



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة محمد خيضر-بسكرة.

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية.

قسم علوم التسيير.

تخصص تسيير الموارد البشرية

بحوث حول

## تطوير كفاءات الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذة:

وهيبة داسي

السنة الجامعية:

2020/2019

• من إعداد الطلبة

■ صفاء فمام

■ عبير سيدي عثمان

■ خديجة صولة

مقدمة

المبحث الأول: ماهية الكفاءات

المطلب الأول: مفهوم الكفاءات  
المطلب الثاني: خصائص الكفاءات  
المطلب الثالث: أنواع الكفاءات

المبحث الثاني أساليب تطوير الكفاءات

المطلب الأول: مفهوم تطوير الكفاءات  
المطلب الثاني: أهمية تطوير الكفاءات  
المطلب الثالث: أساليب تطوير الكفاءات

الخاتمة

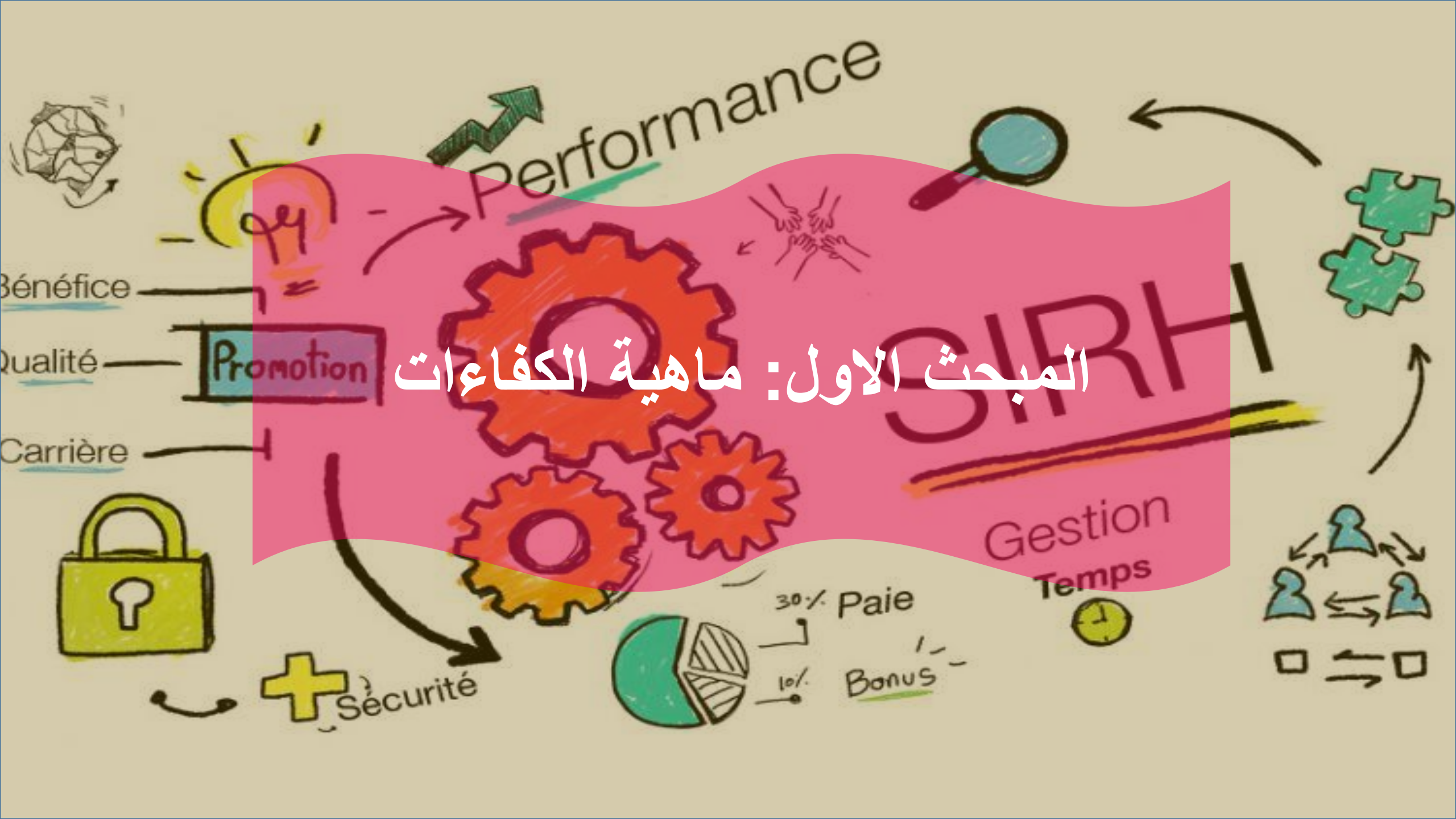
خطة البحث

## مقدمة

نتيجة التحولات الجديدة التي تطرحها العولمة والتطورات التي يشهدها الميدان التكنولوجي بكل جوانبه، أصبح تأقلم المؤسسات وما تتوفر عليه من موارد وعلى الخصوص الموارد البشرية ضرورة ملحة في بيئة تتميز بكثرة التقلبات واشتداد حدة المنافسة، ومن اهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة في هذا الشأن التغيير في أساليب العمل وإعادة تأهيل الموارد البشرية وذلك باتباع عدة طرق ومناهج مساعدة لرفع قدرتها على التحكم في التكنولوجيا الحديثة، لذلك يعتبر الاستثمار في رأس البشري وما يحققه من تطوير وتنمية للكفاءات يعد محركا ومفتاحا لتحقيق النمو وتدعيم القدرة على منافسة وهو ما يساعد المؤسسات في نهاية المطاف على تحقيق غايتها في البقاء والنمو المستمر وعلى ضوء هذا نطرح الإشكالية التالية:

كيف يتم تطوير  
الكفاءات في  
المؤسسة؟





# المبحث الاول: ماهية الكفاءات

Bénéfice

Qualité

Carrière

Promotion

Performance

SIRH

Gestion Temps

30% Paie

10% Bonus

Sécurité

# المطلب الأول: مفهوم الكفاءات

## 1

### التعريف

الكفاءات هي تركيب من المعارف، والمهارات، والسلوكيات، التي تمارس في اطار محدد وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي له صفة القبول

## 2

### التعريف

وتعرف الكفاءة على انها مجموعة من معارف والقدرات على التصرف والسلوكيات المهيكلة قصد تحقيق هدف في حالة عمل معينة

# المطلب الثاني: خصائص الكفاءات

ذات هدف محدد

مكتسبة

ذات تشغيل ديناميكي

متقدمة

مجردة

## المطلب الثالث: أنواع الكفاءات

كفاءات الانجاز

كفاءات المساعدة والخدمة

كفاءات التأثير

كفاءات الادارية

الكفاءات المعرفية

الكفاءات الفعالية الشخصية





المبحث الثاني: اساليب تطوير الكفاءات

GRH

# المطلب الأول: مفهوم تطوير الكفاءات

## 1

### التعريف

مجموعة من النشاطات التعليمية التي تؤدي الى زيادة المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد برفع قدراتهم الخاصة لأنجاز المهام الموكلة اليهم، وذلك عن طريق تحسين معارفهم واستعداداتهم.

## 2

### هو عبارة عن مجموعة من

النشاطات من اجل زيادة كفاءات افرادها وضمان حسن تكييفهم مع تغيرات المحيط وذلك باستغلال الموارد التي يمتلكها الافراد وتمييتها لإنجاز المهام على اكمل وجه.

# المطلب الثاني: أهمية تطوير الكفاءات

اثراء وتحسين  
الموارد البشرية.

تخفيض معدل الغياب  
ومعدل دوران  
العمالة.

استفادة الموارد  
البشرية من فرص  
الترقية.

سد الثغرات المعرفية  
لدى الموارد  
البشرية.

توفير الكفاءات  
الضرورية لمواجهة  
بيئة المنظمة الداخلية  
والخارجية.

# المطلب الثالث: أساليب تطوير

## الكفاءات

من بين الأساليب التي يتم اعتمادها في تطوير الكفاءات:

أولاً: التدريب

### أهمية التدريب

- اكتساب العاملين مهارات والمعارف اللازمة لاداء وظائفهم وتنفيذ المهام
- ترشيد قرارات الإدارية وتطوير أساليب واسس و مهارات القيادة الإدارية
- يساعد العاملين في تحسين فهمهم للمؤسسة وتوضيح ادوارهم فيها
- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرص للنمو والتطور لدى العاملين

### تعريف التدريب:

- هو عملية مخططة باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق، تحسين صقل المهارات والقدرات لدى الافراد وتوسيع نطاق معرفتهم للأداء الكفاء من خلال تعلم لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنظمة التي يعمل بها.

## مراحل التدريب

تحديد  
الاحتياجات  
التدريبية

تحديد  
الأهداف  
التدريبية

تصميم برامج  
التدريبية

تقييم البرامج  
التدريبية

## ثانياً: التكوين

### أهمية التكوين

- يساهم في تحسين و تطوير المورد البشري مما يؤدي إلى العمل بكفاءة و فعالية.
- يساهم في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى المورد البشري نحو العمل و المنظمة.
- يساعد التكوين الموارد البشرية إلى تجديد المعلومات وتحديثها، مما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البنية.

### تعريف التكوين

- هو نشاط مخطط يهدف إلى تنمية وتطوير قدرات ومعارفهم وقيمهم وقدراتهم وسلوكهم بأعلى كفاءة ممكنة وهو مزيج من العمليات ابتداء من التخطيط وانتهاء بالتقييم.

خطوات التكوين

الحاجة للتكوين

تصميم برامج التكوين

تنفيذ البرامج التكوين ومتابعته

## خاتمة

ان المؤسسات الاقتصادية اليوم تعيش تحولات عميقة بسبب ما يجري في محيطها بكل مكوناته وعلى كل المستويات الأمر الذي يفرض ضرورة اليقظة الدائمة من اجل المحافظة على مكانتها .

وتعتبر الكفاءات سواء الفردية او الجماعية او حتى التنظيمية عوامل النجاح الأساسية في هذا العالم المتغير وعملية التطوير صعبة ومعقدة تتطلب:

- نظرة مستقبلية لما يمكن ان يحدث من خلال استراتيجيه المؤسسة
- سرعة التغير في المحيط والذي يمكن أن لاتواكبه التغيرات اللازمة على مستوى هياكل المؤسسة