

## واقع سياسة التكوين في ظل الرقمنة

دراسة ميدانية لعمال الإدارة العامة للموارد البشرية لميناء مستغانم

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبة :

إشراف الاستاذ:

أ/بلهوارى حاج

اللجنة المناقشة

بلحسين نمياء

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
مخلوف بشير	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
بلعربي عبد القادر	أستاذ محاضر.أ.	مناقشا
بلهوارى حاج	أستاذ التعليم العالي	مشرفا و مقرر

السنة الجامعية : 2023 - 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الإهداء

قال تعالى: "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"

### (الإسراء: الآية 23)

أهدي ثمرة جهدي إلى مصدر فخري واعتزازي وسر نجاحي إلى مثلي الأعلى  
إلى الذي شق لي طريق العلم، إلى الذي منحني العزيمة والإرادة "أبي  
العزیز" أطال الله في عمره

إلى من لونت عمري بجميلها وحنانها، والتي سهرت وضحت براحتها حتى  
تراني مرتاحة وشملتني بعطفها إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها

قرة عيني "أمي الغالية" أطال الله في عمرها.

إلى الذين علموني كيف أمشي إلى الأمام دون النظر إلى الوراء إلى الذين  
دفعوا بي قارب العلم وأناروا لي طريق النجاح "إخواتي محمد،  
فاطيمة، إبراهيم، عبد الرحمان"

إلى ابنة خالتي التي دائما جانبي في سراء وضراء حبيبي "فاطيمة"

إلى توأم روحي القلب الطيب والطاهر صديقاتي "كاسل أمال وفاطيمة"

إلى كل من قصدناهم وقابلونا برحابة صدر

## الشكر والعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

"محمد صلى الله عليه وسلم"

بداية نشكر الله الذي أنار بصيرتنا بنور العلم، ولوالديا على تربيتهم

لي.

ثم نوجه شكرنا وتقديرنا إلى المشرف الفاضل الأستاذ بلهوارى  
الحاج على إرشاده وتوجيهه وحرصه على أن يخرج هذا العمل في

أحسن حلة.

ونشكر اللجنة المناقشة على قبولها لمناقشة هذا العمل المتواضع

ولجميع أفراد عينة الدراسة الذي منحوني الثقة وكثير من وقتهم

إضافة إلى كل أستاذ ساهم في تدريسنا من الابتدائي إلى الجامع

# فهرس المحتويات

# فهرس المحتويات

الإهداء

الشكر والعرفان

ملخص الدراسة

## الفصل الأول: "الإطار المنهجي للدراسة"

10	تمهيد
11	1. الإشكالية
11	2. التساؤلات الفرعية
11	3. فرضيات الدراسة
11	4. أسباب إختيار الموضوع
11	5. أهداف الدراسة
12	6. أهمية الدراسة
13	7. منهجية وتقسيماا الدراسة
14	8. مفاهيم الإجرائية المساعدة
15	10. الدراسات السابقة
16	11. صعوبات الدراسة

## الفصل الثاني: "تكوين، الموارد البشرية"

19	تمهيد
	أولا: الموارد البشرية
19	1-1 تعريف الموارد البشرية
20	1-2 وظائف الموارد البشرية
20	1-3 خصائص الموارد البشرية
	ثانيا: التكوين
21	2-1 تعريف التكوين

22	.....2-2 أنواع التكوين
23	.....2-3 أهداف التكوين
23	.....2-4 أهمية التكوين
24	.....3-5 مرتكزات التكوين
25	.....خلاصة

### الفصل الثالث: الرقمنة ومفاهيم المرتبطة بالتكوين

27	.....تمهيد
	أولا: الرقمنة
27	.....1-1 تعريف الرقمنة
28	.....1-2 أشكال الرقمنة
29	.....1-3 خطوات الرقمنة
30	.....1-4 مكونات الرقمنة
31	.....1-5 أهداف الرقمنة
32	.....1-6 دور الرقمنة في مؤسسة الإقتصادية

#### ثانيا: مفاهيم مرتبطة بالتكوين

32	.....2-1 تعريف المفاهيم مرتبطة بالتكوين
34	.....2-2 علاقة المفاهيم بالتكوين

### الفصل الرابع: سياسة التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم بين الخطاب

#### الرسمي والعمالي

38	.....تمهيد
38	.....مجالات الدراسة
39	.....الدراسة الإستطلاعية
39	.....تقنيات البحث
41	.....سياسة التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم
42	.....عرض وتحليل المقابلات
50	.....مناقشة الفرضيات ونتائج الدراسة

53	.....الخاتمة
54	.....قائمة المصادر والمراجع

## فهرس الملاحق

الملحق 01 - دليل القابلة

الملحق 02 - خصائص عينة الدراسة

الملحق 03 - هيكل التنظيمي للمؤسسة ميناء مستغانم

## ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة التعرف على واقع التكوين لعمال إدارة العامة خاصة في ظل التغيرات والإصلاحات التي طرأت على العمل للمؤسسة ميناء مستغانم مع ظهور الرقمنة، ولأجل ذلك استخدمنا المنهج الكيفي الذي ساعدنا في فهم واقع تسير سياسة التكوين من خلال تقنية المقابلة و التقرب من العمال أكثر و يتكونن من 11 عامل بالإدارة العامة للموارد البشرية بمؤسسة ميناء مستغانم.

من بين أهم النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة التعرف على سياسة التكوين من خطاب الرسمي والخطاب العمالي في ظل الثورة الرقمية والتحولت، وتأكيد فرضيات الدراسة.

**الكلمات المفتاحية :** التكوين، المؤسسة، الرقمنة، المورد البشري

## Study Summary :

This study aims to identify the reality of training for public administration workers especially in light of the changes and reforms that occurred in the work of the mostaganem port corporation with the emergence of digitization for this we used the qualitative approach which helped us understand the reality of the training policy proceeding through the technique of interview and observation and allowed us to get closer to the workers they consist of eleven workers in the general

Administration of the Mostaganem port corporation Among the most important results we reached in this study is identifying the training policy from the official and labor discourse in light of the digital revolution and transformations and confirming the study s hypotheses.

**Keywords:** genesis; Enterprise; Digitization; Humanresource

## الجانب المنهجي والنظري للدراسة

# الفصل الأول: الجانب المنهجي للدراسة

تمهيد

- الإشكالية
- التساؤلات الفرعية.
- فرضيات الدراسة.
- أسباب اختيار الموضوع.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- المنهجية وتقسيمات الدراسة.
- المفاهيم الإجرائية المساعدة.
- الدراسات السابقة.
- صعوبات الدراسة.

## تمهيد:

في ظل الحركات الواسعة والتغيرات العميقة التي تعرفها المؤسسة لأنها بيئتها غير مستقرة ويكون ضبطها دائم ومستمر تتعلق بمراقبة المحيط الخرجي لأن أصبحت تقنيات الإنتاج أنظمة معلوماتية خاصة في إدارات فائقة التطور وبدون منازع المؤسسات الجزائرية.

لهذا تظهر الأهمية البالغة لوظيفة التكوين باعتباره فاعل ضروري لتحقيق الانسجام مع التطورات التكنولوجية ومواكبة العصر ومساهماً في اندماج الموارد البشرية في العمل لأن المؤسسة نجاحها واستمرارها لا يعتمد فقط على مواردها المادية والمالية بينما يرتكز على كفاءة مواردها البشرية، وتزامن مع هذا الوضع تطور الفكر السيوسولوجي نحو مزيد من الإهتمام بالعمل وتنظيم ومؤسسة والذي اكتشف في آخر المطاف أن أهم عنصر أو فاعل الذي يعمل على رفع الإنتاجية هو الفرد أو العامل داخل المؤسسة ولهذا إذا أرادت المؤسسة بالبقاء والإستمرار والتكيف مع المحيط الخرجي ماعليها إلا بالتكوين باعتباره يؤهل من قدرات الفرد ووسيلة لإندماج، فله مطالب وبقوة اليوم أكثر من أي وقت مضى لإحتفاظ بالموارد البشري.

لهذا يجب على مؤسسة تتبع استراتيجيات وتخطيط لبرامج تكوينية لتحقيق أهدافها، ويعد التكوين عملية تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها العامل وتحصيل المعلومات التي تنقصه في منصبه من رفع كفاءته في الأداء وإتقان عمله خاصة مع الرقمنة التي تعتبر مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة في المؤسسات لتحسين واستحداث الخدمات المقدمة ، ففعل التكوين من حيث هو نشأوا إستحداث لمؤسسة أو هو استراتيجية لتكيف الأفراد ومساعدتهم على مواكبة سرعة حياة المهنية يصبح قضية وجودية بالنسبة للمؤسسات والأفراد على حد سواء، حيث ارتبط وجودهم مع بعض والمتكولين فيها وارتبطت المؤسسة بمقدار ماتوفره من التكوين للعاملين فيها على هذا الأساس يمكن القول أن تكوين الموارد البشرية ضرورة وجودية قبل أن يكون ضرورة وظيفية في المؤسسات ،حيث أصبح من أدوات مواجهة ما فرضته التطورات الاقتصادية المتلاحقة واتساع استخدام التكنولوجيا الحديثة من تعديل وتغيير في أساليب العمل داخل المؤسسات، ولاسيما مؤسسة الاقتصادية عمومية تقدم خدمات تجارية كميناء بحيث هي أيضا تقوم بدورات تكوينية لمواردها البشرية خاصة عمال إدارة العامة لها وهدف منه تزويدهم

بمعلومات تخدم منصبهم وتطوير من كفاءتهم ولتسهيل على الفرد إندماجهم بعملهم في ظل التطورات التكنولوجية، و من خلال دراستنا لهذا الموضوع نطرح الإشكال التالي :

ما واقع تكوين العمال في ظل الرقمنة بالإدارة العامة للموارد البشرية في مؤسسة ميناء مستغانم؟

التساؤلات الفرعية:

✓ كيف يتلقى عمال ميناء دورات تكوينية .

✓ هل تمتلك المؤسسة سياسة التكوين للتكيف مع الوسائل التكنولوجية.

- فرضيات الدراسة

✓ الدورات التكوينية في السياق الحالي أكثر من ضرورة بالنظر إلى تعقيدات التي يشهدها عالم الشغل.

✓ التنظيمات بمختلف أنواعها تمتلك إستراتيجية أو سياسة التكوين لمواردها لكن يبقى مسألة تنفيذها حسب ظروف كل مؤسسة.

- أسباب اختيار الموضوع :

▪ الميل الشخصي لموضوع التكوين من غيره والرغبة في الإطلاع ومعرفة واقع هذه

العملية ضمن مؤسسة ميناء بالإدارة العامة للموارد البشرية

▪ قابلية الموضوع للبحث التطبيقي والدراسة

▪ علاقة موضوع الدراسة بتخصص علم اجتماع تنظيم والعمل

- أهداف الدراسة تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تكوين عمال الإدارة العامة للموارد

البشرية بمؤسسة الميناء خاصة في ظل الرقمنة من خلال :

✓ محاولة التعرف على نظرة العمال بخصوص التكوين

✓ التعرف على واقع التكوين خاصة في التحولات الحديثة

✓ تحليل ودراسة وكشف إذا مؤسسة توفر دورات تكوينية لمواردها البشرية

✓ إظهار مدى تطبيق وممارسة تكوين في مؤسسة

✓ الخروج بنتائج واقتراحات حول أهمية التكوين سواء للمؤسسة أو بالنسبة للعمالها في إدارة

العامة للموارد البشرية.

## - أهمية الدراسة:

أبرزت الدراسات السوسولوجية الحديثة على الإهتمام بالموارد البشري الذي يعتبر أساس المؤسسة ولذلك تتجلى أهمية دراستنا في التعرف على واقع تكوين العمال وعلى كيفية مواجهة التغيرات والتحولات في ظل الرقمنة، والتحديات التي تواجه مؤسسة الميناء، وضرورة تكيفها مع مدخلات البيئة ولن يتم ذلك إلى طريق التكوين.

## - منهجية وتقسيما الدراسة:

**المنهج:** إعتدنا في دراستنا على المنهج الكيفي لأنه يهدف في الأساس إلى فهم الظاهرة موضوع الدراسة وعليه ينصب الإهتمام هنا أكثر على خصر معنى الأقوال التي تم جمعها أو السلوكيات التي تم ملاحظتها.<sup>1</sup> تساعدنا تقنيات هذا المنهج في معرفة واقع التكوين في ظل الرقمنة بالإدارة العامة للموارد البشرية بمؤسسة ميناء من خلال جمع خطابات المبحوثين بالمقابلة والاستعانة بالملاحظة. يعتبر التنظيم هو وحدة الإجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف لهذا نشير إلى مكون أساسي والذي يطابق موضوع دراستنا "بحيث تتعامل نظرية تالكوت بارسونز Talcot Parsons مع المؤسسة بوصفها نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية، وليقوم بوظيفته على أكمل وجه فهو بحاجة إلى توفير جملة من المتطلبات يحددها عناصر نذكر: منها المواءمة (التكيف) ويشمل كافة الوسائل التي تستعين بها المؤسسة في أن تحصل من بيئتها على ماتحتاجها لبنائها واسمرايتها .

تحقيق الهدف ويشمل كافة الوسائل التي تساعد المؤسسات على إنجاز أهدافها المحددة.<sup>2</sup> بالرغم من الجوانب التي أهملتها المدرسة الكلاسيكية في صياغة نظرية الشاملة لتفسير المؤسسة والتنظيم إلا أنها مهدت للقيام بدراسات حديثة حاولت إدراك وتحقيق ما عجزت عنه النظريات السابقة لذا جاءت النظريات الحديثة كرد فعل أساسي لما قدمته النظريات الكلاسيكية واهتمت بدراسة الأفراد ودراسة الأنساق والوظائف، وأجمعت على الإهتمام بالعنصر البشري

<sup>1</sup> موريس أنجريس: ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2004، ص100

<sup>2</sup> زينب شنوف، تحليل سوسولوجي للمؤسسة من الإنتاج إلى إعادة الإنتاج، مجلة أفاق للبحوث والدراسات - المركز الجامعي ايليزالعدد 03، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جانفي 2019، ص66.

بالتكوين، لذا تم تناول في دراستنا هذه النظرية للتعرف على كيفية التي تم الإستغلال الأمثل للموارد البشرية من أجل تحقيق التكيف وخبرة في العمل .

ووظفنا نظرية سوسيو تقنية: التي مبنية على أبحاث ميدانية أقيمت بأحد مناجم الفحم في بريطانيا حيث كان التنظيم السائد فيها في كل وحدة لها تنظيم الخاص بها بين الوسائل والتقنيات نفسها .

لقد ساهمت أبحاث ودراسات التي قامت في معهد تافستوك في بريطانيا وقد ارتكزت هذه النظرية على الجمع :

- **النظام التقني**: وهو يركز على الأشياء المادية خاصة كالوقت والريح، بمعنى أن الإنسان ماهو إلا جزء من الألة الإنتاجية

- **النظام الإجتماعي**: إذ أن المؤسسة لا تستطيع تحقيق أهدافها إلا من خلال الإهتمام بالأفراد وتوفير لهم جو تنظيم مناسب للعمل ، ونجد كل من العلماء منها **جونوودوارد** بحث ترى أن فاعلية المنظمة ترتبط بطبيعة التلاؤم التكنولوجي بين التصنيفات الثلاث والهيكل التنظيمي ووجدت أن المكون الإداري يتغير مباشرة مع التغيير التكنولوجي<sup>3</sup>.

- **تقسيمات الدراسة**: لإحاطة بموضوع دراستنا قمنا بتقسيم عملنا إلى أربعة فصول:

**الفصل الأول**: يتضمن الفصل المنهجي للدراسة نستعرض من خلاله الإشكالية والتساؤلات الفرعية وفرضيات الدراسة ، بالإضافة الى أسباب وأهداف وأهمية هذه الدراسة والمنهج كما قمنا بتعريف المفاهيم الأساسية وقمنا بتقديم بعض الدراسات السابقة.

**الفصل الثاني**: يحتوي على ماهية المورد البشري ووظائفه وخصائصه وماهية التكوين وأنواعه وأهمية ، أهداف، مرتكزات التكوين .

**الفصل الثالث**: يحتوي على ماهية الرقمنة واشكالها، مكونات، خطوات وأهداف الرقمنة ودورها في مؤسسة الإقتصادية، وأهم مفاهيم مرتبطة بالتكوين.

<sup>3</sup> بلحاج وسيلة معايير قياس كفاءة الإطار في المؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الإجتماع تنمية البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016/2017، ص، 39-40.

**الفصل الرابع:** يتضمن الفصل الميداني للدراسة إلى مجالات الدراسة والدراسة الاستطلاعية وتقنيات المستعملة و سياسة التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم وتم فيه عرض ومناقشة نتائج الدراسة والذي قسمناه إلى ثلاثة محاور .

### -المفاهيم الاجرائية المساعدة :

**التكوين:** بالفرنسية Formation و بالإنجليزية raining ويعرف بأنه العمل على زيادة قدرات الأفراد ومهاراتهم يغرض رفع مستوى قيامهم بمهامهم ووظائفهم الحالية وكذا إكسابهم القدرة على تولى مسؤوليات أكبر.<sup>4</sup>

**الكفاءة:** كما جاء في قاموس التجاري سنة 1930 مجموع المعارف ،المميزات، القدرات والسلوكيات التي تسمح بمناقشة وفحص واتخاذ القرارات كل ما يخص المهنة فهي تفترض بصفة عامة نعتبر أنه لا يوجد كفاءة تامة إذا لم يواكب المعارف النظرية، المميزات والقدرة التي تسمح بتنفيذ القرارات المتخذة.<sup>5</sup>

**الموارد البشرية :** يرى "سيرخ" ما ينفي وأحروف أنه لا مجال للجدل حول فكرة أن الموارد البشرية هم أحد الأصول الأساسية في نجاح أو فشل المؤسسة، فالموارد البشرية هي الأصول الرئيسية القادرة على تحقيق النمو والتنمية في المؤسسة، ويعد أيضا من أهم الموارد الإستراتيجية مهما كانت طبيعة نشاطها.<sup>6</sup>

**المؤسسة:** يعرفها "الكوتبارسونز" على أنها نسق من الأنساق الفرعية المتباينة كالنسق الفني، النسق الإداري، النسق المؤسساتي وأن هذه الأنساق تتكامل فيما بينها كما ترتبط بالمجتمع الأكبر من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف<sup>7</sup>

<sup>4</sup>بتصرف أحمد عادل راشد: مذكرات في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية، ط01، 1981، ص181

<sup>5</sup>منصوري فوزية: صافي عمرية، نظام التقييم وبناءات الكفاءات دراسة حالة في مؤسسة كهركيب، مذكرة التخرج لنيل شهادة أستاذ التعليم الثانوي، وهران، 2010/2011.

<sup>6</sup> د طرفة محمد: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية، مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال، مجلد06، العدد03 جانفي 2020، ص271

<sup>7</sup>د نجاة ساسي هادف: ورودة بوريس، نظريات التنظيم، ألفا للوثائق للنشر والتوزيع، ط01، الجزائر، 2023، ص18.

الرقمنة: تعد عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية من أجل فهرستها وتمثيل محتوى النص المرقم.<sup>8</sup>

-الدراسات السابقة: في بحثنا لم نحصل على دراسة سابقة تحمل نفس المنطلق الفكري والمعرفي والأشكال المعتمدة في دراستنا بينما إعتقادنا أن موضوعنا موضوع العصر وطابع خاص وسوسولوجيا لم يطرح فدراستنا قامت بجمع التكوين والرقمنة في موضوع واحد بتخصص علم إجتماع التنظيم والعمل

الدراسة الأولى: دراسة شليل عبد اللطيف أطروحة دكتوراه بعنوان من التكوين إلى تطوير الكفاءات في المؤسسة بكلية علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال بجامعة أبو بكر بلقايد تلمسان 2009 تمحورت إشكاليته حول : إلى أي مدى يؤثر التكوين على تطوير الكفاءة، إستنتاج الباحث أن المخرجات الخاصة بطقم المؤسسات الجزائرية من طرف أنظمة التعليم والجامعات والتكوين المهني يجعلنا ندرك فعلا التكافؤ بين التكوين في العمل من أجل تطوير الكفاءات في أي مؤسسة كان إهتمام الباحث بالمخرجات الجامعية بعد توظيفها في المؤسسات وضرورة حصولها على التكوين المهني من أجل توظيف القدرات في الأداء وكذا إكتساب مهارات وطرق عمل جديدة ، إلا أن الباحث بالغ في التركيز على تكوين ذلك لأن ليس كل الأفراد في المؤسسات يخضعون إلى التكوين بل البعض فقط<sup>9</sup>

علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية:

هذه الدراسة فادتنا على إستيعاب الجانب النظري للتكوين بالإضافة إلا أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية في مكان اجراء الدراسة الميدانية ،وتخصص كان إدارة الأعمال في علومالتسيير بينما الدراسة الحالية في تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل

<sup>8</sup> د تومي محمد الأمين :فعالية نظام الرقمنة بمديرية توزيع الكهرباء ،مجلة افاق علمية، مجلد15،العدد02،تمنراست،2023،ص189.

<sup>9</sup>شليل عبد اللطيف :من التكوين إلى تطوير الكفاءات في المؤسسة،أطروحة دكتوراه بكلية علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال ،جامعة أبو بكر بلقايد ،تلمسان ،2008-2009

الدراسة الثانية دراسة مهديبراهمية، كريمجدي، مذكرة لنيل شهادة ماستر تحت عنوان تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز والتساؤل الرئيسي لهذه الدراسة ما تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي بالوكالة التجارية سونلغاز ونتائج هذه الدراسة تساهم تكنولوجيا المعلومات مثل الحواسيب والبرامج والتطبيقات الحديثة، تسهل وسائل الاتصال الحديثة الوقت والجهد وتقلل من الحاجة إلى الاجتماعات الوجيهة الطويلة والمكالمات الهاتفية المطولة.<sup>10</sup>

أفدتنا هذه الدراسة على إستيعاب الجانب النظري للرقمنة وأيضاً بعناوين المراجع المؤخوذة فيه.

هناك عدة دراسات ساعدتنا في موضوعنا بينما لا يمكن ذكرها جميعاً ولقد تم إستفادة منهم في :

- نظرة شاملة عن موضوع البحث والمجال المرتبط به.
  - سهلت لنا العثور على المراجع المناسبة التي تخدم دراستنا .
  - ساعدتنا في بعض القرارات بشأن تنفيذ البحث.
  - من خلال المقارنة يمكن أن نستنتج نتائجنا بناء على النتائج الموجودة في الدراسات السابقة.
- حيث واجهتنا جملة من صعوبات في هذه الدراسة من الجانبين النظري والميداني وتمثلت في :

- لم يتم الإعتراف بوثيقة تسهيل البحث الميداني من طرف مدير المؤسسة في البداية وطلبوا منا إحضار الإتفاقية الموجودة بين مؤسسة ميناء وجامعة.
- صعوبة الحصول على الموافقة في البداية من قبل رئيس مصلحة التكوين في ميناء مستغانم.

<sup>10</sup> مهدي براهيمية :كريم جدي ،تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي ،مذكرة لنيل شهادة ماستر ،تخصص علم الإجتماع تنظيم وعمل ،جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي ،تبسة ،2022/2023

- صعوبة التأقلم في البداية بسبب ضغوطات العمل على العمال وبهذا تعذر علينا بتكرار بعض المقابلات.
- قلة المراجع التي تخدم موضوع دراستنا لأن التكوين في ظل الرقمنة لم ترى صدى بعض خاصة في تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل مما اضطر منا أن نتوجه للمكتبة التوثيق الإقتصادي والإجتماعي المتواجدة في وهران .
- مكان الدراسة فيه صعوبة في إيجاد وسائل النقل بسرعة.

# الفصل الثاني: تكوين، الموارد البشرية"

## تمهيد

### أولاً- الموارد البشرية

- مفهوم الموارد البشرية
- وظائف الموارد البشرية
- خصائص الموارد البشرية

### ثانياً -التكوين.

- تعريف التكوين.
- أنواع التكوين.
- أهداف التكوين.
- أهمية التكوين.
- مرتكزات التكوين.

## خلاصة

**تمهيد:**

يعد العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحتاجها المؤسسات. كما يعد المحرك الاساسي لجميع نشاطات المؤسسة ومصدر من المصادر المهمة لفاعليتها خاصة عندما يتميز بنوعية مهارية ومعرفية وقدرات وقابليات تتلاءم مع طبيعة الاعمال التي يمارسها وكما معروف اليوم بأن التغيرات الحاصلة في العمل يجب على مؤسسة إعادة النظر بتركيبة مواردها البشرية المهارية والمعرفية وتطوير قدراتها الادائية لهذا تقوم بإعداد برامج تكوينية فإن وظيفة التكوين يعتبر من الأنشطة الضرورية ومن الوظائف الاساسية لادارة الموارد البشرية كونه نشاط يعود بالفائدة على الفرد والمؤسسة والمجتمع على حد سواء.

**أولاً-الموارد البشرية:****1-1تعريف الموارد البشرية:**

يعتبر بيتر دراكو زعيم مدرسة الإدارة بالأهداف MBO أن الموارد البشرية هي المورد الوحيد الحقيقي، وأن كل منظمة لها مورد واحد حقيقي وهو الفرد أو الإنسان وهي الموارد الكامنة في أي منظمة وهي مصدر كل نجاح.

ويقصد بالموارد البشرية مجموع الأفراد أو الجماعات التي تكون في المنظمة في وقت معين ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم وخبرتهم وسلوكهم واتجاهاتهم وطموحاتهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم المهنية والوظيفة.<sup>11</sup>

وهي مصطلح يطلق على قوة العمل في المنظمة والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى الأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى، وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة وتعتبر أكثرها فعالية وتأثيراً على تحقيق أهداف العمل.<sup>12</sup>

<sup>11</sup> نورالدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، الجزائر، ط1، 2011، ص ص16، 15.

<sup>12</sup> د. طاهر محمود الكلالدة: تقنية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2002، ص.

**1-2 الوظائف الرئيسية للموارد البشرية:**

1. **تحليل العمل:** تفي هذه الوظيفة التعرف على الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة، وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها.
2. **تخطيط القوى العاملة:** تفي بتحديد إحتياج المنظمة من أنواع وإعداد العاملين ويتطلب هذا التحديد طلب المنظمة من العاملين وتحديد ما هو كعروض ومتاح منها.
3. **الإختيار والتعيين:** وتهتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصفيتهم من خلال طلبات التوظيف والاختبارات
4. **تصميم هيكل الأجور:** وتهتم هذه الوظيفة بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة، وتحديد أجرها.
5. **تصميم أنظمة الحوافز:** وتعني الوظيفة بمنح مقابل عادل للأداء المتميز ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الفردي أو الجماعي.
6. **تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين:** تهتم المنظمات بمنح عاملها مزايا عينية مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والعجز.
7. **تقييم الأداء:** تهتم كل المنظمات تقريبا بتقييم أداء موظفيها، ويتم ذلك من خلال أساليب معينة، وغالبا مايقوم بالتقييم الرؤساء المباشرين.
8. **التدريب:** تمارين المنظمات أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة ومعارف ومهارات العاملين ، وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة.<sup>13</sup>

**1-3 خصائص الموارد البشرية:**

- القدرة على التعامل في سوق مفتوح يتسم بالتقلب والفجائية.
- المرونة والقدرة على التخلص من أساليب المتغيرة غير جامعة لمواكبة حركة التغيير داخل وخارج المنظمة.
- التحرر من أسر الخبرات الماضية وحدود التخصص المهني والعملية الدقيق والقدرة على الإنطلاق نحو مجالات عمل وتخصصات وأسواق متغيرة باستمرار.

<sup>13</sup> أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة، مصر، 2007، ص34-35.

- الاهتمام باكتساب المعارف والمهارات الجديدة ومواصلة التنمية الذاتية في فروع المعرفة التي يحتاجها سوق العمل.
- قبول التغيير والاستعداد لتحمل مخاطر العمل في مجالات مختلفة ومناطق جديدة.
- تحمل المسؤولية وممارسة الصلاحيات وتوفير درجة كافية من الاستقلالية وعدم الاعتماد على الغير في التوجيه والارشاد.
- قبول التنوع والتغيير في أعضاء فرق العمل والعملاء أو مجالات العمل وتحمل أعباء ذلك التنوع والتغيير.<sup>14</sup>

## ثانياً. التكوين :

### 1-2 مفهوم التكوين :

- يعرفه **جمال الدين الموسي** على أنه إجراء منظم يتزود الأفراد من خلاله بالمعارف المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددات المهارات<sup>15</sup>
- كما يعرفه " **عقيلي** " على أنه عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الأفراد وتوسيع نطاق معرفتهم للأداء الكفاء من خلال التعلم لدفع مستوى كفاءتهم وتبالي كفاءة المؤسسة التي يعملون فيها كمجموعة عمل.<sup>16</sup>
- عرفه **عبد الباقي** بأنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات وتبالي الزيادة في فعالية أدائهم.<sup>17</sup>
- كما عرف بأنه عملية استخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين المهارات والقدرات لدى الفرد وتوسيع معارفه وتبالي رفع مستوى كفاءته.<sup>18</sup>

<sup>14</sup> محمد عبد الفتاح العشاوي: د. حسين مصطفى هلايوا الآخرون، تكنولوجيا الموارد البشرية، السحاب للنشر والتوزيع، ط1، مصر، ص 87،88.

<sup>15</sup> لحبيب بلية بن محمود: وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية، دار الراية، ط1، عمان 2018، ص107

<sup>16</sup> مرجع نفسه ص107

<sup>17</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ،دار الكتب الجامعية ، مصر، 2001، ص69

<sup>18</sup> خالد رجم :محمد سميرين عياد هوارى منصورى،دراسة تحليلية لكفاءة استراتيجىة التكوين دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية بحاسى مسعود،مجلة دفاتر،مجلد 15،العدد01،جويلية2019،ص177.

## 2-2 أنواع التكوين : وينقسم إلى:

- **التكوين العام** : وهو يعرف إلى التعريف الموظف بقواعد العمل وأهداف ومسؤوليات المنظمة التي يعمل فيها وعن مكانة الهيكل التنظيمي العام كما يتضمن الإجابة عن جميع الأسئلة التي يرغب الموظف الجديد الحصول على إجابات واضحة
- **تكوين التخصص الابتدائي**: ويأتي هذا التكوين بعد التكوين التوجيهي العام، يتضمن إجابات وتعليمات ومسؤوليات وخصائص الوظيفة التي سوف يمارسها الموظف
- **تكوين أثناء تأدية الخدمة** : وهو التكوين الذي يحصل عليه الموظف من الرؤساء في العمل، ويتم ذلك التوجيه المستمر من الرؤساء إلى المرؤسين أثناء تأدية العمل
- **تكوين بغرض تجديد المعلومات**: ويتضمن المعلومات الجديدة التي ينبغي أن تقدم للموظف في التخصص الذي يمارسه ويدعو دائما إلى تعميم هذا النوع من التكوين في كافة أنواع التخصصات
- **التكوين بغرض الترقية أو النظر للوظيفة أخرى**: وهو التكوين الذي يلزم الفرد بتولي بوظيفة جديدة أو القيام بواجبات ومسؤوليات جديدة مثل تكوين معامل ليكون رئيس ورئيسة.
- **التكوين التخصصي**: ويستهل الخبرات والمهارات المتخصصة لمزاولة مهنة أو عمل متخصص، ويهدف إلى التنمية المهارات الخيارات المتخصصة، بغية توفير الإمكانيات لمواجهة مشاكل العمل.
- **التكوين الإداري**: ويقصد به التكوين للأعمال ذات الطابع المتماثل مثل الأعمال مثل الأعمال الكتابية، وعمال المستودعات، والمستويات والشؤون المالية وأعمال السجلات والمحفوظات، وتمثل هذه المعلومات جانبا هاما من الأعمال الإدارية.
- **التكوين القيادي**: وهو الذي يعطي إجابات التكوين المطلوب إجراؤه للقيادة، والرؤساء في المستويات التالية مستوى الإشراف الأول. مستوى الإدارة الوسطى ومستوى الإدارة العليا
- **التكوين المهني**: ويتعلق بالأعمال اليدوية والميكانيكية وهنا نجو أن الأسلوب المتبع في بعض الأحيان هو تعيين بعض العمال الجدد كمساعدين للعاملين القدامى وذلك يعرض معرفة فنون المهنة كما توجد المعاهد الفنية ومراكز التكوين المهنية.<sup>19</sup>

## 3.2. أهداف التكوين :

<sup>19</sup> عبد الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، مرجع سبق ذكره ،ص 281/279

يمكن تلخيص الأهداف فيمايلي :

#### الأهداف الإدارية:

- تخفيف العبء على المشرفين.
- تحقيق المرونة والاستقرار في التنظيم. نستنتج أن التكوين يهدف من الناحية الإدارية إلى التخفيف من الإشراف وتحقيق الاستقرار.

#### الأهداف الفنية :

- تخفيف تكاليف الآلات وإصلاحها
- تخفيف حوادث العمل.
- التقليل من نسبة العادم أو التالف.
- المساهمة في المعالجة مشاكل العمل.
- نستنتج أنه من ناحية الفنية يهدف التكوين إلى التخفيف التكاليف، والحوادث والمشاكل وتحسين الإنتاج.
- الأهداف الاقتصادية والاجتماعية :
- زيادة الكفاية الإنتاجية.
- ارتفاع الربح
- زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
- رفع معنويات الأفراد.<sup>20</sup>

#### 2-4 أهمية التكوين:

تظهر أهمية التكوين في عدة فوائد نذكر أهمها:

1. زيادة الإنتاج: سواء كان من الناحية الكمية أو النوعية.
2. رفع الروح المعنوية: لأن امتلاك الفرد لمهارات عالية بواسطة التكوين يقوده على الشعور بالأمان والاستقرار.

<sup>20</sup>حمدي امين عبد الهادي: ادارة شؤون موظفي الدولة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990، ص 83.

3. **قلة الاشراف:** فيعد تلقي الفرد لدورة تكوينية يكتفي رئيسه بتوجيهه عن بعد.
4. **قلة دوران العمل:** مما يؤدي إلى استقرار الأفراد في وظائفهم للإستفادة من مهاراتهم المتخصصة، وبالتالي عدم تطلعهم لوظائف خارجة من عملهم.
5. **تشكيل احتياطي ضخم وفعال من الكفاءات:** يمكن للمؤسسة استعماله و اللجوء إليه في حالة الاحتياج

مدام التكوين يحسن من قدرات الفرد وينمي مهاراته فإنه من هذا المنطلق يساهم مباشرة في تحسين مستوى الاقتصادي والاجتماعي للفرد، ويزيد من درجة أمانة الوظيفي.<sup>21</sup>

## 2-5 مرتكزات التكوين:

**ضرورة خلق الدوافع لدى المتكون:** كلما كان الدافع قويا كلما ساعد ذلك على سرعة اكتساب المعارف والمهارات الجديدة وذلك بربط التكوين بهدف يرغب تحقيقه

**متابعة المتكون وتقدمه:** أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة بين المعلومات التي تعطى للمتكونين والسرعة والفاعلية لديهم لان كثرة المعلومات التي لا تكفي في حد ذاتها لاكتساب المهارة وانما يتحقق ذلك بالفهم السليم ومدى استعابها.

**ربط التكوين ببرامج التدعيم:** بعد اكتساب المعارف من خلال التكوين لابد من ربط النتيجة أو الاثر التكويني بنظام المكافأة والعقاب ومن الدعامات الايجابية وجود فرصة الترقية وزيادة الاجر أو توجيه الشكر لما قام به العامل من إنجاز.

**ضرورة الممارسة العلمية للمتكون:** من أجل اكتساب المهارة أو المعرفة أو الاتجاه السليم بفعالية لابد من مشاركة المتكون وإعطائه الفرصة والوقت المناسب للتعليم مع توفير الادوات والوسائل التكوينية المشابهة لما هو موجود في بيئة العمل.

**ضرورة مراعاة التفاوت:** على الرغم من أن التكوين الجماعي أقل تكلفة ولكن نظرا لاختلاف الأفراد من حيث مستوى الذكاء والاستيعاب يدعو هذا إلى بناء برنامج للتكوين يتلاءم مع

<sup>21</sup>عبد الجليل طواهرير والأخرون : اثر التكوين على تنمية الكفاءات البشرية،مجلة الاكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية،المجلد 03،العدد 01،2021،ص129

الاختلافات الموجودة بين الأفراد باستخدام أجهزة التكوين والتعليم الفردية لمواجهة شتى الاختلافات مما يجعلها منطقية وعلمية.

**الانتقال من الكلي إلى الجزئي:** كلما تعقد العمل وكان مركبا، كلما كان من الأفضل تعلمه على مراحل حسب أجزائه، وبذلك يتعلم المتكون كيفية تجميع الأجزاء ببعضها البعض وكيفية ترابطها وتداخلها لتكوين العمل ككل<sup>22</sup>.

### خلاصة .

في الوقت الحاضر وبفعل تغير النظرة إلى المورد البشري الذي كان يصنف في الماضي على أنه مجرد عنصر من عناصر الإنتاج ومورد من موارد المؤسسة أصبح ينظر إليه اليوم على أنه أهم موارد المؤسسة ومحور اهتمامها لهذا تكوين يعتبر وظيفة أساسية فيعمل على حماية الأفراد العاملين وتوليد الشعور لديهم بأنهم يواكبون ما يستجد في حقول المعرفة والتطور العلمي كما أنه يعزز المسار الوظيفي الذي يحقق الإنسجام الإيجابي وتوجيهات التطوير.

<sup>22</sup> عبد الغفار حنفي: الإدارة الأفراد، الجامعة المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 1990، ص126

# الفصل الثالث :الرقمنة ومفاهيم المرتبطة بالتكوين

اولا: الرقمنة

\_تعريف الرقمنة

\_اشكال الرقمنة

\_خطوات الرقمنة

\_مكونات الرقمنة

\_أهداف الرقمنة

\_ دور الرقمنة في مؤسسات الإقتصادية

ثانيا :مفاهيم مرتبطة بالتكوين

\_مفاهيم مرتبطة بالتكوين

\_علاقة مفاهيم بالتكوين

## تمهيد

تعتبر الرقمنة لغة العصر الراهن وأداته بإعتبارها الوسيلة أكثر استخداما في حياة اليومية سواء اجتماعية أو العملية لأنها غيرت نظرتنا حول أساليب وأمور وتصرفاتنا بشكل كبير وملحوظ، مما نكد تلغي كل ماهو تقليدي لهذا ظهرت أنماط جديدة في المؤسسات لهذا تشكلت مفاهيم المرتبطة بالتكوين وتغيرت حسب الوقت الراهن والسرعة في مجال العمل

## 1-الرقمنة.

## 1-1تعريفالرقمنة:

جمعيات تقنية رقمية الوثائق بالعديد من التعريفات يفرض المروج بتعريف شامل وجامع لهذه التقنية وعرفها القاموس الموسوعي للمعلومات التوفيق على أنها عملية إلكترونية لإنتاج، إشارات إلكترونية رقمية سواء انطلاقا من وثيقة أو أي كيان مادي أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية<sup>23</sup>

بحيث يرى تيري كاني terrykuny : الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب، التسجيلات الصوتية ، والصور ) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام المعلومات يستند إلى الحاسبات الآلية وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية.<sup>24</sup>

واستخدمت المؤسسة DIGITISATION وعرفته بأن عملية خلق الملفات رقمية سواء بالمسح الضوئي أو بتحويل المواد التناظرية إلى المواد رقمية وتكون نتيجتها نسخة رقمية أو بديل رقمي تصنف كمادة رقمية.<sup>25</sup>

## 1-2 أشكال الرقمنة :

<sup>23</sup>.cacaly. serge dictionnaire encyclopédique de information et de la documentation Amsterdam Nathan. 2001.p431

<sup>24</sup>.د.بوقنادل عبد اللطيف نصافي أمين،المكتبة الرقمية ودورها في تطوير البحث العلمي،مجلة جزائرية للعلوم القانونية،السياسية والاقتصادية،المجلد57،العدد خاص،2020،ص177.

<sup>25</sup>.د.نجلاءأحمد يس:الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر والتوزيع ،ط1،مصر،2013،ص17

الرقمنة في شكل الصورة: تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال التخزين وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية، وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسال pixel وهي فيما يلي :

أحادي 1 بايت لصورة ابيض أسود: وتمثل ببايت واحد بقيمتين أبيض أسود وهي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهلة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة التي تتعرض للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

8 بايت لصورة مستوى رمادي: هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر من مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت .

24 بايت أو أكثر لصورة ملونة: هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية أحمر، أخضر، أزرق.

الرقمنة في شكل النص: يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية منوثيقة في صورة مرقمة والتي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة على رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الأخطاء.

الرقمنة في شكل إتجاهي: ويعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي وبالتحويل من الشكل الورقي إلى الشكل الإتجاهي بهدف تسير تبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً يشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها وتأخذ الجوانب التالية: الدقة بالنسبة لتقنية PDF، الحجم المضغوط PDF، لقاء PDF.<sup>26</sup>

### 1-3 خطوات الرقمنة:

تمر عملية رقمنة مصادر المعلومات بمراحل الآتية :

<sup>26</sup>بغدادى إيمان : رماش سمية، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجامعية، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، مجلة أوراق بحثية متخصصة في علوم المكتبات والمعلومات ، العدد1،جانفي.جوان 2022،جامعة زياش عاشور بالجلفة الجزائر ،ص 78.79

- 1 - مرحلة الإعداد :** تلزم مرحلة الإعداد الجيد لمشروعات الرقمنة في المكتبات والمؤسسات المعلومات تحديد إستراتيجية عامة لعملية الرقمنة تتمثل في ثلاث نقاط أساسية أولها وضع خطة الرقمنة، ثانيا إعداد دراسة الجدوى، ثالثا الاسترشاد بالتجارب السابقة والأخذ بالمعايير<sup>27</sup>
- 2- مرحلة الاختيار:** من الأسئلة المبدئية التي يجب الإجابة عليها قبل البدء بمشروعات الرقمنة ما الأولويات والأسس التي سيتم بناء عليها اختيار المصادر المعلوماتية سيتم رقمتها وتتحدد الإجابة بعدد من العوامل التي تتحكم في تحديد أسس الاختيار وأولوياته والتي تختلف
- 3- مرحلة التجهيز :** تستعمل مرحلة التجهيز مصادر المعلومات التي سيتم اختيارها للرقمنة وتذكر منها :

-سحب المصدر المعلوماتي من الرفوق.

-فحص النسخ لاستبعاد النسخ المكررة.

- 4- مرحلة التحويل الرقمي:** تتبع مرحلتنا الاختيار والتجهيز مرحلة التحويل الرقمي، وتنقسم إلى عدد من العناصر سيتم مناقشتها بالتفصيل في الفصل الثاني.

- 5-مرحلة الاختزان والحفظ الرقمي :** مرحلة الاختزان والحفظ الرقمي مرحلة مهمة لأنها ركيزة لعملية البحث والاستغلال وتداول المعلومات لذا من غير المعقول استخدام نظام رقمي بدون التفكير في نظام الخزن والحفظ، وتمكن أهميتها في ضمان استخدام وإتاحة المصادر المعلوماتية المرقمة على المدى البعيد<sup>28</sup>.

## 1-4 مكونات الرقمنة:

تتكون الرقمنة مما يلي:

-الحاسوب:

<sup>27</sup>سهيلة معيري: المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة الواقع وتطلعات المستقبل ،مذكرة ماجستير، علم المكتبات والمعلومات، قسنطينة، 2005-2006، ص82

<sup>28</sup>دنجلأ أحمد يس : الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، مرجع سبق ذكره، ص35، 38

وهو عبارة عن آلة، تقوم بأداء العمليات الحسابية والمنطقية، علبيانات الرقمية بوسائل  
تكنولوجية، وتتم تحت تحكم البرامج المخزنة به.

#### - البرمجيات:

أما التركيبية الثانية فتتمثل في البرمجيات، وهو مصطلح عام يطلق علمجموعة البرامج  
والتعليمات، التي يمكن تشغيلها في الحاسوب، وبدونها يتعذر للمستخدمالتعامل مع الحاسوب،  
وهناك نوعان من البرمجيات:

أ- برمجيات النظم تهتم بالتحكم في معدات الحاسوب ليقوم بعمله على أكمل وجه مثل  
لغات البرمجة.

ب - البرمجيات التطبيقية :وهو عبارة عن أي برنامج تمت كتابته ليقوم بعمل ليقوم بعمل  
معين، مثل برامج معالج النصوص، برامج الجداول الإلكترونية برامج قواعد البيانات وبرامج  
المحاسبة.

#### - الإتصالات:

هي عملية تساعد المرسل على إرسال المعلومات، أي كان أصلهاوبأي صورة ممكنة إلى  
واحد أو أكثر من المرسل إليهم، بأي وسيلة من وسائل النظم الكهرومغناطيسية، والاتصالات  
الحديثة هي الإتصالات المعتمدة على الأقمار الصناعية والحاسبات الإلكترونية المتفوقة  
والذكاء الإصطناعي، وتعتمد الإتصالات إلى الشفهية الإلكترونية، كالمؤتمرات المصورة،  
والتلفزيون التفاعلي، والتعليم بواسطة الحاسب، والترجمة الفورية التي تؤهل الإتصالات الحديثة  
لتقديم الشفهية الإلكترونية كأحدى السمات الرئيسية لعالم الغد

#### -إلكترونيات المستهلك:

هي الدخيل الجديد، أو المكون الثالث للرقمنة بالإضافة إلى الحاسوب والاتصالات،  
وتستخدم بشكل أساسي لتلبية رغبات الأفراد ومتطلباتهم، مثل الديسك.<sup>29</sup>

#### -الأفراد :

أ-المستخدمون النهائيون : هم الأفراد الذين يستخدمون النظام أو المعلومات التي ينتجها النظام

<sup>29</sup>بن دبله عبد العالي :مرابط عياش عزوز، تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 17،

ب-الإختصاصيون الفنيون هم المسؤولون عن تشغيل وإستدامة النظام ،والذين يقومونبتطوير وتشغيل وإدارة نظام المعلومات فنيا ،ومنهم محللو النظم  
قواعد البيانات :

هي مجموعة بيانات مرتبطة مع بعضها أو المعلومات المخزنة على أجهزة ووسائل تخزينالبيانات مثل مشغل الأقراص الصلبة للحاسوب والأقر اص المرنة أو الأشرطة،وقد تكون قواعد البيانات المتعلقة بسجلات المخزون في المؤسسة.<sup>30</sup>

### 1-5 أهداف الرقمنة:

هي عدة أهداف تتوزع على المستويات التالية:

**الحفظ :** حيث هي الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار .  
**التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرص المضغوط واحد يمكنه تخزين آلاف الصفحات فمابلك بقرص رقمي dvd إذن الرقمنة توفر علينا كثير من المساحات.  
**إقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكات الأنترنت سمحت للرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.  
**سرعة الإسترجاع وسهولة الإستخدام:**تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث إنه عندما نحول المواد المكتبية والوثائقية إلى شكل رقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من دقائق.

الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي وإتاحته على الشبكة ولا يقصد بالربح هنا الإتجار بقدر ماهو الحصول على عائد مادي يغطي هامش من التكلفة ضمان واستمرار العمليات<sup>31</sup>.

### 1-6 دور الرقمنة في تطوير المؤسسات الإقتصادية :

<sup>30</sup>الميلود سحانين مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة،أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ،تخصص إدارة الأعمال ،جامعة جيلالي اليابس،سيدي بلعباس، الجزائر،ص 34.  
<sup>31</sup>.بغدادى إيمان: سمية سماش،مرجع سبق ذكره،ص79.

أصبحت الرقمنة ضرورية بشكل كبير لتطوير المؤسسات الإقتصادية ومواكبة التطور العالمي في هذا المجال لهذا يعتبر التكوين وظيفة أساسية لتكيف مع العصر وهدف من ذلك دفع عجلة التنمية الإقتصادية في العالم الرقمي، ويتضمن مشروع التحول الرقمي لإفريقيا 2020-2030 العديد من الأهداف الرئيسية، منها إستغلال التكنولوجيا الرقمية والإبتكار لتحويل المجتمعات والاقتصادات في إفريقيا لتعزيز التكامل وتحقيق النمو الشامل، ومحو الفجوة الرقمية وتوفير فرص العمل والقضاء على الفقر، وبناء سوق رقمية موحدة في إفريقيا بحلول عام 2022. ومن المهم تطبيق نظم المعلومات والرقمنة لتطوير المؤسسات الاقتصادية، حيث يلعب دورا حيويا في تمكين المؤسسات لإستفادة من التقنيات الحديثة والمعلوماتية، والتي تساعد في زيادة الإنتاجية والربحية وتحسين العمليات والخدمات المقدمة للعملاء.

إن الموارد البشرية هي عنصر أساسي في مؤسسة إقتصادية، ولتحقيق أهداف المؤسسة يجب مواكبة العصر والتغيرات ومن خلال سياسة التكوين لتطبيق الرقمنة في مكان العمل يمكن للمؤسسات تحسين أداء موظفيها وهذا ما يؤدي لزيادة الأرباح التنافسية وبالتالي يمكن ربط سياسة التكوين بالرقمنة لتحسين من كفاءة العمال وتأهيلهم.<sup>32</sup>

## 2- أهم مفاهيم مرتبطة بالتكوين

### 2-1 مفاهيم متعلقة بالتكوين

#### - التأهيل في علم الاجتماع العمل :

شغل مفهوم التأهيل مكانة مركزية في علم الاجتماع العمل منذ أربعين عاما، كان نتيجة للتحويلات التي ظهرت في المجتمع والتطور الحضاري الذين أثرو بدورهم على العمل . مفهوم التأهيل أيضا تناوله FRIDMANN فريدمان حيث أن اهتمامه كان نتيجة التحويلات الكبرى التي عرفها المجتمع.

<sup>32</sup>(بتصرف)، أمال محمد عبد الله البدو: التخطيط الإستراتيجي والرقمنة وأثرهما في تطوير المؤسسات الإقتصادية، مركز الشرق الأوسط لجامعات أمريكا الوسطى، مجلة الإقتصاد الصناعي، المجلد 13، العدد 01، الإمارات العربية المتحدة، 2023، ص 173.

نجد اختلاف في مفهوم التأهيل عند فريدمان و نافيل مختلف، ففريدمان يعرفه على أنه مهارات مهنية. بينما نافيل يحده أنه " علاقة اجتماعية معقدة بين العمليات التقنية وبين تقدير قيمتها الاجتماعية.<sup>33</sup>

- **الكفاءة:** تعني القدرة على خفض أو تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمنظمة، وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وقف معايير محددة للجدولة أي قدر من نتائج أو مخرجات في زمن محدد والجودة والتكلف.<sup>34</sup>

- **التدريب:** هي عملية تعلم يكتسب فيها الأفراد مهارات ومعارف تساعدهم في بلوغ الأهداف كما يجب أن يرتبط بطبيعة الأعمال وينسجم مع سياسات وخطط المنظمة<sup>35</sup>

- **التكيف:** هي تلك العملية الدينامية المستمرة التي تتناول السلوك والبيئة (الطبيعية والاجتماعية) بالتغيير والتعديل حتى يحدث التوازن بين الفرد وبيئته ويتضمن هذا التوازن إشباع حاجات الفرد. والتكيف مع بيئة العمل هو حالة تلاؤم وتوافق العاملين مع خصائص بيئة العمل الداخلية من مختلف جوانبها الاجتماعية والمادية والاشرفية والتنظيمية دون أن يكون هناك أي تعبير عن عدم الرضا من طرفهم.<sup>36</sup>

**التعلم:** عبارة عن التغييرات أو التعديلات التي تطرأ على سلوك الفرد، وهي ناتجة عن مثيرات موجودة في البيئة التي يعيش فيها وبهذا يكون الفرد في عملية تغيير وتعديل مستمرين نظرا للمواقف التي يتعرض لها.<sup>37</sup>

**تنمية الموارد البشرية:** تعتبر تطوير المهارات العامة للعاملين ليصبحوا أكثر استعداد لقبول متطلبات مهام جديدة مستقبلية<sup>38</sup>

<sup>33</sup> نجاة فحلة: سوسولوجيا الكفاءات من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة، جامعة الجزائر، مجلة المعارف، العدد 21، سنة

2016، ص 103، 105

<sup>34</sup> أحمد سيد مصطفى: إدارة البشر الاصول والمهارات، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص 415

<sup>35</sup> د. يوسف حجيم الطائين: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، ص 271.

<sup>36</sup> بوجلال مصطفى: تكيف علاقات العمل بالمؤسسة في ظل الاصلاحات الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 06، سنة 2014، الجزائر، ص 133.

<sup>37</sup> د. زعيط مريم: تحويل المكتسبات أحد مؤشرات موازنة محتوى البرامج التكوينية لإحتياجات المتكون، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 1، العدد 01، جامعة عبد الحميد مهيري، قسنطينة، جوان 2021، ص 148.

**إعادة التكوين** :يعتبر مصطلح إعادة التكوين كنوع من أنواع التكوين مع أن البعض يستعمل مرادفا بالفرنسة (Recyclage) الرسكلة، وتحدث عند إنتقال الفرد إلى وظيفة جديدة نظرا للضرورة المادية وإحاطته ببعض المعلومات المتخصصة التي يحتاجها، وأيضاً تستهدف ترقية الأفراد أو ضرورة إتقانهم لتقنيات جديدة أدخلت على طرق وأساليب العمل.<sup>39</sup>

## 2- 2- علاقة مفاهيم بالتكوين

**علاقة بين التكوين والتعلم**: عمليا يمكن التمييز بين العمليتين كون التعلم، أوسع نطاقا إذ يتم من خلال المؤسسات أكاديمية ، ويستهدف توسيع مدارك الفرد ومجالات المعرفة لديه، بينما يعد التكوين ضيق النطاق ،فهو يستهدف تنمية الأفراد في مجال محدد للعمل ويتحقق في أجل قصير بينما التعليم في امداد طويل<sup>40</sup>

**علاقة التكوين بالتدريب** :يرى الباحث أحمد طرطار أن مصطلح التكوين أعم وأشمل من مصطلح التدريب وهو أقرب إلى المهام والأنشطة اليدوية وينطبق على نوع من التكوين

فمدلول الكلمتين لا يختلف في شيء ما عدا أن الأولى تعني كل أوجه التعلم الذي يتلقاها الفرد من قيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات عامة ،والثانية يسرى مفهومها على التعلم أيضا لكن في نطاق مهنة معينة بإعتبار ارتباطها بالجانب العملي، لذلك من ناحية واقعية، فإن التدريب هو الأكثر استخداما من قبل القطاع الاقتصادي الانتاجي بصفة عامة.

**علاقة التكوين بالتأهيل** :يختلف مصطلح التأهيل عن التكوين لكون الأول يتركز جوهره على عملية التأقلم والتكيف مع الآخرين في العمل ،بينما الثاني يتركز حول الأداء ،تعد عملية إعادة التأهيل تتعلق بالأفراد المؤهلين مسبقا لكن مع مرور الزمن وتغيرات الطائفة على العمل

<sup>38</sup> عادل حرحوش، مؤيد سعيد السالم :إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط3، بغداد، 2009، ص133

<sup>39</sup> كمال طاطاي :دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص30

<sup>40</sup> المرجع نفسه، ص148

والرقمنة أصابهم ركود لعدم مسايرة المحيط فتعمل المؤسسة على إعادة تأهيلهم بدل تسريحهم وذلك بتكوينهم.<sup>41</sup>

### . خلاصة .

تعتبر الرقمنة نوعا من التطور المعاصر شديد التأثير على المؤسسة بصفة عامة، حيث أصبح الإحتفاظ بسجلات ومعلومات الأفراد لا يتم بالشكل اليدوي بل أصبح بالشكل الإلكتروني لتسهيل وسرعة في العمل لهذا ظهرت أشكال جديدة للتكوين كالتدريب والتكليف والتأهيل أيضا .

<sup>41</sup> لحبيب بلية بن محمود: وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 110، 111.

# الجانب الميداني للدراسة

## الفصل الرابع :

سياسة التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم بين الخطاب الرسمي وخطاب العمال

تمهيد

-مجالات الدراسة

-الدراسة الإستطلاعية

-تقنيات البحث

-سياسة تكوين في مؤسسة ميناء مستغانم

-عرض وتحليل المقابلات

-مناقشة نتائج الفرضيات

-عرض نتائج الدراسة

## تمهيد:

يحتوي هذا الفصل على مختلف الإجراءات المنهجية التطبيقية التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة، حيث يعتبر خطوة المهمة لكل دراسة لأنه يساعد في الوصول إلى إجابات علمية عن تساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويشمل هذا الفصل أيضا عدة خطوات مثل مجالات الدراسة، تقنيات البحث المعتمدة وسياسة التكوين التي تتبعها مؤسسة ميناء وتطرقنا فيه إلى عرض وتحليل المقابلات ومناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج العامة للدراسة.

**المجالاالدراسة:** تتمثل مجالات الدراسة في المجال المكاني والزمني والبشري الذي هو مجتمع البحث .

▪ **المجال المكاني :** يقع ميناء مستغانم في الجهة الشرقية لخليج أرزيو بين خطي عرض 35° و 56° وخطي 00° و 05° شرقا تم تأسيسه في 14 أوت 1982 وتاريخ استقلالها 29 فيفري 1989 وهي مؤسسة عمومية اقتصادية ، شركة ذات أسهم ومقرها فطريق الرئيسي إلى صلامندر ص ب 131 مستغانم 27000

## ومن بين مهامه :

- إستثمار و تطوير ميناء مستغانم
- إستغلال الآلات و الإنشاءات المينائية
- إنجاز أعمال صيانة وتهيئة وتحديث للبنى المينائية الفوقية
- مباشرة عمليات الشحن والتفريغ المينائية.

▪ **المجال الزمني :** كانت الزيارة الأولى لمؤسسة ميناء بمستغانم بتاريخ 25جانفي 2024 كانت فيه الدراسة الإستطلاعية و بداية العمل الميداني من 2024/04/15 إلى غاية 2024/05/30

**المجال البشري:** فما يخص نوع العينة التي تم الإعتماد عليها العينة القصدية وتعرف بأنها هي العينات التي يتم إنتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظرا لتوافر بعض الخصائص في أولئك الأفراد<sup>42</sup>، تتكون من 11 عامل بإدارة العامة للموارد البشرية في ميناء مستغانم.

### الدراسة الاستطلاعية :

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مهمة لعملية البحث وهي الأساس التي تقوم عليه الدراسة الميدانية حيث تعتبر من مراحل البحث العلمي لأنها تكمن الباحث من تحقيق العديد من الأهداف المهمة التي يحتاجها فهي تساعد على تحديد عنوان البحث وصحة الفرضيات وجمع المعلومات والبيانات التي تخص الموضوع وتحديد العينة وبناءً على هذا نذكر الإجراءات الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها :

**مرحلة الأولى:** تما التوجه مباشرة إلى المكان الذي يستتم فيه الدراسة الميدانية حيث قمنا بجولات استكشافية في مؤسسة ميناء مستغانم من أجل ضبط المكان وتعرف على مصالح المؤسسة .

**مرحلة الثانية:** تم من خلالها التقرب من العمال ومصالح المؤسسة لتحديد عينة وأخذ الموافقة من رئيسة إدارة العامة للموارد البشرية حيث كان حسن الاستقبال من قبل مسؤولين والعمال .

**تقنيات البحث:** إن طبيعة الموضوع هي التي فرضت تنوع المنهج المستخدم وفرضت تنوع تقنيات الواجب استخدامها لجمع المعطيات والحقائق من الواقع لذلك إعتدنا على مجموعة من الأدوات.

**1. الملاحظة:** إن إستخدام الملاحظة البسيطة في كثيرا من الدراسات السوسولوجية مهم جدا، خاصة عندما يتعلق الأمر بالدراسة الإستطلاعية لجمع البيانات الأولية عن الظاهرة المدروسة.<sup>43</sup> لقد تم الإعتماد على الملاحظة خاصة بالمشاركة كأداة لجمع البيانات وذلك من خلال تواجدها المتكرر في مصالح الإدارة العامة للموارد البشرية في ميناء مستغانم وتعاملنا مع العمال هذه المؤسسة.

<sup>42</sup> محمد عبيدات: محمد أبو نصار، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر، ط02، عمان، الأردن، 1999، ص96.

<sup>43</sup> عبد الله محمد عبد الرحمن، محمد علي البدوي: منهج وطرق البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2000، ص350.

**2.المقابلة:**هي محادثة موجهة يقوم بها الفرد مع الاخر أو مع الآخرين بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لإستخدامها في البحث علمي ، أو في التوجيه و التشخيص والعلاج من أجل معرفة حقيقة أمر محدد و جوهر المحادثة السؤال و الجواب<sup>44</sup> .

### ظروف إجراء المقابلة:

قمنا بإجراء إحد عشرة مقابلة البحث المتكونة من عمال إدارة العامة لموارد البشرية لميناء مستغانم بحيث قمنا بإجراء مقابلات في مختلف الأوقات في فترة الصباحية من 10:00 إلى:12:30و في الفترة المسائية من 13:30إلى 15:50 بحيث تراوحت مدة المقابلة ما بين نصف ساعة إلى غاية ساعة، بحيث بعض مبحوثين كانت إجاباتهم محدودة ومختصرة وبعض عمال إلا بإصرار ومحاولة اقناعهم بشدة حتى قاموا معي بالمقابلة، بالنسبة للغة المستعملة هي اللغة العربية إلا بعض إجاباتهم كانت بكلمات بالفرنسية وخطاباتهم بالدارجة وبعض العمال لم يقبلوا استعمال المسجلة لذا إكتفينا بالكتابة.

بينما يحتوي دليل المقابلة ثلاث محاور وأيضا البيانات الشخصية

### 1. أخذ البيانات الشخصية: تحتوي على الجنس، السن، المستوى التعليمي الحالة الإجتماعية، الأقدمية المهنة

المحور الأول: يهدف إلى التعرف لسياسة التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم

المحور الثاني: ضرورة الرقمنة في مكان العمل

المحور الثالث: التعرف على إعادة التكوين من منظور العمال

<sup>44</sup> غريب محمد السيد أحمد: تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ،الاسكندرية ،1995،ص317.

## سياسة التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم

### \_ مجالات التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم

عملية التكوين في مؤسسة مهمة جدا حيث تقوم المؤسسة في كل عام بإعداد برامج تكوينية متعددة ومختلفة المضمون حيث تتعدد البرامج التكوينية وتختلف من عام اخر نذكر منها:

- التحليل المالي ودارالعملية النقدية ووثائق الانتمان واِعادة تقييم الاستثمارات
- مراقبة الصيانة ومراقبة
- تحسين الوقاية والاسعافات الأولية ومكافحة الحريق

### \_ المؤسسات التي تتعامل مع مؤسسة ميناء خاصة بالتكوين :

- 1- وهران  
ACI :ACADLMIE CECOS INTERNATIONAL etablissement
- 2- وهران  
EGIC IBN SINA :ecole de gestion diformatique et de commerce
- 3- غرفة التجارة والصناعة مستغانم
- 4- بوسماعيل E. N .S .M
- 5- بومرداس I. N. P. E. D

### - خطوات عملية التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم

حسب المقابلة التي أجريناها مع مسير مصلحة التكوين ،فإن عملية التكوين في المؤسسة تمر بمراحل التالية.

- يقوم كل قسم في المؤسسة بتحديد إحتياجاته التكوينية
- بعد تحديد الاحتياجات يقوم بإرسالها إلى إدارة العامة للموارد البشرية
- تقوم مديرة الموارد البشرية بدرستها واِختيار البرامج التكوينية المهمة ثم يقوم بإرسالها إلى الإدارة العليا لدراستها والمصادقة عليها
- تحديد البرامج التكوينية لمؤسسة واِرسالها إلى المؤسسات التكوينية

- تقوم كل مؤسسة تكوينية بإرسال دليل التكوين لديها حيث يتضمن مايلي. مدة التكوين، تكاليف التكوين والسيرة الذاتية للمكون
- تقوم المؤسسة بدراسة الملفات واختيار المؤسسات التكوينية .
- تقوم المؤسسة بوضع مخطط للتكوين يتضمن التكوين نوعه، هدفه هو المكان والزمان.
- إن كان التكوين خارج المؤسسة ، تقوم بإرسال المتكويين وإن كان داخل المؤسسة تقوم بتخصيص مكان ووقت مناسبين للتكوين.
- بعد انتهاء مرحلة التكوين وعودة المتكويين إلى العمل،تقوم مؤسسة بتقييم العمال<sup>45</sup>.

## عرض وتحليل المقابلات

المحور الأول : سياسة التكوين في مؤسسة ميناء مستغانم

### التكوين الذاتي وعلاقته بالمنصب:

من خلال المعطيات ومعلومات التي جمعناها في الميدان نلاحظ أن مبحوثين يرون بأن التخصص أو التكوين الذاتي ليس له علاقة بالمنصب الذين يعملون فيه حسب إجابات المبحوثين.

"مكاش كع علاقة بين شقريت وخدمة تعي أنا قرريت محاسبة لازم نخدم فمحاسبة بصح راني نخدم ملحق إداري في مكتب خدمات إجتماعية مهم نخدم وسي وندخل في دراهم"

الترجمة "لاتوجد أي علاقة بين التكوين الذاتي والمنصب الحالي لأنني درست محاسبة وفي الوقت الحالي أعمل ملحق إدارية في مكتب الخدمات الإجتماعية أهم أعمل مقابل مال" حسب ما لاحظنا نرى بأن المبحوثة ترى العمل فقط لإدخال معاش مقابل ذلك لايهمها إذا يناسب تخصصها ولذلك لتلبية حاجياتها.

<sup>45</sup>. مقابلة مع مسير مصلحة التكوين حليم : بإدارة العامة للموارد البشرية في مؤسسة ميناء مستغانم ،بتاريخ

وحسب آخر تصريح في مقابلة رقم 02"مكاش كع علاقة بين دراستي جامعية سابقة وهي قانون وخدمة تعي دروك مسير مصلحة التكوين بصح فلول كنت نخدم فمصلحة النزاعات فلميناء بصح طلبت من إدارة نبدل لخطرش تما مشاكل بزاف"

الترجمة :

"لا توجد علاقة بين دراستي في الجامعة " تخصص قانون" والعمل الحالي "مسير مصلحة التكوين" لكن عند دخولي للمؤسسة كنت أعمل فمصلحة النزاعات لكن طلبت من إدارة أغير منصب عملي بسبب كثرة المشاكل."

نرى بأن المبحوث عند دخوله للعمل فالمؤسسة كان فالمنصب الذي يناسب تكوينه السابق لكن هو فضل منصب آخر لتفادي ضغوطات العمل وأيضا المشاكل موجودة فالمصلحة حيث لاحظنا أن رغبته الشديدة لتغيير منصب عمله ،يشير ذلك لعدم إستقرار لأسباب تنظيمية وقد فسرت بعض البحوث التي أجريت على العمال أن الأسباب لا يمكن إعتبارها فقط لأسباب الإدارة وظهر منها أن نصف الأسباب المهنية تمثلت أساسا في عدم إستقرار في العمل بصفة عامة وعدم التكيف في العمل لأن التأقلم مع البيئة التنظيمية يساعد في تحسين ظروف العامة ولتقليل من المشاكل ،لهذا نجد تغير منصب العمل هو أنسب للمبحوث وللمؤسسة<sup>46</sup>

**2- حاجة المنصب إلى التكوين:** نلاحظ خلال المعطيات الميدانية بأن العمل يتجدد وليس فثبات لهذا يجب على المؤسسة تكوين عمالها بشكل مستمر حسب قول "تكوين ليس له حدود" وتصريح آخر "بحاجة إلى تكوين آخر لأن هناك قوانين جدد في ضمان الإجتماعي تشمل منصب الذي أعمل فيه" بحيث التكوين عملية مستمرة وتسعى إلى مواكبة التغييرات الوظيفية المتدرجة التي تلاحق الفرد.

**3- استفادة العمال من التكوين :** من خلال المعطيات الميدانية نلاحظ أن جميع المبحوثين أستفدوا من دورات التكوينية داخل المؤسسة لكن يختلف نوع ومدة التكوين من منصب لآخر

بلقاسم سلاطونية سوسبولوجيا التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر، معهد علم الاجتماع ، العدد 10، بجامعة منتوري، قسنطينة، 1998، ص 130

وذلك يدل إلى تزايد الإهتمام بوظيفة التكوين نظرا لإرتباطها بمستوى أداء الأفراد للوظيفة التي يشغلها .

حسب مقابلة 03 يقول "واه إستفدت شغل من مرة خطرات 15 جور خطرات سمنا على حسب منصب تعي يكون تكوين" كيفية حساب منحة تقاعد وطريقة إستعمال لوجسيار "

الترجمة : "نعم إستفدت عدة مرات من التكوين تختلف المدة أسبوعين و مرة أسبوع، ونوع تكوين حسب منصب الذي أعمل فيه" تكوين في كيفية حساب منحة التقاعد وطريقة إستعمال برمجة"

في نفس السياق "واه إستفدت من التكوين بصح مدة قليلة بزاف 4 أيام غير كافي في "chambre de commerce" بمستغانم تكوين على طريقة حساب التقاعد"

الترجمة : "إستفدت من التكوين في المؤسسة لكن مدة قليلة جدا 4 أيام بالنسبة لي غير كافية مكان التكوين في غرفة تجارة بمستغانم حول طريقة حساب التقاعد"

نلاحظ حسب تصريحهم بأن التكوين يخدم منصبهم ولتسهيل في عمل والتكيف، لكن يفضلون أن تكون فترة التكوين طويل لتحقيق هدف المراد إليه بسرعة وتطرق إلى جميع معلومات التي تخص المنصب .

### 3- إستعداد المشاركة في التكوين:

اختلفت اراء حول إستعدادهم للمشاركة في دورات تكوينية بين مؤيد ومعارض حسب قول المبحوث " لا منقدرش نشارك في دروات تكوينية بعيد على الدار لخطرش عندي بنتي مريضا ومتبغيش نبات بعيد على الدار، ديجا رفضت تكوين في الجزائر العاصمة" مجلس إدارة" كان غدي يرقيني بصح مروحتش علاجها".

الترجمة : "لأستطيع المشاركة في دورات تكوينية بعيد عن مكان إقامتي لأن لدي ظروف إبنتي مصابة بمتلازمة داون ولا تحب أن أبيت خارج المنزل "ورفضت عدة تكوينات في الجزائر العاصمة "مجلس إدارة" كنت أحصل عن ترقية لكن لم أشارك بسببها"

نلاحظ بأن المؤسسة تقوم بوظيفة تكوين لعمالها لكن ظروف والحالة الإجتماعية للعامل لا تسمح للمشاركة فيها كما نرى هناك تعلق كبير لابنته ومراعاة رغباتها وتضحية الأب بترقية ، وملاحظتنا عندما أجب حول إستعداده للمشاركة تغرغت عيناه بلبكاء لشدة حبه لها.

بعكس تصريح آخر " واه نشارك فدورات تكوينية خارج ولايتي لخطرش التكوين فيه فائدة ويعلمنا بزاف صوالح مثلا التربية ، انضباط في العمل ،تعامل مع الأفراد لهذا لازم نستغلو الفرصة"

الترجمة : "نعم أشارك فدورات تكوينية خارج ولاية التي أقيم فيها لأن التكوين بالنسبة لي فيه فائدة لي وللمؤسسة ويعلمنا أكثر من شيء مثلا التربية، الإنضباط في العمل وتعامل مع الأفراد لهذا يجب إستغلال الفرصة"

- نلاحظ أن التكوين لايساعد فقط إندماج العامل مع منصب لكن له دور إجتماعي كتعامل مع الافراد آخرين وأيضا الإنضباط في العمل ،فالتكوين يتفاعل مع المتغيرات مما يستدعي أن يتصف بالتغير والتجديد سواء في الأساليب أو تغير سلوكه ،وأكدت مدرسة العلاقات الإنسانية أن حاجات العامل ليس بالضرورة مادية بل إنسانية واجتماعية وتتجلى في حاجاته لإتصال بالرفيق في العمل ،وتحقيق الذات،والإعتراف به عندما المؤسسة تقوم بدورات تكوينية.

## المحور الثاني: الرقمنة في المؤسسة

### 1 - تكنولوجيا في العمل

حسبالمقابلات التي قمنا بيها نرى بأن الرقمنة في مكان العمل لا بد منها لأن واقت الراهن والعصر الحالي يتطلب ذلك حسب تصريح " بطبيعة الحال عملي يحتاج إلى وسائل تكنولوجيا كالحاسوب، برمجيات لتسهيل في عملية ملء بيانات العمال وأنترنت، وتحسين في ظروف العمل "

نلاحظ بأن المؤسسة توفر وسائل تكنولوجيا لتسهيل وسرعة في العمل لأن العصر الراهن يتطلب ذلك وحسب تعامل نظرية بارسونز للمؤسسة أنها نسق مفتوح ويتأثر بالبيئة الخارجية وليقوم بوظيفته على أكمل وجه فهو بحاجة إلى توفير جملة من المتطلبات<sup>47</sup>.

<sup>47</sup>. دزينب شنوف: تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من الإنتاج إلى إعادة الإنتاج، مرجع سبق ذكره، ص 66

كملاحظة عند تواجدت معهم في مكان العمل لاحظنا بأن حاسوب يتعطل بكثرة والأنترنيت شبكتها قليلة هذا ما يؤخر العمل وفي بعض الأحيان تأجيله.

**2 - مشكل مهني :** من خلال معطيات التي جمعناها من المبحوثين نلاحظ أن إذا كان هناك مشكل مهني لا يتصرفون وحدهم بينما يستشرون المسؤول عليهم لأن لديه صلاحية للتصرف حسب قول "أستشير رئيسة مصلحة لخطر شنتك عليها وتعرفني بلينخدمسما هي التلقا ليحل المشاكل "

وتصريح آخر "رئيس مصلحة هو الذي يتحمل مسؤولية إذا واجهتني مشكل فالعمل سواء فالحاسوب أو البريد الإلكتروني أو أمر آخر"

نلاحظ أن رئيس المصلحة لديه صلاحية ومهامه يتطلب لحل مشاكل المهنية للعمال بحيث هو مسؤول عليهم ويوفر لهم إمكانيات لازمة للعمل لهذا يجب عليه حسن الإصغاء إلى العاملين والانتباه لهم .

رأي العمال حول الرقمنة: نرى هناك أهمية بالغة للرقمنة في الوقت الراهن لأن العمل يتطلب ذلك حسب قول "أحسن ما اخترع لإنسان نقص مصاريف ومسافات في العمل "

وتصريح آخر "بالإعلام الألي والبريد الإلكتروني غير بيه نرسل لمديرة تشوف خدمة تعي وتمضيها بلا منديلها وراقي ونبلع مكتب تعي غير مبلاصتي ونرسلها "

الترجمة: "الإعلام الألي والبريد الإلكتروني به أرسل لمديرة ترى العمل الذي أقوم به وتقوم بإمضاه بدون أخذ أوراق و أغلق مكتب الذي أعمل فيه "

نلاحظ أن تطبيق الرقمنة في المؤسسة يساهم بشكل كبير في تحسين نوعية وجودة الخدمات وتبسيط العمل وريح الوقت.

نلاحظ من خلال المقابلات التي قمنا بها بأن الرقمنة أهميتها بالغة في مكان العمل ولها دور أساسي لأنها تكمل الفرد و ولا تعتبر تهديدا له حسب قول "لا يمكن استخدام الألة بدون مورد بشري"

ونفس السياق "وسائل التكنولوجيا والرقمنة ككل تعد دافعا لمواصلة عملي وتعتبر أمن للمعلومات وبيانات خاصة عندما يتعلق الأمر بالبريد الإلكتروني أي كل العمل بالدليل وتخدم

المجتمعات "تري" "ألان توران" بأن السبيل الوحيد لتحويل التطور التقني إلى التطور الاجتماعي يكمن في فتح آفاق المسيرة المهنية للعمال، حيث رأى توران أن قناعتهم بجدوى خدمة التكنولوجي لمصالحهم مرتهنة بما يمكن أن يفتحه لهم ذلك التجديد التكنولوجي من فرص للتقني وتحسين أوضاعهم، فينظر له بذلك من قبلهم كعنصر يخدم وجود العامل ولا يهدمه<sup>48</sup>

### المحور الثالث: إعادة التكوين من منظور العمال

#### 1- إقتراح العامل حول إعادة التكوين

حسب خطابات المبحوثين نرى بأن لكل فرد لديه إقتراح أو فكرة عن التكوين الذي يجب على المؤسسة إتباعه فحسب مقابلة 06 تقول

"حج لولا لازم يأخذو بعين إعتبار ورقة ليمودهلنا كل آخر سنة تع إحتياجات تكوين كل خطرة نطلب منهم التكوين فلتسير الموارد البشرية بصح يرفضو ولا ميشوفش كع هديك الورقة لخطرش أنا لبغا خطيا خدمتي بصح لازم يكون عدنا إطلاع كيفاش يحسبو الغيابات ويزاف صوالح لخطرش كين تداخل بين مصالح الإدارة العامة "

الترجمة أول شيء يجب أن يأخذو بعين إعتبار ورقة الإحتياجات التكوين الذي يقدموهلنا كل آخر سنة لأنني أريد تكوين فلتسير الموارد البشرية لكن رفضوا ذلك وربما لا يرون بتاتا ورقة إحتياجات لأنني أريد أن أكون على إطلاع حول كل مصالح إدارة العامة لأن هناك تداخل بينهم.

تؤكد المبحوثة بأن إحتياجات التكوينية لا تؤخذ بعين الإعتبار بالنسبة للمسؤولين أي لا يراعون متطلبات العمال

وتصريح آخر "لازم مؤسسة دير تكوين للعمال فبداية عام مشي حتى آخر سنة ونبغو نخرجو congés عليهم على التكوين باش ميخلصوش الضرائب يجب أن يكون مبرمج"

<sup>48</sup>مولاي علي الزهرة، المسؤولية الاجتماعية من منظور المقاربات السوسولوجيا، جامعة البليدة 2 علي لونيبي، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية بحوث ودراسات، المجلد 08، العدد 2021، 01، ص 155

الترجمة" يجب على مؤسسة تنفيذ برامج تكوينية فبداية السنة ليس فآخر السنة عندما العمال يودون أن يأخذون إجازة ، لعدم دفع الضرائب يقومون بذلك يجب أن يكون مبرمج"

نلاحظ بأن المؤسسة تقوم بدورات تكوينية لكن ليس في وقت المناسب للعامل الذي يكون فيه مهياً ومستعد للمشاركة أي يجب برمجة وتصميمه، وغاية منه حسب القول هو عدم دفع مستحقات الضرائب آخر السنة .

وتصريح آخر"أنا كمسير لمصلحة التكوين أريد حرية في العمل لخطرش يدخلو روحهم بزاف في العمل الذي أقوم فيه من باب التأطير ميخلق تعطيل وتعقيدات في الإجراءات وفي بعض الأحيان إلغاء تكوين لأنه يفوت الوقت محدد"

الترجمة :-"أنا كمسير لمصلحة التكوين أريد حرية في إتخاذ القرار فاعمل لأن مسؤولين من باب التأطير يخلقون تعطيلات وتعقيدات في إجراءات وفي بعض الأحيان إلغاء التكوين لأن عدم إحترام وقت محدد"

نلاحظ أن مسير مصلحة التكوين يريد حرية العمل وعدم تدخل المسؤولين في إتخاذ القرار التي تخص تخطيط برامج التكوين أو الأشخاص الذين يتكونون لأنه هو شخص الذي يتحكم في الأوضاع في مصلحة التكوين بحيث تعتبر عملية إتخاذ القرار جوهر التنظيمات وتنتشر في جميع موبيلتها ويقوم بها الفرد بغية الوصول إلى الأهداف أو إيجاد البدائل والحلول واختيارها الأفضل والمناسب تنفيذها .<sup>49</sup> يتضح جاليا طروحات ميشال كروزيه حول إستراتيجية الفاعل في التعامل مع إكراهات وضغوطات التنظيم

## 2- فرص التكوين :

حسب رأي المبحوثين الذين أجرينا مقابلات معهم لاحظنا إختلاف في الآراء حول فرص التكوين و أن مجمل الدورات التكوينية التي متعلقة بترقية لم يكن معنيين بها(العمال ) . حسب قول"لايستفيدمنهاالجميعبكلأسف" نلاحظ أن مبحوث إستعمل كلمة "أسف" أي المؤسسة لاتقوم بضبط أشخاص لتكوينهم عندما يتعلق ذلك بترقية العامل "

<sup>49</sup> سعيد زوش،نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي عند هيربرت سايمون ومجالات تطبيقها في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسولوجية،المركز الجامعي بركة الجزائر ،مجلة أفساق للبحوث والدراسات ،الجلد05،العدد503،2022،01.

ونفسالسياقتقول" التكوين يكون بالعرف أصحابهم وليعرفهم سرتو لكان تكوين قدر يرقك في خدمة تعك "تري هناك تأثير العلاقات غير رسمية بالمؤسسة على إستفادة بعض العمال بدورات التكوينية المتعلقة بالترقية.

الترجمة: "عندما يتعلق التكوين بالترقية يأخذون أصدقائهم ومعارفهم "

حسب أقوال المبحوثين نلاحظ بأنهم لا يستفدون من جميع دورات التكوينية خاصة عندما يتعلق الأمر "بالترقية" واستعملو كلمات "بكل أسف" و"العرف" تعبيرا على رفضهم لذلك وهذا ما يؤكد بأنهم غير راضين عن هذا الأمر، وتعتبر الترقية حسب تعريف خيرخليل الجميلي"هي حركة الموظف إلى أعلى في السلم الوظيفي للمنظمة التي يعمل بها سواء أكان ذلك النقل إلى وظيفة أخرى أو نقل من درجة أو رتبة مرتبها أفضل وإمتيازتها أكثر"<sup>50</sup>

### 3-التكوين الذاتي من منظور العمال :

تقوم المؤسسة بالتكوين لأنه عملية تهدف إلى تحسين الأداء عن طريق إكتساب وإعتماد إستراتيجيات و أساليب خاصة بها في مجال التكوين لكن تختلف يوجد من يكفي بتكوين المؤسسة وبعض الآخر يقومون بالتكوين الذاتي زيادة على تكوين المؤسسة حسب تصريح خلال مقابلة رقم 03

" نعتد على نفسي أيضا وتأهيل نجيبه وحدي في بعض أحيان نغيب في خدمتي ونروح لتكوينات لأن تأتي عروض مجانية وتزيد من كفاءتي وقدرتي في العمل "

الترجمة : "أعتد على نفسي أيضا لتأهيل وفي بعض الأحيان أغيب عن عملي للمشاركة في دورات التكوينية لأن تأتي عروض مجانية ولها فائدة لرفع من كفاءتي وقدرتي في العمل.

\_ نلاحظ أن المبحوث يعطي أهمية للتكوين الذاتي لأنه يجعل الفرد يغير في سلوكه وأدائه، بناء على رغبته ووفقا لإتعدادته وقدراته وإختارته في التفاعل مع أشخاص دون النظر إلى ماتوفر للمؤسسة من إمكانيات ،وإنما ما يملك من القدرة على تسيير مهاراته بإتباع إستراتيجية

<sup>50</sup>د. سفيان بوعطيط، صالح خرواطي، نظام الترقية وآثره في أداء الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1995 بسكيكدة، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، مجلد 01، عدد 13، سنة 2019، ص 124.

مافي المؤسسة المنتمي إليها ،وربما هذه المهارات تنزل إلى الميدان لتحقيق شيء عظيم غير منتظر<sup>51</sup>

عكستصريحاًآخر في مقابلة رقم 06 "ليس هناك وقت لتكوين الذاتي وفي عطل غير مسموح بشهر كامل لهذا لا أفضل أن أقوم بتكوين أستغل وقتي مع أولادي "

ونفسالسياق " أنا أفضل تكوين الذي تقوم به المؤسسة لأن كل المصاريف عليها بينما التكوين الذاتي لا ورغم ذلك لا يوجد وقت لأن أغلب وقتنا في مكان العمل من 8 إلى 30 :16"

نلاحظ من المبحوثين أن حالتهم الإجتماعية تؤثر على تكوين الذاتي وأيضاً نرى بأن مؤسسة لديها وقت محدد للعمل والجانب مالي له أثر لأن تكوين الذي تبرمجه المؤسسة تتكلف بكل المصاريف بينما التكوين الذاتي من مصاريف الخاصة للعامل .

#### مناقشة الفرضيات ونتائج الدراسة:

يظهر من خلال نتائج الدراسة بشقيها النظري والميداني أن الفرضية الأولى قد تحققت بإعتبار أن الراهن يشهد تحولات متسارعة وغير منتهية لثورة التكنولوجيا الأمر الذي جعل من التكوين واِعادة التكوين مطلباً أكثر من ضروري .

أما بالنسبة للفرضية الثانية فقد وقفنا على أن المؤسسة مطلبة بإعادة النظر في سياسة التكوين وكذا أليات تنفيذ هذه السياسة حتى تصل إلى إكتساب موافقة الفاعلين (العمال)وبتالي الإنخراط بشكل تلقائي في دون إنتاج أشكال المقاومة ورفض التي تم تطرق إليها في الفصول السابقة

**كما لا بد في الأخير من عرض أهم نتائج الدراسة والتي تتمثل فيما يلي:**

- المبحوثين يعملون في مناصب ليس لها علاقة بتكوينهم السابق أي عدم توافق مناصبهم الحالية مع تخصصاتهم وتعليمهم.

<sup>51</sup>حاج شعيب،عميرية عائشة ،طرشاوي زين الدين ،التكوين الذاتي لأخصائي المعلومات في ظل البيئة الرقمية في المكتبات العامة مكتبات تلمسان ،مجلة التدوين،المجلد06،عدد خاص ،2019،ص 97

- برمجة دورات تكوينية لعمال الإدارة العامة للموارد البشرية لرفع من كفاءتهم وذلك بإستشارة الفاعلين فما يتعلق بشكل التكوين ،مضمونه ،مدته ومخرجاته
- العمل دائما يحتاج إلى تكوين للتكيف مع البيئة الخارجية
- المبحوثين لديهم إستعداد للمشاركة في دورات تكوينية خارج مكان إقامتهم إذا ماتوفرت الضمانات للعمال .
- تتغير أساليب العمل في العصر الراهن مع دخول الرقمنة وعليه العامل مطالب بإنتاج نفسه يوميا ومن الصفر حتى يستطيع مواكبة أشكال العمل الجديدة.
- التكوين واِعادة التكوين أصبح أكثر من ضروري في سياق مخرجات الثورة الرقمية
- عدم مراعاة المؤسسة لإحتياجات العمال في التكوين .
- برغم من إمتلاك المؤسسة لسياسة في مجال التكوين إلا أن تنفيذها يبقى عاجز عن تحقيق طموحات العمال .
- عدم معرفة العمال بالتشريعات القانونية المنظمة لبرامج التكوين كشق المالي وجهلهم المخابر،المعاهد والهيئات التي تتعامل معها المؤسسة.
- التكوين عملية مستمرة تستمر طول مسارهم المهني .
- يختلف الموظفين عن بعضهم البعض داخل المستوى الواحد في القدرة،الإستعداد،والخبرة لذا فالبرنامج التكويني لا بد أن يراعي هذه الفروق والإختلافات الفردية.

الخاتمة

من خلال معالجة الدراسة المتمثلة في واقع التكوين في ظل الرقمنة للعمال بالإدارة العامة للموارد البشرية في مؤسسة الميناء يمكن القول أن نجاح أي المؤسسة يعتمد على إهتمامها بمواردها البشرية لهذا تركز على وظيفة أساسية للتكيف مع البيئة الخارجية وتطورات العصر ألا وهو التكوين الذي يعتبر عملية نهدف من خلالها إعداد الفرد لأداء مهام محددة والتأقلم بالبيئة الخارجية في ظل الثورة الرقمية، فالفاعلين في مؤسسة يجب مراعاة إحتياجاتهم في العمل ونظر إلى إعادة تكوينهم لمواكبة التكنولوجيا لأن أساليب العمل تتجدد وليس فتيات بينما المحيط أيضا يؤثر على نسق المؤسسة بإعتبارها نسق مفتوح. وموضوع دراستنا الهدف منه أساسي هو التعرف على واقع سياسة التكوين الموجودة في المؤسسة ميناء خاصة للعمال بالإدارة العامة للموارد البشرية من خلال خطاباتهم.

حيث أن التكوين هام وضروري لبناء قوة بشرية مؤهلة لمواكبة التحولات والتطورات و في تسيير الأفراد وتوجيههم حول أشكال العمل الجديدة، وعليه يمكن القول أن المؤسسة التي تمتلك أكثر كفاءات هي التي تعرف تحقيقا إيجابيا لأهدافها العامة. وما يمكن أن نستخلصه كنتيجة لسياسة التكوين في مواكبة الثورة الرقمية وإعادة التكوين للفاعلين لرفع من أدائهم وأن التكوين والتطوير لا يقتصران على إعطاء المعلومات بل يجب أن يقترنان بالممارسة الفعلية وبتحديد سياسة واضحة ودقيقة لتصميم البرامج التكوينية وتحديد إحتياجات عمال الإدارة العامة للموارد البشرية بمؤسسة ميناء مستغانم، وبما ينسجم المستجدات الحديثة للعمل.

# قائمة المصادر والمراجع

## الكتب :

- أحمد سيد مصطفى إدارة البشر الأصول والمهارات ، بدون ذكر دار النشر ، مصر 2002
- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعية ، مصر، 2007
- أحمد عادل راشد، مذكرات في إدارة الأفراد، النهضة العربية، ط01، مصر، 1981
- العربي بلقاسم فرحاتي، تأهيل الموارد البشرية "قديمًا وحديثًا"، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012
- موريس أنجريس ،ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2004
- محمد حافظ الحجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدينا للنشر والتوزيع ،إسكندرية
- محمد عبد الفتاح ، حسين مصطفى هلاي وآخرون ، تكنولوجيا الموارد البشرية ، السحاب للنشر والتوزيع، ط01 ، مصر
- مؤيد سعيد السالم ، إدارة الموارد البشرية، إثراء للنشر والتوزيع ط01 ، الأردن، 2009
- معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الحالية، بدون دار النشر، ط1، 2010
- محمد عبيدات، محمد أبو نصار، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية ،الأردن، 1999
- نجاه ساسي هادف ، وردة بوريس ، نظريات التنظيم ، ألفا للنشر والتوزيع ، ط01، الجزائر 2023،
- نورالدين حارروش، إدارة الموارد البشرية ، دار الأمة ، ط01، الجزائر ، 2022
- د. طاهر محمد الكلالدة، تنمية إدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط01، الأردن 2002،

- لحبيب بلية بن محمود :وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية ،دار الراهة ،ط 01،عمان ،2008
- حمدي أمين عبد الهادي : إدارة شؤون موظفي الدولة، دار الفكر العربي ، القاهرة ،1990،
- جان مارك لوغال،ترجمة نبيل جواد ،إدارة الموارد البشرية،مجد المؤسسة الجامعية والنشر والتوزيع،ط1،لبنان،2018
- صلاح الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ،دار الكتب الجامعية، مصر ،2001
- عبد الغفار حنفي :الإدارة الأفراد ، الجامعة المصرية للنشر والتوزيع ، مصر ،1990
- عطا الله محمد تيسير :غالبا محمود سنجق ، إدارة الموارد البشرية،الدار المنهجية للنشر والوزيع ،عمان،2014
- عبد الله محمد عبد الرحمن:محمد عبد البدوي ،منهج وطرق البحث العلمي ، دار المعرفة الجامعية،اسكندرية،2000
- عادل حرحوش:مؤيد سعيد السالم ،إدارة الموارد البشرية،مدخل إستراتيجي،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع،ط3،بغداد،2009
- علي غربي:إسماعيل قبيرة ،بلقاسم سلطانية،تنمية الموارد البشرية ،دار الفجر للنشر والتوزيع،ط1،مصر،2007
- غريب محمد سيد أحمد : تصميم وتنفيذ البحث الإجتماعي ،دار المعرفة الجامعية ، اسكندرية ،1995
- كمال طااطي نور التكوين فيرفع إنتاجية المؤسسة،رسالة ماجستير ،غير منشورة،العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر ،2003
- يوسف حجيم الطائي: مؤيد عبد الحسين الفضل ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،ط01،الأردن،2006

مجالات :

- بلقاسم سلاطنية: سوسيولوجيا التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر، معهد علم الاجتماع العدد 10، بجامعة منتوري، قسنطينة، 1998.
- بن دبة عبد العالي : مرابط عياش عزوز، تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 01، 2016، الجزائر.
- بوقنادل عبد اللطيف : صافي أمين، المكتبة الرقمية ودورها في البحث العلمي، مجلة جزائرية للعلوم قانونية السياسة والاقتصادية، المجلد 07، العدد 05، 2020.
- بغدادي إيمان : رماش سمية ، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجامعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، مجلة أوراق بحثية متخصصة في علوم المكتبات والمعلومات، العدد 01، جانفي - جوان، سنة 2022 .
- بوجلال مصطفى : تكيف علاقات العمل بالمؤسسة في ظل الاصلاحات الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 06، الجزائر، سنة 2014.
- تومي محمد الأمين ،فعالية نظام الرقمنة بمديرية توزيع الكهرباء ،مجلة افاق علمية، مجلد 15، العدد 02، تمناست، 2023.
- دطرفة محمد :تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية ، مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال ،مجلد 06، العدد 06، جانفي 2020.
- خالد رجم، سميرين عياد ،هوارى منصورى، دراسة تحليلية لكفاءة استراتيجية التكوين ،مجلة دفاتر، مجلد 15، العدد 01، 2019.
- حاج شعيب :عمايرية عائشة ،طرشاوي زين الدين ،التكوين الذاتي لأخصائي المعلومات في ظل البيئة الرقمية في المكتبات العامة مكتبات تلمسان ،مجلة التدوين، المجلد 06، عدد خاص، 2019.
- سعيد زيوش :نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي عند هيرت سايمون ومجالات تطبيقها في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية، المركز الجامعي بركة الجزائر ،مجلة أفاسق للبحوث والدراسات ،المجلد 05، العدد ،2022

- د. سفيان بوعطيط ،صالح خرواطي ،نظام الترقية وآثره في أداء الموارد البشرية ،جامعة20أوت 1995 بسكيكدة، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات ،مجلد 01،عدد13،سنة 2019
- ذهبية سيد علي،أهمية الاستقرار الوظيفي للعامل واِستراتيجيات الحفاظ عليه في المنظمة الجزائرية،مجلة دفاتر البحوث العلمية،المجلد10،العدد02،جامعة مولود معمري،تيزي وزو،الجزائر، 2022
- عبد الجليل طواهرير واخرون ، التكوين على تنمية الكفاءات البشرية، مجلة الأكاديمية للبحوث في العلوم الإجتماعية، المجلد 03،العدد01،2021
- نجاة نحلة،سوسيولوجيا الكفاءات من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة ،جامعة الجزائر، مجلة المعارف ،العدد 21،سنة 2016
- مولاي علي الزهرة ،المسؤولية الإجتماعية من منظور المقاربات السوسيولوجيا ،جامعة البليدة2علي لونيبي،مجلة التنمية واِدارة الموارد البشرية بحوث ودراسات ،المجلد 08،العدد،2021
- زعيم مريم،تحويل المكتسبات أحد مؤشرات موائمة محتوى البرامج التكوينية لإحتياجات المتكون ، مجلة أبحاث نفسية وتربوية،المجلد 01،العدد01،جامعة عبد الحميد المعيري ،قسنطينة،جوان 2021

## مذكرات :

- الميلود سحانين،مساهمة تكنولوجيا المعلومات واِلتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة،أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ،تخصص إدارة الأعمال ،جامعة جيلالي اليابس ،سيدي بلعباس ،الجزائر
- بلحاج وسيلة،معايير قياس كفاءة الإطارات في المؤسسة الصناعية الجزائرية،أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الإجتماع تنمية بشرية،جامعة أبي بكر بلقايد ،تلمسان،2016-2017

- منصورى فوزية، صافى عمرية، نظام القويم وبناء الكفاءات، دراسة حالة فى مؤسسة كهركيب، مذكرة لنيل شهادة أستاذ التعليم العالى، وهران 2010-2011
- مهدي براهيمية، كريم جدي، تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة 2022-2023
- سهيلة معيري، المكتبة الرقمية فى الجزائر، دراسة الواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة ماجستر، علم المكتبات والمعلومات، قسنطينة، 2005-2006
- شليل عبد اللطيف، من التكوين إلى تطوير الكفاءات فى المؤسسة، أطروحة دكتوراه بكلية علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، بجامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2008-2009

### مقابلات

- مقابلة مع مسير مصلحة التكوين، حلیم ، بإدارة العامة للموارد البشرية فى مؤسسة ميناء مستغانم، بتاريخ 2024\_05\_05 على ساعة 10:00

الملاحق

## الملحق الأول : دليل المقابلة.

### المحور البيانات الشخصية

السن:

الجنس:

المستوى التعليمي :

الحالة الإجتماعية:

المهنة :

### محور الأول : سياسة التكوين

ما علاقة التكوين الذاتي بالمنصب الذي تشغله حاليا

ما رأيك في المنصب الحالي هل أنت بحاجة على التكوين آخر؟

3- أثناء المدة التي قضيتها في المؤسسة هل استفدت من التكوين؟ شكله، مدته، أهميته.

ما رأيك في سياسة التكوين التي تتبعها المؤسسة؟ (هل لديهم اتفاقيات)

- في حالة ما وفرت دورات تكوينية هل لديك استعداد المشاركة فيها ؟

- كيف تقييم التكوين داخل المؤسسة

### المحور الثاني : الرقمنة

1 طبيعة عملك بحاجة إلى وسائل تكنولوجيا حديثة؟ مثل ماذا

2 هل المؤسسة توفر هذه الوسائل

3 في حالة أي مشكل مهني كيف تتصرف

تعتمد على نفسك، أو تستشير زميل

4 ما رأيك في الرقمنة؟

5 وسائل التكنولوجيا بنسبة لك تمثل تهديدا أما دافعا لمواصلة عملك.

**المحور الثالث: إعادة التكوين من منظور العمال.**

1 بحكم خبرتك ما هو الشكل الذي تقترحه على المؤسسة في مجال التكوين

2 ما رأيك في فرص التكوين؟

3 هل يستفيد منها الجميع؟

4 بنسبة لك هل تكفي بتكوين الذي تتبعه المؤسسة أو تعتمد على نفسك؟

5 كيف ترى تأثير الرقمنة في منصب عملك .

## الملحق الثاني: خصائص عينة الدراسة

الرقم المبحوث	الجنس	السن	الحالة الاجتماعية	مستوى التعليمي	المهنة
1	ذكر	53	متزوج	جامعي	رئيس مصلحة خدمات الاجتماعية
2	أنثى	24	متزوجة	ثانوي	ملحق إداري
3	أنثى	40	عزباء	ثانوي	ملحق إداري
4	ذكر	45	متزوج	جامعي	مكلف بدراسات مسير مصلحة التكوين
5	أنثى	34	متزوجة	جامعي	رئيس مصلحة الرواتب
6	ذكر	30	متزوج	جامعي	مسير أجور
7	ذكر	32	متزوج	جامعي	مسير مصلحة مستخدمين
8	أنثى	39	عزباء	جامعي	مسيرة متغير أجور
9	أنثى	40	متزوجة	جامعي	ملحق إداري
10	أنثى	32	متزوجة	جامعي	ملحق إداري
11	ذكر	53	متزوج	جامعي	رئيس مصلحة خدمات إجتماعية

## الملحق الثالث : هيكل التنظيمي للمؤسسة ميناء مستغانم

