

أولا : الإشكالية:

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية متغيرات أساسية عديدة طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة ومست كافة المؤسسات الاقتصادية و الاجتماعية والسياسية في جميع دول العالم على اختلاف درجات تقدمها ونموها، فأثرت تلك المتغيرات على هيكل القيم ونسق العلاقات المجتمعية في كثير من دول العالم إلى الحد الذي برر القول، بأننا نعيش الآن "عالما جديدا" مختلفا كل الاختلاف عن سابقه و في خضم هذه التغيرات بدأ الاهتمام بالموارد البشرية يتزايد في المنظمات المعاصرة حيث بينت الإدارة الدور المهم الذي تقوم به تلك الموارد في المساعدة على تحقيق أهداف المنظمات من جانب آخر قد شاع استخدام مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في منظمات الأعمال وغيرها من المنظمات الهادفة إلى تحقيق نتائج وأهداف محددة باستخدام الموارد البشرية والمادية والتقنية.

إذن يمكننا القول أن ظهور الموارد البشرية يعود إلى عهد الثورة الصناعية التي بدورها خلفت عدة أسباب أظهرت مدى أهمية هذا العنصر في كل الحركات سواء أكانت عمالية إنتاجية أم غير ذلك وكذلك أثبتت معه الحاجة ومدى أهمية وجود إدارة للموارد البشرية مختصة بشؤون إدارة مختلفة المؤسسات وذلك من خلال تكوينهم و تحفيزهم ورفع معنوياتهم لأجل رفع مستوى الإنتاجية ومن خلال كل هذا يمكننا أن نستخلص مدى أهمية هذا العنصر في العملية الإنتاجية، إذا لا يمكن لأي كان (صاحب العمل) أن يستغني عن وجود هذا العنصر الحساس في المؤسسة رغم وجود الآلة.

إن المؤسسة الناجحة هي تلك المؤسسة التي تعرف كيف تستغل كفاءة وفعالية عاملها، حيث عمل الباحثون في سبيل الحصول على الطريقة المثلى لرفع الكفاءة المهنية للأفراد العاملين وقيام الإدارة باختيار العناصر الفعالة للمؤسسة وربط أهدافها بالأهداف الشخصية للعاملين التي تنعكس إيجابيا على أدائهم ويمكن القول أن المؤسسة

الناجحة تقوم بالتكوين المستمر ووضع نظام أجور و حوافز فعال قادر على التأثير بالإيجاب على أداء العاملين بالشكل الذي يزيد من ولائهم للمؤسسة ومساعدتها على الربح والبقاء .

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري و الذي يعتبر أهم مورد و الأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق، إن إدارة و تنمية الموارد البشرية تعتبر ركنا أساسيا في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، و تمكين المؤسسات من استقطاب و تأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم و بقوة في تحقيق أهداف المنظمة، وحتى توسعها أكثر¹، فإدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر و المتوقع، حيث انه على مدى كفاءة، وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري و حماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ و الأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية، هذه الأسس تبدأ من التخطيط و الاختيار والتكوين و الحوافز و التقييم، وهي ليست منفصلة عن بعضها، بل تتكامل مع بعضها البعض كمنظومة نسقية من أجل الوصول إلى أداء كفاء لإدارة الموارد البشرية ومن ثم المنظمة ككل.

ومن هنا نطرح الإشكالية التالية :

كيف تؤثر إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء العمال في المؤسسة ؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الجوهري تساؤلات فرعية تتمثل في مايلي:

1- فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر و التوزيع ،ط1،عمان، 2008 ، ص38 .

- هل يساهم تكوين المورد البشري في تحسين أداء العمال داخل المؤسسة ؟
- هل نظام التحفيز المتبع في المؤسسة يشجع العمال على الأداء الجيد ؟

ثانيا : الفرضيات:

الفرضية العامة:

- إن الإدارة الفعالة للموارد البشرية تتعكس إيجابا على أداء العاملين في المؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

- التكوين المستمر في المؤسسة عنصر فعال لتطوير أداء العمال.
- إن الاهتمام بنظام الحوافز يعمل على تحسين مستوى أداء العمال داخل المؤسسة.

ثالثا : تحديد المفاهيم:

يشكل الإطار المفاهيمي الخلفية النظرية و المنهجية التي تقود الباحث وتوجهه في تعامله مع المعطيات النظرية و الميدانية نظرا لأن المفهوم أصبح يمثل أداة للتعامل العلمي و نحاول في هذه الفقرة توضيح معنى ودلالة وحدود المفاهيم التي نستخدمها في ضوء دراستنا :

3-1-1- مفهوم المورد البشري:

من خلال بحثنا هذا نجد عدة تعاريف من بينها :

- المورد البشري هو مجموعة من الأفراد المشاركة في رسم الأهداف والسياسات والنشاطات وتقسيم الأدوار وإنجاز الأعمال.¹

1- كامل المغربي وآخرون : أساسيات في الإدارة ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1 ، الإسكندرية ، 1995 ، ص26 .

- لكي يصبح الفرد موردا لا بد أن يمتلك الخبرة والمهارات والقدرات والاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة.¹

3-1-2- المفهوم الإجرائي للمورد البشري:

هو جميع الأفراد المنتمين للمنظمة و العاملين فيها سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين و هؤلاء الأفراد تعاقدت معهم المنظمة للقيام بمهام وظيفية أو عمل محدد مقابل راتب أو اجر و تعويضات و مكافأة ومزايا محددة على أن يلتزم هؤلاء الأفراد في أثناء قيامهم بأعمالهم الموكلة إليهم من قبل المنظمة باستراتيجية هذه المنظمة وهذه الاستراتيجية تشمل على رؤية و رسالة و أهداف مادية و معنوية تسعى المنظمة لتحقيقها.

3-2-1- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

ونجد من خلال بحثنا هذا عدة تعاريف من بينها:

- إدارة الموارد البشرية هي نشاط إداري و وظيفة من وظائف المؤسسة تختص بتوفير احتياجات المنظمة من القوى العاملة والمحافظة عليها وتنمية قدراتها ورغباتها بالعمل بما يساعد على تكوين قوة عمل راضية ومنتجة بما يحقق أهداف المنظمة بأحسن كفاية ممكنة.²
- هي قانون يحدد طرق ونظم معاملة الأفراد العاملين حتى يمكنهم تحقيق إرادتهم في إبراز قدراتهم وإمكاناتهم محققين الكفاءة الفردية والجماعية.⁽³⁾
- إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين عليها.⁽¹⁾

1- راوية حسن : مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 29.

2- محمد عثمان إسماعيل حميد: إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص 33.

3- محمد حافظ حجازي: إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1 ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 28.

- هي نموذج مميز لإدارة البشر والذي يسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال وضع استراتيجيات للحصول على الموارد البشرية الذي يتميز بالكفاءة والولاء. (2)

3-2-2- المفهوم الإجرائي لإدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية هي الجهة المسؤولة عن تأهيل وتنمية وتنظيم علاقة العنصر البشري بالعمل وجعله قادرا على إبراز قدراته الفكرية والعضلية لصالحه ولصالح المنظمة وهي المسؤولة عن تحفيزه بكل الوسائل المادية منها أو المعنوية لتزيد من إنتاجه وولائه للمنظمة وتستخرج كل طاقاته الإبداعية وقدراته الابتكارية وهي المسؤولة عن حل مشاكله وتهيئة المناخ و بيئة العمل المناسبة له والصالحة لذلك فالإدارة هي التي تهتم بكل ما يتعلق بهذه الموارد البشرية قبل التحاقها بالعمل ومنذ بدء التحاقها (تكوين، تقييم ، تحفيز ، ترقية ، أجور..). وإلى ساعة انتهاء خدماتها وتعمل هذه الإدارة وفق استراتيجية تشمل التخطيط الجيد والمناسب قصد بلوغ غايات وأهداف تخدم مصالح المنظمة في المدى القريب أو البعيد.

3-3-1- تعريف التكوين:

- يعرف التكوين على أنه "عملية تعلم سلسلة من السلوكات المبرمجة أو متتابعة مجموعة من التصرفات المحددة مسبقا". (4)
- هناك أيضا تعريف آخر يرى بأن التكوين هو "عملية شاملة ومعقدة تتناول جميع التدابير اللازمة لإيصال الفرد إلى وضع يخوله بالاطلاع بوظيفة معينة وإنجاز المهام التي تتطلبها وجعله قادرا على متابعة عمله". (5)

1- أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 26.

2- محمد ماهر عليش: أصول التنظيم والإدارة، مكتب عين الشمس، القاهرة، 1997، ص 64.

4- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص 2، 3.

إن أغلب التعاريف لا تفرق بين مصطلحي التكوين والتدريب لأن لهما نفس المدلول حيث أن كلاهما يهدف إلى تطوير المهارات الفنية والقدرات العقلية للأفراد من أجل تحسين مستواهم المهني وبالتالي إمكانية ترقيةهم في درجات العمل إلى مستوى أعلى من الذي يشغلونه فلا يختلف مدلول الكلمتين في شيء، ما عدا أنّ التكوين يعني كل أوجه التعلم التي يتلقاها الفرد من قيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات عامة، والتدريب يسري مفهومه على التعلم فقط لكن في نطاق معين باعتبار ارتباطه بالجانب النظري، لذلك فمن الناحية الواقعية وبصفة عامة نجد بأنه يستعمل بكثرة من قبل القطاع الإنتاجي.¹

3-3-2- التعريف الإجرائي للتكوين:

ويقصد بالتكوين إعداد العامل مهنيًا وتدريبه على مهنة معينة بقصد رفع مستوى كفايته الإنتاجية من خلال هذا التعريف نجد أنه لا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة دون الاهتمام بالعنصر البشري وتوفير كل العوامل الأساسية التي تساعد على الرفع من روحه المعنوية عن طريق الحوافز مثل المكافآت و الترقية، فالتكوين لا يقتصر على العمال في الورشات فحسب، وإنما يتعدى ذلك ليشمل الملاحظين المشرفين وقادة العمل، حيث يتلقون برامج تكوينية تؤهلهم للوظائف العليا والقيادية التي سوف يشغلونها في المستقبل.

5- حسن حليبي، تدريب الموظف، منشورات كويدات، ط2، لبنان، 1992، ص25.

1- محمد عبد الفتاح الصيرفي، مرجع سابق، ص27.

3-4-1- مفهوم الحوافز:

- التحفيز "هو ممارسة إدارية للمدير للتأثير على العاملين من خلال تحريك الدوافع و الرغبات والحاجات بغرض إشباعها و جعلهم أكثر إستعدادا لتقديم أفضل ما عندهم بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز في المنظمة".¹
- الحوافز "هي كل شيء يخفف من الحاجة و يقلل من مفعول الدافع، و في مجال العمل فهي كل ما يتلقاه الفرد من عوائد مادية و معنوية مقابل أدائه للعمل (رواتب، مكافآت، ترقية، تقدير و غيرها)".²
- الحافز "هو مؤثر بيئي غرضه إثارة الدوافع و تحقيق الإستجابة لها فهو نابع من بيئة العمل كما أن المدير يمكن أن يقدمه للمرؤوسين مراعيًا في ذلك سياسات و تقاليد العمل في المنظمة".³

3-4-2- المفهوم الإجرائي للتحفيز:

يمكن تعريف سياسة التحفيز إجرائيًا بأنها المنحى التنظيمي الخاص بالمؤسسة في كيفية التأثير على مواردها البشرية بإستعمال مختلف أنواع الحوافز الخاصة بها لغرض تحقيق أهداف العامل و تفعيل أدائه حتى تحقق أهداف المؤسسة.

3-5-1- مفهوم الأداء الوظيفي:

- هو المقياس الذي يعتمد عليه للحكم على فعالية الأفراد للمؤسسات.⁴

1- صالح مهدي محسن العامري، طاهر منصور الغالبي: الإدارة و الأعمال، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2007، ص 458.

2- حسين حريم، مبادئ الإدارة و النظريات الإدارية، دار الحامد، ط1، عمان، 2006، ص 23.

3- صالح مهدي محسن العامري ، طاهر منصور الغالبي، نفس المرجع، ص460.

4- راوية حسن: إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد و العشرين، الدار الجامعية، دط، الإسكندرية، 2000، ص207.

- كفاءة العامل لعمله و مسلكه فيه يبدي صلاحيته في النهوض بأعباء عمله و تحطيمه لمسؤوليته في فترة زمنية محددة.¹

3-5-2- التعريف الإجرائي للأداء :

الأداء الوظيفي هو درجة تحقيق و إتمام المهام و المسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد، و بما يحقق أهداف المنظمة.

3-6-1- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي :

" يرى **Werther و Dris** أن تقييم الأداء يعبر عن : العملية التي تقوم المنظمات بمقتضاها بتقييم الأداء الوظيفي و السلوكي للعاملين بها و التي من خلال ممارستها بدقة يتمكن العاملون و المديرين و إدارة الموارد البشرية و إدارة المنظمة ككل بالتأكد من أن مساهمات و مجهودات الأفراد موجهة نحو غايات و أهداف المنظمة ".²

- ويعرف تقييم الأداء وفق بعده المعاصر بما يلي :

نظام رسمي تصممه إدارة الموارد البشرية في المنظمة، ويشتمل على مجموعة من الأسس والقواعد العلمية و الإجراءات، التي وفقا لها تتم عملية تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو فرق عمل، أي جميع العاملين فيها بحيث يقوم كل مستوى إداري أعلى بتقييم أداء المستوى الأولى، بدءا من قمة الهرم التنظيمي مرورا بمستوياته الإدارية وصولا لقاعدته.³

1- راوية حسن، نفس المرجع، ص213.

2- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية، ط1، مصر، 2009، ص263.

3- عمر وصفي عقيلي : إدارة الموارد البشرية المعاصرة ، دار وائل ، ط1، عمان ، 2005، ص206.

- ويعرفه مصطفى شاويش على أنه تلك العملية التي من خلالها يمكن قياس حجم و مستوى ما تم إنجازه بالمقارنة مع المطلوب إنجازه كما و نوعا¹.

3-6-2- التعريف الإجرائي لمفهوم تقييم الأداء :

و مما سبق نجد أن عملية تقييم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة و الأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة و الضعف للأداء الفردي والجماعي خلال فترة زمنية معينة و الحكم على الأداء ببيان مدى التقدم في العمل ومن بين أهم المؤشرات المرتبطة بتقييم الأداء مؤشري التكوين و التحفيز، حيث يشيران إلى العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تفسر كيفية إنجاز العمل بالشكل الصحيح بإتباع أفضل الوسائل و الخيارات الموصلة لهذا الأداء.

رابعاً: الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة عنصر عام للبحث حيث تمكنه من الاطلاع على النتائج التي توصل إليها الآخرون في بحثهم والإحاطة بالجوانب المختلفة لموضوع البحث ونذكر ما يلي:

- الدراسة الأولى: دراسة شيماء مبارك وهي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص موارد بشرية جامعة محمد خيضر، بسكرة، سنة 2005-2006، بعنوان: "إدارة القوى العاملة وتنمية المؤسسة الصناعية" دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل "ENICAB Biskra" وكانت تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير إدارة الموارد البشرية على القوى العاملة من خلال التدريب وقد تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى

1- مصطفى شاويش: إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، د ط، عمان، 1996، ص81.

موضوع التدريب في المؤسسة الصناعية وما لها انعكاسات إيجابية على الكفاءة وأداء الأفراد العاملين، وكذا زيادة الفعالية بالمؤسسة واعتمدت الدراسة على التساؤلات الآتية:

• هل عملية التدريب تشجع العاملين على بذل مجهود أكثر وبالتالي تحقيق إنتاج أكبر؟

• ما هي الوسائل والطرائق التي تقوم عليها عملية التدريب وهل تؤثر هذه الأخيرة في عملية التنمية بالنسبة للمؤسسة؟

فرضيات الدراسة:

- يعمل التكوين على تنمية القدرات العقلية والجسمية عند العامل.
- تساهم البرامج التكوينية في عملية تنمية المؤسسة.

حدود الدراسة: (المجال المكاني والزمني)

أجريت الدراسة على مستوى صناعة الكوابل ENICAB BISKRA وتقع المؤسسة على جانب الطريق الوطني رقم 46 وقد استغرقت الدراسة الميدانية ثلاثة (03) أشهر من عام 2006.

المنهج المتبع:

استخدم الباحث المنهج الوصفي، أما الأدوات فاستعمل الملاحظة، المقابلة، الاستبيان.

عينة الدراسة:

تم اختيار العينة القصدية، وقد قدرت النسبة بـ 10 % من المجتمع الكلي أي ما يعادل 50 مفردة من مجموع وحدات الدراسة، حيث تضم المؤسسة 987 عامل أي المعدل الإجمالي، أما العمال المختصين بالإنتاج فيقدر عددهم 424 عامل ومن بين هؤلاء تم اختيار العينة.

نتائج الدراسة: من بين أهم النتائج التي توصل إليها الباحث نذكر:

- يعد التدريب العمود الفقري لعملية الإنتاج في المؤسسة وتظهر فعالية التدريب من ناحية رفع مستوى الأداء لدى الأفراد العاملين وكذا زيادة الفعالية بالمؤسسة، وتوطيد العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين العاملين.

- أدركت المؤسسة أن التدريب الفعال يحقق الفوائد التالية:

• زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف والطرق وإجراءات العمل.

• التدريب ساعد في انفتاح المؤسسة على المجتمع الخارجي وذلك بهدف تطوير برامجها.

• يؤدي إلى توضيح السياسة العامة للمؤسسة.

• يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشكلاتهم في العمل.

وقد يؤدي التدريب الفعال فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية إلى النتائج التالية:

- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي للأفراد العاملين.

- تمتين العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين.

- يساهم في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة المؤسسة.

الدراسة الثانية:

دراسة **بودوح غنية** وهي أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، سنة 2012-2013، بعنوان "استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية" دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية بمدينة بسكرة.

وقد اعتمدت الدراسة على التساؤل الرئيسي التالي:

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

فرضيات الدراسة:

- إن غياب الدقة في تحديد احتياجات المؤسسة الصحية من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاحه في المؤسسة.

- إن غياب الاستراتيجية التنظيمية في التكوين المتواصل يؤثر على الوصول بالمؤسسة الصحية إلى تحقيق أهدافها.

- إن غياب نظام تقييمي للبرامج التكوينية يؤثر على نجاحه بالمؤسسة الصحية.

حدود الدراسة:

تم إجراء البحث الميداني على مستوى المؤسسة الاستشفائية العمومية ببسكرة وتمثل في مؤسستين:

1- المؤسسة الاستشفائية العمومية بشير بن ناصر.

2- المؤسسة الاستشفائية العمومية الدكتور سعدان.

وقد تمت الدراسة على فترات متفاوتة من شهر فيفري إلى ماي من سنة 2013.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي أما الأدوات فاستعان بالمقابلة، الملاحظة، الاستمارة.

عينة الدراسة:

تم اختيار العينة الطبقية و تكونت من 178 مبحوثا وهي الفئة الممثلة للمجتمع الأصلي بنسبة 27%.

نتائج الدراسة:

- إن غياب الدقة في تحديد احتياجات المؤسسة الصحية من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاحه في المؤسسة.

- أن غياب الاستراتيجية التنظيمية في التكوين المتواصل يؤثر على الوصول بالمؤسسة الصحية إلى تحقيق أهدافها.
- أن غياب نظام تقييمي للبرامج التكوينية يؤثر على نجاعته بالمؤسسة الصحية.
- أن التكوين المتواصل يساعد الأفراد على التحكم في منصبهم الحالي ومعرفة التطورات في مجال عملهم في الغالب ونادرا ما يعمل على تهيئة الأفراد لأجل تقلد مناصب أعلى.
- بالرغم من وجود بعض المشاكل في استراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية فالتكوين المتواصل له دور كبير في تحسين أداء مواردها البشرية.

التعقيب على الدراسات:

- لقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يخص :
- أهمية تناول مفهوم التكوين و التحفيز وأهميتهما في تنمية ورفع قدرات العامل في المؤسسة وهو ما تناوله الباحثون، وهذا ساعد في تحديد المفاهيم التي تستوجب التداول وهي التكوين، التحفيز، الأداء.
- رغم أهمية التكوين في المؤسسات باختلاف نشاطاتها إلا أنه يجب الربط بينه وبين أهداف المؤسسة سواء كانت إنتاجية تهدف للربح أو تقديم خدمات لأفراد المجتمع.
- على المستوى المنهجي واختيار الأدوات أو التقنيات.
- على مستوى النتائج التي تؤكد وجود علاقة حقيقية بين مستوى أداء العاملين في المؤسسات وإدارة المورد البشري.

خامسا : إجراءات البحث:

5-1- المنهج المستخدم:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ونظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العمال بالمؤسسة، وذلك بمعرفة آراء وردود أفعال المستفيدين من عمليتي التكوين والتحفيز من خلال الكشف عن واقع برامج التكوين و نظام الحوافز التي تم تطبيقها داخل المؤسسة وتأثيرها على الأداء، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها، والتعبير عنها كمياً بوصفها رقمياً بما يوضح حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، وهذا المنهج لا يهدف وصف الظواهر ووصف الواقع كما هو، بل يتعداه إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره.¹

5-2- أدوات جمع البيانات:

إن استعمال منهج معين في أي بحث يتطلب من الباحث الاستعانة بأدوات ووسائل مساعدة تمكنه من الوصول إلى المعلومات اللازمة، والتي يستطيع بواسطتها معرفة واقع و ميدان الدراسة² وقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على الأدوات المنهجية التالية:

1- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم: مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيقية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص81.

2- عبد الله محمد عبد الرحمن ، محمد علي البدوي : منهج وطرق البحث الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، مصر، 2003، ص94.

5-2-1- الملاحظة :

لاشك أن استخدام الملاحظة البسيطة في كثيرا من الدراسات السوسولوجية مهم جدا، خاصة عندما يتعلق الأمر بالدراسات الاستطلاعية لجمع البيانات الأولية عن الظاهرة المدروسة¹، هذه الأخيرة تستخدم أساسا في الدراسات السوسولوجية من خلال اشتراك الباحث في حياة الأفراد المراد ملاحظتهم.

لقد تم الاعتماد على الملاحظة خاصة بالمشاركة كأداة لجمع البيانات وذلك من خلال التواجد المتكرر بمصالح المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالجلفة والتعامل الدوري مع أغلبية موظفي هذه المؤسسة، ولقد ساعدت هذه المعطيات كثيرا في ملاحظة ومعرفة الظروف الاجتماعية والمهنية للموظفين وكذا ردود أفعالهم المختلفة حول كل التدابير والإجراءات التي تتخذ في شأنهم والتي لها تأثير مباشر على سلوكياتهم، و تم التركيز على ملاحظة العوامل ذات الصلة المباشرة بموضوع بحثنا ذلك ما ساعدنا على جمع مجموعة من الملاحظات والاستنتاجات العامة حول موضوع البحث.

5-2-2- الاستمارة :

تعد الاستمارة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات خاصة في العلوم الاجتماعية فهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين، والتي يتم إعدادها إعدادا محددًا، وترسل بواسطة البريد أو تسلم إلى الأشخاص المختارين (المبحوثين) لتسجيل إجاباتهم ثم يتم إعادتها ثانية.²

لقد تم استخدام الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، وقبل ضبطها بصفة نهائية تم القيام في بداية الأمر بتصميم استمارة بحث تجريبية وتوزيعها

1 - فضيل دليو وآخرون : أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية ، منشورات جامعة منتوري، العدد 3 ، قسنطينة ، 1999 ص190.

2 - محمد شفيق، مرجع سابق ، ص120 .

على عينة عشوائية تقدر بـ 10 عمال من مجتمع البحث، قصد اكتشاف ومعرفة الأسئلة والعبارات الغامضة لدى المبحوث، حتى يتم التمكن من تعديلها عن طريق توضيحها وتبسيطها أكثر لتكون في متناول المبحوث، وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم تقسيم الاستمارة إلى الأجزاء التالية:

الجزء الأول من الاستمارة:

عبارة عن مجموعة من الأسئلة يصل عددها إلى خمسة (05) تدور في مجملها حول البيانات العامة الخاصة بالمبحوث والمتمثلة في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الأقدمية، الفئة المهنية، وهي معلومات تهدف إلى تحديد المواصفات العامة لمجتمع البحث.

الجزء الثاني من الاستمارة:

يتضمن محورين مرتبطين بإشكالية الدراسة حيث:

- المحور الأول: يخص التكوين أثناء الخدمة ودوره في تطوير قدرات وسلوك الموظف، وتضمن هذا المحور 09 أسئلة مغلقة وواحد مفتوح تتضمن خيارات محددة مرتبطة بمؤشرات ميدانية للمحور، حيث يختار المبحوث الإجابة المناسبة له.

- المحور الثاني: يخص نظام الحوافز وسياسية التحفيز ودورها في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي للعمال، وتضمن 07 أسئلة مغلقة و04 نصف مفتوحة، مرتبطة بمؤشرات تخدم أهداف الدراسة و بعد عملية التوزيع تم تفريغ البيانات، واعتمدنا في تحليلها على ما يلي:

- عرض البيانات في جداول بسيطة ومركبة.

- استخدام التكرارات.

- استخدام النسب المئوية للتعرف على استجابات الأفراد المبحوثين عن جميع محاور الدراسة.