

## فهرس المحتويات

أ	مقدمة
	<b>الفصل الأول: تسيير المهارات</b>
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: ماهية المهارات
3	المطلب الأول: مفهوم المعارف
08	المطلب الثاني: مفهوم المهارات
12	المطلب الثالث: تطور مفهوم المهارات وخصائصها
12	أولاً: تطور مفهوم المهارات
13	ثانياً: خصائص المهارات
14	المطلب الرابع: أنواع ومستويات المهارات
14	أولاً: أنواع المهارات
16	ثانياً: مستويات المهارات
17	المبحث الثاني: تسيير المهارات
17	المطلب الأول: مفهوم تسيير المهارات ومجالاته
17	أولاً: مفهوم تسيير المهارات
19	ثانياً: مجالات تسيير المهارات
20	المطلب الثاني: التسيير التقديري للتشغيل و المهارات
20	أولاً: مفهوم التسيير التقديري للتشغيل و المهارات
22	ثانياً: المبدأ الأساسي لأسلوب التسيير التقديري للتشغيل و المهارات
25	ثالثاً: أدوات التسيير التقديري للتشغيل و المهارات
29	المطلب الثالث: مراحل تسيير المهارات و نتائجه
29	أولاً: مراحل تسيير المهارات
29	1- تحديد المهارات
30	2- تطوير المهارات

31	3- تقييم المهارات
32	ثانيا : نتائج تسيير المهارات
32	المطلب الرابع: تسيير أنشطة الموارد البشرية على أساس المهارات
33	1- التوظيف
34	2- التكوين
36	3- التقييم
41	4- المسار المهني
42	5- الرواتب والمكافآت
45	خلاصة الفصل الأول
	<b>الفصل الثاني: المهارات و تحقيق ميزه تنافسية للمؤسسة</b>
47	تمهيد
48	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تنافسية المؤسسة
48	المطلب الأول: مفهوم التنافسية
49	المطلب الثاني: أنواع التنافسية
50	1/ حسب مستوى التحليل
51	2/ حسب المجال
51	المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة
51	1/ إستراتيجية تخفيض التكاليف
52	2/ إستراتيجية تمييز المنتج
53	المبحث الثاني: مفهوم وطرق إنشاء القيمة
53	المطلب الأول: مفهوم إنشاء القيمة
56	المطلب الثاني: طرق إنشاء القيمة
57	أولا: المقاربة الكلاسيكية
60	ثانيا: المقاربة المبنية على الموارد و المهارات
65	المبحث الثالث: دور المهارات في التمييز الاستراتيجي

65	المطلب الأول: المهارات الإستراتيجية
67	- خصائص المهارات الإستراتيجية
68	- المجالات الكبرى للمهارات الإستراتيجية
69	المطلب الثاني: نموذج المهارات الإستراتيجية
74	المطلب الثالث: مساهمة المهارات الإستراتيجية في إنشاء القيمة
75	أولاً: المهارات الإستراتيجية و تخفيض التكلفة
76	ثانياً: المهارات الإستراتيجية وتحقيق الجودة
80	المطلب الرابع: مساهمة عوامل أخرى في تحقيق الميزة التنافسية
80	أولاً: التحفيز
82	ثانياً: سياسة الاتصال والقيادة
84	خلاصة الفصل الثاني
	<b>الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعات الكوابل لبسكرة</b>
86	تمهيد:
87	المبحث الأول: واقع تسيير المهارات في مؤسسة EN.I.CA.B
87	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة EN.I.CA.B، هيكلها التنظيمي ونشاطها
87	أولاً: التعريف بالمؤسسة
87	ثانياً: الهيكل التنظيمي
90	ثالث: نشاط المؤسسة ومراحل العملية الإنتاجية
90	1/ نشاط المؤسسة
91	2/ مراحل العملية الإنتاجية
93	المطلب الثاني: واقع تسيير المهارات في المؤسسة
102	المطلب الثالث: مساهمة المهارات في تسيير أنشطة الموارد البشرية في المؤسسة
105	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث
105	المطلب الأول: أدوات جمع البيانات
105	1/ الزيارة الميدانية

105	2/ المقابلة
106	3/ وثائق المؤسسة
106	4/ الاستثمار
106	المطلب الثاني: الوسائل الإحصائية المستعملة
108	المطلب الثالث: عينة البحث
110	المبحث الثالث: تحليل و تفسير نتائج الدراسة الميدانية
110	المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
110	أولاً: تحليل نتائج استثمار الرؤساء (المسيرين)
123	ثانياً: تحليل نتائج استثمار المرؤوسين
135	المطلب الثاني: تفسير نتائج الدراسة الميدانية
141	خلاصة الفصل الثالث
142	الخاتمة
146	الملاحق
178	قائمة الأشكال
179	قائمة الجداول
181	قائمة الملاحق
183	قائمة المراجع