

مدى مساهمة الموارد البشرية بمهاراتهم المكتسبة من التدريب في تطور ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
(دراسة ميدانية بشركة ALGAL PLUS بالمسيلة)

The extent to which human resources contribute their skills gained from training
In the development and success of small and medium enterprises
(ALGAL PLUS field study in MSILA)

برابح دلال¹ Berrabeh Dalal¹

¹ جامعة محمد بوضياف-المسيلة- berrabehdalal@gmail.com

تاريخ النشر: 31/12/2020

تاريخ القبول: 17/11/2020

تاريخ الاستلام: 14/10/2020

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة الموارد البشرية بمهاراتهم المكتسبة من التدريب في تطور ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال دراسة ميدانية بشركة ALGAL PLUS ، وتبين أن تدريب الموارد البشرية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة يساهم في تحقيق نجاح وتطور هذه المشروعات من خلال إسقاط خبرات العمال ومعارفهم المكتسبة على متطلبات المشروع المتوسط والصغير.

كلمات مفتاحية: الموارد البشرية، التدريب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تصنيف JEL : O15,J13

Abstract:

This study aims to know the extent of the contribution of human resources with their skills acquired from training to the development and success of small and medium enterprises, through a field study in ALGAL PLUS company, and it was found that the training of human resources in small and medium enterprises contributes to the success and development of these projects by dropping the experiences of workers and their knowledge Acquired on medium and small project requirements.

Jel Classification Codes: O15,J13

Résumé:

Cette étude vise à connaître l'étendue de la contribution des ressources humaines avec leurs compétences acquises de la formation au développement et à la réussite des petites et moyennes entreprises, à travers une étude de terrain dans l'entreprise ALGAL PLUS, et il a été constaté que la formation des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises contribue au succès et au développement de ces projets en abandonnant les expériences des travailleurs et leurs connaissances. Acquis sur les exigences de projets moyens et petits.

Mots-clés: Ressource humaines, l'entraînement, Entreprises moyennes et petites.

Codes de classification de Jel: O15,J13

المؤلف المرسل: برابح دلال، الإيميل: berrabehdalal@gmail.com

1. مقدمة:

إن العملية التدريبية التي تطبق على شكل برامج تدريبية تساهم بشكل واسع في إكتساب الموارد البشرية خبرات ومهارات وقدرات جديدة مما يؤدي بذلك إلى تحقيق تغيرات على مستوى المشروعات الصغيرة والمتوسطة ك معالجة نقاط ضعف العمل وكذا خلق اتجاهات ايجابية لدى العاملين نحو العمل الأفضل، دون أن ننسى الزيادة الكبيرة في المستوى الإنتاجية ما تؤدي إلى تطور ونجاح المشروعات الصغيرة. أي أن تطور ونجاح المشروعات الصغيرة يعود إلى اكتساب الموارد البشرية لمهارات وقدرات جديدة من خلال العملية التدريبية.

وسنثبت ذلك من خلال الاجابة على الاشكالية التالية:

ما مدى مساهمة الموارد البشرية بمهاراتهم المكتسبة من التدريب في تطور ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
التساؤلات الفرعية:

للإجابة على الاشكالية الرئيسية يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف يساهم تدريب الموارد البشرية في المنشأة في رفع مستوى إنتاجها وبالتالي رفع مبيعاتها وأرباحها؟
- ما هو الأسلوب المستعمل في العملية التدريبية والذي له الأهمية البالغة في التدريب؟
- هل العلاقة بين العمال في المؤسسة وصاحب المؤسسة من شأنها التأثير على قراراتهم في مواصلة العمل في هذه المؤسسة أو مغادرتها؟

الفرضيات:

الفرضية الأولى: يساهم التدريب في العمل على تخفيض معدل حوادث وإصابات العمل، فكلما قلت نسبة حوادث العمل قلت الخسائر التي تتحملها المنشأة في معالجة عمالها، وأدى الى زيادة إنتاجها وبالتالي زيادة مبيعاتها وأرباحها.
الفرضية الثانية: يعتبر أسلوب المؤتمرات والندوات من الأساليب التي لها أهمية بالغة في عملية التدريب، إذ أنه يحقق مستوى كبير من تفاعل المشاركين و يجعلهم أكثر حيوية مما يساهم في تعميق استيعابهم وتطوير معلوماتهم وسلوكياتهم واتجاهاتهم في مجال عملهم.

الفرضية الثالثة: نعم إن العلاقة بين العمال في المؤسسة و صاحب المؤسسة من شأنها التأثير على قراراتهم في مواصلة العمل في هذه المؤسسة أو مغادرتها، إذ أن العمال الذين يشعرون بالارتياح التام فيها وعلاقتهم بصاحب العمل فيها تفاهم، وكذا توفير كل المتطلبات المادية والمعنوية لهم فإنهم يصبحون أكثر تماسكا بها.

وللإجابة على الاشكالية المطروحة قمنا باستخدام الإستبيان ، فهو تحتوي في مجمله على مجموعة من الأسئلة تخدم موضوع البحث ولقد لجأنا إلى هذه الأداة وقمنا بتوزيعها على مجتمع بحثنا، وقد تضمنت مجموعة من الأسئلة المغلقة محددة الإجابة. ولقد قسم الإستبيان إلى محورين هما:

المحور الأول: البيانات الشخصية للعامل كالجنس والسن والحالة المدنية.

المحور الثاني: الخاص بالعملية التدريبية لدى المورد البشري.

وتم تقسيم هاته الورقة البحثية الى ثلاثة فروع:

الفرع الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الثاني: تدريب الموارد البشرية

الفرع الثالث: الدراسة الميدانية بشركة ALGAL PLUS

2. ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

2.1 تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: لقد تم الاعتماد في تعريف هذا النوع من المؤسسات في التشريع الجزائري

على معياري عدد العمال والجانب المالي، حيث أشارت الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية في

المادة الرابعة : يقصد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلك المؤسسات التي تقوم بإنتاج السلع و/أو الخدمات، التي تشغل من 1 إلى 250 عامل ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 02 مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100 و 500 مليون دينار.

المادة الخامسة : أشارت إلى تصنيف المؤسسة المتوسطة بأنها تلك التي تشغل ما بين 50-250 عامل ورقم أعمالها يتراوح بين 02 200 – مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100-500 مليون دينار

المادة السادسة: تصنف المؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي تشغل بين 10 و 49 عامل، ورقم أعمالها لا يتجاوز 200 مليون دينار أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 100 مليون.

المادة السابعة: تصنف المؤسسات المتناهية الصغر أو الصغرى إلى تلك التي تشغل ما بين 1-9 عمال تحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دينار، أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 10 مليون دينار.

تعريف حول المؤسسة الصغيرة والمتوسطة: لقد أصبح من الصعب إيجاد تعريف موحد لهذا النوع من المؤسسات إذ يختلف من دولة أخرى، اعتمادا على معياري الحجم لعدد العمال أو رأس المال، فما يبدو مؤسسة صغيرة أو متوسطة في بلد متطور قد يكون مصنف كمؤسسة كبيرة في بلد نام والعكس صحيح ولذا نجد أن:

البنك الدولي يعرف المنشآت الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال، والذي يعتبر معياراً مبدئياً بأنها تلك المنشآت التي توظف أقل من 50 عاملاً. ويصنف المشروعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال بالمشروعات المتناهية الصغر، والتي بها ما بين 10-50 عاملاً تعتبر مؤسسات صغيرة، وما بين 50-100 عاملاً فهي مصنفة كمؤسسات متوسطة.

1- الأمم المتحدة للتنمية الصناعية تعرف المشروعات الصغيرة بأنها تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة والقصيرة الأجل، كما يتراوح عدد العمال فيها ما بين 10-15 عاملاً (كافي، 2006، صفحة 01)

وهناك العديد من دول العالم التي تستخدم هذا المعيار للتعريف بالمنشأة الصغيرة والمتوسطة فنجد أن:

الولايات المتحدة الأمريكية، إيطاليا، فرنسا المنشأة الصغيرة والمتوسطة توظف حتى 500 عاملاً.

السويد توظف حتى 200 عاملاً.

في كندا وأستراليا حتى 99 عاملاً.

في الدنمارك توظف حتى 50 عاملاً (مقابلة، 2006، صفحة 03)

2.2 أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة على صعيد مختلف دول العالم، حيث الانتشار الواسع لها والقيمة التي تضفيها في مختلف الاقتصاديات الحالية، ويمكن تلخيص أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي: (الغالي، 2009، الصفحات 32-36)

➤ تساهم بشكل فاعل في إيجاد الوظائف: وبذلك فإنها مصدر مهم للوظائف الجديدة في الاقتصاد وتساعد الدول والحكومات في حل مشكلة البطالة، وإن بعض الصناعات تساهم في عرض وظائف لكون الأعمال الصغيرة هي المسيطرة كما هو الحال في الخدمات الشخصية وخدمات الحاسوب وأعمال الكهرباء؛

➤ تساهم الأعمال المتوسطة والصغيرة في تنشيط وتطوير حالة المنافسة: حيث يلاحظ أنها تمثل تحدي ومنافس قوي حتى للمنظمات الكبيرة والمعروفة عالمياً، فحالة المنافسة تنشط وتنعش الاقتصاد وتجعل عمليات المبادلة أكثر كفاءة وفائدة وترتقي بالأداء وتشجع حاجات الزبائن؛

➤ تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر مهم لتوليد الناتج القومي والثروة الاقتصادية: ويأتي هذا من دورها ومساهمتها في تعظيم العوائد الاقتصادية وتطوير الاقتصاد، فنجد أن الشركات العملاقة اليوم كان وراء إنشائها مقاولون كانوا عاملين فيها أو مؤسسين لها، وبشكل عام فإن الأعمال الصغيرة ورأس المال المستثمر فيها يؤدي إلى فائض اقتصادي أفضل قياساً للمنظمات الكبيرة، كما يمكن للدولة - خاصة في الدول النامية - أن توجه الأنشطة إلى مناطق مستهدفة لغرض تنميتها أو إيقاف عمليات الهجرة إلى المدن المزدحمة بالسكان أو غير ذلك؛

➤ تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إشباع حاجات لفئات المجتمع المختلفة: فقد يكون هذا الإشباع تحقيق مردود وأداء مالي بالنسبة لمالكي هذه المؤسسات أو إشباع حاجات الزبائن من سلع وخدمات أو إشباع رغبات باقي فئات المجتمع المتعاملين بشكل مباشر أو غير مباشر معها، حيث تشير الدراسات إلى أن العائد على حقوق الملكية في الصناعات الصغيرة أعلى بكثير منها في الصناعات الكبيرة، وقد تكون نسبة التغير في المنتجات والعمليات والأسواق أسرع، كما يلاحظ أن المؤسسات ص م أكثر جذباً للكفاءات والخبرات الشخصية من الرجال والنساء؛

➤ تساهم في التنوع الثقافي: حيث تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحفاظ على خصوصية الأقليات المتواجدة في بلدان أخرى كالهجرة وغيره، هكذا توجد المحلات التجارية والمطاعم العربية أو المطاعم اليابانية التي تقدم منتجات أو خدمات تحتاجها هذه المجموعات العرقية في بلدان أخرى، وهذا يساهم في إشباع حاجاتهم الخاصة المتميزة كما أن ظاهرة التنوع الثقافي

في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم في دفع المؤسسات الكبيرة إلى قبول واحتضان التعدد واحترام الاختلاف والتنوع في قوة العمل لديها؛

➤ تعتبر مصدرا مهما للتجديد والابتكار والإبداع : فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمتاز بجهودها الحثيثة لتطوير المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات أو تحسينها أو تطوير استخدامات جديدة لها . ففي مجال خلق الأفكار فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم بذلك وفي مختلف القطاعات المتواجدة فيها، كما تمتاز بقدرة عالية على الاختراع والإبداع خاصة الإبداع التكنولوجي، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور مهم جدا في مجال التحسين المستمر، كل ذلك يرتبط بالجوانب المعرفية وحاجات السوق؛

➤ توفير احتياجات المؤسسات الكبرى : تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سندا أساسيا للمؤسسات الكبرى ، فمن خلال التعاقد بالباطن تقيم ارتباطات وثيقة بالمؤسسات الكبرى سواء المحلية أو الخارجية، فالى جانب دورها كمورد فهي تقوم بدور الموزع وتقديم خدمات ما بعد البيع الخاصة بالعملاء، وعادة ما تبني المؤسسات الكبيرة إستراتيجيتها بالاعتماد على الموردين الخارجيين الصغار، واللذين يتصفون بدرجة عالية من المرونة.

2.3 خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تتسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة مزايا وخصائص، والتي نوجزها في ما يلي :

➤ تتميز بالكفاءة والفعالية بدرجات تفوق ما يمكن أن تصل إليه المشروعات الكبيرة وذلك من خلال قدرتها على الأداء والانجاز في وقت قصير نسبيا، تحقيق مزايا الاتصال المباشر والقدرة على التأثير السريع بين المدير، العاملين، الموردون، كما تحقق عوائد سريعة وعالية؛

➤ القابلية للتجديد والابتكار ومساهمتها في التطور التكنولوجي والبحث العلمي، خاصة في مجالات التكنولوجيات الجديدة من خلال تركيزها على الجودة والتفوق في مجالات العمل، وتشجيع العمال على إبداء الرأي والاستفادة من مقترحات العملاء وتجارب الآخرين؛

➤ سهولة القيادة والتوجيه في تحديد الأهداف، وسهولة إقناع العاملين بالأسس والسياسات والنظم التي تحكم العمل؛

➤ القدرة على التجديد والمرونة والتكيف مع متغيرات السوق، وقررتها على اتخاذ القرار السريع المناسب في الوقت الملائم مقارنة مع المشروعات الكبرى؛

➤ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يديرها أصحابها، نظرا لطبيعة الملكية وهو ما جعل مهام الإدارة تسند إلى مالك المؤسسة في غالب الأحيان وذلك بسبب بساطة العمليات التي تقوم بها هذه المؤسسات فهي لا تتطلب مهارات عالية لإدارتها. وبالتالي المالك هو المسير في هذه المؤسسات، حيث يكون مرتبط ومندمج أكثر بنشاط عمله ؛

➤ يتميز الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسات بالبساطة وقلة التعقيد فالقرار يتخذ من طرف المالك المسير وعليه يتخذ القرار بسرعة، ففي اقتصاد ميزته التنافس الشديد والمنافسة لا تقاس بالحجم وإنما تقاس بالسرعة في اتخاذ القرارات؛

➤ تعمل على توفير شبكة من التداخلات بين المؤسسات الكبيرة، كما تعمل على دعمها من خلال نشاطها في مجال المقاولات من الباطن (عدون، 1999، صفحة 72) ؛

➤ تعتمد هذه المؤسسات بشكل كبير على المصادر الداخلية لتمويل رأس المال، فهي تعتمد على التمويل الذاتي أو القروض المقدمة من الأصدقاء أو أفراد العائلة أي أن الاعتماد على التمويل البنكي ضعيف وهذا راجع إلى عدم القدرة على تقديم ملفات مشاريع تخضع للشروط المطلوبة، كذلك عدم توفر الضمانات البنكية المطلوبة للحصول على القرض؛

➤ تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على رأس مال صغير وهذا ما يشجع أصحاب المدخرات القليلة على إنشاء مؤسساتهم الخاصة دون اللجوء إلى شركاء آخرين؛

➤ محلية إلى حد كبير في المنطقة التي تعمل بها، حيث تلجأ إلى أسواق محدودة التي لا تجذب إليها المؤسسات الكبيرة .

2.4 المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من المعوقات والعراقيل التي تحد من إمكانية استمرارها وتعرقل نشاطها، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض أرباحها بشكل كبير لدرجة توقف المؤسسة، وهذه المعوقات يمكن أن نذكر منها ما يلي:

- عدم ملائمة التكوين الخاص بالوسائل التقنية المتطورة في مجال تسيير اقتصاد السوق مثل إدارة الأعمال، التسويق والموارد البشرية (يزيد، 19 ماي 2011، صفحة 483)؛
- نقص الاستثمار في مجال التكوين، فنادراً ما نجد مؤسسات صغيرة ومتوسطة تتبع مخططات تكوين تنمي معارف عمالها، هذا نظراً للتكلفة المرتفعة لعمليات التكوين؛
- كذلك ندرة المعلومات وصعوبة الحصول عليها أي عدم قدرة المشروع الصغير على الحصول على المعلومات الجيدة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار الإداري الصائب (إبراهيم، 2007، الصفحات 102-103)؛
- سوء الإدارة ونقص الخبرة في تنظيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإدارتها، مما يؤدي إلى فشلها.
- نسب الضرائب والرسوم المقتطعة على أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال مرحلة الاستغلال تؤدي إلى ارتفاع الضغط الجبائي الذي كان من نتائجه توقف العديد منها عن النشاط؛
- ضعف الحماية الجمركية بالنسبة لمنتجات الصناعات الصغيرة والمتوسطة، حيث تؤثر السياسات الاقتصادية والمالية وغيرها من العوامل البيئية كثيراً على أداء هذه المؤسسات، إذ تواجه سياسات ضريبية وجمركية غير محفزة وغير ملائمة وتخدم المؤسسات الكبرى فقط .
- غياب الشفافية في تسيير عملية منح القروض، بالإضافة إلى ارتفاع معدلات الفائدة وحجمها الضئيل مما يلغي عنصر التحفيز في القروض.
- محدودية مصادر التمويل، نظراً لمحدودية الإمكانيات المالية وصغر الحجم قد لا يستطيع المشروع الصغير فيبيع بعض الأحيان الحصول على حقوقه وقد يؤدي إلى استغلال المشروع وانتزاع حقوقه، مثل: حالة وجود اسم تجاري أو علامة تجارية أو براءة اختراع (إبراهيم، 2007، صفحة 106) ؛
- التوزيع غير العادل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين المناطق الحضرية والناحية يصعب من عملية الحصول على عقار لإقامة المشروع .

3. تدريب الموارد البشرية

3.1 تعريف التدريب

لقد تعددت واختلفت التعاريف حسب وجهات نظر المفكرين ومنها:

التعريف الأول: التدريب نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل .

التعريف الثاني: التدريب عمل أو نشاط من أنشطة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أداءهم وسلوكهم خلال العمل .

التعريف الثالث: بينما يعرفه فيليبو Filipo: في كتابه مبادئ إدارة الموارد البشرية بقوله " هو العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة والمهارة لأداء وتنفيذ عمل معين.

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج بأن التدريب يزود الأفراد بمهارات معينة تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد، وبأنه نشاط يهدف إلى التحسين والتطوير بأساليب العمل داخل المنظمة.

3.2 أهمية التدريب

وتتضح أهمية التدريب من النقاط التالية:

➤ يساهم التدريب في رفع مستوى كفاءة الإنتاج كما ونوعاً عن طريق زيادة مهارات الأفراد:

- يحسن أداء الفرد وينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه وتحسين جودته، بأدنى تكلفة وأقل جهد وفي أقصر وقت (الكلالدة، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، 2011، صفحة 100)؛
- يساهم التدريب في العمل على تخفيض معدل حوادث وإصابات العمل، فقد دلت احصائيات متعلقة بإصابات حوادث العمل أن نسبة الإصابات في حوادث العمل وبين العمال المدربين أقل بكثير منها بين العمال غير المدربين (الكلالدة، مرجع سبق ذكره، صفحة 101)، وكلما قلت نسبة حوادث العمل قلت الخسائر التي تتحملها المنشأة في معالجة عمالها، وأدى الى زيادة إنتاجها وبالتالي زيادة مبيعاتها وأرباحها؛
- عن طريق التدريب يمكن مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة والتنظيمية المستجدة؛
- يحسن التدريب خدمات المنشأة وطريقة تقديم السلع التي تنتجها وتعرضها مما ينعكس على صورة علاقات جيدة بين المنشأة وعملائها؛
- يحقق التدريب الاستقرار الوظيفي في المنشأة، ويكسبها حسن الثبات وحسن السمعة في المجتمع، فالعامل المدرب يقوم بإدارة عمله على أكمل وجه ممكن، ويؤدي الى زيادة رضى الإدارة عن إنتاجه فيدفعها ذلك الى مكافئته، وهذا يحفز العمال لرضاهم عن المؤسسة فيقلل من احتمال تركهم العمل والانتقال الى مؤسسة أخرى.

3.3 أساليب التدريب

تتمثل أهم الأساليب المستعملة في العملية التدريبية في ما يلي:

- **أسلوب المحاضرة:** يعتبر أسلوب المحاضرة من أكثر الأساليب استخداما في العملية التدريبية والتي تهدف أساسا إلى توصيل المعلومات من طرف واحد لمجموعة صغيرة أو كبيرة من المتدربين، ويمتاز هذا الأسلوب بقلّة التكاليف حيث يمكن لأعداد كبيرة من المتدربين الاستماع إلى المحاضرة في آن واحد. وتعد المحاضرة طريقة مثلى لنقل تجارب المحاضرين، إذ تمكن الدارسين من رصد العديد من المفاهيم والاستفادة من الخبرات سواء جاءت المحاضرات تلقائية أو سبق الإعداد لها بشكل جيد فإنه يتعين على المدرب أن يتأكد من المادة المقدمة ذات علاقة باهتمامات الحضور وكذا في مستواهم التعليمي والوظيفي، كما انه من الضروري إشعار المتدربين بأهمية موضوع المحاضرة، والعمل على تحفيزهم وإثارة اهتمامهم، فمن المهم أن تبدأ المحاضرة بداية ايجابية من خلال تقديم متوازن ومتزن من المدرب نفسه وللموضوع وإشعار المتدربين بقربه واقتربه منهم.
- ومن أجل إثراء هذه المحاضرة ومن أجل استيعاب المتدربين لمحتواها لا بد من إدراج المشاركة وأيضا النقاش بطرح أسئلة ويتوجب على المتدربين الإجابة عليها وهذا ما يكسبها نوعا من الحيوية.
- **دراسة الحالات:** يعتمد هذا الأسلوب من التدريب على دراسة حالات من واقع العمل، حيث يقوم المدرب بطرح مشكلة أو حالة معينة ويقوم المتدربون بدراسة أبعادها وأسبابها والبحث عن الحلول لهذه المشكلة، وتتم مناقشة هذه الحالة بين طرفي المدربين و المدرب للوصول إلى حلول ناجحة و فعالة للمشكلة المقترحة و الملاحظ أن هذا الأسلوب لا يناسب بعض المتدربين ودرجة الاستفادة منه محدودة وبالتالي لا يجب الاعتماد عليه كثيرا.
- **تمثيل الأدوار:** تقوم هذه الطريقة على أساس تصور المدرب موقفا معيناً من المواقف التي تحدث عادة، ويطلب من المتدربين تمثيل هذا الموقف بعد أن يحدد لكل دوره، وفي النهاية يطلب المدرب من كل فرد أن يبدي رأيه التي تصرف بها زميله، وأن يقترح ما يرى من حلول في هذا الصدد، ويتمثل دور المدرب هنا في ترشيد سلوك المتدربين نحو التصرفات السليمة والتنبية إلى الأخطاء التي وقعوا فيها وإرشادهم إلى السلوك الرشيد في ضوء الموقف القائم، ولذلك فان هذه الطريقة تحتاج إلى مدربين متخصصين.
- **المؤتمرات والندوات:** إن المؤتمر يتكون من عدد قليل من المتدربين أو الدارسين في مكان معين لتطبيق الخطط المرسومة، أما الندوة فهي تبادل المعلومات والأفكار والخبرات والآراء بين مجموعة من الأفراد يكتسبون خبرات مرتبطة بالمشكلة أو قادرين على تحليلها أو معالجتها (ماهر، 2001، صفحة 326).
- إن لهذا الأسلوب أهمية بالغة في عملية التدريب، إذ أنه يحقق مستوى كبير من تفاعل المشاركين و يجعلهم أكثر حيوية مما يساهم في تعميق استيعابهم وتطوير معلوماتهم وسلوكياتهم واتجاهاتهم في مجال عملهم.

➤ **التدريب في مكان العمل :** أو ما يسمى التوجيه إذ يساهم هذا الأسلوب في تزويد الأفراد بمهارات عالية تتناسب مع أعماله الإنتاجية والتي تسمح له بالحصول على نتائج جيدة، ويقوم بها المدرب بتوجيه هؤلاء الأفراد في مكان العمل من خلال تقديم طريقة العمل كما يكون مستعدا للإجابة على الأسئلة التي ستطرح من طرف المتدربين.

➤ **تدريب الحساسية :** يهدف هذا الأسلوب إلى تنمية بعض الجوانب في شخصية الفرد حتى يصبح أكثر تأثرا داخل الجماعة، والغرض منه أن يتاح للمتدرب الفرصة للتعرف على نقاط الضعف والقوة لديه كما يراها باقي المتدربين بعد ذلك يقوم كل متدرب بعرض مشكلته ويسمع نصائح المجموعة في الطريقة التي سيواجه الفرد هذه المشكلة.

4. الدراسة الميدانية بشركة ALGAL PLUS

4.1. التعريف بالشركة :

مقرها مدينة المسيلة بالمنطقة الصناعية علي بعد 260 كلم جنوب شرق العاصمة، وهي منظمة الاعمال الوحيدة على المستوى الوطني، ولها أهمية كبيرة في الاقتصاد الوطني حيث تقوم بتحويل سبائك الألمنيوم من مادة خام إلى أشكال هندسية، أنشئت هذه الوحدة بعد ما وقعت الجزائر عقد شراكة مع منظمة أعمال يابانية وهي JAPANCITON وذلك في سنة 1983 وانطلقت الاشغال في سنة 1983/03/01، وتربع علي مساحة كلية قدرها 12.3 هكتار، ذات رقم أعمال قدره 1.152.030.000 دج حيث يمتلك 49 % منها قطاع خاص ابتداء من 2006/10/09 م، وتضم المنظمة حاليا 315 عامل بما فيهم الاطارات وأعوان التحكم والتنفيذ .

4.2. الهيكل التنظيمي

مدير الوحدة :

يوجد بالوحدة مدير يتولى إدارتها ويشرف علي التسيير الحسن و المستمر و المنتظم و يعد هذا المدير هو المسؤول الأول والأخير على ضمان استمرار العمل .

الأمانة :

حيث تشرف على تنظيم الوثائق والاتصالات الخاصة بالمدير.

المستشار القانوني :

يختص هذا المستشار بالقضايا العالقة الداخلية والخارجية للمؤسسة، حيث أنه يقوم بدراسة الشؤون القانونية وينسق بين المحاكم والمؤسسة في حالة وجود نزاع .

مساعد الأمن الصناعي والبيئة :

حيث أنه يهتم بأمن المؤسسة داخليا ويقوم بمراقبة حركة دخول وخروج الزبائن أو العمال أو الآلات وكذلك مراقبة خروج البضائع المباعة .

الاعلام الالي :

يقوم بمراقبة وصيانة الاجهزة الخاصة بالإعلام الالي وكاميرات المراقبة ووضع برامج أسس التسيير مصلحة مراقبة النوعية: يتمثل دور المصلحة في تنظيم وصيانة وكذا تطوير نظام الجودة *النوعية* داخل المؤسسة .

دائرة المستخدمين :

يوجد علي رأسها رئيس دائرة يشرف علي إدارة المؤسسة والتطوير البشري والهيكلية المهنية للعمال وله رئيس مصلحة إطارات يشرفون على تسيير شؤون العاملين و أجور العمال ومتابعة حركة العمال داخل المؤسسة ، تضم هذه الدائرة مصلحتين هما: مصلحة المستخدمين والمكونين .

مصلحة الادارة العامة والشؤون الاجتماعية .

دائرة المحاسبة :

يوجد بها رئيس دائرة، وإطارات الذين يباشرون مهامهم المحاسبية والتدقيق في العمليات المالية والمحاسبية وحركة الاموال التي تقوم بها المؤسسة .

✓ مصلحة المحاسبة والمالية .

✓ مصلحة المالية .

دائرة الادارة العامة:

يقوم رئيس المصلحة بتسيير كل الشؤون المتعلقة بالإدارة العامة.

دائرة التموين :

تتكون هذه الدائرة من رئيس دائرة، ورئيس مصلحة، وكذلك رئيس خلية تعتبر إدارة التموين بمثابة الوسيط بين الوحدة والأسواق المحلية والخارجية، و دورها يتمثل في تزويد الوحدة بكل ما تحتاجه من سلع ومواد أولية وقطع غيار آلات لازمة للقيام بعملية الإنتاج و تضم مصلحة الشراء .

دائرة التجارة :

تعتبر دائرة التجارة من الأقسام الرئيسية المكونة للوحدة و تلعب دورا هاما في التسيير الحسن للمؤسسة و هي تتكون من أربعة أقسام :

✓ مصلحة البيع

✓ مصلحة الرزم و الارسال

✓ مصلحة البرمجة و متابعة الانتاج

دائرة المعادن:

توجد بها المصالح التالية:

✓ مصلحة التدويب : وظيفتها تدويب سبائك الألمنيوم *lingot*

✓ مصلحة تصحيح القوالب: تقوم هذه المصلحة بمعالجة القوالب من الشوائب بعد استخدامها في إنتاج صفائح الألمنيوم

✓ مصلحة البثق: وظيفتها ضغط BIETTE الاسطوانات وتسخين السلاكة من أجل إنتاج المجنبات

دائرة الصيانة: توجد بها المصالح التالية:

✓ مصلحة الميكانيك

✓ مصلحة الكهرباء

✓ مصلحة مكتب الدراسات

دائرة معالجة السطوح: توجد بها المصالح التالية:

✓ مصلحة التغطية: وظيفتها تلوين وتغطية الألمنيوم وذلك باللونين الفضي والبرونزي لأجل مقاومة الصدأ ولتسهيل عملية تلوين الألمنيوم بالألوان الأخرى.

✓ مصلحة معالجة المياه: تقوم هذه المصلحة بتحليل المياه و معالجتها معالجة جيدة قبل إدخالها في عمليات التدويب و التبريد للألمنيوم

✓ مصلحة الطلاء: تقوم هذه المصلحة بتلوين الألمنيوم بمختلف الألوان طبقا لمعايير مدروسة قبل بيعه وإرساله إلى مصلحة التغليف التي تقوم بتغليفه.

✓ مصلحة التجارة والبيع : الغرض منها هو تقريب المنتج والمساهمة في توزيعه على كامل الأسواق المحلية.

4.3 مجالات الدراسة :وهي تتضمن ثلاث مجالات كما يلي:

المجال البشري :ويشمل البحث على جميع العمال في شركة ALGAL PLUS والذي يبلغ عددهم 315 عامل.

المجال المكاني :ويتركز ميدان البحث في شركة ALGAL PLUS.

المجال الزمني: تم توزيع الاستمارة من 15 ديسمبر 2019 إلى غاية 02 جانفي 2020

4.4 خصائص مجتمع البحث:

بلغ حجم مجتمع بحثنا 315 عاملا موزعين حسب الجنس والجدول التالي يبين ذلك :

الجدول 01: توزيع الأفراد حسب الجنس

الجنس	المجموع	النسب المئوية
ذكر	302	95.87%
أنثى	13	04.12%
المجموع	315	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن معظم المبحوثين هم من جنس الذكور و تقدر نسبتهم 95.87 %، إذ تمثل الاتجاه العام، بينما 04.12 % من أفراد العينة هم من الإناث. يبين لنا الجدول أن النسبة الأكبر من شاغلي مناصب هذه المؤسسة هم من الذكور، في حين نجد نسبة قليلة من الإناث تشغل هذه المناصب.

الجدول 02: توزيع المبحوثين حسب الفئات العمرية.

الفئات العمرية	المجموع	النسب المئوية
(18-27)	85	26.98%
(28-37)	115	36.50%
(38-47)	73	23.17%
48 فأكثر	42	13.33%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

نلاحظ أن 36.50 % من المبحوثين يتراوح أعمارهم من 28-37 سنة ، في حين نجد أن أقل نسبة وهي 13.33 % تمثل الفئة التي يتراوح أعمارها من 48 سنة فأكثر تبين لنا نتائج هذا الجدول أن ارتفاع نسبة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 28-37 سنة يعود إلى طبيعة ما تستدعيه الوظيفة من كفاءات وقدرات شابة مؤهلة ومدرية جيدا، وكذا تتميز هذه الفئة على تحمل ضغوط العمل، وكذا تتميزها بالنشاط والحيوية مقارنة بالفئات العمرية الأخرى، وهذا بقدر يسمح لهم بممارسة أعمالهم بالشكل المرغوب مما يضمن للمؤسسة الاستمرارية والجودة ومواكبة التطورات الحاصلة.

5.4 تحليل نتائج الاستبيان

الجدول 03 : مدى مساهمة عملية التدريب في رفع دافعية المبحوثين لأداء عملهم

مساهمة التدريب في رفع دافعية المبحوثين لأداء عملهم	نعم	لا
المجموع	283	32
النسب المئوية	89.84%	10.15%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن نسبة 89.84 % من المبحوثين أقرروا أن عملية التدريب ساهمت بشكل كبير في تطوير دافعيتهم لأداء عملهم أكثر، مقابل ذلك نجد 10.15 % من المبحوثين الذين أقرروا أن عملية التدريب لم تساهم بدرجة كبيرة في تطوير دافعيتهم لأداء عملهم أكثر. تبين لنا نتائج الجدول أن أغلبية أفراد العينة استفادوا من العملية التدريبية في الرفع من دافعيتهم لأداء عملهم وجعلتهم يكتسبون قدرات جديدة أكثر لأن هذه العملية ساهمت في رفع معنوياتهم وأكسبتهم معارف مختلفة تساعد على مواجهة الصعوبات التي يمكن أن تعترض عملهم، وكذا تحقيق كل طموحاتهم.

الجدول 04 : رأي المبحوثين في أساليب التدريب المستخدمة

رأيهم في أساليب التدريب المستخدمة	المجموع	النسب المئوية
-----------------------------------	---------	---------------

ممتازة	45	% 14.28
جيدة	160	%50.79
مقبولة	110	%34.92

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

نلاحظ من خلال الدول رقم (04) أن 50.79% من المبحوثين أقرروا أن أساليب التدريب المستخدمة جيدة، أما بقية المبحوثين أقرروا أنها ممتازة وذلك بنسبة 14.28% من مجموع العمال أما نسبة 34.92% المتبقية فقد أقرت بأنها مقبولة فقط.

الجدول 05: مساهمة التدريب في تخفيض حوادث العمل.

المساهمة في تخفيض حوادث العمل	نعم	لا
المجموع	241	74
النسب المئوية	%76.5	%23.49

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن 76.5% من المبحوثين قالوا أن التدريب ساهم في تخفيض من حوادث العمل، ويبين لنا الجدول أن أغلبية المبحوثين كان رأيهم ايجابيا نحو أساليب التدريب المستخدمة من طرف المؤسسة، إذ ساهمت بشكل كبير في التخفيض من حوادث العمل، إذ لاحظوا أن هناك فرقا بين تدريب العمال وعدم تدريبهم، إذ يسمح لهم هذا التدريب في تجنب أي مشكلة من ناحية تشغيل الآلات أو من ناحية صيانتها وكذا معرفة الطريقة الصحيحة التي تقوم عليها التكنولوجيا الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات في الآونة الأخيرة، وبالتالي هذا ما يوفر لها مصاريف هذه الحوادث واستثمارها لأغراض أخرى.

الجدول 06: علاقة المبحوثين بصاحب العمل ورغبتهم في البقاء في المؤسسة

رغبتهم في البقاء في المؤسسة علاقتهم بصاحب العمل	نعم	لا	المجموع
جيدة	185 %100	00 %0	185 %100
حسنة	106 %92.17	09 %7.82	115 %100
سيئة	10 %66.66	05 %33.33	15 %100
المجموع	301 %95.55	14 %4.44	315 %100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن نسبة 95.55% من المبحوثين يرغبون في البقاء في المؤسسة، وتأكد هذا لدى الأفراد الذين علاقتهم جيدة مع صاحب العمل وذلك بنسبة 100%، لتليها نسبة المبحوثين الذين علاقتهم حسنة مع صاحب العمل بنسبة 92.17% في حين أن نسبة 66.66% من المبحوثين كانت علاقتهم سيئة مع صاحب العمل، مقابل ذلك نلاحظ أن نسبة 4.44% من المبحوثين لا يرغبون في البقاء في هذه المؤسسة.

ويتبين لنا من خلال الجدول أن ارتفاع نسبة المبحوثين الذين يرغبون في البقاء في المؤسسة يعود الى شعورهم بالارتياح التام فيها، وكذا توفيرها لهم لكل متطلبات المادية والمعنوية، إضافة إلى ذلك التفاهم القائم بينهم وبين صاحب المؤسسة. وبالتالي هذا ما جعلهم أكثر تماسكا بها.

الجدول 07: تناسب برنامج التدريب والمهنة التي يقوم بها المبحوثين

تناسب برنامج التدريب والمهنة	نعم	لا
المجموع	246	69
النسب المئوية	%78.1	%21.9

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

يبين لنا الجدول أعلاه أن 78.1% من المبحوثين أقرروا أن برامج التدريب التي خضعوا لها تناسب المهنة التي يقومون بها، في حين تقدر نسبة المبحوثين الذين لم تتناسب ببرامج التدريب والمهمة التي يقومون بها بنسبة 21.9%. ومن خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين قد تناسبت ببرامج التدريب والمهنة التي يقومون بها. لكون هذه المؤسسة منحت لهم الأولوية لكي يساهموا في تحقيق تسيير فعال للمؤسسة وكذا تحقيق نجاحات كبيرة.

الجدول 08: رأي المبحوثين في المعارف والمهارات المكتسبة لأداء العمل بنجاح

المعارف والمهارات المكتسبة لأداء العمل	كافية	غير كافية
المجموع	271	44
النسب المئوية	86.03%	13.96%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

يبين لنا الجدول أن نسبة 86.03% من المبحوثين أقرروا أن المعارف والمهارات المكتسبة لأداء العمل بنجاح كافية، في حين نجد أن نسبة 13.96% من أفراد العينة قالوا على أن المعارف والمهارات المكتسبة غير كافية لأداء العمل بنجاح. ونلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين أقرروا أن المعارف والمهارات المكتسبة لأداء العمل بنجاح كانت كافية، وهذا ما جعلهم أكثر اندماجا في مجال العمل، وذلك بتطابق هذه المعارف ومتطلبات أي مهنة. وبالتالي هذا ما يسهل عملية التسيير الجيد للمؤسسة.

5. خاتمة:

إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة أولت اهتماما كبيرا لعملية تدريب الموارد البشرية التي تساهم في إحداث تغييرات سلوكية، فنية وذهنية ايجابية يتطلبها الفرد في عمله، وتؤكد من خلال النتائج أن هناك استفادة كبيرة من التدريب في تحسين المستوى المهني للعمال من خلال اكتسابهم لمعارف وخبرات تتماشى ومستواهم المهني وكذا جعلتهم أكثر اندماجا للمؤسسة إذ وفرت لهم هذه الشركة كل الظروف اللازمة والإمكانيات المطلوبة من أجل تدريب أفضل، وأغلبتهم أقرروا أن العملية التدريبية المتبعة كانت جيدة، ساعدتهم في تحقيق أهدافهم.

كما أن أغلبية أفراد العينة أقرروا أن العملية التدريبية تساهم بدرجة كبيرة في التخفيض من حوادث العمل في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، هذا ما طور دافعتهم لأداء عملهم أكثر مما يزيد من تعلقهم في البقاء في هذا المشروع، وبالتالي فتدريب الموارد البشرية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة يساهم في تحقيق نجاح وتطور هذه المشروعات من خلال إسقاط خبرات العمال ومعارفهم المكتسبة على متطلبات المشروع المتوسط والصغير.

6. قائمة المراجع:

– المؤلفات:

- ❖ أحمد ماهر. (2001). إدارة الموارد البشرية (الإصدار 02). الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- ❖ طاهر محسن منصور الغالي. (2009). إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة. الأردن: دار وائل للنشر.
- ❖ طاهر محمود الكلالدة. (2011). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. عمان، الاردن: دار اليازوري العلمية.
- ❖ ماهر حسن المحروق و ايهاب مقابلة. (2006). المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها وموقعاتها. الاردن: مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ ناصر دادي عدون. (1999). اقتصاد المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- ❖ مروة أحمد، نسيم إبراهيم. (2007). الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة. مصر: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
- ❖ مصطفى يوسف كافي. (05 سبتمبر، 2006). دور المشروعات الصغيرة في التنميتين الاقتصادية والاجتماعية.
- ❖ زايد عبد السلام ومقران يزيد. (19 ماي 2011). قراءة في تجربة المؤسسات صغيرة والمتوسطة الجزائرية. دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر (صفحة 483). بومرداس: جامعة أمجد بوكرة.