

متطلبات التدريب الفعال من وجهة نظر موظفي مؤسسات الاتصال الجزائرية، وكالات سعيدة،
باستخدام التحليل المشترك

**Effective training requirements from the point of view of staff of
Algerian communication institutions, Saida agencies, using Joint
Analysis**

د. آرزي فتحي

المركز الجامعي مرسللي عبد الله، تيبازة، الجزائر

fethi.arzi@gmail.com

أ. بختاوي فاطيمة الزهراء

مخبر الاقتصاد والتنمية

المركز الجامعي مرسللي عبد الله، تيبازة، الجزائر

bakhtaouifatima@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2019/04/27

تاريخ الاستلام: 2018/10/02

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات التدريب الفعال من وجهة نظر موظفي مؤسسات الاتصال الجزائرية - وكالات سعيدة - حيث تم توزيع استبانة على عينة الدراسة المتكونة من 40 فرد من موظفي المؤسسات المدروسة ليتم معالجتها باستخدام تقنية التحليل المشترك أين تم التوصل إلى نموذج مقترح يتضمن متطلبات التدريب الفعال والذي ضم: تحديد الاحتياجات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء، بينما تم وضع البرامج ومواد التدريب متناسبة مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين، وذلك في معاهد متخصصة في الجزائر، و فيما يخص شكل التدريب فهو ندوة قصيرة وتنفيذه مرتبط بالظروف والخدمات أثناء التدريب كما اعتبرت عينة الدراسة متطلي أن يكون التدريب إلكترونيا وبفترته متوسطة من عوامل نجاعته وفعالته.

الكلمات المفتاحية: التدريب، متطلبات التدريب الفعال، التحليل المشترك.

Abstract: The objective of this study was to identify the requirements for effective training from the viewpoint of the staff of the Algerian communication institutions - saida agencies. A questionnaire was distributed to the sample of the study consisting of 40 employees of the studied institutions to be analyzed using the joint analysis technique. We have reached a model that includes: Identification of training needs based on performance evaluation criteria, while programs and training materials have been developed in accordance with the academic and professional qualifications of the trainees in specialized institutes in Algeria. The training format is a short seminar and its implementation is related to conditions and services. During the course of the training, the sample of the study was considered that the training be electronically and with a medium period to be efficiency and effectiveness.

Key words: Training, Effective Training requirements, Joint analysis.

JEL Classification: M12

*مرسل المقال: بختاوي فاطمة الزهراء (bakhtaouifatima@yahoo.fr)

مقدمة:

تعتبر موارد المؤسسة مجتمعة من موارد مالية ومعلوماتية وبشرية الأساس في نشاطها غير أن العنصر البشري يعد من أهم هذه الموارد باعتباره عامل تميز ومنافسة بين تلك المؤسسات، لذا لا بد من تنميته وتطويره، ومن أبرز مداخل التنمية هي التدريب وذلك بغية إكساب الفرد مهارات ومعارف لإعداده لأداء مهامه الحالية أو مهام مستقبلية بالشكل الذي يحقق أهداف المؤسسة غير أن هذه العملية لا تكون مجدية إلا تحققت مجموعة من المتطلبات الأساسية في العملية التدريبية.

إشكالية البحث: تعتبر العملية التدريبية عملية متكاملة باعتبارها مجموعة من الإجراءات التي تضمن تطوير العنصر البشري والتغيير في سلوكياته ومهاراته بشكل إيجابي، وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية: ماهي متطلبات التدريب الفعال من وجهة نظر موظفي مؤسسات الاتصال الجزائرية العاملة بولاية سعيدة باستخدام التحليل المشترك؟

أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحقيق النقاط التالية:

- تقديم مفهوم التدريب والإحاطة بكل جوانبه من حيث أهميته في تنمية العنصر البشري بالإضافة إلى التطرق العملية التدريبية بكل مراحلها.

- تقديم نموذج يتضمن متطلبات التدريب الفعال من وجهة نظر موظفي المؤسسات محل الدراسة.

- التطرق إلى تطبيق أسلوب التحليل المشترك باعتباره الأسلوب الأنسب في معالجة مثل هذه الإشكاليات.

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث فيما يلي:

- التطرق إلى موضوع هام في إدارة الموارد البشرية ألا وهو التدريب.

- إعطاء فرصة للموظف في التخطيط للعملية التدريبية باعتباره العنصر المستهدف بها والمستفيد منها.

- مساعدة رؤساء مصالح التدريب والمدربين في تحديد نموذج تدريب فعال من خلال تحديد أهم متطلباته.

1. تعريف التدريب:

1.1. لغة: كلمة مشتقة من كلمة درب وهو الطريق، يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة على الطريق السليم كي يسيروا فيه ويتعودوا عليه. و منها الفعل يدرّب (To Train) أصلها الكلمة اللاتينية القديمة (Trainer) بمعنى يسحب أو يجر، ومنها يثري، ينمو بطريقة مرجوة، التحضير لأداء بواسطة تعاليم، التمرين بالممارسة، وحديثا تعني إيصال الشخص المطلوب في السلوك أو المهارة عن طريق التعليم بعناية خاصة (عامر عبد الرؤوف رشاد حمادة، 2010، 23).

2.1. اصطلاحا:

لقد وردت العديد من التعاريف لمصطلح التدريب نحاول إدراج البعض منها كالتالي:

- يعرف التدريب بأنه مجموعة من النشاطات المصممة والموجهة إما لرفع مستوى مهارات ومعارف وخبرات الأفراد أو لتعديل إيجابي في ميولهم وتصرفاتهم أو سلوكياتهم (بلوط ، 2002، 236).

- التدريب هو الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المؤسسة بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناء مما قد ينعكس على تحسين الأداء في المؤسسة (عبد الباري ، 2003، 103).

- التدريب هو إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديرا بهذا العمل وكذلك إكسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية (الشرقاوي، بدون سنة، 353).

- كما عرفه (Gluek) بأنه "النظام الذي يعمل على تزويد الفرد بالمعلومات وصقل قدراته وتنمية مهاراته وتغيير اتجاهاته بهدف تطوير أدائه بما يحقق أهداف المؤسسة (Gluek 1996).

- يعتبر التدريب عملية تعلم مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقا ويتم في الوظائف التي يمكن أن تحدد مكوناتها وأنشطتها بشكل دقيق، والتدريب هو تطبيق المعرفة ويمكن الأفراد من الإلمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لسلوكهم (عدون، 1998).

- كما يمكن تعريفه بأنه مجمل النشاطات والوسائل والطرق والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم وقدراتهم الفكرية الضرورية في آن واحد، لتحقيق أهداف المؤسسة من جهة وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، دون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية (Sekiou ، 1986، 153).

لقد مفهوم التدريب بمفهومين هما التعليم والتطوير وفيما يلي سنحاول إبراز أهم الاختلافات بين مفهوم التدريب والمفهومين السابقين من خلال الجدولين التاليين:

الجدول (01): الاختلاف بين التدريب والتعليم

الخصائص	التدريب	التعليم
الأهداف	أهداف سلوكية محددة تجعل العاملين أكثر كفاءة وفعالية في وظائفهم وأعمالهم	أهداف عامة مجردة لخدمة لخدمة احتياجات الأفراد والمجتمع بصفة عامة
الزمن	ممكن أن يكون قصيرا جدا خاصة عندما يكون موجه إلى نوع معين من المهارات	طويلة الأجل بصفة عامة
المحتوى	غالبا ما يكون محدد بدرجة كبيرة لاحتياجات العمل الذي يقوم به الفرد	متسع وشامل

المصدر: مصطفى كامل، إدارة الموارد البشرية، 1994، ص 303.

الجدول(02):الاختلاف بين التدريب والتطوير

أبعاد المقارنة	التدريب	التطوير
التركيز	الوظائف الحالية	الوظائف الحالية والمستقبلية
النطاق	الأفراد العاملين	مجموعات وفرق عمل جماعي
الإطار الزمني	قصير المدى	طويل المدى
الأهداف	سد النقص في المهارات الحاية	التهيئة للاحتياجات المستقبلية في المهارات

المصدر: سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي-، ط1، عمان 2003، ص186.
من خلال مما سبق يمكن القول بأن التدريب عملية متكاملة تركز على تطوير معارف ومهارات المورد البشري بالإضافة إلى إكساب الأفراد المرونة على التأقلم وتنفيذ المهام المستقبلية بهدف زيادة إنتاجيته وتحقيق أهداف المؤسسة.

2-أهداف التدريب:

- يهدف التدريب بصفة عامة إلى التغيير في جوانب أساسية وهي زيادة المعلومات، تنمية المهارات بالإضافة إلى تغيير الاتجاهات ويمكن إبراز هذه الأهداف من خلال النقاط التالية:
- رفع المستوى من الناحية الأدائية للأفراد العاملين في المؤسسة وتحسين مستوى إنتاجيتهم.
 - يعمل التدريب على تنمية المتدرب في فهم نفسه وتطوير ذاته وخاصة في حالة القادة (المديرين والرؤساء) (يوسف عبد المجيد منيب المشهراوي، 12، 2015).
 - زيادة إنتاجية العامل حيث تقترن الزيادة في الإنتاجية مع ما يحصل عليه العامل من معارف ومهارات فنية وسلوكية جديدة تعينه على زيادة إنتاجيته كما ونوعا.
 - تهيئة الفرد للقيام بالمهام الجديدة وإكسابه المهارات الفكرية والفنية والسلوكية للمتطلبات الأساسية للتوظيفة الجديدة (مصطفى كامل، 102، 2001).
 - ويمكن إجمال أنواع التدريب فيما يلي:
 - تدريب تأهيلي.
 - تدريب تخصصي.
 - تدريب علاجي.
 - تدريب للترقية . (يرفي حسين، 09، 1996).

3-مراحل عملية التدريب:

التدريب عملية متكاملة تركز على مجموعة من المراحل كالتالي:

1.3. تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن الاحتياجات التدريبية هي تعبير عن الأفراد المطلوب تدريبهم لمواجهة أي موقف من المواقف (سهيلة زغدود، 2008،70). ويمكن تحديد الحاجات التدريبية من خلال دراسة ثلاث مؤشرات والمتمثلة في: مؤشر الأداء التنظيمي، مؤشر أداء العاملين، مؤشر حاجة ومتطلبات الأفراد للتدريب (أحمد صقر عاشور، 1995،580).

2.3. تصميم البرامج التدريبية:

يعتبر البرنامج التدريبي الأداة التي تربط بين الاحتياجات التدريبية والأهداف المطلوب تحقيقها من البرامج والمواد والموضوعات التدريبية مجتمعة مع بعضها البعض... وتتضمن عملية تصميم البرامج التدريبية عدة إجراءات:

-تحديد الموضوعات الدقيقة المطلوب التدريب عليها.

-اختيار أسلوب التدريب.

-تحديد مكان التدريب.

-تحديد فترة برنامج التدريب (هشام أحمد، 2010،54).

3.4. تنفيذ البرنامج التدريبي:

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى حيز الوجود... إن تنفيذ البرنامج بنجاح يعتمد على عدة عوامل مثل قدرة المنسق والمدربين، ونوعية المدربين والظروف المادية وغير المادية التي تحيط بالبرنامج ونوع البرنامج التدريبي (علي محمد رابعة، 2006،61).

5.3. تقييم برامج التدريب:

يعتبر التقييم جزءا متمما لعملية التدريب ويقصد به تلك الإجراءات المستخدمة في قياس كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها إلى جانب قياس كفاءة المتدربين ومدى التغيير الذي نجح التدريب في إحداثه فيهم وكذلك كفاءة المدربين الذين نفذوا البرامج التدريبية (حنا نصر الله، 2002،237).

4- الدراسة الميدانية:**1.4. مجتمع و عينة الدراسة و أدواتها:**

يتمثل مجتمع الدراسة موظفي مؤسسات الاتصال بولاية سعيدة. أما عينة الدراسة فقد استهدفت هذه الدراسة عينة موظفي مؤسسات الاتصال لولاية سعيدة والمتمثلة في مؤسسة اتصالات الجزائر، مؤسسة أوريدو ومؤسسة موبيليس، بحيث تم توزيع الاستبيان وبصفة عشوائية، على 50 موظف من هذه المؤسسات وبعد عملية جمع الاستبيانات تم الاعتماد على 40 استبانة للتحليل. و لإجراء هذه الدراسة تم الإعتماد عل استبيان لتحديد المتغيرات (المتطلبات) الضرورية في العملية التدريبية وذلك للجدول (03 بالملحق). والتي تم تحديدها بسبعة

متغيرات أساسية التي لقت موافقة من قبل موظفي المؤسسات المدروسة. ليت فيما بعد إدخال هذه المتغيرات بمستوياتها في برنامج spss والتي تم معالجتها باستخدام التصميم المتعامد (orthogonal design) فتم الحصول على 18 سيناريوحيث يتكون كل سيناريو من من 7 خصائص وكل خاصية هي عبارة عن أحد مستويات متغيرات الدراسة. وقد تكونت الاستبانة من جزئين جزء خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة بينما الجزء الثاني فقد تضمن السيناريوهات.

2.4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

أ. البيانات الشخصية لأفراد العينة:

الجدول(03): البيانات الشخصية لأفراد العينة

النسبة %	العدد	المتغير
75	30	الجنس ذكر
25	10	أنثى
20	8	أقل من 30 سنة
67.5	27	من 30-40 سنة
10	4	من 40-50 سنة
2.5	1	أكثر من 50 سنة
7.5	3	ثانوي
15	6	تقني سامي
65	26	ليسانس
12.5	5	دراسات عليا
5	2	مدير
37.5	15	رئيس مصلحة
57.5	23	موظف بمصلحة
35	14	أقل من 5 سنوات
35	14	من 5-10 سنوات
20	8	من 10-15 سنة
10	4	أكثر من 15 سنة
65	26	من 1-5 دورات
22.5	9	من 5-10 دورات
12.5	5	أكثر من 10 دورات
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.v22

من خلال الجدول (03) والخاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتكونة من 30 ذكر بنسبة 75% من العينة و10 إناث بنسبة 25%، بينما الفئة العمرية لأغلب أفراد العينة فقد كانت من 30-40 سنة مما يدل على معظم

موظفي مؤسسات الاتصال من الشباب، بحيث كان المستوى الدراسي الغالب في العينة هو المستوى الجامعي بدرجة ليسانس بعدد 26 فرد بينما بقية العينة فقد توزعت بين المستوى الثانوي والتقني السامي مع وجود فئة تحمل شهادات عليا بنسبة 12.5%، في حين هناك تساوي في سنوات الخبرة المهنية لأقل من 5 سنوات ومن 5-10 سنوات ب35% لكل منهما. كما كان معظم أفراد العينة من موظفي المصالح بعدد 23 موظف. كما أن عدد الدورات التدريبية المجرى من طرف الموظفين كانت أغلبها من 1-5 دورات بنسبة 65%

ب. متغيرات الدراسة ومستوياتها:

الجدول (04): متغيرات الدراسة ومستوياتها

المتغير	السمة
تحديد احتياجات التدريب	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية
	تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له
	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء
برامج ومواد التدريب	تناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين
	تصميم برامج تدريبية تهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل
	تصميم برامج تدريبية تتناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين
مكان التدريب	في المؤسسة
	معاهد متخصصة بالجزائر
	معاهد متخصصة بالخارج
شكل التدريب	ملتقى
	ندوة قصيرة
	تكوين ميداني
تنفيذ التدريب	كفاءة المدرب
	الاستعداد الشخصي للتدريب
	الظروف والخدمات أثناء التدريب
أسلوب التدريب	كلاسيكي
	إلكتروني
	مختلط
فترة التدريب	فترة قصيرة
	فترة متوسطة
	فترة طويلة

المصدر: من إعداد الباحثين.

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن الدراسة تعتمد على 07 متغيرات والتي تم تحديدها من طرف رؤساء مصالح التدريب في المؤسسات المدروسة وذلك بما يتطابق مع مراحل العملية التدريبية (التي تم التطرق إليها سابقا)

والمتمثلة في تحديد احتياجات التدرين، برامج ومواد التدرين، مكان التدرين، شكل التدرين، تنفيذ التدرين، أسلوب التدرين و فترة التدرين وكل متغير يتكون من ثلاث مستويات.
ت. شروط تطبيق طريقة التحليل المشترك:

الجدول (05): جدول الإرتباط.

الاختبار	القيمة	المعنوية
بيرسون	0.910	0.000
كاندال	0.772	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.v22

-اختبار بيرسون (R de Pearson): بما أن قيمة الدلالة أقل من 0.05 فإننا نقبل الفرضية البديلة بوجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة حيث بلغت قيمة معامل إرتباط بيوسون بين التفضيلات الملاحظة في إجابات المستجوبين والتفضيلات المقدره بأسلوب التحليل المشترك (0.910) وهي قيمة عالية تدل على قوة الإرتباط.

-اختبار تاو كاندل (Tau de Kendall): بما أن قيمة الدلالة أقل من 0.05 فإننا نقبل الفرض البديل بوجود تجانس بين المتغيرات حيث بلغت قيمة كاندال 0.641 وهو ما يدل على قوة الإرتباط بين التفضيلات الملاحظة والتفضيلات المقدره وبالتالي صحة المنافع المقدره بواسطة أسلوب التحليل المشترك لمتطلبات التدرين الفعال .

بما أن المتغيرات نوعية (اسمية) ويوجد تجانس وإرتباط ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة فإنه يمكننا تطبيق أسلوب التحليل المشترك لتحديد متطلبات التدرين الفعال. وبالتالي تم الحصول على السيناريوهات التالية:

الجدول (06): السيناريوهات المحتملة

فترة طويلة	الالكتروني	الظروف والخدمات أثناء التدريب	ندوة قصيرة	في المؤسسة	تناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين	تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له
فترة متوسطة	كلاسيكي	الظروف والخدمات أثناء التدريب	ندوة قصيرة	معاهد متخصصة بالجزائر	تناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء
فترة طويلة	كلاسيكي	كفاءة المدرب	تكوين ميداني	في المؤسسة	تصميم برامج تدريبية تهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء
فترة قصيرة	كلاسيكي	الاستعداد الشخصي للتدريب	ندوة قصيرة	معاهد متخصصة بالخارج	تصميم برامج تدريبية تهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل	تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له
فترة طويلة	الالكتروني	الظروف والخدمات أثناء التدريب	ملتقى	معاهد متخصصة بالخارج	تصميم برامج تدريبية تهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية
فترة قصيرة	كلاسيكي	كفاءة المدرب	ملتقى	في المؤسسة	تناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية
فترة متوسطة	الالكتروني	كفاءة المدرب	تكوين ميداني	معاهد متخصصة بالجزائر	تصميم برامج تدريبية تهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل	تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له
فترة قصيرة	الالكتروني	الاستعداد الشخصي للتدريب	ندوة قصيرة	معاهد متخصصة بالخارج	تناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء
فترة قصيرة	الالكتروني	كفاءة المدرب	ندوة قصيرة	معاهد متخصصة بالجزائر	تصميم برامج تدريبية تناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية
فترة طويلة	مختلط	الاستعداد الشخصي للتدريب	تكوين ميداني	معاهد متخصصة بالجزائر	تناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية
فترة قصيرة	مختلط	الظروف والخدمات أثناء التدريب	ملتقى	معاهد متخصصة بالجزائر	تصميم برامج تدريبية تهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء
فترة متوسطة	الالكتروني	الاستعداد الشخصي للتدريب	ملتقى	في المؤسسة	تصميم برامج تدريبية تناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء
فترة متوسطة	كلاسيكي	الظروف والخدمات أثناء التدريب	تكوين ميداني	معاهد متخصصة بالخارج	تصميم برامج تدريبية تناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية

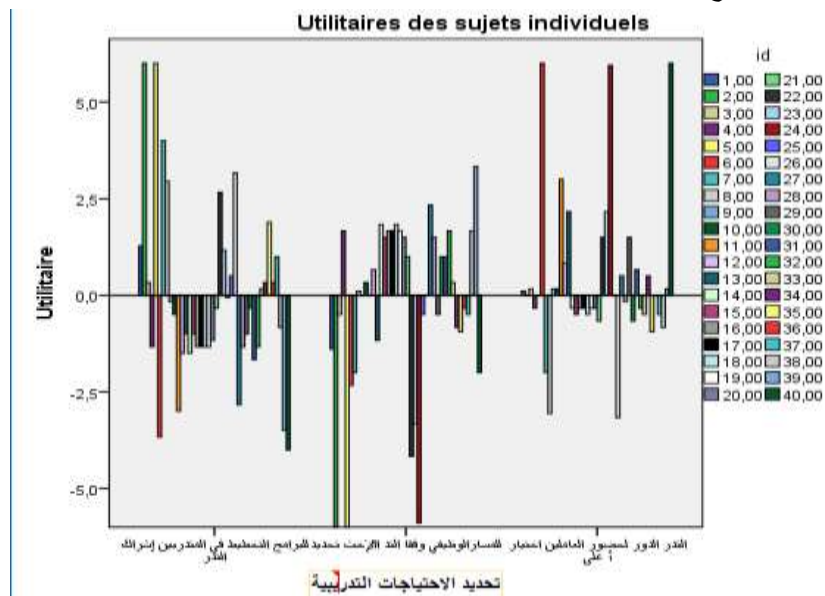
فترة طويلة	كلاسيكي	الاستعداد الشخصي للتدريب	ملتقى	معاهد متخصصة بالجزائر	تصميم برامج تدريبية تتناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين	تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له
فترة قصيرة	مختلط	الظروف والخدمات أثناء التدريب	تكوين ميداني	في المؤسسة	تصميم برامج تدريبية تتناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين	تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له
فترة متوسطة	مختلط	الاستعداد الشخصي للتدريب	ندوة قصيرة	في المؤسسة	تصميم برامج تدريبية تُهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية
فترة طويلة	مختلط	كفاءة المدرب	ندوة قصيرة	معاهد متخصصة بالخارج	تصميم برامج تدريبية تتناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

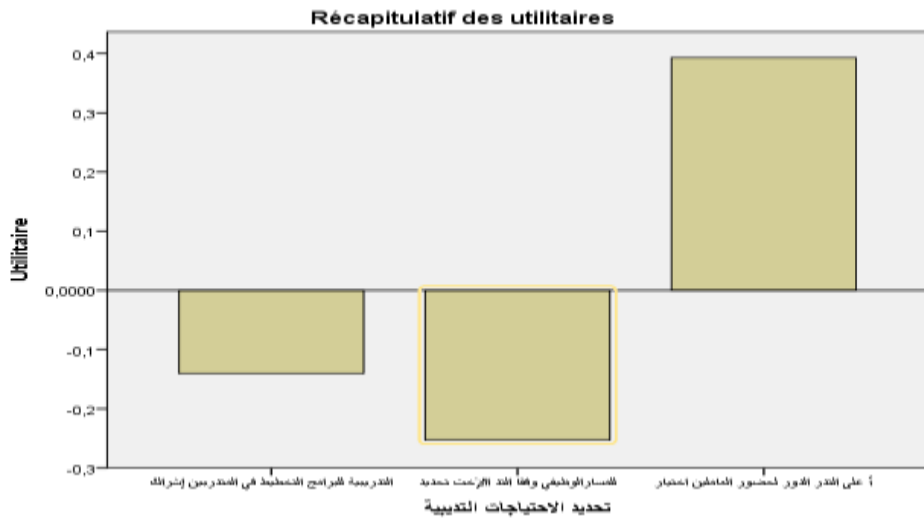
بعد الحصول على هذه السيناريوهات تم تنظيمها في استبيان الذي تم توزيعه على عينة من موظفي مؤسسات الاتصال (مؤسسة إتصالات الجزائر، مؤسسة أوريدو، مؤسسة موبيليس) بولاية سعيدة. التي تم معالجتها إحصائيا باستخدام برنامج spss. v22 بتطبيق طريقة التحليل المشترك Joint analysis . والتي كانت نتائجها كالتالي:

ت.1. تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر الموظفين:

الشكل (01): توزيع عينة الدراسة لمتطلبات التدريب فيما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية



الشكل (02): متطلبات التدريب فيما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية.

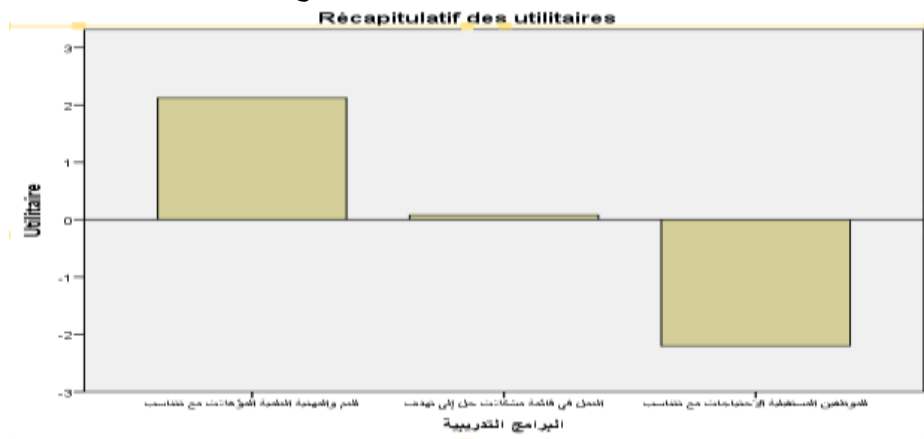


المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

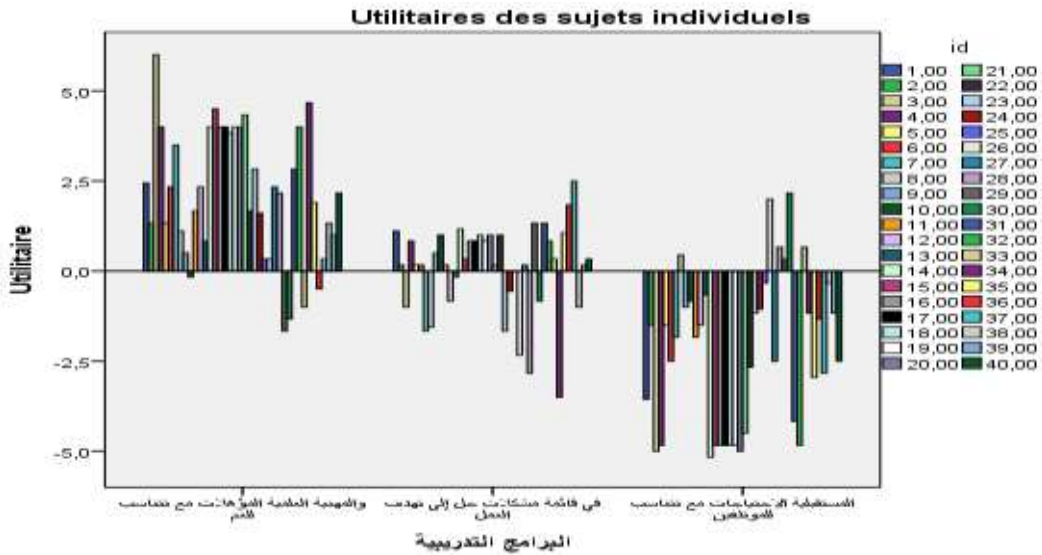
من خلال الشكلين السابقين بأن عينة الدراسة إتفقت بأنه في تحديد الاحتياجات للعملية التدريبية ابد من أن يتم وفقا اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء في حين تم إهمال المستويين الآخرين (إشراك المدرسين في التخطيط للبرامج التدريبية، تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له).

ت. 2. تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بالبرامج ومواد التدريب:

الشكل (03): متطلبات التدريب فيما يتعلق بالبرامج ومواد التدريب.



الشكل(04): توزيع عينة الدراسة لمتطلبات التدريب فيما يتعلق بالبرامج ومواد التدريب



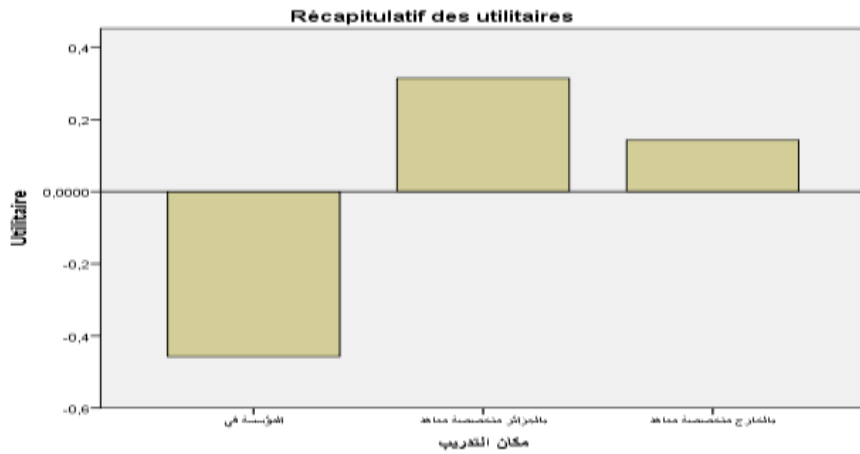
من خلال الشكلين السابقين يمكن القول بأن 35 فرد من عينة الدراسة ترى أن البرامج التدريبية لابد أن تتناسب مع المؤهلات العلمية والفنية للمتدربين في حين تم إهمال أن تكون البرامج تهدف لحل مشكلات قائمة أو تتناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين.

ت.3. تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بمكان التدريب:

الشكل(05): توزيع عينة الدراسة لتحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بمكان التدريب:



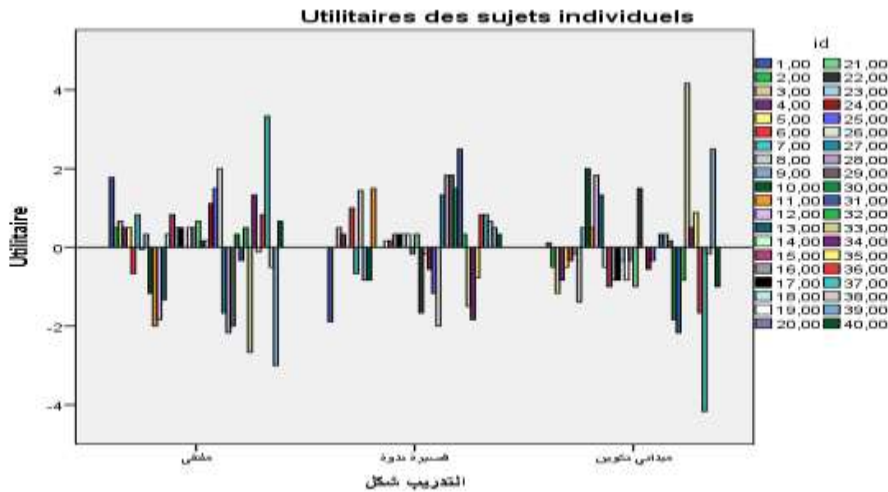
الشكل (06): تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بمكان التدريب.



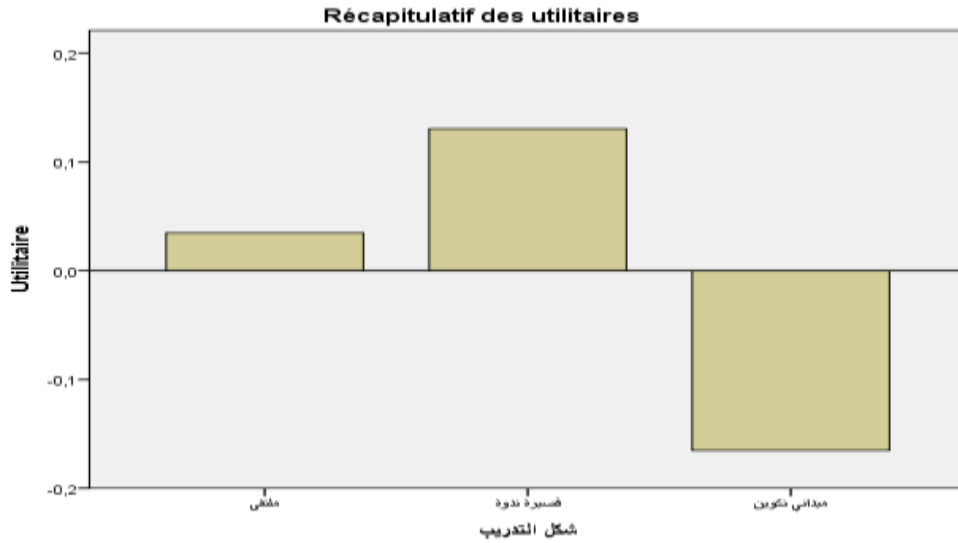
أغلب أفراد عينة الدراسة تتفق بأن التدريب الفعال يجب أن يكون في معاهد متخصصة بالجزائر بالدرجة الأولى يليه التدريب في معاهد متخصصة بالخارج بينما تم إهمال التدريب داخل المؤسسة.

ت.4. تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بشكل التدريب:

الشكل (07): توزيع عينة الدراسة لتحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بشكل التدريب.



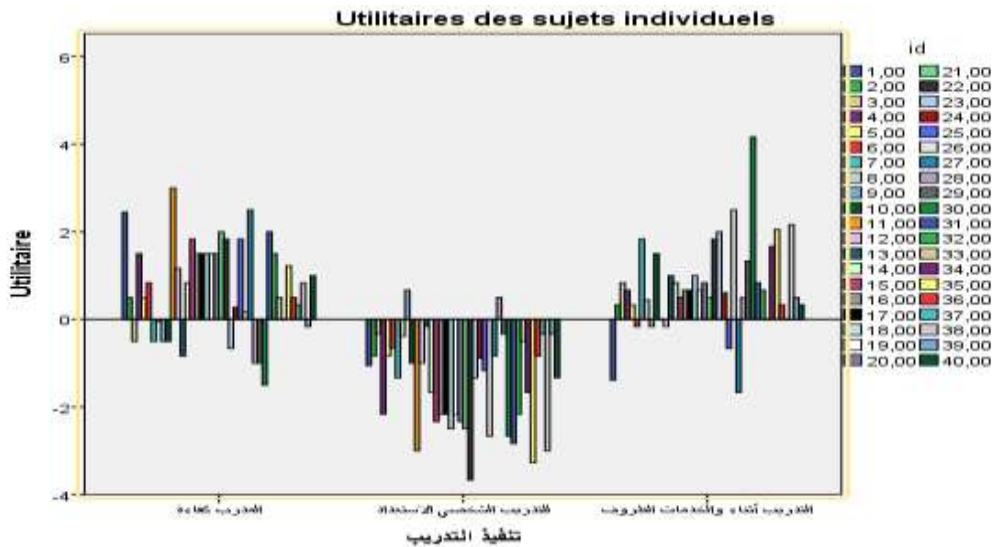
الشكل (08): تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بشكل التدريب.



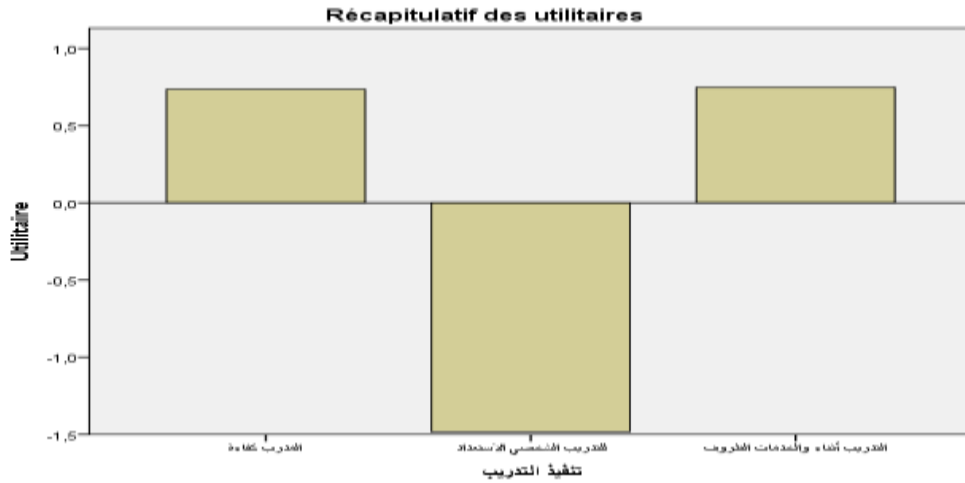
أغلب أفراد العينة كانت منفعتهم موجبة اتجاه التدريب بشكل دور قصيرة في حين لم يتم تفضيل أن تكون ملتقى أو تكوين ميداني.

ت.5. تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بتنفيذ التدريب:

الشكل (09): توزيع عينة الدراسة لتحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بتنفيذ التدريب.

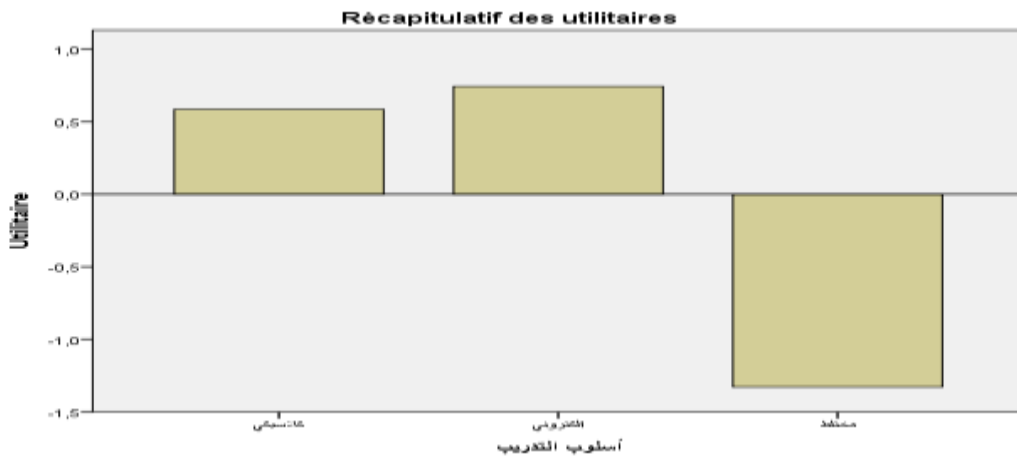


الشكل (10): تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق بتنفيذ التدريب.

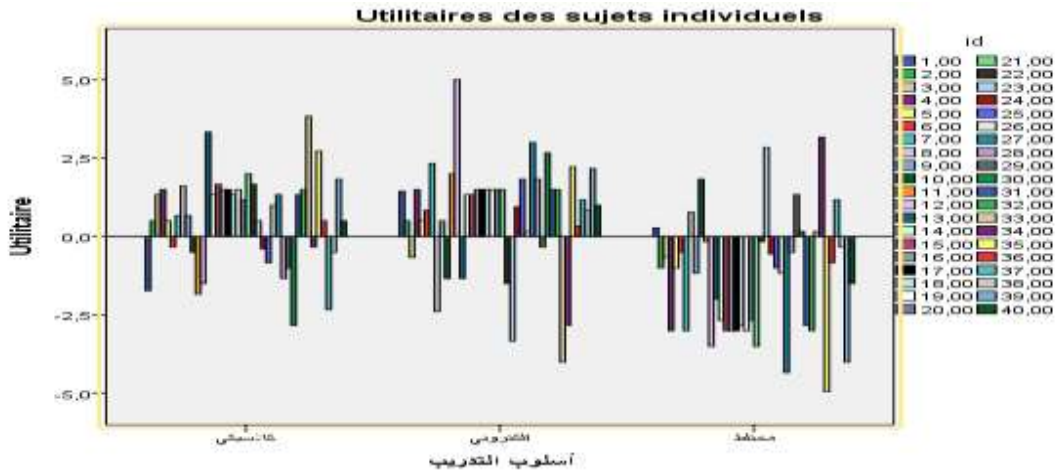


تتفق عينة الدراسة بأن الظروف والخدمات أثناء التدريب متطلب مهم في فعالية العملية التدريبية
ت.6. تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق أسلوب التدريب:

الشكل (11): تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق أسلوب التدريب:



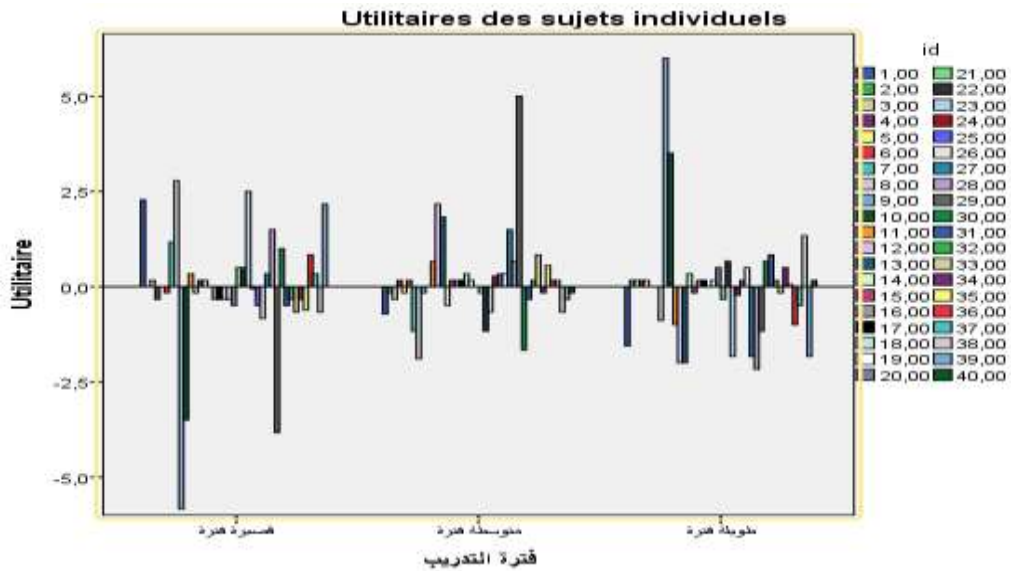
الشكل (12): توزيع عينة الدراسة لتحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق أسلوب التدريب:



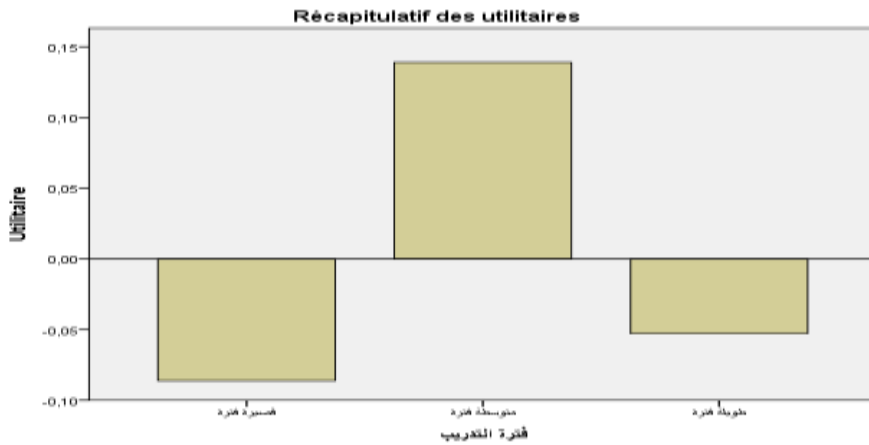
بناء على الشكلين السابقين أسلوب التدريب الأنسب في المؤسسات محل الدراسة هو الأسلوب الإلكتروني

ت. 7. تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق فترة التدريب:

الشكل (13): تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق فترة التدريب.



الشكل (14): تحديد متطلبات التدريب فيما يتعلق فترة التدريب.



من خلال الشكلين السابقين ترى عينة الدراسة أن تكون فترة التدريب متوسطة.

ث. تحديد متطلبات التدريب الفعال وترتيبها حسب الأهمية من منظور موظفي مؤسسات الاتصال الجزائرية (إتصالات الجزائر، موبيليس، أوريدو) بولاية سعيدة:
يمكن توضيح المتطلبات الضرورية الواجب توفرها في العملية التدريبية لموظفي المؤسسات محل الدراسة من خلال الجدول التالي.

الجدول (07): تفضيلات المستجوبين لمتغيرات الدراسة

المتغير	السمة	المنفعة المقدرة
تحديد احتياجات التدريب	إشراك المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية	-0.140
	تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للمسار الوظيفي المخطط له	-0.253
برامج ومواد التدريب	اختيار العاملين لحضور الدورات التدريبية على أساس معايير تقييم الأداء	0.393
	تناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين	2.122
	تصميم برامج تدريبية تهدف إلى حل مشكلات قائمة في العمل	0.081
مكان التدريب	تصميم برامج تدريبية تتناسب مع الاحتياجات المستقبلية للموظفين	-2.203
	في المؤسسة	-0.457
	معاهد متخصصة بالجزائر	0.314
شكل التدريب	معاهد متخصصة بالخارج	0.143
	ملتقى	0.035
	ندوة قصيرة	0.131
تنفيذ التدريب	تكوين ميداني	-0.165
	كفاءة المدرب	0.735
	الاستعداد الشخصي للتدريب	-1.482
	الظروف والخدمات أثناء التدريب	0.747

0.585	كلاسيكي	أسلوب التدريب
0.743	الالكتروني	
-1.328	مختلط	
-0.86	فترة قصيرة	فترة التدريب
0.139	فترة متوسطة	
-0.053	فترة طويلة	
9.519	الثابت	

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22.

يوضح الجدول أعلاه تقديرات التحليل المشترك لمنافع مستويات المتطلبات الواجي توفرها في العملية التدريبية .ومن خلال العمود الثالث يتضح أن منافع بعض السمات إيجابية والتي تدل على ضرورة توفرها لتحقيق تدريب فعال بينما هناك سمات ذات منافع سالبة مهما يدل على إهمال هذه المتطلبات من طرف عينة الدراسة.وعلى هذا الأساس فإن عينة الدراسة ترى أن متطلبات التدريب الفعال تحدد كالتالي:

- تحديد الاحتياجات التدريبية: موظفي مؤسسات الإتصال الجزائرية العاملة بولاية سعيدة يرون أن تحدد على أساس معايير تقييم الأداء.
- برامج ومواد التدريب: ترى عينة الدراسة أن تتناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين.
- مكان التدريب: تتفق عينة الدراسة أن التدريب الفعال يكون في معاهد متخصصة في الجزائر.
- شكل التدريب: حتى يكون التدريب فعالا بالنسبة لموظفي مؤسسات الإتصال يجب أن يكون عبارة عن ندوة قصيرة.
- تنفيذ التدريب: يتوقف تنفيذ التدريب من طرف الموظفين على الظروف والخدمات أثناء التدريب.
- أسلوب التدريب: الأسلوب الأنسب من وجهة عينة الدراسة هو التدريب الإلكتروني.
- فترة التدريب: الفترة المتوسطة كانت هي المتطلب الأكثر أهمية في تحديد فترة التدريب.

بينما الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة كانت كالتالي:

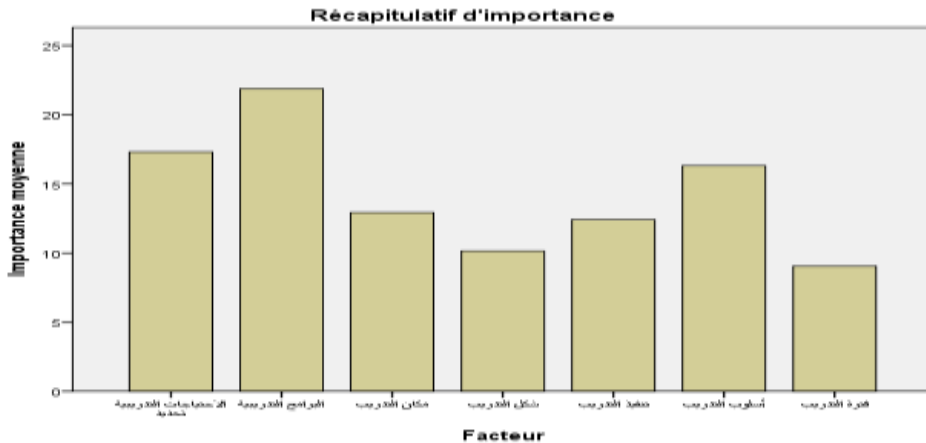
المتغير	مستوى الأهمية
تحديد احتياجات التدريب	17.291
برامج ومواد التدريب	21.877
مكان التدريب	12.927
شكل التدريب	10.411
تنفيذ التدريب	12.411
أسلوب التدريب	16.306
فترة التدريب	9.044

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22.

أعطت عينة الدراسة أهمية كبرى في تحديد متطلبات التدريب الفعال إلى متطلب البرامج التدريبية بنسبة 21.877% تليها في الأهمية تحديد احتياجات التدريب بنسبة أهمية 17.291% لتليها كل من أسلوب التدريب، مكان التدريب، تنفيذ التدريب، شكل التدريب، فترة التدريب بنسب أهمية على التوالي: 16.306%، 12.927%، 12.411%، 10.411%، 9.044%، كما يمكن توضيح ذلك من خلال

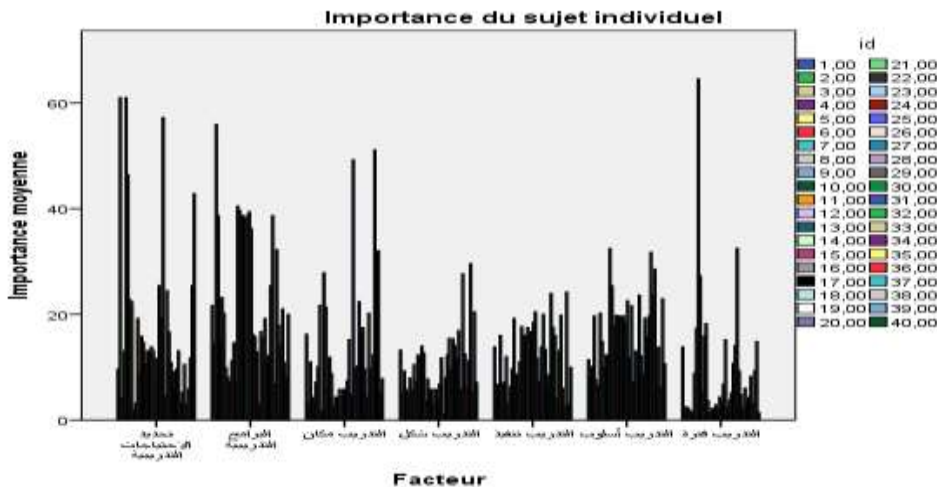
الشكلين التاليين

الشكل (15): درجة الأهمية لمتطلبات التدريب الفعال من منظور موظفي مؤسسات الاتصال الجزائرية



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

الشكل: توزيع عينة الدراسة لدرجة الأهمية لمتطلبات التدريب الفعال



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

الخاتمة:

من خلال تحليلنا السابق لإجراءات الدراسة والتي تضمنت عدة مراحل من التحليل الوصفي لبيانات عينة الدراسة لتليها تحديد متغيرات الدراسة ثم تحديد السيناريوهات المعتمدة ليتم فيما بعد التأكد من شروط تطبيق طريقة التحليل المشترك التي قمنا من خلالها بتحديد متطلبات التدريب الفعال من منظور موظفي مؤسسات الاتصال الجزائرية (اتصالات الجزائر، موبيليس، أوريدو) بولاية سعيدة وبالتالي كانت نتائج الدراسة كالتالي:

- فيما يخص تحديد الاحتياجات التدريبية فإن موظفي مؤسسات الإتصال الجزائرية العاملة بولاية سعيدة ترى أن تحدد على أساس معايير تقييم الأداء. بينما ترى أن برامج ومواد التدريب يجب الدراسة أن تتناسب البرامج التدريبية مع المؤهلات العلمية والمهنية للمتدربين، وذلك في معاهد متخصصة في الجزائر، أما فيما يخص شكل التدريب فهو ندوة قصيرة وتنفيذه يتوقف حسب عينة الدراسة على الظروف والخدمات أثناء التدريب كما يعتبر أن مطلبي أن يكون التدريب إلكترونيًا وفترة متوسطة من عوامل نجاحه وفعاليته .
- كما تباينت مستويات الأهمية التي أعطيت من طرف عينة الدراسة لكل متغير فقد كانت الأهمية النسبية لمتغير البرامج والمواد التدريبية في المرتبة الأولى لتليها كل من متغيرات تحديد الاحتياجات التدريبية، أسلوب التدريب، مكان التدريب، تنفيذ التدريب، شكل التدريب، فترة التدريب كل بأهميته النسبية الموضحة سابقاً.

قائمة المراجع:

- إبراهيم حسن بلوط، إدارة الموارد البشرية-منظور استراتيجي- دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار المعرفة الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1995.
- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، عمان، 2002 .
- سهيلة زغدود، العملية التدريبية ودورها في تحسين أداء العمال في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر بباتنة، الجزائر، 2008.
- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي-، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان 2003، 10- يوسف عبد المجيد منيب المشهراوي، قياس العائد من التدريب المصري وأثره على المسار الوظيفي للمتدربين، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
- عامر عبد الرؤوف رشاد حمادة، التدريب وأثره في تطوير رأس المال الفكري لدى السلطة الوطنية الفلسطينية، دراسة حالة تدريب ديوان الموظفين العاملة بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2010.
- عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات -الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية-، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.

- علي الشرقاوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بدون سنة نشر.
- علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية 'دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- مصطفى كامل، إدارة الموارد البشرية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
- مصطفى كامل، إدارة الموارد البشرية، مركز جامعة القاهرة، مصر، 2001.
- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية الحامة، الجزائر، 1998).
- هشام أحمد، أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي-قطاع الكهرباء في العراق نموذجاً-، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2010.
- يرقى حسين، نظام نظام التدريب وتقييم فعاليته في المؤسسات الصناعية، حالة مركب السيارات الصناعية بالروبية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 1996.
- Carricano Manu et d'autres, analyse de données avec spss, pearson education, France, 2010.
- Gluek . W, Personnel diagnostic approche revised edition, dallas busness publication, 1996.
- Liquet Jean-Claude, Cas d'analyse conjointe, technique et documentation, 2001.
- Sekiou Lakhdar, Gestion personnel, les edition d'organisation, Paris, 1986.