

الفصل الثاني

عملية الاتصال في المؤسسة

-1

-2

-3

-4

1-4

2-4

-5

-6

-7

-1

" "

....

)

(...

*

(Commuins)

(Communication)

-

(1)

(2)

" "

-

:

" "

-

(3)"

)

"

:

" "

-

"

(4)"

*

:

" "

-

(5)"

"

*

(1) : - -

2003 22.

1993 17. (2)

(3)

1986 18. (4)

1997 9. (5)

.	" (Theyer) "	"	-
.	(1)"	.	.
:	(3)	*	.
.()	-1	.
.()	-2	.
.()	-3	.
.	.	*	.
:	.	-	.
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	()

-2 _____ :

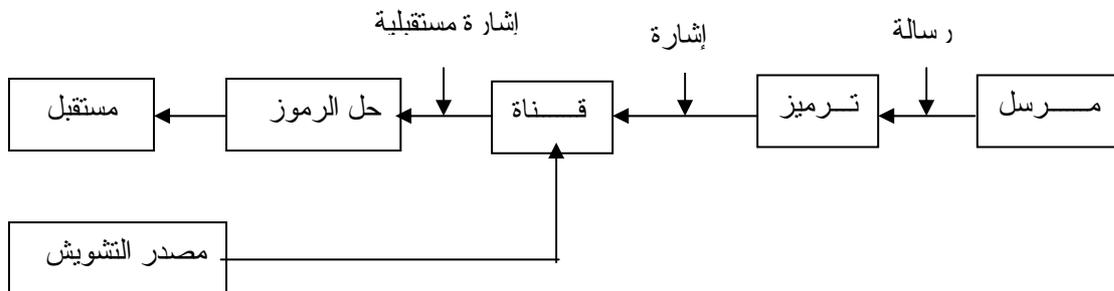
-1-2 " _____ (Shanon and Weaver) .

" (1948) "

" () "

*

" " : (1)



) :

.17 2004

:

-2-2 " _____ (Wiener) .

" " "

(feed Back) " _____

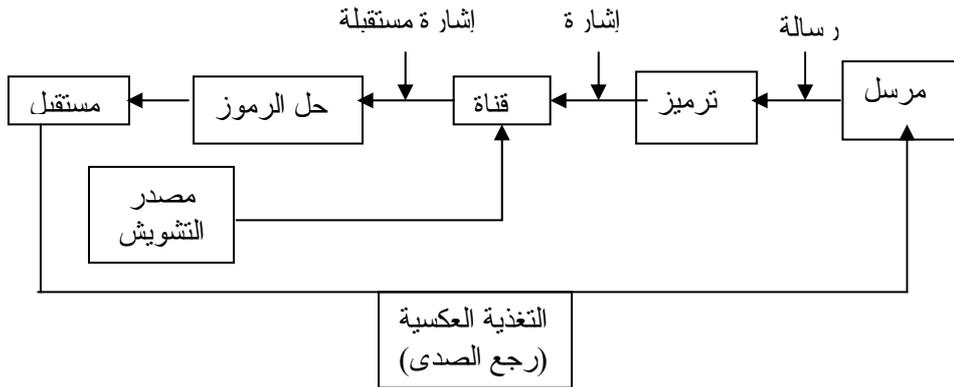
(1)

" "

:

*

" " : (2)



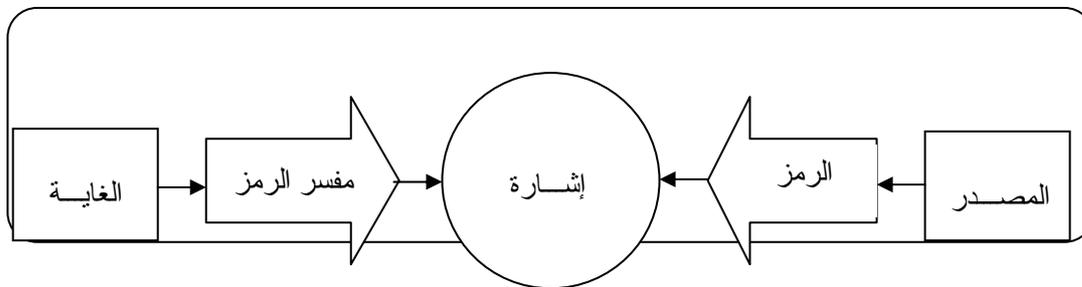
:

.19 (2002-2001)

3-2- (Wilber Schramm)"

" "

" " : (3)



.41 1986

:

.19 (2002-2001)

(1)

*

() :

(1) :

: () /

: /

: /

: /

: /

: /

...

: /

: -3

(1) Gilles Amado, André Guittet, **la dynamique des communications dans les groupes**, Paris, 1975, p5.

- 1-3

:

" (F.Taylor) "

(1) ()

-2-3

:

- (H.Fayol) "

" "

" "

()

" "

(1)

()

(2)

-3-3

"

"

"

(E.MAYO) "

(3)

(4)

:

(1)

(2) Omar Benbekhti, **Etudes méthodologiques sur l'organisation et l'analyse du travail en système industriel**, office des Publications universitaires, Alger, 1986,p4.

.11 1995

(3)

.32

(4)

-4-3-

: "

 (1) "

 () "

 (2) "

) (

 *

 (3) :

 -1

 -2

 -3

 -4

 -5

(1) حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط2، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2001، ص32.

 (2) فضيل دليو، مرجع سابق، ص15.

 (3) عدلي علي أبو طاحون، في النظريات الاجتماعية المعاصرة، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، بدون سنة نشر، صص150-156 (بتصرف).

3- 5 / :

" (Chester Barnard)"

" "

(1) :

-1

-2

-3

-4

-5

-6

-7

*

:

" "

)

.(

-

" "

" "

(1) ناصر دادي عدون، مرجع سابق، صص 24-25.

* _____ :

-

()

()

-

-

-

-

:

...

" " -

" "

*

$$\frac{\quad}{\quad} /4$$

$$\frac{\quad}{\quad} /1-4$$

) () ()
 . () ()
 ()

$$\frac{\quad}{\quad} /1-1-4$$

(1) :

⁽¹⁾Constantin Iougovoy ,l'information et la communication de l'entreprise,PUF,p64.

1-1-1-4 :

(1)

2-1-1-4 :

(2)

3-1-1-4 : ()

(3)

2-1-4 :

(4)

(1) عبد الفتاح حسين، مبادئ الإدارة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1972، صص 189-190.
(2) محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، ط3 دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1989، صص 445.
(3) محمد منير مرسي، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1992، صص 193.
(4) نفس المرجع، صص 194.

2-4 :

(1) :

1-2-4 :

2-2-4 :

...

-3-2-4 :

(Internet).

*

- :

":

"(2)

"

"(3)

(1) فضيل دليو، مرجع سابق، صص 117-118.

(2) جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة، عمان، 1998، ص 143.

(3) أحمد زردومي، إعداد التقارير في المؤسسة الجزائرية، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الوطني الثاني حول الاتصال في المؤسسة، تحرير: فضيل دليو، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003، صص 129-144.

-
:

(1) :

...

-
:

(2) :

-
:

:

*

() .

() .

(1) نفس المرجع، ص 134 - 136.
(2) أحمد زردومي، مرجع سابق، ص 134.

5. _____ :

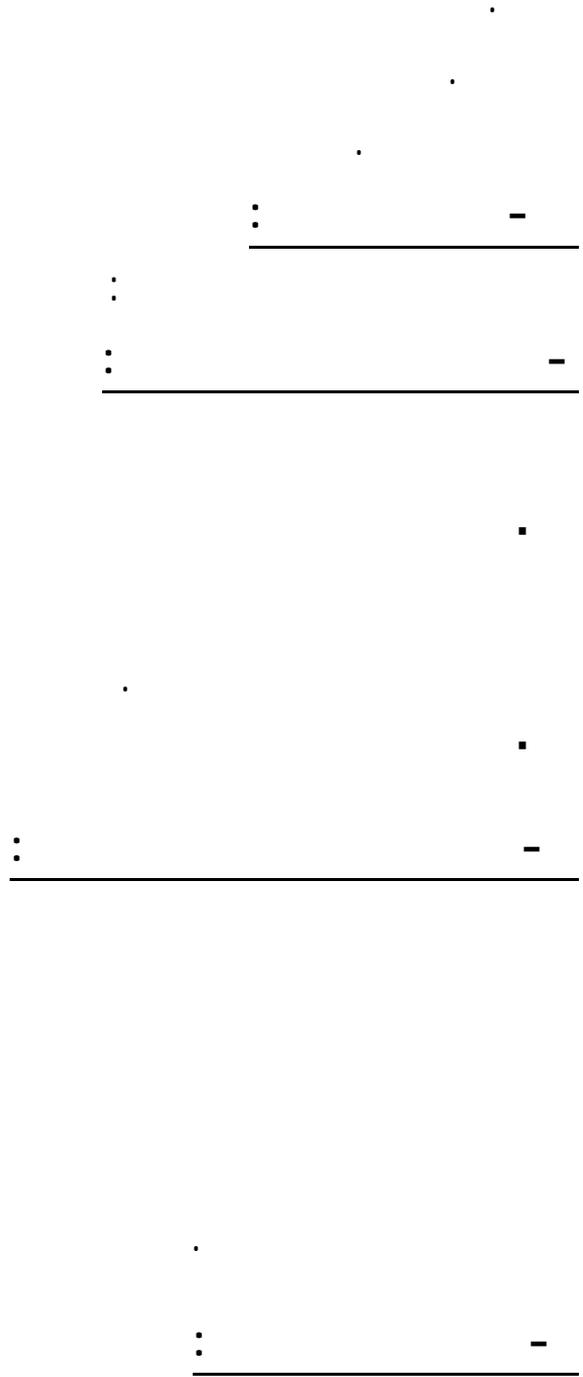
(1) :

_____ - :

_____ - :

_____ - :

_____ - :



-7

-8

.()

:

17

)

(

...

1-7

⋮

" " "

"(1)

() ()

"

"(2) ...

"-

"(3)

(1) ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 135.
 (2) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص 230.
 (3) نفس المرجع، ص 233.

()

.

.

-

.

.

.

.

-

.

*

.

.

....

" " "

()

- "M. Crozier"

(1)"

:

-

"

(2) " ...

*

:

-1

-2

-3

(Feed back)

-4

"

-5

(Filtration) "

...

(3)"

(1) ناصر دادي عدون، ص135.

(2) نفس المرجع، ص136.

(3) يوبكر جيملي، جوانب من إشكالية الاتصال المساعد في المؤسسة الجزائرية، ورقة بحثية مقدمة في: الملتقى الوطني حول الاتصال في المؤسسة، تحرير: فضيل دليو مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003، ص 145-152.

-6

() (1) :

12-7

:

(

(2)

(

(3)

(

(4)

(1) نفس المرجع، ص 150.

(2) ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 148.

(3) يوفلجة غياث، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 43.

(4) ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 148-149.

13-7

:

”

”(1)

:

(1) نفس المرجع، ص 144-145 (بتصرف).

الفصل الثالث

عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة

-1

-2

-3

-4

-5

-6

-1

(*)

-1-1

:" (Développement) " " "

"... (1)

()

"

" " " " "

(2)

(3)

(*)

.70 1999-1998 (1)

: (1980-1962) (2)

.53 1980 (3)

.89 1977 2 :

" " "

(...)

(1) "

" " " -

(2) " ...

(...)

: () " " -

(3) " ...

() *

(1) 19 1986
 (2) 233 2000

(3) Maheu Rene, **La civilisation de l'universel**, ed, Laffont, Paris, 1991, pp25-45.

" (1)

"

"

"

-

() ()
() ()

(2)

*

-2-1 :

"

" (3)

:

(1) 1972 .51

(2) .51،52

(3) .50

"

(1) "

:

"

(2) "

"

* /

(3) :

/

/

/

/

/*

.19. (1)

.100 (2)

(3)

/1-2

/2-2

/3-2

:

-1-2

:

-

-

-

-

-

:

-

:

-

:

-

-

-

-

-

-

-

-2-2-

:"
:"
:"

(1) "

"

"

:"

(2) .

-3-2-

-3-

() :

:"

:"

:"

· : -
 · : -
 · : -
 () *

· : -4
 (*)

· : -1-4
 : -1-1-4

(1) · : -2-1-4
 (2) :

· *

-

· : (*)

.219 1976 (1)

.96-93 1989 (2)

: -5-4

: -1-5-4

" -
(1) "

: -2-5-4

(2) :

: -

: -

: -

: -

: -6-4
: -1-6-4

(1) .

: -2-6-4

:

(2) .

: -7-4

"

(3) "

:

1

(1) 2001 .12-11

(2) .417

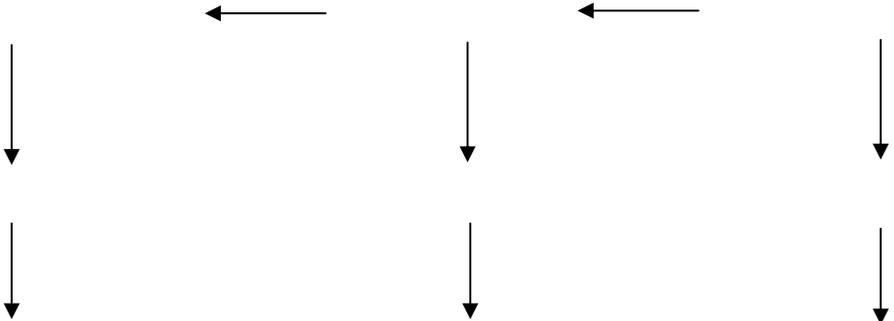
(3) .218

*

.

*

(04)



.21

:

-5

-1-5

20

(F.Taylor)" . "

(1) :

. /
 ") /
 . (" /
 . /
 . /
 . /

(2) :

. -
 : /
 : /
 .
 : /
 .
 *

.()

"

) " .(

-2-5 :

" (E.Mayo) (1928-1932) "

:

-

/

/

/

*

” ”

·
-

” -

*

”(1)

·
:
-3-5

20

·
:(2)

()

/

/

/

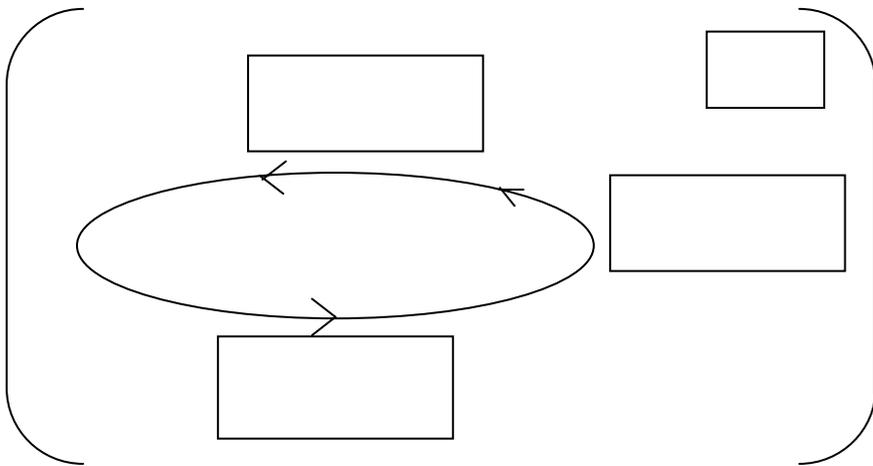
*

(...)

(⁽¹⁾.)

:

(5)



()

.47

:

:

"(1)

"(2)

(1) علي غربي و آخرون، مرجع سابق، ص 199 (بتصرف).
(2) نفس المرجع، ص 211.

-1-6

:

-

-

-

(1)

-

"

"(2)

-

"

"(3) ...

-

(4)

(1) كمال بوقرة، مرجع سابق، ص 147.

(2) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص 239.

(3) نفس المرجع، ص 235.

(4) كمال بوقرة، مرجع سابق، ص 153

....

.

.

⋮

—

.

.

⋮

-2-6

.

.

.

”

«(1)

»

«(2)

93 %

()

:

... .

-

» »

»

«(3)

:

«(4)

(1) عبد الناصر موسي، "تقييم أداء الأفراد كأداة لرفع أداة المنظمات"، مجلة العلوم الانسانية، العدد 6، جوان 2004، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 51-60.

(2) كمال بوقرة، مرجع سابق، ص 122.

(3) عبد المليك مزهودة، مرجع سابق، ص 96.

(4) عبد الناصر موسي، مرجع سابق، ص 60.

-

.

-

-

.

-

الفصل الرابع

العلاقة بين الاتصال وعملياتي
الإشراف وتقييم الأداء بالمؤسسة

:		-1
	-1-1	
.	-2-1	
	-3-1	
:		-2
.	-1-2	
	-2-2	
.	-3-2	
		-3
	.	

-1

-1-1

(1) :

"Judson"

-

...

-

...

.

.

.

.

"

-

"

.

(2) .

)

.(

":

"

"

-

(3) "

1

:

(1)

.111 1983

.11

(2)

.287 1975

:

(3)

"

-

"... (1)

-

"

()

"

"

" (2)

*

.

.

.

.

.

*

.

*

1-2/

:

:

-

-

-

:

-

-

() .

-

() .

-

-

(*)

1-2-1/

(*) الإشراف الموجه نحو العمال يتضمن كلا من الإشراف العام والإشراف الديمقراطي، فهو يعطي الحرية للعامل في كيفية أداء عمله دون إعطائه كل التفاصيل (إشراف عام)، بالإضافة إلى منح فرصة للمرؤوسين للمشاركة في وضع الأهداف وطرق العمل (إشراف ديمقراطي).
أما الإشراف الموجه نحو العمل فهو يتضمن كلا من الإشراف التفصيلي والإشراف الاستبدادي.

":

" (1)

-2-2-1

...

"

*

" (2)"

(3)."

-3-1

"

" (4)

.129 1974

.261 1966

.133

() 13

(1)

(2)

(3)

(4)

:

.	-
.	-
.	-
:	-
<hr/>	

:

.	-
.	-
.	-
(1)	-
:	-
<hr/>	

()

()

(2) :

.	-
.	-
.	-

-
:

" "

(1):

-

-

-

.

:

-2
:

:

-1-2
:

-1-1-2
:

" "

"

-

"

"

(Performare)

(Performance)

"(2)

" "

" -

" (1)

" -

" (2)

*

" -

:" "

" (3)

"

:" -

"

" (4)

*

()

:

:"

_____ 1 1985 .35

.244 (1)

(2)

.50 (3)

.86 (4)

(*)

"

" "

"

:

- :

- :

-

Angelier " ()

(1) "

-2-1-2 :

:

(2) :

الأداء = الدافعية × القدرات × الإدراك

(*) الوسائل المتاحة = المادية، المالية، البشرية والمعلومات، ...

.96 (1)

.65 (2)

1
:

1

2
:

()

2

3
:

(1) نفس المرجع، ص 66.

(2)

"

" (1)

*

: -2-2

: -1-2-2

" " "

" "

:

" -

" (2)

-

:

"

" (3)

()
.()

.89 (1)

(2)

(1) "

"

: " Jean Marie Perritti "

-

(2) "

"

"

-

"

:

*

.

*

(3) "

"

)

.(

."

"

*

:

(2) Jean marie perritti, **Dictionnaire de ressources humaines**, caralodexamps,1993,p97.

(1)

.406-405 . 1992

1

(3)

-2-2-2

:

()

...

(1)

(2)

(3)

*

:

(07)

.412

:

*

-2-1-3-2

:

(08)

		الاسم	
		()*	
		*	
		*	
		*	
		*	
()		*	

.417

:

*

(1)

(1) ناصر محمد العدياتي، مرجع سابق، ص412.

-2-3-2 :

-1-2-3-2 :

(1)

(2).

-2-2-3-2 :

(3) :

(1) كمال بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع، 1997، ص133.
 (2) صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص304.
 (3) كمال بربر، مرجع سابق، ص134.

-

-

.

*

.

-3-2-3-2 :

(1)

...

-3 :

(...)

.

"

"

(

"

"

(1) عبد الملوك مزهودة، مرجع سابق، ص 96.

) -

.(...

(1)

" "

" " " " (Ernesberg) "

:

(2)

()

" "

" "

(

)

.(

(1) عبد الرزاق جلبي، دراسات في علم اجتماع الصناعة، دار المعرفة الجامعية، ط2، الإسكندرية، دون سنة نشر، ص 54 - 59.

(2) محمد علي محمد، البيروقراطية الحديثة، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، 1975، ص ص 170 - 171.

)

(

(1975)

" " (

(1) :

-

-

-

-

-

-

(1) محمد علي محمد، مرجع سابق، ص 183.

() " " ()
 " " :
 (1) :
 () .

(1) منصور بن زاهي، ياسين محجر، سليم خميس (أساتذة بجامعة ورقلة)، إدراك المشرفين لاتجاهات العمال نحو العمل وعلاقته ببعض متغيرات الشخصية، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول سيكولوجية الاتصال والعلاقة الانسانية، جامعة ورقلة، الجزائر، أيام (20 - 21 - 22) مارس 2005، ص ص 425-445.
 المفاهيم الرئيسية للدراسة:

إدراك = تفهم، اتجاهات العمال نحو العمل = مدى الرضا عن العمل و الاهتمام به، متغيرات الشخصية = المقصود هنا هو شخصية المشرفين حيث تم التركيز في هذه الدراسة على المتغيرات الأتية، الجنس، الخبرة، و نطاق الإشراف.

:

-1

-2

-3

-4

() :

-1

-2

" (1980) (Ghuman) " " ()

"(1)"

" "

"(2)"

(1961) (Fidler)

...

(1) منصور بن الزاهي، ياسين محجر، سليم خميس، مرجع سابق، ص 439.

(2) المرجع نفسه.

"

"(1)

() -3

" "

"

"(2) ()

-4

"(3)

:

"Northon Bass " -

"(4)

" " " " -

(1) منصور بن زاهي وآخرون، مرجع سابق، ص439.

(2) منصور بن زاهي وآخرون، مرجع سابق، ص439.

(3) نفس المرجع، ص. ص 439 – 440.

(4) محمود السيد أبو النبل، علم النفس الاجتماعي، دراسات عربية و عالمية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت 1984، ص

() *

:

()

" "

" : () " " -

(1)"

:()

:

⁽¹⁾Mohamed Moslem, **la communication, les relations humaines et le développement des ressources humaines**, in: Séminaire international "Psychologie de la communication et les relations humaines", Université d'Ouargla; Algérie, le (20 – 21 – 22) Mars 2005,pp 380-384.

%50

"

"(1)

"

"

...

(

)

()

-

)

(

()

(1) أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 364.

...

”

“(1)”

”

()

“(2)”

”

“(3)”

....

(1) حنفي محمود سلمان، إدارة الأفراد، الدار الجامعية المصرية، مصر، دون سنة نشر، ص 248.
 (2) بن نوار صالح، الاتصال الفعال والعلاقات الانسانية، ورقة بحثية مقدمة في: الملتقى الوطني الثاني حول الاتصال في المؤسسة، تحرير: فضيل دليو، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003 ص ص 81 – 105 (بتصرف).
 (3) غيات بوفلجة، تناقص القيم داخل التنظيم، ورقة بحثية مقدمة في: الملتقى الدولي للثقافة و التسيير جامعة الجزائر، 1992، ص ص 217 – 219.

»

»(1)

()

» (2) »

(1) خليل حسن الشماع، خضير كاظم حمود، *نظرية المنظمة*، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 213.

(2) يمثل نموذج شرام أحد نماذج الاتصال (انظر: الفصل الثاني عنصر: نماذج الاتصال).

القسم الميداني

الفصل الخامس

الإطار المنهجي للدراسة

-1

-2

-3

: -1
: - 1-1

(ENATT)

() 04 " " *

" 126

1500 " () 02 "

.((03)) "

² 6000 :

%43 (² 1370) % 23

1400 10 154-80

(1) 1980 24 :

:(

.(5) -1

.(3) -2

.(4 3) -3

.(2.5 2) -4

*

*

:

.

.

:

.

.

:

.

.

.

.

.

:

-2-1

:

94 :(2006-2005)

-

.(3

) 50

•

9

•

14

7

•

14

•

: 22

-

18*

*

3*

32

-

25

(32 18) 50

-

: -3-1

2006/03/01

2006/03/6-5-4

2006/03/18

2006/03/7

: -2

":

"(2)

(2) محمد شفيق، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر،

1998، ص 108.

”

”(3)

”

” : ”

”(4)

()

(3) نفس المرجع، ص 86.

(4) نبيل محمود توفيق السمالوطي، المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع، دار الشروق، جدة، 1985، ص 320.

-

-

-2-3
:

«(6)

»

-3-3
:

(6) سامية محمد جابر، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون سنة نشر، ص329.

..
"
" (7)

..
"
" (8)

52

06 01

.(

19 07

) 44 20

.(44 30

29 20

(7) بلقاسم سلاطونية، " ملاحظات حول استخدام الاستمارة والملاحظة كأداتين لجمع البيانات في التدريبات قصيرة المدة في

البحث السوسولوجي " ، مجلة العلوم الانسانية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 03 ، أكتوبر 2002، ص.13.

(8) محي الدين مختار، الاتجاهات النظرية والتطبيقية في منهجية العلوم الاجتماعية، الجزء الأول، منشورات جامعة باتنة،

الجزائر، 1999، ص.242.

⁹ أنظر الملحق رقم (01)

45

$$\begin{array}{r} : \\ \hline .52 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} : \\ \hline -5-3 \end{array}$$

:

.

الفصل السادس

جمع وتحليل البيانات والنتائج

- 1

- 2

-

-

-1

-1-1

:(1)

%		%		
%31.25	10	%22.22	04	30-20
%18.75	06	%44.44	08	40-31
%40.62	13	%22.22	04	50-41
%09.38	03	%11.11	02	51
%100	32	%100	18	

%44.44

%22.22 (50-41) (30-20) (40 -31)

.%11.11 51

-41) %40.63

%18.75 (40-31) %31.25 (50

.%9.38 51

(40-31)

(50-41)

() (30-20)

:(2)

%		%		
%62.50	20	%61.11	11	
%37.50	12	%38.89	07	
%100	32	%100	18	

%62.5

%38.89

%61.11

. %37.5

:(03)

%		%		
%09.38	03	/	/	
/	/	/	/	
%03.13	01	/	/	
%21.88	07	/	/	
%43.75	14	%11.11	02	
%21.88	07	%88.88	16	
%100	32	%100	18	

%11.11

%88.88

%21.88

%43.75

%11.11

%21.88

()

.

() ...

.

.

" "

(1975)

:(04)

%		%		
%40.63	13	%27.78	05	
%59.38	19	%72.22	13	
%100	32	%100	18	

()

%59.38 %72.22

:(05)

%		%		
%25	08	/	/	
%03.13	01	%22.22	04	5-
%06.25	02	%11.11	02	10- 6
%28.13	09	%16.67	03	15-11
%06.25	02	%33.33	06	20-16
%31.25	10	%16.67	03	25-21
%100	32	%100	18	

:

-16) %33.33 : -
 (5-) %22.22 (20
 %16.67 (25-21) (15-11)
 .%11.11 (10-6)
 21 : -
 %28.13 %31.25
 .%25 (15-11)
 %06.25 (20-16) (10-6)
 .(5-) %3.13
 + 33.33)
 16 %50 (16.67
 16 %38 (31.25+ 6.25)

:(06)

%		%		
%18.75	06	50%	09	
%25	08	%16.67	03	
%56.25	18	%22.22	04	
/	/	%11.11	02	
%100	32	%100	18	

%16.67

%22.22

%50

%11.11

%25

%56.25

%.18.75

-2-1
:
:(07)

%		%			
%31.25	10	%2.55	01		
%53.13	17	%16.67	03		
%15.63	05	%77.77	14		
%100	32	%100	18		

:

%77.77 : -

" " %16.67 %22.22

.

%84.38 : -

" " %53.13

:(08)

%		%		
%12.50	04	%11.11	02	
%34.38	11	%11.11	02	
%18.75	06	%27.78	05	
%34.38	11	%50	09	
%100	32	%100	18	

:

: -

%27.78

%50

%11.11

%34.38

: -

. %12.50

%18.75

()

-

.%18.75

:(09)

%		%			
%56.25	18	%66.67	12		
%43.75	14	%33.33	06		
%100	32	%100	18		

%56.25 %66.67

:(10)

%		%			
%6.25	02	%11.11	02		
% 00	00	%00	00		
%9.38	03	%16.67	03		
%12.5	04	% 00	00		
%71.88	23	%72.22	13		
%100	32	%100	18		

		:		
			:	-
		%27.78	%72.22	
" "		%16.67		
				%11.11
		%71.88	:	-
	%12.5	%28.13		
%6.25		%9.38		" "

*

) " "

: 15 16 17 19 49.

:(11)

%		%		
%37.50	12	38.89 %	07	
%31.25	10	33.33 %	06	
%31.25	10	27.78 %	05	
%100	32	%100	18	

%37.50 % 38.89

%31.25

% 33.33

%31.25 % 27.78

.()

-

-

" " " "

" " *

-

:(12)

%		%		
%43.75	14	50%	09	
%31.25	10	%22.22	04	
%12.50	04	%11.11	02	
%12.50	04	%16.66	03	

%100	32	%100	18	
------	----	------	----	--

:

%50

%16.66

: -

%22.22

%11.11

: -

%31.25

%43.75

.%12.50

*

()

...

(13)

%		%		
18.75	06	16.67	03	
50	16	50	09	
31.25	10	33.33	06	

%100	32	%100	18	
------	----	------	----	--

%50

%1.25 %33.33 ()

%18.75 %16.67

:(14)

%		%		%		%		%		%		%		%*	
12.5	04	/	/	/	/	12.5	04	11.10	02	/	/	5.55	01	5.55	01
62.5	20	31.25	10	31.25	10	/	/	50	09	11.11	02	33.33	06	5.55	01
25	08	/	/	18.75	06	6.25	02	38.89	07	22.22	04	11.11	02	5.55	01
%100	32	31.25	10	50	16	8.75	06	%100	18	33.33	06	50	09	6.65	03

:

%50 : _____ -

%33.33

.%11.11

.%5.55

: *

()

%33.33

%16.66

%5.55

%50

: -

%.18.75

%31.25

%31.25

%18.75

(%31.25

%.6.25

()

*

()

:(15)

%		%		
%53.13	17	%16.66	03	
%18.75	06	%11.11	02	
%28.13	09	%61.11	11	
/	/	%11.11	02	
/	/	/	/	
%100	32	%100	18	

:

%61.11	()	:	-
				%16.66
				%11.11
%53.13			:	-
%18.75				%28.13
				*
				*

(16)

%		%		
%84.38	27	%83.33	15	
%15.62	05	%16.66	03	
%100	32	%100	18	

%83.33

%84.38

*

(17)

%		
%06	03	
%12	06	
%02	01	
%80	40	
%100	50	

%80

%20

" "

%12

%2

%6

" "

*

(18)

%		
%70	35	
%30	15	
%100	50	

%70

%30

*

(19)

%		
%12	06	
%88	44	
%100	50	

%88

%12

(20)

		()		()		
%	()	%	()	%	()	
%32	16	%12	06	%20	10	
%68	34	%52	26	%16	08	
%100	50	%64	32	%36	18	

%16

%20

%52

%12

*

-3-1
:
-1-3-1
:

) (21)
(

%		%		%		%		%		%		
%30	15	%36	18	%36	18	%22	11	%24	12	40	20	/
/	/	%40	20	%60	30	%58	29	%46	23	50	25	
%70	35	%24	12	%04	02	%20	10	%30	15	10	05	
%100	50	%100	50	%100	50	%100	50	%100	50	100	50	

%50 -

%40

%46 -

%24

%58 -

%60 %36

%70 -

%30

(22)

%18	09	
%06	03	
%06	03	
%30	15	

:

(22)

)

%18

-

.(

-

.%06

*

(35)

-

"

"

"

"

*

:

(23)

%		%		
%09.38	03	%11.11	02	()
%06.25	02	%05.55	01	
%84.38	27	%83.33	15	
%100	32	%100	18	

()

%84.38

%83.33

%09.38 %11.11

%06.25 %05.55

*

.()

)

(

(24)

%		%		
%87.50	28	%83.33	15	
%12.50	04	%16.66	03	
%100	32	%100	18	

%87.5

%83.33

(+ =)

(25)

%		%		
%31.25	10	%16.66	03	
%34.38	11	%27.78	05	
%34.38	11	%55.55	10	
%100	32	%100	18	

%55.55

%16.66

%27.78

-
: _____
%34.38 %34.38
%31.25
*

(26)

%		%		
%06.25	02	%22.22	04	
%81.25	26	%50	09	
%12.50	04	%27.77	05	
%100	32	%100	18	

%50
%81.25

%12.50 %27.77 .

%06.25 %22.22

“ ”

*

:

“ ”

-

-

-2-3-1
(27)

%		%		
%34.38	11	%44.44	08	
%65.63	21	%55.55	10	
%100	32	%100	18	

.%34.38

%44.44

*

(*) (S.Parker) "

:

" " (*)

:)

(248-246 . 1984

(28)

%	()	%	()		
%6.25	02	/	/		
%9.37	03	%16.67	03		
%6.25	02	%38.90	07		
%78.13	25	%44.44	08		
%100	32	%100	18		

:

%44.44 : _____ -

. %16.67 %38.90

%78.13 : _____ -

%21.88

%9.38

" "

. %6.25

(29)

%	()	%	()		
%12.5	04	/	/		
%03.13	01	/	/		
%03.13	01	/	/		
/	/	%11.11	02		
%81.25	26	%88.88	16		
%100	32	%100	18		

:

%88.88 %11.11 : -

%81.25 : -
%18.75

:

%03.13 %12.50
%03.13
()

(30)

%		%		%		%			
25	08	27.78	05	46.88	15	22.22	04	()	
15.63	05	33.33	06	28.13	09	38.89	07		
25	08	11.11	02	3.13	01	11.11	02		
				9.38	3	16.67	3		
34.38	11	27.78	05	12.5	04	11.11	2		
%100	32	%100	18	%100	32	%100	18		

:

:

%88.89

:

%22.22 ()

%38.89

.%11.11

%16.67

%72.22

" "

%33.33

.(%11.11)

%27.78

%87.5

:

12.5

" "

%46.88

%9.38

%28.13

.%03.13

%65.63

(25%)

.%15.63

(31)

%		%		
%28.13	09	%44.44	08	
%71.88	23	%55.56	10	
%100	32	%100	18	

%44.44

%55.56

%09.38

.%03.13

()

" :

(33)

%		%		
%53.13	17	%44.44	08	
%46.88	15	%55.56	10	
%100	32	%100	18	المجموع

%55.56

%44.44

%53.13

%46.88

(34)

%		%			
%56.25	18	% 33.33	06		
%34.38	11	%44.44			
%62.50	20	% 44.44	08		
%09.38	03	%22.22	04		
%100	32	100 %	18		

:

%44.44

:-

%22.22

%.33.33

%44.44

%33.33

" " " "

%62.50

:-

%.9.38

%28.13

%56.25

.%34.38

(+)

(35)

%		%			
%15.63	05	%16.67	03		
%9.38	03	%5.56	01		
%6.25	02	%22.22	04		
68.75	22	55.56	10		
%100	32	%100	18		

%44.44

%68.75 %55.56

%31.25

(8)

%22.22

%5.56

%16.67

%15.63

%9.38

()

.%6.25

(36)

%		%			
%40.63	13	%44.45	08		
%21.88	07	%22.22	04		
/	/	/	/		
%15.63	05	/	/		
21.88	07	33.33	06		
%100	32	%100	18		

%78.13 %66.67

" "

%40.63 %44.45)

%22.22

(

%21.88

%15.63

(37)

%		%			
%56.25	18	%44.45	08		
%15.63	05	%22.22	04		
%15.63	05	%22.22	04		
%12.50	04	%11.11	02		
%100	32	%100	18		

%11.11 %88.89

%87.50 ()

%12.50

%56.25 %44.45

() ()
(38)

%		%		
%53.13	17	%55.56	10	
%46.88	15	%44.44	08	
%100	32	%100	18	المجموع

%53.13 %55.56
 %46.88 %44.44

(39)

%		%		
%43.75	14	%22.22	04	-1
%21.88	07	%11.11	02	-2
%18.75	06	%44.44	08	-3
%15.63	05	%22.22	04	-4

%100	32	%100	18	
-------------	-----------	-------------	-----------	--

—

—

:

:-
-1

.% 44.44

.%22.22

-2

.() %22.22

-3

.%11.11

-4

:-

.%4.75

-1

-2

.%21.88

.%18.75

-3

%15.63

-4

.()

-4-1

(40)

(%)	()	
%12	06	
%12	06	
%06	03	
%70	35	
%100	50	

%70

3

%30

)

%12

%.6

(

" "

"

"

(1986)

(41)

%		
%78	39	
%22	11	
%100	50	

%22

%78

(42)

%		
%62	31	
%38	19	
%100	50	المجموع

%62

...

(43)

%		
%58	29	
%42	21	
%100	50	

.%58

:

-
-
-
-
-

(44)

%		
%32	16	
%24	12	
%24	12	
%20	10	
%100	50	

%32

%24

)
(
.%20

"20"

()
(10)

(45)

%		
%80	40	
%20	10	
%100	50	

%20 %80

(46)

%		
%66	33	
%34	17	
%100	50	

%66

" "

()

%34

(47)

%		
%54	27	
%46	23	
%100	50	

%46

%54

" "

/2
:

 /1-2
/1-1-2

(08)

(09)

(10)

%71.88 %72.22

(21)

%40

%22

%35

. %60

(23)

(% 84.38 %83.33)

(25)

(26)

()

":

"

"

"

(

)"

"

/2-1-2

(11) .(11)) %37.5 %38.89
 .(12)

(11)) %33.33

.(%31.25

(12)

%78

%62

(42)

.(41)

*

"

-

-1

-2

-3

*

-

-

.

" "

*

.

⋮

(21)

.(42 41)

()

(24)

.

.

.

		(30)		
		.%33.33		%25
				(30)
%38.89		()		
	%46.88			
		(35)		
			%31.25	%44.44
		()		
(%40.63		%44.45)	
(%21.88	%22.22)	
.(36)	%15.63			

:

-

(10)

-

%12.5

()

(44)

%24

-

(20)

%20

.%12

%24

(44)

*

(45)

"

"

"

"(1)"

(1) محمود عودة، السيد محمد خيرى، أساليب الاتصال والتغير الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1988، ص12.

()

:

-

-

-

-

-

-

:

:

_____ :

(41,26,23,21,9,8)

. (42,41,12,11 :)

.

(38 37)

.(43 34 33)

.(44,20,18,17)

.

*

(46)

()

)

.(39 47

علاقة الأهل بسمية الوار واليسر في المؤسسة

- -

-

-

: _____

: _____

2006 -2005 :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يقول العماد الأصفهاني:

إني رأيت أنه لا يكتب أحد كتاباً في يومه إلا قال في غده:

لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد هذا لكان يستحسن، ولو

قدم هذا لكان أفضل، ولو ترك هذا لكان أجمل. وهذا من

أعظم العبر، وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر

إهداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأرضاهما عني وأمدهما

بالصحة والعافية وطول العمر.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء.

إلى طلبة الماجستير فرع تنمية الموارد البشرية بجامعة بسكرة

إلى جميع الذين يسلكون طريق العلم للوصول إلى الحقيقة

ويرغبون في العمل للوصول إلى الأمل .

أهدي هذا العمل المتواضع سائلة الله عز وجل أن يعلمنا ما

ينفعنا وينفعنا بما علمنا ويزيدنا علما.

شكر

الشكر لله عز وجل صاحب الفضل ومسدي النعم.

ثم إلى الأستاذ المشرف الدكتور مصطفى عوفي على

توجيهاته طيلة انجاز هذا العمل.

إلى كل عمال وموظفي المدرسة الوطنية لتطبيق تقنيات النقل

البري بباتنة، وعلى رأسهم المدير العام للمدرسة.

دون أن ننسى كل من ساهم وقدم يد المساعدة من قريب او

من بعيد لإنجاز هذا العمل العلمي المتواضع.

وبالله التوفيق.

.....
أولاً: القسم النظري

:

03.....	-1
06.....	-2
07.....	-3
08.....	-4
09.....	-5
14.....	-6

:

24.....	-1
26.....	-2
29.....	-3
35.....	-4
35.....	-1-4
37.....	-2-4
39.....	-5
41.....	-6
42.....	-7

الفصل الثالث: عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة

49.....	-1
53.....	-2
55.....	-3
56.....	-4

61.....	-5
66.....	-6
	:

72.....	-1
72.....	-1-1
74.....	-2-1
75.....	-3-1
77.....	-2
77.....	-1-2
81.....	-2-2
85.....	-3-2
88.....	-3

.()

ثانياً: القسم الميداني

	:

101.....	-1
103.....	-2
105.....	-3
	:

110.....	-1
153.....	-2
165.....	-
169.....	-
	-
	-
	-
	-
	-

⋮

.

.

.

()

.()

.

.

.

.

⋮

•
•

•
•

•
•

•
•

•
•

•
•

)

•
•

•
•

•

القسم النظري

الفصل الأول

الإطار المفهومي لموضوع الدراسة

- 1

- 2

- 3

- 4

- 5

- 6

-1 _____ :

)

(:

....

:

.()

:

.

.

:

-

*

-2 _____ :

-3 :

:

*

-

.

-

()

.

*

-

-

.

.

-4 :

:

*

:

-1

-1-1

-2-1

-2

-1-2

-2-2

-5
:
-1-5
:

" (i) " " Kahn " " Katz " " -
" : " Sanborn " " Redding " " -
" " " (2) " *
" : " (Berlson, Steiner) " " -
" " " *
" " " *

() ()

(1) عبد الله الطويرقي، علم الاتصال : دراسة في الاتماظ والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، ص 218.
(2) محمد ناجي الجوهر، الاتصال التنظيمي، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2000، ص18.

-2-5

:

:

1990

"-

"(1)

:

"

"

-

"

"(2)

"

"

-

(3)

*

()

(*)

-

(1) لعلى بوكميش، ماهية تنمية الموارد البشرية والواقع في العالم العربي والنامي، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، (9-10) مارس 2004.
 (2) موسى اللوزي، التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 87.
 (3) لعلى بوكميش، مرجع سابق، ص 100.
 (*) الأفراد خارج قوة العمل: هم القادرون على العمل ولا يبحثون عنه مثل: طلاب الجامعات والثانويات، ربات البيوت، المسجونون، الزاهدون عن العمل... (انظر: مرجع لعلى بوكميش، مرجع سابق، ص 100).

*

:

.

.

-

.

)

.(

:

-

.

.

-

-

(*)

(*) سيتم التطرق بالتفصيل لكل من مفهومي الإشراف وتقييم الأداء في الفصل الثالث (الخاص بالدراسة النظرية لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة).

-3-5-

.

" " () " " -

" " -

" " " " -

)

(... .

" " -

:

" (1)"

:

"

(2)"

:

"

" (3) ...

:

*

(1) أحمد زكي بدوي، علاقات العمل في الدول العربية، دار النهضة العربية، بيروت، بدون سنة نشر، ص101.

(2) مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص244

(3) عبد الملوك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم" مجلة العلوم الانسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001، جامعة بسكرة، الجزائر، صص85-99.

)

(...

()

.()

-4-5-

" "

:

()

...

" (1)

"

-

()

"

-

"(2)

"

" (1)

(1) علي غربي، بلقاسم سلاطينية، إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2002، ص 67.
(2) لعلى بوكميش، مرجع سابق، ص 100.

-6 _____ :

_____ / " " :
" "

" "

" "

" "

"

"(b)

(1) حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص 127.
(2) أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة : الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، ط2، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت: 1979، ص124.

:" " /

(1932-1927)

)
(1)

(...)

(2) : /

(1) عبد الرزاق حلبي : دراسات في علم اجتماع الصناعة، ط2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1981، ص. ص54-55.
(2) نقلا عن: كمال بوقرة، الأسلوب الإشرافي وعلاقته بمشاكل العمل في التنظيم الصناعي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل-، جامعة باتنة، الجزائر، (2000-2001)، ص ص80-83.

-1

-2

-3

-4

-

*

*

-

() () .

-

- 1

%59.5

%36.1

%11.7

- 2

%59.5

%1.5

%5.8

%47.3

-3

:

:

-

-

-

*

*

-

-

-

(i) .
 /

 " " -

:-

:

()

:-

*

) ()

.(

*

*

27 :-

:-

(1) زهير بوضرسة، الاتصال واتخاذ القرار التنظيمي، ورقة بحثية مقدمة في : الملتقى الدولي حول سيكولوجية الاتصال والعلاقات الانسانية، جامعة ورقلة، الجزائر، أيام(20-21-22)مارس 2005، صص 399-423.

" *

" " ...
 "(1)

:/
 :
) "

(2)

-

) ()
 (...

-

:
 .

:() -1

(1) نفس المرجع، ص 419.

(2) بلوناس عبد الله، تقييم الأداء في المؤسسة ودوره في تحفيز العمال، ورقة بحثية مقدمة في: اليوم الدراسي حول الانتاجية والموارد البشرية كمؤشرات للأداء في المؤسسة الجزائرية في أفق الانضمام للاقتصاد العالمي، جامعة بسكرة، الجزائر 2002/10/19، ص ص 01-11.

-2
:

:

-

-

-

-

...

-

-

-

-3

-4

()

*

(*)

⋮

* أنواع الحوافز السلبية: ()

- عقوبات معنوية: توجه شفاهة من الرئيس المباشر إلى العامل المخالف مثل التانيب، لفت النظر، الإنذار الشفوي،...
- عقوبات كتابية مثل الإنذار الكتابي، الإنذار بالفصل ...
- عقوبات مالية كالإقتطاع من أجره العامل أو راتبه.
- عقوبات أدبية مثل الوقف عن العمل لمدة معينة أو التحويل إلى قسم آخر، خفض الرتبة، الحرمان من الترقية...

" "

" "

" "

.

.

)

:

.(

.

"

"

.

.

.

.

*

-

.

.

-

-

.

.

.

.

.

"

-

"

"

"

-

.

:

:

$$\frac{\quad}{\quad} = -1$$

$$\frac{\quad}{\quad} = -2$$

$$\frac{\quad}{\quad} = -3$$

$$\frac{\quad}{\quad} = -4$$

∴

∴

.

-1

-

-

.

-2

-

-

-

)

.(

∴

-3

)

*

.(

*

.

*

.

-4

.

.

-5

.

-6

∴

*

.

:

.

.

.

.()

.

.

.

*

*

.

-7

*

*

*

*

*

*

*

المر اجع

1 -14
.1992
.1983 -15
-16
.1986
1 -17
.2002
-18
.
.2000 -19
-20
.
-21
.2000
-22
.1997
1 -23
.2002
.1984 -24
-25
.
-26
2 -27
.
-28
.1982

.1989			-29
.1998			-30
	-	-	: -31
			.2003
1			-32
			.1999
3		:	-33
			.1998
		:	-34
			.2000
.1998			-35
		:	-36
		.1979	2
.1986			-37
			-38
			.2000
.1977	2		-39
.2000			-40
.1972			-41
.1975			-42
:			-43
			.2004
			-44
			.2002
.2001	1		-45

.():
/

: *

" " 2004 6
- .

" : " 2001
-2

: : *

-1

: .2003
-2

.2005 (22-21-20)
-3

: .2004 (10-9)
-4

(22-21-20) : .2005
-5

: .2002/10/19
-6

: .2003

:

-7

.1992

-8

:

.2003

: /

1400

10

154/80

22

1980

24 :

-

1-Amado gilles , Guittet andré, **la dynamique des communications dans les groupes**, paris, 1975.

2-Benbekhti omar, Etudes méthodologique sur l'organisation et l'**analyse du travail en système industriel**, office des publications universitaires, Alger, 1986.

3- Lougovoy Constantin , **L'information et la communication de l'entreprise**, PUF.

4-Meslem Mohamed, **La communication, les relations humaines et le développement des ressources humaines**, in : séminaire international « psychologie de la communication et les relations humaines » , université D'Ouargla, Algérie, le (20-21-22) Mars 2005.

5-Rene Mahou, **la civilisation de l'universel**, ed, Laffont , Paris, 1991.

الملاحق

- - تنمية الموارد البشرية

علاقة الاتصال بتنمية الموارد البشرية في المؤسسة

- -

.

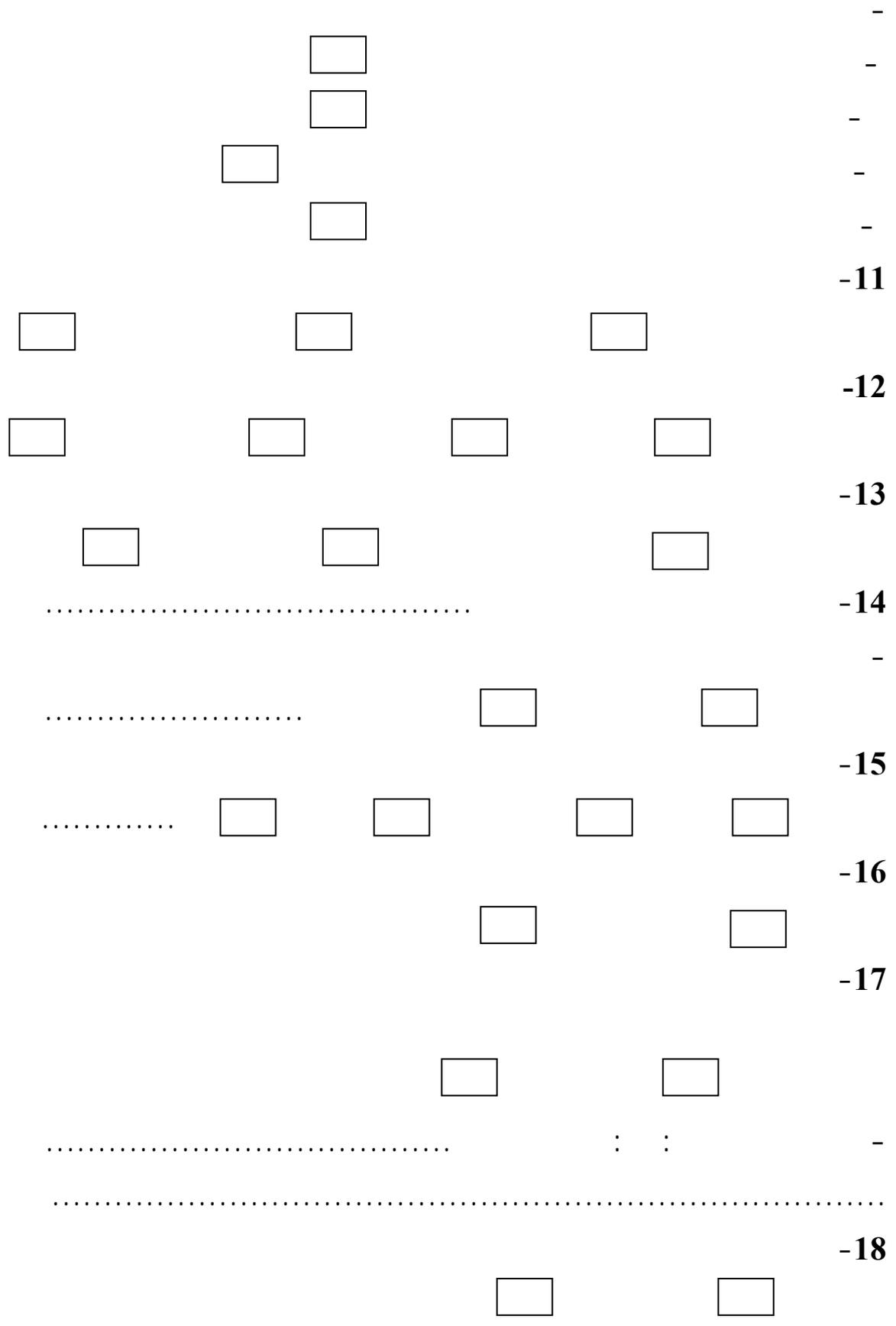
:

*

:

:

2006 -2005 :



-19

: _____ / III

: _____

-20

-21

-22

-23

-24

-25

..... :

-26

()

-

-

-27

-28

-

-

-

:

-29

-

-

-

:

-30

-31

-

-

-

-

-32

(

)

-

-

-

-

.....:

-33

() -
 -
 -
 -

-34

:

-
 -
 -

-35

.....

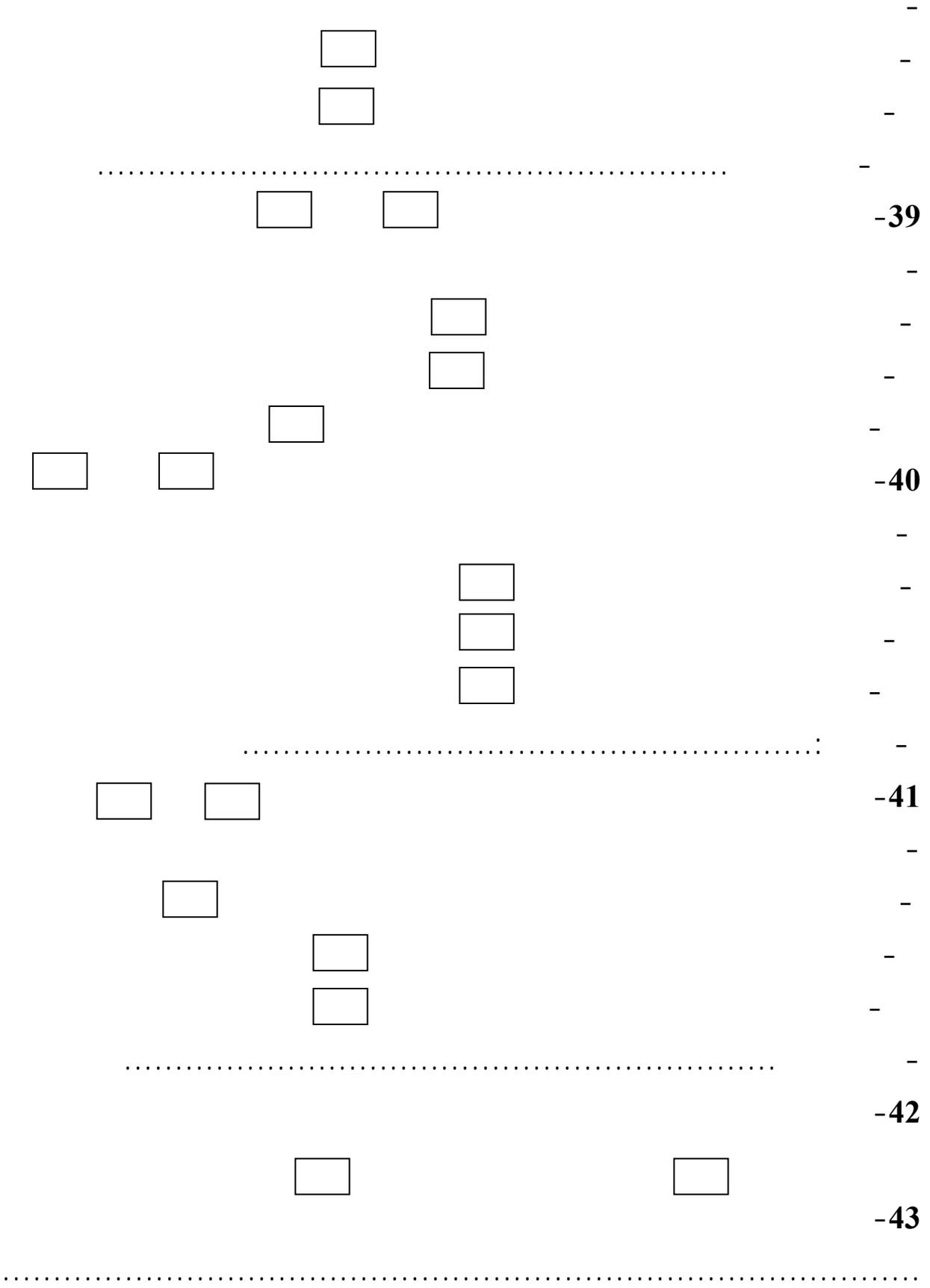
-
 () -

-36

-
 -
 -
 -

-37

-38



/IV

:

-44

.....

:

-

-45

-46

.....

-47

.....

-48

-

-

-

...

:

-

-49

.....

-50

.....

-51

.....

⋮

110		01
111		02
112		03
113		04
114		05
115		06
116		07
117		08
119		09
119		10
121		11
122		12
123		13
124		14
125		15
126		16
127		17
128		18
128		19
129		20
130		21
131		22
132		23

133		24
133		25
134		26
135		27
135		28
137		29
138		30
139		31
140		32
141		33
142		34
143		35
144		36
145		37
146		38
146		39
148		40
148		41
149		42
149		43
150		44
151		45
151		46
152		47

⋮

26	" "	01
27	" "	02
27	" "	03
64		04
69		05
89		06
91	.	07
92	.	08

⋮

%70

.

.

.

⋮

⋮

...

.

”

.

”

.

⋮

⋮

*

:

:

:

-1-1

-2-1

:

-1-2

-2-2

.

.

:

:

-1

-2

.

:

-1

.

-

-2

.

RESUME

La survie et la continuité de l'entreprise sont partiellement liées à l'efficacité de la communication interne, celle-ci permet de transmettre les idées, les instructions, les opinions et les informations à travers l'entreprise.

Plusieurs études ont confirmé que les individus passent presque 70 % des horaires de travail en communication, c'est ce taux élevé qui a encouragé la recherche dans ce sujet.

Ainsi que, l'intérêt donné aux ressources humaines et à leurs développements a remarquablement augmenté, du moment où la ressource humaine représente la composante essentielle de toute l'entreprise. Le développement de cette ressource vise l'amélioration de ses capacités et de ses compétences scientifiques, pratiques et comportementales.

Le développement des ressources humaines est considéré comme une unité complémentaire recouvrant un ensemble d'opération dont les plus importantes sont : la planification des ressources humaines, l'attraction, la sélection, l'affectation, la supervision, la motivation, l'évaluation de la performance...etc.

Cette étude intitulée « la relation entre la communication et le développement des ressources humaines dans l'entreprise » a pour souci de chercher l'importance de l'opération communicative dans le développement des ressources humaines.

L'objet de la recherche délimite à la supervision et l'évaluation de la performance du fait qu'elles sont les opérations les plus importantes dans le développement des compétences et des performances du personnel.

A partir de là, la problématique est la suivante :

L'opération communicative a-t-elle une relation avec le développement des ressources humaines dans l'entreprise ?
Quel est son rôle et ses effets sur la réalisation des objectifs de l'entreprise ?

Pour répondre à cette problématique, deux interrogations secondaires sont soulevées dans le but de résoudre le problème de la recherche, en l'occurrence :

1- quelle est l'influence de l'opération communicative sur le mode de supervision établi dans l'entreprise ?

cette interrogation comporte deux dimensions essentielles :

1-1 l'échange des informations joue t-il un rôle dans le renforcement des relations humaines entre le superviseur et ses subordonnés ?

1-2 est ce que le fait de réserver l'opération communicative uniquement au niveau descendant ne diminue t-il pas des compétences de l'ouvrier et de sa qualification ?

2- informer les subordonnés des résultats de l'évaluation permet-il d'améliorer leur performance ?

2-1 a quel point les rapports permettent elles aux ouvriers d'avoir connaissance sur les résultats de l'évaluation du performance ?

2-2 Est-ce que la négligence des caractéristiques des ouvriers par l'administration constitue t-elle une contrainte à l'opération du développement de leurs capacités ?

pour répondre à ces interrogations, nous avons exposé le problème théoriquement en expliquant tout ce qui se rattache aux opérations de la communication et du développement des ressources humaines à savoir les éléments théoriques, les courants ainsi que l'étude des deux opérations est complétée dans l'entreprise algérienne. Pour consolider l'aspect théorique, une étude sur terrain est effectuée dans un établissement de formation et précisément l'école nationale d'application des techniques de transport terrestre (ENATT). On a opté pour la méthode descriptive analytique. En outre, le recours à des outils méthodologiques qui sont l'observation, le questionnaire et le balayage.

1^e

1- l'échange des informations a un rôle dans le renforcement des relations humaines entre le superviseur et les subordonnés en tenant compte des aspects sociaux et psychologiques des individus et la tentative de trouver un mode qui concilie entre les objectifs spécifiques des subordonnés et les objectifs organisationnels de l'entreprise.

2- le fait de se limiter à la communication descendante au sein de l'entreprise diminue les performances et les compétences des ouvriers d'où l'apparition du rôle de la communication ascendante et le feed back dans la transmission des opinions et des suggestions des ouvriers.

2^e

1- informer les subordonnés des résultats d'évaluation permet d'améliorer leur performance du contenu des rapports d'évaluation et de leur offrir ainsi la possibilité de contester en cas d'insatisfaction.

2- Le fait de ne pas tenir en compte des spécificités linguistiques, sociales, culturelles et psychologiques des ouvriers entrave l'opération du développement de leurs capacités.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية الآداب والعلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع
تخصص تنمية الموارد البشرية

بسكرة: في:...../...../.....
إلى السيد : مدير المدرسة الوطنية
لتطبيق تقنيات النقل البري باتنة

الموضوع: زيارة ميدانية

تحية طيبة وبعد،

يسرني ان أتقدم إلى سيادتكم بالسماح للطالبة : يحياوي مريم بزيارة مؤسستكم في إطار التحضير لمذكرة الماجستير في علم الاجتماع من جامعة بسكرة.
ونأمل ان يجد طالبنا لديكم كل العون والمساعدة للاستفادة من هذه الزيارة.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

رئيس القسم