

التكوين أثناء الخدمة و تطوير المسار الوظيفي للأفراد

دراسة حالة بالمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز - سعيده -

بن كعكع ليلى

د. يعقوب محمد

طالبة دكتوراه

أستاذ محاضر

lindamanagement@hotmail.fr

mohyagoub2000@gmail.com

مخبر تحليل و استشراف و تطوير الوظائف و الكفاءات.

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير - جامعة معسكر-

SUMMARY:

In service training for individuals plays a fundamental role professional career and this since the entrance of the individual to work until the end of his career. Thus, in this study we clarifies the importance and role of In service training and the professional career and also the degree of their relationship and how the interaction and integration between the development of individual paths with the organization and training programs available to develop their skills with an attempt to identify the theoretical frames directly related to these concepts

Keywords: In service training, training programs, career planning, career development.

JEL Classification : M 12 - 02

الملخص:

إنّ التكوين أثناء الخدمة للأفراد يلعب دورا أساسيا في الحياة الوظيفية، إبتداء من دخول الفرد للعمل إلى انتهاء عمله الوظيفي، إذ سيتم في هذه الدراسة توضيح أهمية و دور كل من التكوين أثناء الخدمة و المسار الوظيفي ودرجة العلاقة بينهما و كيف تتم آلية التفاعل و التكامل بين تطوير مسارات الأفراد بالمنظمة و البرامج التكوينية المتاحة لتطوير مهاراتهم، مع محاولة تبيان دور كل من الأفراد و المنظمة في تطوير المسارات، و ذلك من خلال توضيح الأطر النظرية ذات العلاقة المباشرة بهذه المفاهيم .
الكلمات المفتاحية : التكوين أثناء الخدمة، البرامج التكوينية، تخطيط المسار الوظيفي، تطوير المسار الوظيفي.

مقدمة :

إن التقدم العلمي و التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم اليوم يؤثر تأثيرا بالغا على جهود المنظمات بمختلف أنواعها و أنشطتها إلى الدرجة التي أصبحت فيها و معها إدارة تلك المنظمات مسئولة عن ملاحقة هذا التطور السريع و التكيف معه بما يعكس على الدور الجديد للتكوين الذي قد أصبح أساسا و قناة لملاحقة التطورات التكنولوجية السريعة التي لا تحتاج فقط إلى تطوير كفاءات الموارد البشرية، و إنما أيضا إلى تنمية و تطوير مساراتهم الوظيفية، الأمر الذي يستوجب معه وجود القدر الكافي من التكامل و التنسيق بين عملية التكوين و بين عملية تطوير و تنمية قدرات و مهارات و أداء الأفراد أثناء الخدمة، و منه فإن نجاح منظمات الأعمال يتوقف على وجود عمال أكفاء، متكونين جيّدا و محمسين للعمل بجديّة.

و من الضروري أن تقوم المنظمة بتصميم برنامج لتوجيه و تكوين الأفراد العاملين و الاهتمام بتطوير كفاءاتهم باستمرار، و من واجب الأفراد أيضا إبداء التمسك و المبادرة في المشاركة لتحسين مستواهم و في تسيير مسارهم الوظيفي.

و على هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لتطرح العلاقة بين التكوين أثناء الخدمة و تطوير المسار الوظيفي للموارد البشرية، و الذي يشكّل إحدى ركائز السير الحسن للمؤسسة الذي طالما سعت إلى تحقيقه.

مشكلة الدراسة و أسئلتها: إن عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة و المكوّنة و القادرة على التكيف مع كافة المتغيرات و التحديات في بيئة الأعمال سيؤدي إلى ضعف قدرة منظمات الأعمال على المنافسة، و من هنا يجب النظر إلى التكوين من منظور استراتيجي بحيث يتم تصميم و تنفيذ برامج التكوين لتحقيق أهداف المنظمة، و انحصرت مشكلة الدراسة في التعرف على علاقة التكوين أثناء الخدمة بالمسار الوظيفي للموارد البشرية بمديرية سونلغاز بولاية سعيده من خلال محاولة الإجابة على السؤال التالي: ما دور التكوين أثناء الخدمة في تطوير المسار الوظيفي للأفراد بالمؤسسات الجزائرية؟

أولا: التكوين أثناء الخدمة و تطوير الموارد البشرية:

1-تعريف التكوين أثناء الخدمة: و يعتبر التكوين من أهم الأنشطة و الممارسات الإدارية في أي مؤسسة مهما اختلف نشاطها أو اختصاصها و قد عرفه الهييتي على أنه: " جهود إدارية و تنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري و معرفي و سلوكي في خصائص الفرد الحالية و المستقبلية، ليتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله و يطور أداءه العملي و السلوكي بشكل أفضل"(ميا و آخرون، 2009، ص6)، و يعرف أيضا بأنه تزويد الأفراد بالمعلومات و الحقائق الأساسية عن الأعمال المسندة إليهم و أساليب تنفيذها، و إعطاؤهم الفرص لاختبار معلوماتهم و وضعها موضع التطبيق، و ذلك لاكتساب المهارات و الخبرات التطبيقية اللازمة، كما يساعد المديرين في التخطيط لمستقبل الموظفين و تطوير قدراتهم(سيار، 2014، ص136).

2-أهمية تكوين الموارد البشرية (Human Resources Training): أدركت المؤسسات الحديثة أهمية الاستثمار بالموارد البشري، و الاهتمام به كثروة فعلية و يظهر هذا الاهتمام بالتوجه الحالي نحو تكوينه بهدف اكسابه المهارات و المعارف و السلوكيات المطلوبة و الرفع من كفاءته حتى يصبح قادرا على إحداث التغيير، و قد تغير مفهوم التكوين أين أصبح قضية هامة في كافة القطاعات إذ أن له دورا محوريا في تطوير العاملين و زيادة كفاءتهم ذات الارتباط المباشر بدورهم الوظيفي مما يرفع من معدلات أدائهم(الشرعة، سنجق، 2015، ص223). حيث على المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار إمكانياتها الداخلية و التقنيات الجديدة في مجال الإدارة و التسيير عند تنظيم دورات تكوينية للأفراد بصفة دورية أثناء مساهمهم المهني في إطار مخططات التنقل و الحركية المهنية من أجل تحسين المستوى، و ضمان تحسين تأهيل الموظف و ترقيته المهنية و تأهيله لمهام جديدة(نور الدين، 2013، ص77).

3-أهداف التكوين أثناء الخدمة: يهدف تكوين الموارد البشرية بصفة عامة إلى رفع الروح المعنوية لديهم و تأقلمهم مع مختلف المستجدات خاصة تلك التي تتعلق بمهامهم و وظائفهم (الشيخ، 2008، ص12)، هذا و يعتبر التكوين أثناء الخدمة وسيلة فعالة لمواجهة التحديات الخارجية للمؤسسة و الفرد، و أحد الحوافز المهمة التي تحرك دوافعه لتحسين أدائه عن طريق إكسابه المهارات اللازمة بالإضافة إلى تحقيق أهدافه و غاياته خاصة فيما يتعلق بتربيته أو زيادة أجره و كذا تكييفه لشغل مناصب متعددة و معالجة المشاكل التي يمكن أن تصادفه حاليا أو مستقبلا (الأسمري، 2009، ص21)، كما يهدف إلى اكساب الفرد و الجماعات المعارف و

المهارات و الاتجاهات التي تمكنهم من التكيف مع المحيط الاجتماعي المهني من جهة، و تحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة أخرى (بوحفص، 2010، ص 37).

ثانيا-تخطيط المسار الوظيفي: و تتمثل إدارة و تخطيط المسارات الوظيفية في مساعدة الأفراد على اتخاذ خيارات مهنية في ظل بيئة أكثر تعقيدا، و توجيههم نحو اختيار المهنة أو الوظيفة المناسبة لهم ضمن جملة من الخيارات، حيث يطلق على هذه العملية بـ (عملية صنع القرار الوظيفي و حل المشكلات) مما يمكنهم من تطوير مهاراتهم اللازمة لشغل وظائفهم و الحفاظ عليها. (Brown, 2017, p1)

1-مفهوم المسار الوظيفي Career Path: و قد عرف بأنه: "تسلسل مناصب العمل أو الأدوار للفرد، و يمكن أن يتخذ أشكالا مختلفة و متنوعة" (Gary, Carter et al, 2009, p3). كما يمكن تعريفه بأنه وظيفة استراتيجية للموارد البشرية تهدف إلى توقع تطور المهنة، تحديد احتياجات المؤسسة من الأفراد و تتبع تطور حياتهم المهنية (Errhouni, Guendouz, 2010, p13).

2-مفهوم تطوير المسار الوظيفي (Career Development concept): يعرف على أنه:"عملية معقدة على المدى الطويل، و مبادرة تنظيمية تضع بموجبها المؤسسات آليات و عمليات و هياكل و نظم لتعزيزها مما يساعد الأفراد على متابعة حياتهم المهنية، بما تحقق الرضا و الالتزام الوظيفي"، كما هو موضح في الشكل الموالي: (Adekola,2011, p 102)

الشكل رقم (01): نموذج للتطوير الوظيفي (MODEL OF CAREER DEVELOPMENT)





المصدر: Bola Adekola, Ph.D, même source précédent, p101

3-دور تخطيط المسار الوظيفي و المسار التكويني في التفاعل بين الفرد و المنظمة: يحقق تخطيط المسار الوظيفي و المسار التكويني التفاعل و التكامل بين أهداف الفرد و أهداف المنظمة، و لتحقيق التوافق الأمثل يجب أن يتوافر تفاهم مشترك بين الطرفين و معرفة طبيعة احتياجات كل منهما، حيث يجب على المنظمة خلق فرص وظيفية أفضل للأفراد العاملين، بجانب مساعدتهم على امتلاك و اكتساب الخبرات و القدرات اللازمة و الملائمة لهذه الوظائف من خلال إعداد برامج التكوين و التنمية، و كذلك من خلال إعادة النظر بالمسار الوظيفي. و لذلك يجب الربط دائما بين المسار الوظيفي و المسار التكويني حتى تتحقق الفعالية الكلية للمنظمة باستمرار، فالاتجاهات الإدارية الحديثة بدأت بالاهتمام بمتطلبات الأفراد و مساهم الوظيفي و تطويره أكثر من الاهتمام بالوظيفة نفسها و أصبحت برامج التنمية المهنية تهدف إلى إيجاد التوافق بين متطلبات و حاجات الأفراد العاملين من جهة و متطلبات و حاجات التنظيم من جهة أخرى، و يتطلب هذا الربط رصد و تحليل الاحتياجات التكوينية و تنظيم تلك الاحتياجات توافقا مع متطلبات الإتيقان و الفاعلية في الأداء على مستوى الموظف و الوظيفة و المنظمة ككل (الباقي، 2000، ص289).

ثالثا: التعريف الاجرائي بمتغيرات الدراسة:

-المتغير المستقل:

التكوين أثناء الخدمة: نشاط منظم و مخطط لإكساب أو تعديل أو تغيير المعارف و الاتجاهات الخاصة بالمتكويين للوصول إلى الأداء الأفضل في ظل الأهداف المطلوبة .

البرامج التكوينية: هي مجموعة النشاطات المنظمة و المخطط لها و المستمرة و الهادفة إلى تزويد المتكويين في المديرية لمعارف معينة و تحسين و تطوير مهاراتهم و قدراتهم و تغيير سلوكياتهم بشكل ايجابي بناء.

-المتغير التابع:

تنمية أو تطوير المسار الوظيفي: لعل من المميزات الهامة للتكوين أثناء الخدمة هو أنه يعدّ المشاركين لأن يتقلدوا مسؤوليات و مهام عمل في المراكز الوظيفية، لذا فإن المشارك في التكوين يصبح أكثر كفاءة في مهام عمله و قادرا على التقدم و الرقي.

-التعريف بمجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: تكون من الأفراد العاملين لدى مديرية سونلغاز بولاية سعيده و قد بلغ عددهم الإجمالي (100) فردا.

عينة الدراسة: تمّ تطبيق الدراسة الميدانية في مديرية سونلغاز بولاية سعيده، و ذلك بالاعتماد على عينة عشوائية بسيطة من الأفراد الناشطين في مواقع مختلفة داخل المؤسسة محل الدراسة، و قد بلغت عدد مفردات العينة 59 مفردة، حيث تمّ توزيع 70 قائمة استقصاء و نسبة الاستجابة كانت 84.28 % .

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي و التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

1- نتائج الدراسة و مناقشتها:

الجدول رقم(01): يوضح المتغيرات الشخصية لأفراد العينة.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	32	54.2%
ذكر		

45.8 %	27	أنثى	
100 %	59	المجموع	
1.7 %	1	أقل من 24 سنة	الفئة العمرية
50.8 %	30	25-34 سنة	
27.1 %	16	35-44 سنة	
20.3 %	12	أكثر من 44 سنة	
100 %	59	المجموع	
5.1 %	3	ابتدائي	المستوى الدراسي
23.7 %	1	متوسط	
69.5 %	14	ثانوي	
40.42 %	14	جامعي	
100 %	59	المجموع	
30.5 %	18	أقل من 5 سنة	مستوى الخبرة
39.0 %	23	5-10 سنة	
13.6 %	8	11-20 سنة	
16.9 %	10	أكثر من 20 سنة	
100 %	59	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي spss.

من الجدول رقم (01) يتبين أنّ ما نسبته 45.8 % من عينة الدراسة هم من الإناث، و 54.2 % هم من الذكور مما يثبت تواجد هذا عنصر الذكور بكثرة في المؤسسة محل الدراسة، كما يتضح أن أكثر الأفراد المجيبين على قائمة الاستبيان تتراوح أعمارهم بين 25-34 سنة و ذلك بنسبة 50.8 % التي تفوق معدل الأعمار الأخرى مما يبين أنّ هذه المؤسسة تملك موارد بشرية شابة، إضافة إلى أن العدد الأكبر من المجيبين هم ذوي مستوى خبرة من 5-10 سنوات و ذلك بنسبة تقدر بـ 39.0 % مما يدل على أن غالبية عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة في مجال عملهم الحالي، كما تبين أن العدد الأكبر من المجيبين من أفراد العينة هم ذوي المستوى الثانوي بنسبة 69.5 % مما يدل على وجود مستوى تعليمي لا بأس به بالمؤسسة محل الدراسة.

2- قياس الثبات الداخلي للمقاييس المستخدمة لتحديد درجة الثقة في النتائج والتوزيع الطبيعي :

الجدول رقم(02): يوضح الثبات الداخلي للمقاييس المستخدمة لتحديد درجة الثقة في النتائج .

الرقم	متغيرات الدراسة	معامل الثبات Cronbach's Alpha
	المتغير المستقل : التكوين أثناء الخدمة	0.890
1	البرامج التكوينية وعلاقتها بتطوير المسار الوظيفي	0.746
2	التكوين أثناء الخدمة ودوره في تطوير القدرات والسلوكيات	0.855
	المتغير التابع : تطوير المسار الوظيفي	0.859
	المجموع	0.853

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتضح وجود ثبات داخلي بين متغيرات الدراسة حيث بلغ مجموع النسب 0.853 أي (85 %) و هي أكثر من 60 %، مما يدل على وجود اتساق في الأسئلة الموضوعية لدراسة المتغيرات .

3- نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

الجدول رقم (03) : ملخص النتائج المتحصل عليها عن متغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البرامج التكوينية	3.63	0.843
تنمية قدرات و سلوكيات الأفراد	3.841	0.802
المتوسط العام لمؤشر التكوين أثناء الخدمة	3.735	0.822
المتوسط العام لمؤشر تطوير المسار الوظيفي	4.392	0.375

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من خلال الجدول بأن المتوسطات العامة لكل من المتغيرات المستقلة و التابعة أكبر من المتوسط الفرضي(3) و التي قدرت على التوالي بـ،(3.63، 3.841، 4.392) و بانحرافات معيارية قدرت هي الأخرى بـ(0.843، 0.802، 0.375)، مما يدل على استجابة و قبول عينة الدراسة عن توجه المؤسسة نحو تبني هذه المؤشرات، ما يعكس وجود تأثير على تنمية قدراتهم و مهاراتهم نتيجة الدورات التكوينية المتنوعة التي توفرها المؤسسة محل الدراسة و التي تهدف إلى تطوير معارفهم و سلوكياتهم و الإسهام في تطوير مساراتهم الوظيفية.

-اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسة:

H₀: لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التكوين أثناء الخدمة و تطوير المسار الوظيفي للأفراد.

H₁: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التكوين أثناء الخدمة و تطوير المسار الوظيفي للأفراد.

اختبار صحة أو خطأ هذه الفرضية يكون من خلال الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H₀ : لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين البرامج التكوينية و تطوير المسار الوظيفي للأفراد.

H₁ : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين البرامج التكوينية و تطوير المسار الوظيفي للأفراد.

-اختبار معامل الارتباط:

الجدول رقم (04) : نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان.

المتغير المستقل	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة
البرامج التكوينية	0.478	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يظهر من خلال الجدول أن معامل الارتباط سبيرمان للبرامج التكوينية قد بلغ 47.8 % عند مستوى المعنوية 0.000 مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة و قوية بين البرامج التكوينية و تطوير المسار الوظيفي أي أن أفراد العينة ترى أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البرامج التكوينية التي توفرها المديرية و تطوير مساراتهم المهنية، كما أن قيمة $sig=0.000$ و هي أقل من 5% مما يدل على أن هذا الارتباط معنوي إحصائيا أي نستطيع تعميمه على المجتمع.

-اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم (05) : نتائج اختبار معامل الانحدار.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	Sig مستوى الدلالة
البرامج التكوينية	0.478	0.486	53.991	0.000	0.697	0.000

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يلاحظ من الجدول رقم (05) أن قيمة معامل التحديد R^2 قد بلغت (0.486) أي ما نسبته 48.6% من التغير الذي يحدث في المسار الوظيفي في المديرية محل الدراسة راجع إلى البرامج التكوينية التي توفرها لأفرادها، كما يتضح من خلال الجدول أن قيمة $F= 53.991$ و هي أكبر من قيمة $sig= 0.000$ مما يدل على أن قيمة f معنوية أي (الانحدار معنوي)، و هذا معناه أن العلاقة المقترحة بين البرامج التكوينية و تطوير المسار الوظيفي معنوية و صحيحة و هذا يؤكد عدم صحة فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التكوينية على تطوير المسار الوظيفي و هذا الأثر معنوي إحصائيا و قدره 69.7%.

الفرضية الفرعية الثانية :

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تنمية قدرات و سلوكات الأفراد و تطوير المسار الوظيفي .

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تنمية قدرات و سلوكات الأفراد و تطوير المسار الوظيفي .

-اختبار معامل الارتباط:

الجدول رقم (06) : نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان.

المتغير المستقل	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة
تنمية قدرات و سلوكات الافراد	0.408	0.001

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يظهر من خلال الجدول أن معامل الارتباط سبيرمان لتطوير قدرات و سلوكات الأفراد بالمديرية قد بلغ 40.8% عند مستوى المعنوية 0.001، مما يدل على وجود علاقة ارتباط

موجبة و قوية بين تنمية قدرات و سلوكات الأفراد و تطوير المسار الوظيفي، أي أن أفراد العينة ترى أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تنمية قدراتهم و سلوكاتهم و تطوير مساراتهم الوظيفية، كما أن قيمة $0.001 = sig$ و هي أقل من 5% مما يدل على أن هذا الارتباط معنوي إحصائيا أي نستطيع تعميمه على المجتمع.

-اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار معامل الانحدار.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	Sig مستوى الدلالة
تنمية القدرات و السلوكات	0.408	0.330	27.570	0.000	0.574	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل التحديد R² قد بلغت (0.330)، أي أن ما قيمته 33% من التغير الذي يحدث في تطوير المسار الوظيفي للأفراد في المديرية ناتج عن تنمية قدرات و سلوكات هؤلاء الأفراد من خلال برامج التكوين أثناء الخدمة المتبعة بالمديرية محل الدراسة، كما يتضح من خلال الجدول أن قيمة $F=27.570$ و هي أكبر من قيمة $sig=0.000$ مما يدل على أن قيمة f معنوية أي (الانحدار معنوي)، و هذا معناه أن العلاقة المقترحة بين تنمية قدرات و سلوكات الأفراد و تطوير المسارات الوظيفية معنوية و صحيحة. و هذا يؤكد عدم صحة فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة لها أي دليل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية قدرات و سلوكات الأفراد على تطوير المسار الوظيفي و هذا الأثر معنوي إحصائيا و قدره 57.4%.

-اختبار صحة أو خطأ الفرضيات السابقة يكون من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (08): يوضح اختبار الفرضيات الفرعية .

معامل التحديد R ²		معامل الارتباط R		المتغير التابع		
0.486	البرامج التكوينية	0.478	البرامج التكوينية	تخطيط المسار الوظيفي		
0.330	تطوير قدرات وسلوكات الموظفين	0.408	تطوير قدرات وسلوكات الموظفين			
مستوى Sig الدلالة		معامل الانحدار B		قيمة F المحسوبة		المتغير التابع
0.000	البرامج التكوينية	0.697	البرامج التكوينية	0.000	53.991	تخطيط المسار الوظيفي
0.000	تطوير قدرات	0.574	تطوير قدرات	0.000	27.570	تطوير قدرات
						تطوير قدرات وسلوكات الموظفين

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

و من الجدول التالي يمكن اختبار الفرضية الرئيسية :

الجدول رقم (09) : يوضح اختبار الفرضية الرئيسية.

Sig مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	Sig مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير
0.000	0.660	0.000	43.140	0.435	0.440	علاقة التكوين أثناء الخدمة (المستقل) بتطوير المسار الوظيفي

(التابع)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

يوضح الجدول رقم (09) علاقة التكوين أثناء الخدمة بتطوير المسار الوظيفي للأفراد، حيث يظهر معامل الارتباط قد بلغ 0.440 و هي قيمة طردية عالية، و معامل التحديد R^2 بلغت نسبته 0.435 أي أن ما قيمته 43.5% من التغيرات في تطوير المسار الوظيفي في المديرية محل الدراسة ناتج عن التغير في مستوى التكوين أثناء الخدمة، و هذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالتكوين أثناء الخدمة بأبعاده يؤدي إلى الزيادة في الاهتمام بتطوير المسار الوظيفي في المديرية، و يؤكد على ذلك قيمة F المحسوبة التي هي دالة عند مستوى المعنوية، و هذا يؤكد عدم صحة فرضية العدم للفرضية الرئيسية و قبول الفرضية البديلة لها، أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكوين أثناء الخدمة على تطوير المسار الوظيفي و هذا التأثير قدره 66%.

-الاستنتاجات: غالبية الأفراد اللذين يعملون بالمؤسسة يوافقون على أن هناك تكوين بمكان العمل لديه علاقة بتطوير مسارهم الوظيفي و يظهر ذلك من خلال:

-هناك علاقة إيجابية قوية بين البرامج التكوينية و تطوير المسار الوظيفي للفرد، إذ بلغ معامل الارتباط 0.478 كدلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.000)، و هذا يعني أن تطوير المسار الوظيفي مرتبط بالبرامج التكوينية.

-هناك علاقة إيجابية متوسطة بين تنمية قدرات و سلوكات الأفراد و تطوير المسار الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط 0.408 كدلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.000)، و هذا يعني أن تنمية قدرات و سلوكات الأفراد له علاقة بالاهتمام بتطوير المسارات الوظيفية الذي توفره المديرية. كما أوضحت الدراسة النقاط التالية:

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التكوينية على تطوير المسار الوظيفي في مديرية سونلغاز عند مستوى دلالة 0.000 حيث بلغت نسبة التأثير 69.7%.

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية قدرات و سلوكات الأفراد في مديرية سونلغاز على تطوير مساراتهم الوظيفية عند مستوى دلالة 0.000، و قد بلغت نسبة التأثير 57.4%.

-مستوي التأثير على المسارات المهنية في مديرية سونلغاز محل الدراسة و من وجهة نظر عينة الدراسة كانت موجبة و قوية و هذا راجع لمستوى التكوين أثناء الخدمة الذي تقدمه المديرية .

- الاقتراحات: انطلاقا من النتائج سابقة الذكر يمكن القول أن مديرية سونلغاز بولاية سعيدة تسعى جاهدة لتوفير فرص تكوينية لأفرادها بما يخدم مصالحها و مصالحهم، كما أنها تساعد في تطوير مهارات و قدرات مواردها البشرية و مساعدتهم في تخطيط و تطوير مساراتهم المهنية، و بناء على هذا نقترح ما يلي:

- سعي المؤسسة إلى توفير الفرص التكوينية بين أفرادها، للوصول إلى أفضل أداء، و تطوير كفاءاتهم .
- العمل على تطوير المسارات الوظيفية اعتمادا على التكوين المستمر تبعا للاحتياجات الفعلية للأفراد و المنظمة معا.
- تثمين الخبرات المهنية و الاهتمام بالطموحات و الدوافع الشخصية للأفراد .
- ضمان تكافؤ الفرص التكوينية بين الأفراد داخل المديرية مما يمكنهم من تطوير مساراتهم المهنية .
- مراجعة بعض الأنظمة و اللوائح الخاصة بالترقيات و النقل و إيجاد الحلول لها، مع الاهتمام أكثر بتطوير المسارات الوظيفية.

خاتمة: بينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط وثيقة لا انفصام لها بين كل من المسار الوظيفي و التكوين أثناء الخدمة للمورد البشري، كما أكدت أيضا أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمحددات التكوين أثناء الخدمة على تطوير المسار الوظيفي بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية سعيدة. أي أن العلاقة علاقة تكاملية بين المتغيرين، بحيث لا يمكن للفرد أن يتكيف في وظيفته دون مسار تكويني واضح و مخطط يؤهله على ذلك، و أنه لا يمكن النظر إلى المسار الوظيفي للفرد دون تخطيط مساره التكويني، و الذي يهيم كل من المنظمة و الفرد و هو ما يبرر ضرورة الحاجة إلى استراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة و تحديد وضع متميز لمواردها البشرية.

كما أن على إدارة المنظمة الاستثمار في التكوين بكافة أنواعه و أساليبه و إكساب العاملين لديها معارف و مهارات و اتجاهات إيجابية جديدة و تخطيط مساراتهم التكوينية بما يتوافق و مساراتهم الوظيفية و تقدمهم الوظيفي بصورة واضحة و دقيقة و التي تناسب كل مرحلة من مراحل حياتهم الوظيفية.

المراجع:

باللغة العربية:

-عطا الله (محمد تيسير) الشريعة، غالب محمود سنجق، إدارة الموارد البشرية "الإتجاهات الحديثة و تحديات الألفية الثالثة"، الدار المنهجية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 1436هـ-2015.

-حامدي نور الدين، تسيير المسار المهني في الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل أحكام الامر 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مجلة الندوة للدراسات القانونية، العدد الأول، جامعة الجزائر، 2013.

-عبد الرحمن سيار، إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي، مؤسسة عالم الرياضة و دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2014.

-علي يونس ميا و آخرون، قياس أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان، مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية المجلد، سوريا، المجلد 31، العدد 1.

-عبد الكريم بوحفص، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

-صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية و العملية، دار الكتب الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000.

-الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 6، 2008.

-عبد العزيز بن سعيد أحمد الأسمرى، نحو بناء برنامج تدريبي لتطوير المهارات الإستراتيجية للقادة الأمنيين، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2009.

باللغة الاجنبية:

-Gary w, Carter et al, **Talent Management Essentials, Career Paths, Charting Course to Success for Organizations and Their Employees**, Wiley-Blackwell, 2009.

-Salma Errhouni, Salwa Guendouz, **La gestion des ressources humaines au Maroc : Etat des lieux**, UNIVERSITE MOHAMMED V, ESTS-2010.

-Bola Adekola, Ph.D, **Career Planning And Career Management As Correlates For Career Development And Job Satisfaction A Case Study Of Nigerian Bank Employees**, Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1 No.2 | May-2011.

-Donna Brown, **TROY UNIVERSITY, TROY Online, TROY 3300-Job Search Techniques (3 hrs)**, Syllabus Term 3-2017.