

-2- التكوين:

التكوين و التعلم:

التكوين المهني يهتم بتعليم المهارات من أجل أهداف معينة و محددة كإيجاد مهنة أو نشاط معين، أما التعلم فهو اكتساب الفرد المعرفة و المهارة العقلانية له، للإزالة ما يعانيه من أمية في المجالات المختلفة سواء كانت هذه الأمية في مجال القراءة و الكتابة و العلوم البسيطة أو سواء كانت في المجال الثقافة أو الفكر العمل و الإنتاج، إلى أن أصبحت الأمية تقاس اليوم في بعض البلدان بقدرة التحكم في تقنيات الإعلام الآلي.

الفرد منذ بداية وعيه في حاجة إلى تعليم وتدريب حتى يصبح عضو منتج في مجتمعه و يساهم في بناءه و تقدمه، و أعظم مثال على ذلك يتضح في أهداف التعليم الابتدائي و الذي يمد كل فرد في حصيلة عامة من الألفاظ و المفاهيم و القدرات العديدة.

لماذا القيام بعملية التكوين ؟

لا توجد عند أي المسير مشاكل تكوين، بل لديه مشاكل يمكن للتكوين مساعدته على حلها، والهدف ليس تخصيص أيام للتكوين و الإنفاق عليها بل المساهمة في تطوير المؤسسة و مواردها البشرية هذه المشاكل يمكن حصرها في نقطتين:

الأول: تتمثل في المحافظة على الموجود وتطويره من خلال و ضع مخططات

التكوين عند تحديد النقائص العمال ولحاجتهم للتكوين و الذي يكون على شكل:

✓ البرامج الخاصة كأن تبرمج ساعات خاصة لتعليم الإعلام الآلي للإطارات.

✓ الرسكلة أو إعادة التأهيل كأن نقوم بإعادة التأهيل أحد الأجزاء لشغل منصب عمل آخر.

✓ تكوين معمق يكون في نفس الاختصاص لكسب كفاءة أكبر وقدرة أكثر على التحكم بمنصب العمل.

✓ ويبقى التكوين العادي الذي يخص كل الفئات و كل أنواع التكوين والذي يحتاج إلى انتداب العمال لمتابعة تكوين طويل المدى.

ثانيا: تسهيل عملية التغيير سواء كان تغيير المنصب كليا أو جزء فيه الشيء الذين يرغب الفرد على التخلي أو التعلم السلوك معين لدى فالتكوين يساعد على حل هذا النوع من المشاكل قبل البدء بالعمل

أهداف التكوين

التكوين ليس هدفا في حد ذاته بل الهدف يتمثل في تطوير القدرات، أما التكوين فهو وسيلة من الوسائل التي من خلالها نحافظ على التحسن المتواصل للمؤسسة انطلاقا من كفاءات الأفراد و الجماعات، و المسؤولية مهمة يتحملها المسيرين في كل المستويات ومن بين أهداف التكوين:

-زيادة الإنتاج أو زيادة الخدمات.

-تقليل النفقات و الأخطاء المهنية وتجنب حوادث العمل الناتجة عن عدم التلاؤم

-رفع مستوى التعامل و التنسيق في الأعمال بين العمال.

-تقليل من حدة التذمر بين العاملين عن طريق تزويدهم بالمهارات و المعارف التي

تساعدهم على إتقان عملهم.

- تطوير المهارات التعليمية و القيادة لدى الرؤساء وتحسينها.
- الاستفادة المثلى من القوى البشرية العاملة، ومن المعدات و الأدوات الموجودة في

المؤسسة

-تطوير نوع الإشراف .

-تحسين اتجاهات العاملين كزيادة الدافع و رفع مستوى الإنتاجية.

-تنمية المهارات الفردية لأداء الفرد.

-زيادة تقدير الفرد لعمله و الاهتمام به.

-تكييف العمال مع التغييرات التكنولوجية التي تطرأ على ميدان معين بتكوين أو إعادة تدريبهم.

-اكتساب العمال مهارات عالية أمام تعقد الآلات و الأجهزة الحديثة.

فوائد التكوين:

للتكوين فوائد عديدة تعود على العمال منها ما يلي:

- إن ارتفاع مستوى كفاءة العامل يؤدي بطريقة مباشرة إلى رفع أجره و إفساح مجال الترقية أمامه

- إن شعور العامل بالرضا عن عمله يؤدي به إلى الشعور بالنجاح و ذلك

من خلال انتقائه لعمله و يزيد من ثقته بنفسه

ولعل أهم ما تجدر الإشارة إليه هنا هو انه يقي العمال من التورط في حوادث

العمل التي يتعرضون لها من جهة و من جهة أخرى يقي الآلات و الأدوات من

التلف الناجم عن عدم التكوين.

- يؤجل التعب و الملل.

- قد يكشف التكوين عن المهارات الكامنة و التي يمكن تستغل في نواحي أخرى.

العلاقة بين إستراتيجية المؤسسة و التكوين:(أهمية التسيير التنبؤي للموارد

البشرية)

إن العلاقة بين إستراتيجية المؤسسة والتكوين هي مركز الحوار القائم حاليا حول

التكوين إذ ينظر إلى التكوين على أنها ورقة إستراتيجية مهمة للمؤسسة.

و في هذه النظرة يتمثل دور التكوين في المشاركة في تطبيق الإستراتيجية العامة

للمؤسسة بجعل التلاؤم ممكن بين القدرات و المعارف والخبرات التي تملكها

المؤسسة مع الحاجات المعبر عليها من خلال سياسة المؤسسة على مدى زمني

محدد.

فمن خلال الخطوط العريضة للإستراتيجية، يتبين لنا الكفاءات و المؤهلات التي

تحتاج إليها المؤسسة على مدى محدد.

- إذا يتدخل التكوين كوسيلة لتقويم موردها البشري، بدلا من جلب عمال جدد، و

هذا التقويم للموارد الداخلية يكون في إطار التكوين الهادف للتلاؤم مع المنصب

(ADAPTATION) وإعادة التحويل من منصب إلى آخر (RECONVERSION)

(تحقيقه على مستويين داخلي و خارجي .

- التقويم للموارد الخارجية يطبق في إطار التكوين عند التوظيف بهدف الإدماج.

بهدف تقويم الموارد البشرية لملاءمتها مع الحاجيات المحددة لمؤسسة تدفع هذا الأخير إلى تحديد أهداف عامة للتكوين التي ستجابه تمنيات الأفراد من خلال برنامجهم الشخصي للتكوين.

العلاقة بين المنتظرات الفردية و التكوين(التعريف و التحليل بالحاجات و التمنيات

الفردية):

إذا كانت المؤسسة تبحث عن تحقيق تكوين نافع و مهم يخدم تطورها المستقبلي، فمن الضروري الاهتمام بالمعاونين لتحقيق مشاريعهم الشخصية فيما يخص التكوين و الترقية و المستقبل المهني، من المهم أن تتمكن المؤسسة من معرفة ما ينتظره أفرادها من التكوين، ثم تحليل هذه الحاجات و وضعها على شكل أهداف فردية من أجل تحقيقها و ذلك في إطار سياسة التكوين المستمدة من إستراتيجية المؤسسة و أهدافها.

تحليل الحاجات (الترتيب حسب الأولوية و تثبيت الأهداف ذات الأولوية):

تحليل الحاجيات المعبر عنها هي مرحلة مهمة باعتبارها آخر مرحلة قبل البدء في تنفيذ مخطط التكوين هذا التحليل يرتكز على حاجيات محددة في فصول كبيرة، و تتضمن كذلك حصر وإحصاء المشاكل المعبر عنها في إطار الأهداف العامة المتحصل عليها من التسيير التنبؤي للموارد البشرية.

إن استعمال تقنيات التحليل كتحليل لمواضيع أو لمضمون المقابلات و التحاليل الإحصائية المتطورة التي تسمح باستخراج مواضيع و انشغالات كبيرة ذات أولوية بالنسبة للأفراد و المؤسسة، فمسئول التكوين بمعية المسؤولين المباشرين في الميدان

و المديرية العامة، يقومون بوضع مجموعة من أهداف التكوين ذات الأولوية بالنسبة لاحتياجات الأفراد و المؤسسة معا.

2-2-6 - وضع مخطط التكوين:

يرتبط مخطط التكوين طويل المدى مباشرة بإستراتيجية المؤسسة، هذا المخطط الذي يمتد على عدة سنوات يكون بمثابة الإطار الذي من خلاله نقوم بوضع المخطط السنوي للتكوين.

و من خلال هذه النظرة فمخطط التكوين السنوي يخضع للأهداف المسطرة ذات الأولوية و الموضوعة في المرحلة السابقة (المخطط الطويل المدى).
و في الميدان مخطط التكوين

يجب أن يتضمن ما يلي:

- اختيار المضامين: هل يجب القيام بتكوين تقني فقط أو عام ؟
- اختيار الميزانية: هل يمكن تعدي الحد القانوني أي: (0.5 % من حجم الأجور) ؟
- اختيار المستفيدين: هل يمكن القيام بتكوين كل عمال المؤسسة أو بعض الفئات المهنية أو بعض المصالح
- اختيار مدة التكوين: هل يجب تفضيل فترات قصيرة على شكل دورات متقطعة أو فترات طويلة المدى أي انقطاع تام عن العمل (انتداب طويل المدى) ؟

- اختيار القائمين على التكوين: هل من الأفضل اللجوء إلى التكوين ما بين المؤسسات أو التكوين في الميدان داخل نفس المؤسسة، أو خارج المؤسسة في مراكز تكوين خاصة؟

- اختيار الطرق البيداغوجية: هل يجب تطوير التكوين في الميدان أو التكوين النظري، أو طرق التعلم أو الطرق التربوية المسجلة (حصص تدريس، تربص، دورات تكوينية....)

- اختيار طرق تقييم العمليات: هذه الطرق هل يجب أن تكون مسجلة أو غير مسجلة؟ هل يجب استعمالها خلال العملية أم بعدها؟ ما هي المعايير التي نختارها للقيام بعملية تقييم التكوين؟

المخطط في حد ذاته يتضمن عدة نقاط منها:

- الأهداف العامة للتكوين بالمؤسسة.

- الأولويات المحددة للسنة أو السنوات المقبلة.

- مضمون عمليات التكوين.

- مراكز التكوين (الداخلية و الخارجية).

- مدة التكوين .

- الطرق البيداغوجية .

- التوقيت المناسب للقيام بعملية التكوين .

- الميزانية العامة للتكوين و الميزانيات الخاصة المتوقعة لكل العمليات .

- الفئات المستفيدة من التكوين.

بعد الانتهاء من وضع المخطط نشره مباشرة في تطبيقه للسماح للمؤسسة
بالوصول إلى أهدافها المسطرة تبعا لمخطتها الإستراتيجي و هذه العمليات التي
يتم تنفيذها تخضع لعملية تقييم ما بعد التكوين.(أنظر النموذج التالي لمخطط
التكوين)

