

التدريب كآلية نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة - شركة التركيب الصناعي - بوفاريك

**Training as a Mechanism Towards Achieving Sustainable**

**Development Goals-Industrial Installation Company-Boufarik**

مختار عتيقة<sup>1\*</sup>، زيدان زهية<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة البليدة 02 (الجزائر)، ssmyt270@gmail.com

<sup>2</sup> جامعة البليدة 02 (الجزائر)، zidanezahia@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2022/06/01

تاريخ القبول: 2021/11/07

تاريخ الاستلام: 2021/09/29

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية بالتطرق إلى مفاهيم عامة حول التدريب والتنمية المستدامة وعلاقته في تحقيق أهداف هذه الأخيرة وإسقاط الدراسة النظرية على شركة التركيب الصناعي بالاعتماد على المنهج التحليلي لتحليل المعطيات المتوصل إليها والخروج بنتائج وتوصيات أبرزها أن التدريب يهدف إلى إرضاء المتدرب وإشباع حاجاته التدريبية الذي يعمل بدوره على ترجمتها بالواقع أثناء العمل عن طريق الإبداع والابتكار في صورة أرباح إنتاجية قصد تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** تدريب، تنمية مستدامة، مؤسسة اقتصادية.

تصنيف JEL: I32، q01، P46

**Abstract:**

This study aims to find out the extent to which training contributes to achieving sustainable development goals in the economic institution by addressing general concepts about training and sustainable development and its relationship to achieving the goals of the latter and dropping the theoretical study to the industrial installation company based on the

analytical approach to analyze the data obtained and come up with results and recommendations, most notably that training It aims to satisfy the trainee and satisfy his training needs, who in turn translates them into reality while working through creativity and innovation in the form of productive profits in order to achieve sustainable development goals.

**Key words:** training, sustainable development, economic enterprise

**Jel Classification Codes:** P46, Q01,L32.

## 1. مقدمة

التدريب بشكله الحديث ليس وليد الساعة إنما هو نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة والمتغيرات البيئية المستمرة وكل هذا ساهم في إظهار الحاجة إلى وجود وظيفة تهتم بتطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد مما يسمح لهم بمسايرة مختلف التطورات الحاصلة في مجال أعمالهم، الاهتمام بهذه الوظيفة يرفع كفاءة العاملين فيها ويزيد من إنتاجيتهم مما يساعد على تحقيق التنمية المستدامة.

وعلى ضوء ما سبق يتسنى لنا صياغة الإشكالية في موضوع دراستنا على النحو التالي :

- كيف يساهم التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية؟

ومن أجل توضيح هذه الإشكالية ندعمها بالأسئلة الفرعية التالية :

- كيف يتم تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية؟

- كيف يتم اعتماد العملية التدريبية في مؤسسة التركيب الصناعي قصد تحقيق التنمية المستدامة؟

- هل تفتقر مؤسسة التركيب الصناعي وأفرادها للثقافة التدريبية؟

ولمعالجة هذا الموضوع نتقدم بالفرضيات التالية :

- يتابع برامج تدريبية بغية تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة.

- يرتبط نجاح العملية التدريبية في شركة التركيب بجدية تقييمها نحو تحقيق التنمية المستدامة.

- نعم تمتلك شركة التركيب الصناعي وأفرادها الثقافة التدريبية.

**أهداف الدراسة:** يهدف هذا الموضوع إلى ما يلي:

- تحديد مفهوم كل من التدريب والتنمية المستدامة، وإيضاح مختلف الجوانب المتعلقة بهما والعلاقة التي

تربطهما.

- جعل رضا المتدرب وإشباع حاجاته التدريبية من أولويات الشركة، التي تهدف إلى البقاء في السوق

وتحقيق التنمية المستدامة من خلال العملية التدريبية.

## أهمية الدراسة:

يستمد هذا الموضوع أهميته من:

- متطلبات المنافسة والجودة التي تفرضها الساحة الاقتصادية في الوقت الراهن.
- محاولة حل المشاكل التي تواجه المؤسسة الاقتصادية، والتي تتعلق إمكانيات الفرد العامل ومحاولة تغييرها
- لمسايرة ما يتطلبه الوقت الحالي.

## منهجية الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال المعلومات المتعلقة بالموضوع أما الجانب التطبيقي، فاعتمدنا فيه على المنهج التحليلي من خلال الاستعانة ببعض الأشكال وأيضاً الاستبيان للحصول على معلومات ومعطيات للخروج بنتائج وتقديم توصيات.

## 1-مدخل للتدريب والتنمية المستدامة:

تعتبر عملية التدريب من أهم القضايا عبر الزمن، في مجال إدارة الموارد البشرية، وهو بمثابة المحرك الرئيسي لأي مؤسسة وهدفها الاستمرارية، والتقدم نحو تحقيق التنمية المستدامة.

## 1-1 مفاهيم أساسية حول التدريب:

تسعى المؤسسات الاقتصادية في خضم التحولات الاقتصادية للبقاء في السوق والازدهار وبالتالي عليها أن لا تُهمل و لا تغفل عن دور التدريب ومساهمته في تنمية الرأس المال الفكري باعتباره أحد أهم الوسائل لتحقيق ذلك.

**تعريف التدريب:** يعد التدريب من الوسائل الكفيلة بتغيير الأنماط السلوكية للأفراد داخل المؤسسات، إذ أن تزويد المتدربين بالمهارات والقدرات من شأنه أن يمكن السلوك الإنساني من الانسجام مع مجمل التغيرات التي يمارسها التدريب في إطار العمليات الجارية في تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات. (خضر و كاسب الخرشة، 2005، الصفحات 126-127)

التدريب هو العملية المنتظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم.(مؤيد سعيد و حرحوش صالح، 2002، صفحة130)

التدريب هو جهد مخطط له لرفع مستوى الإنتاج وتحقيق أهداف الموظف والمؤسسة لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

**خطوات العملية التدريبية:** لضمان كفاءة وفعالية التدريب من المهم أن يكون التدريب جزءاً من عملية إدارة الموارد البشرية، كما ولا بد أن ينظر إلى التدريب كعملية متكاملة بحد ذاتها لها مدخلات ومخرجات ونشاطات.

فالتدريب عملية متكاملة تبدأ من التخطيط وتنتهي بتقييم النتائج مروراً بعدد من المراحل اللازمة لوصول الغاية المنشودة منه نبينها فيما يلي :

- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** هو وسيلة لتحسين انجاز الفرد، تتمثل في دراسة المؤشرات المتعلقة بالإنجاز ما يمكن من تحديد نوع التدريب الملائم وعدد الأفراد الواجب تدريبهم وطريقة التدريب الملائمة من أجل التغلب على المشكلة التي تعترض تحقيق أهداف المؤسسة. (الجلابي، 2013، صفحة 129)

- **تصميم البرنامج التدريبي:** إن تصميم البرنامج التدريبي مبني على عاملين اثنين يتلخص الأول في تحديد الاحتياجات التدريبية وأما العامل الثاني فهو يخص المحاور الأساسية التي يقوم عليها التدريب. (bussenault & pretet, 2002, Page 209)

يتم في هذه المرحلة تحديد موضوعات ووقت ومكان وأساليب وأدوات التدريب من خلال عناصر أساسية وهي:

- موقع التدريب - التسهيلات والمستلزمات الضرورية لتنفيذ التدريب - طرق التدريب والتطوير

( محمد عباس، 2003، الصفحات 192-193 ) - **تنفيذ البرنامج التدريبي:** هي إخراج البرنامج إلى حيز الوجود وتعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة فيها تبين حسن وسلامة التخطيط وينعكس فشلها أو نجاحها سلباً وإيجاباً على المرحلة التالية وهي مرحلة تقييم البرنامج التدريبي(ماهر، 1998، صفحة 396).

- **تقييم البرنامج التدريبي:** المقصود بالتقييم هنا هو قياس كفاءة البرنامج التدريبي ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها ومن الممكن أن تكون عملية التقييم أثناء وبعد عملية تطبيق التدريب. ومما لوحظ أن هذه العملية تمر بأربعة مراحل متداخلة فيما بينها وكل مرحلة مكتملة للأخرى.

## 1-2 ماهية التنمية المستدامة:

مهدت الكثير من المناسبات والتقارير والممارسات السياسية الطريق اتجاه تطوير مفهوم التنمية المستدامة ونجد:

تعريف هيئة برانتلاند للتنمية المستدامة أنه اكتسب شهرة دولية في الوسط الاقتصادي منذ بداية الحوار حول ذلك المفهوم معرفاً إياه بأنه عملية التأكيد أن قدرتنا لتلبية احتياجاتنا في الحاضر لا تؤثر سلباً في قدرات أجيال المستقبل لتلبية احتياجاتهم. (أحمد الخرجي، 2007، الصفحات 137-138).

أما معهد الموارد العالمية فتضمن التقرير الصادر منه تقسيم التعريفات المقدمة للتنمية المستدامة إلى أربع مجموعات:

اقتصاديا: تعني التنمية المستدامة للدول المتقدمة التخفيض في استهلاك الطاقة والموارد، أما بالنسبة للدول النامية فهي تعني التوظيف الأمثل للموارد المتاحة من أجل رفع مستوى المعيشة والحد من الفقر.

اجتماعيا: تعني السعي من أجل تحقيق الاستقرار في النمو الديموغرافي، ورفع مستوى الخدمات الصحية والتعليمية خاصة في المناطق الريفية.

بيئيا: تعني حماية الموارد الطبيعية والاستخدام الأمثل للأراضي الزراعية والموارد المائية.

تكنولوجيا: تعني نقل المجتمع إلى عصر الصناعات النظيفة التي تستخدم تكنولوجيات غير ضارة بالبيئة (علي بدران، 2013، صفحة 180)

#### -أهداف التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تلخص فيما يلي:

-تحقيق رفاهية السكان .

\_ الحفاظ على قاعدة الموارد الطبيعية وتقليل التلوث.

الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية وتحديد طاقة استيعاب النظم البيئية.-

-تحسين الأسواق وإحداث تغيير مناسب في حاجات وأولويات المجتمع.(موساوي و موساوي، صفحة 401)

**-خصائص التنمية المستدامة:** من أهم خصائص التنمية المستدامة نجد:

-هي تنمية تعتبر البعد الزمني فيها هو الأساس فهي تنمية طويلة المدى بالضرورة.

-رعاية حق الأجيال القادمة من الموارد الطبيعية للمجال الحيوي للكوكب.

-تلبية الاحتياجات الأساسية للفرد في المقام الأول.

-الحفاظ على المحيط الحيوي في البيئة الطبيعية من خلال عناصره الأساسية كالهواء والماء والموارد الطبيعية.

-تنمية متكاملة ويعتبر الجانب البشري فيها وتنميته هي الأولى أهدافها فهي تراعي الحفاظ على القيم الاجتماعية والاستقرار النفسي والروحي للفرد والمجتمع.

-التنمية المستدامة لا تقوم بتبسيط المنظومة البيئية لسهولة التحكم فيها، فهي تراعي الحفاظ على النوع الوراثي.

-التنمية المستدامة تقوم على التنسيق والتكامل بين سياسات استخدام الموارد واتجاهات الاستثمار والاختيار التكنولوجي والشكل المؤسسي مما يجعلها جميعا تعمل بتفاهم وانتظام (فلاق و اخرون، صفحة322).

- **أدوات تطبيق التنمية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية:** لإدماج التنمية المستدامة تلجأ المؤسسات الاقتصادية إلى الاستعانة بجملة من الأدوات وهي بمثابة مرجعيات يستدل بها منها من جاءت نتيجة مجهودات قامت بها الهيئات الدولية للتقييس ومنها من قامت بها المنظمات الدولية والجمعيات المهنية وغيرها ..... ويمكن عرضها فيما يلي:

- **المبادرات الدولية:** يمكن حصرها فيما يلي:

. **المبادرة الدولية لإعداد التقارير:** تقديم المؤسسة تقريرا موحدا عن التنمية المستدامة لمعالجة المسائل البيئية . مبادئ المنظمة للتعاون والتنمية الاقتصادية: تقوم بتحديد المبادئ الأساسية التي تخص التنمية المستدامة تكون موجهة للمؤسسات المتعددة الجنسيات وقابلة للتطبيق على مستوى المؤسسات الاقتصادية. **العقد العالمي التابع لمنظمة الأمم المتحدة:** محاولة دعم الاقتصاد العالمي والتوزيع العادل لثروات العالم على جميع سكان الكرة الأرضية في إطار العولمة.

- **المعايير والمواصفات الدولية:** لا توجد لحد الساعة معايير موحدة تشمل كيفية إدارة التنمية المستدامة كما لا توجد مواصفات قياسية يمكن من خلالها الحصول على شهادات معينة فما هو موجود لا يشمل إلا أجزاء من رهانات التنمية المستدامة ويمكن حصر أهم المعايير والمواصفات القياسية الدولية المعنية بإدماج التنمية المستدامة في التسيير حسب "ديديور ستيفاني" الذي يرى أن السبيل إلى تحقيق تبني فعال للتنمية المستدامة في المؤسسات لا بد من أدوات تشمل عدة معايير ومبادرات من أبرزها الأيزو 14001 التي تصف نظام الإدارة البيئية والذي من خلاله يمكن تأكيد وإثبات أن المنظمة تمارس نشاطها وفق ما هو منصوص عليه قانونا وإنها تحترم البيئة وتحافظ عليها.(خضر خلفاوي، 2016، الصفحات 195-197)

**1-3 دور وظيفة التدريب وأثرها بالمؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة**

- **تحليل دور وظيفة التدريب في تحقيق التنمية بالمؤسسة الاقتصادية:** إن العلاقة التكاملية التي تربط التدريب بتنمية الموارد البشرية هي هدف أي مؤسسة تسعى لتحقيقها عن طريق الممارسة الفعلية للعملية التدريبية والافتقار بخطواتها بنجاح، وتهيئة وتحسين ظروف العملية.

العملية التدريبية باعتبارها ليست وليدة الساعة، فقد كانت ولا زالت همزة وصل بين باقي أنشطة الموارد البشرية التي أسهمت وبشكل واضح في الربط بينها وبين باقي إدارات المؤسسة.

- **فلسفة التدريب والتنمية في المؤسسة الاقتصادية:** رسالة المؤسسة وغايتها تسهم وبشكل كبير ومباشر في بناء الأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها، والتدريب كأحد الأنشطة التي تستخدمها في تحقيق أهدافها، من خلال اختيار أحسن الأساليب في ممارسته، وتوضيح الأهمية الإستراتيجية له في مجال التنمية المستدامة.

- **أساليب ممارسة التدريب في المؤسسة الاقتصادية:** طرق التدريب هي كل الوسائل والمهارات التي يتم استخدامها لأجل إيصال المفاهيم والأفكار وتوضيحها للمشاركين بدورات البرامج التدريبية وفق منهجية علمية عملية ونذكر منها:

**المحاضرة:** هي الطريقة التقليدية في نقل المعلومات بطريقة رسمية وتعتمد على الدور المباشر الذي يقوم به المحاضر في إعداد المادة العلمية وعرضها وتفسيرها. (مراكشي، 2005، صفحة 159)

**المؤتمرات:** هو عبارة عن مقابلة لمجموعة صغيرة من الأفراد، تعقد وفقا لخطة منظمة وذلك بهدف تطوير المعرفة للمشاركين فيها من خلال المشاركة الشفوية للمتدربين تستخدم أيضا في معالجة المشاكل المتعلقة بالتشغيل سواء من خلال المؤتمرات الاستشارية أو الخاصة بحل المشاكل بالنسبة للتدريب تهدف لتنمية المعرفة المتعلقة بالمفاهيم لخلق وتحسين الاتجاهات. (محمد مرسي، 2003، الصفحات 357-358)

**التدريب أثناء العمل :** وهذا يعني أن يتعلم الفرد وهو يعمل أي خلال وجوده في مكان العمل في المكتب أو العمل أو المصنع وعلى الآلات والمعدات الموجودة فعلا. (حمدي رضا، 2010، صفحة 95)

**التدريب في قاعات الدراسة:** يتم هذا التدريب كمدخل لحل المشاكل العامة التي تواجه الفرد في عمله وتستخدم هذه الطريقة عندما يكون حجم العبء التدريبي أكبر من طاقة المشرف ومنه يتم جانب من التدريب على العمل بقاعات الدراسة وللمشرف الوقت الكافي للتوجه للمسؤوليات الأخرى الخاصة بالإنتاج وجودته وغير ذلك من المهام. (حنيفي، 1993، صفحة 263)

**التدريب المهني:** يتلاءم هذا الأسلوب مع الأعمال والوظائف التي تتطلب مستوى عال من المهارة، لذلك تصمم مثل هذه البرامج لتجعل من المتدرب حرفيا مُلمًا بالعمل وبمكوناته ولذلك فهو يجمع بين التدريب على العمل والتدريب في قاعات الدراسة وفي حالة غياب مراكز رسمية للتدريب المهني تقوم المؤسسات بإعداد المؤسسات كمراكز مهنية خاصة بها. (حنيفي، 1993، صفحة 264)

**برامج إعادة التدريب:** وهي برامج نظام لمواجهة التطورات التكنولوجية وبصفة أساسية التطورات الآلية إذا فقد بعض العاملين أعمالهم وأصبح ضروريا إعادة تدريبهم وتأهيلهم. (حمدي رضا، 2010، صفحة 96)

**التدريب في بيئة مماثلة للعمل:** تتم بموجب هذا النوع من التدريب تهيئة مكان مجهز بكافة أنواع المستلزمات والمعدات المشابهة لما هو موجود في مكان العمل الأصلي أي نماذج من الماكينات والآلات التي يستخدمها العامل في العمل. (محمد عباس، 2003، صفحة 195)

من خلال ما سبق يمكن اختيار أسلوب المحاضرة فلا يلعب المتدرب دورا بارزا في عملية التعلم به لأنه يمثل اتصالا باتجاه واحد في حين أن أفضل طريقة المزج بين أسلوبي المحاضرة والمناقشة معا إذا أمكن ذلك، إضافة إلى ما تم تقديمه يجب الأخذ بعين الاعتبار عامل التكلفة في تحديد الحاجة للتدريب، بحيث يجب عدم القيام بالبرنامج التدريبي إذا كانت نتائجه المتوقعة في العملية الإنتاجية أقل من التكلفة.

**- الأهمية الإستراتيجية للتدريب والتنمية المستدامة:** يحتل تدريب القوة العاملة في المؤسسات أهمية بالغة وحيوية مشكلا دعامة رئيسية ومحورية في إدارة الموارد البشرية، ومفتاح نجاحها في مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها وضمان ازدهارها واستمرارها، وميزتها التنافسية المستدامة، إن تصميم وتنفيذ برامج ونشاطات التدريب بكفاءة وفعالية عاليتين يمكن أن يسهم وبطرق عديدة في تحقيق العديد من الفوائد الهامة من بينها:

- باستطاعة المؤسسة من خلال برنامج التطبيع والتنوير مساعدة العاملين الجدد على التأقلم والاستقرار والاندماج في بيئة العمل الجديدة.

- توفير فرص التدريب والتنمية تساعد العاملين على التدرج في المسار المهني الوظيفي واكتساب معارف

وقدرات ومهارات جديدة، كذلك تعزيز ولاء وانتماء العاملين للمنظمة واستمرارهم في العمل لديها

- تشهد المؤسسات على اختلاف أنواعها منافسة حادة، والتدريب يساعد على تعزيز مقدرة المؤسسة على المنافسة بفعالية من خلال تحسين الأداء.

- أصبحت التقنيات تلعب دورا هاما في تحسين الإنتاجية ولكن لا يمكن إدخال وتطبيق تقنيات جديدة بدون تقديم التدريب اللازم لاستعمالها.

- تولي المؤسسات في الوقت الراهن اهتماما متزايدا لتحسين خدمة الزبائن وهذا يتم بإتباع عدة طرق منها:

تفهم حاجة الزبائن \*تدريب الزبائن \*التدريب في الأخلاق\*

أصبح التدريب والتنمية حاجة ملحة في المؤسسة وهو بمثابة سلاح تستخدمه في مواجهة التحديات والعقبات ولا يمكن تجاوزها إلا من خلاله، فالموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة موارد تمتلك المهارة ومعارف وقدرات تمكنها من التعامل مع التكنولوجيا الحديثة والعمل في عدة وظائف، ولهذا أعطت إدارة الموارد البشرية التدريب والتنمية مكانة في إدارتها وأصبحت تعد من أحد الركائز التي تقوم عليها.

-أثر التدريب في المؤسسة الاقتصادية في ظل التنمية المستدامة: من خلال الممارسة الفعلية لعملية التدريب نلاحظ وجود تغيرات سواء من خلال المهارات المكتسبة بالنسبة للفرد أو التطورات الحاصلة في المؤسسة ويمكن توضيح هذا من خلال ما يلي:

علاقة التدريب والتنمية مع أنشطة إدارة المؤسسة: يعتبر التدريب أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها إدارة القوى العاملة وله علاقات متعددة مع أنشطتها الأخرى نوضحها فيما يلي:

**العلاقة مع تخطيط القوى العاملة:** يعتمد تقرير احتياجات المؤسسة من التدريب والتنمية بشكل مبدئي على متطلبات أو نتائج تخطيط القوى العاملة التي تحدد عادة في ضل أهداف وخطط المؤسسة الحالية والمستقبلية، وأهداف التدريب للعمالة الجديدة التي يراد استخدامها يتم على ضوء نتائج تخطيط القوى العاملة، وبالتالي نجد أن العلاقة مباشرة بين نشاطي التدريب والتنمية من جهة، وتخطيط القوى العاملة من جهة ثانية وعلى الأخص عندما تجد المؤسسة صعوبة في إيجاد أفراد قوى عاملة ماهرة أو مؤهلة لا تحتاج إلى تدريب وتنمية بشكل كبير.

**العلاقة مع قياس وتقييم الأداء:** العلاقة بين نشاطي التدريب والتنمية وقياس الأداء علاقة مباشرة، كون هذا الأخير يحدد لنا فيما إذا كان الفرد بحاجة لتدريب وتنمية لعلاج نواحي الضعف في أداءه وتطوره مستقبلا أم لا يحتاج.

**العلاقة مع الاستقطاب:** استقطاب موارد بشرية غير مؤهلة يتطلب بذل جهود كبيرة من أجل تأهيل وتدريب هذه الموارد، وبالتالي فنجاح نشاط الاستقطاب في أداء مهمته على الوجه الأكمل سينعكس أثره إيجابيا في نشاط التدريب والعكس صحيح.

**العلاقة مع الحوافز:** من المهم أن تكون المكافآت مربوطة بمستوى الأداء والسلوك في العمل، لأن هذا يعتبر حافزا للأفراد ليهتموا بتحسين أدائهم وتطويره وخلق القناعة لديهم بجودى التدريب.

من خلال ما سبق نجد أن هناك تكامل بين الأنشطة التي تشمل إدارة الموارد البشرية ووظيفة التدريب والتنمية. (إبراهيم ظاهر، 2009)

### : العلاقة بين إدارة التدريب وإدارة الجودة الشاملة

تسعى مختلف المؤسسات على إدخال مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها كأسلوب إداري ثبت فعاليته لتحقيق التميز وهكذا بالنسبة لمفاهيم إدارة التدريب ما نلاحظ تقارب المفهومين إلى بعضهما البعض لحد التطابق وتمثل في:

- نقطة البداية لكل من الإدارتين هو العميل، إدارة الجودة الشاملة هدفها تحديد العميل المطلوب، وهكذا بالنسبة لإدارة التدريب حيث أن جميع الأنشطة التدريبية موجهة أساسا لاحتياجات المتدرب وبالتالي نقطة الانطلاق وهي تحديد العميل أو المتدرب ومن ثم تحديد احتياجاته التدريبية.

كلا المفهومين إدارة الجودة الشاملة وإدارة التدريب يركزان على العميل ويعملان على إرضاءه.-

-لم تعد إدارتي الجودة الشاملة والتدريب مجرد مواصفات وتلقين معلومات بل أصبحت ذات مفهوم أوسع خاصة القيمة المضافة، فإذا كانت السلع والخدمات تعطي للمستهلك قيمة مضافة في صورة منافع فإن التدريب سيعطي قيمة مضافة تعود على المؤسسة في صورة أرباح وإنتاجية.

-تهدف كل من الإدارتين إلى زيادة القدرة التنافسية للمنظمة حيث أن الجودة الشاملة تستهدف زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة وتحقيق التميز على منافسيها لتدعيم مركزها التنافسي من خلال رضا العميل، وهكذا فالتدريب يستهدف زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال الإبداع والابتكار والتحسين والتطوير الذي هو نتاج متميز للمتدربين الأكفاء. (العزاوي، 2009، الصفحات 211-212)

### التدريب على الإبداع والابتكار

يستحسن في عالم الإدارة والأعمال تحفيز ودفع الأفراد العاملين من عمال وموظفين ومديرين على الانتقال من مرحلة التنفيذ الروتيني للأعمال والرتابة في تطبيق اللوائح والأنظمة والتعليمات إلى مرحلة أدق وأفضل وهي مرحلة الإبداع والابتكار هذا لا يأتي من فراغ فلا بد من عمل برامج تدريبية للعاملين على كيفية تنمية مهاراتهم الإبداعية والابتكارية وتدريبهم على ذلك من خلال عقد برامج تدريب لمعرفة مفهومها وعناصرها ومقوماتها وكيفية تنمية القدرات الإبداعية لدى الأفراد والتغلب على المعوقات التي تحول دون ذلك، هناك البعض منهم وراء إبداع مؤسسة ما وجمود مؤسسة أخرى ومن هنا فان إدارات التدريب والإعداد والموارد البشرية أن تأخذ في اعتبارها العناصر الأساسية للإبداع المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي وبناء ثقافة مؤسسية. (حمدي رضا، 2010، الصفحات 167-168)

### **2- أشكال ومراحل العملية التدريبية في شركة التركيب الصناعي:**

شركة التركيب الصناعي محل دراستنا التطبيقية صاحبة 35 سنة خبرة في ميدان تركيب وصيانة المنشآت والتجهيزات الصناعية و الطاقوية ، يمكن تعريفها وإسقاط دراستنا النظرية على عينة من مواردها البشرية وتقديمها على ارض الواقع ، فالشركة هي مؤسسة عمومية اقتصادية مستقلة" شركة ذات أسهم " حدد رأس

مالها ب: 180000000.00 دج معتمدة إلى 3600 سهم بقيمة اسمية مقدرة ب: 5.000.000 دج للسهم الواحد وتتربع على مساحة واسعة، ومقرها الاجتماعي الطريق الوطني رقم 01 ببوفاريك ولاية البليدة.

ويمكن توضيح طرق وأساليب العملية التدريبية في شركة التركيب الصناعي من خلال ما يلي:

**2-1 طرق ومراحل العملية التدريبية في شركة التركيب:** ككل مؤسسة مهتمة بمواردها البشرية تهدف إلى تحقيق أهدافها وتلقين مهارات ومعارف لهم تلجأ للعملية التدريبية وهذا ما تعيشه شركة التركيب الصناعي اليوم، ويمكن توضيح عملياتها التدريبية، أشكالها، مراحلها فيما يلي:

### - طرق العملية التدريبية في الشركة:

تقوم شركة التركيب الصناعي باستخدام كل من التدريب الداخلي والخارجي نبينهما فيما يلي:

**التدريب الداخلي:** يقوم به أحد عمال الشركة من ذوي الكفاءات العالية في أداء العمل بقرار ممضي من طرف الشركة يسمح له بالتدريب مقابل أجر، ويمثل هذا الشكل التدريب أثناء العمل.

**التدريب الخارجي:** يكون هذا النوع في مراكز التدريب الخاصة، حيث أن الشركة تتعامل مع أكثر من 30 مركز للتدريب، قصد تكوين إطاراتها ومسيريها، هناك نوعين من عمليات التدريب تقوم بهما الشركة وهما قصيرة وطويلة المدى، الأولى تتراوح ما بين (01-05 أيام)، والثانية تصل إلى (70 يوم)

### - مراحل العملية التدريبية في شركة التركيب الصناعي:

تمر العملية التدريبية في الشركة بأربعة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي:

**مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية:** يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لكل مديرية في الشركة خلال الفترة ما بين شهري (جويلية و أوت) من كل سنة، يتم فيها إرسال طلب لكل المديرية، لتحديد احتياجاتها من العملية التدريبية للسنة الموالية للعاملين التابعين لها، ومع نهاية السنة تقوم مصلحة الكفاءات المهنية باستنتاج حوصلة عن العاملين غير الأكفاء والذين يعانون من عجز في إمكانيات أدائهم، كل هذا يتم قبل العملية التدريبية ويكون مرفق بوثيقة تبين جميع المعلومات المتعلقة بكل فرد ، يتم فيها حساب العجز الذي هو بحاجة للقيام بعملية التدريب لتداركه مستقبلا عن طريق الفرق بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب.

**مرحلة تخطيط البرنامج التدريبي:** بعد تحديد الاحتياجات التدريبية في الشركة، يتم القيام بعدها بمشروع مخطط يطرح أثناء الاجتماع على الأعضاء المكلفين به لتحديد ميزانية التدريب وتقديم ملاحظات وانتقادات بخصوص هذا المشروع، ومناقشة الاحتياجات التدريبية لكل مصلحة أو مديرية في الشركة، وفيه

يتم إلغاء بعض الاحتياجات التدريبية التي لا تخدم مصلحة ما وهذا بالاتفاق مع كل أعضاء الاجتماع، بعدما تؤخذ الملاحظات بعين الاعتبار يقوم بتصميم المخطط التدريبي يوقع من طرف المديرية العامة للشركة.

**مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي:** بعد عملية التوقيع مباشرة تبدأ عملية التنفيذ الفعلي للبرنامج التنفيذي، بحيث يتم الاتصال بمراكز التدريب الخاصة التي تتعامل معها الشركة أو التي لم تتعامل معها قصد الوصول إلى اتفاق حول موضوع التدريب المقترح والامتيازات المتوفرة وتكلفة العملية التدريبية، من خلال عملية الاتصال مع مراكز التدريب تتوصل الشركة إلى النقاط التالية:

- . - تقييم المركز من خلال تعامله مع الشركة (الرد السريع على الاتصالات وعلى البريد الإلكتروني....)
- اقتراح مواضيع تخدم المتدرب والشركة ككل، تزيد من تمسك هذه الاخيرة بالمركز التدريبي والتعامل معه.-
- اختيار مدرب ذو كفاءة عالية، هذا ما يخدم المتدرب بصفة خاصة والشركة بصفة عامة .-
- . حسن سير العملية بنجاح يساعد في جذب عملاء جدد-

**مرحلة تقييم البرنامج التدريبي:** بعد عملية التدريب يقيم المتدرب مباشرة من طرف مدربه بإرسال وثيقة تبين مدى استيعاب الفرد للعملية التدريبية وما مدى اكتسابه لمهارات أثناء العملية التدريبية، وتبين إذا ما تم تنفيذ الموضوع المقترح بنجاح وهل تناسب كفاءة المدرب في إيصال المعلومات للمتدرب، زيادة على ذلك تبين إذا ما كان الموضوع المقترح في العملية التدريبية يخدم المتدرب في منصبه أو لا.

في هذه المرحلة المدرب يقوم بتقييم موضوع التدريب المقترح من طرف الشركة، ومصلحة التكوين بدورها تقوم بتقييم مركز التدريب، الأولى يخدمه في عملية التدريب وزيادة في الخبرة المهنية والثانية لانتقاء أحسن وأفضل مراكز تدريبية للتعامل معها، ويركز المسؤول المباشر عن المتدرب في الشركة في التقييم على التدريب طويل الأجل بالدرجة الأولى، يكون بالمقارنة للمهارات القبلية للمتدرب مع المهارات المكتسبة بعد العملية التدريبية والتوصل إلى نتيجة إذا ما كانت عملية التدريب ناجحة وأكسبت الفرد مهارات تساعده في الترقية ورفع مستوى كفاءته.

## 2-2 تقييم نظام التدريب في شركة التركيب الصناعي:

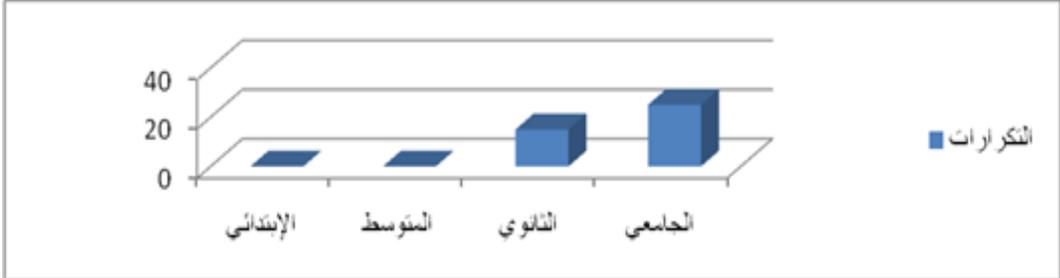
لتحقيق أهداف الدراسة نعتمد على قائمة الاستقصاء للتأكد من صحة الفرضيات والحصول على المعلومات الممكنة من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة

- عرض وتحليل بيانات الدراسة ونتائج الاستبيان:

تحديد مجتمع الدراسة: ويعني كل العناصر المراد دراستها ويتكون مجتمع دراستنا من المجال البشري من إطارات وأعوان تحكم ومنفذين، وتمثل حجم العينة في 40 فردا.

توزيع العينة المدروسة حسب مستواهم التعليمي:-

الشكل (01): تمثيل بياني عن المستوى التعليمي للفئة المدروسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ أن أغلب موظفي العينة يملكون المستوى الجامعي يرجع هذا لتوزيع الاستبيان على الطاقم الإداري بالشركة وكونها ذات طابع خدماتي يتطلب مستوى جامعي بالإدارة في حين انعدام كل من المستويين تحت الثانوي بإدارة الشركة فتحديد احتياجات اليد العاملة بها يكون بانتقاء أصحاب الكفاءة المهنية.

توزيع الأفراد حسب مستوياتهم التنظيمية ومهاراتهم المكتسبة:-

الجدول (01): المنصب والمهارات المكتسبة

غير كافية	كافية	
11	15	إطار
02	01	متحكم
06	05	منفذ
19	21	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال نتائج الجدول نجد أن 19 عاملا من أصل 40 عامل يرون أن مهاراتهم المكتسبة لا تكفي والمنصب الذي يشغلونه حاليا، هذا يتطلب تكثيف عمليات التدريب أو انتقاء طرق أخرى غير التي تم تدريبهم بها لكسب معارف جديدة ولتدارك النقص الحاصل.

نسبة المستفيدين من العملية التدريبية ومدة تواجدهم بالشركة:-

الجدول (02): المستفيدين من العملية التدريبية ومدة تواجدهم بالشركة

السنوات	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى 10	من 10 إلى 15	من 15 فأكثر	المجموع %
نعم	57.5%	20%	05%	2.5%	85%
لا	2.5%	10%	2.5%	00%	15%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الشركة تهتم بالدرجة الأولى بالفئة العمالية الجديدة والتي تخضعها للعملية التدريبية والبالغة 57.7%، أي النسبة الأكبر من بين باقي الفئات، أي أنها في الخمس سنوات الأولى تولي الاهتمام الزائد بهم كونهم جدد ويعانون من عجز في إمكانيات أدائهم وهكذا مع مرور الزمن ومع اكتسابهم للمهارات المستهدفة تبدأ نسبة الاستفادة من العملية التدريبية تنخفض شيئاً فشيئاً.

-رأي المبحوثين حول التدريب الداخلي المعتمد من طرف الشركة:

الجدول (03): نسبة قبول التدريب الداخلي المعتمد من طرف الشركة

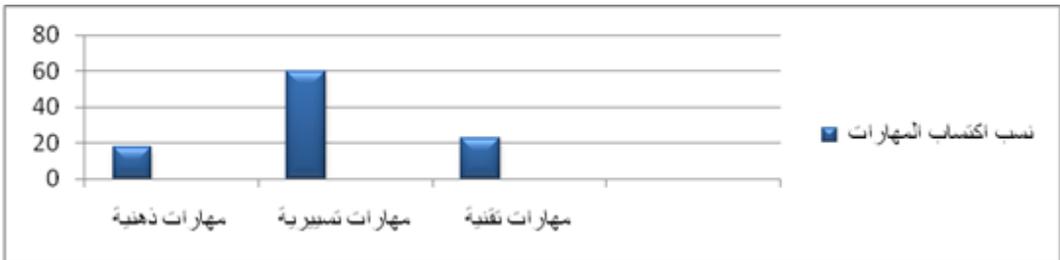
	جيدة	مقبولة	ليس لدي رأي	المجموع
العملية التدريبية الداخلية	17	15	08	40
النسبة المئوية	42.50 %	37.50 %	20.00 %	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

هذا النوع من التدريب لاقى قبولا واستحسانا ما نسبته 80% من طرف العمال الإداريين الخاضعين للدراسة، اختيار هذا النوع من التدريب يرجح أن للشركة كفاءات عالية في أداء العمل وتمكنة لتعطي لها الصلاحية في تدريب العمال.

نوع المهارات المكتسبة من العملية التدريبية:-

الشكل (02): تمثيل بياني للمهارات المكتسبة من العملية التدريبية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

## مختار عتيقة وزيدان زهية

من خلال النتائج المتوصل إليها نجد أن المؤسسة في عملياتها التدريبية اهتمت وبشكل كبير بالجانب التسييري الذي بلغت نسبته 60 % ، ربما يعود هذا لطابعها الخدماتي التجاري ، أو ترى بان مواردها البشرية لها عجز من هذا الجانب وعليها معالجته وتداركه لتحقيق التنمية المستدامة.

### رأي العينة من العملية التدريبية في تحسن مستواهم المهني-

الجدول ( 04 ): رأي العينة حول العملية التدريبية في تحسن مستواهم

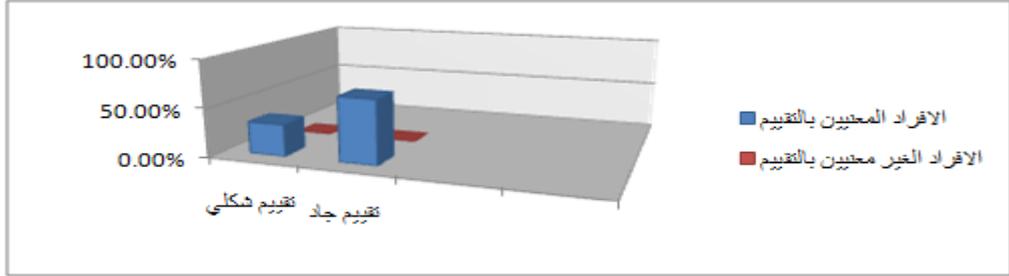
ضعيفة	متوسطة	كبيرة	التكرارات
12.50%	40.00%	47.50%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

أغلبية العينة عبرت وبنسب متقاربة أن العملية التدريبية حسنت من مستواهم المهني بدرجة كبيرة إلى متوسطة ، وهذا إن دل فيدل على الدراسة المحكمة للاحتياجات التدريبية للمؤسسة من جهة، ومن جهة أخرى تعبر عن مدى اندفاع الفرد المتدرب على العملية التدريبية في تحسن مهاراته التي تخدمه في تحسن مستواه المهني.

### -رأي العينة حول التقييم أثناء وبعد العملية التدريبية ومدى جديته

الشكل (03):تمثيل بياني حول جدية التقييم في الشركة

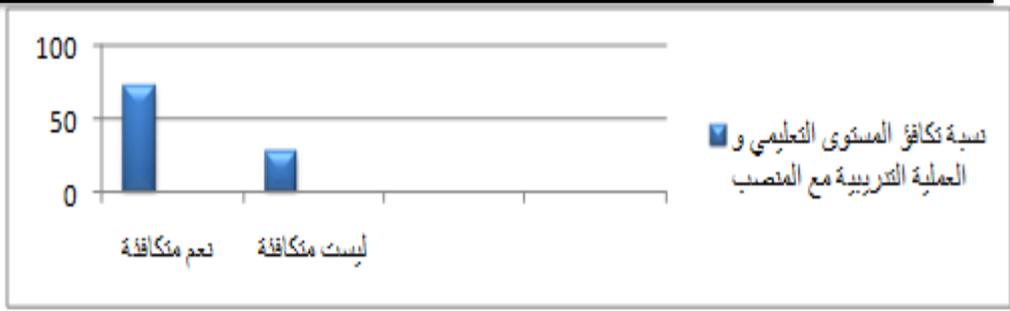


المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نرى بأن ثلثي العينة المدروسة تم تقييمها بعد البرنامج التدريبي بشكل جيد وبنسبة فاقت 60 %، يدل هذا على أن شركة التركيب تولى أهمية بالغة لمراحل عملياتها التدريبية هذا من جهة، ومن جهة أخرى تهدف وبطريقة غير مباشرة إلى تقييم مراكز التدريب إن كان تدريب خارجي أو تقييم المدرب التابع للمؤسسة إن كان تدريباً داخلياً.

### -رأي المبحوثين في مدى توافق مستواهم التعليمي والعملية التدريبية مع مناصب عملهم

الشكل ( 04 ):تمثيل بياني لدرجة تكافؤ المستوى التعليمي والعملية التدريبية مع مناصب العمل



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

بما أن المستوى التعليمي للعينة انحصرت على الأفراد ذو المستوى الجامعي والثانوي فقط، فإن مناسبته 27.5% من الأفراد عبروا عن عدم توافق العملية التدريبية ومهنتهم الحالية مقارنة بمستواهم الدراسي يمكن يعود هذا إلى ما يلي:

- أن المعلومات المتعلقة بالفرد الذي يخضع للتدريب في الوثيقة المرفقة ناقصة، أو أن عملية حساب العجز مقارنة بالأداء الفعلي والأداء المطلوب غير دقيقة كذلك.

- يمكن عدم مراعاة الفروقات الفردية بين العمال من خلال المستوى التعليمي والمكتسبات القبلية أثناء إعداد البرامج التدريبية.

ومنه فلا يوجد أي عائق مادامت نسبة التكافؤ أخذت الحصة الكبرى مناسبته 72.5%، فهذا لا يؤثر إطلاقاً على سير الشركة كونها تعتمد على التدريب الداخلي، كذلك بإمكانها تدارك ذلك غاية منها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- تطورات رقم الأعمال والميزانية الخاصة بالعملية التدريبية للفترة الممتدة ما بين (2017-2019) تتلخص تطورات ميزانية العملية التدريبية ورقم الأعمال فيما يلي:

### 1- الاعتمادات المالية الخاصة بالعملية التدريبية

الجدول 05: يوضح الميزانية التقديرية والحقيقية لعملية التدريب في الشركة (الوحدة: دج)

السنوات	المقدرة	الحقيقية
2017	4952.000.00	5533.000.00
2018	5358.000.00	6584.000.00
2019	4686.000.00	3700.000.00

المصدر: مقابلة مع رئيس مصلحة التكوين

نلاحظ انه ما هو مقدر من مصاريف للعملية التدريبية أقل من ما هو حقيقي معاداة سنة 2018 نظرا لاعتماد الشركة على التدريب الخارجي مع مراكز تدريب ذات تكلفة أكبر من سابقاتها وأن عدد الأفراد الخاضعين للعملية التدريبية كان مرتفع مقارنة بالسنة السابقة والتي تليها مباشرة في حين نجد انه في سنة 2019 اعتمدت الشركة التدريب الداخلي هذا ما قلل من تكلفة العملية التدريبية إضافة إلى ربح الوقت، فهذا الفارق في مصاريف العملية التدريبية هو ربح للشركة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

### الخاتمة: 3-

إن الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الفرد على أداء عمله، أو القيام بدور معين في المؤسسة التي يعمل لصالحها ذلك هو التدريب الذي يتطلب الرغبة والمهارات الرئيسية للتعلم واندفاع الفرد له.

هذه العملية التي من شأنها تنمية المورد البشري من جهة والمؤسسة من جهة أخرى قصد تحقيق أهداف التنمية المستدامة تمر بخطوات، ولا بد من إتباعها حتى نثني على نجاحها، وإتباع طرق وأساليب تساعد وبدرجة أولى في الحد من العجز وقصور الفرد وتدارك كل هذا، ومن الأساليب الأكثر شيوعا واستخداما المحاضرة وإن كان لها عيوب فإن مميزاتا تحم أكثر بعض المؤسسات من حيث التكلفة وغيرها. التدريب وباعتباره أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها إدارة القوى العاملة فإنه يعتبر همزة وصل وربط بينه وبين مختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية في تحديد احتياجاتها التدريبية وصولا إلى تقييم الأداء. وقد تم اختيار الفرضيات حيث أن:

**الفرضية الأولى:** الشركة تقوم بإتباع برامج تدريبية بغية تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة ولعل من أبرزها هو تخفيض التكاليف المخصصة للعملية الإنتاجية من جهة وللبرامج التدريبية من جهة أخرى.

**الفرضية الثانية:** إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى إرضاء المستهلك وإشباع حاجاته ورغباته وهكذا بالنسبة إلى إدارة التدريب حيث الهدف هو إرضاء المتدرب وإشباع حاجاته التدريبية، هذا بدوره يعطي قيمة مضافة تعود للمؤسسة في صورة أرباح إنتاجية قصد تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

**الفرضية الثالثة:** الشركة وأفرادها يمتلكون الثقافة التدريبية.

ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى مجموعة من النتائج كإجابة على اختبار الفرضيات:

- نلمس تبني الشركة للبرامج التدريبية في عملها على تطوير مهارات العاملين بإتباع المراحل الأربعة للعملية التدريبية مع الصرامة في تنفيذها، في حين خلصت العملية التدريبية على التدريب الداخلي لكفاءة العاملين

عليها بحيث رجح ما يقارب 43% على انما عملية جيدة وناجحة في ربح الوقت والجهد إضافة إلى تعزيز الثقة بين العمال عن طريق الاحتكاك المباشر.

- تميزت العملية التدريبية في شركة التركيب بجدية تقييمها نحو تحقيق التنمية المستدامة بهدف الاستمرار بحيث أصبحت الميزانية الحقيقية للشركة أقل من الميزانية المقدرة.

- التدريب الداخلي أحد أبرز الأدلة على أن الشركة تمتلك وأفرادها الثقافة التدريبية لكفاءتهم العالية وخبرتهم المهنية التي دعت لاختيارهم كموظفين لهذه الأخيرة.

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم بعض التوصيات التي تسهم في تعزيز التوجه نحو استخدام التدريب في الشركة لرفع كفاءة العاملين نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة:

- الحرص على ان يتضمن محتوى البرامج التدريبية على الأساليب الحديثة المطبقة في مجالات الشركة قصد تحقيق التنمية المستدامة.

- تعميم برامج التدريب على كافة المستويات وعدم اقتصرها على فئة معينة.

#### 4- قائمة المراجع:

B, B. (2004, 02 16). Développement humain, development durable et pays en développement : Comment articuler et mesurer les différentes dimensions ?, Développement durable et territoire. Récupéré sur <http://developpementdurable.revues.org> .

bussenault, c., & pretet, M. (2002). economie et gestion de l'entreprise. Paris: vuibret.

- إبراهيم عباس الحلالي. (2013). تنمية الموارد البشرية وإستراتيجيات تخطيطها (المجلد ط1). القاهرة، مصر: دار الفكر العربي. - أحمد ماهر. (1998). إدارة الموارد البشرية (المجلد ط5). الإسكندرية، مصر: مركز التنمية الادارية.

- جمال الدين محمد مرسى. (2003). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين). القاهرة، مصر: الدار الجامعية.

- حمد جابر علي بدران. (2013). اقتصاد البيئة (المجلد ط1). القاهرة، مصر: مديرية البحوث الاقتصادية، مركز الدراسات الاقتصادية والفقهية.

- سالم مؤيد سعيد، و عادل حرحوش صالح. (2002). إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي). عمان، الأردن: عالم الكتب الحديث.

سهيلة محمد عباس. (2003). إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي). القاهرة، مصر: دار وائل.

عبد الغفار حنيفي. (1993). السلوك التنظيمي وإدارة الافراد. الاسكندرية، مصر: المكتب العربي الحديث.

عمر خضر خلفاوي. (2016). التنمية المستدامة للمنظمات جودة بيئة صحة وسلامة مهنية (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار الأيام.

فراس أحمد الخرجي. (2007). الإدارة البيئية. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية.  
كاظم حمود خضر، و ياسين كاسب الخرشة. (2005). إدارة الموارد البشرية (المجلد ط5). عمان، الأردن: دار الميسرة.

نجم العزاوي. (2009). جودة التدريب الاداري ومتطلبات المواصفة الدولية الإيزو 10015. عمان، الأردن: دار البيازوري.

نعيم إبراهيم ظاهر. (2009). تنمية الموارد البشرية (الإصدار ط1). عمان، الأردن: عالم الكتب الحديث.

هاشم حمدي رضا. (2010). التدريب والتأهيل الإداري (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار الراية.  
علي فلاق، و اخرون. (بدون تاريخ). إستراتيجيات تفعيل الطاقات المتجددة كأسلوب أساسي لتحقيق التنمية المستدامة -دراسة لوضعية الجزائر وبعض الدول الشقيقة-. 322. جامعة المدينة  
محمد لمن مراكشي. (2005). فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية (دراسة حالة مؤسسة نفعال وحدة البلدية). رسالة ماجستير ، 159. البلدية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة سعد دحلب

رفيقة موساوي، و زهية موساوي. (بدون تاريخ). دور الطاقات المتجددة في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة المالية والأسواق ، صفحة 401.