

حتمية التكوين المستمر لتطوير الموارد البشرية وتنميتها في ظل

التغيرات الاقتصادية

* دراسة لبعض المتغيرات من وجهة نظر المتكولين *

أ.د. : لحسن بوعبد الله .

جامعة فرحات عباس / سطيف

ملخص عن البحث

إن للتغير المستمر والتطور التكنولوجي تأثير قوي على التدريب فهما يحدثان فجوة في المعرفة والمهارات والإتجاهات المملوكة للأفراد، والتدريب هو المدخل لسد هذه الفجوة فالتغيير يحدث بسرعة مذهلة والحاجة إلى التدريب وإعادة التدريب تنمو بنفس القدر. من هذا المنطلق فإن الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة واقع التدريب بإحدى مراكز التدريب التابعة للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (SONELGAZ) بالجزائر لتسليط الضوء على عناصر العملية التدريبية التي تحتاج إلى المزيد من التحسين والتطوير في ظل المعطيات والتغيرات الاقتصادية الجديدة التي تشهدها المؤسسة. وقد قام الباحث بتوزيع استبانته كان قد أعادها لهذا الغرض على عينة بلغ عددها 75 فردا من المتدربين بالمركز. وقد اظهرت النتائج عددا من جوانب الضعف والقصور في نظام التدريب الحالي. وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة صياغة سياسة متكاملة تعيد النظر في مفهوم التدريب الكلاسيكي الذي لا تزال معاملة تشكل واقع النشاطات التي تمارسها مختلف الجهات المعنية بالتدريب بهذه المؤسسة.

**NECESSITY OF CONTINUING TRAINING IN ORDER TO DEVELOP AND
IMPROVE HUMAN RESOURCES IN REGARDS OF ECONOMAL CHANGE.
A STUDY OF CERTAIN VARIABLES FROM THE POINT OF VIEW OF
TRAINEERS**

**PROF : BOUABDALLAH LAHCENE
UNIVERSITY OF FERHAT ABBAS – SETIF –
- ALGERIA**

BSTRACT

There is a great impact of continuous progress and technological development on training .This is because of the * gap* they create between the new tascks demands and requirements and the real knowledge skills and aptitudes people process.

Training becomes in so far as * change * and development are continuously happening nowadays .From this point of view , the present study aims to clarify training.

In one of training center's of the company of electricity and gaz (SONALGAZ)in Algeria. The aim is to study the different factors of the training process which needs to be improved in regards of the new economical changes which the company in nowadays dealings with .A questionnaire was given to 75 trainers in the centre , and results showed many weaknesses in the actual training system, and on the basis of the results the study recommended the necessity to develop a classical training whose principales are still widely used by most of companies dealing training .

مقدمة :

إدارة الموارد البشرية دور ملموس في تخطيط التغيير وإدارته على كل المستويات. فقد ساهمت إدارة الموارد البشرية في نقل القوى البشرية من المهارات الزراعية إلى الصناعة ومن الصناعة إلى تكنولوجيا المعلومات وكما لعبت إدارة الموارد البشرية هذا الدور في الماضي، فإنه يتوقع لها الاستمرار في لعب دور أساسي في التخطيط للمستقبل الذي يتطلب معارف ومهارات جديدة من خلال تخطيط الموارد البشرية وتدريبها وتطويرها (Michel, L, 1995, أسامة عبد الخالق 1995، زهير الكايد 1997، علي السلمي 1998).

إذن، فإدارة الموارد البشرية عنصر مهم وشريك أساسي في عملية التغيير وما يرتبط بها ولا بد من الإشارة هنا إلى الدور المتميز للتدريب في عملية تخطيط وإدارة التغيير. فهناك تأثير قوي للتغيير المستمر والتطور التكنولوجي على التدريب فهما يحدثان فجوة في المعرفة والاتجاهات للأفراد والتدريب مدخل هام لسد هذه الفجوة. فالتغيير يحدث بسرعة مذهلة والحاجة إلى التدريب وإعادة التدريب تنمو بنفس القدرة (JEAN CLAUD MAY, 1987, Claud Viment, 1987).

نتيجة لذلك أصبح نشاط التدريب أحد المرتكزات الأساسية في إدارة الموارد البشرية حيث يساهم بقدر كبير في توفير القوى العاملة المؤهلة لهذا فمن الأهمية بمكان أن تقوم الجهة المختصة بالتدريب بالإعداد للتغيير عن طريق الملاحظة الدقيقة ومتابعة ما يجري في المؤسسة وتحليل بيئة العمل لاستكشاف فرص التغيير واحتمالاته. ثم تحديد مدى تأثير التغيير المتوقع على معارف العاملين ومهاراتهم واتجاهاتهم ووضع خطة التدريب المناسبة لذلك (Pierre Casse, 1994).

وبناء على كل ما سبق نستخلص ، أن وظيفة التدريب وظيفة هامة وحيوية وإن نجاحها يعد أمر أساسيا لنجاح عملية تنمية الموارد في أي بلد (Candau.P.1994,Peretti.J.1994) حيث يقوم التدريب فرصا لبناء المهارات وتنمية وتطوير الاتجاهات وزيادة المعارف والمعلومات (Gay Boterf et AL, 1992) بل يمكن القول أن التدريب في كل مكان يمكن تحسنه وتطويره وبالتالي فإن على المؤسسات المعنية بالتدريب أن تتحمل المسؤولية في تطوير وتصميم الإجابات المناسبة للمشكلات التدريبية الخاصة بها ووضع نموذج التدريب الملائم لظروفها وهو ما تحاول الدراسة الحالية الكشف عنه من خلال تقويم دورة تدريبية بإحدى المؤسسات التدريبية بالجزائر.

أهمية الدراسة :

1 - تتجلى أهمية الدراسة في أنها تتزامن مع الإهتمام المتزايد بالمنهج التدريبية من طرف المسؤولين على مراكز التدريب الجزائرية وذلك أن هؤلاء الأفراد شعروا أن المنهج الحالية أصبحت في حاجة إلى الإثراء والتعديل حتى تستجيب أكثر لمتطلبات التنمية الوطنية والتحول الإقتصادية الجديدة .

- 2- كما تتجلى أهميتها في أنها تبرز نواحي القوة والضعف في المناهج التدريبية الحالية مما يساهم في تحديد مقدار الدخل الإصلاحي الواجب القيام به، وتحديد توجهات هذه المناهج مستقبلا.
- 3- وتتجلى أهميتها كذلك في أنها ستصل إلى مجموعة من النتائج تساعد واضعي السياسات التدريبية على تبني استراتيجيات جديدة بإمكانها رفع من مستوى كفاءة المدربين والمتدربين وبالتالي يكون تواجدهم في ميادين التنمية الوطنية فعالا.....

هدف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى تقويم عملية التدريب بمركز من مراكز التدريب التابعة لمؤسسة الكهرباء والغاز الجزائرية (SONALGAZ) لتسليط الضوء على عناصر عملية التدريب التي تحتاج إلى المزيد من التحسين والتطوير في ظل المعطيات والمتغيرات الجديدة التي تشهدها المؤسسة وبذل ما يمكن للقائمين على التدريب للنهوض بمستواه ورفع كفاءته وفعالته

أسئلة الدراسة :

حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

- 1- هل حقق مركز التدريب التابع لمؤسسة الكهرباء والغاز الجزائرية (SONALGAZ) في تكوين الإطارات المتمكنة من تأدية مهامها على أحسن وجه؟
- 2 - هل هناك علاقة بين البرامج التدريبية لمعمول بها وبين الممارسة الميدانية لها ؟
- 3- ما هي الأساليب والطرق التدريبية المستخدمة؟
- 4- ما هي الأساليب التقويمية المتبعة؟

إجراءات العمل الميداني :

التعريف بالمؤسسة :

تم إنشاء المؤسسة الوطنية لكهرباء والغاز تحت وزارة الطاقة والصناعة الكيماوية والبتروكيماوية بموجب الأمر رقم 59-69 المؤرخ في 28 جويلية 1969 والقاضي بحل شركة كهرباء وغاز (EGA) التي أنشئت بدورها في 5 جويلية 1937 في إطار القوانين الفرنسية وتضمن نفس الأمر المذكور عبر مادتيه الرابعة والتاسعة النشاطات الرئيسة للمؤسسة وهي :

- احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها واسترادها وتصديرها.
- احتكار نقل الغاز بواسطة القنوات القانونية في مجموع التراب الوطني.

- احتكار توزيع الغاز الطبيعي في التراب الوطني والمعد للإستعمال المنزلي والصناعي بينما حول احتكار الإنتاج وتسيير القنوات الأساسية لتصدير والتوزيع للغاز للمستهلك الصناعي الكبير للمؤسسة * سوناطراك * ولقد جاءت - سوناطراك - تحديات كبيرة بعد الاستقلال على أثر رحيل 47/ من عاملها (3700 من 5000 عامل) مما اضطرها إلى طلب المساعدة التقنية من الشركة الأم الكهرباء والغاز الفرنسية وبقيت بنفس هيكلها إلى غاية 1973 حيث تم إعادة التنظيم للوظائف وإعداد الهيكل التنظيمي الجديد كما شهدت سنة 1975 إعادة تنظيم واسع لهاكلها وأنظمة تسييرها ففرعت مديرياتها الأربع إلى تسع مناطق وواحد وثلاثين مراكز ثم أنشئت سنة 1978 وسائل ذاتية للإنجاز تدعى وحدات الأشغال التي استقلت كمؤسسات متخصصة على أثر إعادة هيكلة للمؤسسات خلال سنة 1983. وبمجم المرسوم التنفيذي رقم 91 - 475 المؤرخ في 14 . 12 . 1991 تم تغيير الطبيعة القانونية لسونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) وتعني هذه التسمية في نص القانون رقم 88 - 10 المؤرخ في 12.01.1988 ولاسيما في مواد 44,45,46,47 بأنها هيئة تتمكن من تمويل أعبائها الاستغلالية جزئيا أو كليا عن طريق بيع انتاج تجاري ينجز طبقا لتعريفه معدة مسبقا ولدتر الشروط العامة الذي يحدد الحقوق والواجبات للطرفين المتعاقدين.

عينة البحث :

ضمت هذه العينة 75 فردا من المتدربين الذين تابعوا التدريب خلال سنتي 1998 و1999 في مركز التدريب المتواجد بمدينة عين مليلة والتابع لسونلغاز اشتملت هذه العينة على فئتي الأعوان المنفذين المهرة وأعوان التحكم باعتبار أنهم الغالبون في دورات التدريب العادية وقد كانوا جميعا ذكورا. قدمت الإستمارة للمتدربين وهم على وشك الانتهاء من التدريب حتى يتمكنوا من تقديم معلومات واضحة ودقيقة عن التدريب مقارنة بالمبتدئين الذين عادة ما يكونون غير قادرين على تقديم المعلومات المطلوبة منهم.....وفيما يلي بعض مواصفات أفراد العينة:

الأقدمية في العمل		المستوى التعليمي		السن	
/	البدائل	/	البدائل	/	البدائل
61	5 - 1	72	رابعة متوسطة	28	25 - 20
67	10 - 2	10	أولى ثانوي	30	30 - 26
12	15 - 11	80	ثانية ثانوي	13	35 - 31
		11	ثالثة ثانوي	06	40 - 36

وسيلة جمع البيانات :

استخدم لجمع بيانات هذه الدراسة استبيان تم تصميمه بعد الإطلاع على التراث الأدبي للموضوع (حلمي سلامة 1995، أحمد صقر عاشور 1997، غازي جمال خليفة 1997 (Rahmani A,1997)
1991-1992-Julius E.Eintington ,Fancois.D,1999,Alain Thietart et Al, Raymond).
واستشارة المشرفين على التدريب في المؤسسة سونلغاز. وقد تم التركيز على الأبعاد الآتية:

- أهداف التدريب وقد كتبت له أربعة أسئلة هي : 1-2-3-4
- محتوى التدريب وقد كتبت له خمسة أسئلة هي: 5-6-7-8-9.
- طرائق التدريب وقد كتبت له خمس أسئلة هي : 10-11-12-13-14.
- تقويم التدريب وقد كتبت له ستة أسئلة هي : 15-16-17-18-19-20.

بهذا يكون مجموع أسئلة الاستبيان 20 سؤالا كتبت من النوع المغلق لتسيير عملية التصحيح ولتحقيق أكبر ما يمكن من الموضوعية في البحث.

وفيما يخص ثبات هذا الاستبيان، فقد تم استخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق حيث طبق الاستبيان أولا على 20 متدربا تم اختيارهم عشوائيا من مركز التكوين الذي أجريت فيه الدراسة الحالية (مركز عين مليلة) وبعد مرار أسبوعين أعيد تطبيق الاستبيان نفسه على الأفراد. لقد وصل معامل الثبات إلى (0.98) وكما هو واضح فهو مرتفع، مقبول.

وفيما يخص الصدق، فقد تم استخدام طريقة صدق المحكمين حيث تم عرض الإستمارة على مجموعة من الأساتذة الجامعيين وطلب منهم جميعا معرفة مدى ارتباط الأبعاد المقترحة بميدان الدراسة، ومدى ارتباط الأسئلة المحددة بالأبعاد المقترحة. لقد كان جميع الأساتذة متفقين على أن بالأبعاد المقترحة ترتبط ارتباطا وثيقا أيضا.... سلمت الاستمارات إلى المتدربين في مركز التدريب فرديا بعد شرح هدف البحث وطلب ملئها باهتمام. وبعد أسبوع تم جمع الاستمارات بعد التأكد من أنها ملئت بدقة. لقد بلغ عدد الاستمارات المستردة 75 استمارة بنسبة رد بلغت 90 %.

نتائج البحث و تفسيرها :

عرض نتائج أسئلة المحور (البعد) الأول في الإستمارة * أهداف التدريب *:

يتبين من الجدول رقم (104) أن 73% من أفراد العينة يرون أن هدف التدريب المتمثل في إعداد فرد قادر على أداء عمله على أكمل وجه تحقق إلى حد ما فقط. وأن وراء ذلك كان بالدرجة الأولى نقص وسائل الإيضاح (69%) وقلة حصص التطبيقات العملية (63%) ونقص الأجهزة والوسائل (57%).

كما تبين أيضا من الجدول نفسه أن 79% من المدربين يبينون أنهم لا يعرفون أهداف الدورة التدريبية وبالتالي فإن 57% منهم - ولو كانت قيمة ك 2 غير دالة - لم يكونوا على علم بالنتائج التي يجب عليهم أن يحققوها في نهاية الدورة التكوينية .

تشير هذه النتائج بطريقة أو بأخرى إلى أن جانب الهدف في الدورة التدريبية يعاني من بعض النقص . وسيعمل هذا النقص بكل تأكيد على منع التدريب من تحقيق أهدافه كاملة.

جدول رقم 4-1: يوضح نتائج أسئلة البعد الأول أهداف التدريب

السؤال	بدائل	التكرار	%	ك 2	الدلالة
إلى أي حد ترى أن هدف التدريب المتمثل في إعداد فرد متمكن من أداء عمله قد تحقق من خلال التدريب	إلى حد كبير	12	12	54.32	دالة عند مستوى 0.01
	إلى حد ما	55	73		
	لم يتحقق	08	11		
إذا لم يتحقق إلى حد كبير فما سبب ذلك.	نقص التطبيقات	47	63	34.02	دالة عند مستوى 0.01
	عدم مناسبة الطرق	39	52		
	نقص الوسائل	52	69		
	نقص الأجهزة	43	57		
هل يخبرك المكونون بأهداف الدورة التدريبية؟	نعم	12	21	1.61	دالة عند مستوى 0.01
	لا	43	57		
هل تكون على علم بالنتائج التي يجب عليك تحقيقها عند نهاية التدريب؟	نعم	32	43	1.61	غير دالة
	لا	43	57		

عرض نتائج المحور (البعد) الثاني في الإستمارة * محتوى التدريب*:

بالنظر إلى نتائج الجدول رقم (2.4) يتضح أن 68% من الأفراد المدربين يظهرون أن محتوى الدورة التدريبية كان - إلى حد ما فقط - مناسباً مع ما سيقومون به مستقبلاً من مهام ووظائف، وهذه النتيجة تلتقي مع تلك التي اهتمت إليها دراسة كل من حازم محمد صالح وشوكت ذياب الهيازعي (1985)، بوعبد الله الحسن (1997) التي أكدت أن محتوى برامج تكوين المهندسين يفتقر إلى مواد كان يجب أن تشملها لتمكينهم من أداء

عملهم في منصب العمل على أكمل وجه لقد كان 71% من الأفراد يرون بأن في محتوى الدورة التدريبية موضوعات غير مهمة ولا علاقة لها بما سيقومون به من أعمال مستقبلا، ويجب التخلص منها لعدم صلاحيتها. كما أن 76% منهم يبينون أن حصص التطبيقات العملية في الدورة التدريبية غير كافية وأن 53% منهم - والتي كانت ك 2 غير دالة - يرون أن برامج التدريب خال من بعض المواضيع لأداء العمل المستقبلي بنجاح وأن 68% منهم يبينون أن مدة التدريب كانت طويلة أطول مما يجب.

عرض نتائج أسئلة المحور (البعد) الثالث في الإستمارة طرائق التدريب ووسائله:

يتضح من الجدول رقم (4 - 3) إن 75% من أفراد العينة بينوا أن أسلوب التطبيقات العملية هو الأسلوب شائع الاستخدام في الدورة التدريبية من طرف المدربين وأن 56% من الأفراد بينوا أن محاضرة المناقشة هي الأخرى كطريقة في التدريب من طرف المدربين علاوة على هذين الأسلوبين، فإن 24% من المتدربين بينوا أن طريقة المحاضرة الإلقاءية تستخدم هي الأخرى في الدورات التدريبية .

وعلى الرغم من أن المدربين يستخدمون طرقا متطورة مثل التطبيقات العلمية ومحاضرة المناقشة وأفواج المناقشة ولعب الدوار إلا أن استخدامها لم يرق ولم يصل إلى ما كان يجب. فإن 84% من المتدربين بينوا أنهم يمرون خلال الدورة التدريبية بمواقف لم يتمكنوا فيها من فهم ما حاول المدربون توصيله إليهم وأن 59% من هؤلاء المتدربين يرون عدم التمكن من الفهم إلى كون اللغة التي يستعملها المدربون غير مفهومة وأن 56% منهم يردون ذلك إلى ضعف طريقة التدريب المتبعة.

وفيما يخص الوسائل التعليمية المستخدمة في الدورات التدريبية، فإن 61% من الأفراد يبينون أن الوسيلة شائعة الاستخدام هي السبورة المادية وإن 47% يشيرون إلى إستخدام العارض الرأسي أما الوسائل الأخرى مثل النماذج المصغرة والأفلام السينمائية والآلات والعتاد الحقيقي فقد بينت أعداد أقل من أفراد العينة أنها تستخدم في الدورات التدريبية ومهما يكن من أمر فإن 64% من الأفراد يبينون أن وسائل الإيضاح المستخدمة من طرف المدربين متناسبة إلى حد ما فقط مع الدورة التدريبية.

جدول رقم (4-2): يبين نتائج أسئلة البعد الثاني :محتوى التدريب *

السؤال	بدائل	التكرار	/	ك	الدالة
إلى أي حد كان محتوى الدورة التدريبية مناسباً الطبيعة. العمل الذي تقوم به مستقبلاً؟	إلى حد كبير إلى حد ما لم يكن مناسباً	14 51 10	19 68 12	39.28	دالة عند مستوى 0.01
هل تعتقد أن برنامج التدريب الذي تابعه قد احتوى على بعض المواضيع التي كان يمكن الاستغناء عنها؟	نعم لا	53 22	71 29	12.81	دالة عند مستوى 0.01
هل تعتقد أن حصص التطبيقات العملية في الدورة التدريبية كانت كافية؟	نعم لا	19 52	24 76	16.33	دالة عند مستوى 0.01
هل ترى أن برنامج التدريب خال من بعض المواضيع الضرورية لأداء العمل المستقبلي بنجاح؟	نعم لا	40 35	53 43	0.33	غير دالة
كيف كانت مدة التدريب؟	مناسبة قصيرة طويلة	22 03 50	29 04 27	33.72	دالة عند مستوى 0.01

جدول رقم (4 - 3) : يوضح أسئلة البعد الثالث * طرائق التدريب ووسائله *

السؤال	بدائل	التكرار	%	ك	الدلالة
ما هي طرائق التكوين التي يستخدمها أغلب المكونين ؟	المحاضرة الإلقائية	19	24	87.04	دالة عند مستوى 0.01
	محاضرة المناقشة	42	56		
	أنواع المناقشة	06	08		
	لعب الأدوار	02	03		
	التطبيقات العملية	56	75		
هل مررت خلال الدورة التدريبية بمواقف لم تتمكن فيها من منهم ما حاول المكونون توصيله إليك؟	نعم	63	84	34.67	دالة عند مستوى 0.01
	لا	12	16		
إذا كان الجواب نعم إلى أي سبب يرجع ذلك؟	طريقة التكوين	42	56	61.73	دالة عند مستوى 0.01
	الوسيلة المستخدمة	08	10		
	اللغة غير المفهوم	44	59		
	تكوين المكون أخرى	11	15		
		08	10		
ما هي الوسائل التكوينية التي يشيع استخدامها من طرف المكونين ؟	السبورة	42	61	42.08	دالة عند مستوى 0.01
	القلم السمنائي	12	16		
	العارض الراسي	35	47		
	النماذج المصغرة	09	12		
	عتاد حقيقي	18	24		
إلى أي حد تعتقد أن لوسائل المستخدمة متناسبة مع محتوى التدريب؟	إلى حد كبير	16	21	29.36	دالة عند مستوى 0.01
	إلى حد ما	47	63		
	غير مناسب	12	16		

عرض نتائج الأسئلة المحور الرابع (البعد) الرابع في الإستمارة * تقويم التدريب *

بالنظر إلى الجدول رقم (4 - 4) يتضح أن 96 % من المتدربين أظهروا أنهم كانوا يقيمون من طرف المدربين وهم في دورة التدريب وان ذلك كان يتم أساسا في نهاية كل مرحلة من مراحل المختلفة التي تمر بها الدورة التدريبية أما الذين بينوا أنهم يقيمون في نهاية كل حصة فإن عددهم لم يتجاوز 04 % .
وعما إذا كان التقويم يغطي أولا كل برامج التدريب، فقد بين 77 % من الأفراد أن التقويم لم يكن يغطي جوانب برنامج التدريب المختلفة قد يكون هذا ناجما عن كون أساليب التقويم المستخدمة تقليدية فقد بين 88 % من الأفراد أن الإمتحانات الكتابية هي أسلوب التقويم شائع الاستخدام . كما أن 52 % من المتدربين بينوا أن كتابة التقارير أسلوب شائع هو الآخر من أساليب التقويم المستخدمة من طرف المدربين.
إذا كان المدربون يميلون أكثر إلى استخدام امتحانات الكتابية التقارير في تقويم التدريب الذي يشرفون عليه، فإنهم أيضا - ولو أن ك 2 غير دالة - لا يطلعون المتدربون على النتائج التي يحصلون عليها مباشرة بعد انتهاء عملية التقرير كما أنهم حسب رأي 81 % من المتدربين - لا يقدمون لهم مفتاح تصحيح أسئلة الإمتحانات.....

جدول رقم (4 - 4) : يبين نتائج أسئلة البعد الرابع

السؤال	بدائله	التكرار	%	ك2	الدلالة
هل كنت تقيم من طرف المكونين خلال فترة التدريب؟	نعم لا	72 03	96 03	63.48	دالة عند مستوى 0.01
إذا كان الجواب نعم، متى كان ذلك؟	في كل حصة في كل مرحلة في نهاية التدريب	03 52 57	04 69 76	47.72	دالة عند مستوى 0.01
هل كان التقويم يغطي كل برنامج التدريب؟	نعم لا	58 17	77 23	22.41	دالة عند مستوى 0.01
ما هي أساليب التقويم شائعة الاستخدام من طرف المكونين؟	الإمتحان الشفاهي الإمتحان الكتابي كتابة التقارير إنجاز أدوات جماعية إنجاز أدوات فردية اختبارات موضوعية	10 66 39 04 10 03	13 88 52 20 05 04	132.94	دالة عند مستوى 0.01

هل يطلعكم على النتائج التي تحصلون عليها بعد انتهاء التقويم؟	نعم	36	48	غير دالة
	لا	39	52	0.12
هل يقدم لكم المكونون التصحيح النموذجي بعد التقويم؟	نعم	14	19	دالة عند مستوى
	لا	61	81	0.01

خاتمة واقتراحات :

تبين النتائج المحصل عليها بشكل صريح وواضح أن التدريب الجاري في سونلغاز (SONELGAZ) لا يزال يعاني من بعض الثغرات.

ففي مجال الأهداف التدريبية تبين أن أهداف التدريب لا تتحقق بالشكل الذي يجب. كما تبين أن المتدربين لا يعملون أهداف التدريب ولا النتائج التي يجب أن يحصلوا عليها. وإذا كان هؤلاء كذلك فكيف يسعون إلى جانب المدربين إلى تحقيق الأهداف المرجوة من التدريب. تبين الدراسات (أنظر مثلا مقداد 1994 دايري 1996 وبوعبد الله وأخرون 1998) إن الفرد الذي يجهل هدف تكوينه أو تعليمه لا يسعى إلى تحقيقه وبذل الجهود الضرورية لذلك.

وفي مجال بناء محتوى التدريب، فقد تبين هذا المحتوى يفتقر إلى الانسجام التام والتسلسل المنهجي السليم بين مختلف المكونات. كما تبين أيضا أنه في حاجة ماسة إلى الإثراء. فهو يحتوي على عناصر في حاجة إلى الحذف. كما أنه في حاجة إلى إضافة عناصر أخرى لا يتوفر عليها حاليا وهي ذات أهمية كبيرة بالنسبة للعمل المستقبلي.

علاوة على هذا، فقد اتضح أن الدورة التدريبية تستمر لمدة أطول مما كان يجب وذلك لطغيان المجال النظري على باقي المجالات وخاصة العمل التطبيقي في الدورة التدريبية (بوعبد الله لحسن 1997).

وفي مجال طرائق التدريب ووسائله، فقد اتضح أن الطرائق الحديثة والفعالة لا تستخدم كما يجب أن تستخدم وإذا كان لهذا الأمر أسباب مختلفة، فإن من بينها ضعف الإعداد البيداغوجي للمدرب الذي لا يتمكن في بعض الأحيان من توصيل المعلومات إلى المتدربين الذين يمرون بفترات التدريب أثناء الدورة التدريبية يصعب عليهم فيها فهم واستيعاب ما يسعى المدرب إلى تبليغه إياهم، وهذه النتيجة تتفق مع تلك التي انتهت إليها دراسة بوعبد الله لحسن (1996) والتي أكدت ضعف التكوين البيداغوجي للمدرسين.

وفي مجال تقويم التدريب، لقد تبين أن الأسلوب المتبع في التقويم التدريبي تقليدي يغلب عليه طابع التقويم النهائي الذي تستخدم فيه بصورة واسعة الإمتحانات التقليدية الكتابية (الإمتحانات والتقارير) والذي لا يحاول المدربون زيادة موضوعيته باستخدام مفاتيح التصحيح وإطلاع المتدربين على النتائج مباشرة بعد انتهائه، وهذه النتيجة تتفق مع تلك التي انتهت إليها الدراسة (حازم محمد وشوكت ذياب الهيازمي، 1985، بوعبد الله لحسن ومقداد محمد، 1998) حول تقويم التكوين الجامعي و التي أكدت نفس النتيجة فيما يتعلق بموضوع التقويم.

مقترحات:

- لتحسين نظام التدريب في مؤسسة سونلغاز، لا بد من أخذ القضايا التالية بعين الإعتبار:
 - ضياغة سياسية متكاملة تعيد النظر في مفهوم التدريب الكلاسيكي الذي لا تزال معالمة تشكل واقع النشاطات والإجراءات التي تمارسها مختلف الهياكل المعنية بالتدريب في المؤسسة.
 - إدارة دورات التدريب وفق ديناميكية التعاقد بين الزبون المحدد لخصائص المؤهلات المراد اكتسابها من طرف الفئة المستهدفة بالتدريب والمورد- المنتج- الذي يتكفل بتصميم المنهج التدريبي المشتمل على كل الموارد البشرية والتقنية والشروط المادية والتقنية والشروط المادية والمعنوية الكفيلة بتحقيق التأهيل المتعاقد بخصوص مواصفاته.
 - ينبغي أن يكون محتوى البرنامج مجددا بشكل دقيق. فالبرنامج التدريبي ينبغي أن يحتوي على الحد الأدنى من المعلومات وتوظيفه في تحقيق أهداف الدورة التدريبية.
 - اعتماد الإجراءات التقييمية والوقائية القاضية بالمتابعة لكل ما يحدث في مختلف وظائف إدارة التدريب من تخطيط وتنظيم وإنجاز وتقييم كما يجب أن يتبع تقويم المتدربين إلى مرحلة إدماجهم كعاملين في الوسط المهني والاجتماعي الذي ينتمون إليه، حتى يستكمل التدريب كافة أهدافه في إعداد المتدرب للكفاءة المطلوبة.
 - تدعيم مراكز التدريب بالموارد والمحفزات الكافية والضرورية لتمكين مسؤوليها ومدربيها من أداء الرسالة التدريبية على أكمل وجه.....

مراجع الدراسة

أولا: المراجع العربية:

أحمد صقر عاشور (1997): آفاق جديد لإستراتيجيات وسياسة التنمية والتدريب الإداري، ورقة مقدمة إلى الندوة * آفاق جديدة في التنمية البشرية، واستراتيجية البتقاء في ظل المتغيرات الاقتصادية الجديدة، مجلة العمل العربية، العدد 60، ص 17-56.

بوعبد الله لحسن ومحمد مقداد (1998): تقويم العملية التكوينية في الجامعة، دراسة ميدانية بجامعة الشرق الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

وعبد الله لحسن (1997): مدى استجابة برامج التكوين في مؤسسات التعليم العالي للتغيرات المهنية في سوق العمل دراسة حالة ورقة مقدمة إلى المؤتمر التربوي الأول، أيام 7-8-9-10 ديسمبر 1997، كلية التربية والعلوم الإسلامية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

حازم محمد وشوكت ذياب الهيازعي (1985): تقويم العملية التعليمية في قسم المدرسين الصناعيين في الجامعة التكنولوجية، مجلة التربوية بغداد، العدد 1-2 ص ص 95-100.

ديوري أحمد (1996): نحو نموذج بديل في إنجاز دورات تكوين العاملين في المؤسسات الاقتصادية رسالة ماجستير. معهد علم الاقتصاد، جامعة فرحات عباس، الجزائر.

علي السلمي (1998): إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

زهير الكايد (1997): المسمار الوظيفي والتدريبي وأهميته في تخطيط وتنمية الموارد البشرية، ورقة مقدمة إلى الندوة *آفاق جديدة في تنمية البشرية وإدارة العملية التدريبية* عمان 3-4 مارس 1997.

- Candau .P.(1994): La qualité dans la faction des ressources hummaines,document de Ūecture, I.G.S. Annaba ,P.67-80.
- Claud Vimont(1987): Les priorité du système de for,action pour demain Revue Problème Economiques,Avril,N2020,pp 2- 8 .
- John Patrick(1992): Trainig: Research and Patrice- Academic Press.
- Guy le Boterf,Serge Barzucchetti,France Vincent(1992): Comment manager la qualité de formation les éditions d organisation. Paris.
- Julius.E.Eintington*Traduit en Français par Tina Galogirou*(1991): fair participer l apprenant,les éditions d organisation,Paris.
- Jean Claud May(1987): La formation pour ,aîtriser les changent,Revue française de Gestion, Novembre – Decembre,N 65 –66 (pp 46 –53).
- Michel ,L (1995): Précis de gestion des ressources hummaines,Grenoble, France.
- Pereti J.M (1994): Ressources hummaines et gestion des performante,Vaierent Paris.
- Pierre Casse (1994): La formation préformation,O.P.U Alger.
- Raymand.Alain thietart et coll (1999): Methodes de recherche en mangement,Dunod Paris.