

## الفصل الثالث عشر

### تكوين الموارد البشرية والتنمية في الجزائر

مقدمة

أولاً: التكوين المهني والتنمية

ثانياً: التكوين في المؤسسة: الانتقال من المجرد إلى الملموس

ثالثاً: فعالية التكوين المهني



## الفصل الثالث عشر تكوين الموارد البشرية والتنمية

### مقدمة:

تحرص المجتمعات الحديثة على تنظيم مواردها البشرية باعتبارها عنصرا أساسيا من عناصر الإنتاج، وذلك بتوجيهها وتكوينها، ورفع مستوى كفاية الأفراد الإنتاجية فيها حتى يمكن الاستفادة من هذه الطاقات الحية أكبر فائدة.

وفي هذا السياق، برزت أهمية تنظيم القوى العاملة، وتأكدت قيمتها بوجه خاص في البلدان النامية لسد حاجاتها من العمال المهرة للنهوض ببرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بحيث أصبحت اليد العاملة تحت هذه الأطروحة تؤلف ركنا أساسيا في عملية التخطيط الاجتماعي والاقتصادي. على أن التحول الصناعي الكبير الذي شهدته ومرت به الجزائر، بما صاحبه من عمليات التنمية يحتاج إلى أعداد ضخمة من القوة العاملة المكونة مهنيا. وقد اهتمت أجهزة الدولة المشرفة على قطاع التكوين المهني بكافة أنواعه بمشكلة الحاجة للعمال المتكويين والذين لم يحظوا في بداية تصنيع البلاد إلا بعناية طفيفة من قبل هذه الأجهزة، مما ترتب عليه تزايد الحاجة إلى هذه الطائفة من العمال، آخذين بعين الاعتبار ما تواجهه البلاد من بطالة متزايدة بين طوائف العمال غير الفنيين، الذين يصلح معظمهم للتكوين على مهن ذات مستويات مختلفة.

والآن، إذا أردنا أن ننظر للأمور نظرة واقعية، فلعل المسألة الجديرة بالتركيد هي أن الجزائر قد شعرت منذ وضع الخطط التنموية بالعجز الواضح في القوى العاملة المتكونة، والتي تستطيع تنفيذ مشروعات هذه الخطط بكفاية، فكان الاهتمام واضحا بالتعليم التقني وتطويره، إلى جانب التوسع في برنامج التكوين المهني الذي تقوم به الجهات المعنية.

ولما كان التكوين المهني يمثل جزءاً هاماً وفعالاً من رسالة هذه الجهات، فقد قامت بوضع برامج التكوين السريع لسد حاجة الصناعة من العمال نصف المهرة. وهذا النوع من التكوين المهني يلائم احتياجات الصناعة المتطورة، وتلجأ إليه أغلبية البلدان النامية لمواجهة النقص في الأيدي العاملة الفنية.

كان تنظيم سياسة التشغيل في الجزائر أمراً ضرورياً تتطلب عملية النهوض بأعباء التكوين المهني، باعتبار أن كلا منهما يرتبط بالآخر بعلاقات ترابطية تبدو في التطابق النوعي والكمي، وذلك حتى يمكن سد العجز من سوق العمل بالنسبة للمهن التي تظهر الحاجة إليها. وفي ضوء هذه الملاحظة، نشير إلى أن التكوين المهني في الجزائر عرف عدة مراحل في تطوره منذ الاستقلال إلى يومنا هذا. ونستطيع تقسيم هذا التطور إلى أربعة مراحل بارزة، وهي كالآتي:

١. مرحلة ما بعد الاستقلال مباشرة (١٩٦٢-١٩٦٦)، وقد تميزت هذه الفترة بصعوبات عديدة منها:

١- / قلة الهياكل المحصنة لاستقبال المتكولين، بحيث لم يكن هناك إلا حوالي ٢٥ هيكل استقبال بقدرة ٥٠٠٠ بيداغوجياً، وحوالي ٦٠٠٠ متكوناً.

١- ٢ / عدم تماشي محتويات برامج التكوين مع خصائص المجتمع الجزائري الحضارية والتنمية.

وفي ظل هذه الظروف، اتخذت عدة إجراءات لخلق هياكل استقبال جديدة، وإيجاد الإطار اللازمة التي يمكنها الإشراف على النواحي التقنية والبيداغوجية. هذه الإجراءات تمثلت على الخصوص فيما يلي:

أ. إعادة فتح وتشغيل المؤسسات والهياكل التي تركها المستعمر.

ب. إضافة مهن وتخصصات جديدة وخاصة في المجالات التي تحتاجها التنمية الوطنية (النسيج، الحديد والصلب.... إلخ).

ج. خلق المحافظة الوطنية للتكوين، حيث تكفلت بكل ما يتعلق بالتكوين المهني.

٢. مرحلة المخططات التنموية، ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل:

أ. مرحلة المخطط الثلاثي (١٩٦٧-١٩٦٩).

ب. مرحلة المخططين الرباعيين ( ١٩٧٠-١٩٨٠).

ج. مرحلة المخططين الخماسيين ( ١٩٨٠-١٩٩٠).

ففيما يتعلق بالمرحلة الأولى ( المخطط الثلاثي)، فقد تميزت على الخصوص بما يلي:

أ. مواصلة توسيع المؤسسات وهياكل لاستقبال لتلبية الطلب المتزايد على التكوين.

ب. إعادة تكييف بعض التخصصات حتى تتماشى مع الواقع الاقتصادي.

ج. إضافة فروع وتخصصات جديدة. وهذا تبعا لنوعية قطاع الإنتاج وخصائص المنطقة.

د. تنظيم العلاقة بين هياكل التكوين المهني والقطاع الاقتصادي وعالم الشغل عن طريق

الصيغ والأشكال التعاقدية.

والجدير بالذكر أن هذه الفترة قد تميزت ببعض النقائص، نذكر منها على الخصوص عدم

وجود إطار بيداغوجي وتنظيمي لتنسيق مختلف نشاطات التكوين المهني (معاهد وطنية

متخصصة).

### ٣. مرحلة الهياكل والأطر البيداغوجية

تميزت هذه المرحلة بظهور الهياكل والأطر البيداغوجية العليا التي تشرف على تكوين

الإطارات الفنية العليا كالتقنيين السامين والتقنيين والمهندسين، وبوضع المبادئ الأساسية للتكوين

التي تهدف إلى تكوين دائم ومستمر يأخذ على عاتقه الشباب العاطل الذي يبحث عن العمل،

بالإضافة إلى عمليات وبرامج الرسكلة، وتحسين مستوى العمال. لكن ما يمكن ملاحظته من

نقائص في هذه المرحلة على الخصوص هو عدم وجود أي ترابط بين سياسة التشغيل والتكوين

المهني من جهة، وبين المنظومة التربوية والمنظومة التكوينية من جهة أخرى.

### ٤. مرحلة الأنماط الأخرى من التكوين

لعل من أهم التصورات المطروحة حول تطور التكوين المهني في المجتمع الجزائري هي تلك

المتصلة بما يدعى التمهين والتكوين المهني عن بعد، والذي دارت حوله مناقشات كثيرة منذ بداية

الثمانينات. فقد تم اعتماد مشروع التمهين في سنة ١٩٨١ عن طريق القانون رقم ٠٧/٨١

بتاريخ ٢٧ جوان ١٩٨١، والذي يهدف إلى مساهمة في تكوين العمال المؤهلين في مختلف

القطاعات الاقتصادية والحرفية، والسماح باستيعاب جزء من التدرجات المدرسية. والتمهين هو طريقة للتكوين المهني. وغير خاف أن الهدف منها هو اكتساب تأهيل مهني أولي معترف به، يسمح للمتعين بممارسة مهنة معينة في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي والحرفي.

### أولاً: التكوين المهني والتنمية

تعتبر الموارد البشرية دعامة النظام الاقتصادي لأي بلد من بلدان العالم، وتهتم البلاد النامية بصفة خاصة بدراسة هذه القوى لما لها آثار سياسية واقتصادية واجتماعية، إذ أنها من عوامل الإنتاج الرئيسية للبلد. وتساعد هذه القوى على رسم سياسة رشيدة لتنمية هذه الموارد تنمية تتماشى مع الخطط العريضة لأهداف التنمية الشاملة للبلاد، لذلك ترى هذه البلدان ضرورة التركيز على تنمية الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها الإنتاجية.

ولما كان العالم العربي من البلدان النامية، فإن انخفاض إنتاجية الفرد فيه على إنتاجية الفرد في العالم المتقدم، يعود إلى عدة عوامل أهمها سوء التغذية، ضعف المستوى الصحي، انخفاض مستويات المعرفة الفنية. كل هذه العوامل تؤدي، بطبيعة الحال، إلى ضعف الرغبة في العمل وعدم الاهتمام به، كما أن تفشي الأمية بين العمال يعرقل انتشار التكنولوجيا الحديثة، في ميادين الإنتاج. وما دامت الأغلبية لا تتمتع بمستوى مناسب من التعليم الأولي والتكوين المهني، فلا يمكن لها طبعاً أن تنفهم الأساليب الحديثة (أو المتطورة) في الإنتاج. وضمن هذا السياق يرى أحمد زكي أن الاستفادة من الموارد البشرية في العالم العربي يرتبط بقيادة الجهات المسؤولة بعملية مسح شامل للقوى العاملة خصوصاً من ناحية:

١. حصر الإمكانيات المتاحة من الموارد البشرية في الوطن العربي (التخصصات، المستويات الفنية.. الخ).
٢. التوظيف والتكامل بين النقص والزيادة في قوى العمل وتخصصاتها ومستوياتها الفنية والمهنية المختلفة على نطاق العالم العربي.
٣. التنسيق بين إمكانيات وجهود الأقطار العربية في تعبئة الموارد البشرية بما يزيد من حصيلتها ويرشد عملياتها.

٤. حرية الحركة لأفراد القوى العاملة واتساع نطاق فرص العمل أمامهم، وما يؤدي إليه ذلك من رفع كفاءة الإنجاز لديهم وتنشيط دوافع التنمية واكتساب المهارات والخبرات<sup>١</sup>. وهذا ما تؤكدُه الشواهد الحديثة بأن الموارد البشرية أصبح لها أكبر الأثر في حياة الأمم، باعتبارها المنبع الرئيسي لنشاطها. فالجزائر بعد حصولها على استقلالها، وجدت نفسها أمام العديد من المشاكل، وخاصة نقص الإطارات الفنية، الناجم عن مغادرة الخبراء الأجانب للبلاد وتعطيل معظم المنشآت الاقتصادية، وخاصة الصناعية منها. وأمام هذا الوضع المتسم بالتردي، اختارت الجزائر استراتيجية إنشاء قاعدة صناعية بغرض إحداث تغييرات اجتماعية وتكنولوجية وتكوين إطارات فنية قادرة على قيادة الفعل التنموي. وكان ذلك ليس بالأمر السهل، مما دعا الجزائر- في أول الأمر- إلى الاستعانة بالتعاونين والخبراء الأجانب الذين ساهموا في تكوين الإطارات الجزائرية، إلى جانب إرسال بعثات للتكوين في الخارج، إنشاء المراكز المتخصصة، التكوين في مكان العمل، الاهتمام ببرامج التعليم الفني والتقني في الجامعات والمعاهد التقنية العليا والمتوسطة. ورغم الجهود المبذولة من أجل إعداد الإطارات الفنية إلا أن الجزائر مازالت تفتقر إلى نوعيات خاصة من هذه الفئات في ضوء التحول نحو اقتصاد السوق وتناقص الاستثمار والأنشطة الإنتاجية وارتفاع وتيرة البطالة وتراكم الديون وتعميق التبعية للخارج.

وبهذا الخصوص، نشير إلى أن البلدان النامية تسعى إلى تبني استراتيجيات وخطط للاهتمام بالعنصر البشري في عملية التنمية، وما يملكه من قدرة في النواحي العلمية والفنية والتنظيمية لتحقيق التقدم المنشود. وتتضمن قضية التكوين المهني أبعادا ثلاثة هامة، هي:

١. بعد الطاقات البشرية بما تمثله من قيمة في القيام بالنشاطات الاقتصادية وفي تكوين الثروة، ولدورها الواضح في عملية تحقيق التنمية الاقتصادية.
٢. بعد تكوين وتنمية واستثمار تلك الطاقات، للاستفادة منها.
٣. بعد نوعية العنصر البشري ودوره في الإنتاج.

ومن الجلي أن هذه الأبعاد الثلاثة، قد طرحت في المقابل مسألة التحدي الخطير الذي تمثله استمرارية ظاهرة الهدر وعدم استغلال الموارد البشرية، بالنسبة لمطلب التقدم الذي يمثل هدفا

<sup>١</sup> أحمد زكي، الموارد البشرية في الأقطار العربية، النفط والتنمية، العدد ١٢، أيلول ١٩٧٧، ص ٦٧

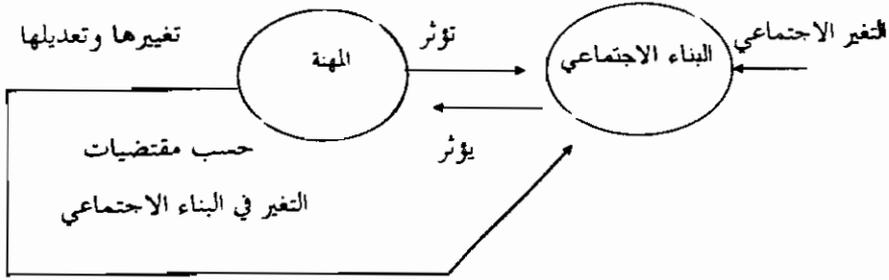
استراتيجية. ومن ثم أصبحت قضية استغلال وتكوين الموارد البشرية تشكل بؤرة اهتمام المتخصصين والسياسيين، نظرا لما ينطوي عليه هذا الاستغلال العقلاني من فوائد كثيرة، أهمها:

١. الفائدة المالية التي تجنيها الدولة من عملية التكوين المهني.
٢. انعكاس تلك الفائدة على مسألة التنمية.
٣. مبلغ ما يمكن أن تؤدي إليه تلك الفائدة من زيادة درجة الثقة في توجهات واستراتيجيات الدولة.
٤. الارتباط القوي بين التقدم التقني والتكوين المهني.
٥. ارتباط رفع مستويات التأهيل بتحديد القدرات الإنتاجية والمعارف الفنية.
٦. ارتباط التكوين بالحراك المهني والاجتماعي والجغرافي.
٧. ارتباط فكرة الابتكار المستمر بالبحث والتكوين المتواصل والدائم، على اعتبار أن التكوين عبارة عن قيمة مضافة. فالرأسمال البشري عند تزوده بطاقة إنتاجية، وتعلمه المعارف والمهارات والتقنيات، نجعله يواكب التطورات المعرفية والتكنولوجية؛ وفي هذه الحالة فإننا نحقق استثمارا لا ينضب. وفي هذا الإطار، ورد في الدليل العلمي للتكوين بالمؤسسات الفرنسية ما يلي: " التكوين الجيد هو أفضل وسائل الاستثمار"<sup>2</sup>.
٨. يؤدي التكوين المهني المستمر إلى التغير المستمر في النسق القيمي الذي يستخدمه الأفراد بالنسبة لمهنتهم.
٩. هناك علاقة تبادلية بين تغير البناء الاجتماعي والتغيرات المرتبطة بالقيم والمفاهيم المهنية (انظر شكل ١).
١٠. ترتبط سياسة إعادة<sup>١</sup>-أهيل بالتطورات التي تعترى البناء التنظيمي والمجتمعي على حد سواء.
١١. هناك علاقة تبادلية بين سياسة التشغيل ومخططات التكوين.

---

HARLE, E., S CHEVALIER, G., COMMENT ADAPTER L'ENTREPRISE A  
L'EVOLUTION DES MARCHES, PARIS, DUNOD, 1988, PP.7-9.

شكل (١) العلاقات الوظيفية التبادلية بين المهنة والبناء الاجتماعي



١٢. لا يمكن فصل مسألة التكوين عن سياسة التشغيل وثقافة المجتمع.

١٣. إن منع الانحرافات الاجتماعية والتقليل منها يتطلب خلق ترابطات واضحة بين المدرسة وبين مراكز الإعداد والتكوين.

١٤. هناك علاقة ارتباطية بين البناء المهني والنسق التربوي السائد.

١٥. ترتبط الأدوار المهنية للأفراد بأنماط السلوكيات الاجتماعية التي يقومون بها.

١٦. رغم أن التدرج المهني يرتبط بموقع الفرد داخل البناء التنظيمي ومحدداته، إلا أن هذا التدرج يتأثر من جهة أخرى بظواهر التنظيم والضبط الاجتماعي.

١٧. تتغير الأدوار الاجتماعية للمهنة بتغير النمط المعيشي.

١٨. هناك علاقة وظيفية تبادلية بين المهنة والمجتمع.

١٩. ترتبط تنمية المجتمعات المحلية بالتوزيع المتوازن لمختلف المهن في ضوء متغيرات الكفاءة والمقدرة والرغبة الذاتية للفرد.

٢٠. يرتبط تخطيط القوى العاملة وسياسة التشغيل بمسألة الاستثمار الأمثل للموارد البشرية، كما يشمل هذا التخطيط قاعدة الارتكاز في أي تغيير مخطط.

ولا نستطيع أن نغفل في هذا المجال، التحليل الذي قدمه باحثون آخرون لطبيعة التكوين المهني وارتباطه بالنسق الاقتصادي، حيث كشفوا عن العلاقة بين التكوين وسوق العمل<sup>٢</sup>، ومشكلات البطالة، وعلاقات العمل، وما يرتبط بها من ظواهر صراعية متنوعة. وهذا بطبيعة الحال، لأنهم يعتقدون أن تخطيط وتنظيم الدولة الصناعية الجديدة يقوم على المتابعة المنظمة للموارد البشرية وتكييفها للظروف والمستجدات - في البيئة، كما أن تغير عوامل وأساليب الإنتاج يعتمد على التكوين الجيد Une meilleure formation. فالتكوين الدائم يتطلب تغيير إجراءات التكوين التي تسمح بخلق ظروف عمل جديدة وتقسيم مختلف للعمل.

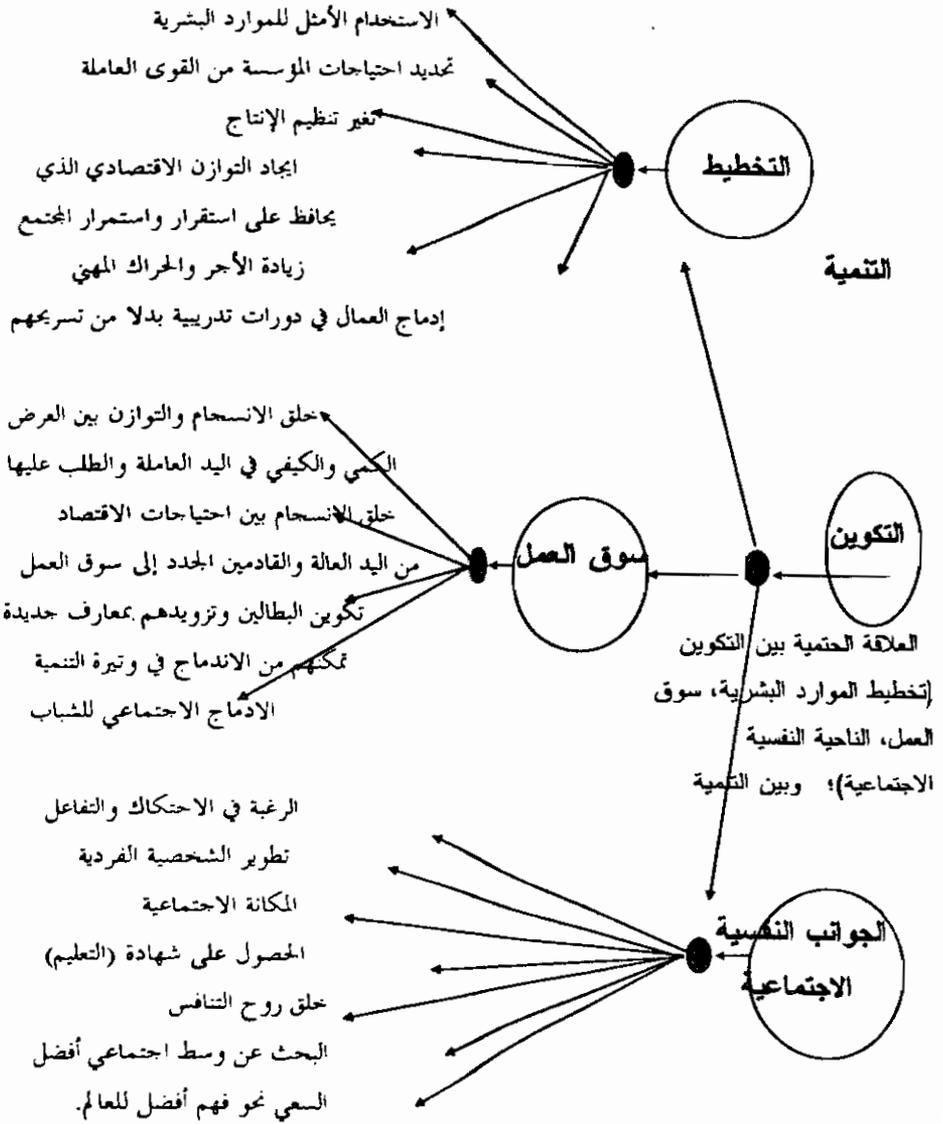
وهذا ما دعا كلود ديبار Claude DUBAR إلى إقرار حقيقة واقعية، وهي أن المشكلات التي تطرحها التكنولوجيا الجديدة والعلاقات بين المدرسة والمؤسسة والتكوين والعمل يمكن أن تكون أعمق إذا لم ننظر إلى تطور هذه العمليات في تقاطعها مع الإنتاج الاجتماعي للتأهيل La production sociale de la qualification باعتبارها من الأولويات الوطنية Une priorité nationale ( أنظر شكل ٢).

وعلى هذا الأساس يصبح التكوين المهني أحد المتطلبات الأساسية لأية سياسة تنموية، باعتبارها إنتاجا اجتماعيا، يلعب الدور الحاسم في تحديد معالم التنمية الوطنية. وهذا الإنتاج يقوم على المعرفة الحديثة والرغبة الذاتية والإثراء الوظيفي من ناحية، ويرتبط بالبناء الاجتماعي الذي يشكله من ناحية أخرى.

---

VAUDIEUX, J., LA FORMATION PERMANENTE, UN JEU <sup>٢</sup>  
POLITIQUE, PARIS ARMAND COLIN, 1974, PP. 71-83

## شكل (٢) التكوين والتنمية



## ثانيا: التكوين في المؤسسة: الانتقال من المجرد إلى الملموس

على الرغم مما أسهمت به الدراسات الامبريقية من فهم لأبعاد التكوين المهني من حيث اكتساب المعارف وتجهيز القدرات والحراك المهني والمساهمة في عملية التنمية، إلا أن هناك فريقا من علماء الاجتماع حول التحقق من صدق هذه القضايا على مستوى المؤسسات كوحدات اجتماعية صغرى. فدراسات سلوك كام SLOCUM حول التسيير والتكوين؛ ليتانس Luthans حول السلوك التنظيمي وعلاقته بمسألة التكوين المتواصل؛ بيكر Becker عن التنظيم الفعال، كلها دراسات تؤكد شيئا واحدا وهو أنه كلما كانت الأدوار التنظيمية واضحة ومحددة بدقة، أمكن للعاملين معرفة حقيقة توقعات الإدارة منهم، وزادت فرصة تحقيق الفعالية التنظيمية. ويستند وضوح الأدوار إلى عمليتي التخصص الوظيفي وتقسيم العمل المبنيين على أساس المعرفة المستندة إلى التكوين.

ومن ثم يطرح هؤلاء الدارسون قضية ذات أهمية بالغة، وهي أنه مهما كان تصورنا عن المؤسسة كنظام مغلق أو ربط مفتوح، فإن الحقيقة التي أكدتها الأبحاث الميدانية تبقى قائمة، وهي ضرورة ربط متغير التكوين بالأهداف الأساسية للمؤسسة، لأن هذا الطرح يفيد بصفة خاصة العاملين الذين تتوافر لديهم حاجات على مستوى أعلى، وهي الحاجة إلى تأكيد وتحقيق الذات، والحاجة إلى الاعتبار والتقدير والحاجة إلى الاستقلال، والحاجة إلى المكانة والمؤلة العالية. والواقع أن الخاصية الأساسية لتحسين التكوين هي تغيير سلوك العاملين واكتساب اتجاهات مساندة لسلوكاتهم في العمل. ومن الطبيعي أن ينعكس هذا الموقف على أداء الفرد والمؤسسة والمجتمع. لذلك تفر مختلف الدراسات والبحوث التي أجريت حول ظاهرة التكوين في المؤسسة، ضرورة رفع درجة التأهيل وربطها بسياسة التشغيل والتكوين في المجتمع. وبصفة عامة فقد أظهرت هذه المحاولات البحثية أن التخصص المبني على الجانب الهندسي engineering aspect وجانب العلاقات الإنسانية Human relations aspect يؤدي إلى رفع الكفاءة التنظيمية.

وهذان الجانبان يرتبطان على نحو لا ينفصم بمفهوم التكوين المتواصل للعامل la formation continue. لذلك أصبح واضحا لدى المتخصصين في التنظيم وطرق العمل، أن البناء المهني من المتغيرات الأساسية المشكلة للبناء التنظيمي.

في ضوء هذه الخلفية، يمكن القول أن هناك علاقة تبادلية بين التكوين المهني والفعالية الاجتماعية والاقتصادية. وهذه الفعالية تدفعنا إلى ضرورة فهم عملية التكوين في إطارها الاجتماعي-الاقتصادي آخذين بعين الاعتبار التراكمات التاريخية والمعرفية ومستوى تحضر المجتمع المعني. وهذا ما تؤكد الشواهد الكمية التي حصل عليها الباحث بلقاسم سلاطية من دراسته الميدانية التي أجراها بمركزي المحركات والجرارات والمضاطط والمرصعات (قسنطينة) حول التكوين والتشغيل.

وبدأ ذي بدء، تجدر الإشارة إلى أن نتائج هذه الدراسة لا تختلف كثيرا عن نتائج الدراسات السابقة. ولقد تجلّى التشابه في عدد من المسائل ذات الأهمية البالغة، من أهمها:

١. يشكل التكوين المهني استثمارا ورأس مال لا يمكن الاستغناء عنه في أية تنمية تستند إلى أسس رشيدة.

٢. ترتبط التنمية الناجحة بالتكوين الذي يلي احتياجات الاقتصاد الوطني من الأيدي العاملة المدربة.

٣. يرتبط التكوين المهني بالتدرج المهني وتحسين ظروف العامل واستقراره في عمله.
٤. يعمل التكوين المهني على تنمية قدرات العامل ومن ثم رفع كفاءته المهنية.

وفي هذا الإطار، أثبت أورد أو كريست أن العامل البشري في العملية الإنتاجية يقوم بدور كبير في زيادة الإنتاج. وقد تبين خلال فترة دراسته أنه لو ظلت متغيرات رأس المال والعمالة ثابتة، فإن الإنتاج سيرتفع بنسبة ١٠,٨% في السنة، وهذا بفضل تكوين القوى العاملة. وقد حاول أو كريست في دراسته هذه تقدير أثر عوامل الإنتاج الكلي، وتبين له مع تثبيت العوامل الأخرى، أن زيادة ١% في رأس المال تؤدي إلى زيادة الإنتاج بنسبة ٠,٧%، وأن الزيادة في الإنتاج بنسبة ١٠,٨% كان نتيجة لتحسين وتكوين العامل البشري مهنيا (محمد علي شلثوت، ١٩٩٨، ص ٢٩٨).

وتتقاطع نتائج دراستنا مع ما توصل إليه أوكريست من حيث أن الاهتمام بالعامل البشري، خاصة من ناحية تكوينه، يرفع الإنتاج بنسب أعلى من أي عوامل أخرى كتوافر رأس المال أو العمالة الثابتة غير المدرجة. وفي دراستنا المشار إليها آنفا طرحنا سؤالاً على العامل المتكون حول هدف التكوين الذي تلقاه، فهل كان لزيادة وتحسين إنتاجية العامل فقط أو تحسين قدرته الفكرية والجسمية فقط أو الاثنين معاً؟ وجاءت إجابات المبحوثين كما يلي:

- أقر ٥٩ عاملاً بنسبة ٤٢،٥٠% أن فعالية التكوين الذي تلقوه كان هدفه من أجل زيادة الإنتاج وتحسين قدراتهم الجسمية والعقلية معاً.

- أكد ٥٣ عاملاً بنسبة ٤٣،٥٠% أن هدف التكوين ارتبط بتحسين إنتاجيتهم وزيادة الإنتاج.

ومن ناحية أخرى، قامت جماعة من علماء النفس الفرنسيين بدراسة تأثير التكوين المهني على النسق الاجتماعي للمؤسسة. ولقد اعتمدت جماعة البحث على المقابلة والاستمارة، وتمثلت العينة في مجموعة من المتكويين الحاضرين لتدريبات دامت ثلاثة أسابيع، واشتمل تكوينهم على تعليم تقني في إطار تخصصاتهم، وتحليل أسباب الحوادث وطرق اجتنائها. ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، نذكر ما يلي:

١- العمال البسطاء أكثر التزاماً بعلاقاتهم الاجتماعية التي يكونونها مع المشرفين والعمال مهرة.

٢- إن ترقية هؤلاء العمال المتكويين خلقت جواً من السخوط والاستياء لدى المديرين الذين بقوا في أسفل درجات السلم المهني.

٣- أتم العمال المتكويون الإدارة بعدم تغيير الوظائف التنفيذية والقيادية، وعدم الأخذ بعين الاعتبار للقدرة المهنية الجديدة التي أحرزوا عليها أثناء التكوين، فظهر بذلك داخل المؤسسة فكر نقدي متوسع كتأثير آخر وغير متوقع للتكوين المهني.

٤- أما في ميدان التوعية والأمن والحماية من الحوادث، فقد اتضح أن نسبة عدد الأيام التي يقضيها العمال في المستشفى وعدد مرات زيارة طبيب المؤسسة قد انخفضت (CLAUDE،

75; 55).

تتقاطع نتائج هذه الدراسة، مع جملة من النتائج التي توصلنا إليها في دراستنا حول

التكوين والتشغيل. ومن بين هذه النتائج نذكر ما يلي:

١. أقر مجموعة من العمال رضاهم عم عملهم الحالي بسبب العلاقات مع جماعة العمل والمشرفين المباشرين. وهذا ما يدفعهم إلى محاولة تغيير القسم أو الورشة بسبب هذه العلاقات غير الجيدة.

٢. تتجدد علاقات العمال المتكونين مع مكوتهم (حاليا) بعد تخرجهم من مراكز التكوين في نمطين سائدين هما: علاقات عمل وعلاقات صداقة.

٣. إذا كان التكوين المهني يرتبط بتغيير الوظائف وترقية العمل، فإنه يؤثر أيضا سلبا على التنظيم غير الرسمي لجماعة العمال داخل المؤسسة.

كذلك تؤكد دراسة اجتماعية أجريت بورشتين لتصلح القطارات تابعتين للشركة الوطنية للسكك الحديدية الفرنسية (S.N.C.F)، التأثير القوي للتكوين المهني على الاتحاد العمالي والنضال النقابي، وما تؤديه الترقية المهنية الناجمة عن التكوين المهني من صراع بين العمال المتكونين والعمال القدامى.

تضم هاتان الورشتان من ١٥٠-٨٠٠ عامل، من بينهم الكثير من العمال المهنيين. أرسلت الشركة ثلثي عمال الورشتين للتكوين على التطور التقني الحادث في مهنة الصيانة والإصلاح. دامت فترة التكوين ستة أشهر، أعيد أثناءها تنظيم الورشتان وفقا للتخصصات الجديدة الناجمة عن التكوين المهني.

ومن المعلوم، أن الدراسة قد دامت ثلاث سنوات، واعتمدت على المقابلة والاستمارة، وتوصلت إلى النتائج التالية:

١. حدوث تباعد وانفصال بين العمال، وتغيير جذري للتنظيم غير الرسمي داخل المؤسسة. فضلا عما أظهره المتكونون بعد عودتهم للورشة من فكر نقدي أكثر نجاعة وأكثر واقعية من ذي قبل تجاه الزملاء القدامى والمشرفين.

٢. تكونت في أصغر ورشة، مجموعة من مصلحي القطارات تقارب أعمارهم سن الثلاثين. وفي مواجهة هؤلاء (الأسياذ الجدد) كما يلقبهم العمال القدامى الذين وجدوا أنفسهم

أمام نوع من الفوضى وعدم الاستقرار، حيث أصبحوا مسيرين من قبل فئتين من الرؤساء: يطالب النقابيون بمواصلة التسيير التقليدي للطبقة العاملة من ناحية، والمتكونون الذين يتزعمون الورشة، يعتبرون عائقا أمام الصيبة الحرفيين الذين يتطلعون إلى احتلال أماكن العمال المهرة القدامى من ناحية أخرى. وهذا ما أدى إلى نشوء صراع حاد نتيجة الترقية التي حصل عليها العمال المتكونون.

أما في أكبر ورشة، فإن عمال القطارات الكهربائية الذين يتمتعون بسلطة الخبراء الضرورية لإنجاح التحول التكنولوجي المتمثل في كهربية السكك الحديدية، فيحصلون على امتيازات واسعة (الترقية، زيادة الأجر... إلخ) وعناية خاصة من قبل الإدارة، الأمر الذي دفعهم إلى عزل العمال القدامى عنهم، ومحاولة تحطيم التنظيم النقابي القديم<sup>1</sup>، غير أن عددهم القليل لم يمكنهم من تحقيق هذا الأمل.

إن التنظيم الهرمي القديم<sup>2</sup> لاتحاد العمال القائم على تفوق المهن الكلاسيكية خضع هو الآخر لإعادة النظر نتيجة التحول التكنولوجي. فالعمال الذين قضوا أكبر فترة في التكوين هم الذين غيروا سلوكهم نحو زملائهم، كما كاد النضال النقابي أن ينعدم خلال الست سنوات الموالية للتحول التكنولوجي. وهذا يدل على أن التكوين المهني له تأثير في إعادة النظر في التكامل الاجتماعي للعمال، فهو يمس أنماط العلاقات التقليدية القائمة في الوسط العمال الذي كان يمر حتى ذلك الوقت بتعليم مهني بطيء، وارتباط قوي بالعمال المهنيين القدامى المجددين من قبل أفراد المجتمع.

وهكذا يتضح تجسد نتائج التكوين في مجالين أساسيين، هما:

١. الإسراع في الاستخدام الكامل للتعليم التقني.

٢. مضاعفة المعارف التقنية لدى المجموعة العمالية.

وفضلا عما سبق، أبرزت في دراستي عن التكوين والتشغيل ارتباط التكوين بجملة من المسائل المتعلقة باستقرار العامل وتحسن ظروفه من ناحية، وبتزايد وتيرة الصراع من ناحية أخرى

---

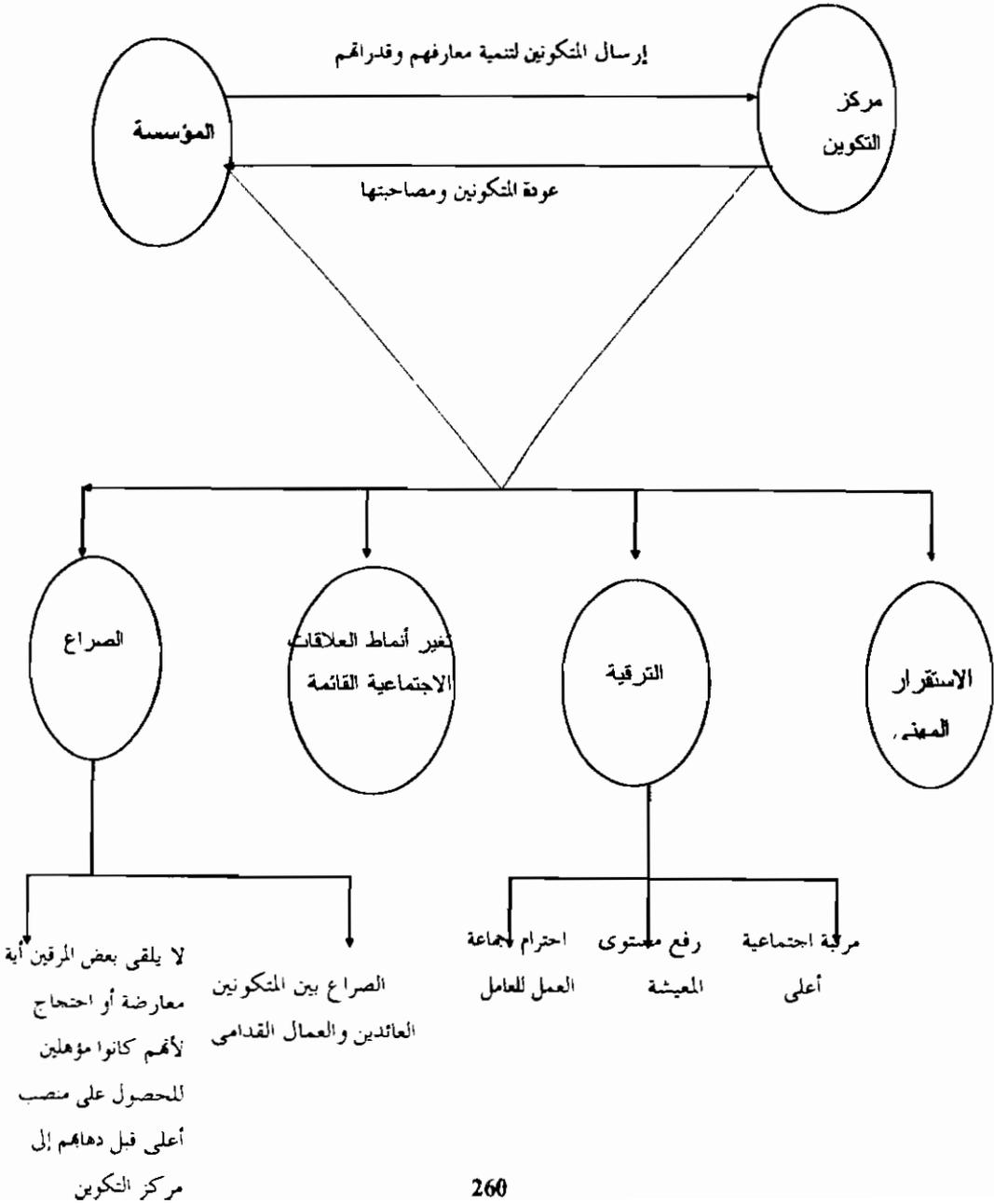
<sup>1</sup> يرتكز هذا التنظيم على عمال المهن القديمة من ميكانيك وتلحيم.

<sup>2</sup> تجسدت الجانب غير الرسمي كانت أكثر أهمية.

( أنظر شكل ٣). فإذا كان التكوين يرتبط بالترقية المهنية، فإن المشرفين على هذه العملية بمركب المحركات والجرارات بقسنطينة عمدوا إلى منح العامل المتكون شهادة تسمح له بالترقية والحراك المهني في نطاق مركبه فقط. كما أن الترقية تعد أداة مساعدة لبعض الفئات من العمال الذين سيحاولون على التقاعد قريبا، بحيث يسمح لهم بالتكوين (المجاهدون مثلا) حتى يحصلون على منحة تقاعد مقبولة.

وتأييدا لذلك، تشير نتائج الدراسة التي أجراها معهد الدراسات والأبحاث بجامعة نيس NICE عن المهاجرين، إلى أن المهاجر المكون هو أكثر استقرارا في عمله من غيره. ويولي العامل الأجنبي في فرنسا أهمية كبرى لتكوينه، ويسعى بشتى الطرق للدخول إلى مراكز التكوين؛ ولعل أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة هو ضرورة تركيز التكوين حول المشاكل العامة للصناعة، عدم الفصل بين التقنية والإنسان، إعادة النظر في نظام التكوين الحالي والاهتمام بالجانب الإنساني لضمان استقرار العامل في عمله. وهذا ما يجعلنا نطرح حقيقة امريقية لا يمكن تجاوزها، وهي أن التكوين المهني محرك أساسي لعملية التنمية ووسيلة لترقية العامل وارتباطه بعمله وتغير نظرتة.

شكل (3) التكوين ومصاحباته



## ثالثا: فعالية التكوين المهني

أشرنا آنفا إلى أن التنظيم الجيد للتكوين في إطار سياسة تنمية شاملة للاستفادة من الموارد البشرية، يسهم في تحقيق التناسق بين المهارات والأعمال، ويوفر شبكة جيدة للاتصالات بما يكفل تقادي اختناقات ومعوقات أداء العمل. وتشير النتائج<sup>3</sup> المتوصل إليها في هذا السياق إلى أن عملية التكوين ينبغي أن تتفق مع قدرات ومؤهلات العامل وميوله وخبراته، ليكون مستعدا للوظيفة الجيدة التي تثير لديه التحدي، ومن ثم تشجعه على الخلق والإنجاز إلى جانب إتاحة الفرصة له لتحقيق ذاته.

والواقع أن التطورات المعرفية في مختلف قطاعات الاقتصاد قد فرضت نمطا محمدا من التكوين الذي يرتبط بالتخصص في أداء أعمال محددة وتمتعها. ولقد قاد هذا الوضع إلى نتيجتين متناقضتين، إحداهما ترتبط برفع الإنتاجية والكفاءة التنظيمية، والثانية بزيادة درجة عدم الرضا بين العاملين بسبب أدائهم لأعمال لا تثير نوعا من الحماس والتحمدي لديهم.

وعلى أية حال، يرتبط التكوين الفعال بمستوى أعلى من المعرفة والقدرة والمهارة، ويعطي للمتكون الإحساس، بالمسؤولية عن عمله. وعلى ذلك يمكن القول أن التكوين المهني هو حجر الزاوية في أية تنمية، تهدف إلى تحقيق الأهداف الوطنية، كما أن استيعاب الأيدي العاملة، ووضع سياسة متكاملة في هذا السياق يتطلب بالضرورة وضع خرائط للتكوين تبرز فيها كل احتياجات الاقتصاد الوطني من مختلف المهارات.

ولتوضيح هذا أكثر، نعرض فيما يلي عشرة سيناريوهات لخبراء ومتخصصين، شملتهم دراستنا الآتفة الذكر، (التكوين وسياسة التشغيل). وهذه السيناريوهات ترتبط بطبيعة الحال بقضايا التكوين، التنمية والتشغيل.

### السيناريو الأول:

بالفعل الجزائر قد شهدت وتشهد تحولات كبيرة في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولا بد من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من هذه التحولات أن تكون هناك دعائم

<sup>3</sup> تمت دراسة عشر حالات من الخبراء والمتخصصين في مسألة التكوين المهني وفق تقنية دلفي

أساسية تركز عليها هذه العملية من ضمنها التكوين المهني. فالتكوين المهني هو عملية تحصيل مختلف المعارف الفنية والتقنية لاستخدامها بصفة عملية في مختلف جوانب التنمية لبلد معين. بهذا فهو يشكل حقا حجر الزاوية بالنسبة لتشغيل وتحريك مختلف قطاعات التنمية، ولاسيما منها الصناعية.

عقود كاملة مرت على التجربة الجزائرية في ميدان التنمية، وتحققت العديد من الأهداف، هل لعب التكوين المهني دورا فعالا في إرساء أسس الصناعة في الجزائر، أم أن ذلك قد تحقق من خلال تراكم المعارف والتقنيات منذ عهد الاستعمار؟.

صحيح أن تراكم المعارف والمهارات المهنية في الصناعة الجزائرية يرجع بالأساس إلى تراكم المعارف. ليس فقط منذ العهد الاستعماري. بل تطورت كثيرا وبصفة مستمرة واتسعت خاصة في سنوات السبعينات، سنوات وضع القاعدة الصناعية في الجزائر.

فالتكوين المهني في الجزائر وفي جانب كبير منه هو تكوين حرفي بسيط، لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يمد الصناعة الجزائرية بما يلزمها من معارف فنية وتقنية تدعم بها، وجانب قليل منه فقط يمكن أن يمد الصناعة ببعض المهارات الفنية، لهذا يمكن القول أن مساهمة التكوين المهني للتحويلات الصناعية في الجزائر يتطلب إعادة النظر في سياسة التكوين والتوجيه. وكذلك إعادة النظر في التقسيم الفرعي لهذا التكوين (أي الفروع المكونة للتكوين المهني).

وترجيح الكفة لصالح تلك الفروع التي تخدم مباشرة القاعدة الصناعية (أي الفروع المكونة للتكوين المهني)، بدل الفروع التي تخدم التمهين الحرفي.

إن الفرق الأساسي الذي يفصل بين الدول الصناعية المتقدمة والدول النامية (المتخلفة) في مجال التكوين والتنمية، هو أن الأولى تكون لسد حاجياتها القطاعية من مختلف المهارات الفنية والتقنية، أي أنها تراعي دوما مبدأ التكوين لأجل التشغيل؛ في حين أن الدول النامية لا تراعي هذا المبدأ، والتنسيق بين القطاعات المكونة بما فيها التكوين المهني بالطبع والقطاعات المستخدمة يكاد يكون معدوما.

فالتكوين المهني في الجزائر أخذ به منذ وقت مبكر، لكن لا أثر لتشغيل خريجيه في القطاعات الحساسة التي تخدم مباشرة التنمية وتدعم القطاعات الاستراتيجية. هذا ونظرا لعدم

امتصاص القطاعات الاقتصادية للخريجي التكوين المهني، فقد بدأ الشباب يعزفون على التوجه إلى الفروع التي تُكون لهذه القطاعات وهي قليلة جدا، ويفضلون الالتحاق بالفروع الأخرى التي تُكون الحرفيين الخواص (حلاقة، ميكانيك، نجارة)، ولا تشكل الطليعة في ميدان التنمية الشاملة. في هذا المجال لا بد من مراعاة الحد الأدنى من التنسيق بين سياسة التكوين وسياسة التشغيل الحقيقي والفعال الذي يساهم في خلق ثروة المجتمع وتنميتها.

إن العامل الحاسم في عملية التقدم والتنمية والتطور التقني، إنما هو التكوين. تكوين الإنسان الذي تزداد مقدرته عادة بالتدريب أو التمهين والتخصص، أو بهما، وعن طريق تحيينهما باستمرار، تزداد حركية التقدم التقني، ويتجه طابع الإنتاج نحو العمل التخصصي والإبداع الهادف باستمرار إلى إجراء تحويلات كيفية جذرية في إنتاج الفروع المختلفة، لنشاطات وقطاعات الاقتصاد الوطني المادي. ولهذا السبب نجد أغلب الدول المتقدمة تعمل بسدأب على زيادة الاتجاه لتطوير الأبحاث حول طرق التكوين في مختلف المجالات؛ مثل هذه الطرق التي تهدف بالأساس إلى تأمين استخدام المهارات الفنية والتقنية في مختلف فروع الاقتصاد الوطني لتعزيز التنمية الشاملة.

#### السيناريو الثاني:

إن الحديث عن مدى مساهمة التكوين المهني للتطور الذي حدث في المجالات الحرفية والصناعية يجرنا أولا إلى الحديث عن وضعية التكوين المهني عشية الاستقلال، حيث ورثت الجزائر مراكز تكوين مهنية تعود نشأتها إلى مرحلة ما قبل الاستقلال. وكان الهدف من إنشائها حينذاك تكوين يد عاملة وفقا لمتطلبات واحتياجات المعمرين الفرنسيين في مجالات محددة مثل البناء، الكهرباء، الحدادة والنجارة.

ولقد استمرت هذه المعاهد بعد الاستقلال في عملها على نفس الوتيرة في التكوين، إلا أن مستوى التأهيل بها انخفض بنسبة كبيرة، وذلك نتيجة لمغادرة الكثير من المعلمين الفرنسيين الذين كانوا يشرفون على عملية التأطير بها. بالإضافة إلى ذلك أن السلطات الجزائرية لم تعرها الاهتمام اللازم. وهذا خلافا لما بذلته من مجهودات جبارة في مجال التعليم والتصنيع. وقد نتج عن هذا

التركيز اللامتوازن في عملية التنمية تأخر ملحوظ في مجال التكوين المهني، الأمر الذي جعله لا يساير التحولات العميقة التي حدثت في المجالات المعرفية والصناعية.

لكن، ومنذ أواخر السبعينيات بدأ الاهتمام أكثر من ذي قبل بالتكوين المهني، وبخاصة عندما بدأ النقاش علنا حول مشكلة إدماج الشباب الذين لم يسعفهم الحظ في مواصلة الدراسة، واستئناف الحياة الاجتماعية. ومن جهة أخرى، اتضح أن التكوين في مجال التعليم العالي لا يلي بمفرده الاحتياجات النامية للمؤسسات الصناعية والاقتصادية، من إطارات متوسطة التكوين، وفي مجالات كثيرة لا يستطيع التعليم الجامعي تغطيتها. ومن هنا اتجهت الأنظار نحو تدعيم مراكز التكوين المهني والإكثار منها على أمل أن تقلل من حجم ظاهرة التسرب المدرسي من جهة، وتزويد المؤسسات الاقتصادية والصناعية بما تحتاجه من يد عاملة مؤهلة من جهة ثانية.

وكغيره من القطاعات الأخرى لم يعرف التكوين المهني تنظيما محكما مبنيا على الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات الاقتصادية والصناعية والخدمية، بالإضافة إلى رداءة نوعية التكوين الناتجة عن نقص الخبرة وعدم ملائمة وسائل التكوين لمجال العمل بعد التخرج. حيث إنه في كثير من الأحيان يتم تدريب الطلبة على استعمال آلات لا وجود لها في سوق العمل، الأمر الذي يتطلب إعادة تأهيلهم من جديد. بالإضافة إلى ذلك، فإن برامج التكوين لا تستجيب في كثير من الأحيان إلى الاحتياجات الحقيقية لعملية التنمية والتشغيل في الجزائر، والسبب في ذلك أنها مستوحاة من برامج أجنبية مبنية على حقائق اقتصادية وصناعية مغايرة لواقع المجتمع الجزائري، ويبدو ذلك واضحا من خلال إهمال هذه البرامج للكثير من الحرف التقليدية ذات الطابع الوطني مثل صناعة الزرابي، والنحاس، والفخار التي يجب إدخالها في برامج التكوين المهني حتى لا تتوول إلى الزوال.

إن التأخر في الاعتناء بقطاع التكوين المهني انعكس سلبا على التنمية في القطاعات الأخرى. ويبدو ذلك جليا من خلال ما نلاحظه اليوم من ضعف في التأطير، ورداءة في التسيير، ونقص في الإنتاج وإفلاس الكثير من المؤسسات.

وفي هذه الصدد، يجب أن نميز أولا بين نوعين من التكوين المهني :

**الأول**، تكوين خاص موجه لمد حاجات المؤسسات الاقتصادية والصناعية من اليد العاملة المدربة والمؤهلة لشغل مناصب عمل محددة.

**والثاني**، تكوين عام في مجالات مختلفة، يكون التشغيل فيه غير مضمون لكنه يفتح فرصا للعمل، سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص. بالإضافة إلى إمكانية إنشاء مشاريع فردية أو جماعية خاصة في إطار المبادرات الحرة. وهذا ما تعمل الدولة على تشجيعه في السنوات الأخيرة، لأن القطاع العام لم يعد قادرا على توفير الشغل لكل المواطنين الذين بلغوا سن العمل، ومن هنا يمكن القول: أن هناك علاقة وطيدة بين التكوين المهني وسياسة التشغيل، مع العلم أن سياسة التشغيل لا يجب أن تحمّلها الدولة بمفردها، فالقطاع الخاص له جزء كبير من هذه المسؤولية، خاصة ونحن مقبلون على اقتصاد السوق الذي سيتقلص فيه دور القطاع العام وسينحصر دور الدولة في رسم السياسة العامة للتشغيل، وتحرير المبادرات الخاصة التي من شأنها أن تساهم في النمو الاقتصادي من جهة، وتوفير مناصب عمل من جهة ثانية، إلا أن هذا لا يعفي الدولة من مسؤوليتها في تنظيم وتوجيه القطاع الخاص حتى لا يتحول إلى قطاع طفيلسي مستغل يضر بالاقتصاد الوطني ككل.

ومهما يكن فإن سياسة التشغيل الناجحة تركز بالدرجة الأولى على التكوين المهني، فهو السبيل الوحيد لإيجاد مناصب عمل، سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص. وإذا كانت العلاقة بين التكوين المهني وسياسة التشغيل غير واضحة المعالم وغير مبنية على أسس عقلانية، فقد حان الوقت لأخذ هذه العلاقة بجديّة وحزم، لأننا في عصر يتميز بالتخصص والدقة في تقسيم العمل والجودة في الإنتاج، ولا مجال فيه للرداءة واللامبالاة.

نخلص إلى القول، أن التكوين المهني هو السبيل الحقيقي لكل تنمية ناجحة؛ والتكوين الأمثل هو ذلك التكوين المبني على أساس احتياجات السوق.

وغير خاف، أن إحداث تنمية حقيقية في أي بلد تتوقف على توفر شرطين أساسيين:

**الأول**. ويكمن في توفير الجوانب المادية، أما **الثاني**، فيتمثل في إعداد العنصر البشري الذي يقوم بعملية التنمية. وعليه فإن أية سياسة في هذا المجال لا تأخذ بعين الاعتبار إعداد وتأهيل العنصر البشري محكوم عليها بالفشل، فالعنصر البشري يمثل القوة الحية في كل مشروع

تنموي، إلا أن هذه القوة تفقد أهميتها وفعاليتها إذا لم تكن مدربة ومزودة بالمهارة والمعرفة اللازمين لعملية التنمية؛ ومن هنا يمكن القول: أن هناك علاقة جدية بين التكوين المهني والتنمية، فكلما كان التكوين المهني جيدا، كلما كانت التنمية جيدة وناجحة والعكس صحيح.

### السيناريو الثالث:

إن القاعدة الرئيسية لجعل التكوين المهني مسارا للتحويلات المعرفية والصناعية تتمثل في مدى التطابق بين الانشغالات والأهداف التي ترمي إليها قطاعات النشاط الاقتصادي، وبين مضامين واهتمام مؤسسات التكوين، وبعقادي أن التكوين المهني ميدان عرف تطورا كميًا ونوعيًا في الجزائر خلال الفترات المتعاقبة منذ الاستقلال وحتى يومنا هذا، فهو يصطدم بمعوقات أساسية أهمها:

- تحقيق هذا التناغم يتطلب توافرا للإمكانات المادية والبشرية اللازمة لذلك، وهو ما تقف الظروف المادية الحالية عائقا أمامه.

- تحقيق التناغم يتطلب جهدا مشتركا بين المؤسسات المشغلة وهيئات التكوين لإعداد برامج تكوين ذات مضمون يتماشى وطبيعة التحويلات الجارية.

- تحقيق التناغم يتطلب أن يكون التمهين عملية مستمرة، وعند كل المستويات، حتى يضمن مساندة التطورات التي تحدث في المجالات العلمية والفنية.

يشكل التكوين المهني الفعالية الهادفة إلى تزويد الأفراد بالمهارات والمعرفة والسلوك المهني الضروري لقيامهم بمهنة معينة أو مجموعة من المهن المترابطة، في حقل ما من حقول الفعالية الإنتاجية، وعليه يكون من الضروري أن يلازم التحول في المجالات المعرفية والصناعية تحول في مجال التكوين المهني، ذلك لأننا نشاهد الآن هدفين أساسيين لعملية التكوين المهني:

- **الأول:** شخصي، وتنصب فيه فعالية التكوين على الإنسان نفسه من أجل تكوينه وتطويره بحيث يكون الغرض من التكوين هو غرس أساسيات مهنة معينة أو مجموعة من المهن المترابطة بقصد التكوين للمتعلم وتجهيزه للاستخدام المباشر، بعد إنجازه الفترة التدريبية أو بقصد توفير الأسس اللازمة من أجل التخصص وهذا تكوين أولي.

وبالنسبة للتطوير، فإن الغرض هو زيادة الكفاءة المهنية حتى تتماشى مع آخر التطورات الفنية والتقنية الحادثة في مجال مهنته أو اختصاصه، أو تحديث معلوماته أو تكميلها أو تنشيط المهارات والمعارف المكتسبة سابقا.

- **الثاني:** عام، وهو هدف تطوير وتحسين أداء المؤسسة أو الاقتصاد في مجموعه عن طريق

تشخيص نواقص الأداء والأخطاء في عمل المؤسسة أو الاقتصاد. ثم تكوين الأشخاص من أجل التصحيح أو متابعة التحولات التي تحدث عند أي مستوى من الناحية الفنية والتكنولوجية.

وإذا كانت سياسة التشغيل تشكل مجموع الإجراءات الهادفة إلى تحقيق فرص عمل للأفراد وتوزيعهم بشكل ملائم يتماشى وقدراتهم الفكرية والمهنية من جهة، ومتطلبات التنمية من جهة أخرى، فإن التكوين المهني في الجزائر بحد ذاته لم يساير سياسة التشغيل لأسباب أهمها:

- أن المرحلة الأولى التي بدأت مع الاستقلال كانت مجموع الإجراءات التي ظهرت أثناءها تهدف إلى إعادة تشغيل المؤسسات وتنشيط القطاعات التي غادرها المعرون.

- المرحلة الثانية وهي مرحلة المخططات، وبدءا من المخطط الرباعي الأول وحتى

المخطط الخماسي، والتي هدفت من خلال سياسة التكوين إلى تحقيق:

- ملاءمة بين متطلبات سوق العمل ومستوى التكوين والتأهيل

- امتصاص التسرب المدرسي

- وهذا لكون المرحلة عرفت عدم تنسيق بين سياسة التشغيل والتكوين على الأقل

لسببين رئيسيين وهما:

- عدم التلاؤم الموجود بين سن الخروج من النظام التربوي الكلاسيكي (١٤ سنة) وسن

الدخول في مراكز التكوين المهني (١٦ سنة).

- المرحلة الثالثة وهي مرحلة بدء الإصلاحات والتوجه نحو تعميمها.

وخلال هذه الفترة شهدت عملية التنمية نوعا من الركود لعدة أسباب أهمها ما تعلق

بإعادة تنظيم لاقتصاد من جهة ولتأثيرات الأزمة الاقتصادية العالمية من جهة أخرى، مما جعل

سياسة التشغيل تأخذ منحى آخر مختلفا تماما عما كان سائدا في الفترات السابقة لهذه المرحلة، إذ

أصبح ترشيد عملية التشغيل هو أسس هذه السياسة ولم يكن بالإمكان تجميع الوسائل المادية من جهة أخرى لمحاولة تجهيز وفتح مراكز جديدة للتكوين المهني.

التنمية في أبسط تعاريفها عملية تهدف إلى تطوير المجتمع عبر استخدام كافة الوسائل المادية والبشرية والمالية بالشكل الذي يضمن تغييرات إيجابية لصالح المجتمع.

ومنه فإن العنصر البشري يشكل الدعامة الرئيسية في عملية التنمية وهدفها، وأن الخصائص التي يحملها سوف تشكل العامل الحاسم في تحقيق أو عدم تحقيق التنمية.

وإذ ينصب التكوين على العنصر البشري يشكل فإن تحقيق الاستراتيجيات يتطلب فهما وتحليلاً للواقع وقدرة على فهم توقع التوجهات المستقبلية لهذا الواقع، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تكوين الأفراد وتأهيلهم للقيام بهذه المهام، وعليه يمكن القول أن:

- مخرجات التكوين هي أهم عناصر المدخلات في العملية الإنمائية.

- يشكل التكوين الهدف والوسيلة في ذاتها من خلال ارتباطه بالعنصر البشري فإرادة

الاقتصاد وتشغيل الآلة وتوزيع رؤوس الأموال بين الأنشطة ... إلخ، هي أفعال بشرية تتطلب بدءاً معرفة شمولية لمجموع العوامل المؤثرة على حركية التنمية.

- إن العلاقة عضوية بين التكوين والتنمية، ذلك أن تقرير العمل التنموي وتحقيقه لن

يتسنى إلا بموجب اشتراك جميع الأفراد وفي جميع مراحل العمل التنموي، وهذا لن يتحقق إلا بوجود مستويات تكوينية مختلفة تتلاءم وطبيعة العمل والمرحلة.

- بدون تكوين كاف ليد العاملة في مجالات الإنتاج والإدارة والخدمات ستكون

الإنتاجية والعلاقات الاقتصادية الاجتماعية في المستوى والأبعاد والوتيرة التي تستلزمها مسيرة التنمية.

- ضرورة الترابط بين التكوين ومتطلبات التنمية ما يسمح بتنفيذ المخططات الإنمائية التي

نراها تنبعث في الطريق لعدة عوامل، أهمها الفجوة التكوينية بين ما هو مطلوب من طاقات بشرية مؤهلة لتحقيق التنمية من جهة، والمستوى التأهيلي السائد ليد العاملة من جهة ثانية.

- التنمية بنتائجها الإيجابية تخلق الإمكانية للتوسع في التكوين بمختلف أبعاده وأشكاله

وتأمين نفقاته.

- يسمح التكوين بتحويل السكان من مجرد موارد بشرية إلى طاقات فعالة تعطي أكثر مما تأخذ لتوفر تركما لعملية التنمية.
- بفعل تراكم العارف والخبرات ووجود القدرة على توظيفها استطاع الإنسان أن يصنع آله ويتج قوته ولباسه... وإحداث تغيرات متتالية في محيطه.
- تشكل إنتاجية العمل معيارا ومؤشرا أساسيا لفعالية العمل التنموي ورفع الإنتاجية لن يتأتى إلا بموجب تحسين طرق وأساليب العمل، وهذا أمر يمكن تحقيقه من خلال طاقات مكونة.
- يعمل التكوين على إزالة الكثير من العوائق الاجتماعية النابعة من التقاليد البالية والمعتقدات الفاسدة واستبدالها بسلوكات وأفعال قائمة على أسس علمية ومسايرة للتغيرات التي تحدث في عالم التنمية.
- تظهر العلاقة بين التكوين والتنمية من خلال الأهداف التي ترمي عملية التنمية إلى تحقيقها، والتي من ضمنها رفع مستوى الدخل، المستوى الصحي التأثير في حجم العائلة وفصل النمو السكاني، وعليه فإن مستوى التكوين للأفراد يدفع بهم إما للارتقاء إلى مناصب أعلى أو تمكينهم في السيطرة أكثر على مجموع الأعمال التي يمارسونها، وفي كلتا الحالتين يتسنى للأفراد تحصيل دخل أعلى، وهذا المستوى المرتفع من الدخل يدفع بالأفراد إلى تحسين مستواهم المعيشي، ومن خلاله تحسين مستواهم الصحي، ويسمح التكوين من جهة أخرى بإحداث تغير في نوعية السكان وتحويلهم إلى طاقات منتجة عبر الوعي بضرورة تنظيم حجم العائلة، ومن خلالها عدد السكان، وبالتالي معدل النمو بما يتلاءم وما ترمي عملية التنمية إلى تحقيقه.
- نخلص في الأخير إلى القول إلى أن التنمية عملية واعية وهادفة وهي كذلك باعتبار أن هاتين الصفتين ملازمتان للإنسان، وهي تسعى إلى إحداث تغيرات إيجابية من خلال مستوى الإدراك والوعي الذي يسمح للأفراد بالتأثير على موضوعات التنمية، ولن يكون هذا الأثر كذلك إلا من خلال أفراد مكونين.

## السيناريو الرابع:

١- التكوين المهني كما هو عليه الآن لا يسائر تحول المجتمع الجزائري، سواء كان الأمر في مجال المعرفة أو مجال الصناعة ككل. وأسباب هذا الخلل ترجع لعدة عوامل من الصعب حصرها في جملتها، لكن يمكن أن نذكر منها:

أ- بيداغوجية التكوين المهني مرتبطة في أغلب الأحيان بأهداف غير إجرائية وبعيدة عن طبيعة الواقع في بعده الثقافي والاجتماعي، لأن في رأينا أساس التعلم هو الإنسان، وما نلاحظه هو الضعف في هذه الناحية حيث الأنماط المدروسة على مستوى المراكز لا تراعي الجانب الإنساني وبالتالي شخصيته، ثقافته، حاجاته، ميولاته، رغباته وجملة أخرى من الاعتبارات.

المثال الأكثر شيوعا والمذكور في عدة مناسبات هو عدم ملاءمة واستيعاب المتدرب (الإنسان) لمختلف التقنيات المدروسة، لأنها مستوردة في جملتها من ثقافات أخرى مبنية على مفاهيم معرفية منفصلة تماما عن إدراك الفرد الجزائري ونتيجة كل هذا عدم التكيف.

ب- الجانب المعرفي يقتضي اكتساب أنواع مختلفة موزعة على مختلف مراحل نمو الإنسان، هذه المكتسبات جزء منها مأخوذ أو مستوعب بصفة عفوية من المحيط، وجزء آخر تتكفل المدرسة بتوصيله للمعنى بالأمر، نلاحظ إذا نظرنا في برامج التكوين المهني بأنها لا توصل الفعل الإنساني للاستيعابات التطبيقية، لأن وسائل المعرفة هي جملة منفصلة عن الواقع الاجتماعي المعيش، وموازية للتطور التكنولوجي والاقتصادي للبلاد.

ج- غياب منهجية تأخذ بعين الاعتبار التلاية المنطقية: الإنسان، الآلة، المجتمع،

- الإنسان وسيكولوجيته،

- الآلة ومفهومها،

- المجتمع وثقافته.

٢- إذا أردنا أن يكون التكوين المهني مجدم حقا سياسة التشغيل في الجزائر فعلينا النظر في هذا الأمر من أبواب أخرى.

أولا: أن ندعم المؤسسات بكفاءات وطنية توطن هذا المجال وتوفر الإمكانيات اللازمة والضرورية.

ثانيا: أن نفتح على القطاع الخاص الذي بإمكانه توفير الدعم المالي ومناصب الشغل، حسب سياسة واضحة ومنهجية تطبيقية بأهداف إجرائية.

ثالثا: أن نعيد الاعتبار للجمعيات الشبانية التي تنشط وتشارك في تكوين الشباب المؤهلين لمختلف المناصب، وتساعد على تدعيم الصناعة والاقتصاد الوطنيين.

رابعا: أن نفكر في سياسة تكوينية أخرى أكثر توافقا مع طاقات الشباب المختلفة.

٣- هي علاقة التحامية، لأنه دون تكوين سليم لا وجود لتنمية سليمة.

لا خلاف بأن التنمية انطلاقتها التكوين وبتغائها التكوين، إنما عملية متواصلة وتتطلب في كل مرة إعادة التكيف؛ وهذه المهمة يتولاها الباحثون والمختصون في هذا المجال بالدرجة الأولى، فهم المعنيون بإعادة النظر في محتوى البرامج وتكييفها حسب المستويات المعرفية المعاصرة، ويتأتى ذلك بطبيعة الحال، انطلاقا من نتائج مختلف أبحاثهم الميدانية. وهنا يجب الاهتمام أكثر بالبحث العلمي وتدعيمه بالوسائل البشرية والمادة اللازمة.

#### السيناريو الخامس:

إن الاهتمام بالإنسان هو المحور الذي تدور حوله جهود التنمية، ولن تصبح حقيقة ملموسة إلا إذا تمت بمشاركته ومن أجله. ولهذا فقد تجدد هذا الاهتمام مؤخرا من خلال الحملة التي شنها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة من خلال تقاريره حول التنمية البشرية، التي توالي صدورها منذ عام ١٩٩٠.

ولا شك أن إنتاجية العمل، كما وكيفا تعتبر من أهم المؤشرات على مستوى التنمية البشرية، وتتضمن هذه الإنتاجية ما ينتجه الأفراد والجماعات من السلع والخدمات والمعرفة والتنظيم البشري والتطبيق التكنولوجي، من خلال أنشطتهم الاقتصادية والاجتماعية.

ويرى البعض في معدل الإنتاجية نقطة الالتقاء بين الجوانب الاقتصادية والجوانب البشرية في حركة التنمية بمعناها الشامل وتأثر الإنتاجية بالإتقان والجزاء المادي والاجتماعي وبفرص التدريب، وبإمكاننا أن نفترض أن الإنتاجية المذكورة سابقا تتأثر إلى حد كبير بنوع التعليم المهني، حيث يقصد بنوع التعليم هنا الاختصاص الذي يدخله الطالب والافتراض الشائع هو أن

الاختصاصات في التعليم (التكوين المهني) ترتبط بالإنتاج بشكل مباشر وبدرجات أكبر مما ترتبط الاختصاصات في الحقول الأخرى الأكاديمية أو العامة.

ويتضح من المعلومات أن البلدان المتقدمة تحتوي على نسب من طلابها في الاختصاصات المهنية والفنية أكبر من طلابها في التعليم العام.

هناك علاقة إيجابية بالفعل بين مستوى الإنتاجية وبين ارتفاع الإلتساب إلى التعليم المهني والفني، إن مثل هذا الانطباع شائع كثيرا ويكاد لا تخلو وثيقة إصلاحية وخطة إنمائية في بلدان العالم الثالث. ومن بينها البلدان العربية، من التوصية بالتوسع في التعليم المهني والفني وربط التعليم بسوق العمل.

ولكن بالرغم من هذا فإن شكاوى كثيرة تثار حول ما إذا كان التوسع في التعليم المهني يربط بالفعل بين التعليم وبين سوق العمل. ويشار إلى أن الكثيرين ممن يدخلون هذه الدراسات يفعلون ذلك لاتطلاق أبواب الجامعة أمامهم، بسبب تدني تحصيلهم العلمي أو بسبب الوضع الاجتماعي الذي ينتمون إليه، أو بسببهما معا.

وفي الوقت الحاضر وما يتصف به المجتمع الجزائري من انفتاح على الاقتصاد العالمي يتطلب إعطاء دور زائد للتكوين المهني، وبالأخص لأن هذا الزمن الذي يتسارع فيه تطور وارتقاء الثقافة، وهو أمر يستلزم توافر مستوى مهاري (مهني) مرتفع بالضرورة ولا يتوافر تلقائيا وإنما يتوافر من خلال التكوين المهني والتعليم، ومن ناحية أخرى يترتب على استخدام هذه التقانات المتقدمة زيادة إنتاجية العمل بمعدلات قد تفوق معدلات زيادة إنتاجية رأس المال الذي تجسده هذه التقانات.

### السيناريو السادس:

من خلال تصفح التحول الذي يعيشه المجتمع الجزائري على جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية، يدرك أن هذا التحول يسير في اتجاه مختل، فالمفروض أن القطاعات تخدم بعضها وتعمل على إحداث التوازنات ومنه يأتي التكوين المهني ليسد الفراغات في المؤسسة الاقتصادية والثقافية. فيحدث النمو لأن العامل المدرب والمعلم... إلخ. يحقق مردودية كبيرة بأقل جهد.

وهكذا يحقق التكوين المهني عدة أهداف، تكوين شباب في مختلف التخصصات وإدماجهم في مؤسسات اقتصادية واجتماعية، غير أنه ما يلاحظ في المجتمع الجزائري يسير في اتجاه معاكس. وهناك معاهد للتكوين المهني بها عدد كبير من الشباب يتكئون في مختلف التخصصات، لكن المؤسسات الاقتصادية والثقافية والإدارية لا تستوعب هذه الطاقة المدربة، والنتيجة هو تخلف في هذه المؤسسات وضياح وهدر للطاقات الوطنية.

وهذا يجعلنا نقول بأن التكوين المهني لا يسير التحولات الاقتصادية والاجتماعية. ما قيل في السؤال الأول عن الاختلالات الحادثة بين مجالات التكوين والتحول المعرفي والاقتصادي في المجتمع يسمح بتسجيل عدة ملاحظات منها:

أ- أن الشركات والإدارات قد توقفت عن إدماج الشباب المتكئون وتوظيفهم منذ سنوات.

ب- هناك دفعات متتالية تخرج من الجامعة ومن معاهد التكوين المهني، بكل تخصصاتها دون إحداث علاقات مع المؤسسات المنتجة.

ج- أن سياسة التشغيل لم تعرف بعد الانطلاقة الفعلية، فهي تراوح مكانها، وهكذا ظلت سياسة التشغيل حبيسة المكاتب.

من خلال رصد المعطيات السابقة في السؤال الأول والثاني.

يمكن وضع تصور مبدئي لسياسة التشغيل في الجزائر يراعي ما تأتي :

أ- إذا كانت التنمية تعني بالإنسان وللإنسان، فإنه ينبغي أن تسمى الإنسان الذي هو الفرد برفع مستواه الثقافي والعلمي، ليحدث بعدها انعكاس على المحيط الاجتماعي والثقافي والاقتصادي.

ب- إن فتح مشاريع اقتصادية واجتماعية يعني تحقيق حياة سعيدة للإنسان أي تحقيقه مجموعة من الإشباع، توفير الشغل، زيادة الإنتاج، تطوير المجالات الأخرى.

ج- وعليه العلاقة تكون بتحليل الواقع المادي والاجتماعي.

ماذا يتوفر في الواقع الاقتصادي بالإضافة إلى المتوفر من الطاقة البشرية عبر مراحل حتى يكون التوازن بين الوظيفة والباحث عن الوظيفة.

## السيناريو السابع:

إن التحولات الاقتصادية وإعادة الهيكلة الصناعية أثرت في التكوين المهني الذي يجب أن يساير هذه التحولات بالتنظيم، للحصول على تحسين المستوى المهني والتأهيل بتطابقه الكلي للعرض والحاجة من الأيدي العاملة الماهرة، وتوافق كبير للمستوى المهني والتأهيل بتطابقه الكلي للعرض والحاجة من الأيدي العاملة الماهرة، وتوافق كبير للمستوى المهني وتحديد التقنيات الخاصة بالإنتاج.

إن التحولات التقنية والتكنولوجية الناتجة عن تطور المواد، والتأهيل والتحولات التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار من طرف قطاع التكوين المهني هذه التحولات هي عملية من عمليات المؤسسات التي تسعى دائما إلى تحسين مردوديتها وإنتاجها.

ومن هنا فإن متطلبات التكوين يجب أن تساير هذه التحولات بشكل دائم، عمليا فإن نظام التكوين المهني واجه صعوبات عدة منها خاصة:

- عدم مطابقة العرض والطلب للتكوين المرتبطة بتقص وعدم الاستغلال الكامل لقدرات التكوين الفعلية.

- عدم إمكانية مسايرة التكوين المهني للنمو الديمغرافي (صعوبات الإستجابة للطلب الاجتماعي للتكوين الموجه خاصة للمتسربين من النظام التعليمي).

- عدم القدرة على عرض التكوين المهني الحالي لتلبية الاحتياجات الاقتصادية في كل القطاعات.

- عدم التوازن الجهوي فيما يخص التوزيع لعروض التكوين في غياب معايير ومقاييس خاصة تسمح بالتوازن الجهوي والمحلي للتكوين.

إن تطور التكوين في الجزائر تبقى مرتبطة بشكل كبير بالنواحي الاقتصادية.

- ففي ظل الأزمة الاقتصادية التي تعاني منها البلاد فإن مساهمة التكوين المهني في حل هذه الأزمة.

- تحمل التكوين الموجه للذين يحولون من نشاطات اقتصادية إلى أخرى.

- المساهمة في تنمية ورفع مستوى التأهيل الخاص والجماعي للعمال في مناصبهم الحالية أو القادمين لعالم الشغل.

في هذا الإطار نجد ثلاثة توجهات أساسية للتكوين المهني :

١- مواصلة التنوع للعرض للتكوين المهني.

هذا التنوع يمكن أن يحصل عليه عن طريق مقاييس تسمح ببروز الهياكل وإمكانيات التكوين المهني، وفي نفس الوقت فإن الإدارة المركزية للتكوين المهني يجب أن تساعد عملية التنظيم والمراقبة.

٢- تكثيف عملية التحديد للتكوين المهني وتحسين المستوى الكيفي للتكوين.

٣- المساهمة في تحقيق الضغط الاجتماعي

إن تحليل الوضعية الحالية والآفاق للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد تظهر بجملا، أن قطاع التكوين المهني يجب أن تسير اليوم التحولات الحادثة في القطاعات الاقتصادية.

السيناريو الثامن:

إن التكوين من أجل الحصول على شهادات المهندسين في المراكز صار فعليا، إذ أن الاعتماد على أساتذة من الجامعات للتعاون مع المربين صار ممكنا، ولكن لا تسلم الشهادات من المركز بل من المعاهد المختصة.

يدل هذا على أهمية التكوين المهني، وارتباطه بالتشغيل والتنمية، إذ أن تطور أصناف التكوين في المراكز التكوينية إلى أن وصلت إلى أعلى الدرجات في التكوين (المهندسين).

إن المشاكل التي تعترض التكوين المهني هي عدم اهتمام المؤسسات الاقتصادية بتنمية الموارد البشرية وتركيزها على النواحي المادية، من صيانة الآلات وتجديدها بشكل دائم، بينما لم يحظ تكوين اليد العاملة بنفس الاهتمام، وهذا ما خلق عدم توازن بين الاهتمام بالجانبيين.

السيناريو التاسع:

إن التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي يعرفها المجتمع الجزائري لم يصاحبه تحول بنفس المستوى في عملية التكوين المهني التي تعتبر من أهم عناصر التنمية.

ركزت الحكومات المتعاقبة على الاهتمام بتوفير التجهيزات الأساسية القاعدية، وتناست تنمية القوى البشرية وتكوينها وهذا ما خلق اختلالا كبيرا بين تطور النواحي المادية في عملية التنمية والنواحي الإنسانية (تكوين العمال).

هذا الاختلال نتج في واقع الحال عن اتجاه المؤسسات الاقتصادية إلى الاهتمام فقط بتوفير الشروط الضرورية لتطوير وتنمية الظروف المادية، ولم يصاحب هذا الاهتمام اهتمام بالعامل البشري الذي هو مسير هذه الآلات والفاعل في تطويرها.

وهذا ما جعل التكوين المهني يعاني من العديد من المشاكل خاصة:

- عدم التطابق بين العرض والطلب في التكوين المهني الناتج عن عدم الاستغلال الكامل للقدرات المتواجدة العملية.

- التزايد السكاني السريع للزيادة البطيئة في توفير أماكن للتكوين لهذه الزيادات.

- عدم قدرة العرض الحالي للتكوين المهني لأماكن للمتسربين من النظام التعليمي وعدم قدرته كذلك على تلبية متطلبات الاقتصاد الوطني من الأيدي العاملة الماهرة بكميات محددة وفي تخصصات معينة.

#### السيناريو العاشر:

يعرف المجتمع الجزائري تحولا عميقا في ميادين المعرفة بشتى أنواعها، أدت هذه التحولات إلى بروز العديد من المتناقضات التي يستوجب على الدولة الجزائرية أن تتصدى لها. ركزت الفكرة الأولى التي سادت في مجال السياسة التنموية للتصدي لهذه المتناقضات ومعالجتها أساسا على مراعاة ما كانت الوحدات الإنتاجية في حاجة إليه فكانت هذه الحاجة تتمثل في شبكة توزيع اليد العاملة الماهرة بإمداد هذه الوحدات بالعمال المتخصصين وبكامل عوامل الإنتاج الأخرى التي تحتاجها.

اتسمت مرحلة المخططات التنموية في الجزائر (من ١٩٦٧-١٩٨٩) بتطلعات جسيمة، جسدت مختلف المخططات بمجهود عالي معتبر قصد تحقيق الأهداف المرسومة في كل القطاعات.

ومع أن الحصة المخصصة في كل المخططات لقطاع التكوين المهني تعتبر ضئيلة فإن هذا الجهد زيادة على ذلك لم يكن مستثمرا استثمارا حكيما ولا مستعملا استعمالا رشيدا، لذلك فقد خلقت الهوة بينه وبين إنجاز المشاريع، وهذا ما لم يسمح بتحقيق الأهداف المسطرة؛ أما من الناحية العملية فقد عرف نظام التكوين المهني العديد من المشاكل التي واجهته نذكر منها خاصة:

- ١- مقاومة النظام للتوافق مع النمو الديمغرافي السريع في الجزائر من حيث عدم استجابته لتلبية الطلب الاجتماعي الكبير على التكوين المهني والنتائج أساسا عن المتسربين من النظام التعليمي العام.

- ٢- عدم التوافق بين العرض والطلب على التكوين المهني الناجم أساسا عن قلة هياكل الاستقبال، ونقص التأطير وباقي الإمكانيات المساعدة.

يعد تطور التشغيل في الجزائر خاضعا للظروف الاقتصادية التي تمر بها البلاد.

ونظرا للأزمة الاقتصادية التي تمر بها البلاد حاليا فإن مختلف الظروف التي يجب أن يساهم فيها نظام التكوين المهني حاليا تتمثل في:

- ١- التحمل الكلي للتكوين الذي سيسمح بتسهيل تحويل اليد العاملة الفائضة إلى قطاعات ونشاطات اقتصادية تحتاجها فعلا.

- ٢- المساهمة في رفع مستوى التأهيل الفردي والجماعي لمختلف الفئات الاجتماعية المهنية الموجهة للعمال في مناصب شغلهم أو للباحثين عن العمل.

- ٣- مساعدة النشاطات الاقتصادية بخلق نشاطات تتمثل في إطار النظرة الخاصة للتنمية المحلية أو الجهوية في المؤسسات الصناعية المتوسطة والصغيرة.

وفي هذا التوجه على التكوين المهني يجب أن يساهم في المجالات الآتية:

- ١- مواصلة التنوع في عرض التكوين المهني.

- ٢- تكثيف عملية التجديد لنظام التكوين المهني وتحسين المستوى الكيفي للتكوين

- ٣- التخفيف من الضغط الاجتماعي (الطلب على التكوين).

يبدو أن ثلثي الباحثين عن عمل مرشحون لتكوين مهني قاعدي يؤهلهم للحصول على

مهنة مستقرة.

تبدو العلاقة الترابطية بين التكوين المهني والتشغيل في مسألتين بارزتين:

١- التركيز على التنوع في التخصصات، للسماح للتكوين المهني بتغطية مجالات الاحتياجات للتكوين في كل القطاعات بتوسيع عرض التكوين للنشاطات الجديدة. والأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاقتصادية الجديدة للبلاد.

٢- تخفيض المدة الزمنية للتكوين المهني في بعض التخصصات لتلبية احتياجات طلبات المؤسسات الاقتصادية السريعة والمتخصصة، وللإستخدام الأمثل لوسائل الجهاز التكويني واستثماراته.

٣- التكامل والتطابق بين مختلف أنواع التكوين ومختلف مستويات التأهيل، وهذا لضمان قدر مقبول من التطابق بين التكوين المهني وسياسة التشغيل.

## أهم المراجع المعتمدة

### أولاً/ المراجع باللغة العربية:

١. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، ط ٧، ٢٠٠٠.
٢. أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، ١٩٧٩.
٣. السيد حنفي عوض: مجتمع التصنيع، قضايا معاصرة، مكتبة آية، القاهرة، ١٩٩٨.
- ٤.
٥. زهير ثابت: كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، الجزء الثاني، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.
٦. طلعت إبراهيم لطفى: علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، بدون تاريخ نشر.
٧. كامل بربير: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، بيروت، ١٩٩٧.
٨. منصور فهمي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مطبعة الشعب، القاهرة، ١٩٧٦.
٩. مهدي حسن زويلف: إدارة الأفراد، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤.
١٠. محمد علي شلتوت، علم الاجتماع التربوي، مطبعة الشعب، القاهرة، ١٩٦٩.
١١. محمد عيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، ٢٠٠٣.
١٢. نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٠.
١٣. راوية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية، ١٩٩٩.
١٤. عاطف عبيد: التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، دار النهضة، بيروت، ١٩٧٢.
١٥. عبد الوهاب أحمد عبد الواسع: علم إدارة الأفراد، الرياض، ١٩٧٣.
١٦. علي المسلمي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب، القاهرة، ١٩٩٨.
١٧. علي المسلمي: تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت، ١٩٨٠.
١٨. خالد عبد الرحمن الهيثي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان ٢٠٠٢.

١٩. صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٣.
٢٠. زهير ثابت: كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، الجزء الثاني، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.
٢١. زكي هاشم: تنظيم وطرق العمل، مطبوعات جامعة الكويت، ١٩٨٤.
٢٢. سهيلة عباس وعلي حسين علي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، ٢٠٠٣.
٢٣. أحمد زكي، الموارد البشرية في الأقطار العربية، النفط والتنمية، العدد ١٢، أيلول ١٩٧٧.
٢٤. توفيق عبد الحسن: تقييم الأداء: مدخل جديد... لعالم جديد، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤.
٢٥. مجلة الباحث الاجتماعي، (قسم علم الاجتماع، قسنطينة)، عدد ٢ سبتمبر ١٩٩٩.
٢٦. مجلة الأمن (المملكة العربية السعودية)، ع ٣، جانفي ١٩٩١.

#### ثانيا/ المراجع باللغة الأجنبية:

1. Albane,g,managing : towards accountability for performance, Homewood, Irwin,1978.
2. Cameron,K.S., Some conclusions about organizational effectiveness, Academic press, New York,1983.
3. Claude, H., Maitriser le changement dans l'entreprise, Paris, Ed. d'organisation, 1975.
4. Fericelli,A.M.,et sire .B., performance et Ressources Humaines, Economica, paris,1996.
5. Fericelle , A.M., et Sire, B ,Performance et Ressources Humaines, Economica, Paris, 1996.
6. Goguelin,p., la formation continue des adultes, Paris, puf, 1979.
7. Harlé,E., S Chevalier, G., comment adapter l'entreprise à l'évolution des marchés, Paris, Dunold, 1988.
8. Michel.S., Ledru.M., Capital-compétence dans l'entreprise, ESF, Paris, 1991.
9. .Morin.E.M., et autres, l'efficacité de l'organisation, PUF, Paris, 1994.
10. Scott,W.R., Effectiveness of organisational Effectiveness Studies Jossey Bas, 1979.

11. Thomson, organization in action, MC Graw-Hill, New York, 1978
12. Vaudieux, J., la formation permanente, un jeu politique, Paris Armand Colin, 1974.
13. Weiss.(S.D), Ressources humaines, edition d'organisation, Paris, 2003.