

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية
قسم العلوم الاجتماعية



عنوان المذكرة

التكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية
" دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عبد الكريم بودرغومة – أدرار "

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

د. محمد مولودي

إعداد الطالبتين:

سعيي سهير

سيدي يوسف هاجر

لجنة التقييم والمناقشة		
الصفة	الرتبة	لقب واسم الأستاذ
مشرف و مقرر	أستاذ محاضر (أ)	مولودي محمد
ممتحن أول	أستاذ محاضر (أ)	بوزيد علي
ممتحن ثان	أستاذ محاضر (أ)	رحماني محمد

السنة الجامعية :
2021/ 2020 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

نتقدم بالشكر الكبير إلى الله سبحانه وتعالى الذي وفقنا إلى انجاز هذا العمل.
بعدها نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير للدكتور الفاضل مولودي محمد
علمي كل ما قدمه لنا من التوجيهات العلمية والمنهجية لانجاز هذا البحث.
والشكر موصول لكافة الأساتذة الذين قدموا لنا يد العون كلا باسمه وعلمي
رأسهم الدكتور رضا نعيمة.

كما لا ننسى تقديم الشكر الجزيل للجنة المناقشة علمي قبولها مناقشة هذه
المذكرة.

كما نتقدم بالشكر الكبير لكل الذين قدموا لنا يد المساعدة من قريب او
بعيد .

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن أوفى أما بعد :
الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح
بفضله تعالى مهداة إلى روح أبي الطاهرة اسكنه الله الفردوس الأعلى يا رب .
إلى جنتي على الأرض أمي العزيزة التي تحملت من اجلي الكثير أطال الله في عمرها .
إلى الذين كانوا سنداً لي إخواني الأعزاء خاصة سندي اخي يوسف ويرجع له الفضل وأخواتي
كلا باسمه

إلي من شاركت معي هذا العمل وصبرت معي أختي التي لم تُلدها أمي صديقتي العزيزة سهير
إلى الذين علمونا حب العلم والمعرفة وساهموا في تعليمي ولو بحرف أساتذتي الكرام وأخص
بالذكر استاذ المشرف "مولودي محمد" .

إلى كل رفقاء دربي متمنية لهم التوفيق والنجاح حفظهم الله ورعاهم كلا باسمه
إلى كل أفراد أسرتي وكل من يحمل لقب " سيدي يوسفني "
إلى كل من كان لهم اثر في مسيرتي الجامعية والى كل من أحبهم قلبي اصدقائي اعزاء سهير،
فاطمة، جازية.

هاجر

الإهداء

الحمد لله الذي سدّد خطانا نحو تحقيق هدفنا وإتمام هذه المذكرة
أهدي ثمرة هذا الجهد والعمل المتواضع الى من قال الله سبحانه وتعالى في حقهم " واخفض
لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربينى صغيرا " سورة الاسراء: 24
أمي الغالية التي انارت بنور حبها المتدفق وحنانها الفيض درب حياتي اطال الله في
عمرها، أبي الغالي الذي علمني العطاء بدون انتظار حفظه الله وبارك في عمره.
الى من حبهم يجري في عروقي يلهج بذكرهم فؤادي اخواتي حفظهم الله الى كل من يحمل
لقب "سعيني " والى الذين جمعني الحياة بهم اصدقاء الاعزاء كل باسمه خاصة فاطمة و جازية
والى رفيقة دربي وتؤم روحي هاجر التي شاركتني هذا العمل أسأل الله لها التوفيق والسداد .
الى الذي لم يخل علينا بنصائحه وتوجيهاته القيمة التي كانت عوناً لنا طيلة فترة البحث
الاستاذ الفاضل د "مولودي محمد " الى كل من لم يذكر في السطور واسمه في القلب محفور .
الى كل من علمني حرف يضيء الطريق امامي اساتذتي الكرام في كل الاطوار .

سهير

المحتويات

شكر و عرفان
 الاهداء₁
 الاهداء₂
 فهرس المحتويات (II-I)
 فهرس الجداول (I-III)
 فهرس الأشكال و الرسومات البيانية (I)
 مقدمة البحث (أ- ب)

الفصل الاول : الاطار المنهجي للدراسة

تمهيد: 15
 أولا /الإشكالية: 16
 ثانيا / أسباب اختيار الموضوع : 17
 ثالثا /أهمية وأهداف اختيار الموضوع : 17
 رابعا / مصطلحات الدراسة وتعريفها الاجرائية : 18
 خامسا / المنهج المتبع : 20
 سادسا / الدراسات السابقة : 21
 سابعا/ التساؤلات الفرعية: 28
 ثامنا / الفرضيات: 28
 تاسعا / الصعوبات: 28

الفصل الثاني : ماهية التكوين

تمهيد: 31
 المبحث الأول : مفهوم التكوين. 32
 المطلب الأول : تعريف التكوين وأهميته وأهدافه. 32
 المطلب الثاني : مبادئ وخصائص التكوين. 35
 المبحث الثاني : أساسيات التكوين. 37
 المطلب الأول : أنواع وأساليب التكوين. 38
 المطلب الثاني : مراحل وخطوات التكوين 40
 المطلب الثالث : معوقات التكوين 43
 خلاصة : 45

الفصل الثالث : ماهية الخدمات داخل المؤسسة

تمهيد : 47
 المبحث الأول : مفهوم المؤسسة الجزائرية 48
 المطلب الأول : تطور المؤسسة الجزائرية وتعريفها وأهدافها 48
 1-تطور المؤسسة الجزائرية 48
 2-تعريف المؤسسة 53
 3-أهداف المؤسسة 54
 المطلب الثاني : تصنيفات المؤسسة 55
 1-حسب المعيار الاقتصادي 55
 2-حسب الشكل الحجم 56

فهرس المحتويات

56	3-بناء على البناء والوظائف والغايات والخصائص
56	4-تصنيف المؤسسات حسب الطبيعة القانونية
57	1-المؤسسة العامة
57	2-المؤسسة الخاصة
57	3-المؤسسات المختلطة
58	المبحث الثاني : ماهية الخدمات
58	المطلب الأول : تعريف الخدمات وأهميتها
60	المطلب الثاني : خصائص وتصنيفات الخدمات
60	1-خصائص الخدمات
64	3-تصنيف الخدمات
64	أولاً: التصنيف المبسط
65	ثانياً : التصنيف المعمق
69	خلاصة
71	تمهيد
	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية (التطبيقية)
72	أولاً / التعريف بالمؤسسة ومهامها
73	ثانياً / مجالات الدراسة
75	ثالثاً : مجتمع الدراسة واختيار العينة
76	رابعاً : أدوات جمع المعلومات:
78	خامساً : تحليل البيانات الجداول البسيطة
95	سادساً : تحليل البيانات الجداول المركبة وربطها بالتراث النظري
102	سابعاً : التحليل الاحصائية
108	ثامناً: نتائج الدراسة:
108	مناقشة أهم النتائج المتوصل اليها
109	الاستنتاج العام:
111	خاتمة البحث
113	قائمة المصادر والمراجع
118	الملاحق

فهرس الجداول

فهرس الجداول :

رقم الصفحة	الجدول ورقمه في الفصل و عنوانه
77	الجدول رقم (01) : : يوضح توزيع الاستثمارات والردود
78	الجدول رقم (02) : يوضح الجنس
79	الجدول (03) : يوضح السن
80	الجدول رقم (04) : الحالة العائلية
81	الجدول (05) : يوضح المستوى التعليمي
83	الجدول رقم (06) : يوضح الوظيفة
84	الجدول رقم (07) : يوضح سنوات الخبرة
85	الجدول رقم (08) : يوضح عملية التكوين
85	الجدول رقم (09): يوضح نوع التكوين
86	الجدول رقم (10) : يوضح مكان التكوين
86	الجدول رقم (11) : يوضح أهمية التكوين
87	الجدول رقم(12) : يوضح الخضوع للتكوين
87	الجدول رقم (13) : يوضح الترقية بعد التكوين
88	الجدول رقم (14) : يوضح العملية التكوينية في تحسين الاداء
88	الجدول رقم (15) : يوضح البرامج التكويني تتماش مع طبيعة عملك
89	الجدول رقم (16) : يوضح التكتيف مع جماعة العمل
89	الجدول رقم (17) : يوضح كفاية الدورات التكوينية
90	الجدول رقم (18) : يوضح الرضا عن مكان التكوين
90	الجدول رقم (19) : يوضح مدة التكوين اللازمة لبناء المعارف وزيادة المهارات
91	الجدول رقم (20) : يوضح الوسائل المساعدة ملائمة
91	الجدول رقم (21) : يوضح الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية
92	الجدول رقم (22) : يبين الوسائل و المعدات

92	الجدول رقم (23) : يوضح تلبية المستشفى احتياجات المرضى
93	الجدول رقم (24) : يوضح الخدمات مواكبة التكنولوجيا
93	الجدول رقم (25) : يوضح توفير المؤسسة على المعدات الاساسية للتأدية الخدمات
94	الجدول رقم (26) : يوضح تقسيم الادوار بين العمال
95	الجدول رقم (27) : يوضح العلاقة بين نوع الوظيفة * مساهمة التكوين
97	الجدول رقم (28) : يوضح العلامة بين التكوين * الخدمات التي تواكب التكنولوجيا
98	الجدول رقم (29) : يوضح البرنامج التكوينية وعلاقته بالخدمات الاستشفائية
99	الجدول رقم (30) : يوضح العلاقة بين الدورات التكوينية * احتياجات المرضى
100	الجدول رقم (31) : يوضح العلاقة بين نوع التكوين * الخدمات الاستشفائية المقدمة
105	الجدول رقم (32) : يوضح الارتباط بين نوع وظيفة ومساهمة التكوين
106	الجدول رقم (33) : يوضح الارتباط بين الدورات التكوينية وتلبية احتياجات المرضى
107	الجدول رقم (34) : يوضح الارتباط بين نوع التكوين والخدمات الاستشفائية

فهرس الأشكال والرسومات

فهرس الاشكال والرسومات البيانية :

رقم الصفحة	رقم الشكل او الرسم البياني في الفصل و عنوانه
73	الشكل رقم(01) : يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عبد الكريم بودغورمة
78	الرسم البياني(01) : يوضح الجنس
80	الرسم البياني(02) : يوضح السن
81	الرسم البياني(03) : يوضح الحالة العائلية
82	الرسم البياني(04) : يوضح المستوى التعليمي
83	الرسم البياني(05) : يوضح الوظيفية
84	الرسم البياني(06) : يوضح سنوات الخبرة
96	الرسم البياني(07) : يوضح العلاقة بين نوع الوظيفية ومساهمة التكوين

مقدمة

مقدمة

من أجل أن ترتقي المؤسسات الى الريادة، كان من الضروري عليها أن تتبع منهاجاً لتطوير الموارد البشرية وذلك عن طريق التكوين إذ أن أغلب الاساليب التي يتبناها المسيرين الاداريين فيما يتعلق بصقل المهارات، تدور حول العنصر البشري كونه ركيزة أساسية في رقي المؤسسات في شتى المجالات.

لقد حظي موضوع التكوين باهتمام كبير في جل المؤسسات بمختلف أنواعها، ويبدأ هذا الاهتمام من خلال التمويل الذي ترصده تلك المؤسسات للبرامج التكوينية، سواء كان هذا التكوين داخل المؤسسة أو خارجها، وذلك من خلال العمل على إستقطاب كفاءات ذو الخبرة المهنية والعلمية هذا من جهة، ومن جهة اخرى إرسال عمالها الى الجهات المتخصصة. كل ذلك للمساعدة على إكتسابهم معارف ومهارات التي تدفعهم لتحقيق الاهداف المرجوة وهذا ماتحاول المؤسسة الجزائرية تطبيقه.

فالمؤسسات الجزائرية خاصة ذات الطابع الخدماتي تحاول مواكبة التطورات الحديثة بغية الرفع من تحسين خدماتها المقدمة، من خلال انتهاجها إستراتيجية التكوين الذي يلعب دوراً فعالاً في تطوير المورد البشري وتحقيق أهدافها، إلا أن أغلب هذه المؤسسات لم تستطيع تفعيل هذه الإستراتيجية بشكل صحيح وهذا ما بينته الدراسة وربما يعود هذا الى عدم ملائمة البرامج التكوينية التي تصممها المؤسسة كونها تعتمد على التكوين النظري بالدرجة الاولى أو ربما يعود الى نظرة المورد البشري للتكوين.

إلا أن هذا لا يقلل من قيمة التكوين داخل المؤسسة فعلى إدارة هذه الأخيرة إتباع إستراتيجيات وأساليب جديدة تتماشى و متطلباتها وتكون معلنة بشكل واضح وتطبيقي.

وفي هذا السياق حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على هذا الجانب المتعلق بالتكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية، وذلك من خلال بحثنا هذا والذي إشتمل على على اربعة فصول مقسمة كالتالي:

الفصل الاول: تضمن الإجراءات المنهجية للدراسة إنطلاقاً من إشكالية الدراسة وأسباب إختيار الموضوع وأهميته وأهدافه بالاضافة إلى مصطلحات الدراسة والمنهج المتبع والدراسات السابقة حول الموضوع والفرضيات والصعوبات.

أما الفصل الثاني: تم التطرق إلى ماهية التكوين حيث احتوى على مبحثين فكان المبحث الاول معنون بمفهوم التكوين حيث احتوى على مطلبين والمبحث الثاني الذي عالج أساسيات التكوين وشمل بدوره على مطلبين.

أما الفصل الثالث: فكان بعنوان ماهية الخدمات داخل المؤسسة، حيث احتوى على مبحثين وكل مبحث يحتوي على مطلبين حيث كان المبحث الاول بعنوان مفهوم المؤسسة الجزائرية والمبحث الثاني بعنوان ماهية الخدمات .

أما الفصل الرابع: فكان خاص بالدارسة الميدانية (التطبيقية) التي أجريناها بالمؤسسة الاستشفائية عبد الكريم بودعومة بأدرار الذي قسمناه إلى عناصر، بحيث تناوله فيه تعريف المؤسسة بمجتمع الدراسة، وعرض الجداول البسيطة والمركبة المرفوقة بالتحاليل الاحصائية والسوسيولوجية، وختم الفصل بمناقشة النتائج العامة وماورد فيها.

الفصل الأول

الإيمان المنهجية للكتاب

تمهيد:

إن البحث العلمي ضرورة قائمة لكل فرد مهما كان عمله ومستواه، فالبحث الاجتماعي جزء من البحث العلمي يستدعي جهد مبذول من طرف الباحث ويتمشى وفق خطة منهجية مؤسسة على أهداف موضوعية. فالجانب المنهجي الاطار الشامل لجميع تقنيات البحث وكيفية استخدامها في جمع البيانات الكمية والكيفية.

بحيث يتضمن هذا الفصل الوصف الشامل لإشكالية البحث وطرح التساؤل الرئيسي وأسباب وأهمية وأهداف اختيار الموضوع، بالإضافة الى التطرق الى مصطلحات الدراسة والمنهج المتبع والدراسات السابقة، وكذا الفرضيات وأهم الصعوبات التي واجهناها.

أولا /الإشكالية:

شهد العالم مجموعة من التحولات والتغيرات في شتى المجالات لتطور السريع الذي عرفه العالم بفعل العولمة بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة وهذا ما اثر على الفرد والمنظمة معا، حيث أصبحت هذه الأخيرة ملزمة بالعمل على الأساليب الجديدة كونها في محيط ديناميكي من اجل مواكبة التطورات الحاصلة في بيئتها الداخلية والخارجية والبحث عن المورد البشري الكفاء.

حيث يعتبر المورد البشري أهم العناصر لبقاء المؤسسة واستمرارها لمواجهة مختلف التحديات، لذلك أصبح لزاما على المنظمة الاهتمام بتنمية مواردها البشرية من خلال تطوير مهاراتها ومعارفها.

إذ يعد التكوين من بين الموضوعات التي شجعت الفكر التنظيمي لارتباطه بتحسين الخدمات ورفع إنتاجية المؤسسة.

لذا أصبح ينظر إلى التكوين على انه وسيلة للاستثمار الذي تلجأ إليه المؤسسة لتحقيق أهدافها، باعتباره عنصرا حيويا لا بد منه لبناء الخبرات والمهارات المتجددة بغرض تحسين الخدمات داخل المؤسسة. وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي :

كيف يسهم التكوين في تحسين الخدمات داخل المؤسسة ؟

ثانيا / أسباب اختيار الموضوع :

تتمثل الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع في أسباب ذاتية وأخرى موضوعية.

ا/ أسباب ذاتية :

1- الميل الشخصي نحو موضوع التكوين أكثر من غيره من المواضيع والرغبة الشخصية في الاطلاع ومعرفة دور التكوين داخل المؤسسة.

2- طبيعة التخصص المتمثل في علم الاجتماع تنظيم وعمل ويعتبر التكوين من موضوعاته.

3- إظهار مدى دور التكوين في تحسين الخدمات داخل المؤسسة.

4- ترجمة وتجسيد مجهوداتنا العلمية التي حصلنا عليها طيلة سنوات التعليم العالي.

ب/ أسباب موضوعية :

1- محاولة التعرف على التكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة.

2- التكوين إستراتيجية له عدة أنواع وبرامج تمكن المؤسسة من تحسين خدماتها وزيادة فاعليتها ومسايرة التغيرات والتطورات.

3- التكوين من أكثر المواضيع التي لقيت اهتمام من مختلف الميادين (علم الاجتماع، علم الاقتصاد، إدارة الأعمال) .

4- التعرف على ما يجري ميدانيا من خلال الوقوف على وضع التكوين في المؤسسة التي محل الدراسة.

ثالثا / أهمية وأهداف اختيار الموضوع :

ا/ أهمية اختيار الموضوع :

1- يعتبر التكوين من أهم الأنشطة الإدارية التي تعمل على تحسين الخدمات داخل المؤسسة من خلال تنمية ورفع كفاءة المورد البشري.

2- يعمل التكوين على تحسين العلاقات بين مختلف أطراف المؤسسة.

3- السعي للتكيف مع التغيرات الحاصلة سواء الداخلية أو الخارجية من اجل تقديم خدمات أفضل.

ب/ أهداف اختيار الموضوع :

- 1- محاولة التعرف على العلاقة بين التكوين وتحسين الخدمات.
- 2- الكشف عن أنواع التكوين التي تساهم في تحسين الخدمات داخل المؤسسة.
- 3- محاولة إبراز دور البرامج التكوينية للموارد البشرية التي تساهم في تحسين الخدمات.

رابعاً / مصطلحات الدراسة وتعريفها الإجرائية :

1- التكوين :

لغة: "الإحداث، الإنشاء، الخلق، الإخراج من العدم".¹
اصطلاحاً: "مجموعة من نشاطات التعلم المبرمجة بهدف اكتساب الفرد والجماعات المعارف والاتجاهات التي تساعدهم على التكيف مع المحيط الاجتماعي- المهني من جهة، وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة ثانية".²

التعريف الإجرائي :

"عملية التحاق العمال بدورة تكوينية داخل وخارج المؤسسة بغرض زيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم من اجل تحسين الخدمات داخل المؤسسة وتحقيق الأهداف المرجوة".

2- الدور :

لغة: "جمع: ادوار، مصدر دار إي عود الشيء إلى مكان عليه".³

¹ - عصام نور الدين، معجم نورالدين الوسيط، ط2، دار الكتب العلمية، 2009، ص 432-433.

² - عبد الكريم بوحفص، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعة الجامعية، ص37.

³ - جبران مسعود، راندالطلاب، دار العلم للملايين، ص394 .

اصطلاحا: "نموذج منظم للسلوك، مرتبط بوضع ما للفرد داخل الجماعة، وينطوي على قيمة وظيفية بالنسبة لها".¹

3- الخدمة :

لغة: " مصدر خدم ما يقدم من مساعدة في قضاء حاجة ".²

اصطلاحا: "هي إي نشاط أو انجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة ولا تنتج عنها أية ملكية، وان إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون".³

التعريف الإجرائي:

"تلك الأفعال والسلوكيات والانجازات والعمليات التي يقوم بها الفرد اتجاه فرد آخر وتكون غير ملموسة تقدمها منظمة بغرض تقديم منفعة مرتبطة بمنتج مادي ملموس أو منتج مادي".

4- المؤسسة : هي "القوالب التي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقاتهم ببعضهم ببعض، والمؤسسة جهاز عمل، وأجهزة العمل تشمل على تركيبات ونظم وأدوات وتجهيز وتوزيع".⁴
وتعرف أيضا: هي "عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي يعتمد كل جزء منها على الآخر، وتتداخل العلاقات فيما بينها، وبين البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها".⁵

¹ - كريمة مرزوقي، حبيب تيلوين، الأدوار الاجتماعية والمهنة في الكتاب المدرسي، دار العرب للنشر والتوزيع، وهران، ص54.

² - جميل أبو نصري، طلعت هشام قبيلة، زمرية نعمة حسن، المعجم العربي، دار الراتب الجامعية، بيروت - لبنان، 2011، ص 218 .

³ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، عمان، 2008، ص20 .

⁴ - بلخيري مراد، خديجة شناف، التنظيم الحديث للمؤسسة، دار الباحث للنشر والتوزيع، ط1، برج بوعريبيج، 2019، ص15.

⁵ - نفس المرجع، ص 15.

مصطلحات ذات صلة :

التنمية: "عملية مستمرة يشارك فيها أفراد المجتمع للعمل على نقل مجتمعهم من الحالة السلبية إلى الحالة الايجابية عن طريق إحداث بعض التغيرات الايجابية في قطاعات المجتمع المختلفة والتي تؤدي إلى زيادة وتحسين مستوى معيشة الأفراد".¹

التعليم: " هو نقل وتوصيل المعرفة عن طريق قنوات رسمية وغير رسمية من جيل إلى جيل".²

التدريب: هو " الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بخبرات ومعارف معينة وتحسين وتطوير وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفاعلية وبالتالي رفع مستوى الإنتاج وتحقيق أهداف كل من الموظف والمنظمة".³

خامسا / المنهج المتبع :

يعرف المنهج : على انه " الوسيلة والطريقة التي تستخدم للوصول إلى الحقيقة، ويسلكها العقل البشري للاقترب من الحقائق والوصول إليها".⁴

المنهج العلمي: "الذي يمكن الباحث من كشف العلاقات بين المتغيرات والعلل والأسباب مع المقارنة لأجل التفصيل والتدقيق والتقصي الواعي بموضوعية، مما يؤدي إلى معرفة العلاقات بين الكل والجزء والمتجزئ واثر كل منها على الأخر وفقا لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة والمتداخلة والداخلية".⁵

¹ - مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2007، ص 189 .

² - حسين عبد الحميد احمد رشوان، العلم والتعليم والمعلم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007، ص127 .

³ - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ط 2011 ، الأردن-عمان، 2008، ص137 .

⁴ - عبد الرحمن سليمان، مناهج البحث، دار عالم الكتب، ط1، جامعة عين الشمس، 2014، ص21 .

⁵ - عقيل حسين عقيل، خطوات البحث العلمي (من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة)، دار ابن كثير، ط 1 ، ص 66.

ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي نظر لاعتباره الأنسب، من اجل الوصول إلى وصف دقيق للتكوين ودوره في تحسين الخدمات ويعبر عنه تعبيراً كفيماً أو كميّاً.

فالمنهج الوصفي: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتطويرها كميّاً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"¹.

سادساً / الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى²: تحمل عنوان -أهمية نوعية الاتصال في تحسين الخدمات- دراسة حالة الخدمات المصرفية بمدينة قسنطينة - من إعداد الطالب غيثي عبد العالي - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، جامعة منتوري قسنطينة، 2007/2006.

إشكالية الدراسة:

انبثقت إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي:

- ما هو الدور الذي يلعبه المزيج الاتصالي في تحسين نوعية - جودة - الخدمات؟

الفرضيات :

- كلما زاد مستوى عناصر المزج الاتصالي الخدمي (ترويج، اتصال مباشر، اتصال غير معتمد على كلمة) كلما زادت نوعية الاتصال.

- كلما زاد مستوى عناصر جودة الخدمة زادت نوعية الخدمة.

- كلما زادت نوعية الاتصال كلما زادت الجودة الكلية للخدمة.

¹ - عبد الرحمن سليمان، مرجع سابق، ص 131 .

² - غيثي عبد العالي ، "أهمية نوعية الاتصال في تحسين الخدمات" ، دراسة حالة بالخدمات المصرفية بمدينة قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة منتوري، قسنطينة ، 2007/2006.

- لا يوجد اختلاف في تقييم نوعية الاتصال وجودة الخدمة يعود إلى نوعية العلاقة المادية للزبون مع المنظمة الخدمية.

منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهذا لملائمته لطبيعة الدراسة وبالأخص دراسته الحالة المختارة.

عينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع عملاء البنوك المتواجدين بمدينة قسنطينة ونظر لكبر حجم مجتمع الدراسة تم اختيار عمدي لبعض البنوك من اجل أهداف موضوعية. وتم استخدام أسلوب العينة الحصصية العرضية من خلال عينة حجمها 400 عميلا من عملاء البنوك المختارة، وقسم مجتمع الدراسة إلى مجموعات بحسب حجم تمثيله بالنسبة لمجموع عملاء البنوك (البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، سوسيتي جنرال الجزائر، بنك البركة، بنك الفلاحة والتنمية الريفية) وتم توزيع 460 استمارة استبيان على عملاء البنوك المختارة بحيث تم اختيار عينة من مجموعات عملاء كل بنك بحيث لا يقل حجم العينة بكل حصة عن 30.

نتائج الدراسة :

*مستوى نوعية الاتصال وجودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك المختارة بمدينة قسنطينة من وجهة نظر عملاء تلك البنوك منخفض وهذا يعود إلى انخفاض مستوى نوعية جوانب الاتصال المتمثلة في ترويح الاتصال المباشر والاتصال غير المعتمد على نوعية الكلمة وإلى انخفاض مستوى جودة جوانب جودة الخدمات.

*العلاقة القوية بين نوعية الاتصال وجودة الخدمات المصرفية.

*العلاقة بين الجودة الإجمالية للخدمات المصرفية وبين نوعية الاتصال وجودة الخدمات كانت ذات دلالة قوية نسبيا وهي علاقة طردية، أي كلما زادت نوعية الاتصال وجودة الخدمة كلما زادت الجودة الكلية للخدمة أي أن للاتصال اثر مباشر على الجودة الكلية للخدمة.

*الفروق الموجودة في تقييم العملاء لنوعية الاتصال المصرفية ككل ولكل مجال من مجالاتها.

*الفروق الموجودة في تقييم العملاء لنوعية الاتصال وجودة الخدمات المصرفية ككل ولكل مجال من مجالاتها.

* تقييم العملاء لنوعية الاتصال وجودة الخدمات في مختلف البنوك المختارة كانت تميل لسلبية بغض النظر عن نوع البنك.

الدراسة الثانية¹ : بعنوان :- التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية - لطالب بوقطف محمود - مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، أجريت الدراسة الميدانية بجامعة عباس لغرور، خنشلة 2014/2013.

إشكالية الدراسة :

انبثقت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي :

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

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية :

●يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء موظفي المؤسسة الجامعية الجزائرية.

الفرضيات الفرعية :

* يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.

¹- بوقطف محمود ، "التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية " ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014/2013.

* يؤثر المكون على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.
* تؤثر برامج التكوين على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.

* يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية الجزائرية.
منهج الدراسة :

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة، كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كلفياً وكمياً.
عينة الدراسة :

استخدمت هذه الدراسة استمارة ميدانية موزعة على عينة متكونة من مجموع الموظفين الدائمين بالجامعة الذين تلقوا دورات تكوينية أثناء الخدمة سواء داخل المؤسسة أو خارجها المقدر عددهم ب 46 موظف، واعتمدت هذه الدراسة على المسح الشامل لمجتمع البحث.
نتائج الدراسة :

- تأكيد صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية يمكن الإجابة على تساؤلات الدراسة وإشكالية البحث بالإيجاب حيث أكدت النتائج أن :

● التكوين أثناء الخدمة يساعد في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.

● هناك تأثير للمكون على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للموظف بالمؤسسة الجامعية.

● يوجد تأثير لبرامج التكوين على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للموظف بالمؤسسة الجامعية.

● يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية.

- وعليه وبالنسبة لإشكالية البحث نستطيع التأكيد على أن للتكوين أثناء الخدمة دور في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية.

الدراسة الثالثة¹: تحمل عنوان - دور التكوين في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP- من إعداد الطالب بوشليق أمين - مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015/2014.

إشكالية الدراسة :

انبثقت إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي : ما مدى مساهمة التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP ؟

الفرضيات :

اعتمدت هذه الدراسة على الفرضيات التالية :

- تؤثر برامج التكوين على نجاح عملية التكوين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP.

- يساهم التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP.

- تساهم أنواع التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP.

منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على الجمع بين الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية.

عينة الدراسة :

¹- بوشليق أمين، "دور التكوين في تحسين أداء العاملين"، دراسة حالة بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP 2010-2014 ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي ، قسم العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2015/2014 .

هذه الدراسة استعانة ببعض الوثائق والسجلات للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP من سنة 2010 الى 2014 من تقارير مالية المؤسسة ومصحة التكوين ويتمثل مجتمع الدراسة حول المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP وتم اختيارها.

نتائج الدراسة :

لقد توصلت هذه الدراسة لنتائج التالية :

يمكن الحكم على وظيفة التكوين العامل به في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار NTPE حاسي مسعود فهو نظام يوضع له برامج وتكاليف من طرف المؤسسة لكي يرقى إلى مستوى الكفاءة والفعالية المطلوبين كما نرى أن المستوى يتخذ قرارات وتقوم بتقسيم مجالات التكوين وكل فئة مقصودة بالتكوين وهذا ناتج عن البرامج الموضوعة والتي تسيير عليها خطة التكوين.

الدراسة الرابعة¹: دراسة تحمل عنوان - دور التكوين في تحسين أداء العاملين - لطالبة بن شعبان سميرة من جامعة 8 ماي 1945- قالمة مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، أجريت الدراسة الميدانية بمديرية التربية ولاية قالمة 2018/2019.

إشكالية الدراسة :

انبثقت إشكالية هذه الدراسة حول السؤال الرئيسي :

هل للتكوين دورا في تحسين أداء العاملين بمديرية التربية لولاية قالمة ؟

الفرضية الرئيسية:

*للتكوين دور في تحسين أداء العاملين بمديرية التربية.

ويندرج ضمن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :

¹- بن شعبان سميرة ، " دور التكوين في تحسين أداء العاملين " ، دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية قالمة ، مذكرة لنيل

شهادة الماستر في علم الاجتماع ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية

والاجتماعية ، جامعة 08 ماي 1945 قالمة ، 2018/2019 .

- يساهم التكوين في التحسين من قدرات ومهارات العاملين بمديرية التربية.
- تساهم البرامج التكوينية في تحسين أداء العاملين بمديرية التربية.
- للمكون دور في نجاح العملية التكوينية لتحسين أداء العاملين بمديرية التربية.

منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيماً وكماً.

عينة الدراسة: استخدمت هذه الدراسة استمارة ميدانية مطبقة على عينة مكونة من مجموع الموظفين الذين تلقوا دورات تكوينية خارج المؤسسة على اعتبار المؤسسة لا تملك الإمكانيات اللازمة لإجراء العملية التكوينية داخل المؤسسة مقدر عددهم ب 30 موظفاً واعتمدت هذه الدراسة على المسح الشامل لمجتمع البحث.

نتائج الدراسة :

- إن التكوين يساهم في تنمية وتطوير قدرات الأفراد العاملين بمديرية التربية.
- إن التكوين ساعد العاملين في اكتساب معلومات ومعارف جديدة وتزويدهم بالأساليب الجديدة وصقل مهاراتهم التي تساعدهم في أداء المهام الموكلة لهم بكفاءة وفعالية.
- يعتبر التكوين أفضل أنواع الاستثمار فهو وسيلة لتنمية الموظفين وليس غاية.
- انخفاض في عدد المستفيدين من العملية التكوينية بمديرية التربية.
- اعتماد مديرية التربية على التكوين الخارجي.
- تكوين الأفراد الجدد يؤدي إلى تعزيز الثقة بالنفس.
- للمكون دور في تحسين العملية التكوينية وبالتالي تحسين أداء العاملين.
- للمكون القدرة على إيصال المعلومات بطريقة سهلة.
- إن البرامج التكوينية تساهم في اكتساب العاملين مهارات ومعارف جديدة.
- تساعد البرامج التكوينية في تغيير سلوك العاملين بمديرية التربية.
- إن البرامج التكوينية تلعب دور في تحسين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس.

سابعا/ التساؤلات الفرعية:

- 1- هل يسهم نوع التكوين في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية ؟
- 2- هل للبرامج التكوينية دور في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية ؟

ثامنا / الفرضيات:

الفرضية العامة :

• يسهم التكوين في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية.

الفرضيات الجزئية :

- 1- يسهم نوع التكوين في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية.
- 2- للبرامج التكوينية دور في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية.

تاسعا / الصعوبات:

لا يخلو أي بحث علمي من الصعوبات مهما كانت درجته ومستواه، ومن بين الصعوبات التي واجهتنا في دراستنا هذه مايلي:

- التأخر من طرف الإدارة في استرجاع قبول الموضوع.
- ضيق الوقت.
- صعوبة إيجاد المؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية.
- غلق المكاتب بسبب حائحة كوفيد -19 .
- بعد مكان الدراسة الميدانية بسبب الحجر المنزلي وعدم توفر النقل.
- ضعف في تدفق الانترنت.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل التمهيدي تطرقنا الى اهم العناصر الاساسية للبحث الاجتماعي انطلاقا من تحديد اشكالية الدراسة ثم التساؤل الرئيسي وتوضيح الاسباب الدافعة لاختيار الموضوع، واهميته واهدافه وتحديد مصطلحات الدراسة والمنهج المتبع في الدراسة، وعرض اهم الدراسات السابقة التي تعد اطار نظري لهذه الدراسة بإضافة الى طرح الفرضية العامة والفرعية وذكر الصعوبات التي واجهناها.

الفصل الثاني

طائفة النكاحين

تمهيد:

يعد تكوين المورد البشري استراتيجية من الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة، وهذا راجع الى اهميته في تحسين الخدمات من جهة والاهتمام بالعمال وتطوير معارفهم وافكارهم وتوفير فرص التقدم في مساراتهم الوظيفية من جهة اخرى، لذلك اصبح من الضروري على المؤسسة تصميم برامجها التكوينية وفقا لاحتياجاتها بغية الرفع من جودة خدماتها اذا ما تم تصميمها وتطبيقها على اكمل وجه.

المبحث الأول : مفهوم التكوين.

من اجل مسايرة التغيرات الحاصلة في المؤسسات الجزائرية التي أصبحت في عصرنا الحالي مبنية على المعرفة كان لزاما على المؤسسة الاستثمار في المورد البشري الذي يعتبر مصدر هذه المعرفة وذلك من خلال تكوينيه وعليه سنتطرق إلى مفاهيم حول التكوين .

المطلب الأول : تعريف التكوين وأهميته وأهدافه.

1 / تعريف التكوين :

لتكوين عدة تعاريف من بينها :

التعريف الأول : " تلك العملية التي تنظمها إدارة المؤسسة لتقديم خبرات نظرية وعلمية جديدة للعاملين عن طريق استقدام الخبراء إلى المؤسسة او إرسالهم إلى مؤسسات أخرى مختصة وذلك بغرض تدعيم المشروع من الناحية النوعية، وتكون مدة التكوين حسب طبيعته وحسب نوع الأهداف".¹

التعريف الثاني : " هو مجموعة من النشاطات التعليمية المخططة هدفها اكتساب المعارف العلمية التي تسمح للأشخاص التأقلم مع محيطهم المهني".²

التعريف الثالث : " فهو ما يجرى من عمليات الإعداد قبل الخدمة والتدريب أثناءها من نمو للمعارف والقدرات وتحسين المهارات والأداء بما يتلاءم والتطور المتعدد المظاهر، وهي تبدأ في مؤسسة التكوين قبل الخدمة وتستمر أثناءها".³

¹- ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، 2011، ص 45.

²- ناصر ساعو، دليل تطبيقي لتسيير الموارد البشرية، اللجنة البيداغوجية، ص 92 .

³- صلاح السيد عبده رمضان، تطوير برامج تكوين المعلم بكليات التربية، ايتراك للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005، ص21.

التعريف الرابع: "جملة النشاطات والوضعيات البيداغوجية والوسائل الديدككتيكية التي تهدف إلى إكساب الفرد معارف واتجاهات ومهارات جديدة او تطوير أخرى سابقة، حتى يكون قادرا على أداء مهمة او عمل ما".¹

التعريف الخامس: " علمية تزويد الموظف بمهارات ومعارف وقواعد وسلوك موجه لتطوير أداء وظيفة واستعمال تقنية حديثة تتعلق بها او بوظيفة أعلى في المستقبل".²

2 / أهمية التكوين³:

ا/ على مستوى المؤسسة :

- يؤدي إلى ارتفاع الأرباح او 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 إنشاء أحسن صورة عن المؤسسة ويشجع الصدق والانفتاح والثقة.
- يحسن العلاقات بين الإطارات ومروسيهم ويساعد على التطور التكنولوجي.
- يعمل على تحصيل المعارف وتحضير أدلة التنفيذ والطرق.
- يسهل تطوير العمال بالنسبة للترقية من الداخل.

ب/ على مستوى الفرد :

- يساعد الفرد على اتخاذ قرارات حسنة وحل المشاكل بفعالية أكثر.
- تعتبر المسؤولية والترقية مدمجة بفضل التكوين .
- يشجع النمو الشخصي والثقة بالنفس.

¹ - بوعبد الله لحسن، ناني نبيلة، مقاربة منظومية للبرامج التكوينية، سلسلة دراسات في التربية والتنمية البشرية، ط1، الجزائر، 2010، ص 6 .

² - روتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في التنظيم، دار المركز الكتاب الأكاديمي، ط1، 2020، ص 117.

³ - إبراهيم عبد الله، حميدة المختار، دور التكوين في تنمية وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع، فيفري 2005. الجزائر .

- يساعد الفرد على التكيف مع الضغوطات والحرمان والنزاعات.
- تحسين الرضا بالعمل وتوليد الشعور حتى يكون معروفا.
- يسمح بالتدرج في انجاز الأهداف الشخصية مع تحسين مهارات التفاعل.
- يرضي الحاجات الشخصية للمستخدمين المكونين ولأعوان التكوين .
- يمنح للمستخدم المكون إمكانيات النمو الشخصي والتحكم في مستقبله.
- ينمي شعور النمو عن طريق التدريب والتمهين.
- يساعد الفرد على تطوير مهارات الاتصال شفويا وكتابيا.
- يساعد الفرد على طرد الخوف المرتبط بالمهام الجديدة.
- تحسين الاتصال بين المجموعات والافراد.¹

3 / أهداف التكوين :

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

1-الأهداف الإدارية: تسعى إلى خدمة الإدارة بكافة مستوياتها بحيث تعمل بكفاءة أعلى، أما الأهداف الإدارية التي يجب أن يحققها البرنامج التكويني نجد منها²:

- تحقيق المرونة والاستقرار في العمل.
- تكييف العاملين على التغيرات الهيكلية، وتحولات شروط العمل المفروضة من طرف الثورة التكنولوجية.

2- الأهداف الفنية : تتعلق بكافة النواحي الفنية في المؤسسة لضمان سلامتها، سواء كان ذلك بالنسبة للآلات والمعدات التي تستخدمها، او بالنسبة للأفراد العاملين فيها، او بالنسبة للمنتج ومن أهم هذه الأهداف نجد³:

¹ - إبراهيمي عبد الله، حميدة المختار، نفس المرجع.

² - حبش علي، أوكيل رابح، الإدارة الحديثة للموارد البشرية وأهمية التكوين فيها، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 21، جانفي 2019، الجزائر، ص 83.

³ - بن يمينة سعيد، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، ص 100-101 .

- تخفيض تكاليف صيانة الآلات وإصلاحها: تساعد برامج التكوين على تخفيض تكاليف الصيانة وإصلاح الآلات.

- تخفيض حوادث العمل: فاعلم الحوادث يكون سببها عدم كفاءة الأفراد فالتكوين يؤدي إلى تخفيض معدل تكرار الحادث نتيجة فهم العامل لطبيعة العمل وسير حركة الآلات.

- التقليل من نسبة التالف: لان العامل المكون يكون اقدر على استخدام المواد بالكمية والكيفية المطلوبتين.

3- الأهداف الاقتصادية والاجتماعية: إن تحقيق هذه الأهداف يؤدي إلى النهوض بالنواحي الاقتصادية للمؤسسة عن طريق تنمية القدرات الاقتصادية، تعظيم الأرباح، ضمان البقاء في السوق، وكذا النهوض بالمستوى الاجتماعي للعاملين وإحساسهم بالأهمية والمكانة في المؤسسة ويمكن صياغة هذه الأهداف فيما يلي¹:

1-زيادة الإنتاجية وبالتالي زيادة الربحية .

2- رفع الروح المعنوية للعاملين .

3-زيادة وتحسين تنافسية المؤسسة .

المطلب الثاني : مبادئ وخصائص التكوين.

1 / مبادئ التكوين²:

ومن المبادئ الهامة للتكوين التي يجب مراعاتها عند تخطيط البرنامج التكويني مايلي:

1-التكرار والمران : التكرار يساعد على تعلم أداء أي عمل، أما مقدار التكرار فيتوقف على طبيعة المهارة المراد تعلمها وعلى شخصية المتعلم وعلى الطرق المستخدمة في التكوين، فالتكوين الناجح يساهم في حد من أخطاء التسيير الإجراءات الغير كافية، مدة التحضير الطويلة جدا، المردود القليل، ويزيد من رضا الأفراد والولاء للمؤسسة.

¹ حبيش علي، اوكيل رابح، مرجع سابق، ص 83.

² بن يمينة سعيد، مرجع سابق، ص 103-104 .

2- الإرشاد والتوجيه : الإرشاد يساعد المتعلم على سرعة التعلم ودقته فالتكوين المقترن بإرشاد أفضل بكثير من التكوين بدونه، فإرشاد المتعلم على طرق الصواب فيه اقتصاد للوقت والجهد، حيث يتعلم استجابات صحيحة من أول محاولة بدلا من التعلم الحركات الخاطئة، ثم يبذل بعد ذلك جهد في إزالة العادات الحركات العادية الخاطئة، ثم يتعلم بعد ذلك العادات الصحيحة .

3-الدافع والحافز : كلما كان الدافع قويا لدى المتكون كلما ساعد ذلك على سرعة التعلم واكتساب المعرفة والمهارات الجديدة، فلكي تتحقق الفعالية للمتكون يجب أن يرتبط التكوين بحاجة حقيقية له يرغب في إشباعها، كما تتوقف فعالية برامج التكوين على وجود نظام سليم للحوافز لحث العاملين على الإقبال على التكوين بجدية، ويرتبط بنظام التكوين نظام الثواب والعقاب وبالتالي فإن نجاح المتكون في البرنامج يؤدي إلى مكافأته أما تقصيره فيعرضه للعقاب المادي او المعنوي .

4-الطريقة الكلية والجزئية في التعلم : الطريقة الكلية هي التي تقضي أن يتعلم المتعلم أداء العمل كله دفعة واحدة، أما الطريقة الجزئية فهي التي تقضي بتقسيم المادة إلى وحدات جزئية ثم حفظها او تعلمها على مراحل متتالية فكلما تعقد العمل وكان مركبا كلما كان من الأفضل تعلمه على مراحل على حسب أجزائه أما إذا كان العمل بسيط او يتكون من جزئيات قليلة او يصعب فصل جزئياته عن بعضها فمن المفيد أن يعطي مرة واحدة حتى تكون الصورة واضحة متكاملة .

5-مراعاة الفروق الفردية : إن الاختلافات بين الأفراد من حيث الذكاء و القدرات والطموح والاتجاهات لها اثر كبير على التدريب ومن ثمة فهذه الفروق يجب مراعاتها عن تخطيط برامج التدريب وتحديد الطرق المناسبة لإيصال المعلومات للأفراد.¹

2/ خصائص التكوين²:

¹ - بن يمينة سعيد، مرجع سابق، ص 104.

² - مولودي محمد، دور التكوين التكميلي في ترقية العامل بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 24، ماي

2017، جامعة الاغواط الجزائر، ص 129-130.

للتكوين خصائص يمكن ذكرها في مايلي:

1- **نظام متكامل:** النظرة إلى 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.

2- **النظرة المستقبلية:** أن برامج التكوين من خلال برامجها للموظفين في العمل تمكن المتكون من التطبيق بأيسر الطرق واختصارا للوقت والجهد تحقيقا لأهداف المنظمة.

3- **الشمول:** أي يغطي كافة المستويات الوظيفية بالمنظمة ويشمل جميع الفئات في الهرم الوظيفي حيث لا يقتصر على فئة دون أخرى من العاملين، بل يوجه إلى العاملين الصغير والكبير فينتع او أن الجميع لتنمية مهارات وخبرات مختلف الفئات في وقت واحد.

4- **التدرج:** أي يأخذ في الحسبان معالجة المواضيع ذات المشكلات البسيطة إلى المواضيع الأكثر تعقيدا.

5- **مواكبة التطور:** أي التزود بكل جديد وحديث يتعلق بالعمل.

6- **الواقعية:** أي أن يلبي الاحتياجات الفعلية للمتدربين.

7- **التكوين نشاط متغير ومتجدد:** ويشير إلى أن التكوين يتعامل مع المتغيرات المتجددة من غير جمود في قالب واحد، فالعامل يتلقى التكوين لتغيير سلوكه وكذلك تقوية مهاراته وتحقيق رغباته، وبالتالي فان المادة والأساليب العملية يجب أن تاخذ بعين الاعتبار كل ما هو جديد وبما يطرأ على الوظيفة من متغيرات بيئية تؤثر على المنظمة.

المبحث الثاني : أساسيات التكوين .

سنعالج في هذا المبحث الانواع المختلفة للتكوين وأساليبه .

المطلب الأول : أنواع وأساليب التكوين.

1 - أنواع التكوين : تتداخل أنواع التكوين فيما بينها في أغلب الأحيان وهذا بسبب

اختلاف المعايير المعتمد عليها في تحديد هذه الأنواع، و فيما يلي أهم هذه التصنيفات¹ :
ا/ وفقا لمرحلة التوظيف وينقسم إلى أربعة أنواع هي:

1-التكوين لتوجيه الموظف الجديد (التوجيه المباشر): هو عملية إرشاد وجها لوجه وذلك بصفة أساسية وينطوي التكوين بالتوجيه المباشر على علاقة وثيقة و مستمرة بين الموظف و رئيسه 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 أو 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 و مسؤوليات جديدة، مثال ذلك تكوين العامل ليكون رئيس ورشة أو رئيس عمال يستلزم الحصول على برامج تكوين على كيفية التعامل مع العاملين تحت إشرافه وكيفية توزيع العمل عليهم ومتابعة مستويات الأداء الخاصة بكل منهم.

4-التكوين بغرض تجديد المعلومات: ويتضمن هذا النوع من التكوين المعلومات الجديدة التي ينبغي أن تقدم للموظف في التخصص الذي يمارسه، وتدعوا الحاجة دائما إلى تعميم هذا النوع من التكوين في كافة أنواع التخصصات، كلما أدت التطورات الحديثة في العلوم و التقنيات الحديثة إلى إجراء بعض التغيرات و التجديدات الأساسية بها من وقت لآخر. ومثال ذلك وظيفة عامل الأرشيف وحفظ المستندات التي يستخدم النظام اليدوي في الوقت

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

الحاضر، لا بد أن يحصل على تكوين في حالة نظام المايكرو فيلم والأجهزة الحديثة في السكرتارية.¹

ب/ وفقا لمكان التكوين²:

- 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. إذ يتفرغ المدربون لعملية التكوين بعيدا عن مكان العمل.
- 3- التكوين المزدوج : الذي يجمع بين الدراسة النظرية في مدارس او معاهد او مراكز خاصة وبين التمرين العملي في المصانع او الشركات.

ج/ التكوين حسب كثافته :

- 1- التكوين المركز: هو الذي يتم في وقت واحد يساعد في انتقال المتكون بسرعة إلى مكان عمله ومن سلبياته أن تواصله يسبب تعب للمتكونين.
- 2- التكوين الموزع: يتم في دورات متتالية تتخللها فترات راحة، وهذه الفترات تثبت ما تعلمه الفرد غير أن بعض الباحثين يرون أن فترات الانقطاع عن التكوين مضيعة للوقت.³

2- أساليب التكوين:

* أسلوب المحاضرة: طريقة مفيدة لإثارة الانتباه.

¹ - جغري بلال، مرجع سابق، ص45.

² - شيباني فوزية ، دور البرامج التكوينية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية و الارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2010/2009 ، ص 31 .

³ شيباني فوزية، مرجع سابق، ص 32.

* أسلوب دراسة الحالات : هي جمع معلومات عن حالة مؤسسة يراد اتخاذ القرارات بشأنها ويطلب من الحاضرين او المشاركين مناقشة هذه البيانات وتحديد او تقديم اقتراحاتهم بالنسبة للمشكلة موضوع الدراسة.

* أسلوب الندوات والمناقشات : يتيح الفرصة لتبادل الآراء والمناقشات.¹

* تقمص الأدوار: أسلوب ضروري لإكساب مهارات في التصرف في مواقف مختلفة.

* المحاكاة والمباريات : طريقة تصلح لإكساب المشارك في التكوين مهارات للتشخيص، التحليل، المواجهة والتعامل مع مواقف معينة. حيث يتم وضع المتدرب في مكان مشابه لظروفه لمكان العمل الحقيقي ويطلب منه القيام بأنشطة تمثل الواقع الحقيقي لوظيفته.²

المطلب الثاني : مراحل وخطوات التكوين.

يتطلب القيام بعملية التكوين بصورة منظمة، إعداد وتنفيذ برنامج مسبق للتكوين يحدد أهدافه وأنواعه والأفراد المعنيين بالتكوين وأمور هامة سيتم التطرق إليه فيما يلي³:

1- تحديد الاحتياجات : من الضروري أن تتركز برامج التكوين على احتياجات المنظمة في التكوين ويتم ذلك عبر الدراسة المعمقة والمسبقة لاحتياجات مختلف المصالح، الوحدات والمستويات وتحديد الأهداف التي تريد الوصول إليها عملية التكوين.

ويكون للمسيرين دورا كبيرا ومهماً خاصة في كشف التغيرات الخارجية والداخلية والتي تؤثر على إستراتيجية المنظمة و وظائفها المختلفة كذلك في مراقبة وتقييم برامج التكوين وتطوير العمال ويتم تحديد احتياجات التكوين على ثلاثة مستويات :

¹ - بوديرة الطاهر، حمو نور الهدى، ورقة ملتقى بعنوان ، دور برامج التكوين في تأهيل الكوادر البشرية لاستخدام

التكنولوجيا الحديثة ، الملتقى الدولي للمكتبات ومؤسسات المعلومات في ظل التكنولوجيا الحديثة ، قسم العلوم الإنسانية ، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، الجزائر .

² - حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية ، ديوان المطبوعة الجامعية، قالمة الجزائر، 2004 ، ص 105 .

³ - نجاه بزايد، التكوين وإستراتيجية تسيير المهارات التسييرية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران سانيا ، الجزائر ، 2010/2011 ، ص 104 .

- **التحليل التنظيمي:** يساهم هذا التحليل في تحديد احتياجات التكوين على مستوى المنظمة، المرتبطة بالأهداف الإستراتيجية ويتم ذلك بدراسة المؤشرات العامة مثل الربحية والفعالية والنمو.

- **تحليل العمليات:** يتم هذا التحليل بعد إجراء التحليل التنظيمي في الغالب، عن طريق دراسة مناصب العمل بالاعتماد على تحديد المهارات المطلوبة (توصيف العمل) مما يمكن من اكتشاف المشاكل وأسبابها والإدارة والعمليّة التي أدت إلى وقوعها.

- **التحليل الفردي:** يتم عن طريق تحليل المعلومات الخاصة بالأفراد (الكفاءة والقدرات) ومقارنتها بالموصفات المطلوبة لأداء العمل بفعالية ومن ثمة تحديد الأفراد الذين هم بحاجة إلى تكوين.

ويتم استخدام مختلف التقنيات للحصول على المعلومات الخاصة بالأفراد كالمقابلات، ملفات تقييم النتائج وبرامج تسيير المسار الوظيفي....الخ.

2- تحديد الأهداف التكوينية : يتطلب تصميم برنامج التكوين تحديد أهدافه بالاعتماد على احتياجات التكوين التي تم تحديدها في المرحلة السابقة. وتكون هذه الأهداف واضحة ومحددة بدقة وتستعمل لتوجيه المشاركين في عملية التكوين وكمعايير أساسية لتقييم برنامج التكوين. ويتم التعريف على أساس هذه الأهداف، بمحتويات البرامج التكوينية وكذلك مختلف المعارف، المهارات، المواقف، السلوكيات والأساليب المستعملة لتحقيق هذه العملية.¹

3- تحديد المشاركين في عملية التكوين :

يعتمد تصميم برنامج التكوين على تحديد الفئة أو المستوى المعني بالتكوين ويمكن تصميم البرنامج :

- **لتكوين وإدماج العاملين الجدد:** أي تعريفهم بمنتجات وخدمات المنظمة، هياكلها، أنظمتها، مسؤوليتها وكذلك بالمهام الخاصة بكل إدارة أو مصلحة.

¹ - نجاة بزاید، مرجع سابق ، ص104- 105 .

- لتغير سلوكيات العاملين في الخدمة: سواء لتحسين أدائهم او لتهيئتهم لوظائف جديدة على المدى الطويل.

- لتهيئة الإداريين على مختلف المستويات: الأنشطة التي تتلاءم مع احتياجاتهم وشخصياتهم.

- لتهيئة مختصين في وظائف مختلفة.

- لتهيئة مدربين : حيث تهتم المنظمة بتكوين بعض أفرادها الذين لديهم قدرات في توصيل المعارف.

4- تحديد أماكن التكوين :

يتم اختيار الموقع المناسب للتكوين حسب أهداف التكوين وإمكانيات المنظمة فإذا كان الهدف هو التكوين في الوظيفة يتم في موقع العمل نفسه، أما إذا كانت المنظمة تريد تنفيذ نشاطات تكوين بصورة مستمرة ودون التأثير على سير العمل، تختار مراكز تدريب خارجية او تقييم مركز تدريب خاص بها.

5- اختيار أساليب التكوين :

تحدد المنظمة الأسلوب الذي يستخدم في التكوين، ويرتبط ذلك بطبيعة وأهداف التكوين، حيث يمكن أن يستعمل التكوين الإطارات أساليب مختلفة عن تكوين العمال البسطاء الذي يجري بصفة عامة في مواقع العمل، ومن أهم هذه الأساليب (المحاضرات، دراسة الحالات، تقمص الأدوار، المحاكاة والمباريات والندوات)¹.

6- تقييم برامج التكوين :

رغم أهمية التقييم لمعرفة مدى فعالية التكوين المقدم إلا أن الكثير من المنظمات الأعمال لا يقومون به على أساس علمي ومنهجي.

ومن الضروري أن تقوم المنظمة بتقييم برامج التكوين لتأكد من تحقق أهدافها المسطرة مسبقا ويمكن إجراء التقييم باستعمال عدة طرق أهمها²:

¹ - نجاة بزايد ، مرجع سابق ، ص 105 - 106.

² - حمداوي وسيلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 106 - 107 .

ا/ **آراء المشاركين:** وهي طريقة شائعة في أغلبية المنظمات، تقوم على تصميم استمارة لتقييم مختلف الجوانب الخاصة بالتكوين كالمحتوى، المدة، أهمية الموضوع، المكون... الخ. وهو أسلوب بسيط وسهل التنفيذ إلا أنه لا يقيم البرنامج التكويني بدقة كما أن آراء المشاركين تكون مختلفة وغير موضوعية.

ب/ **تغيير في السلوك:** يتم التأكد في هذه الحالة من تغيير سلوك المشارك سواء باكتساب مهارات محددة أو قيم واتجاهات جديدة. ويتم ملاحظة سلوك المشاركين وتقييمه سواء بتوجيه بعض الأسئلة لهم أو لرؤسائهم.

ج/ **التكوين المحقق فعلا:** يقوم المسئول في هذه الحالة بتقييم أداء المشارك بعد فترة ومقارنته بالأداء السابق ويمكن تطبيق هذا الأسلوب في حالة البرامج التي تهدف إلى تزويد المشارك بمعارف ومهارات محددة تنعكس مباشرة على أداء العامل.¹

المطلب الثالث : معوقات التكوين.

على الرغم من أهمية وضرورة التكوين في المؤسسات إلا أن هناك مجموعة من العقبات والمشاكل التي تعاني منها العملية التكوينية وتواجهها، ومن أهم العقبات ما يلي²:

- محدودية إدراك وإيمان بعض الرؤساء والمديرين والمنفذين بأهمية التكوين واعتباره كماليات إدارية.

- إعداد خطة التكوين بشكل غير سليم غالب ما أن تكون منقولة عن مؤسسة أخرى، أو تكون إعادة لخطة ماضية، أو تكون وليدة اجتهاد شخصي ممن يريد التكوين.
- اتجاه بعض المديرين لاستخدام التكوين كمكافأة لمن يودون مجاملته.
- قصور الموارد البشرية للتكوين فيلاحظ إغفال بعض الرؤساء لأن يدققوا في ترشيح واختيار انسب الكفاءات المؤهلة للتكوين المورد البشري وكذا المؤهلة للعمل بالأجهزة المخصصة للتكوين.

¹ حمداوي وسيلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 106-107 .

² - حبيش علي ، أوكيل رابح ، مرجع سبق ذكره، ص 84.

- الاعتماد على المحاضرة كطريقة أساسية في التكوين حتى في حالات التي تتطلب حالات عملية ومختبرات ويؤدي ذلك لحصر نتائج التكوين بمجرد تعلمها دون اكتساب المتكون مهارة يمكن تطبيقها في معالجة المشاكل التي قد تواجهها.

- عدم تكريس جهد كافي لتحديد الاحتياجات التكوينية مما يؤدي إلى منح الدورة التكوينية لمتكون لا يحتاجها فلا المتكون استفاد ولا المؤسسة استفادت بل انه مال قد انفق دون عائد وقد يكون هناك مترشح آخر له حاجة ماسة للبرنامج وقد حجبت عنه الفرصة التكوينية لذلك فان تخطيط التكوين لا يكتمل إلا بتحديد موضوعي واضح وتدقيق معايير ترشيح المتكونين.

- ضالة المخصصات المالية التي ترصد للتكوين والمصارعة عند قصور الموارد المالية للمؤسسة إلى البدء بالاستقطاع من مخصصات التكوين وفي حالة أخرى تتحدد هذه المخصصات وفقا لمبدأ مدير التكوين من صناعة القرار في المؤسسة بالإضافة إلى قصور الموارد المادية المخصصة للتكوين كالتجهيزات، القاعات والآلات.¹

¹ حبيش علي ، أوكيل رابح ، مرجع سبق ذكره، ص 84.

خلاصة :

من خلال هذا الفصل يتضح لنا جليا أن التكوين هو السبيل لتزويد الموظفين بالمهارات والمعارف حتى يكونوا قادرين على أداء مهمة او عمل و التأقلم مع محيطهم المهني، فهو يسعى بذلك في تحقيق الهدف الجوهرى الذى تسعى إليه المنظمة المتمثل في بقائها ونموها هذا من جهة، ولا يتحقق هذا الغرض من التكوين إلا من خلال تحديد الاحتياجات الفعلية للإفراد عن طريق تصميم البرامج التكوينية وتنفيذها بالشكل الذى يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة.

الفصل الثالث

مادة الخبز كإحدى المواد الغذائية

تمهيد :

عرفت المؤسسات الجزائرية عدة تطورات وتغيرات حتى وصلت ماهي عليه الان، إلا انها لم تنشأ من فراغ بل جاءت من اجل تلبية مختلف احتياجات المجتمع، وخاصة أن الفرد اليوم بحاجة للكثير من الخدمات المساعدة فحاجة الفرد لهاته الخدمات أصبح أمر واقعي تفرضه مقتضيات العصر.

المبحث الأول : مفهوم المؤسسة الجزائرية.

عرفت المؤسسة الجزائرية بعد الاستقلال تغيرات ساهمت في تغير المفاهيم والإيديولوجيات وكذا الإستراتيجيات مما جعلها تسن قوانين من أجل تسيير مؤسساتها، وهذا ما سنحاول التطرق إليه.

المطلب الأول : تطور المؤسسة الجزائرية وتعريفها وأهدافها.

1- تطور المؤسسة الجزائرية :

لقد مرت المؤسسة الجزائرية بعدة مراحل يمكن ذكرها في التسلسل التالي :

أ- **التسيير الذاتي**¹: عرف الاقتصاد الجزائري خلال فترة الاستعمار اقتصاد مشوهاً وغير متجانس إلى جانب كونه موجه إلى خدمة وتكملة الاقتصاد الرأسمالي الفرنسي. و أمام هذا الوضع إذن، وفور إعلان الاستقلال ورحيل المستوطنين استولى العمال والفلاحون على المؤسسات والمزارع وباشروا في إدارتها، وتدخلت الدولة بعد ذلك لسن القوانين التي تنظم الاقتصاد الوطني. إن هذا الاختيار لم يكن عفويا، ولكنه مبني على معطيات تاريخية واجتماعية و رؤية مستقبلية واضحة، بالنسبة إلى البعض على الأقل، لأنه يستجيب للسياسة الاشتراكية المزمع تطبيقها لاحقا، ولهذا كان الإسراع في تبني التسيير الذاتي من الجميع عمل له ما يبرره. ولقد اعتمدت السياسة الزراعية للتسيير الذاتي الإبقاء على المزارع كما هي دون تفتيتها إلى وحدات صغيرة، مع ضمان تسييرها جماعيا من طرف عمالها الذين تسلموها بعد أن هجروها الفرنسيون، إلى جانب ذلك كانت تتضمن تسلم الدولة للأراضي التي كان يملكها المستوطنون والتي لم يتم إخلاؤها بعد، وتأميم أراضي الجزائريين الذين تعاونوا مع الفرنسيين إبان الثورة التحريرية، وكذلك الملكيات الكبيرة وإنشاء لجان التسيير الذاتي لإدارتها وليس ملكيتها. وبموازاة لهذه الإجراءات فقد تم إعطاء مساحات كبيرة من الأراضي لقدماء المجاهدين والتي أصبحت تعرف باسم مزارع قدماء المجاهدين، ولإدارتها جماعيا من قبل

¹ - إسماعيل قيرة ، علي الغربي ، في سوسيولوجيا التنمية ، ديوان المطبوعات الجامعة ، الجزائر ، ص133-134.

هذه الفئة. وبهذا يصبح الأجراء الذين كانوا لا يملكون شيئاً في فترة الاستعمار وبمبادرتهم يستولون على الأراضي والمزارع وحتى المؤسسات الصناعية النادرة التي تركها الأوربيون عموماً، وانتخبوا من بينهم لجان للتسيير الذاتي لإدارة وتسيير وتوجيه الأعمال المشتركة، وقد أصدرت الحكومة سلسلة من المراسيم لتنظيم الممارسة العمالية، كانت بدايتها في نهاية سنة 1962 لتكتمل بمراسم شهر مارس 1963، وبذلك تم إضفاء صبغة شرعية على هذه المبادرة التي جاءت من الأسفل، كما أسلفنا إن التسيير الذاتي في بداياته الأولى لم يكن مقتصرًا على الزراعة فحسب وإنما جاء ليشمل كذلك القطاع الصناعي، إن صح التعبير، آنذاك لملء الفراغ الذي تركه المعمرون برحيلهم وهجرهم لمنشاتهم حيث كانت استجابة العمال لذلك بانتظامهم في تعاونيات مسيرة ذاتيا لمتابعة النشاط. ويرجع السبب الحقيقي في عدم اتساع هذه الحركة بهذا القطاع، مثلما حدث بالزراعة، بل وتلاشيها التدريجي إلى ضعف الشركة الصناعية التي تم الاستيلاء عليها. كما أن صعوبات التمويل والتسويق التي كانت تلك الوحدات تعرفها، لم تجد لها حلاً في السياسة الاقتصادية للدولة، ولهذا فقد اقتصر التسيير الذاتي بعد ذلك على القطاع الزراعي، وتم وضع جميع الوحدات الإنتاجية في الصناعة تدريجياً تحت إشراف شركات وطنية مع بداية ظهور وتكوين القطاع العام. ومهام كانت قدرة التسيير الذاتي على الاستمرار فانه في بدايته الأولى يعتبر من أهم الوسائل الهجومية لمواجهة توسع البرجوازية والحد من هيمنتها المطلقة التي كانت ستؤثر حتماً على القاعدة العمالية العريضة.¹

¹ - إسماعيل قيرة، علي الغربي، مرجع سابق، ص 135 .

ب - الشركة الوطنية: تزامنا مع مرحلة التأميمات بدأ متخذو القرار في التفكير في خلق شركات وطنية. ففي سنة 1965 مثلا : تأسست كل من الشركة الوطنية للنفط والغاز، الشركة الوطنية للحديد والصلب، الشركة الوطنية للصناعة النسيجية، الشركة الوطنية للتأمين. إن هذه الشركات وغيرها اعتبرت آنذاك كأدوات أساسية لتحقيق إستراتيجية التنمية وخلال هذه الفترة أصبحت هذه الشركات لا تستطيع حصر أهدافها والتي كانت محددة ومسطرة من قبل الجهاز المركزي والوصاية لان هناك أهداف أخرى تتعارض مع طبيعة نشاطها بسبب عوامل عدة من بينها:

- قلة الإطارات ونقص الخبرة.

- تلبية المطالب الاجتماعية.

- خلق شروط الاستقرار السياسي.

وفي هذه المرحلة كانت أهداف الاقتصاد الوطني غير محددة حسب قانون العرض والطلب وإنما حسب منطق الخطة الاقتصادية الموضوعية، وهذا ما جعل التحكم في عملية التصنيع واتخاذ القرارات يتم خارج الشركات الوطنية من قبل الجهاز المركزي وهذا ما دفع بالسلطة إلى تغيير نمط آخر للتسيير.¹

ج - التسيير الاشتراكي للمؤسسة: إن خروج الجزائر من حرب استعمارية مع القوى الرأسمالية، ومعاناة الشعب الجزائري من الاستعمار، الذي عمل على استغلال الأهالي وتشريدهم و إفقارهم وطردهم من أراضيهم مما أدى إلى نزوحهم. كل ذلك أدى بالقيادة السياسيين في عهد الاستقلال، إلى اختيار المنهج الاشتراكي وسياسة التأمين الصحي ومساعدة العمال وترقيتهم، مما أدى إلى بروز نتائج عكسية على السلوك المهني للعمال ومستوى تفانيهم في انجاز مهامهم. إن مكانة العامل في المؤسسات العمومية ودوره في تسييرها والقوة التي وضعها المشرع بين يديه في إطار التسيير الاشتراكي للمؤسسات، عوامل

¹ - السيدة بومدين ، حوالمف رحيمة ، ورقة ملتقى بعنوان ، واقع التسيير في المؤسسات الجزائرية في ظل الوضعية

الاقتصادية والاجتماعية الراهنة ، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري الألفية الثالثة ، قسم العلوم الاقتصادية ،

جامعة سعد دحلب بالبلدية ، يومي 21-22 ماي 2002 ، الجزائر ، ص6 .

ساهمت في تكوين اتجاه نحو المطالبة بمزيد من الحقوق من أجر ونقل وسكن ومطعم وترقية دون أن يقابل ذلك مجهود في الأداء ورفع المردودية. إن السياسة الاشتراكية المتبعة على مستوى المؤسسات العمومية وتعزيز مفهوم ملكية الحكومة للمؤسسات الإنتاجية، وعدم ارتباط درجة الإنتاج بالراتب الشهري للعامل، وعدم ارتباط مجهوده بالترقية، عوامل ساهمت في جعل العامل الجزائري يتقاعس عن أداء واجباته المهنية. ومن هنا نلاحظ أن التسيير الاشتراكي للمؤسسات، كطريقة للإدارة والتسيير، ساهم في منح سلطة ومكانة للعامل، من خلال إشراكه في تسيير مؤسسته، إلا أن ذلك أدى إلى نتائج عكسية، واثّر سلبا على فعالية المؤسسات الإنتاجية. إن ارتفاع مداخيل المحروقات في السبعينات والثمانينات من القرن العشرين أدى إلى إخفاء عيوب طرق التسيير المتبعة. إلا أن انخفاض مداخيل الجزائر وتعمق الأزمة الاقتصادية، عوامل أدت لإعادة النظر في أساليب التسيير، واضطرار الدولة إلى خصوصية غالبية المؤسسات العمومية واعتماد الاقتصاد الحر كأسلوب لمعالجة مشاكل التسيير في المؤسسات الجزائرية.¹

د- إعادة الهيكلة²: أجرت الحكومات المتعاقبة عدة إصلاحات هيكلية على المؤسسات العمومية. وهكذا طبقت إعادة الهيكلة عدة مرات، رغبة في إنقاذ المؤسسات العمومية الجزائرية من الإفلاس والغلق، وتتمثل أهمها في :

إعادة الهيكلة الأولى: مع بداية الثمانينات ونظرا للتطور غير المتوقع، الذي عرفته المؤسسة الصناعية، حاولت الجزائر الدخول في إصلاحات جديدة، وإعادة النظر في الممارسات السابقة. وذلك عن طريق ماسمي بإعادة الهيكلة. وقد تم في تلك الفترة تقسيم المؤسسات الاقتصادية العمومية الضخمة إلى مؤسسات اصغر حجما، حتى يتمكن المسيرين من التحكم فيها وتحسين مردوديتها المالية. ولقد كانت هذه المرحلة بداية لظهور الأزمة المالية، نتيجة انخفاض مداخيل البترول، وبسبب الحوصلة السلبية للتسيير الاشتراكي

¹ - بوفلجة غياث ، القيم الثقافية وفعالية التنظيمات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط1 ، الجزائر ، ص 72-73 .

² - بوفلجة غياث ، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ص 12-13 .

للمؤسسات، التي أثبتت عجزها عن خلق الثروة. وقد كانت فكرة إعادة الهيكلة عملا بمنشور (80/242)، الصادر بتاريخ 04 أكتوبر 1980.

وقد جاءت هذه العملية استجابة لمتطلبات وضعية المؤسسات الوطنية، ووضعية الاقتصاد الوطني ككل، حيث كانت المؤسسات تشتكي من سوء التسيير الداخلي ومن تزايد وتعقد المشاكل البشرية و التسييرية داخل المؤسسات. كما أن الاقتصاد الوطني كان يعاني في نفس الفترة، من اعتماده على جهاز غير كفاء وذو تكاليف عالية مما جعل من الضروري البحث عن حلول، وبالتالي المرور إلى عملية إعادة الهيكلة.

هـ / **استقلالية المؤسسات**¹: أمام المحاولات الكثيرة الفاشلة لأجل النهوض بالمؤسسة الجزائرية، اعترمت الدولة التخلي عنها، بما أنها أصبحت تشكل عبئا عليها في ما يخص نفقاتها، وهذا ما أدى بها للبحث عن إستراتيجية جديدة للنهوض بها ورفع مردوديتها، وقد تم اللجوء إلى استقلالية المؤسسة لتحقيق ذلك. فبادرت الحكومة في 28 ديسمبر 1987 القيام بالعديد من الإصلاحات تتعلق بتنظيم الاقتصاد الوطني. كانت تدور الاستقلالية، حول استقلالية التسيير، وذلك بإعطاء الفرصة للمسيرين في حرية اتخاذ القرارات وصياغة الإستراتيجية بالمؤسسة، بمراعاة ظروف السوق بهدف زيادة المردودية وتحقيق الكفاءة الاقتصادية. فحسبما ورد في الميثاق الوطني 1986، أن استقلالية المؤسسة تقوم على هدف رئيسي مؤداه: "تحسين فعالية المؤسسات الاقتصادية على مستوى نموها الخاص، او على مستوى مساهمتها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة شاملة، خاصة عن طريق احترام معايير الإنتاج والإنتاجية، وبالتالي ضمان تحكم أفضل في قواعد التسيير". ولقد شرعت الجزائر في تطبيقها منذ مطلع الثمانينات وتقرر تطبيق هذا المبدأ طبقا للمرسوم رقم (01-88) المؤرخ في 12 جانفي 1988. إن استقلالية المؤسسة منحها سلطات واسعة في تسيير شؤونها الخاصة، تقوم على أساس اللامركزية الإدارية.

¹- حشماوي مختارية ، تكوين الإطار المسيرة الجزائرية ، رسالة تخرج لينل شهادة الماجستير في علم الاجتماع العمل والتنظيم ، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، الجزائر ، 2012/2011 ، ص 47-48 .

كما تضمنت إنشاء صناديق المساهمة "Lesfondsdeparticipations" التي لم تؤدي إلى إنعاش النمو، وذلك بسبب نقص الموارد المالية التي ميزت نهاية عشرية 80 وبداية عشرية 90، وتعمقت إصلاحات 1988 في عام 1995 بصدر القانون المتعلق برؤوس الأموال السلعية التابعة للدولة وقد تمت إعادة تنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية في إطار شركات قابضة "NGHOLDI" صناعية ومالية، والتي من خلالها عرفت سيرورة اتخاذ القرار الاستراتيجي لمدير المؤسسة العمومية الاقتصادية تقلصا واختصارا.

و/ **خصوصية المؤسسات** : عرفت المؤسسات العمومية الجزائرية في العقد الأخير من القرن العشرين، تزايد المشاكل التسييرية وتعمقها، وخاصة مع تخلي الدولة عن النظام الاشتراكي، وتخفيف القيود الجمركية والسماح بدخول كثير من السلع المستوردة، مما أدى بكثير من المؤسسات الجزائرية غير الناجحة إلى الفشل في فرض نفسها في السوق، أمام المنتج الأجنبي، وخاصة منها الصينية والتركية والسورية، الأحسن جودة والأقل ثمنا، مما أدى بكثير من المؤسسات الإنتاجية إلى الإفلاس وغلق أبوابها. وهو ما لم يترك للدولة خيارات كثيرة، إلا الخصوصية سواء كلية أو جزئية لصالح القطاع العام أو الوطني أو الأجنبي، عدا بعض القطاعات التي تراها الدولة إستراتيجية فلم تفتحها بعد الخصوصية. وهناك عدة أشكال ومستويات من الخصوصية منها :

*الخصوصية الكلية للمؤسسات.

*الشراكة مع الشركات الأجنبية.

* عقود التسيير.¹

2- تعريف المؤسسة :

حسب التعريف التشريعي للمؤسسة : " هي شخصية معنوية اعتبارية تستمد أهليتها من الغرض الذي أنشئت من اجله. حيث تقضي المادة 50 مدني بأن يكون للشخص الاعتباري أهلية في الحدود التي يعينها عقد إنشائه او التي يقررها القانون ".¹

¹ - بوفلجة غياث، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل، مرجع سابق، ص15- 16 - 17 .

3- أهداف المؤسسة :

تسعى المؤسسات إلى تحقيق عدة أهداف، تختلف وتتعدد حسب إختلاف أصحاب المؤسسات، وكذا اختلاف طبيعة وميدان نشاطها، ولهذا فهي تتداخل وتتشابك فيما بينها. حيث يمكن تلخيصها فيما يلي²:

1- الأهداف الاقتصادية:

- **تحقيق الربح** : لا يمكن أن يستمر وجود مؤسسة مالم تستطيع تحقيق مستوى أدنى من الربح، والذي يمكنها من رفع رأسمالها وتوسيع نشاطها والصمود أمام المؤسسات الاقتصادية المنافسة.

- **عقلنة الإنتاج** : يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاج المؤسسة بواسطة التخطيط الجيد والتدقيق للإنتاج والتوزيع، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج.

2- الأهداف الاجتماعية : يمكن حصرها في فيما يلي :

- **ضمان مستوى مقبول من الأجور**: يعتبر العمال من المستفيدين الأوائل من نشاط المؤسسة، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حق مضمونا شرعا وعرفا، إذ يعبر العمال عن العنصر الحيوي والحي في المؤسسة.

- **تحسين مستوى معيشة العمال**: إن التطور السريع الذي شهدته المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار، بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم وتغير أذواقهم وتحسنها.

- إقامة أنماط استهلاكية معينة .

- توفير تأمينات و مرافق للعمال .

3- الأهداف الثقافية والرياضية: تتمثل فيما يلي :

¹ - سعد لعمش، ابراهيم قلاني، الجامع في التشريع المدرسي الجزائري، الجزء الثاني، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين ميله- الجزائر، 2010، ص546.

² - عزيزة بن سميحة، اقتصاد المؤسسة ، الجزء الأول ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان، 2017 ، ص 19-20.

- توفير وسائل ترفيهية وثقافية : تعمل المؤسسة على توفير وسائل ترفيهية و ثقافية لعمالها لتأثير على مستوى الفكري للعامل مما ينعكس على أدائه وعمله داخل المؤسسة.

- تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى: تجد المؤسسة نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريباً كفيلاً بإعطائهم إمكانية استعمال الوسائل واستغلالها بشكل جيد وعقلاني، كما أن عمالها القدامى يجدون أنفسهم أمام آلات لا يعرفون تحريكها أحياناً، مما تضطر المؤسسة إلى إعادة تدريبهم عليها، او على الطرق الحديثة في الإنتاج والتوزيع وهذا ما يدعى بالرسكلة.

- تخصيص أوقات للرياضة : تعمل المؤسسات على إقامة مهرجانات للرياضة العمالية مما يجعل العامل يحتفظ بصحة جيدة ويتخلص من الملل وهي عناصر جد مفيدة في الاستعداد للعمل والتحفيز ودفع الإنتاج والإنتاجية.

4-الأهداف التكنولوجية : يمكن أن نذكر من بين هذه الأهداف مايلي:

-**البحث و التنمية :** إن تطور المؤسسات أدى إلى توفير إدارة او مصلحة خاصة بتطور الوسائل والطرق الإنتاجية علمياً، وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل إلى نسبة عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة إذ تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة، مما تؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية.¹

المطلب الثاني : تصنيفات المؤسسة.

1- حسب المعيار الاقتصادي: قسم الاقتصادي "KRALC NCOLI" النشاطات الاقتصادية إلى ثلاثة قطاعات وهي² :

4- القطاع الأول : يجمع تلك المؤسسات المختصة في الفلاحة.

5- القطاع الثاني : يتمثل في قطاع الصناعة أي المؤسسات الصناعية.

¹ - عزيزة بن سميحة، مرجع سابق، ص 21-22 .

² - باية وقنوني ، محاضرات في مقياس اقتصاد المؤسسة، محاضرة بعنوان تصنيف المؤسسة الاقتصادية، البويرة ،

2020/2019 ، ص 17 .

- 6- **القطاع الثالث** : يتمثل في المؤسسات الخدمائية .
- 2- **حسب الشكل الحجم**¹ : يمكن قياس حجم المؤسسة بطرق مختلفة بعدد العمال، برقم الأعمال، بالقيمة المضافة، بالأرباح المحققة، بقيمة التجهيزات الإنتاجية إلا أن الغالب هو استعمال عدد العمال رقم الأعمال والقيمة المضافة. عدد العمال يبقى المعيار الأبسط لتصنيف المؤسسات حسب الحجم ووفقه يمكن أن نميز بين :
- * المؤسسات المصغرة : وهي التي تحتوي على اقل من عشرة عمال.
 - * المؤسسات الصغيرة : وهي التي تضم من 10 إلى 49 عامل.
 - * المؤسسات المتوسطة : وهي التي تضم من 50 إلى 250 عامل.
 - * المؤسسات الكبيرة : وتضم أكثر من 250 عامل.
- 3- **بناء على البناء والوظائف والغايات والخصائص**² : يمكن للمؤسسات أن تأخذ التصنيف الأتي:
- 1- **مؤسسات التنشئة الاجتماعية** : مؤسسات الأسرة، المدرسة، الإعلام، المسجد، الإصلاحية.
 - 2- **مؤسسات اقتصادية** : المؤسسة الصناعية، الفلاحية، التجارية والخدمائية.
 - 3- **المؤسسات سلطوية**: المؤسسة السياسية والعسكرية والمؤسسة العدالتية القانونية والضبطية.
- 4- **تصنيف المؤسسات حسب الطبيعة القانونية**³ : تعتمد في هذا التصنيف على شكل الملكية السائدة في المؤسسة والتي تحدد نمط القوانين وإجراءات وقواعد تسييرها، وتنقسم إلى ثلاثة أنواع وهي :

¹ - أمينة مخلفي، محاضرات حول اقتصاد المؤسسة، محاضرة بعنوان تصنيفات المؤسسة، ورقلة، ص05-06 .

² - نادية سعيد عيوش، علم اجتماع المؤسسات ، جامعة محمد دباغين ، سطيف، الجزائر، 2017 ، ص 09-10.

³ - - رضا نعيجة ، التعلم التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، الجزائر ، 2011/2012، ص149.

1- **المؤسسة العامة** : وهي المؤسسة التي تكون ملكيتها للدولة وهدفها من خلال نشاطها الاقتصادي تحقيق أقصى ما يمكن من الأهداف العامة، وتتصف المؤسسات العامة في النظام الاشتراكي بالضخامة والتمركز، وسميت بالمؤسسات المحتكرة غير أن هدفها يختلف عنه في المؤسسات الرأسمالية فأسباب الاحتكار في النظام الرأسمالي هو السيطرة على الأسواق من أجل تحقيق أكبر ما يمكن من الأرباح أما أسباب الاحتكار الاشتراكي فيعود إلى أقصى المنافسة لغياب حق الملكية الفردية. فالمنتج المعروض لا يجد منازعا، كما أن المؤسسة الرأسمالية تحاول تحقيق مصالحها الخاصة حتى وان تعارض ذلك مع المصلحة العامة كتخفيض الإنتاج من أجل رفع السعر أو تسريح عدد من العمال من أجل تخفيض التكاليف.

2- **المؤسسة الخاصة** : وتشمل المؤسسات التي ترجع ملكيتها إلى شخص واحد او مجموعة من الأشخاص كالمشاريع الفردية شركات الأشخاص والشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركات التضامن والمساهمة.

3- **المؤسسات المختلطة** : ونقصد بها المؤسسة التي تشارك الدولة او إحدى هيئاتها مع الأفراد او المؤسسات الأخرى في ملكيتها.¹
إضافة إلى ما تقدم ذكره من أنواع للمؤسسات، هناك مؤسسات وجمعيات تنشط في المجتمع، ولكن هدفها لا يتمثل في تحقيق الربح، فهي قد تأسست من أجل مساعدة بعض الفئات في المجتمع في بعض القطاعات، ويعتبر التضامن والعلاقات الإنسانية والاجتماعية محورا اهتماماتها، وتتمثل في مؤسسات التعاونيات، والشركات التبادلية، إضافة إلى مؤسسات الإدماج.²

¹ - رضا نعيمة ، مرجع سابق، ص149.

² - محمد مصطفى نعمات، إدارة المؤسسات العامة، دار الابتكار للنشر والتوزيع ، ط1، عمان، 2016، ص 63.

المبحث الثاني : ماهية الخدمات.

تقدم المؤسسة تشكيلة متنوعة من الخدمات لاسيما الخدمات الصحية والتي تعد من أهم الخدمات الاجتماعية التي تقدمها الدولة لذلك سنحاول التطرق إلى اهم المفاهيم حول الخدمات .

المطلب الأول : تعريف الخدمات وأهميتها.

1- تعريف الخدمات :

لقد تعددت تعاريف الخدمة مما يصعب إيجاد تعريف دقيق وموحد للخدمة، بحيث نجد أن العديد من المفكرين اقترح جملة من التعاريف التي تبين مفهوم الخدمة، ونذكر منها مايلي:
التعريف الأول: "الخدمة هي منتج غير ملموس يحقق المنفعة مباشرة للمستهلك كنتيجة لأعمال جهد بشري أو ميكانيكي للأفراد أو الأشياء".¹

التعريف الثاني: " أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي تقدمها كحلول لمشاكل العميل".²
التعريف الثالث: " النشاطات غير الملموسة التي تحقق المنفعة للمستفيد، والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى، أي أن إنتاج خدمة معينة او تقديمها لا يتطلب استخدام سلعة مادية".³

التعريف الرابع: " الخدمات هي عبارة عن أنشطة تدرك بحواس وقابلية للتبادل، وتقدمها شركات او مؤسسات معنية مختصة بتلك الخدمات، او باعتبارها مؤسسة خدمية".⁴

¹ - بوبقيرة محمد، دور حلاقات السيطرة النوعية (حلاقات الجودة) في تحسين جودة الخدمات الصحية ، مجلة الأبحاث

الاقتصادية ، العدد 8 ، جوان 2013 ، جامعة البليدة 2 ، الجزائر ، ص 194 .

² - هاني احمد الضمور، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، 2002 ، ص 18 .

³ - زكريا عزام، عبد الباسط حسونة ، مصطفى الشيخ ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، دار المسيرة ، ط3 ، عمان ، 2011 ، ص 259-260 .

⁴ - فؤاد بن غضبان، جغرافية الخدمات ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان، 2017، ص62.

التعريف الخامس:

حسب الجمعية التسويق الأمريكية (A.M.A) الخدمات على أنها: "الأنشطة والمنافع التي يحققها البائع إلى المشتري من خلال الأشياء المقدمة له او المرتبطة مع البضاعة المباعة وبما يحقق رضاه".¹

التعريف السادس: "المنتج الغير المادي الذي يحتوي في مضمونه على عمل وأداء لا يمكن امتلاكه ماديا".²

2- أهمية الخدمات:

- ازدادت أهمية الخدمات في الآونة الأخيرة عما كانت عليه بالسابق لأسباب عديدة أهمها:
- 1- ارتفاع نسبة العاملين في قطاع الخدمات حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر من ثلثي مجموع القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات.
 - 2- ارتفاع نسبة الخدمات في الناتج القومي الإجمالي حيث تشير الإحصائيات أن الخدمات ساهمت في 72% من الناتج القومي الإجمالي لاقتصاد الاتحاد الأوروبي وحوالي 85% في اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية.
 - 3- الزيادة في إعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات، فالسلع الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تحتاج إلى خدمات متخصصة مثل التركيب والصيانة والتدريب وقطاع الغيار.
 - 4- ارتفاع مستويات الدخل في كثير من دول العالم حيث جعلت هذه الدخول الإضافية الإنفاق على الكثير من الخدمات أمراً ممكناً وميسوراً.
 - 5- التغيرات التكنولوجية التي حدثت في منظمات الأعمال فالتسويق الإلكتروني واستخدام التكنولوجيا أدى إلى زيادة الحاجة إلى الخدمات المدعمة لهذه الأنشطة.³

¹ - ثامر البكري ، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، ص216-217.

² - ثامر ياسر البكري، إدارة المستشفيات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة العربية ، عمان، 2005، ص56 .

³ - زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، دار المسيرة ، ط1، عمان ، 2008 ، ص 258 - 259

أما في عام 2007 فإن معدل الخدمات بلغ أكثر بكثير من نصف ونفقات وتكاليف الاستهلاك في الولايات المتحدة وبذلك يمكن القول : بأن الخدمات تسير في طريقها لتصبح جزءا لا يتجزأ من الاقتصاديات المتطورة.¹

المطلب الثاني : خصائص وتصنيفات الخدمات.

1- خصائص الخدمات:

تتميز الخدمات بخصائص رئيسية تجعلها مختلفة عن السلع المادية وبالتالي تتطلب عناية خاصة عند وضع برامج تسويقها ومن هذه الخصائص مايلي:

1- عدم الملموسية²:

ظهرت عدم ملموسية الخدمات كفرق رئيسي موجود بين السلعة والخدمة، وكما ذكر "BERRY" و "BATESON" أن مفهوم عدم ملموسية الخدمة يعني اللامادية أي أن الخدمة لا يمكن رؤيتها، تذوقها، شمها، لمسها، سمعها، وعليه فإن الخدمات مثل الفحص الطبي أو العرض السينمائي يصعب تقييمها مثلما يقوم المستهلك بتقييم سيارة جديدة قبل الشراء حيث يمكن فحصها وقيادتها و تجربتها وتكوين رأي عنها. من الصعب حماية الخدمة في المخطط القانوني، إلا أن الحماية القانونية تحدد باسم الخدمة او بشعار إعلاني وفي اغلب الأحيان يصعب إيجاد وسائل لتقديم الخدمة في معرض تجاري نفس الشيء بالنسبة لتوزيع العينات واعتمادها كوسيلة لترويج الخدمات، و الاختيار الوحيد المتوفر للمسيرين هو استعمال قوى البيع، بينما الكثير من المسيرين و للإحاطة بهذه الصعوبة يستعملون في إعلاناتهم الخاصية الملموسة للخدمات، مثل المكان و الأشخاص القائمون بالخدمة والتجهيزات المستخدمة في إنتاج الخدمة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى اللاملموسية للخدمات تعني أيضا صعوبة إضافية للمستهلكين، الذين لا يمكنهم تقييم الجودة قبل استهلاك الخدمة، وحتى ينخفض الخطر في هذه الحالة المستهلك يرجع قرار شرائه إلى سمعة مقدم الخدمة والى أهمية الصورة

¹ - علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية، عمان ، 200 ، ص399.

² - عبد الخالق احمد باعلوي، تسويق الخدمات ، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، ط1 ، اليمن ، 2013 ، ص 26 - 27.

في الخدمات. وبما أن الخدمة غير ملموسة، فلا يمكن تخزينها، ومنه فلا وجود لمفهوم تسيير المخزون.

2- التلازمية¹:

تعني درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها. فنقول أن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياساً إلى السلع. وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة، مثل الخدمات الطبية، أو خدمات الحلاقة و التجميل وغيرها. وقد يترتب على خاصية التلازمية مايلي:

أ - وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد. وتعتبر خاصية منتشرة بين جميع الخدمات، وان كانت هناك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصياً إلى مصنع الخدمة مثل الخدمات الموجهة إلى ممتلكات المستفيد. (صيانة السيارة أو الثلاجة). وهذه الحالة بالذات ستكون موضوع فصل خاص يكرس لأنظمة ونماذج الخدمة.

ب - كما يترتب على خاصية التلازمية ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون (المستفيد من الخدمة) في إنتاجها. تعد هذه السمة أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها.

ج- ومن نتائج التلازمية في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حد كبير. أي أن المستفيد يصر على طلب الخدمة من شخص معين أو مجموعة أشخاص معينين طالما أن موردي الخدمات لا يغنى احدهم عن الآخر كما هو الحال في الخدمات التي يعتمد تقديمها على الآلات و المكائن بشكل كبير.

3- الملكية :

إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، وذلك لان المستهلك له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها

¹ - بشير عباس العلق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، ط1، عمان، 2009،ص

(مثل غرفة في الفندق أو مقعد في الطائرة). فالدفع يكون بهدف الاستعمال أو الاستئجار للشيء. بينما في حالة شراء السلعة، فالمستهلك له حق التصرف بها.¹ ففي حالة بيع السلعة فإن الملكية تنتقل من البائع إلى المشتري، الأمر ليس كذلك في حالة بيع الخدمة، فآنت عندما تستأجر بيتا لا يحق لك أن تمتلكه، ولكن لك الحق الانتفاع به وتبقى الملكية لصاحب البيت.² أو مثلا عندما يقوم مشتري الخدمة باستخدام أو استئجار صالة مؤتمرات في الفندق لإجراء مؤتمر ما فإن الشركة تستخدم صالة المؤتمرات ولا تملكها. فعلى مسوق الخدمات الترويج لفوائد عدم التملك إلى السوق المستهدف وقد تشمل هذه الفوائد انخفاض كلفة الأيدي العاملة والتكاليف المتنوعة الأخرى ومرونة استخدام الخدمة عندما تستدعي الحاجة إلى ذلك.³

4- القابلية للتلاشي : تعكس تلك الصفة حقيقة أن الخدمات لا يمكن تخزينها بهدف البيع أو الاستخدام اللاحق للمنتجات فكثير من دول العالم المتقدم نجد الأطباء العاملين عموماً و أطباء الأسنان على وجه الخصوص يدركون ما يجب على المستفيدين من المرضى أن يدفعوا كي يكون لهم دور في المراجعة، فالقيمة الحقيقية لتلك الخدمة هي فقط عند لحظة المراجعة، وبالتالي فإنهم يفقدون القيمة عند عدم الحضور بالوقت والمكان المحددين سلفاً. فقابلية الخدمة للتلاشي لا تمثل مشكلة عندما يكون الطلب عليه ثابت وبالعكس فإن تلك المنظمات تدخل في دائرة العديد من المشاكل ومثال ذلك أن تدخل شركات النقل العام بحالة طوارئ تجعلها تسيير وسائل نقل إضافية في حالة زيادة الطلب على خدمات متنوعة متعددة وذلك على اختلاف ساعات اليوم، فالشركات حينئذ يمكن أن تتخذ العديد من الإستراتيجيات بحيث تستطيع تحقيق التوازن والاستقرار بين العرض والطلب، وفي حالات الطلب الشامل فإن تلك المنظمات تتحول نحو التطبيق المبرمج لاستراتيجيات التسعير وتطبيق الأسعار المختلفة. وكذلك يمكن للعاملين بالمنظمات تقسيم أعمالهم طبقاً لحالة المؤسسة فعلى سبيل

¹ - هاني احمد الضمور، تسويق الخدمات، ط4 ، مرجع سابق ، ص 30 .

² - عبد العزيز أبو نبعة، تسويق الخدمات المتخصصة ، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005 ، ص 27 .

³ - نظام موسى سويدان، سمير عزيز العبادي ، تسويق الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص226 .

المثال يمكن الاستخدام المشترك لجهاز طبي غالى الثمن في المستشفيات، كما يمكن لشركات الطائرات تهيئة طائرات ذات حجم كبير عند الطلب على خدماتها.¹

5- عدم التماثل الخدمات (التباين):

تتميز الخدمات بخاصية عدم التماثل أو التباين طالما أنها تعتمد على مهارة وأسلوب وكفاءة مقدمها و زمان ومكان تقديمها، كما أن مقدم الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتماداً على ظروف معينة (فالطبيب قد يعالج مرضاه بطرق مختلفة) أو (موظف المصرف يختلف أسلوب تعامله مع المستفيدين وفقاً لظروفه النفسية والاجتماعية). حيث أن الخدمة المقدمة من قبل نفس الشخص او المقدم تتباين أحياناً.²

وذلك لإختلاف الشخصية لدى المقدم فعلى سبيل المثال وجود عشرة أفراد داخل المصرف وأن هؤلاء الأفراد يختلفون من حيث الأمزجة، المواقف، الحاجات والرغبات والشخصية وغيرها من العوامل التي تؤثر على تقديم الخدمة المقدمة ومستوى الإشباع المتحقق منها كذلك اختلاف تأثر مقدمي الخدمات بالمصرف في العوامل السابقة وإن هذا الاختلاف في هذه العوامل وغيرها سوف يجعل من الصعب جداً تحديد مستوى معين لجودة الخدمة المطلوبة للخدمة بشكل دقيق من أجل أن تتمكن المنظمات من الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة فإنها تلجأ إلى استخدام عدد من الاستراتيجيات بهدف التوصل إلى مستوى مقبول للخدمة المقدمة والحصول على رضا المستفيد. إن هذه الخاصية هي التي تجعل منظمات الخدمة تسعى لتقليل التباين في خدماتها إلى أدنى حد ممكن، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق ثلاثة خطوط أساسية³:

أ- الاختيار والتدريب الجيد لمقدمي الخدمات.

ب- تقيس عمليات أداء الخدمة على مستوى المنظمة ككل.

¹ - زكي خليل المساعد ، تسويق الخدمات وتطبيقاته ، دار المناهج ، ط1 ، عمان ، 2006 ، ص 47-48 .

² - محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان ،

2010 ، ص 39.

³ - محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق ، ص 39-40 .

ج - متابعة رضا الزبون عن الخدمات من خلال مقترحاته والشكاوي المقدمة.

3- تصنيف الخدمات:

يوجد عدة تصنيفات للخدمات منها المبسط ومنها المتعمق فالأول يعطينا صورة عامة عن الأنواع الشائعة للخدمات بينما الثاني يتغلغل في نسيج الخدمات، موضحاً معالمها وخصائصها و طبيعتها. وعليه فإننا نرى ضرورة إدراج هذين النوعين من التصنيف لاغناء المناقشات وتوسيع مدارك القارئ.

أولاً: التصنيف المبسط: هناك أنواع من الخدمات التي يمكن أن تصنف وفق هذا الأسلوب ومن أهمها الأسس التالية :

1- نوع السوق: حيث يمكن تقسيم الخدمات طبقاً لنوع السوق او العملاء او المؤسسات التي تقدم لها هذه الخدمات. وكثيراً ما يختلف المزيج التسويقي طبقاً لهذا النوع من التقسيم للخدمة المقدمة.

2- درجة كثافة العمل: حيث هناك العديد من الخدمات التي تحتاج في تقديمها إلى توفر المهارات والخبرات في مقدمة هذه الخدمات، مثل خدمات التعليم والبنوك وشركات الطيران. وكثيراً ما تتوقف درجة رضا العميل على سلوك هؤلاء العاملين أثناء تقديم الخدمة.¹

3- حسب درجة الاتصال بالمستفيد: تصنف الخدمات في هذه الحالة حسب درجة الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والمستفيد بحيث توجد خدمات ذات اتصال شخصي عالي (خدمات الطبيب) و خدمات ذات اتصال شخصي منخفض (الصراف الآلي) و خدمات ذات اتصال شخصي متوسط (خدمات المطاعم).

4- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: تصنف الخدمات في هذه الحالة إلى خدمات مهنية مثل خدمات الأطباء، المحامين، المستشارين الإداريين. وغير مهنية مثل خدمات حراسة العمارات فلاحه الحداثق وغيرها.¹

¹ - إباد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة 1 ، الأردن ،

ثانيا : التصنيف المعمق :

1 - الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات غير قابلة للتسويق:

يميز بين الخدمات التي يمكن اعتبارها قابلة للتسويق، والخدمات التي تقتضي ضرورات وعوامل البيئة أن تكون منافعها متأتية من آليات لا تعتمد على أساس السوق، وهذا غالباً لاستحالة منع مجموعات معينة من الاستفادة من الخدمة (مثل الخدمات الحكومية التي تقدم للمنفعة العامة : مثل الانتفاع بالطرق، والخدمات التي يتم توفيرها بشكل تقليدي داخل المنازل: كإعارة الطفل، وان تحولت بعض هذه الخدمات نتيجة المتغيرات المعاصرة إلى خدمات يسهل تسويقها).

2-الخدمات المقدمة للمستفيد النهائي مقابل الخدمات التي تقدم للمشتري الصناعي :

تقدم خدمات المستفيد النهائي إلى أشخاص يستخدمون الخدمة لمتعتهم او فائدتهم الخاصة (خدمة شخصية)، أما خدمات المشتري الصناعي فتقدم إلى منشأة أعمال لتستخدمها في إنتاج شي آخر له منفعة اقتصادية مثل خدمات النقل، وهناك خدمات عديدة تقدم للمستفيد النهائي والمشتري الصناعي في نفس الوقت، ومهم هو كيف البرنامج التسويقي لتلبية حاجة كل منهما، ورغم أهمية هذا التصنيف الا انها لا يخلو من الجدل أو الخلط حول ما يعتبر خدمات للمستفيد النهائي أو للمشتري الصناعي.²

3- وضع الخدمة او الوزن النسبي لعناصر الخدمة في عرض المنتج ككل:

حيث سبق أن رأينا أن هناك :

- خدمات خالصة تقريبا مثل خدمة التأمين او الاستشارات القانونية.
- خدمات يصاحبها سلع مادية مثل خدمة النقل المصحوبة ببعض السلع الملموسة كالطائرة او وجبة الطعام المقدمة على متن الطائرة.

¹ - بشير بودية ، طارق قندوز ، أصول ومضامين تسويق الخدمات ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1، عمان ،2016، ص 115-116 .

² -يوسف دودين ، إدارة الجودة الشاملة ، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن ، 2014 ، ص 60-61

• خدمات مصاحبة للسلع المادية مثل الكفالة او تسهيلات التمويل المصاحبة لبيع السيارة.

4- درجة التغيير او عدم التجانس : يوجد بعدان اثنان لعدم التجانس يستخدمان لتصنيف الخدمات هما :

- مدى تباين معايير الإنتاج عما هو متعارف عليه بخصوص عملية إنتاج الخدمة ونتائجها.

- مدى التباين المعتمد في الخدمة لتلبية احتياجات معينة للعملاء او مستخدمين محددين. إن حالة تباين معايير الإنتاج تعد غاية في الأهمية بالنسبة إلى مؤسسات الخدمة التي يكون فيها المستفيدون مشاركين في عملية الإنتاج بصورة كبيرة، وهذه الحالة تنطبق بشكل جلي على الخدمات الشخصية كثيفة العمالة مثل خدمات الحلاقة والتجميل، بينما نلاحظ أن التباين او عدم التجانس في إنتاج وأداء الخدمة يقل في الخدمات المعتمدة على الآلات مثل خدمات الاتصال.¹

أما البعد الثاني فهو مدى التباين المعتمد، حيث توجد إمكانية إنتاج الخدمة حسب رغبات العميل، ويدل مدى التباين على مدى السلطة الممنوحة من الإدارة لموظفي الاتصال مع العملاء والتي تخولهم او تعطيهم صلاحية تعديل إنتاج الخدمة لملائمة و تلبية الاحتياجات الشخصية للمستفيد.

5- نمط الطلب على الخدمة : يمكن تصنيف الخدمات طبقاً لنمط الطلب الزمني عليها، فالقليل فقط من الخدمات يكون الطلب عليها ثابتاً على مر الزمن، فيما الكثير من الخدمات يكون الطلب عليها متذبذباً ومتبايناً إما بصورة يومية او أسبوعياً او موسمياً او غير متوقع (خدمات الصيانة بعد الكوارث الطبيعية كالحرائق او الزلازل).²

6- الخدمات الملموسة مقابل الخدمات غير الملموسة: إن اللاملموسة تعد من الخواص المميزة للخدمة، ويوجد منطقة تسمى "الرمادية" بين الخدمات المصرفية على طرف واحد،

¹ - رانيا المجني ، تسويق الخدمات ، دار الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا ، 2020 ، ص15-20.

² - رانيا المجني ، نفس المرجع، ص21 .

والسلع المصرفية على الطرف الآخر. ويمكن تفسيرها في مدى توفر العناصر الملموسة في العرض المقدم، ومستوى الملموسية الحاضر في عرض الخدمة مصدره من ثلاث عناصر رئيسية هي¹:

1- سلع ملموسة متضمنة في عرض الخدمات، وتستهلك من قبل المستهلكين .

2- البيئة المادية التي تحصل فيها عملية الإنتاج /استهلاك الخدمات .

3- البرهان الملموس لأداء الخدمات .

7- مدى مشاركة المستفيد من عملية إنتاج الخدمة :

إن بعض الخدمات التي لا تقدم إلا من خلال المشاركة الكاملة للمستهلك، بينما الخدمات الأخرى لا تتطلب من المستهلك إلا دورا بسيطا لتحريك عملية إنتاج الخدمات، كما تحتاج خدمات الرعاية الشخصية إلى المشاركة الكاملة من قبل المستفيد، خلال عمليتي الإنتاج، وتقديم الخدمة معا، وهذه العملية ذات طبيعة تفاعلية. مثال:عندما يقوم زبون لدى شركة (سونلغاز) بالإجابة على سلسلة من الأسئلة حول تركيب خط كهربائي، والمدة الممكن مهلتها للشركة.²

8- نمط تقديم الخدمة : يمكن التمييز بين جانبين اثنين من نمط تقديم الخدمة :

أ- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم على أساس مستمر لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة.

ب- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم بشكل عرضي او في إطار علاقة مستمرة مابين مورد الخدمة والمستفيد.

إن استمرارية تقديم الخدمة غالباً ما ترتبط بالعلاقة القائمة مابين مورد الخدمة والمستفيد. فعلاقة طويلة الأمد مع مورد الخدمة تعد مهمة للعملاء في عدد من الحالات³:

¹ - سيد عبد النبي محمد ، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز ، دار المنهل ، 2019 ، ص78-79

² - سيد عبد النبي محمد ، نفس المرجع ، ص79 .

³ - فريد كورتل، درمان سليمان صادق ، تسويق الخدمات الصحية ، دار المنهل للنشر والتوزيع ، 2012 ، ص68-69.

أ- عندما تكون عملية إنتاج / استهلاك الخدمة ممتدة على مدى زمني طويل (برنامج للرعاية الطبية مثلا).

ب- عندما لا يتم الانتفاع من الخدمة إلا بعد مرور فترة زمنية طويلة (العديد من الخدمات المالية مثلاً) .

ج- عندما يواجه المستفيد درجة عالية من المخاطرة المدركه.

9-خدمات مستندة على قوة العمل مقابل خدمات مستندة على المعدات:

إن بعض الخدمات تتطلب لإنتاجها استخدام طرق إنتاج ذات كثافة عمل عالية وأن إدارة الخدمات المستندة على قوة العمل قد تختلف عن تلك الخدمات التي تستند في تقديمها على الآلة. فالنوع الأول من الخدمات يسمح بتقديم خدمة قد لا تتلاءم مع رغبات وتطلعات المستفيد بدرجة اكبر بكثير من النوع الثاني.¹

10-أهمية الخدمة بالنسبة للمستفيد:

إن بعض الخدمات تشتري بشكل دائم، وقد تكون منخفضة لقيمة وتستهلك بشكل سريع، وتسمى الخدمات السريعة، مثال ذلك، الرحلات السياحية المتكاملة، او الألعاب في مراكز التسلية.²

¹ - فريد كورتل، درمان سليمان صادق، نفس المرجع ص- 69.

² - علي محمد حسن بني مصطفى، أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق الخدمات ، دار المنهل للنشر والتوزيع، 2017، ص128 .

خلاصة :

إن المؤسسة الجزائرية تطورت و أصبحت كامل اهتماماتها تصب حول تطوير المورد البشري من اجل تقديم خدمات متنوعة في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية و ذات مستوى مرغوب من الجودة وكذلك السهر على إنتاج سلع و خدمات من أجل إشباع رغبات وحاجيات الزبائن.

الفصل الرابع

المادة السادسة (المطابقة)

تمهيد :

يعد الجانب الميداني من أهم الأسس التي تعتمد عليه البحوث والدراسات في العلوم الاجتماعية، حيث يعتبر همزة وصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، ويعد هذا الأخير وسيلة هامة حيث يستطيع الباحث من خلاله الوصول الى جمع المعلومات من الواقع الاجتماعي.

أولاً / التعريف بالمؤسسة ومهامها.

1/ التعريف بالمؤسسة الاستشفائية عبد الكريم بودرغومة :

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي، وتتكون من هيكل لتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي، تقدم خدماتها الصحية في الحدود الإقليمية لدائرة أدرار الذي يغطي مجموعة من السكان ضمن الإقليم، مقرها الإداري بتليلان الجديدة بأدرار.¹

2/ مهامها :

تتمثل مهام المؤسسة الاستشفائية المستشفى الجديد عبد الكريم بودرغومة بأدرار في التكفل بصفة متكاملة ومستمرة ومتسلسلة فيما يأتي:

● الاستجالات الطبية.

● العلاجات الطبية (الاستشفاء).

● التشخيصات الأساسية (الأشعة والتحليل المخبرية).

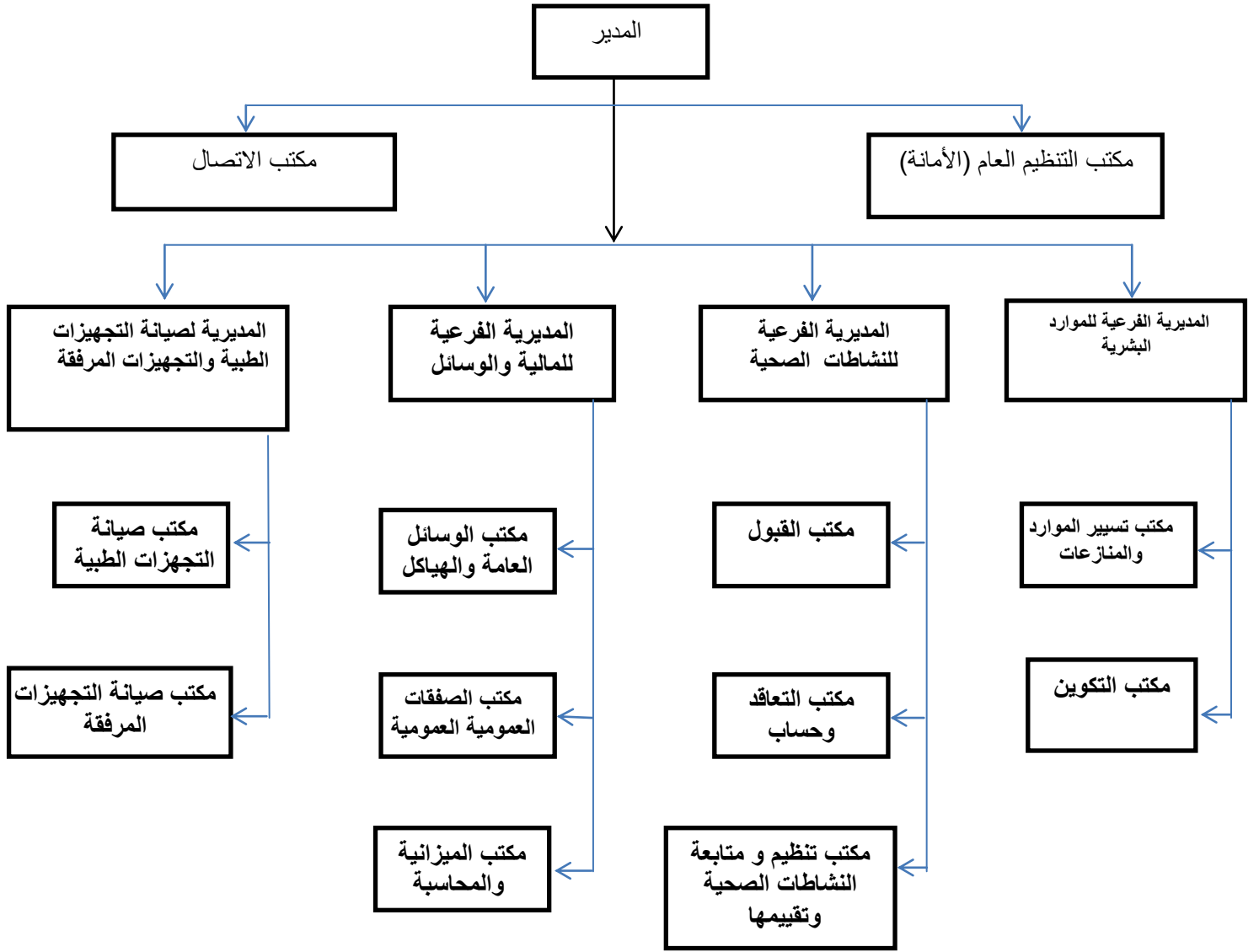
- المساهمة في تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.

- يمكن استخدام المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد الكريم بودرغومة ميدانا للتكوين الشبه الطبي والتكوين في التسيير الاستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين في حدود ما يسمح به القانون وكذا تنفيذ المخططات المحلية للتكوين المتواصل.²

¹ - مقابلة شخصية مع متصرف رئيسي لمصالح الصحة رئيس مكتب التكوين، حراب فضيلة، يوم 10 فيفري 2021، الساعة 11:15 .

² - المصدر : مستخرج من وثائق المؤسسة .

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عبد الكريم بودرغومة:



المصدر: مستخرج من وثائق المؤسسة .

ثانيا / مجالات الدراسة.

ترتكز الدراسة البحثية في المجال السوسيلوجي على ثلاثة مجالات التي تبين كيفية معالجتها وذلك من خلال الجوانب التالية وهي المكانية و الزمنية والبشرية، وهذا ما سنوضحه في دراستنا المتعلقة ب "التكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية". وهي كالآتي:

ا/المجال المكاني: لقد تم حصر الحيز الجغرافي في دراستنا بولاية أدرار التي تقع بالجنوب الغربي للجزائر، وتم اخذ المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد الكريم بودرغومة التي تعد مكان دراستنا المتعلقة ب " التكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية ". وتقع بالضبط في حي تليلان بأدرار.

ب/ المجال الزمني:

المرحلة الأولى : 31 جانفي 2021 زيارة المؤسسة والقيام بدراسة استكشافية.

المرحلة الثانية : 10 فيفري 2021 رخصة النزول إلى الميدان واخذ الإذن من مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد الكريم بودرغومة بحي تليلان أدرار.

بحيث قمنا بمقابلة شخصية مع (حراب فضيلة) متصرف رئيسي لمصالح رئيس مكتب التكوين، من أجل شرح ما نريد القيام به في دراستنا، وبعدها تم استسلام ورقة الموافقة من قبل المدير الفرعي للموارد البشرية والحصول على وثائق التي تعرف بالمؤسسة ومهامها.

المرحلة الثالثة : دامت هذه المرحلة من 11 افريل إلى 21 افريل 2021، وفيها تم توزيع الاستثمارات البحثية وتم استرجاعها بعد الإجابة عنها، وقد بلغ عدد الاستثمارات المرجعة 63 استثمارة من أصل 69 استثمارة موزعة.

ج/ المجال البشري :

ترتكز الدراسات السوسيلوجيا على العنصر البشري، ويقصد بالمجال البشري أفراد المجتمع المدروس، وحسب طبيعة هذا الموضوع فقد اشتمل المجال البشري لهذه الدراسة على ثلاث فئات وهم طبيب عام وطبيب مختص، شبه طبي الذين استفادوا من العملية

التكوينية بمؤسسة بودرغومة أدرار. والبالغ عددهم 230 منهم 13 طبيب عام، 37 طبيب مختص، 180 شبه طبي.

ثالثا : مجتمع الدراسة واختيار العينة:

لكل بحث ميداني طريقة لجمع البيانات الميدانية من المجتمع المدروس حتى يكتمل البحث، حيث قمنا باختيار العينة الطبقية لإجراء دراستنا هاته التي يمكن تعريفها كما يلي :
العينة الطبقية.

تتم العينة المختارة بمقاييس إحصائية مطابقة للمجتمع تعكس ميزاته الأساسية وتستخدم في حالة تجانس وحدات المجتمع ولغرض تسهيل عملية الاختيار يقسم المجتمع إلى :
1- طبقات متجانسة لظاهرة لها علاقة بالمتغير المطلوب البحث عنه.
2- اختيار حجم كل طبقة في العينة بصورة متناسبة مع حجم الطبقة في المجتمع الأصلي.

3- اختيار وحدات العينة بين الطبقات بصورة عشوائية.¹

قد تم اختيار العينة على اعتبارات عدة منها موضوع البحث والفئات المهنية التي تخدم البحث. بحيث اقتصرنا على (طبيب عام، طبيب مختص، شبه طبي) باعتبار ان المؤسسة تركز عليهم بالدرجة الأولى وعليه تم حصر عدد الثلاث طبقات حيث قدر العدد الاجمالي 230 عاملا تتوزع على :

1 طبيب عام 13 عاملا.

2 طبيب مختص 37 عاملا .

3 شبه طبي 180 عاملا .

ب - سحب العينة : تم سحب عينة تقدر ب : 30% من مجتمع الدارسة الذي يقدر ب :
230 عاملا

ج- طريقة الحساب للعينة :

¹ - رحيم يونس كرو العزاوي ، مقدمة في منهج البحث العلمي ، دجلة ناشرون وموزعون ط1 ، عمان ، 2007 ، ص168.

1- تحديد التمثيل ل 30% من مجتمع الدراسة ويحسب كالآتي :

$$\text{العينة الإجمالية} = \frac{30 \times 230}{100} = 69 \text{ فردا (عاملا)}$$

2- تحديد النسبة المئوية لطبقات الثلاث من مجتمع الدراسة (230) كالآتي :

أ- نسبة طبيب عام : $\frac{100 \times 1}{230} = 5.65\% \approx 5.66\%$

ب- نسبة طبيب مختص : $\frac{100 \times 37}{230} = 16.08\%$

ج - نسبة شبه طبي : $\frac{100 \times 180}{230} = 78.26\%$

3- تحديد عينة التمثيل لكل طبقة كالآتي :

أ- عدد طبيب عام : $\frac{66 \times 69}{100} = 4$ عاملا

ب- عدد طبيب مختص : $\frac{16.08 \times 69}{100} = 11$ عاملا

ج- عدد شبه طبي : $\frac{78.26 \times 69}{100} = 54$ عاملا

وبالتالي فعدد الاستثمارات التي تم توزيعها 69، حسب التمثيل لكل طبقة

رابعا : أدوات جمع المعلومات:

1- الإستمارة :

تم الاعتماد على أداة الاستمارة و التي هي : "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة عن الأسئلة الواردة فيها.¹

حيث تم توزيعها على 69 عامل، وتم استرجاع 63 استمارة بنسبة 91% وهذه النسبة كافية لتمثيل مجتمع البحث الميداني مع العلم أن الاستثمارات المسترجعة كلها قابلة للتحليل، واحتوت على ثلاثة محاور وهي :

¹ - عمار بوحوش، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، دار المركز الديمقراطي العربي، ط1، برلين

ألمانيا، 2019، ص71 .

المحور الأول : يتضمن بيانات شخصية حول المبحوثين ويشمل 6 أسئلة.
 المحور الثاني : يتضمن أسئلة حول التكوين ويشمل 12 سؤالاً.
 المحور الثالث : يتضمن أسئلة حول الخدمات ويغويه 6 أسئلة.

الجدول رقم (01): يوضح توزيع الاستثمارات والردود		
النسبة المئوية	العدد	فئة الإستثمارات
91%	63	الإستثمارات المستردة
09%	06	الإستثمارات المستبعدة وغير المسترجعة
100%	69	المجموع

2- أداة المقابلة :

"هي تقنية مباشرة تستعمل من اجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، لكن أيضا وفي بعض حالات مساءلة جماعات بطريقة نصف موجهة تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعرف العميق على الأشخاص المبحوثين".¹ التي أجريت مع متصرف رئيسي لمكتب التكوين (حراب فضيلة).

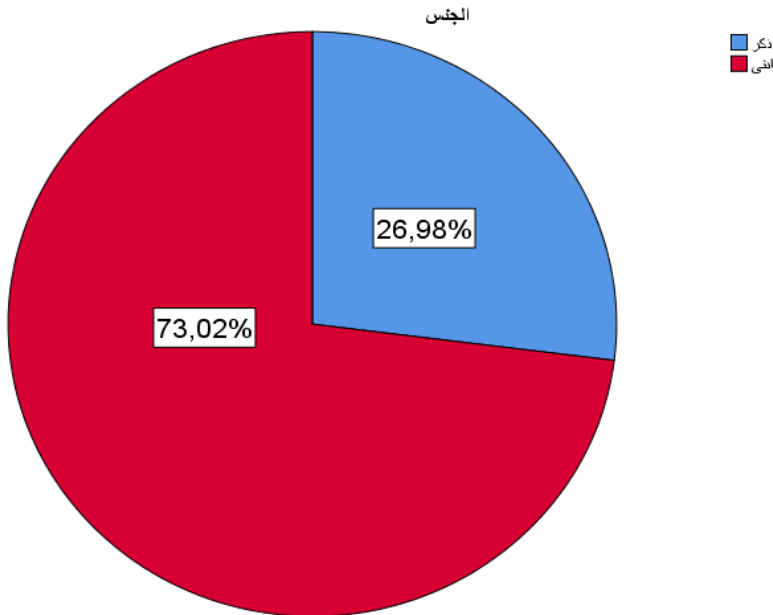
¹ - موريس أنجرس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبة للنشر ، ط2 ، الجزائر ، 2004 ، ص197.

خامسا : تحليل البيانات الجداول البسيطة :

الجدول رقم (02): يوضح توزيع جنس المبحوثين		
النسبة المئوية	التكرار	الجنس
27.0%	17	ذكر
73.0%	46	أنثى
100.0%	63	المجموع

من خلال الجدول رقم (02) : يتضح أن عدد المبحوثين الإناث هم النسبة الأكبر التي تحتوي عليها المؤسسة بعدد 46 وبنسبة تقدر ب:73.0%، في حين أن الذكور بعدد 17 وبنسبة تقدر ب:27.0%. و من خلال هذه المعطيات نستنتج أن نسبة الإناث هي النسبة الغالبة في المؤسسة وذلك راجع لحب المهنة لدى هذه الفئة والميل لها بالإضافة إلى إقبال الإناث على هذا التخصص. وهذا ما يتضح من خلال الرسم التالي.

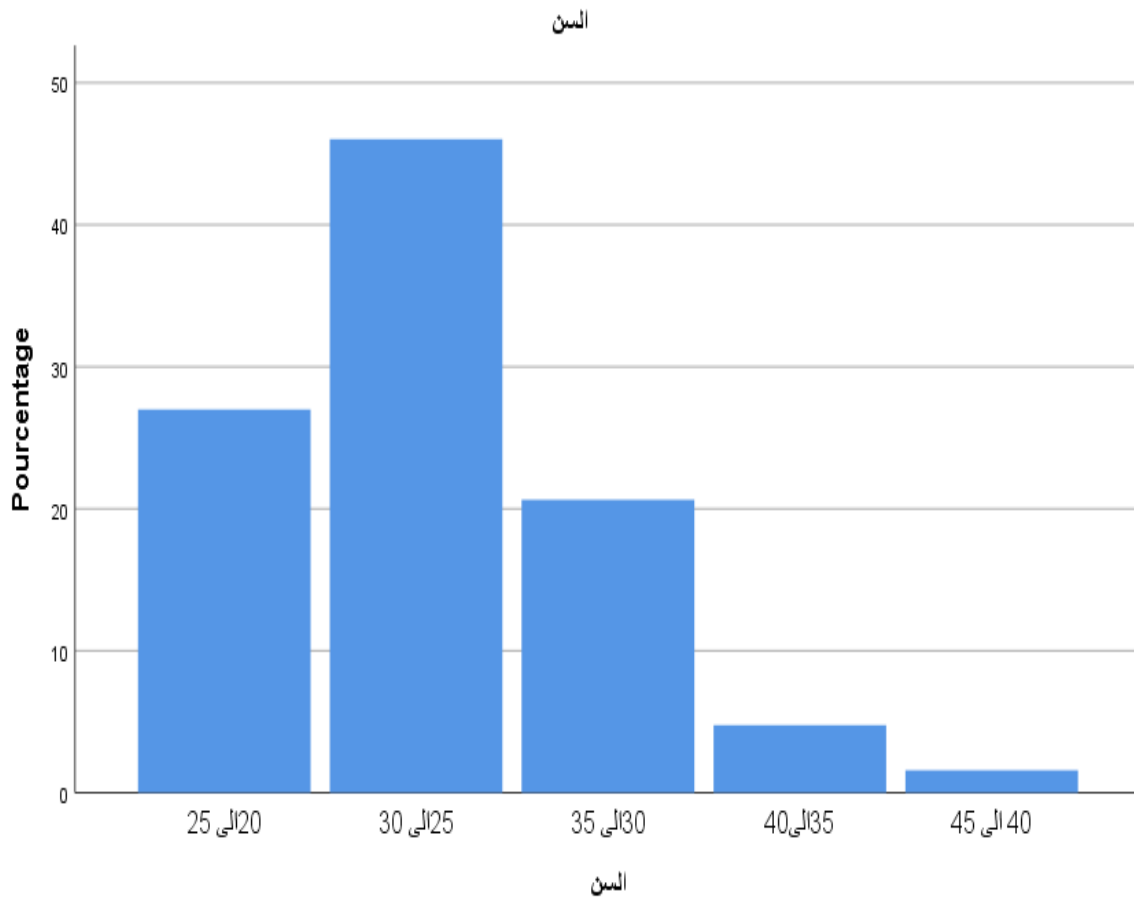
الرسم البياني رقم (01)



الجدول رقم (03) : يوضح يوضح فئات سن المبحوثين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
]25 - 20]	17	%27.0
]30 - 25]	29	%46.0
]35 - 30]	13	%20.6
]40 - 35]	3	%4.8
]45 - 40]	1	%1.6
المجموع	63	%100.0

من خلال الجدول رقم (03) : أن العينة تتوزع على الفئات العمرية الخمس، وكان عدد العمال في الفئة العمرية من]30 - 25]، يساوي 29 وبنسبة تقدر ب: %46.0 كأعلى نسبة، أما عدد العمال في الفئة العمرية من]25 - 20]، يساوي 17 وبنسبة تقدر ب: %27.0، أما عدد العمال في الفئة العمرية من]35 - 30]، يساوي 13 وبنسبة تقدر ب: %20.6، أما عدد العمال في الفئة العمرية من]40 - 35]، يساوي 3 وبنسبة تقدر ب: %4.8، أما عدد العمال في الفئة العمرية من]45 - 40] يساوي 1 وبنسبة تقدر ب: %1.6. في حين أن الفئات العمرية يتوقف عند [45]. نلاحظ من خلال المعطيات أن الفئة العمرية من]30 - 25] هي الأكبر نظرا لإن التعيين في المناصب يعتمد على الطاقة الشبابية التي تتسع لعنصر الكفاءة والتي لها القدرة على بذل الجهود وانجاز المهام المطلوبة من اجل تحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة. وهذا ما يظهر من خلال الرسم البياني.

الرسم البياني رقم (02) .

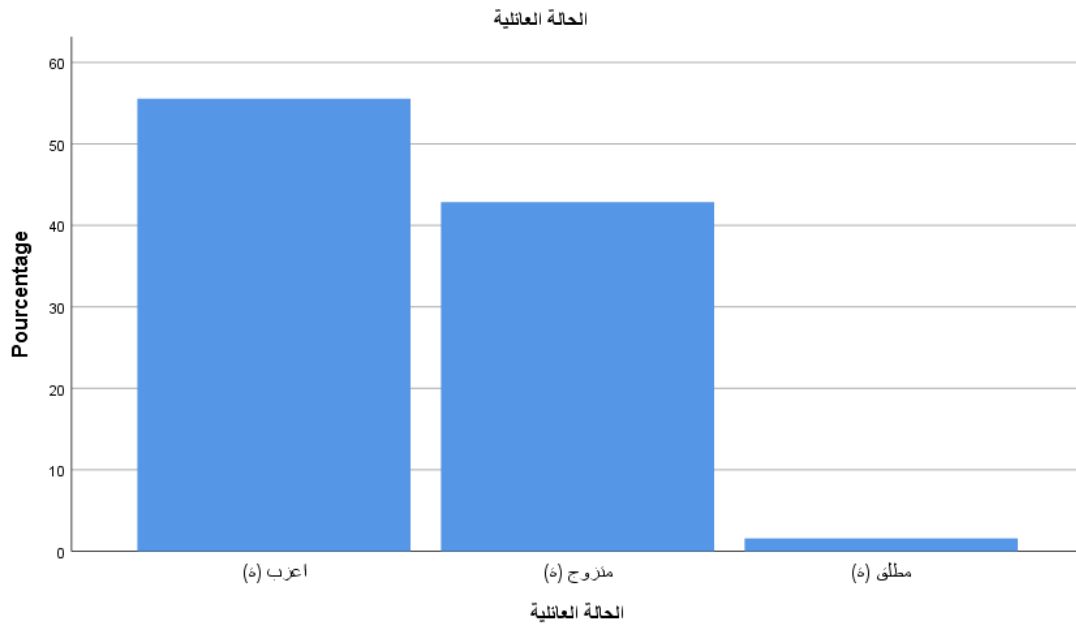


الجدول رقم (04): يوضح الحالة العائلية للمبحوثين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
أعزب (ة)	35	55.6%
متزوج (ة)	27	42.9%
مطلق (ة)	1	1.6%
المجموع	63	100.0%

يظهر من خلال الجدول رقم (03): أن عدد العزاب يساوي 35 وبنسبة تقدر ب : 55.6%، في حين أن عدد المتزوجين يساوي 27 وبنسبة تقدر ب : 42.9%، أما عدد

المطلقين يساوي 1 وبنسبة تقدر ب: 1.6% في حين لا توجد أي حالة مدنية (أرمل (ة)). ومنه نستنتج أن أغلب المبحوثين هم عزاب، وهذا راجع إلى تأخر سن الزواج في الفترة الأخيرة، بالإضافة إلى إرتفاع مستوى متطلبات المعيشة وتكاليف الزواج، فأغلب العزاب يفكرون في بناء أسرة بعد التأمين على مستقبلهم، بالإضافة إلى العادات السائدة في المجتمع المدروس. وتظهر هذه النسب في الرسم التالي.

الرسم البياني رقم (03).

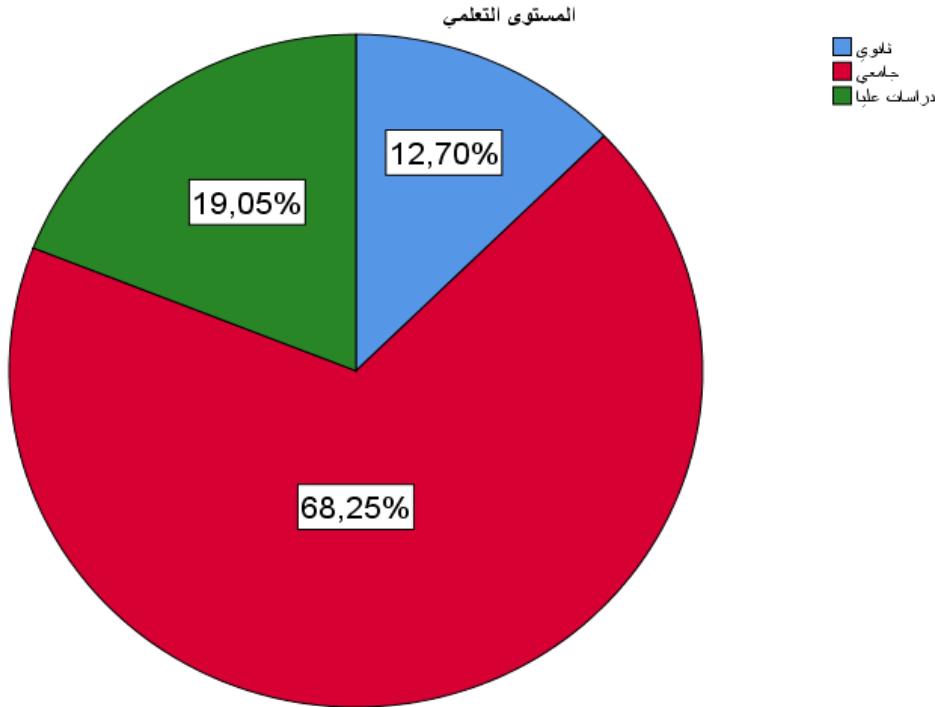


الجدول رقم(05) : يوضح المستوى التعليمي		
النسبة المئوية	التكرار	المحتويات
12.7%	8	ثانوي
68.3%	43	جامعي
19.0%	12	دراسات عليا
100.0%	63	المجموع

من خلال الجدول رقم (05): يتضح أن عدد المبحوثين ذو المستوى التعليمي الجامعي يساوي 43 وبنسبة تقدر ب: 68.3%، وان عدد المبحوثين ذو المستوى التعليمي الدراسات

عليا يساوي 12 وبنسبة تقدر ب : 19.0%، في حين أن عدد المبحوثين ذو المستوى التعليمي الثانوي يساوي 8 وبنسبة تقدر ب: 12.7%. فالمستوى التعليمي الجامعي هو السائد في عينة البحث، ثم يليه المستوى التعليمي الدراسات العليا، فإليه الثانوي، وهذا راجع إلى أن هؤلاء الأفراد لهم الخبرة في مجال العمل وهم من فئة الشباب وهذا من خلال ما بينه الجدول رقم (03)، فالمؤسسة في السنوات الأخيرة أصبحت تعتمد في توظيفها أساسا على ذوي الشهادات الجامعية وكذلك طبيعة العمل التي تتطلب بالضرورة هذه الشهادات من أجل رفع من مكانة المؤسسة. وهذا ما يظهر في الرسم الموالي

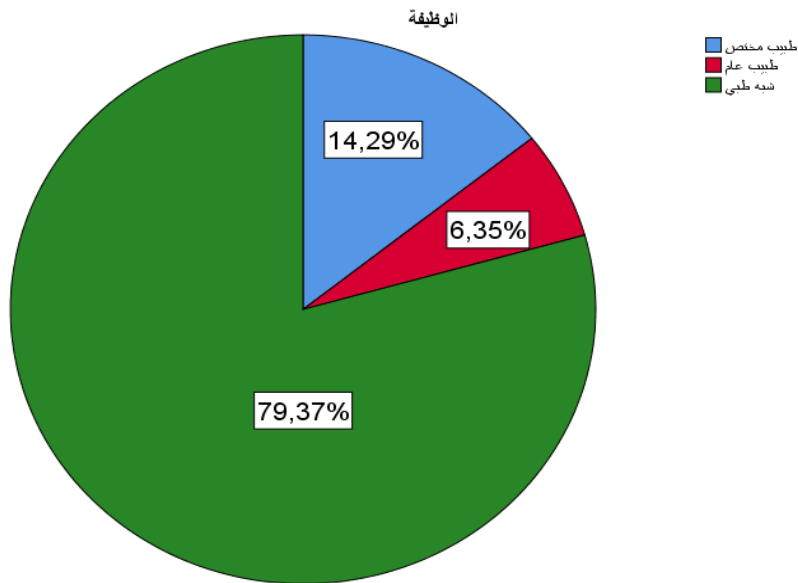
الرسم البياني رقم (04)



الجدول رقم (06) : يوضح الوظيفة		
النسبة المئوية	التكرار	المحتويات
14.3%	9	طبيب مختص
6.3%	4	طبيب عام
79.4%	50	شبه طبي
100.0%	63	المجموع

من خلال الجدول رقم (06) : يتبين أن 50 من المبحوثين وظيفتهم شبه طبي والتي حققت أعلى نسبة مقدرة ب : 79.4%، ثم تليها 9 من المبحوثين وظيفتهم طبيب مختص وبنسبة تقدر ب : 14.3%، في حين 4 طبيب عام و بنسبة تقدر ب : 6.3%. وهذا ما يفسر أن أعلى نسبة تعود إلى كثرة المناصب البيداغوجية والاختصاصات المتاحة والمعروضة لدى فئة شبه طبي للعمل داخل المؤسسة الإستشفائية، والاعتماد عليهم في جميع الأعمال فيما يخص تقديم خدمات التمريض ومساعدة الطبيب في التشخيص. وإذا نظرنا إلى الخارطة الصحية في الجزائر (لكل طبيب 4 مرافقين من شبه طبي وخاصة في مصلحة الاستعجالات). وهذا ما يتضح من خلال الرسم البياني.

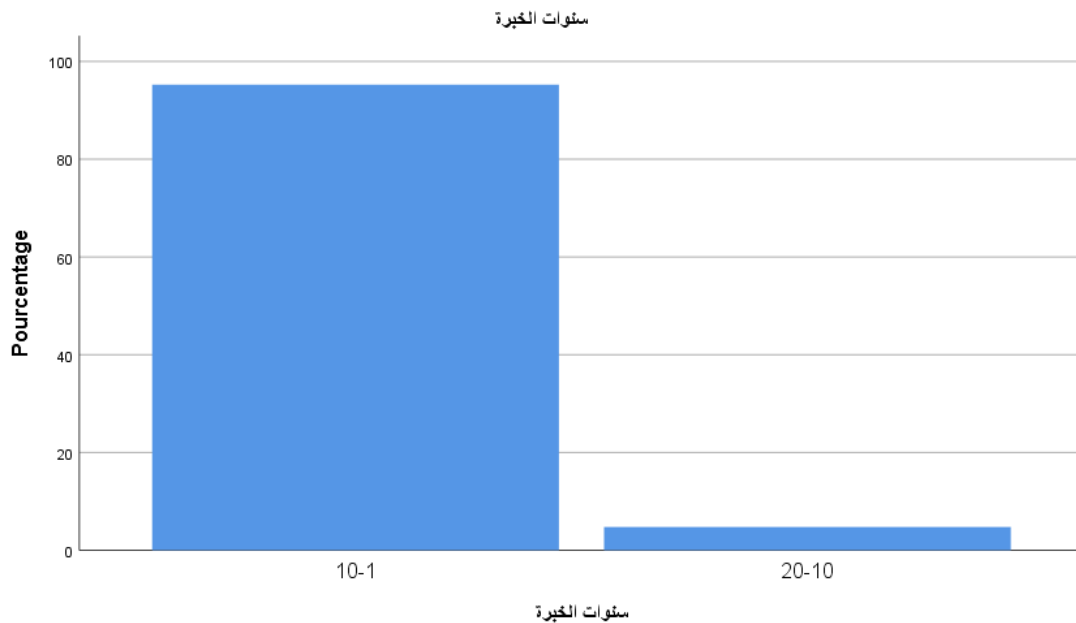
الرسم البياني رقم (05).



الجدول رقم (07) : يوضح سنوات الخبرة		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
10-1] <td>60</td> <td>95.2%</td>	60	95.2%
20-10] <td>3</td> <td>4.8%</td>	3	4.8%
المجموع	63	100.0%

يتبين من خلال الجدول رقم(07): أعلاه أن العينة تتوزع على ثلاثة فئات، حيث أن عدد الفئة الأولى من [1-10]، يساوي 60 وبنسبة تقدر ب : 95.2%، أما عدد الفئة الثانية من [10-20] يساوي 3 وبنسبة تقدر ب: 4.8% في حين أن المؤسسة لا يوجد بها عمال مدة خبرتهم تفوق 20 سنة. نستنتج أن مادام أكثر أفراد دراستنا تقل مدة خبرتهم عن 10 سنوات فهذا يوحي لنا بأنه كان لزاما على مسيري المؤسسة بان يقدموهم لتكوين لكونه شي مهم لهم خاصة في ظل التحولات والتغيرات التكنولوجية المتسارعة والمتجددة مرارا، وهو الذي وجدناه فعلا على ارض الواقع في المؤسسة التي هي محل دراستنا. وهذا ما يتضح من خلال الرسم البياني التالي.

الرسم البياني رقم (06).



الجدول رقم(08): يوضح عملية التكوين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	63	%100
المجموع	63	%100

من بيانات الجدول رقم (08) : يتضح لنا جليا أن جميع المبحوثين تلقوا التكوين بنسبة %100، وهذا راجع إلى الاهتمام الكبير للمؤسسة بعملية التكوين وإخضاع جميع عمالها لهذه العملية، وهذا يدل على أن المؤسسة تستثمر في المورد البشري فنجد أن المؤسسة تستفيد بشكل كبير من عملية التكوين.

الجدول رقم (09): يوضح نوع التكوين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
تكوين تخصصي	26	%41.3
تكوين تأهيلي	14	%22.2
تكوين تكميلي	14	%22.2
تكوين علاجي	9	%14.3
المجموع	63	%100.0

يتبين لنا من خلال الجدول رقم(09) : أن أغلبية أفراد العينة يساوي 26 وبنسبة تقدر ب: %41.3 تلقت تكوين تخصصي، بينما نجد أن أفراد العينة الذين تلقوا تكوين تأهيلي وتكوين تكميلي يساوي 14 وبنسبة تقدر ب: %22.2 أما النسبة المتبقية فكانت لأفراد العينة الذين تلقوا تكوين علاجي بتكرار 9 وبنسبة تقدر ب: %14.3 ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن التكوين التخصصي يمثل أعلى نسبة وهذا للحفاظ على القوى العاملة في كل تخصص والتحكم في مجال تخصصه، ثم التكوين التكميلي والتكوين التأهيلي الذي يتوقف على المناصب الجديدة سواء عن طريق الاختيار المباشر او المسابقات، ثم التكوين التكميلي يهدف إلى تجديد المعارف واكتساب المهارات وتغيير السلوك، ثم التكوين العلاجي لتصحيح

الخطأ وخاصة في قطاع يمس كافة مختلف الشرائح الاجتماعية. وهذا يدل على أنه بإمكان أي مؤسسة اختيار الأنواع التي تناسبها وذلك حسب طبيعة نشاطها، وإن استخدام أي نوع من الأنواع يعتمد على الأهداف المطلوب الوصول إليها.

الجدول رقم (10) : يوضح مكان التكوين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
داخل المؤسسة	43	68.3%
خارج المؤسسة	20	31.7%
المجموع	63	100.0%

من خلال الجدول رقم (10) : يتبين لنا بأن المبحوثين انقسموا إلى قسمين الفئة الأولى تلقت تكوين داخل المؤسسة يساوي 43 وبنسبة تقدر ب: 68.3%، أما الفئة الثانية يساوي 20 وبنسبة تقدر ب : 31.7% تلقت تكوين خارج المؤسسة، وبالتالي يمكن القول بأن المؤسسة تعتمد في تكوين مواردها البشرية على التكوين الداخلي، ربما يعود ذلك إلى توفر المؤسسة على أماكن مخصصة للتكوين من أجل تدارك النقص وتطوير قدرات الموظفين وتحسينها ومنه تحسين نوعية الخدمات المقدمة.

الجدول رقم (11): يوضح أهمية التكوين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	63	100%
المجموع	63	100.0%

يتضح من خلال الجدول رقم (11): أعلاه بأن المبحوثين اقرروا بأهمية التكوين بقيمة تساوي 63 فردا وهي "العينة" أي بنسبة 100% . وهذا يبعث على أن العمال ينتظرون التكوين من حين لآخر لما له من إشباع لحاجاتهم المادية والمعنوية، وحسب ما تذهب إليه نظرية الدوافع في هرم الحاجات عند "أبراهام ماسلو" أن الإنسان بحاجة إلى إشباع الحاجات الفسيولوجيا أولاً.

الجدول رقم(12): يوضح الخضوع للتكوين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نظري	40	63.5%
تطبيقي	23	36.5%
المجموع	63	100.0%

من خلال الجدول رقم (12): أن المبحوثين الذين تلقوا تكوين نظري يساوي 40 وبنسبة تقدر ب : 63.3% كأعلى نسبة، ثم تليها مباشرة عدد الذين تلقوا تكوين تطبيقي يساوي 23 وبنسبة تقدر ب:36.5%. وربما يعود سبب أعلى نسبة إلى انه أسلوب تعتمد عليه المؤسسة وهذا ما صرحت به إحدى موظفي مصلحة التكوين بالمؤسسة.

الجدول رقم (13): يوضح الترقية بعد التكوين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	31.7%
لا	43	68.3%
المجموع	63	100.0%

يظهر من خلال الجدول رقم (13): أن المبحوثين الذين عدد تكرارهم يساوي 43 وبنسبة تقدر ب : 68.3%، لم يتم ترقيتهم بعد التكوين بينما نجد أن عدد المبحوثين الذين عدد تكرارهم يساوي 20 وبنسبة تقدر ب : 31.7% تمت ترقيتهم بعد التكوين. ونستخلص من خلال النتائج أن السبب يرجع إلى عدم وجود المناصب التي تسمح لهم بالترقية إلى درجة أعلى، وتبقى الترقية حسب القانون الأساسي الخاص لعمال قطاع الصحة.

الجدول رقم (14): يوضح العملية التكوينية في تحسين الأداء		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	51	81.0%
لا	12	19.0%
المجموع	63	100.0%

يبين الجدول رقم (14): أن المبحوثين الذين يعتقدون أن العملية التكوينية ساهمت في تحسين أدائهم يساوي 51 وبنسبة تقدر ب : 81.0%، في حين أن النسبة المتبقية من المبحوثين الذين يعتقدون أن العملية التكوينية لا تساهم في تحسين أدائهم يساوي 12 وبنسبة تقدر ب : 19.0%. ويمكن تفسير هذه النتيجة الايجابية على أن التكوين يحسن أداء الفرد مما ينعكس على كمية إنتاجه وتحسين جودة الخدمات التي يقدمها.

الجدول رقم (15): يوضح البرامج التكوينية تتماشى مع طبيعة عملك		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	56	88.9%
لا	7	11.1%
المجموع	63	100.0%

من خلال الجدول رقم (15): يتضح أن المبحوثين الذين يرون بأن البرامج التكوينية تتماشى مع طبيعة عملهم يساوي 56 وبنسبة تقدر ب : 88.9% كأعلى نسبة، في حين نجد أن المبحوثين الذين يرون بان البرامج التكوينية لا تتماشى مع طبيعة عملهم يساوي 7 وبنسبة تقدر ب 11.1%. وهذا يدل على أن أعلى نسبة ترجع للبرامج التكوينية التي ساهمت في اكتساب المهارات والمعارف لدى المبحوثين مما أدى إلى تحسين أدائهم.

الجدول رقم (16): يوضح التكيف مع جماعة العمل		
النسبة المئوية	التكرار	المحتويات
74.6%	47	نعم
25.4%	16	لا
100.0%	63	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (16): أن أعلى نسبة للمبحوثين ترى أن عملية التكوين ساعدتهم على التكيف مع جماعة عملهم يساوي 47 و بنسبة تقدر ب: 74.6%، بالمقابل الفئة الأخرى التي تساوي 16 وبنسبة تقدر ب: 25.4% ترى أن عملية التكوين لم تساعدهم على التكيف مع جماعة عملهم. وقد ترجع أعلى نسبة إلى أن التكوين يساعد على التكيف مع جماعات العمل من خلال العمل الجماعي وتبادل الآراء والذي يخلق جو من التعاون .

الجدول رقم (17): يوضح كفاية الدورات التكوينية		
النسبة المئوية	التكرار	المحتويات
19.0%	12	نعم
81.0%	51	لا
100.0%	63	المجموع

من خلال الجدول (17): يتضح لنا أن أعلى نسبة للمبحوثين يساوي 51 وبنسبة تقدر ب: 81.0% صرحوا بأن الدورات التكوينية غير كافية مقارنة بنوعية الخدمة المقدمة بالمقابل نجد أن الفئة الأخرى يساوي 12 وبنسبة تقدر ب: 19.0% صرحوا بأن الدورات التكوينية كافية. ونفسر من خلال النتائج أن ذلك يعود إلى انعدام البحوث العلمية والدراسات الحقيقية التي تهتم بعلاج المرضى وكذلك نقص الإمكانيات وقلة الخبرة لدى المكونين.

الجدول رقم (18): يوضح الرضا عن مكان التكوين		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	44	69.8%
لا	19	30.2%
المجموع	63	100.0%

بالنظر إلى نتائج الجدول رقم (18): يتبين لنا أن أعلى نسبة للمبحوثين راضون عن المكان الذي اجروا فيه التكوين يساوي 44 وبنسبة تقدر ب: 69.8%، بينما النسبة المتبقية يساوي 19 وبنسبة تقدر ب: 30.2% غير راضون عن المكان الذي اجروا فيه التكوين. من خلال هذه النتائج أن النسبة العالية ربما تعود إلى توفير البيئة المناسبة لعملية التكوين من أجهزة ومعدات ومكونون ذو كفاءة وخبرة وهذا حسب ما أكدته العينة التي أجابت ب نعم.

الجدول رقم (19): مدة التكوين اللازمة لبناء المعارف وزيادة المهارات		
المحتويات	التكرار	المجموع
نعم	19	30.2%
لا	44	69.8%
المجموع	63	100.0%

من خلال الجدول رقم (19): يتضح أن المبحوثين يساوي 44 وبنسبة تقدر ب: 69.8% ترى بان المدة الزمنية للتكوين غير كافية لإكتساب المعارف والمهارات اللازمة، في حين نجد عدد المبحوثين يساوي 19 وبنسبة تقدر ب: 30.2% ترى بان المدة الزمنية كافية لاكتساب المعارف والمهارات اللازمة. كانت معظم التبريرات على ذلك أن إدارتهم تركز على التكوين قصير المدى إذ أن معظم برامج التكوين حسب رأي بعض المبحوثين تقام في ثلاثة أيام أو أسبوع كأقصى حد لا يمكن أن يغطي محتواها كافة النفاصل التي يعاني منها الموظفين حيث أن معظم البرامج تتطلب مستوى عالي من الدقة والتقنية، والمدة الزمنية المناسبة التي تمكنهم من تطبيق هذه المعارف من خلال ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي، وكذلك جائحة كورونا.

الجدول رقم (20): يوضح الوسائل المساعدة ملائمة		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	40	63.5%
لا	23	36.5%
المجموع	63	100.0%

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (20): أن عدد المبحوثين يساوي 40 وبنسبة تقدر ب: 63.5% ترى بان الوسائل المساعدة ملائمة لعملية التكوين، في حين نجد أن عدد المبحوثين يساوي 23 وبنسبة تقدر ب: 36.5% ترى بأن الوسائل المساعدة في عملية التكوين غير ملائمة. ومن خلال المعطيات نستنتج أن الفئة التي أقرت بأن الوسائل المساعدة في عملية التكوين ملائمة، ربما يعود ذلك إلى توفر المؤسسة على الاحتياجات اللازمة للعملية التكوين.

الجدول رقم (21): يوضح الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
الاستعجالات الطبية	5	7.9%
العلاجات الطبية	14	22.2%
الأشعة والتحاليل المخبرية	16	25.4%
كل ما سبق	28	44.4%
المجموع	63	100.0%

يتبين من خلال الجدول رقم (21): أن عدد المبحوثين الذين صرحوا بأن المؤسسة الإستشفائية تقدم كل الخدمات بما فيها الاستعجالات الطبية والعلاجات الطبية والأشعة والتحاليل المخبرية يساوي 28 وبنسبة تقدر ب : 44.4%، أما المبحوثين الذين صرحوا بان المؤسسة الإستشفائية تقدم خدمة الأشعة والتحاليل المخبرية يساوي 16 وبنسبة تقدر ب : 25.4%، بينما نجد عدد المبحوثين الذين صرحوا بأن المؤسسة الاستشفائية تقدم خدمة

العلاجات الطبية يساوي 14 وبنسبة تقدر ب :22.2%، في حين نجد عدد المبحوثين الذين صرحوا بأالمؤسسة الاستشفائية تقدم خدمة الاستعجالات الطبية يساوي 5 وبنسبة تقدر ب : 7.9%. ونستج من هذه النتائج أن المؤسسة تقدم خدمات متنوعة وهذا راجع إلى اختصاص المؤسسة وطبيعة عملها .

الجدول رقم (22): يبين الوسائل والمعدات		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	42.9%
لا	36	57.1%
المجموع	63	100.0%

تشير نتائج الجدول رقم (22): أن المبحوثين يساوي 36 وبنسبة تقدر ب : 57.1% يقرون بعدم وجود وسائل ومعدات مناسبة لتقديم الاستعجالات الطبية، بينما نجد أن 27 وبنسبة تقدر ب : 42.9 % يقرون بوجود وسائل ومعدات مناسبة لتقديم الاستعجالات. وهذا راجع ربما إلى أن المؤسسة لديها نقص في الوسائل والمعدات المناسبة لتقديم الاستعجالات الطبية، وضعف ميزانية التجهيز في المؤسسة الاستشفائية لإقتناء احتياجاتها خاصة في ظل جائحة كورونا.

جدول رقم (23): يوضح تلبية المستشفى احتياجات المرضى		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	58.7%
لا	26	41.3%
المجموع	63	100.0%

من خلال الجدول رقم (23) :يتضح بأن النسبة الأعلى لعدد المبحوثين يساوي 37 وبنسبة تقدر ب : 58.7% أجابوا بأن المستشفى يلبي احتياجات المرضى عند الطلب عليها، في حين عدد المبحوثين يساوي 26 وبنسبة تقدر ب : 41.3% أجابوا بأن المستشفى لا يلبي احتياجات المرضى عند الطلب عليها. ويمكن تفسير أعلى نسبة على أن المؤسسة

تعي بان نجاحها مرهون بتلبية احتياجات المرضى فعند تلبية هذه الاحتياجات فهذا يزيد من ولاء المريض إلى المستشفى للأمد الطويل.

الجدول رقم (24): يوضح الخدمات مواكبة لتكنولوجيا الحديثة		
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	24	38.1%
لا	39	61.9%
المجموع	63	100.0%

يتبين من خلال الجدول رقم (24): أن عدد المبحوثين يساوي 39 وبنسبة تقدر ب 61.9% يقرون بأن الخدمات التي يقدمونها غير مواكبة لتكنولوجيا الحديثة، في حين نجد عدد المبحوثين يساوي 24 وبنسبة تقدر ب : 38.1% يقرون بأن الخدمات التي يقدمونها مواكبة لتكنولوجيا الحديثة. وهذا يرجع إلى الأجهزة التي يستعملونها المبحوثين، وتقديم خدمات بطيئة ونحن نعيش في زمن السرعة وكذلك عدم توفر المؤسسة على أجهزة رقمية مواكبة للعصرنة.

الجدول رقم (25): يوضح توفر المؤسسة على المعدات الأساسية لتأدية الخدمة			
المحتويات	التكرار	النسبة المئوية	
نعم	33	52.4%	تحسن
	6	9.5%	لا تحسن
لا	24	38.1%	
المجموع	63	100.0%	

يظهر من خلال الجدول رقم (25): الموضح أعلاه أن عدد عينة المبحوثين يساوي 39 وبنسبة تقدر ب: 61.9% يرون بان المؤسسة توفر لهم المعدات الأساسية لتأدية خدمتهم، من بينهم 33 وبنسبة تقدر ب: 52.4% يحسنون استخدام المعدات ونجد 6 منهم لا يحسنون استخدام هذه المعدات وبنسبة تقدر ب: 9.5%. بالمقابل نجد أن 24 من عينة المدروسة والتي تقدر بالنسبة 38.1% يرون بان المؤسسة لاتوفر لهم المعدات الأساسية لتأدية

خدمتهم. ومنه نستنتج أن اغلب المبحوثين صرحوا بان المؤسسة توفر المعدات الأساسية للعمال وهذا يساعدها على تقديم خدمات أفضل للمرضى .

الجدول رقم (26): يوضح تقسيم الأدوار بين العمال			
النسبة المئوية	التكرار	المحتويات	
36.5%	23	عشوائي	نعم
17.5%	11	المستوي التعليمي	
7.9%	5	التخصصي	
33.3%	21	لا	
4.8%	03	إجابة مفقودة	
100.0%	63	المجموع	

يتبين من خلال الجدول رقم (26) : أن عدد المبحوثين يساوي 39 وبنسبة تقدر ب: 61.9% يقرون بان الإدارة تقوم بتقسيم الأدوار بين العمال ومن بينهم يساوي 23 وبنسبة تقدر ب 36.5% يقرون بأن ذلك يتم وفق التخصص ومنهم 11 يساوي وبنسبة تقدر ب: 17.5% يقرون بأن ذلك يتم عشوائي ونجد كذلك من بينهم يساوي 5 وبنسبة تقدر ب: 7.9% يقرون بأن ذلك يتم وفق المستوي التعليمي، على خلاف عدد المبحوثين يساوي 21 يقرون بأن الإدارة لا تقوم على تقسيم الأدوار بين العمال وبنسبة تقدر ب 33.3%، في حين بقي 03 منهم بدون إجابة وبنسبة تقدر ب: 4.8%. ومن خلال المعطيات يتضح بأن اغلب المبحوثين اقرروا بأن الإدارة تقوم بتقسيم الأدوار وهذا راجع إلى أن الإدارة في تقسيمها للأدوار بين عمالها تسند على "النظرية الفايولية" التي تفر "بمبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب".

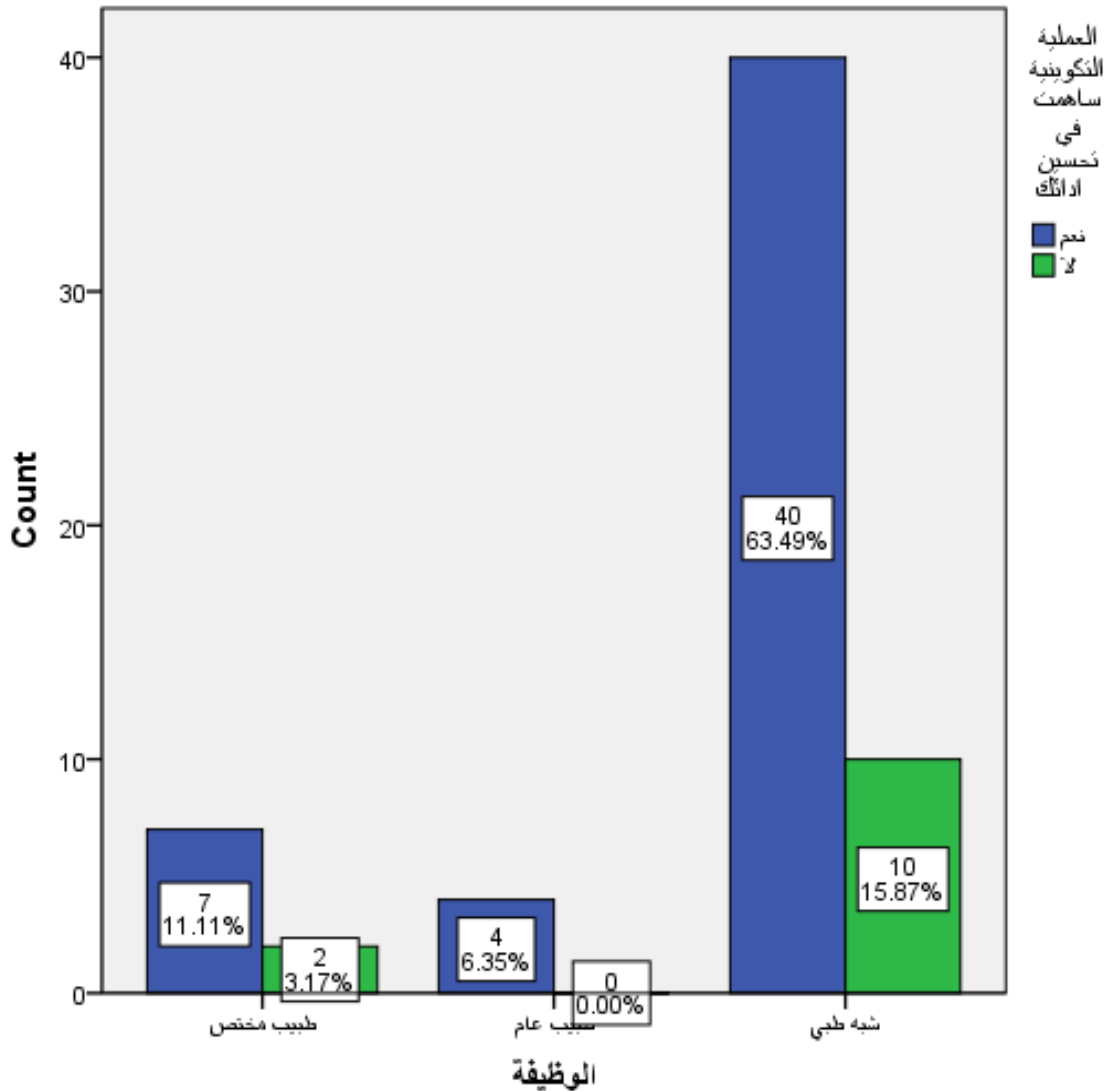
سادسا : تحليل البيانات الجداول المركبة وربطها بالتراث النظري :

الجدول رقم (27): يوضح العلاقة بين نوع الوظيفة* مساهمة التكوين					
المجموع	العملية التكوينية ساهمت في تحسين أدائك		النسبة المئوية% وفق المجموع	طبيب مختص	الوظيفة
	لا	نعم			
9	2	7			
%14.3	%3.2	%11.1			
4	0	4		طبيب عام	
%6.3	%0	%6.3			
50	10	40		شبه طبي	
%79.4	%15.9	%63.5			
63	12	51		المجموع	
%100.0	%19.0	%81.0			

من خلال الجدول رقم (27) : نجد أن العينة موزعة على ثلاثة فئات، حيث نجد أن 40 منهم الذين وظيفتهم شبه طبي صرحوا بأن العملية التكوينية ساهمت في تحسين أدائهم من مجموع 50 أي بنسبة تقدر ب :63.5%، في حين أن 10 منهم لم تساهم العملية التكوينية في تحسين أدائهم أي بنسبة تقدر :15.9%، تليها فئة الذين وظيفتهم طبيب مختص يساوي 07 صرحوا بان العملية التكوينية ساهمت في تحسين أدائهم من مجموع 09 وبنسبة تقدر ب :11.1%، في حين أن 02 منهم لم تساهم العملية التكوينية في تحسين أدائهم أي بنسبة تقدر ب:3.2%، ثم تليها كل فئة الذين وظيفتهم طبيب عام يساوي 04 من مجموع 04 و بنسبة تقدر ب :6.3% أي النسبة الكلية ساهمت العملية التكوينية في تحسين أدائهم.

ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن أغلب العمال ساهم التكوين في تحسين أدائهم وهذا راجع إلى أن كلما قامت المؤسسة بوضع دورات تكوينية على حسب المستوى الوظيفي كلما زاد مستوى اداء عمالها داخل المؤسسة وهذا ما اكد عليه " ماكس فيبر" من خلال الخاصية التي جاء بها وهي التسلسل الهرمي الوظيفي. وهو ما يتضح من خلال الرسم البياني التالي .

الرسم البياني رقم (7).



الجدول رقم (28): يوضح العلاقة بين التكوين * الخدمات التي تواكب التكنولوجيا				
المجموع	الخدمات التي تقدمها مواكبة لتكنولوجية الحديثة			
	لا	نعم		
40	23	17	النسبة المئوية% وفق	-
%63.5	%36.5	%27.0	المجموع	نظري
23	16	7	النسبة المئوية% وفق	تطبيقي
%36.5	%25.4	%11.1	المجموع	
63	39	24	النسبة المئوية% وفق	المجموع
%100.0	%61.9	%38.1	المجموع	

من خلال الجدول رقم (28) : يتبين أن 23 من المبحوثين الذين خضعوا لتكوين نظري أقرروا بأن الخدمات التي يقدمونها ليست مواكبة للتكنولوجيا من مجموع 40 أي بنسبة تقدر ب :36.5% في حين أن 17منهم أقرروا بأن الخدمات التي يقدمونها مواكبة للتكنولوجيا أي بنسبة تقدر ب : 27.0%، بينما نجد أن 16 من المبحوثين الذين خضعوا لتكوين تطبيقي اقرروا بأن الخدمات التي يقدمونها غير مواكبة للتكنولوجيا من مجموع 23 اي بنسبة تقدر ب: 25.4%، في حين أن 07 منهم اقرروا بأن الخدمات التي يقدمونها مواكبة للتكنولوجيا أي بنسبة تقدر ب : 11.1%.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن التكوين للخدمات التي تواكب التكنولوجيا تكوين نظري أكثر ماهو تطبيقي وهذا ما أكد عليه اجابة المبحوثين عكس ما تنص عليه نظرية مبدأ الحركة والزمن "لتايلور" التي ترى ان تحسين اسلوب العمل يكون عن طريق اختزال الحركة والزمن ويكون تكوين تطبيقي وليس تكوين نظري.

الجدول رقم (29) : يوضح البرامج التكوينية وعلاقتها بالخدمات الاستشفائية

المجموع	الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية				النسبة المئوية % وفق المجموع	نعم	البرامج التكوينية تتماشى مع طبيعة عملك
	كل ما سبق	الأشعة والتحاليل المخبرية	العلاجات الطبية	الاستعجالات الطبية			
56	25	14	12	5	%88.9	نعم	
	%39.7	%22.2	%19.0	%7.9			
7	3	2	2	0	%11.1	لا	
	%4.8	%3.2	%3.2	%0.0			
63	28	16	14	5	%100.0	المجموع	
	%44.4	%25.4	%22.2	%7.9			

من خلال الجدول رقم (29) : يتضح أن 14 من المبحوثين أن البرامج التكوينية تتماشى مع طبيعة عملهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة هي الأشعة والتحاليل المخبرية من مجموع 56 أي بنسبة تقدر ب: 22.2%، في حين 12 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية هي العلاجات الطبية وبنسبة تقدر ب: 19.0%، وأن 5 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة هي الاستعجالات الطبية وبنسبة تقدر ب : 7.9%، في حين أن 25 منهم صرحوا بأن المؤسسة تقدم كل ما سبق ذكره (الأشعة والتحاليل المخبرية، العلاجات الطبية، الاستعجالات الطبية) أي بنسبة تقدر ب: 39.7%، بينما نجد 2 من المبحوثين الذين تتماشى البرامج التكوينية مع طبيعة عملهم من مجموع 7 و بنسبة تقدر ب: 3.2% صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة

الاستشفائية هي العلاجات الطبية، في حين أن 2 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية هي الأشعة والتحاليل المخبرية أي بنسبة تقدر ب: 3.2%، وان 3 منهم صرحوا بان المؤسسة تقدم كل ما سبق ذكره (الأشعة والتحاليل المخبرية، العلاجات الطبية، الاستعجالات الطبية) أي بنسبة تقدر ب: 4.8% وانعدام نسبة الاستعجالات الطبية. ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن أهمية التكفل بالجانب الانساني للخدمات الإستشفائية عموما وهذا ماجاءت به مدرسة العلاقات الانسانية التي تنص على الجانب الانساني للعامل.

الجدول رقم (30): يوضح العلاقة بين الدورات التكوينية* تلبية احتياجات المرضى					
المجموع	يلبي المستشفى احتياجات المرضى عند الطلب عليها		النسبة المئوية% وفق المجموع	نعم	الدورات التكوينية كافية
	لا	نعم			
12	6	6	النسبة المئوية% وفق المجموع	نعم	الدورات التكوينية كافية
19.0%	9.5%	9.5%	النسبة المئوية% وفق المجموع	لا	
51	20	31	النسبة المئوية% وفق المجموع	المجموع	
81.0%	31.7%	49.2%	النسبة المئوية% وفق المجموع		
63	26	37	النسبة المئوية% وفق المجموع		
100.0%	41.3%	58.7%	النسبة المئوية% وفق المجموع		

يتضح من خلال الجدول رقم (30): أن 6 من المبحوثين الذين يرون بأن الدورات التكوينية كافية صرحوا بأن المستشفى يلبي احتياجات المرضى عند الطلب عليها من مجموع 12 وبنسبة تقدر ب: 9.5% وأن 6 منهم صرحوا بان المستشفى لا يلبي احتياجات المرضى عند الطلب عليها وبنسبة تقدر ب: 9.5%، بينما نجد المبحوثين يساوي 31 يرون بأن الدورات التكوينية غير كافية صرحوا بأن المستشفى يلبي احتياجات المرضى عند الطلب

عليها من مجموع 51 وبنسبة تقدر ب:49.2% وأن 20 منهم صرحوا بأن المستشفى لا يلبي احتياجات المرضى عند الطلب عليها. ومن خلال هذه النتائج يتضح أن كلما كانت الدورات التكوينية كافية كلما زاد تلبية احتياجات المرضى وكلما قلت الدورات التكوينية قل تلبية احتياجات المرضى. وهذا مايتضح من خلال الرسم البياني .

الجدول رقم (31): يوضح العلاقة بين نوع التكوين * الخدمات الاستشفائية المقدمة							
المجموع	الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية				النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين تخصصي	
	كلما سبق	الأشعة والتحاليل المخبرية	العلاجات الطبية	الاستعدادات الطبية			
26	13	6	6	1	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين تخصصي	التكوين الذي تلبيته
%41.3	%20.6	%9.5	%9.5	%1.6	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين تأهيلي	
14	6	4	4	0	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين تكميلي	
%22.2	%9.5	%6.3	%6.3	%0.0	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين علاجي	
14	6	2	3	3	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين علاجي	
%22.2	%9.5	%3.2	%4.8	%4.8	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين علاجي	
9	3	4	1	1	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين علاجي	
%14.3	%4.8	%6.3	%1.6	%1.6	النسبة المئوية% وفق المجموع	تكوين علاجي	
63	28	16	14	5	النسبة المئوية% وفق المجموع	المجموع	
%100.0	%44.4	%25.4	%22.2	%7.9	النسبة المئوية% وفق المجموع	المجموع	

من خلال الجدول رقم (31): يتضح أن 6 من المبحوثين الذين تلقوا تكوين تخصصي صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الإستشفائية هي الأشعة والتحاليل

المخبرية من مجموع 26 وبنسبة تقدر ب: 9.5%، في حين أن 6 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها هي العلاجات الطبية وان 1 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها هي الاستعجالات الطبية، وأن 13 منهم صرحوا بأن المؤسسة تقدم كل ما سبق ذكره (الأشعة والتحاليل المخبرية، العلاجات الطبية، الاستعجالات الطبية) أي بنسبة تقدر ب: 20.6%، بينما نجد 04 من المبحوثين الذين تلقوا تكوين تأهيلي صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها هي العلاجات الطبية من مجموع 14 أي بنسبة تقدر ب: 6.3%، في حين 4 صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها هي الأشعة والتحاليل الطبية وبنسبة تقدر ب: 6.3%، وان 6 منهم صرحوا بأن المؤسسة تقدم كل ما سبق ذكره (الأشعة والتحاليل المخبرية، الاستعجالات الطبية والعلاجات الطبية)، تليها 3 من المبحوثين تلقوا تكوين تكميلي صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة هي الاستعجالات الطبية من مجموع 14 وبنسبة تقدر ب: 4.8%، وأن 3 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الإستشفائية هي العلاجات الطبية أي بنسبة تقدر ب: 4.8%، وأن 2 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الأشعة والتحاليل المخبرية أي بنسبة تقدر ب: 3.2%، في حين أن 6 منهم صرحوا بأن المؤسسة تقدم كل ما سبق ذكره (الاستعجالات الطبية، العلاجات الطبية، الأشعة والتحاليل المخبرية) وبنسبة تقدر ب: 9.5%، بينما نجد 1 من المبحوثين الذين تلقوا تكوين علاجي صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة هي الاستعجالات من مجموع 9 وبنسبة تقدر ب: 1.6%، في حين نجد أن 1 منهم صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الإستشفائية العلاجات الطبية وبنسبة تقدر ب: 1.6%، وان 4 صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المؤسسة هي الأشعة والتحاليل المخبرية وبنسبة تقدر ب: 6.3%، وان 3 منهم صرحوا بأن المؤسسة تقدم كل ما سبق ذكره (الاستعجالات الطبية والعلاجات الطبية و الأشعة والتحاليل المخبرية) وبنسبة تقدر ب: 4.8%.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نوع التكوين يلعب دورا في تعزيز الخدمة المقدمة، فكلما كان العامل المكون في مجال تخصصه كلما ادى الى تطور شخصيته ومهاراته في عمله، وهذا ما أكد عليه "هنري فايول" من خلال 14 مبدأ من خلال فكرته مبدأ

تقسيم العمل على حسب التخصص التي ترى بأن تخصص القوى العاملة يساهم في تعزيز وتحسين الخدمات. وهذا ما يتضح من خلال الرسم البياني الآتي .

سابعا :التحليل الإحصائية :

اختبار الفرضيات "hypothesis testing":

أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي الذي تستخدم فيه بيانات العينة المستجوبة من مجتمع الدراسة لاتخاذ قرارات أو إصدار أحكام حول قيمة معلمة أو أكثر معالم المجتمع.¹ و سنبدأ بذكر بعض المصطلحات الهامة في هذا المجال.

1- الفرضية الإحصائية :

عندما نعبر عن الفروض البحثية والصفية بصيغة رمزية و عددية، فإنها تسمى عادة الفروض الإحصائية، فالفرض الصفري يعد بمثابة قضية تتعلق بحدث مستقبلي أو بحدث نواتجه غير معلومة حين التنبؤ، و لكنه يصاغ صياغة رمزية تسمح بإمكانية رفضه، وهو ما نلجأ بالفعل إلى اختياره بالأساليب الإحصائية، و قد يكون الفرض الإحصائي "فرض موجة" وهو صياغة للفرض مع تحديد اتجاه العلاقة "موجبة او سالبة"، أو تحديد اتجاه الفرق بين المجموعات في المتغير التابع، كما يمكن أن يكون فرض غير موجه وهو صياغة للفرض دون تحديد اتجاه العلاقة او الفرق.²

فبحثنا يبحث عن التكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية. علما أن كل نوع من الفرضية يستوجب معالجة إحصائية خاصة فيستعمل الإحصاء الوصفي في قياس الفرضيات الوصفية و الإحصاء الخاص بدراسة الفرق بشقيه البارامتري

¹ - جواهر محمد الزيد ، فرضيات البحث العلمي واختبارها ، مركز التميز البحثي في تطوير تعليم العلوم والرضيات جامعة ملك سعود، قسم علم النفس ، 1434 .

² - يعلي فروق ، مطبوعة حول مقياس أعلام الآلي: اختبار الفرضيات ، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، علم الاجتماع الحضري، ص 12 .

و اللابارامتري في قياس الفرضيات العدوانية و معاملات الانحدار و الجداول المركبة لقياس الفرضيات التأثيرية و معاملات الارتباط بأنواعها لقياس الفرضيات العلائقية.¹

2- **مستويات الدلالة الإحصائية** : يتبين أن مقدار الخطأ الذي يقبل أن يقع فيه نتيجة رفضه للفرض الصفري وبعبارة أخرى إذا قرر الباحث على أساس البيانات التجريبية التي حصل عليها رفض الفرض الصفري، فإن احتمال خطأ هذا القرار يكون اقل من او مساويا هذه القيمة التي يطلق عليها مستوى الدلالة الإحصائية او ألفا. وطبقا لإجراءات اختيار الفرض الصفري فإنه يتم رفض الفرض إذا كانت إحصاءات العينة كالفرق بين المتوسطات أو معامل الارتباط أكبر أو أصغر مما يمكن توقعه طبقا لعوامل الصدفة وحدها، ونستخلص أن هناك فرق دالا او علاقة بين المتغيرات، إلا أن هناك خطأ شائعا هو الخلط بين الدلالة الإحصائية والفائدة العلمية للنتائج فالنتائج الدالة إحصائيا لا تنطوي بالضرورة على قيمة علمية او نظرية. كما الدلالة الإحصائية للنتائج لا تعني دوما تحقق الفرضية البحثية، فمن الممكن أن يكون عدم دلالة النتائج هي التي تحقق الفرض، فعدم وجود دلالة في الاختبار المستعمل بدراسة الفروق هو ما يحقق الفرضية وعادة ما يعتمد الباحثون في العلوم الاجتماعية والإنسانية على مستوى الدلالة (0.05) او (0.01) في دراساتهم وهو ما يعني أن مستوى الثقة هو (0.95) او (0.99).²

3- قوة الاختبار الإحصائي :

تعتمد قوة الاختبار على كل من مستوى الدلالة ألفا وخطأ النوع الثاني بيتا وحجم العينة وهي احتمال قرار رفض العدم عندما يكون البديل صحيحا قوة الاختبار الإحصائي = 1- بيتا.

4- مستوى الدلالة :

مستوى الدلالة (Sig) يظهر في مخرجات كل اختبار إحصائي وعلى أساسه يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج وهو يعبر عن قيمة المقارنة بين القيمة المحسوبة للاختبار (والتي

¹ - يعلى فروق ، نفس المرجع ، ص12.

² - يعلى فروق، مرجع سابق، ص13-14.

تعبر عن ما هو كائن من خلال البيانات الميدانية) والقيمة المجدولة (التي تعبر عن ما يجب أن تكون عليه النتائج) وهذه الأخيرة يتم تحديدها من خلال مستوى الخطأ المعتمد وكذا درجات الحرارة. من اجل فهم نتائج مخرجات البرنامج يجب النظر أساسا إلى قيمة مستوى الدلالة وترتكز فقط على رقمين وراء الفاصلة وليس على ثلاثة أرقام :
أولا: فإذا كانت قيمتها (مستوى الدلالة) اكبر من مستوى الخطأ المعتمد (0.05) معناه غير دالة.

ثانيا: أما إذا كانت قيمة (مستوى الدلالة) أصغر او تساوي (0.05) معناه دالة.¹

5- خطوات اختبار الفرضيات :

- 1- تحديد نوع توزيع المجتمع : *توزيع طبيعي - اختبارات بارمترية * توزيع حر - اختبارات لابارمترية
- 2- صياغة الفرضية : * الفرض الصفري H0 * الفرض البديل H1.
- 3- اختبار مستوى الدلالة الإحصائية : * 0.05 * 0.01
- 4- اختبار دالة الاختبار المناسبة : جمع البيانات من العينة * حساب دالة الاختبار الإحصائية.
- 5- اتخاذ القرارات : *قبول: الاحتمال \leq مستوى الدلالة، *رفض : الاحتمال $>$ مستوى الدلالة.²

¹ - يعلي فروق ، مرجع سابق ، ص15-16 .

² - جواهر محمد الزيد ، مرجع سبق ذكره.

الجدول رقم (32): يوضح الارتباط بين نوع الوظيفة ومساهمة التكوين				
العملية التكوينية ساهمت في تحسين أدائك	الوظيفة			
.035	1.000	Coefficient de correlation	الوظيفة	Rho de Spearman
.787	.	Sig. (bilatéral)		
63	63	N		
1.000	.035	Coefficient de correlation	العملية التكوينية ساهمت في تحسين أدائك	
.	.787	Sig. (bilatéral)		
63	63	N		

من خلال الجدول رقم (32) : يقرأ أن الارتباط يساوي 0.03 وهذا يدل على أن الارتباط طردي ضعيف جداً، وأن قيمة Sig تساوي 0.78 وهذه القيمة اكبر من الخطأ المسموح به في العلوم الاجتماعية 0.05، وبالتالي فإن العلاقة غير دالة عند مستوى دلالة 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة .

الجدول رقم (33): يوضح الارتباط بين الدورات التكوينية وتلبية احتياجات المرضى				
يلبي المستشفى احتياجات المرضى عند الطلب عليها	الدورات التكوينية كافية			
-0.086-	1.000	Coefficient de correlation	الدورات التكوينية كافية	Rho de Spearman
.503	.	Sig. (bilatéral)		
63	63	N		
1.000	-0.086-	Coefficient de correlation	يلبي المستشفى احتياجات المرضى عند الطلب عليها	
.	.503	Sig. (bilatéral)		
63	63	N		

من خلال الجدول رقم (33): يقرأ أن الارتباط يساوي -0.08 وهذا يدل على أن الارتباط عكسي قوي جداً، وأن قيمة $\text{Sig} = 0.50$ وهذه القيمة أكبر من الخطأ المسموح به في العلوم الاجتماعية 0.05 ، وبالتالي فإن العلاقة غير دالة عند مستوى دلالة 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة .

الجدول رقم (34): يوضح الارتباط بين نوع التكوين والخدمات الاستشفائية المقدمة				
الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية	التكوين الذي تلقته			
-0.115	1.000	Coefficient de correlation	التكوين الذي تلقته	Rho de Spearman
.370	.	Sig. (bilatéral)		
63	63	N		
1.000	-0.115	Coefficient de correlation	الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية	
.	.370	Sig. (bilatéral)		
63	63	N		

من خلال الجدول رقم (34): يقرأ أن الارتباط يساوي -0.11 وهذا يدل على أن الارتباط عكسي ضعيف جداً، وأن القيمة $Sig = 0.37$ وهذه القيمة أكبر من الخطأ المسموح به في العلوم الاجتماعية 0.05 ، وبالتالي فإن العلاقة غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 ، ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة.

ثامنا: نتائج الدراسة:

عرض النتائج الفرضية الرئيسية: والتي مفادها أن التكوين يسهم في تحسين الخدمات داخل المؤسسة لم تتحقق الفرضية وهذا ما يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (32) حيث أن الارتباط طردي ضعيف يساوي 0.03 ومن خلال قيمة (Sig = 0.78) وهذه القيمة اكبر من الخطأ المسموح به في العلوم الاجتماعية (0.05) وعلى هذه النتيجة يتضح أن لا توجد علاقة بين التكوين وتحسين الخدمات وعدم تلائم التكوين مع الخدمات.

عرض النتائج الفرضية الفرعية الأولى: والتي مفادها أن نوع التكوين يسهم في تحسين الخدمات لم تتحقق الفرضية وهذا ما يتضح من خلال النتائج الجدول رقم (34) حيث أن الارتباط عكسي ضعيف جدا ويساوي -0.11 ومن خلال قيمة (Sig = 0.37) وهذه القيمة اكبر من الخطأ المسموح به في العلوم الاجتماعية (0.05) وعلى هذه النتيجة يتضح أن لا توجد علاقة بين نوع التكوين وتحسين الخدمات.

عرض النتائج الفرضية الفرعية الثانية: والتي مفادها أن للبرامج التكوينية دور في تحسين الخدمات لم تتحقق الفرضية وهذا ما يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (33) حيث أن الارتباط عكسي قوي جدا سلبي يساوي -0.08 ومن خلال القيمة (Sig = 0.50) وعلى هذه النتيجة يتضح لا توجد علاقة بين البرامج التكوينية وتحسين الخدمات.

مناقشة أهم النتائج المتوصل اليها :

1- تبين أن من خلال النتائج أن أغلب العمال الذين يشتغلون في المؤسسة إناث وذلك راجع إلى إقبال فئة الاناث على هذا التخصص وحب المهنة لدى هذه الفئة وهو ما تم الاشارة إليه من خلال الجدول رقم (01) حيث أن نسبة إناث تقدر ب: 73.0% مقابل نسبة الذكور التي تقدر 27.0% .

2- تبين أن العاملين في هذه المؤسسة اغلبهم عزاب وهذا يعود إلى سعيهم في بناء الاسرة بعد التأمين على مستقبلهم وكذا العادات السائدة في المجتمع المدروس وهو ماتم الاشارة إليه من خلال الجداول رقم (04) حيث أن نسب العزاب 55.6% مقابل نسبة المتزوجين 42.9% و 1.6% مطلقين.

- 3- تبين أن جل العمال لديهم مستوى جامعي وهو ما يمكن تفسيره بأن المؤسسات في عصرنا الحالي أصبحت تعتمد في توظيفها على شهادات جامعية.
- 4- تبين أن معظم العاملين في المؤسسة تلقوا التكوين إلا أن هذا لم يكن فعال بنسبة كبيرة لتطوير المورد البشري من أجل تقديم خدماته بشكل أفضل وأحسن.

الاستنتاج العام:

- من خلال دراستنا للتكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة، فهدفنا هو معرفة مدى مساهمة التكوين في تحسين الخدمات حيث توصلنا الى ما يلي :
- تشير النتائج أن أغلب العمال الذين يشتغلون في المؤسسة إناث وهذا ما تبين من خلال الجدول رقم (01) بحيث تقدر ب 73.0% مقابل نسبة ذكور الى تقدر ب 27.0% .
- تبين أن العاملين في هذه المؤسسة أغلبهم عزاب وهذا ما يتضح من خلال الجدول رقم (04).
- تشير نتائج الدراسة الميدانية أن التكوين لا يتلائم مع الخدمات المقدمة وذلك على اعتبار العلاقة العكسية الارتباطية حيث أظهرت النتائج على مدى ضعف هذه العلاقة وهذا قد يعود إلى استخدام التكوين النظري أكثر مما هو تطبيقي خاصة داخل المؤسسة التي أجرينا فيها الدراسة. كما تثبت الجداول الاحصائية والمتمثلة في الجدول رقم (32) والجدول رقم (33) والجدول رقم (34)، وهذا ما أكدت عليه حراب فضيلة متصرف رئيسي لمصالح رئيس مكتب التكوين.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إن جوهر الخدمات المقدمة هو العنصر البشري الذي يعد المحرك الاساسي لها ، و يحمل قيم روحية إنسانية تتجدد وتتمو بفضل التكوين من أجل الرفع من الكفاءة الانتاجية والتحسين من جودة الخدمات التي يقدمها.

وإنطلاقا من هذه الاهمية لابد على إدارة المؤسسة السعي جاهدة في تطوير هذا المورد البشري وتزويده بالمهارات والخبرات من أجل تعزيز كفاءته.

ونظرا للأهمية البالغة لعملية التكوين في عصرنا الحاضر كانت دراستنا الحالية لأهم القطاعات العمومية التي تعد من مؤسساتنا الجزائرية. ومن خلال المؤسسة التي كانت محل الدراسة توصلنا أن المؤسسة تخضع عمالها إلى عملية التكوين وهذا ما بينه نسب الجدول رقم (08)، لكنه لا يتلائم مع إحتياجات المؤسسة كونه نظري أكثر مما هو تطبيقي، وهذا لا يتماشى مع طبيعة المؤسسة التي تتطلب تكوين تطبيقي بالدرجة الأولى ، وبالرغم من هذه العوائق التي تعيق سير العملية التكوينية ، إلا أنه يجب على المؤسسة تغيير استراتيجياتها في العملية التكوينية، وفقا لما يتلائم مع التطورات الحديثة و العمل على تغطية العجز الحاصل في تصميم برامجها التكوينية، رغبة في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

التوصيات :

لإدارة المؤسسة :

- 1- نأمل أن تضع من بين استراتيجيتها تكوين المورد البشري حتى تقل الإخطاء المهنية.
- 2- على المؤسسة معرفة إحتياجات التكوين وإعلان عنها بوضوح .
- 3- وضع بعض المكفاءات لأولئك الذين تكونوا للترقية من أجل الاستمرار .
- 4- فتح الابواب أمام الطلبة لاجراء بحوثهم الميدانية في المؤسسة .

قَالَ لَهُ قَالُوا لَهُ
الْمَطْرُوفُ وَالْمَرْجُوفُ
وَالْمَرْجُوفُ وَالْمَرْجُوفُ

• المصادر:

1. القرآن الكريم (رواية ورش).
2. موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبه للنشر، ط2، الجزائر، 2004 .

• المراجع العربية:

1. إسماعيل قيرة، علي الغربي، في سوسيولوجيا التنمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
2. إياد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة1، الأردن، 2008.
3. بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
4. بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
5. بلخيري مراد، خديجة شناف، التنظيم الحديث للمؤسسة، دار الباحث للنشر والتوزيع، ط1، برج بوعريج، 2019 .
6. بن يمينة سعيد، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر.
7. بو عبد الله لحسن، ناني نبيلة، مقاربة منظومية للبرامج التكوينية، سلسلة دراسات في التربية والتنمية البشرية، ط1، الجزائر، 2010 .
8. بوفلجة غياث، القيم الثقافية وفعالية التنظيمات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر.
9. بوفلجة غياث، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
10. ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان.
11. ثامر ياسر البكري، إدارة المستشفيات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2005.
12. جبران، مسعود، رائد الطلاب، دار العلم للملايين .
13. جميل أبو نصري، طلعت هشام قبيعة، زمرية نعمة حسن :المعجم العربي، دار الراتب الجامعية، بيروت - لبنان، 2011.

14. حسين عبد الحميد احمد رشوان، العلم والتعليم والمعلم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007.
15. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعة الجامعية، قالمة الجزائر، 2004.
16. رانيا المجني، تسويق الخدمات، دار الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020 .
17. رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، دجلة ناشرون وموزعون ط1، عمان، 2007.
18. روتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في التنظيم، دار المركز الكتاب الأكاديمي، ط1، 2020.
19. زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة، ط3، عمان، 2011.
20. زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة، ط1، عمان، 2008 .
21. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج، ط1، عمان، 2006 .
22. سعد لعمش، الجامع في التشريع المدرسي الجزائري، الجزء الثاني، دار الهدى، الجزائر.
23. سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، دار المنهل، 2019.
24. صلاح السيد عبده رمضان، تطوير برامج تكوين المعلم بكليات التربية، ايتراك للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005.
25. عبد الخالق احمد باعلوي، تسويق الخدمات، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ط1، اليمن، 2013.
26. عبد الرحمن سليمان، مناهج البحث، دار عالم الكتب، ط1، جامعة عين الشمس، 2014.
27. عبد العزيز أبو نبعة، تسويق الخدمات المتخصصة، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005 .
28. عبد الكريم بوحفص، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعة الجامعية.
29. عزيزة بن سميحة، اقتصاد المؤسسة، الجزء الأول، دار الأيام للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017.
30. عصام نور الدين، معجم نور الدين الوسط، ط2، دار الكتب العلمية، 2009.
31. عقيل حسين عقيل، خطوات البحث العلمي (من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة)، دار ابن كثير، ط1 .
32. علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2009.

33. علي محمد حسن بني مصطفى، أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق الخدمات، دار المنهل للنشر والتوزيع، 2017.
34. عمار بوحوش، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، دار المركز الديمقراطي العربي، ط1، برلين ألمانيا، 2019.
35. فريد كورتل، درمان سليمان صادق، تسويق الخدمات الصحية، دار المنهل للنشر والتوزيع، 2012.
36. فؤاد بن غضبان، جغرافية الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2017.
37. فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 2011، الأردن- عمان، 2008.
38. كريمة مرزوقي، حبيب تيلوين، الأدوار الاجتماعية والمهنة في الكتاب المدرسي، دار العرب للنشر والتوزيع، وهران .
39. محمد مصطفى نعمات، إدارة المؤسسات العامة، دار الابتكار للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
40. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010 .
41. مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2007 .
42. نادية سعيد عيشور، علم اجتماع المؤسسات، جامعة محمد دباغين، سطيف، الجزائر، 2017 .
43. ناصر ساعو، دليل تطبيقي لتسيير الموارد البشرية، اللجنة البيداغوجية.
44. ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، 2011.
45. نظام موسى سويدان، سمير عزيز العبادي، تسويق الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
46. هاني احمد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002 .
47. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، عمان، 2008 .
48. يوسف دودين، إدارة الجودة الشاملة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2014.
- المذكرات والرسائل الجامعية :

49. بن شعبان سميرة، " دور التكوين في تحسين أداء العاملين"، دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2019/2018.
50. بوشليق أمين، "دور التكوين في تحسين أداء العاملين"، دراسة حالة بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP 2010-2014، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014 .
51. بوقطف محمود، "التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.
52. جغري بلال، فعالية التكوين في تطوير الكفاءات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009/2008 .
53. حشماوي مختارية، تكوين الإطار المسيرة الجزائرية، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع العمل والتنظيم، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر، 2012/2011 .
54. رضا نعيجة، التعلم التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2012/2011 .
55. شيباني فوزية، دور البرامج التكوينية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية و الارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009 .
56. غيشي عبد العالي، "أهمية نوعية الاتصال في تحسين الخدمات"، دراسة حالة بالخدمات المصرفية بمدينة قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007/2006.
57. نجاة بزايد، التكوين واستراتيجية تسيير المهارات التسييرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران سانيا، الجزائر، 2011/2010 .

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

59. بوبقيرة محمد، دور حلاقات السيطرة النوعية (حلاقات الجودة) في تحسين جودة الخدمات الصحية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد 8، جوان 2013، جامعة البليدة 2، الجزائر .

60. حبش علي، أوكيل رابح، الإدارة الحديثة للموارد البشرية وأهمية التكوين فيها، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 21، جانفي 2019، الجزائر .

61. مولودي محمد، دور التكوين التكميلي في ترقية العامل بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 24، ماي 2017، الجزائر .

الملتقيات والأيام الدراسية والمحاضرات:

62. السيدة بومدين، حوالف رحيمة، ورقة ملتقي بعنوان، واقع التسيير في المؤسسات الجزائرية في ظل الوضعية الاقتصادية والاجتماعية الراهنة، الملتقي الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري الألفية الثالثة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة سعد دحلب بالبليدة، يومي 21-22 ماي 2002، الجزائر .

63. أمينة مخلفي، محاضرات حول اقتصاد المؤسسة، محاضرة بعنوان تصنيفات المؤسسة، ورقة .

64. باية وقنوني، محاضرات في مقياس اقتصاد المؤسسة، محاضرة بعنوان تصنيف المؤسسة الاقتصادية، البويرة، 2020/2019 .

65. بوديرة الطاهر، حمو نور الهدى، ورقة ملتقي بعنوان، دور برامج التكوين في تأهيل الكوادر البشرية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، الملتقى الدولي للمكتبات ومؤسسات المعلومات في ظل التكنولوجيا الحديثة، قسم العلوم الإنسانية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، الجزائر .

66. جواهر محمد الزيد، فرضيات البحث العلمي واختبارها، مركز التميز البحثي في تطوير تعليم العلوم والرضيات جامعة ملك سعود، قسم علم النفس، 1434 .

67. يعلي فروق، مطبوعة حول مقياس أعلام الآلي: اختبار الفرضيات، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، علم الاجتماع الحضري .

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أدرار

كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية والعلوم الاسلامية

قسم العلوم الاجتماعية

الرقم 49 / ق.ع. : 2021

أدرار في

2021/02/08



إلى السيد: د. محمد بن...
تيليلان

الموضوع: الترخيص بإجراء بحث ميداني
تحية طيبة وبعد :

يتشرف السيد رئيس قسم العلوم الاجتماعية ، بأن يطلب من سيادتكم الموقرة الترخيص
للطالبة :

- السيدة سويد
- السيد يوسف هاجر

من قسم العلوم الاجتماعية السنة الثانية ما... تخصص... علم... اجتماع... تنظيم... وعمل
للقيام ببحث ميداني بعنوان
*...التسويق... و... في...
*.....

والاستفادة من المعلومات الخاصة بموضوع بحثهم وهذه البيانات لن تستخدم إلا لغرض علمي .
وفي الأخير لكم منا جزيل الشكر وفائق الاحترام .

رئيس القسم



بوزيد علي
رئيس قسم العلوم الاجتماعية

أدراكياً: 08/02/2021

إلى السيد:

- مدير المؤسسة العمومية بونعونا
الاستشفائية 190 سرير تليلات

حدا الطالبات:

- سيدى يوسف حاجيد

- للسيد سبيد

الموجوع: "تربيع ميداني"

لنا كامل الشرف والتقدير أن نتقدم إلى سيادتك المحترمة
بطلبنا هذا والمتمثل فيما: حراء تربيع ميداني من أجل استكمال
مذكرة خرج حول: "التكوية ودورها في تحسين الخدمات داخل المؤسسة"
لمدة شهر ابتداء من 20 مارس.

وفيا لأخيد تقبل منا فائق التقدير والاحترام

بالموافق
بركات بن بيه القادر
الدير الفرع على الموارد البشرية

امضاء:
SP/1/1



جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية
قسم العلوم الاجتماعية



تخصص: علم اجتماع العمل والتنظيم
إستمارة بحث :

في إطار انجاز مذكرة ماستر بعنوان:

"التكوين ودوره في تحسين الخدمات داخل المؤسسة الجزائرية"

دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عبد الكريم بودرغومة - أدرار وعلى هذا الأساس نرجوا من سيادتكم الإجابة عن الأسئلة المطروحة في هذه الاستمارة بعناية وحرص ونحيطكم علما أن المعلومات التي ستقدمها لنا تستخدم إلا لإغراض علمية وبخفية فقط.

ولكم منا جزيل الشكر والاحترام

إشراف الأستاذ:

د. محمد مولودي

اعداد الطالبتين:

❖ سهير سعيني

❖ هاجر سيدي يوسف

ملاحظة: ضع علامة ✓ في المربع المناسب.

البيانات الشخصية:

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن:] 25-20 [] 30-25 [] 35-30 [

] 40-35 [] 45-40 [] +45 [

3- الحالة العائلية:

أعزب (ة) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

4- المستوى التعليمي: ثانوي جامعي دراسات عليا (مابعد التدرج)

5- الوظيفة: طبيب مختص طبيب عام شبه طبي

6- عدد سنوات الخبرة: من] 10-01 [] 20-10 [] 20 فما فوق

المحور الأول: التكوين:

7- هل خضعت لعملية التكوين بعد التحاقك بالمنصب ؟ نعم لا

إذا كانت الإجابة ب نعم ما هو التكوين الذي تلقيته؟ تكوين تخصصي

تكوين تاهيلي تكوين تكميلي تكوين علاجي

8- أين كان مكان التكوين ؟ داخل المؤسسة خارج المؤسسة

9- هل تعتقد أن للتكوين داخل المؤسسة أهمية ؟ نعم لا

10- هل التكوين الذي خضعت له كان: نظري تطبيقي

- 11- هل تمت ترفيتك بعد التكوين؟ نعم لا
- 12- هل تعتقد أن العملية التكوينية ساهمت في تحسين أدائك؟ نعم لا
- 13- هل البرامج التكوينية تتماشى مع طبيعة عملك؟ نعم لا
- 14- هل ساعدك التكوين على التكيف مع جماعة عملك؟ نعم لا
- 15- هل ترى أن هذه الدورات التكوينية كافية؟ نعم لا
- 16- هل أنت راضٍ عن المكان الذي أجريت فيه التكوين؟ نعم لا
- 17- هل مدة التكوين كانت كافية لاكتساب المعارف والمهارات اللازمة؟ نعم لا
- 18- هل كانت الوسائل المساعدة ملائمة؟ نعم لا

المحور الثاني: الخدمات

- 19- ما الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية؟ الاستعجالات الطبية
- العلاجات الطبية الأشعة والتحليل المخبرية كل ماسبق
- 20- هل توجد وسائل ومعدات مناسبة لتقديم الاستعجالات؟ نعم لا
- 21- هل يلبي المستشفى إحتياجات المرضى عند الطلب عليها؟ نعم لا
- 22- هل الخدمات التي تقدمها مواكبة لتكنولوجية الحديثة؟ نعم لا
- 23- هل تتوفر المؤسسة على المعدات الأساسية لتأدية خدماتك؟ نعم لا
- إذا كانت الإجابة بـ نعم هل تحسن استخدامها؟ نعم لا

24- هل تقوم الإدارة بتقسيم الأدوار بين العمال؟ نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ نعم هل يتم ذلك وفق؟

عشوائي ❖

المستوى التعليمي ❖

التخصصي ❖

ملخص الدراسة :

يعد هذا البحث كمحاولة لتسليط الضوء على المؤسسة الجزائرية ومدى اهتمامها بتكوين الموارد البشرية أو المنتسبين إليها من أجل تحسين الخدمات المقدمة، حيث تعرف هذه الأخيرة تحديات كبيرة لمواكبة التكنولوجيا الحديثة وهو ما يستدعي توفر كوادر بشرية مؤهلة، قادرة على جودة و تحسين الخدمات.

الكلمات المفتاحية : التكوين ، الدور ، الخدمات ، المؤسسة

Summary of the study:

This Research Is An Attempt To Show Light On The Algerian Institution And Its Interest In The Training Of Human Resources Or Its Affiliates In Order To Improve The Services Provided, As This Latest Knows Great Challenges To Follow The Modern Pace Of Technology , Which Calls For The Availability Of Qualified Human Executives Capable Of Quality And Improvement Of Services

Keywords : Training, Role, Services, Establishment.