

واقع تكوين أساتذة المتوسطات وأثره على الممارسة المهنية (نظرة نظامية لدراسة ميدانية بولاية البليدة)

(A The reality of training medium professors and its impact on professional practice
systematic overview of a field study in Blida country)

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية/ جامعة الجزائر/02/ قسم علم الاجتماع مخبر المناجمنت والموارد البشرية	علم الاجتماع	درعي إبراهيم* Derai Brahim Brahimi.derai@univ-alger2.dz
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية/ جامعة الجزائر/02/ قسم علم الاجتماع مخبر المناجمنت والموارد البشرية	علم اجتماع	أد محمد بومكولوف Pr.M Boumakhlof m.bouma.khlof@hotmail.com
DOI : 10.46315/1714-011-001-009		

الإرسال: 2021/01/11 القبول: 2021/03/25 النشر: 2022/01/16

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى الاطلاع على واقع تكوين أساتذة المؤسسات التربوية وبالتحديد أساتذة المتوسطات، وهذا للوقوف على مدى توافق مخرجات التكوين ومتطلبات الممارسة المهنية استنادا على النظرة النظامية، كتوجه ظهر مؤخرا. إضافة إلى الوقوف على مختلف مراحل هذه العملية بالتدقيق والتمحيص واستخلاص نتائج توجه الممارسة التكوينية وفق الأساليب العقلانية، والتي تستجيب لاحتياجات العمل الميداني المتجدد، والذي يتماشى وخصوصيات العصر الحالي. تمثلت عينة الدراسة في 125 أستاذا ممن تلقوا تكوين أولي لمدة سنة كاملة، وهم حديثي الممارسة المهنية. وكانت نتائج التكوين غير مرضية مقارنة بما تتطلبه الممارسة المهنية في عصر التحديات. الكلمات المفتاحية: التكوين؛ الأداء؛ النظام؛ النظام التربوي؛ التحديات المهنية.

Abstract: This study aimed to get acquainted with the reality of training professors of educational institutions and specifically professors of mediums This is based on compatibility of the outputs of training and the requirements of professional practice and this is based on the systemic view as a trend recently emerged as we seek to find out the various stages of this process by checking and scrutinizing and extracting the results of practice Training according to rational methods that respond to the needs of renewed field work which is in line with the peculiarities of the current era. The sample of the study consisted of 125 professors who had received initial training for a full year and were recent in professional practice. The training results were not satisfactory compared to what the professional practice required in the era of challenges.

Keywords: training; performance; system; educational system; professional challenges.

1- مقدمة

إن ضمان مخرجات أي مؤسسة يرتبط أساسا بالاهتمام بموردها البشري من خلال تكوينه وتطوير معارفه وقدراته حتى تتماشى مع مختلف التغيرات والتطورات المتسارعة وهذا من أجل تحقيق أكثر تنافسية واستمرارية، لهذا فالارتقاء بمخرجات المؤسسة مرهون بمدى تكوين أفرادها تكوينا جيدا يسمح لهم بممارسة مهامهم وفق المقتضيات الميدانية الواقعية بعيدا عن التنظير الخيالي الذي لا يرتبط بالمعطيات الميدانية وحتمية الممارسة في ظل التحولات والتحديات المعرقة لسيرورتها.

- إشكالية الدراسة

تشهد البشرية في عصرنا الحالي جملة من التغيرات المتسارعة والتعقيدات في مختلف جوانب الحياة، مما دفع بها إلى البحث عن أساليب مواجهة كل ما قد يقف في طريق عرقلة مسيرتها الانتاجية والتنافسية وضمان مخرجاتها وفق ما تطلبه الاحتياجات المجتمعية في عصر تحكمه التقنية والثورة المعلوماتية، وبيئة مفتوحة على كل الاحتمالات، ولهذا لجأت البحوث العلمية إلى البحث عن نظم متعددة ومتخصصة تتميز بالدقة والتكامل مع جميع مكوناتها بشكل شمولي ومع بيئتها التي تنمو فيها، إضافة إلى سعيها إلى تكوين المورد البشري المحترف، وهذا ما زاد العبء على النظم التربوية بالدرجة الأولى لما تمثل من أهمية خاصة في المجتمعات الإنسانية بالتربية والتي يرى بوخلط ع الحكيم (2020): أنها تعد من أدوات بناء الحضارة، فهي من العوامل الفاعلة في إحداث تغيرات على كل الأصعدة المحيطة بالفرد، بجعله أداة للبناء أو أداة للهدم. ومن هنا تلعب الأنظمة التربوية في جميع مراحلها دورا بارزا في مجابهة الكثير من التحديات في محيطها الداخلي والخارجي، وهو ما يتطلب إعطاء المكانة المتميزة لمكوناتها الذين يعتبروا العمود الفقري لمختلف التفاعلات التربوية والتعليمية وفق أسس وطرق حديثة عن طريق تكوين الأساتذة القادة، حتى تتم ممارسة المهام بكفاءات وفعالية تحمل أعباء تكوين جيل قادر على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا أخذ التعليم مكانته الأساس في مجتمعنا، وأخذ ملامح احتياجاته تتجلى نتيجة عجز موردها البشري على مسايرة التطورات الحديثة ومواجهة المشكلات التي نتجت عن التقدم وتضاعف معرف الإنسان .

وحتى يكون التكوين فعالا يتعين علينا أن نأخذ بعين الاعتبار أن ننظر إليه من خلال إطار فكري مبني على نظرية النظم لأن مدخل النظم يعتبر أي تنظيم نظاما متكاملًا مفتوحًا يشتمل على خمس مكونات رئيسية هي: (المدخلات، العمليات، المخرجات، التغذية العكسية والبيئة). وكما يمكن

الإشارة إلى أن نظرية النظم هي التي يتم استخدامها في صنع الآلات المعقدة والأجهزة الأوتوماتيكية الدقيقة المعقدة والمتقدمة هي نفسها النظرية التي يمكن استخدامها في التخطيط والتكوين وعليه فإنه يمكننا تطبيق هذه المقاربة على التكوين واعتباره نظاما متكاملًا مفتوحًا بخصائصه المتميزة. ومنه يمكننا طرح التساؤل الرئيس: "هل يسهم تكوين مدراء المؤسسات التربوية في مجابهة التحديات المهنية؟"

- التساؤلات الفرعية:

هل يسهم تكوين الأساتذة في قطاع التربية في الارتقاء بشخصية المكونين إلى ما هو أحسن حسب رأيهم؟

هل يسهم تكوين الأساتذة في تبنيهم لا نماط الممارسة الحديثة؟

هل يسهم تكوين الأساتذة في تطوير قدراتهم على خلق علاقات إيجابية مع رؤوسهم؟

- فرضيات الدراسة:

يسهم تكوين الأساتذة في قطاع التربية في الارتقاء بشخصيتهم إلى ما هو الحسن حسب رأيهم.

يسهم تكوين الأساتذة في اكتسابهم لأنماط الممارسة الحديثة.

يساهم التكوين المبرمج في الرفع من قدرات الأساتذة على التعامل بإيجابية تجاه رؤوسهم.

- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في جملة من النقاط نذكر منها:

- الأهمية المتزايدة التي تلقاها عملية التكوين للمورد البشري في قطاع التربية، إضافة إلى معرفة

مدى إسهامها في الارتقاء بأداء الأساتذة ميدانيا في ظل مجتمع يواجه مجموعة من التحديات تقف

عائقا أمام الممارسة الفعلية للعملية التربوية والتعليمية.

- الإسهام في توجيه اهتمام أهل الاختصاص بجوانب النقص المترتب عن الممارسة الميدانية كون

التكوين في هذا القطاع المهم من العمليات المتواصلة مع الممارسة المهنية.

- التمكين من بلورة أفكار تخدم المنظومة التربوية وبالتالي المجتمع ككل، بخدمة المؤسسة الثانية

من مؤسسات التنشئة الاجتماعية.

- أهداف الدراسة:

توصيف الواقع الفعلي لتكوين الأساتذة في قطاع التربية.

البحث في مختلف العمليات المبرمجة في عملية التكوين قصد الاثراء.

تحليل نظام التكوين ومعالجة آلياته من وجهة نظر نظامية.

- مصطلحات الدراسة:

مفهوم التكوين:

تتعدد تعريفات التكوين من باحث لآخر، إلا أن هؤلاء الباحثين وإن اختلفوا في تحديد مفهوم التكوين في جزئياته إلا أنهم يتفقون في المعنى العام له.

ويعرف حسب محمد سعيد سلطان أنه: "عملية تهدف إلى سد النقص في المهارات القديمة وإكساب العامل مهارات جديدة ولقد ازدادت أهمية تنمية العاملين مع زيادة تعقد الوظائف في العصر الحديث، وهي عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج أو بمعنى آخر تعلم مجموعة متتابعة من تصرفات محددة مسبقاً، فالتكوين إذاً هو تطبيق المعرفة كما أنه عملية تعلم تتمثل في اكتساب مهارات جديدة وقواعد واتجاهات تؤدي كلها للمساعدة في زيادة وتحسين أداء الفرد". (محمد سعيد سلطان، 1995 183)

ويرى الدكتور (أحمد م، 2000): إن التكوين هو نشاط مخطط يهدف إلى تنمية قدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فعال ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بأعلى كفاءة ممكنة.

- مفهوم الأداء:

يعرف الأداء بعدة تعريفات نذكر منها:

حسب (بن عيشي، ع، 2001): هو درجة اتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

حسب (راوية، ح، 2003): هو المستوى الذي يحققه الفرد الموظف عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه.

ويعرفه: "بأنه عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة" (عمار بن عيشي، 14، 2011)

- مفهوم النظام:

يقوم أسلوب النظام أساساً على فلسفة بنائية تتناسق بطريقة مثالية وفعالة مع الأنشطة والعمليات داخل أي نظام مما يساعد على دراسة وتحليل المشكلة المعقدة والمواقف المتداخلة والمتشابكة، ويهتم أسلوب النظام بدراسة المكونات الفردية للنظام والعلاقات بينها مع التركيز على دورها وسلوكها ككل وليس دورها ككيانات مستقلة. كما أن فاعلية وكفاءة هذه المكونات متجمعة

كنظام تفوق مجموع الفاعلية والكفاءة الناتجة من كل مكون على حدة، وذلك طبقا للقول الكل أفضل من مجموع الأجزاء.

ويمكن تعريف النظام على أنه: "مجموعة من العناصر المرتبطة مع بعضها بعلاقة تبادل"، أي أن النظام هو كينونة تتركب من عنصرين على الأقل والعلاقة التي تصل بين أي من عناصرها وواحد آخر من العناصر على الأقل في المجموعة، وكل عنصر في النظام متصل مع عنصر آخر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة (أحمد حامد منصور، 2001. 95)

ومفهوم المنظومة يحتاج إلى:

أ - تحديد العناصر المكونة للمنظومة

ب- تحديد الترتيب داخل هذه العناصر ودور كل منها.

ج- تحديد طريقة التفاعل بين كل هذه العناصر.

د- تحديد المؤشر الذي يدلنا على مناطق القوة لزيادتها والضغط لتقويتها أو استبدالها.

وهذا يعني وضع خطة منهجية منظمة في تسلسل منطقي لأداء مهمة أو عمل معين ويؤكد هذا المفهوم والتعريف للنظام على وضع خطة لأداء العمل ولا بد لهذه الخطة من:

1- أهداف تسعى إلى تحقيقها.

2- متطلبات يمكن من خلالها تحقيق تلك الأهداف بشرط.

3- عمليات والعمليات هي مجموعة الأعمال أو المهام التي يجب القيام بها للوصول إلى الأهداف.

4- التقييم المستمر (البنائي) والنهائي لجميع العناصر السابقة، وهي الأهداف والمتطلبات. والعمليات الموضوعة للوصول إلى الأهداف النهائية.

هذه النقاط الأربع السابقة هي العناصر الأساس لأي نظام لأداء أية مهمة مهما بلغت من البساطة والصغر.

ويتضمن تحليل المنظومات الأركان الأساسية التالية التي ينبغي إتباعها عند استخدامه :

أ- التعرف على المنظومة من حيث حدودها وأهدافها باعتبارها موضوع التحليل.

ب- تحديد مدخلات المنظومة "عناصرها وخصائصها ومخرجاتها" وكيفية قياسها والبيئة التي تتم فيها المنظوم.

ج- إيجاد منظومات بديلة والمقارنة بينها وتحديد البديل الأفضل في كل حالة.

د- اعتماد الأسلوب الكمي والكيفي ودرجة الاتقان في التحديد والمقارنة والتفضيل، مع الاهتمام بالتحليل الاقتصادي بالذات، متمثلاً في الكلفة وعلاقتها بالفاعلية والكفاية والكفاءة.

هـ- وضع نتائج التحليل تحت نظر المسؤولين لاتخاذ القرارات في ضوءها. (منصور، أ، 95، 2001)

- النظام التربوي:

إن النظام التربوي هو أساس النظم الأخرى الموجودة في المجتمع ومحورها، إذ أنه يتكفل ببناء أهم رأس مال في الأمة وهو الإنسان، فإذا كان النظام قائما على أسس قيمية وعلمية فاعلة، انعكس ذلك على نوعية الإنسان وكفاءته، ومن ثم على أدائه كعضو يساهم في تطوير مجتمعه والعكس كذلك، والنظام التربوي في مفهومه العلمي هو نظام يتكون من العناصر والمكونات والعلاقات التي تستمد مكوناتها من النظم السوسيوثقافية والسياسية والاقتصادية وغيرها، لبلورة غايات التربية وأدوار المدرسة ونظام سيرها ومبادئ تكوين الأفراد الوافدين إليها. يعرف على أنه عبارة عن جملة من القواعد والتنظيمات والإجراءات التي تتبعها الدولة في تنظيم شؤون التربية والتعليم، والنظام التربوي هو انعكاس للفلسفة الفكرية والاجتماعية والسياسية السائدة (الراشدي، 2006، 357)

- النظام التربوي وعلاقته بالمجتمع: تمثل التربية، وفق منهج النظم، نظاماً فرعياً من النظام الاجتماعي الواسع، ومن النظام الإنساني الأوسع، وتعمل بالتوازي مع نظم اجتماعية أخرى، كالنظام السياسي، والنظام الاقتصادي، والنظام الثقافي، والنظام الأمني، كما أن لها أنظمة قرينة مثل: النظام الأسري والنظام الإعلامي ونظام الوعظ الديني.

وللتربية نظم فرعية: كنظام المناهج ونظام الإدارة التربوية والتخطيط التربوي ونظام المعلمين ونظام التدريب التربوي وغيرها، وتعتبر التربية، في الصورة المثالية، من النظم المنفتحة على المجتمع الذي تخدمه، بمعنى أنها تأخذ منه مدخلاتها (مقوماتها) وتلقي إليه مخرجاتها (الخريجون)، وتستمد التربية وجودها ومبررات استمرارها. كنظام. من حاجة المجتمع إليها وإلى ما يمكن أن تقوم به وتقدمه إليه، كما أن التربية تمثل نظاماً منفتحاً بانضباط، فهي محكومة بالفلسفات الدينية والاجتماعية، ومظاهر الحياة في البيئة والمجتمع الذي تعيش فيه، وبالتراث الثقافي للمجتمع، وبالنظم الاقتصادية السائدة. (محمد الجهني، عدد 93)

- التحديات المهنية: تعد التحديات المهنية من أهم انشغالات المسيرين وأهل الاختصاص في

المجال الإداري لمختلف القطاعات وهي كل ما يواجه الموظف من مستجدات أثناء ممارساته للوظيفة ويزيد على عاتقه مسؤوليات إضافية تعيق تأديته للدور المنوط به في ظروف عادية. وقد تكون تحديات تشريعية، اقتصادية، تكنولوجية أو حتى تنظيمية داخل المنظمة.

- التفكير النظمي: هو القدرة على تكوين رؤية واضحة وكاملة للعلاقات المتداخلة بين أجزاء النظام، ويشكل هيكلية فكرية تربط الأحداث والقرارات بعضها ببعض لتكون نظرة شمولية لجميع الأحداث والفعاليات لاتخاذ قرارات أكثر واقعية (جيران، ع، 431، 2011)

كما يعرف حسب (علي سهام، 2010): هو نظام يتجاوز الأحداث التي تبدو مستقلة ومنفصلة إلى نماذج وأنماط أكثر عمقا بادراك الروابط بين الأحداث، وبالتالي تحسين فهم الأحداث والتأثير فيها، وهو منعى في التفكير يستند أساسا الى الترابط بين العوامل والعناصر التي تدخل معا في شبكة علاقات متبادلة هادفة هي النظام.

يعتبر التفكير النظمي المرجع الأساس للأنظمة التربوية وانظمتها الجزئية، فمخرجات تكوين المورد البشري في التنظيم هي مدخلات نظام جزئي آخر في عملية متكاملة التفاعلات قصد الارتقاء بالمخرجات الاساسية للتنظيم ككل.

أوضح شاهين الاختلاف بين التفكير المنظومي والتفكير العادي في الأنظمة كما هو موضح في الجدول الاتي: (شاهين، 40، 2004)

التفكير	التفكير العادي	التفكير النظمي
01	تفكير ثابت	تفكير ديناميكي متحرك
02	التركيز على أهداف معينة	وضع المشكلة ضمن اطار من حيث السلوك المرتبط بالوقت
03	منظم التأثير على التفكير	النظام - ربط الاساليب-تفكير
04	إظهار السلوكيات الناتجة عن قوى خارجية	إلقاء المسؤولية على الإدارة الداخلية التي تصمم السياسات للذين يحكمون النظام
05	تفكير الشجرة	تفكير الغابة
06	التفكير المبني على العوامل	التفكير العلمي الذي يركز على العلاقة السببية وفهم كيف يتم إنشاء السلوكيات
07	التفكير المستقيم	التفكير الحلقي

- عناصر النظام:

لكل نظام العديد من العناصر التي تختلف باختلافه من حيث عدد المكونات ودرجة تألفها وعلاقات تشابكها ومستوى التعقيد والبساطة... ولكن هناك أربعة عناصر أساسية، وهي:

أ- المدخلات

جميع العناصر البيئية التي تدخل في النظام هي ثلاثة أنواع

1- المدخلات الأساس: المواد والموارد اللازمة لقيام النظام. (خريجي المدارس)

2- المدخلات الاحلالية: المواد والموارد والعناصر التي تعمل لفترة من الوقت ثم تنتهي، الأجهزة والكتب والمواد

3- المدخلات البيئية: مثل الحرارة والإضاءة وغيرها

ب- عمليات النظام

التفاعلات التي تتم بين عناصر النظام مثل: (صيانة، تحويل، تشغيل)

أ. عمليات التحويل: وهي العملية التي يتم فيها تحويل المدخلات إلى مخرجات، مثل: التدريس في الجامعة أو إنتاج السيارة في مصانع السيارات.

ب. عمليات الصيانة: وهي العملية التي يتم فيها صيانة النظام لاستمراره وبقائه، أو العملية التي يتم فيها ضمان بقاء النظام واستمراره.

ج. المخرجات

منتجات النظام، وهي نوعان:

أ- مخرجات ارتدادية: هي التي يستفيد منها النظام الذي قام بإنتاجها لتطويره، مثل: معيدي الجامعات ومدرسيها.

ب- مخرجات نهائية: وهي الإنتاج الذي يستفيد منه نظام آخر لتكون مدخلات له، مثل: معظم خريجي الجامعات، أو منتجات مصانع السيارات.

د. التغذية الراجعة

عمليات تقويم لتحسين وتطوير النظام، لضمان تطوير النظام، وهي وصف واقعي حقيقي للمخرجات، ومدى مناسبتها لأهداف النظام، ومقترحات لتعديل جوانب النظام.

هـ. البيئة: يري (أحمد حامد منصور، 2001)، إن البيئة من أحد عناصر النظام وهي العوامل والوسط أو المجال المحيط بالمنظومة.

الدراسات السابقة

مكننا البحث والتقصي الذي قمنا به حسب الإمكانيات المتاحة لدينا من الوصول إلى استخلاص مفاده نقص البحوث والمواضيع التي تتناول المقاربة التنظيمية في شقها التطبيقي في العلوم الاجتماعية والتي لها صلة باختصاصنا، مما يقودنا إلى طرح ما تم التوصل إليه فيما يخص دراسة موضوع التكوين بصفة عامة: دراسة (عبد العزيز نعمان 2008): هدفة هذه الدراسة إلى قياس علاقة التكوين بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة وإلى المقارنة بين اتجاهات القيادات الإدارية وأفراد الإدارة الوسطى في العملية التكوينية من حيث (تحديد الاحتياجات، التكوين، اختيار المكونين، تصميم الدورات التكوينية، تقييم العملية التكوينية)، أظهرت الدراسة أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التكوينية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التكوينية. ودراسة (صلاح شيخ ديب وآخرون 2009) بهدف دراسة قياس أثر التكوين في أداء العاملين بمديرية التربية بمحافظة البربي في سلطنة عمان، وذلك للتعرف على مستوى تأثير البرامج التكوينية المناسبة في تحسين أداء العاملين ومدى كفاءتها وتصميمها وتقويمها وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تأكيد الدراسة على وجود فروق فردية جوهرية بين تحديد الاحتياجات التكوينية وتأثيرها كذلك تؤكد الدراسة على وجود فروق ذات دلالة جوهرية بين كفاءة برامج التكوين وتطوير وتحسين أداء العاملين.

الدراسات اجنبية

دراسة دنس (Dennis، 1996) بعنوان: "حاجات الطلبة التعليمية في المستقبل." Future Students learning Needs"هدفت الدراسة إلى تحديد حاجات الطلبة المستقبلية من خلال تنبؤات عينة من التربويين ومسؤولي التربية للقرن الحادي والعشرين وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها تحديد تسعاً وثلاثون حاجة للطلاب منها: توفير مهارات اتصالية حديثة في الاستماع والحديث والقراءة والكتابة، مهارات التفكير الناقد، مهارات عالية في التفكير، مهارات المشكلات واتخاذ القرارات، مهارات في التفاعل الإنساني. وجاءت دراسة فشر (Fisher، 1997) بعنوان: الكفاءات التكنولوجية اللازمة لمعلمي الكولورادو. "Technological skills required for teachers Alchoraldo" بهدف تقصي الكفايات التكنولوجية الأزمة لمعلمي الكولورادو، واستخدم المنهج الوصفي، خلصت الدراسة إلى أهم الكفايات التكنولوجية هي المتعمقة بالإنترنت واستخداماته، ثم قائمة بترتيب الكفايات كالتالي: الكفايات المعرفية، التعامل مع البرامج الحاسوبية، إدخال البيانات، ثم أوصى ب أهمية استخدام الكفايات التكنولوجية وبالأخص

الحاسوبية وإدخال الحاسوب إلى الغرفة التعميمية والعمل على تطوير مستويات التفكير العليا دراسة رنجستد (Ringsted ، 1998) بعنوان : التعليم المفتوح في المدارس الابتدائي والثانوي نحو مدرسة المستقبل في المجتمع المعلوماتي. Open Learning in Primary and Secondary Schools. Towards the School of Tomorrow in the information Society – هدفت الدراسة إلى محاولة إعادة النظر في استراتيجيات النظام التعليمي من منطلق احتياجات مجتمع المعرفة، وتوصلت الباحثة إلى ضرورة الأخذ بنظام التعليم المفتوح في المدارس الابتدائية والثانوية من أجل مواكبة مجتمع المعلومات، كما توصلت الباحثة إلى عدد من المهارات الأساسية التي يجب عمل النظام تحقيقا، ومنها مهارات تقنية المعلومات بما فيها المعرفة التي تهتم بمعالجة المعلومات وتدويلها، قدرات اللغة الجيدة، القدرة على التعلم، لمهارات الاتصال الجيد، قدرات حل المشكلات. وكحوصلة لما تم عرضه يمكننا القول ان الدراسات الاكاديمية تناولت موضوع دراسة التكوين في المنظمات من وجهات نظر مختلفة الا ان النظرة التكاملية الشمولية تقودنا الى تبني المنهج النظري الذي عالجتنا به موضوعنا هذا لكي نتمكن من أخذ تصور عام في إطار محكم بتمحيص المدخلات والعمليات وفحص مخرجات هذه العملية المهمة وأثرها على الممارسة المهنية.

3- منهج الدراسة:

يعتبر المنهج العلمي مسعى الباحثين في كل ميادين العلم فرغم الاختلافات إلا أنهم يشتركون في هدف واحد التعمق أكثر في المعارف حول العالم، حيث إن المنهج العلمي يفرض ملاحظة الواقع بأقصى حد من الموضوعية الممكنة حتى تصبح الإجراءات المنهجية وال أدوات التي تم اختبارها أكثر صلاحية وبالتالي إقامة دراسة صحيحة وسليمة. (مورس انجرس، 102، 2004).

وبالنظر إلى طبيعة هذه الدراسة والهدف المستوفي من إجراءات اعتمادنا على المنهج النظري الذي يقودنا الى النظر لموضوع الدراسة بنظرة شمولية من المدخلات الى العمليات الى المخرجات إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار للتغذية العكسية والتي تسهم إسهاما إيجابيا في عملية تقييم وتقويم عملية التكوين في مختلف مراحل وعملياته لجعله يلبي الاحتياجات التكوينية وفق متطلبات الممارسة المهنية في ميدان العمل.

مجتمع البحث:

أ- مجتمع الدراسة:

مثل مجتمع الدراسة أساتذة المؤسسات التربوية الذين تلقوا تكوينهم لمدة سنة كاملة بعد اجتياز امتحانات مهنية وهي متواجدة في الولاية مكان الدراسة.

ب- عينة الدراسة: من المعلوم أن العينة هي جزء من المجتمع يتم اختياره لتمثيل المجتمع الأصلي أما المعاينة فهي عملية اختيار جزء من المجتمع الإحصائي للاستدلال على خواص المجتمع بأكمله عن طريق تعميم النتائج، ويكوننا أقرب الى ميدان العمل بحكم الوظيفة التي نمارسها كمستشار رئيس للتربية تمكنا من ضبط الاتصال ب 125 أستاذ وأستاذة.

ج- أدوات جمع البيانات: قبل البدء في جمع البيانات ارتأينا القيام ببعض الزيارات لبعض الأساتذة الجدد بهدف الاستطلاع الميداني على كيفية تأدية مهامهم على مستوى المؤسسات التربوية والوقوف على صعوبات تأدية مختلف المهام المنوطة بهم وعلى أثر هذا قمنا ببناء استمارة خاصة ب الأساتذة أفراد العينة وتم بناؤها باستشارة بعض الزملاء قصد الإثراء حيث تمس محاور الدراسة.

- النتائج دراسة وتحليل النتائج:

البيانات الشخصية :

جدول رقم (01):يبين جنس أفراد العينة

النسبة	التكرار	العدد الجنس
%29.60	37	ذكر
%70.40	88	انثى
%100.00	125	المجموع

توضح معطيات الجدول رقم (01) توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس، حيث مثل جنس أنثى نسبة 70.40 % تليها نسبة الذكور ب 29.60%، وهو ما يفسر طبيعة التركيبة السوسيو مهنية لموظفي قطاع التربية والإدارة العمومية في الجزائر إضافة إلى ما أفرزته التحولات الاجتماعية من خروج المرأة للعمل وارتقاء مستواها التعليمي مقارنة بفترة ما بعد الاستقلال.

جدول رقم (02):يوضح الحالة العائلية لأفراد عينة البحث

النسبة	التكرار	العدد الح/ع
%27.20	34	متزوج(ة)
%52.70	66	اعزب(باء)
%18.4	23	مطلق(ة)

أرمل(ة)	12	%09.60
المجموع	125	%100.00

تبين معطيات الجدول رقم (02) الحالة العائلية لأفراد عينة البحث حيث مثلت فئة العزاب 52.70% تليها فئة المتزوجين ب 27.20% وبعدها فئة المطلقات ب 18.40% وأخيرا الأرمال ب 09.60%. وهو ما يفسر طبيعة التركيبة البشرية الممثلة لأساتذة التعليم والفئات الاجتماعية التي تترجم ارتفاع سن الزواج وتأخره بحكم المشاكل الاجتماعية كالسكن وتضاعف مصاريف ومتطلبات عصر اليوم كالكماليات وتجذر ثقافة الاستهلاك، في حين كان لفئة المطلقين وخاصة النساء الأثر الواضح في التركيبة الاجتماعية التي تعبر عن تحرر المرأة من القيود الاجتماعية بسبب استقلاليتها المادية.

جدول رقم (03): يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

العدد السن	التكرار	النسبة
25-30	54	%43.20
30-40	32	%25.60
40-50	12	%09.60
أكبر من 50 سنة	17	%3.60
المجموع	125	%100.00

توضح معطيات الجدول رقم (03) توزيع أفراد عينة البحث حسب السن، حيث مثلت أعلى فئة 25-30 سنة ب 43.20% تليها فئة 30-40 سنة ب 25.60% تليها فئة 40-50 سنة ب 09.60%، وأخيرا فئة أكثر من 50 سنة ب 03.60%. وهو ما يوضح أن فئة الشباب وخريجي الجامعات أصبحوا يتجهون إلى قطاع التربية الذي يعتبر من بين القطاعات العمومية المستقطبة لليد العاملة إضافة إلى التزيف الذي عرفه القطاع في السنتين الاخيرتين بحكم التشريعات الجديدة الخاصة بتمديد سن التقاعد إلى 60 سنة.

نتائج الفرضية الأولى:

جدول رقم (04): يبين مساهمة التكوين في اكتساب الأساتذة نوع من الحرية في اتخاذ

القرارات في ممارسة المهنة

النسبة	التكرار	العدد
		الإجابات
20.00%	25	نعم
21.60%	27	لا
44.00%	55	نوعا ما
14.40%	18	ممتنع
100.00%	125	المجموع

تبين معطيات هذا الجدول مدى مساهمة التكوين في اكتساب الأساتذة نوع من الحرية في اتخاذ القرارات في ممارسة المهنة، حيث صرح 21.60% من المتكويين بلا، تليها نسبة 44.00% ب (نوعا ما)، وبعد ها 20.20% ب نعم، وأخيرا 14.40% ممن امتنعوا عن الإجابة، وهذا ما يفسر بأن الأساتذة المتكويين لم يتمكنوا من اكتساب نوع من الحرية في التصرف في مهامهم المستقبلية مما قد يقف عائقا أمام ارتقاؤهم بالأداء الفعال الذي يتطلب حرية الممارسة والتشجيع على المبادرة والابتكار.

جدول رقم (05): العلاقة بين امتلاك مهارات التعامل مع عالم المعلومات والجنس

المجموع	نوعا ما		لا		نعم		البدائل الجنس
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100.00%	04.00%	05	05.60%	07	20.00%	25	ذكر
100.00%	30.40%	38	11.20%	14	28.20%	36	انثى
100.00%	34.40%	43	16.80%	21	48.80%	61	المجموع

تبين معطيات الجدول رقم (05) العلاقة بين مخرجات التكوين من حيث امتلاك المتكويين لمهارات التعامل مع المعلومات والجنس، حيث مثلت 48.80% ممن أجابوا بنعم تليها 34.40% ممن أجابوا ب (نوعا ما)، وأخيرا 16.80% أجابوا بلا في حيث كانت نسب الإناث ونسب الذكور موزعة

بانتظام وهو ما يفسر أن عامل الجنس ليس له أثر على امتلاك مهارات التعامل مع عالم المعلومات.

جدول رقم (06): العلاقة بين مخرجات التكوين من حيث وعي الأساتذة ب أهمية الانفتاح على كل ما جديد والسن.

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		البيانات القدمية
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100.00	54	%17.60	22	%09.60	03	%20	25	30-25
%100.00	32	%08.00	10	%03.20	04	%09.60	12	40-30
%100.00	12	%09.20	08	%9.20	08	%08.00	10	50-40
%100.00	17	%10.40	13	%19.60	03	%04.80	06	اكثر من 50 سنة
%100.00	125	%42.20	53	%14.40	18	%43.20	54	المجموع

تبين معطيات الجدول رقم (06) العلاقة بين مخرجات التكوين من حيث وعي الأساتذة ب أهمية الانفتاح على كل ما هو جديد والسن، حيث صرح %43.20 من أفراد العينة ب نعم تليها نسبة %42.20 ب نوعا ما وأخيرا %14.40 بلا، ويتضح من خلال التدقيق في المعطيات المستسقاة حسب السن أن أعلى نسبة كانت لفئة 30-20 سنة ب %20.00 وأقل نسبة لفئة أكثر من 50 سنة بنسبة %04.80 وهو ما يعطي فكرة واضحة عن علاقة الوعي بالسن أي كلما كان السن أصغر كان هناك وعي ب أهمية الانفتاح على كل ما هو جديد.

جدول رقم (07): مخرجات التكوين من حيث امتلاك المتكويين مهارات التواصل اللفظي والغير لفظي.

في حالة الاجابة بلا ماهي الاسباب ؟			النسبة	التكرار	العدد الاجابات
التكرار	النسبة	الاسباب			
%64.117	43	ضيق الوقت	%24.80	31	نعم
%05.97	04	لم تدرج في البرنامج	%53.60	67	لا
%29.85	20	ممتنع	%21.60	27	نوعا ما
%100.00	67	المجموع	%100	125	المجموع

تبين معطيات الجدول رقم (07) مخرجات التكوين من حيث امتلاك المتكويين مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي، حيث صرح %53.60 من المبحوثين بلا تليها نسبة %24.80 صرحوا بنعم وأخيرا %21.60 ب

نوعا ما، وبعد الاطلاع على أسباب الخاصة بعدم امتلاك مهارات التواصل صبت معظم الإجابات في سبب ضيق الوقت بنسبة إجابات 64.17% تليها 29.85% بمتنع وهو ما يعطي صورة واضحة عن أهمية والزامية الاهتمام بمهارات الاتصال التي تعتبر العمود الفقري لأساليب التدريس الحديثة.

جدول رقم (08): يبين فيما اذا ساهم التكوين في تنمية قدرات المتكويين في مجال التخصص.

النسبة	التكرار	العدد الإجابات
23.20%	29	نعم
36.00%	45	لا
40.80%	51	نوعا ما
100.00%	125	المجموع

توضح معطيات الجدول رقم (08) مساهمة التكوين في تنمية قدرات المتكويين في مجال التخصص، حيث صرح 40.80% من أفراد العينة ب نوعا ما وبعدها 36.00% ب لا تلمهم 23.20% بنعم وهو ما يضع برامج التكوين في محك المسائلة قصد إعادة النظر في مخرجاتها لتلبية احتياجات الأساتذة والرفع من قدراتهم في مجال التخصص.

جدول رقم (09): مساهمة التكوين في تبني المتكويين لمفهوم التعليم المستمر والتعليم مدى الحياة.

في حالة الاجابة ب لا ماهي الاسباب؟			النسبة	التكرار	العدد البدايل
النسبة	التكرار	الاسباب			
81.25%	52	لم يدرج في البرنامج	28.00%	35	نعم
12.50%	08	ضيق الوقت	51.20%	64	لا
06.25%	04	التركيز على ما هو مقرر	20.80%	26	نوعا ما
100.00%	64	المجموع	100%	125	المجموع

تبين معطيات الجدول رقم (09) مخرجات التكوين من حيث تبني المتكويين مفهوم التعليم المستمر والتعليم مدى الحياة، حيث صرح 51.20% من المبحوثين ب لا تليها نسبة 28.80% صرحوا بنعم، وأخيرا 20.80% ب نوعا ما. وبعد الاطلاع على أسباب الخاصة بعدم تبني المتكويين لهذا المفهوم صبت معظم الإجابات في سبب عدم إدراج هذه النقطة في البرنامج بنسبة إجابات 81.25% تليها 12.50% بضيق الوقت

تليها نسبة 06.25% ب التركيز على ما هو مقرر فقط وهو ما يعطي صورة واضحة عن أهمية والزامية الاهتمام بهذا المفهوم الذي يمثل ركيزة أساس من ركائز التعليم الحديثة.
نتائج الفرضية الثانية:

جدول رقم (10): مساهمة التكوين في تلقي المتكويين أساليب توجيه الحصة التعليمية بدلا من التلقين.

النسبة	التكرار	العدد الاجابات
60.00%	75	نعم
13.60%	17	لا
26.40%	33	نوعا ما
100.00%	125	المجموع

تبين معطيات هذا الجدول مساهمة التكوين في تلقي الأساتذة نوع أساليب توجيه الحصة التعليمية بدلا من التلقين في ممارسة المهنة حيث صرح 60.60% من المتكويين ب نعم تليها نسبة 26.40% ب نوعا ما، وبعدها 13.60% ب لا، وهذا ما يفسر أن البرامج التكوينية واعية بأهداف العملية التعليمية التي ارتقت عبر مراحل الإصلاح التربوي لتلبي متطلبات التحديات الجديدة والابتعاد عن الأساليب التقليدية المرتكزة على التلقين والحشو.

جدول رقم (13): يبين فيما إذا تلقى المتكويين آليات التنسيق بين مختلف مصادر المعرفة على شبكة الأنترنت.

في حالة الاجابة بلا ما هي الاسباب ؟			النسبة	التكرار	العدد البدائل
النسبة	التكرار	الاسباب			
11.76%	10	تلميحات فقط	03.20%	04	نعم
64.28%	54	غياب التطبيق	68.00%	85	لا
24.70%	21	التقيد بالبرنامج المسطر	20.80%	26	نوعا م
100.00%	85	المجموع	100.00%	125	المجموع

تبين معطيات الجدول رقم (13) مخرجات التكوين من حيث تلقي المتكويين آليات التنسيق بين مختلف مصادر المعرفة على شبكة الأنترنت، حيث صرح 68.00% من المبحوثين ب لا تليها نسبة 20.80% صرحوا بوعا ما واخيرا 03.20% ب نعم، وبعد الاطلاع على أسباب الخاصة بعدم تلقي المتكويين لهذه الآليات صبت معظم الإجابات في سبب غياب التطبيق بنسبة إجابات 64.28% تليها 24.70% ب التقيد بالبرنامج المسطر

وبعدها 11.76% بتلميحات فقط وهو ما يعطي صورة واضحة عن أهمية والزامية الاهتمام بهذه النقطة الذي يمثل ركيزة أساس من ركائز التعليم الحديثة وعصر مواجهة المستجدات اللامتناهية. كما يشير (John.1992) على تعلم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيفية تظمينها وتوظيفها في التعليم، لتلبية حاجات الطلبة وهو ما جعلها تحديا مستمر للمعلمين.

جدول رقم (14): مخرجات التكوين من حيث تلقي الأساتذة مهارات التخطيط للمواقف التعليمية

وتنفيذها وتقويمها بما يحقق جودة التعليم.

في حالة الاجابة بنعم على ماذا كان التركيز			النسبة	التكرار	العدد	البدايل
النسبة	التكرار	التركيز				
12.98%	10	التخطيط	61.60%	77		نعم
15.78%	12	التنفيذ	19.20%	24		لا
51.42%	55	التقويم	19.20%	24		نوعا ما
100.00%	77	المجموع	100%	125		المجموع

تبين معطيات الجدول رقم (14) مخرجات التكوين من حيث تلقي المتكويين مهارات التخطيط للمواقف التعليمية وتنفيذها وتقويمها بما يحقق جودة التعليم، حيث صرح 61.00% من المبحوثين بـ نعم تلمها نسبة 19.20% صرحوا بنوعنا ما بنفس النسبة مع الإجابات بـ لا وبعد الاطلاع على ما تم التركيز عليه صبت معظم الإجابات في خانة التقويم بنسبة إجابات 51.42% تلمها 12.78% للتنفيذ وبعدها 12.98% للتخطيط وهو ما يعطي صورة واضحة عن أهمية والزامية الاهتمام بمختلف المراحل بـ مدلولها النظري والعملية فعملية التدريس عملية متكاملة المراحل والخطوات.

نتائج الفرضية الثالثة:

جدول رقم (15): يوضح فيما اذا ركز اثناء التكوين على أهمية ترسيخ وبناء جسور الثقة بين الأساتذة و

الإدارة المدرسية.

الاجابات			النسبة	التكرار	العدد
نعم			28.80%	36	
لا			19.20%	24	
نوعا ما			44.00%	55	
ممتنع			08.00%	10	
المجموع			100.00%	125	

تبين معطيات الجدول رقم (15):فيما إذا ركز في التكوين على أهمية ترسيخ وبناء جسور الثقة بين الأساتذة و الإدارة المدرسية، حيث صرح 44.44% من أفراد العينة بنوعا ما تلمها نسبة 28.80% بنعم وبعدها 9.20% بلا وأخيرا 08.00% بمتنوع عن الإجابة، وهو ما يوضح أهمية هذه النقطة الحساسة في خلق مناخ عمل إيجابي كون النظام التربوي معروف بمفهوم الاسرة التربوية إلا أن معطيات الإجابة بنوعا ما لا تشير إلى إعطاء هذا المؤشر الأهمية البالغة والتي تعتبر من أهم النقاط الأساس التي يوجب أن تأخذ بعين الاعتبار. وهو ما يقارب طرح (موران، 2002) أي حتمية الشرط الإنساني the human condition، أي المبدأ الإنساني الأساس في مسألة التعلم، إذ يرى أن كل تربية مستقبلية لابد أن تتجه نحو تعلم أولي وشامل يرتكز على شروط الوجود الإنساني ومن بينها الثقة بين جميع الفاعلين في المنظمة التعليمية.

جدول رقم (16):العلاقة بين مخرجات التكوين من حيث قناعة المتكويين بالالتزام باحترام القواعد

الصادرة من الإدارة المدرسية والسن.

المجموع	نوعا ما		لا		نعم		البيانات	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	السن
%100.00	54	%02.40	03	%20.8	26	%20.00	25	30-20
%100.00	32	%1.60	02	%05.60	07	%18.40	23	40-30
%100.00	12	%1.60	02	%1.60	02	%06.40	08	50-40
%100.00	17	%02.40	03	%04.00	05	%07.20	09	أكثر من 50 سنة
%100.00	125	%08.00	10	%32.00	40	%52.00	65	المجموع

توضح معطيات الجدول رقم (16) :العلاقة بين مخرجات التكوين من حيث قناعة المتكويين بالالتزام باحترام القواعد الصادرة من الإدارة المدرسية والسن، حيث صرح 20.00% من أفراد العينة ذوي 20-30 سنة بنعم تلمها 18.40% من فئة 30-40 سنة بالإجابة نفسها، تلمها 07.20% لأكثر من 50 سنة وأخيرا 06.40% لفئة 40-50، أما بالنسبة لمن كانت إجاباتهم بلا فتمثلت أعلى نسبة لفئة أقل سن أي 20-30 سنة ومن هنا تتضح العلاقة كلما زاد سن المتكويين قلت قناعة الأساتذة بالالتزام باحترام القواعد الصادرة من الإدارة المدرسية وهو ما يعطي صورة واضحة عن ما أصبحت تعيشه المؤسسات التربوية في ظل التكتلات النقابية، والمحاولات الجادة لفرض منطق التغيير في أنماط التسيير .

نتائج الدراسة:

يتضح من خلال معطيات هذه الدراسة مايلي:

شهد قطاع التربية في السنوات الأخيرة نزيفا حادا للمورد البشري جراء النصوص التشريعية الجديدة المحددة لسن التقاعد بـ 60 سنة مما أعطى الفرصة بالضفر بمناصب عمل للملتحقين الجدد وهو ما يتطلب برامج تكوينية أكثر فعالية تتناسب ومتطلبات التميز في عصر العولمة.

لم تتمكن برامج التكوين بالارتقاء بشخصية الأساتذة إلى مستوى تطوعات الممارسة المهنية التي تتسم بنوع من الحرية في اتخاذ القرارات أثناء العمل، إلا أن فئة الملتحقين الجدد من الشباب لهم القدرة على التعامل مع عالم المعلومات مقارنة بمن هم أكثر أقدمية في التربية وهذا ما يستدعي تكثيف البرامج الخاصة بعالم المعلومات والتكنولوجيا الحديثة ولو أثناء الممارسة.

توضح معطيات الدراسة أن مخرجات التكوين من حيث تبني المتكويين لمفهوم التعليم المستمر والتعلم مدى الحياة لم يرقى إلى المستوى المطلوب، كما لضيق الوقت المخصص للتكوين الذي لم يسمح بتطوير قدراتهم اللفظية وغير اللفظية في التعامل مع المتدربين وهو ما قد يعيق الأداء الفعال لمهنة التدريس.

ركزة برامج التكوين على التقويم الذي يعتبر من أسس الممارسة المهنية في التعليم إلا أنها لم تعط الاهتمام الكافي للتخطيط والتنفيذ وهما عمليات متسلسلة في الممارسة الفعالة لأي عمل ساهم التكوين في توضيح أهمية العلاقات بين المتكويين والإدارة المدرسية إلا أنه لم يأخذ بعين الاعتبار الفئات العمرية المكونة للمورد البشري والفوارق القدر آتية والتوجهات النقابية المتغلغلة في القطاع.

الخلاصة

تعد وظيفة المؤسسة التربوية من الوظائف المهمة في كل المجتمعات وعبر التاريخ وهو ما يفرض عليها الحرص والسهر على التكوين الفعلي والمتواصل لموظفيها وخاصة أساتذة هاته المؤسسات الذين يحملون على عاتقهم مهمة تربية وتعليم الأجيال المتعاقبة على المؤسسة، عن طريق تنمية الشخصية المتكاملة للمتمدرسين وتيسير المعرفة لهم وافساح المجال لإظهار القدرات الابداعية، وبناء على نتائج الدراسة يمكننا أن نستخلص أن التفكير النظمي والمستعار من العلوم التطبيقية له دور مهم في تحليل أبعاد عملية التكوين في النظام التربوي ومختلف العمليات المهمة والتي تسهم في ضمان مخرجات تتوافق ولغة عصرها أي مجابهة التحديات المستجدة والرهانات المحلية والعالمية، فوظيفة قيادة الفوج التربوي ليست كما يراها أي شخص، فهي وظيفة تتطلب تبني مفاهيم جديدة لها طابع يتفق والمستجدات العلمية الحاضرة مثل البحث العلمي الدائم والمعلوماتية كما تحتاج من لهم القدرة والرغبة في ممارستها وهاذه المواصفات تتطلب صفات شخصية ومميزات مكتسبة بالرغبة في التدريس والإيمان بحمل رسالة نبيلة متداولة عبر الأجيال.

- المصادر والمراجع

- أحمد حامد منصور، (2001)، أساسيات تكنولوجيا التربية: سلسلة تكنولوجيا التعليم (13).
- إدغار موران (2002)، مبادئ التربية وابعادها الإنسانية عند ادغار موران، مجلة دراسات انسانية واجتماعية، جامعة وهران (02)، 96-105.
- الراشدي عبد الله جنيني (2006)، المدخل الى التربية والتعليم (الطبعة الثانية)، دار الشروق، عمان.
- بن بوخلط عبد الحكيم (2020)، الجودة في المجال التربوي، مجلة دراسات انسانية واجتماعية، جامعة وهران، المجلد 09، ص 128.
- جبران علي محمد (2011)، المدرسة كمنظمة متعلمة والمدير كقائد تعليمي من وجهة نظر المعلمين في الاردن، مجلة الجامعة الاسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد التاسع عشر، العدد الاول، عمان .
- شاهين (2004)، إدارة الأنظمة التربوية في ظل التفكير النظري رؤية منهجية، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، العدد (04)، 172-204.
- عمار بن عيشي، (2011)، التدريب المعاصر وتقييم اداء الأفراد الموظفين، ط1، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- محمد الجبني، (سنة النشر غير معروفة)، المجتمع والتربويين تصور نظمي، العدد 93، المدينة المنورة تم الاسترجاع من الرابط. <http://www.almaref.org/news.phpaction=shw&sid=2615>
- محمد سعيد سلطان، (1995)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، بيروت.
- احمد سيد مصطفى (2000)، إدارة الموارد البشرية، منظور القرن الحادي والعشرين، جامعة بنها، مصر.
- راوية حسن، (2003)، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر.
- علي سهام، إنموذج مفتوح للموائمة بين مخرجات الجامعة الرسمية السعودية وحاجات سوق العمل بناء على مفاهيم التفكير النظري، رسالة دكتوراه في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا جامعة الاردن، عمان، 2010.

المراجع بالأجنبية

- John .O .hunter .(1992) technological literacy de fining New concept for general .Educatio.Educational Technology.March .1992.p26 -