

### تحويل المكتسبات:

#### أحد مؤشرات مواءمة محتوى البرامج التكوينية لاحتياجات المتكون

The transfer of knowledge : one of the indicators of the relevance of the content of training programs to the needs of the trainees

د. زعيبط مريم

جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2- الجزائر

#### ملخص

يعتبر يعد التكوين وسيلة لتنمية وتطوير مهارات العمال، والارتقاء بقدراتهم وتمكينهم من أداء أدوارهم التي يسهمون بها في تحقيق أهداف المنظمة، غير أن نجاح هذه العملية يستوجب التأكد من فعاليتها والذي لا يتأتى إلا من خلال تقييمها. فمرحلة تقييم عملية التكوين واحدة من أهم الخطوات التي يمر بها التخطيط الجيد والمنظم لأي عملية تكوينية وفي أي مجال، فهي الفيصل فيما يتعلق بنجاح أو إخفاق هذه الأخيرة، كونها تقوم على قياس أداء المتكون. فقياس العائد من التكوين وتقييم أثره ضمان لجودة المخرج، من خلال الوصف الدقيق لمستويات الأفراد بعد إخضاعهم للتكوين، فيمكن بذلك الحكم الموضوعي على مدى النجاح في الوصول إلى الأهداف المسطرة مسبقاً، أو للكشف عن نواحي الخلل إن وجدت. وعادة ما يتم التركيز فيها على المعلومات والمهارات التي اكتسبها الفرد، وإلى أي مدى قام بتحويلها إلى واقع عملي، وكذا النتائج الإيجابية التي عادت على المنظمة واستفادت منها، وبمعنى آخر البحث في انتقال أثر التكوين وتحويل مكتسباته إلى موقع العمل وعائده على الفرد والمنظمة.

الكلمات المفتاحية: التكوين، محتوى البرامج، المواءمة، التقييم، تحويل المكتسبات

#### Abstract

Training is a means of developing the skills of workers, improving their capacities and enabling them to contribute to the achievement of the objectives of the organization. However, the success of this process requires the evaluation of the training process is the decisive factor in the success or failure of the latter, as it is based on the measurement of the performance of the training. Measuring the performance of the training and evaluating its

impact is a guarantee of the quality of its result, through a precise description of the levels of individuals after having been subjected to the training. The emphasis is on the knowledge and skills acquired and to what extent they are really applied, that is to say on the transfer of learning outcomes and its benefits for the individual and the organization.

**Keywords:** Training, Program content, Relevance, Assessment, Transfer of knowledge.

## مقدمة

**يُعدُّ** التكوين وسيلة لتنمية لرأس المال البشري، وكل رأس مال يحتاج إلى استثمار، فلا بد إذن من تنمية العاملين وصقل مهاراتهم، والارتقاء بقدراتهم وتمكينهم من أداء أدوارهم التي يسهمون بها في تحقيق أهداف المنظمة، مما يعود بالنفع عليها وعلى مستوى إنجازها وبالتالي الرفع من قدراتها التنافسية.

لكن من الصعب ضمان بلوغ هذه الأهداف من وراء الاستثمار في التكوين وتبنيه كأداة لإعداد الإطارات البشرية، وتطوير كفاءاتها وتحسين أداء العمل، وزيادة الإنتاج وتحقيق عائد ملموس يسهم في تلبية حاجيات النمو الاقتصادي والاجتماعي. لأن نجاح عملية التكوين يستوجب التأكد من فعاليتها والذي لا يتأتى إلا من خلال تقييمها. فمرحلة تقييم عملية التكوين واحدة من أهم الخطوات التي يمر بها التخطيط الجيد والمنظم لأي عملية تكوينية وفي أي مجال، انطلاقاً من تحديد الحاجيات، مروراً بتحديد الأهداف، تصميم البرامج التكوينية ثم تنفيذها، فهي الفاصل فيما يتعلق بنجاح أو إخفاق هذه الأخيرة، كونها تقوم على قياس أداء المتكون. فقياس العائد من التكوين وتقييم أثره ضمان لجودة المخرج، خاصة وأن المنظمات لم تعد تكوّن من أجل التكوين لأنه يكلفها من المال والوقت الكثير،

وهي بهذا في حاجة إلى معرفة عائد الاستثمار فيه للتأكد من مردوديته من خلال الوصف الدقيق لمستويات الأفراد بعد إخضاعهم للتكوين، فيمكن بذلك الحكم الموضوعي على مدى النجاح في الوصول إلى الأهداف المسطرة مسبقاً، أو للكشف عن نواحي الخلل إن وجدت. وعادة ما يتم التركيز فيها على المعلومات والمهارات التي اكتسبها الفرد، وإلى أي مدى قام بتحويلها إلى واقع عملي، وكذا النتائج الإيجابية التي عادت على المنظمة واستفادت منها، وبمعنى آخر البحث في انتقال أثر التكوين وتحويل مكتسباته إلى موقع العمل وعائده على الفرد والمنظمة. وهذا ما يقودنا إلى طرح مجموعة من التساؤلات مفادها:

- هل يمكن الحديث عن تحويل مكتسبات التكوين دون التأكد من مواءمة محتوى برامجه للأهداف المتوخاة منه؟

- وما هي مظاهر التغير الحاصلة والدالة على تحويل مكتسبات التكوين الواجب مراعاتها عند القيام بالتقييم بالنسبة للفرد من جهة وللمنظمة من جهة أخرى؟

- ما مدى قدرة المتكون على تحويل مكتسبات التكوين بعد التحاقه بمنصب العمل؟

### 1- مفهوم التكوين:

إن مفهوم التكوين كمصطلح لغوي يعني التشكيل، بمعنى إحداث سلسلة مستمرة من التغيرات والتعديلات وفق نهج أو نسق معين من أجل تغيير الحالة الأولية القائمة إلى حالة متوقعة مسبقاً، فالتكوين يؤدي إلى اكتساب الفرد أنماطاً فكرية معنوية أو أشكالاً أدائية وظيفية .

فمصطلح التكوين (Formation) مشتق من Formare اللاتينية وتعني إعطاء شكل معين لشخص أو شيء ما، ولما يتعلق الأمر بالإنسان فيقصد به على

الخصوص إعطاء الفرد الشكل الإنساني عن طريق تنمية ملكاته الخاصة كالذكاء والإرادة ومفهوم الخير والجمال، ويختلف مفهوم التكوين حسب الميدان الذي يوظف فيه (مصمودي، 1997-1998، 4).

وإذا أردنا الإحاطة به كأحد الأنشطة الأساسية التي تمارسها إدارة الأفراد لا بد من الإشارة إلى بعض التعاريف التي عنيت به، هذه الأخيرة تعددت و تنوعت إلا أن مضامينها تصب في نفس المعنى، فانتساع استخدامه ليمس كل القطاعات مهما كانت طبيعتها مهنية كانت، اجتماعية أو حتى ترفيهية، جعل منه أداة رئيسية للتكيف مع التحولات التي تعرفها المجتمعات، فكلمة تكوين تعني أي فعل منظم يهدف إلى إثارة أو إعادة هيكلة نمط سير الفرد ويمس بذلك طريقة التفكير، الإدراك، الإحساس والسلوك. (Ferry.G, 1970, 197)

### تعريف فليبو:

التكوين هو النشاط الخاص بإكساب وزيادة معرفة ومهارة الفرد لأداء عمل معين، والمقصود بالمعرفة هنا كم ونوع المعلومات والحقائق التي يعرفها الفرد عن عمل معين. أما المهارة فيقصد بها القابلية لأداء الواجب أو العمل بالمستويات المطلوبة من الكفاءة وبأقل ما يمكن من الطاقة والجهد.

كما يعرف على أنه: النشاط الفعال الذي يسهم في زيادة مهارة الموارد البشرية في أداء أعمالهم بتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية، وذلك على أسس علمية وعملية بهدف رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها.(سعيد، 1994، 255).

كما ورد أن التكوين هو: الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات الأفراد، وذلك لجعلهم أكثر فعالية في أداء مهامهم. بمعنى أنه عملية ديناميكية تستهدف إحداث تغييرات في معلومات، خبرات وطرائق أداء، سلوك واتجاهات الأفراد بغية تمكينهم من استغلال امكاناتهم وطاقاتهم الكامنة، بما

يساعد على رفع كفايتهم في ممارسة أعمالهم بطريقة منتظمة ومنتاجية عالية.  
( الطعاني، 2007، 13-14)

أما نجم العزاوي في كتابه التدريب الإداري فيشير إلى أن:التكوين نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والاتجاهات، مما يجعل الفرد أو تلك الجماعة لاثقة للقيام بأعمالها. (العزاوي، 2006، 13)

يتجلى من خلال التعاريف المعروضة أن جوهر عملية التكوين هو إكساب أو تطوير معارف، مهارات أو اتجاهات العاملين لتحقيق أهداف معينة، أما محورها فهو الفرد في مجمله لأن الهدف الرئيسي منها هو إحداث تغييرات سلوكية وذهنية محددة لإشباع احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها.

بمعنى آخر فالتكوين نشاط منظم مبني على أسس علمية، يخص إكساب أو زيادة أو تطوير المهارات والمعارف لدى العاملين وتعميق معرفتهم بأهداف المنظمة وتوجيه سلوكهم لرفع كفاءتهم في أداء الأعمال المكلفين بها، معتمدا أسلوبيا التشكيل والتعديل. في هذا السياق تجدر الإشارة إلى أن عملية التكوين تنطبق على الأفراد العاملين المعينين حديثا وكذلك القدامى، عندما يكون هناك توجه لاعتماد تكنولوجيا حديثة، وأساليب إنتاج غير معروفة بالنسبة للعاملين في المنظمة. كما يسعى إلى زيادة معرفة أو مهارة أفراد لديهم معرفة ومهارة سابقة. والزيادة قد تشمل تعميق ما هو متوفر لديهم في مجال معين أو خلق معرفة و مهارة جديدة إضافية لديهم في مجال جديد بالنسبة لهم، تضاف إلى ما يمتلكونه سابقا. (سعيد، 1994، 226)

## 2- بعض المفاهيم المرتبطة بالتكوين:

### 2-1- التعلم:

التعلم هو حدوث تغيير في سلوك أو أداء الفرد، وهو لا يقتصر على تعديل السلوك الفطري، بل يحدث كذلك في السلوك المكتسب، ويمكن بذلك القول أنه (التعلم) محصلة تفاعلات الفرد مع بيئته، يتم تحت شرط الممارسة (المليجي، 2004، 143-145).

ويعرف كذلك على أنه اكتساب سلوك جديد بعد ممارسة معينة. هذا المصطلح يشمل وضعيات مختلفة كالمشي، النظافة، العادات الغذائية، مهنة معينة...، فهو يتضمن تغييرا تكيفيا ملاحظا في السلوك ناتجا عن التفاعل مع الوسط. (Sillamy.N, 1999, 26)

فالتعلم إذن عبارة عن التغييرات أو التعديلات التي تطرأ على سلوك الفرد، وهي ناتجة عن مثيرات موجودة في البيئة التي يعيش في ظلها المتعلم، وبهذا يكون الفرد في عملية تغيير وتعديل مستمرين نظرا للمواقف التي يتعرض لها يوميا والتي تدفعه لذلك. فهو نشاط من جانب المتعلم يقوم به من أجل اكتساب سلوك أو فكرة أو حركة ما. (الحوشان، 2005، ص99)

### - العلاقة بين التكوين والتعلم:

عمليا يمكن التمييز بين العمليتين كون الأخيرة (التعلم) أوسع نطاقا، إذ يتم من خلال مؤسسات أكاديمية، ويستهدف توسيع مدارك الفرد ومجالات المعرفة لديه. بينما يعد التكوين ضيق النطاق، إذ يستهدف تنمية قدرات الفرد في مجال محدد للعمل. ويعتبر عائدته مباشرا بمعنى أنه يتحقق في أجل قصير، بينما يتحقق هدف التعليم في آماط طويلة.

عمليا عادة ما يتزامن التكوين والتعلم، حيث يتم البدء بتعريف الفرد بجوانب الوظيفة وأصول الممارسة الصحيحة وعلاقتها بالوظائف الأخرى، ثم بعد ذلك تتم تنمية مهاراته من خلال التكوين لضمان حسن أداء العمل. وبالتالي فصعوبة الفصل بين التعلم و التكوين في الحياة المهنية تجعل منهما وجهين لعملة واحدة ومطلبان رئيسيان للتفوق في العمل.(مرسي، 2003، 333)

## 2-2- التعليم:

هو عملية مقصودة تؤديها مؤسسات أنشئت خصيصا لهذا الغرض، ويقوم به أفراد اختيروا ودربوا للقيام بهذه العملية، بهدف الحصول على المعرفة، أو اكتساب مهارة أو تنميتها أو تنمية قدرات خاصة.(القيسي، 2006، 170)

فهو المهمة الملقاة على عاتق أطراف أخرى لمساعدة المتعلم على تحقيق هدفه.(الحوشان، 2005، 146) كما يعني أساسا زيادة المعلومات ودرجة الفهم والخلفية الثقافية بكل الظروف المحيطة بنا، ويقع العبء الأكبر من هذه المهمة على المدارس والمؤسسات التعليمية الرسمية. بالإضافة إلى ذلك فإن ناتج العملية التعليمية غالبا ما يقاس من خلال القدرة على التحصيل والاستيعاب، كما أنها - عملية التعليم - تركز بالدرجة الأولى على الموضوعات وليس على الأشخاص، فالمهم أن يستوفي الموضوع من كافة جوانبه وأن يكون على قدر من العمق والتحليل، ليستفيد منها في ممارسات الحياة اليومية لاحقا (الصيرفي، ج1، 2009، 26).

في المقابل نجد أن التكوين يركز على زيادة القدرات والمهارات لدى الفرد وتقاس فعاليته بمقدار تقدمه في العمل وليس بمقدار ما يمتلكه من معلومات، فهو - التكوين- يركز على الفرد ونموه بالدرجة الأولى. ويمكن توضيح الفرق بين التعليم والتكوين في الجدول التالي:

الجدول رقم 1- يوضح الفرق بين التعليم والتكوين

التكوين	التعليم	
أهداف سلوكية محددة لجعل العاملين أكثر فعالية في أداءهم لأعمالهم.	تتلاءم مع حاجة الفرد والمجتمع بصفة عامة.	الأهداف
يمكن أن تكون لفترة قصيرة خاصة عندما تهدف إلى الحصول على خبرات أو معارف محددة.	تستغرق وقتا طويلا.	الوقت المستغرق
ضيق ومحدد طبقا لاحتياجات ومتطلبات العمل.	عام، واسع ومحدد.	المحتوى
أسلوب تلقي المعلومات الجديدة وكذا أسلوب التطبيق العملي لها، أي الأداء الفعلي للخبرات والمهارات.	أسلوب تلقي المعلومات الجديدة.	الأسلوب

المصدر: محمد الصيرفي، ج1، 2009، ص 26

### 2-3- التكوين والتنمية البشرية:

توسعت المفاهيم المتعلقة بالتنمية البشرية وتعددت ومنها:

- أنها عملية توسيع خيارات الناس (صحية، تعليمية، اقتصادية.....)

- أنها عملية تطوير قدرات وطاقات الناس وصولا إلى نوعيات خاصة، ليكونوا قادرين على تحقيق خياراتهم ومطالبهم وتطلعاتهم. لذا يجب العمل على تنمية هؤلاء البشر ضمن استراتيجيات محددة والتكوين قطب من أقطابها.(عساف، 2008، 17-19)

ويعد هذا الأخير نشاطا مؤثرا في نجاح المنظمة، ومحددا لمدى استمرارها، لذا يجب الاهتمام به وربطه باستراتيجياتها، خططها وأهدافها. هذه الأخيرة تحدد في شكل أرقام، مستويات وأنماط معينة، يساهم التكوين في تحقيقها، باعتباره عملية



منظمة يتم من خلالها تغيير السلوكيات والمعارف والدافعية للموظفين العاملين من أجل تحسين عملية التوافق بين خصائص قدرات الفرد ومتطلبات الوظيفة. وبناء على هذا يساعد التكوين العاملين على القيام بواجبات وظائفهم، ويمدهم بالجديد الذي يطور حياتهم الوظيفية، ويساهم في رسم مساهم المهني. في حين تركز التنمية على تناول الفكر الحديث، وتنمية استعداد الفرد لتقبل المسؤوليات المستقبلية مع اهتمام أقل بواجبات الوظيفة.

من هنا نجد أن التكوين يركز على الحاضر والمستقبل القريب، بينما تركز التنمية على المستقبل. (المغربي، 2007، 142)

من جهة أخرى يختلف التكوين عن التنمية البشرية في أن هذه الأخيرة أوسع نطاقاً من العملية الأولى، فمصطلح تنمية الأفراد يشمل كل جهد يتم بذله لزيادة مهارة، معارف وقدرات العاملين حتى لو تم بذل هذا الجهد خارج نطاق البرامج التكوينية المخططة. (الصيرفي، ج1، 2009، 22)

#### 2-4- التكوين المستمر وتربية الراشدين:

إن مصطلح تربية الراشدين يشير إلى نشاط منظم يتم على مستوى الفرد وهو الراشد الذي ترك النظام الدراسي النظامي، هدفه تحفيز تطوير الاتجاهات، المعارف والقدرات، أو استدخال قيم تسمح له بممارسة دوره في المجتمع بطريقة أخرى، إذ يتعلق الأمر بنشاط منظم يسمح للراشد بالاستفادة من المعلومة حتى يتمكن من متابعة الأهداف الفردية والجماعية. (Dominicé.P, 1979, 12)

#### 3- محددات التكوين:

3-1- المحددات البيئية: يمثل كل من التنوع وعدم التجانس بعدين تقليديين من أبعاد البيئة الخارجية للمنظمة، ولهما تأثير على الحاجات التنظيمية لتكوين

الأفراد، ومع افتراض أن المنظمة تحاول أن تغطي احتياجاتها الموضوعية من التكوين فإن هذين البعدين أيضا سيؤثران على حجم التكوين الفعلي الذي تقدمه المنظمة.

إن التنوع وعدم التجانس يساهم في زيادة مقدار التكوين المطلوب، أو التعلم من خلال الممارسة الفعلية سواء للعاملين الجدد أو القدامى. فالسرعة الهائلة في التقدم التكنولوجي تدفع المنظمات إلى تقديم المزيد من خدمات التكوين لمواردها البشرية، كما أن التغيرات التكنولوجية تحتم على المنظمة تجديد وتحديث المهارات والمعرفة الحالية للتعامل مع التكنولوجيا الجديدة.

**3-2- المحددات التنظيمية:** يؤثر المركز المالي والاقتصادي للمنظمة على المبالغ التي تنفقها على الاستثمار في مواردها البشرية، وعلى مجال الأنشطة التكوينية بصفة خاصة. هذه الأخيرة يزداد أو ينخفض الإنفاق عليها وفقا لمدى قوة المركز المالي للمنظمة والسيولة والتدفق المالي في الفترات المختلفة. وتلعب الخصائص الديمغرافية (الأعمار، المستويات التعليمية، نسبة العاملين إلى الإداريين في المنظمة) للأفراد العاملين بالمنظمة دورا في التأثير على حجم ومقدار التكوين الذي تقدمه، زد على ذلك الجوانب الثقافية التنظيمية، ومن أهمها العرف المتبع فيما يتعلق بالتكوين والتعلم، فالمنظمات التي تؤمن بالتكوين وتشجعه ستكون الأنشطة التكوينية بها مستمرة أكثر من تلك التي لا تؤمن ثقافتها بالتكوين.

**3-3- العوامل والظروف داخل المؤسسة:** التي تفرض تأثيرها على اختيار أسلوب التكوين. (بن عيشي، 2012، 89-91)

#### **4- دواعي التكوين:**

- التطورات الخارجية: وتتمثل في مختلف التغيرات التي تقع في المحيط

- الخارجي كالتطورات التكنولوجية، الاجتماعية، الثقافية و الاقتصادية ...
  - المنافسة الداخلية و الخارجية: قد زادت حدة المنافسة نظرا للتطورات في الأنظمة الاقتصادية، العولمة والتكتلات الاقتصادية.
  - تغير متطلبات العملاء: نظرا لتطور احتياجاتهم و رغباتهم وميولهم إلى تحقيق الجودة في المنتجات والخدمات المعروضة.
  - اكتساب معلومات جديدة.
  - تغيير إيجابي في الأذهان والوسائل كوسائل التسيير.
  - التحكم في مختلف وسائل التسيير كالإعلام الآلي... (طرطار، 1993،
- (82)

### 5- مراحل عملية التكوين:

إن التخطيط الفعال للبرنامج التكويني ذو أهمية كبيرة، إذ لابد أن يتفق مع الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها والتي من شأنها أن تحقق تحسينا وتطويرا في مهارات الأفراد العاملين لديها، لذلك لابد من اتباع خطوات أساسية علمية لإعداد برنامج تكويني فعال، إذ يمكن إرجاع غالبية الأخطاء وأسباب الفشل في التكوين إلى ارتجال القرارات والتسرع في تنفيذها. ولتجنب ذلك لابد من تصميم متقن وجيد لعملية التكوين، كما أن التنفيذ الجيد لمختلف خطواتها يساعد على تحقيق الأهداف بأدنى المشاكل والأخطاء.

والحديث عن مراحل التكوين يقتضي إتباع التالية منها:

#### 5-1- تحديد المشاكل وإقرار الطرق الأنجع لحلها: فالأمر هنا يتعلق بجمع

المعلومات وتحليلها خاصة تلك المتصلة بعملية التكوين، لذا لا يجب أن ينظر إلى هذه المرحلة على أنها عملية مرحلية مؤقتة، بل ينبغي أن تكون جزءا متكاملًا من نظام المعلومات يوفر كافة البيانات التي يمكن الاعتماد عليها في رسم

السياسات والتخطيط واتخاذ القرارات. (برير، 1997، 123) ومن بين المعلومات التي يمكن استخدامها في التخطيط للعمليات التكوينية تلك المتعلقة بـ:

- التنظيم الإداري للمنظمة.
- الأهداف والسياسات.
- تطور النشاط.
- أسلوب ممارسة الوظائف الإدارية.
- الإمكانيات المادية.
- الأفراد العاملين.
- الظروف المحيطة. (السلمي، 1985، 361 - 364)

#### 5-2- تحديد الاحتياجات التكوينية في المنظمة وتحليل العمل: تستهل هذه

الخطوة بتحديد فجوة الأداء أي الفارق بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب أو المتوقع للوظيفة. (البرادعي، 2008، 131)

كما أن هذه الخطوة تعطي معنى لعملية التكوين، لأنها تسمح بإلقاء الضوء على الفارق الموجود بين الوضعية الحالية (مستوى المهارات قبل التكوين) والوضعية المرجوة أو المستهدفة مستقبلاً (مستوى المهارات المكتسبة)، وهذا لتلبية المتطلبات الناجمة عن التغيير سواء كان مرجواً أو مفروضاً، والمعلومات المتحصل عليها تسمح بـ:

- تحديد محتوى برنامج تكوين مناسب لهذه الحاجيات.
- اختيار القائمين على عملية التكوين .
- تمكين المتكون من التعرف على المهارات التي سيكتسبها أو يحسنها .
- ويمكن أن تأخذ هذه العملية عدة أشكال من بينها:
- التحقيقات: وتكون على شكل استبيانات موجهة للأفراد المستهدفين من

عملية التكوين بهدف جمع المعلومات حول الاحتياجات التكوينية.

- ملمح المهارات: ويتضمن تحديد المهارات اللازمة لشغل منصب معين.

- تشخيص الأداء: ويهدف إلى قياس الفارق الموجود بين المستوى الحقيقي

وذلك المراد الوصول إليه. (Bach.P, 2007, 33-39)

**5-3- تحديد أهداف برنامج التكوين:** الهدف هو صياغة لما سيقوم به

المتكون من أداء. وأهداف البرنامج التكويني تعد بمثابة العقد الموقع بين المتكون

والمتكون، ويوضح هذا العقد ما سيقوم به المتكونين. هذه الأهداف يجب أن تكون

واضحة، كاملة، صحيحة ولا تحتل أي لبس أو غموض. والهدف التكويني يجب

أن يتضمن ثلاثة عناصر هي:

- **الأداء:** وهو النشاط العملي لاكتساب مهارة محددة أو المهمة المطلوب

تأديتها.

- **الشروط أو الظروف:** وتمثل عناصر البيئة اللازمة للأداء من أدوات،

معدات ، أجهزة... لإنجاز المهارة، أو الظروف التي سيتم خلالها تنفيذ المهمة

والتي سيتم فيها ملاحظة سلوك القائم بها.

- **المعايير القياسية:** وهي المقاييس المحددة لقبول واجتياز الأداء، مثل

درجة الدقة، الحد الزمني... (البرادعي، 2008، 161-162)

**5-4- تنفيذ برنامج التكوين:**

تحتاج هذه العملية إلى مراعاة مرحلتين أساسيتين متكاملتين حتى تتم بنجاح

وفعالية وهما:

أ- **مرحلة الإعداد للتكوين:** وتتضمن تحضير جميع الترتيبات اللازمة لتنفيذ

البرنامج التكويني مع مراعاة جميع التفاصيل وعلى قدر عال من الدقة والاهتمام،

وتتضمن هذه المرحلة عدة خطوات فرعية منها:

- التنسيق مع المكوّنين.
- توفير الخدمات المصاحبة (كتحضير أماكن التكوين والأدوات والأجهزة الملائمة لتنفيذ العملية، وضع الترتيبات اللازمة لتوفير خدمات المشاركين (كالنقل، الإقامة...)).
- وضع ترتيبات الزيارات الميدانية إن وجدت.
- تحديد إجراءات وخدمات الطوارئ كسلامة المكان، الإسعافات الأولية...
- إعداد الترتيبات اللازمة لعملية الافتتاح.

ب- **مرحلة التنفيذ الفعلي:** يقوم بها المكونون حسب الجدول الزمني المحدد وحسب الخطة المتفق عليها. ونجاح هذه المرحلة مرهون بـ:

- ب1- شخصية المكون وكفاءته: وتمثل أهم عنصر يتحكم في فعالية التكوين ونجاحه أو إخفاقه. وشخصية المكون تتكون من تفاعل مجموعة مقومات هي:
  - المقومات العضوية: يتحدد على أساسها توازن المكون وصحته البدنية.
  - المقومات الانفعالية: وهي مهمة للسيطرة على المشاركين، وتحقيق القبول لديهم وتفاعلهم معه.

- المقومات الإدراكية: وتتمثل في مخزون المعرفة والخبرة والمهارة لديه.

ب2- أعداد المتكويين ودرجة تجانس مستوياتهم.

ب3- المناخ العام السائد خلال فترة التكوين كتنظيم القاعات، التجهيزات والوسائل. (عساف، 2008، 288-302)

#### 5-5- تقييم البرامج التكوينية :

تتشكل عملية التكوين من عدة مراحل متكاملة بدءاً من تحديد الاحتياجات التكوينية إلى غاية تقييمها للتعرف على نقاط القوة للاستفادة منها وتعزيزها، ونقاط الضعف لمعالجتها وتلاقيها مستقبلاً.

ويقصد بالتقييم عملية القياس الهادفة إلى معرفة ما تم تحقيقه من أهداف، ويشمل بهذا المفهوم كل العناصر المشكلة لعملية التكوين من مكونات، مناهج، متكونين، خطط واستراتيجيات، محتوى المادة، الوقت المخصص لها، الأساليب المعتمدة ومستوى ما تم تحقيقه من أهداف. (برعي، 1991، 375)

كما يقصد به قياس التأثير الذي تركه التكوين على المتكونين والحصيلة التي خرجوا بها من العملية التكوينية، من عادات جديدة أو مهارات ومعارف واتجاهات اكتسبوها، ونوعية التغيرات الحاصلة في سلوكهم. (باشات، 1987، 292)

إذا فعلية تقييم مدى نجاح البرامج التكوينية تعتبر جزءا حيويا من أي برنامج عام للتكوين، إذ لا جدوى من رصد الأموال لهذه العملية إن لم تكن مفيدة، ويفترض أن توضح أول خطوة في تقييمها معايير النجاح وأساليب قياس هذه المعايير، وتعد المعايير الأربعة التالية أهمها وهي:

أ- معيار رد الفعل: وقيس انطباعات المتكونين حول قيمة البرنامج وأهميته، ما تلقوه من تعليم، ومدى سرورهم أثناء المشاركة في البرنامج.

ب- معيار التعلم: وقيس مقدار التعلم الذي تحقق نتيجة للبرنامج التكويني، وذلك باستخدام امتحانات لتقدير كمية المعلومات التي تم الاحتفاظ بها من هذا البرنامج .

ج- معيار السلوك: يقيس ما تعلمه المتكون من أنماط سلوكية جديدة وبدأ في استخدامها في مجال العمل إثر الانتهاء من البرنامج التكويني.

د- معيار الناتج: يأخذ بعين الاعتبار أهداف المؤسسة، ويقوم على المقارنة بين التكاليف والفوائد المحققة من البرنامج التكويني. (رونالد. ي ريجيو، 2013،

(218)

6- أهمية تقييم عملية التكوين: يعد التكوين من الأنشطة التي تتفق عليها المنظمة الكثير من الجهد والوقت، لذلك لا بد من قياس عائدها وبيان مدى إسهامه في تنمية المعارف واكتساب المهارات وتحسين السلوك. فإذا وضعت الأهداف التكوينية وصممت برامجها بصورة ملائمة فلا بد من التعرف على نتائجها الفعلية والعوامل المؤثرة فيها سلبيًا وإيجابيًا. (عبد الوهاب، 155)

من هنا تكمن أهمية تقييم التكوين في:

- الوقوف على انجازات الخطة التكوينية وما تم تحقيقه من أهداف.
- بيان مدى النجاح في تطبيق مبادئ وأسس التكوين عند تنفيذ البرامج.
- التوصل إلى نقاط القوة لدعمها ونقاط الضعف لتلافيها.
- تحديد المعوقات التي تواجه تنفيذ البرامج والعمل على تذليلها.
- توفير المعلومات التي تشكل القاعدة التي يعتمد عليها في اختيار الأولويات في البرنامج التكويني.
- التوصل إلى مدى مساهمة المتكويين في تطبيق الخبرات التي تعلموها والمهارات التي اكتسبوها في أعمالهم.
- الوقوف على الفوائد المباشرة وغير المباشرة التي تعود على المنظمة، والتأكد من أن عملية التكوين قد حققت أغراضها. (الطعاني، 1999، ص 148)

#### الجانب التطبيقي:

#### 1- وصف مكان إجراء الدراسة:

أجريت هذه الدراسة بمديرية الحماية المدنية لولاية ميلة وتنقسم هذه الأخيرة إلى قسمين:

- المديرية: وتضم ثلاث مصالح أساسية هي مصلحة الوقاية، مصلحة الإسعاف ومصلحة الإنقاذ.



- وحدة التدخل: وتحتوي عل الآليات والعتاد المستخدم من طرف أعوان الحماية المدنية خلال عمليات التدخل.

## 2- المنهج المستخدم:

تتعلق هذه الدراسة بأشكالية تقييم فعالية عملية التكوين المهني من خلال انتقال أثرها إلى موقع العمل، انطلاقا من تقصي مكتسباتها ومدى تحويلها إلى موقع العمل الفعلي من طرف الفرد المتكوّن، والفوائد التي تعود على المنظمة من وراء ذلك، وبناء على هذا يعد المنهج الوصفي أنسب ما يكون لإتمامها. فهو يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة بتقرير خصائصها كما توجد في الواقع، ووصف العوامل المتسببة في ظهور الظاهرة موضوع الدراسة ثم تشخيص ذلك بمحاولة تقديم إجابة أو مساعدة (دويدار، 1996، 173).

## 3- مجتمع الدراسة:

يتشكل مجتمع هذه الدراسة من موظفي الحماية المدنية لولاية ميلة ضباطا وأعوانا والبالغ عددهم 775 فردا، موزعين في طبقتين حسب الرتب. الأولى للضباط والثانية للأعوان، حيث بلغ عدد الضباط الذين تتدرج رتبهم بين عقيد وملازم 60 ضابطا، بينما بلغ عدد الأعوان 715 عونا من مساعد، رقيب، عريف وإطفائي.

## 4- عينة الدراسة:

إن الهدف من هذه الدراسة هو تقييم فعالية عملية التكوين المهني من خلال انتقال أثرها إلى موقع العمل انطلاقا من تقصي مدى تحقيق البرامج التكوينية المعدة للأهداف المنتظرة، والتي تنعكس من خلال تحويل المكتسبات إلى موقع العمل وإلى أي درجة مكنت من تحقيق الأهداف التنظيمية.

من هذا المنطلق تشكلت عينة الدراسة وهي عينة حصصية من فئتين مختلفتين، تضم أولها أعوان الحماية المدنية الذين استقادوا في وقت سابق من دورة تكوينية قبل الالتحاق بمناصب العمل، ولا زالوا يستفيدون وبصورة منتظمة ومتواصلة من دورات تكوينية تفرضها طبيعة العمل، فهم بذلك المعنيون مباشرة بتحويل مكتسباتها إلى موقع العمل. أما الفئة الثانية فتتكون من الضباط وهم المسؤولون المباشرون على تقييم العملية التكوينية من حيث مدى تطبيق الأفراد المتكويين لمكتسبات التكوين وكذا مدى تحقيقها لأهداف المنظمة.

ونظرا لطبيعة مجتمع الدراسة الذي ينقسم إلى طبقتين وهما طبقة الضباط وطبقة الأعوان وكلاهما في مديرية الحماية المدنية لولاية ميله، وباعتماد العينة الحصصية كعينة ممثلة له فقد بلغ حجمها الممثل لكل فئة كالتالي:

- بالنسبة لفئة الضباط: يبلغ العدد الإجمالي للضباط 60 ضابطا، أجريت الدراسة النهائية مع 36 منهم، أي ما يعادل 60% وهو حجم العينة في الطبقة الأولى.

- بالنسبة لفئة الأعوان: يبلغ العدد الكلي للأعوان 715 عون، أجريت الدراسة النهائية مع 238 منهم، أي ما يقابل نسبة 33,28%، وهو حجم العينة في الطبقة الثانية.

الجدول رقم -2- يوضح توزيع أفراد العينة

فئة الأعوان	فئة الضباط	
715	60	العدد الاجمالي في كل طبقة
238	36	عدد أفراد العينة في كل طبقة
33,28%	60%	النسبة الممثلة لكل طبقة

المصدر: الباحثة.

## 5- أداة الدراسة "الاستبيان":

يعرف الاستبيان على أنه دليل يتضمن مجموعة من الأسئلة تطرح بصفة لفظية أو مكتوبة، تصاغ بطريقة موضوعية ومحددة وتكون إما مفتوحة أو مغلقة. والهدف من استخدامه الحصول على معلومات وبيانات محددة بطريقة سريعة، خاصة في معرفة سلوكيات وآراء أفراد العينة نحو موضوع معين (Berthiaume.F, 1981, 21).

والاستبيان كان من أهم الأدوات التي مكنت الباحثة من جمع الحقائق والمعلومات من المفحوصين للإحاطة بموضوع الدراسة من جهة، والتقيد وعدم الخروج عن أطره العريضة ومضامينه التفصيلية وجوانبه النظرية والتطبيقية من جهة أخرى.

وحتى يلبي الاستبيان أغراض البحث تم تصميم استبيانين أسئلتها مغلقة، أحدهما وجه لأعوان الحماية المدنية المستفيدين من الدورات التكوينية، والآخر وجه للضباط بصفتهم القائمين على تقييم عملية التكوين. والإجابة على الاستبيانين تكون باختيار أحد البدائل التالية: نعم إلى حد ما، لا.

## 6- عرض وتفسير النتائج:

إن تقييم فعالية عملية التكوين المهني يستدعي مشاركة أطراف عديدة كونه موضوع معقد ومتشعب، ويشكل المتكونين ورؤسائهم قطبين هامين فيها. وفي هذه الدراسة يمثل أعوان الحماية المدنية فئة المتكونين نظرا لاستفادتهم من البرامج التكوينية وقيامهم باستخدام مكتسبات التكوين عند الالتحاق بمنصب العمل بعد الانتهاء من أي دورة تكوينية. أما القطب الثاني فيتمثل في ضباط الحماية المدنية بصفتهم المسؤولين المباشرين عن الأعوان، ومن مهامهم تقييم مدى تحويل المتكونين لمكتسبات التكوين وكذا مدى تحقيق التكوين للأهداف التنظيمية.

بعد تطبيق أداتي الدراسة المتمثلتين في استبيانين أحدهما موجه لأعوان الحماية المدنية والآخر للضباط، وبعد تفريغ استمارتي الدراسة وإجراء المعالجة الاحصائية المناسبة من حساب للتكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينتين الممثلتين لفنتي الدراسة واستعراض النتائج سيتم تفسيرها في ضوء التساؤلات المطروحة. إذ ستُعرض النتائج تبعا للمحاور المشكلة للاستبيانين وذلك على النحو التالي:

6-1- فيما يتعلق بالتساؤل الأول: هل يمكن الحديث عن تحويل مكتسبات

التكوين دون التأكد من مواءمة محتوى برامجه للأهداف المتوخاة منه؟

الجدول رقم - 3- يوضح استجابات الأعوان لعبارات المحور الأول حول محتوى البرامج التكوينية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Σ	الاستجابات			العبرة	
			لا	إلى حد ما	نعم		
0.418	2.79	238	1	48	189	ت	تمكن المتكون من التعرف على المهام الخاصة بالوظيفة
		100	0.4	20.2	79.4	%	
0.521	2.74	238	9	45	184	ت	توفر للمتكون معلومات حول طبيعة العمل
		100	3.8	18.9	77.3	%	
0.616	2.58	238	16	67	155	ت	تغطي الجوانب العملية للوظيفة
		100	6.7	28.2	65.1	%	
0.638	2.57	238	19	65	154	ت	تغطي الجوانب النظرية للوظيفة
		100	8	27.3	64.7	%	
0.660	2.53	238	22	68	148	ت	تتماشى والتطورات الحاصلة في مجال الإنقاذ
		100	9.2	28.6	68	%	
0.611	2.57	238	15	73	150	ت	تتماشى والتطورات الحاصلة في مجال الإسعاف
		100	6.3	30.7	63	%	
0.597	2.57	238	13	77	148	ت	تتماشى والتطورات الحاصلة في مجال الوقاية
		100	5.5	32.4	62.2	%	

تحويل المكتسبات: أحد مؤشرات مواءمة محتوى البرامج التكوينية لاحتياجات المتكون

0.660	2.47	238	22	81	135	ت	توجد علاقة بين الجانب النظري للبرنامج وجانبه التطبيقي
		100	9.2	34	56.7	%	
0.621	2.50	238	16	87	135	ت	تتوافق والاحتياجات التكوينية للوظيفة
		100	6.7	36.6	87	%	
0.570	2.69	238	13	48	177	ت	تمكن المتكون من التعرف على الجوانب التنظيمية للعمل
		100	5.5	20.2	74.4	%	
0.642	2.59	238	20	58	160	ت	تزود المتكون بطرق التعامل مع الحشود أثناء الحوادث
		100	8.4	24.4	67.2	%	
0.800	2.18	238	58	78	102	ت	توفر للمتكون معلومات خاصة بإصلاح العتاد في حال حدوث عطب
		100	24.4	32.8	42.9	%	
0.739	2.37	238	37	76	125	ت	تزود المتكون بمعلومات حول كيفية صيانة العتاد
		100	15.5	31.9	52.5	%	
0.583	2.71	238	17	59	162	ت	تزود المتكون بمعلومات حول كيفية الحفاظ على العتاد
		100	7.1	24.8	68.1	%	
0.618	2.61	238	17	59	162	ت	توفر للمتكون المعدات الخاصة بالجانب العملي للتكوين
		100	7.1	24.8	68.1	%	
.6660	2.40	238	24	94	120	ت	تحتوي على مادة تعليمية واضحة
		100	10.1	39.5	50.4	%	
.6870	2.42	238	27	84	127	ت	يستخدم المتكون خلال التكوين معدات مماثلة لتلك المستعملة في العمل
		100	11.3	35.3	53.4	%	

المصدر: الباحثة

من خلال معاينة النتائج المعروضة في الجدول يتبين أن آراء أعوان الحماية المدنية تميل إلى الموافقة على أن التكوين المهني الفعال يتطلب إعداد برنامج يلائم الأهداف المنتظرة منه، فمحتوى البرامج التكوينية يتسم بعدة مزايا ويحقق عدة غايات منها أنه:

- يمكن المتكون من التعرف على المهام المنوطة به والخاصة بالوظيفة، فيزوده بمعلومات تثري معرفته بطبيعة عمله، ويعرفه على جوانبه التنظيمية، كما

- أنه يغطي الجوانب العلمية والعملية للوظيفة بصورة تكاملية بين شقيه النظري والتطبيقي، هذا الأخير تستخدم خلاله معدات مماثلة لتلك المستخدمة في العمل.
- يزود المتكون بمعلومات عملية حول كيفية صيانة العتاد والحفاظ عليه وإصلاحه في حالة حدوث أعطال، ومعلومات أخرى حول طرق التعامل مع الحشود أثناء الحوادث.
- يتوافق مع الاحتياجات التكوينية المتجددة للوظيفة لأنه يتماشى والتطورات الحاصلة في مجالات الإنقاذ، الإسعاف والوقاية.

فيما يتعلق بالتساؤل الثاني: ما هي مظاهر التغير الحاصلة والدالة على تحويل مكتسبات التكوين الواجب مراعاتها عند القيام بالتقييم بالنسبة للفرد من جهة وللمنظمة من جهة أخرى؟

الجدول رقم - 4- يوضح استجابات الأعوان لعبارات المحور الخاص بالمظاهر الدالة على تحويل المتكون لمكتسبات التكوين

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Σ	الاستجابات			العبارة	
			لا	إلى حد ما	نعم		
0.475	2.79	238	7	36	159	ت	تمكني من أداء مهام الوظيفة
		100	2.9	15.1	81.9	%	
0.592	2.69	238	16	42	180	ت	تنمية مهاراتي في استخدام المعدات
		100	6.7	17.6	75.6	%	
0.560	2.65	238	10	64	164	ت	تنمية مهاراتي في تقديم الإسعافات بكفاءة
		100	4.2	26.9	68.9	%	
0.623	2.58	238	17	66	155	ت	زيادة السرعة في إنجاز العمل
		100	7.1	27.7	65.1	%	
0.632	2.55	238	18	70	150	ت	زيادة الدقة في إنجاز العمل
		100	7.6	29.4	63.0	%	
0.500	2.68	238	4	67	167	ت	تجنب الإصابات
		100	1.7	28.2	70.2	%	

0.543	2.70	238	10	51	177	ت	تنمية جاهزيتي المستمرة للعمل
		100	4.2	21.4	74.4	%	
0.646	2.61	238	21	52	165	ت	تكوين علاقات جيدة مع زملاء العمل
		100	8.8	21.8	69.3	%	
0.611	2.65	238	17	50	171	ت	تنمية روح الفريق الواحد
		100	7.1	21.0	71.8	%	
0.673	2.50	238	24	70	144	ت	تنمية القدرة عل اتخاذ القرارات
		100	10.1	29.4	60.5	%	
0.730	2.35	238	36	82	120	ت	تنظيم التجمهر حسب طبيعة التدخل
		100	15.1	34.5	50.4	%	
0.626	2.61	238	18	58	162	ت	تنظيم عمليات الانقاذ بفعالية
		100	7.6	24.4	68.1	%	

#### المصدر: الباحثة

من خلال ملاحظة النتائج المبينة في الجدول يتضح أن أعوان الحماية المدنية يؤيدون فكرة أن التكوين المهني الفعال يمكن المتكون من تحويل مكتسبات عملية التكوين إلى موقع العمل، ويتجلى ذلك من خلال المهارات التي يضعها المتكون قيد التنفيذ فور عودته إلى عمله بعد الانتهاء من أي دورة تكوينية. فدور التكوين المهني الفعال يبرز عندما يتمكن المتكون من أداء مهام وظيفته على أكمل وجه، فيكون قادرا على على استخدام المعدات وتقديم الاسعافات بكفاءة وبالسرعة والدقة اللازمتين واللذان لا تتأثيان إلا بالتخلي بالجاهزية المستمرة للعمل. كما أن للتكوين المهني مكتسبات أخرى يحولها المتكون إلى موقع العمل يكون طابعها علائقيا كتكوين علاقات جيدة مع زملاء العمل وتنمية روح الفريق الواحد. زد على ذلك فإن فعالية التكوين المهني تنعكس من خلال القدرة على اتخاذ القرارات وتنظيم الحشود وعمليات الانقاذ بفعالية.

6-2- فيما يتعلق بالتساؤل الثالث: ما مدى قدرة المتكون على تحويل

مكتسبات التكوين بعد التحاقه بمنصب العمل؟

الجدول رقم - 5 - يوضح استجابات الضباط لعبارات المحور الخاص بمدى تحويل المتكون لمكتسبات التكوين بعد التحاقه بمنصب عمله

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Σ	الاستجابات			العبارة
			لا	إلى حد ما	نعم	
0.6	2.44	36	02	16	18	ت
		100	5.6	44.4	50.0	%
يتمتع المتكونون بالمهارات اللازمة لاستخدام المعدات بكفاءة						
0.50	2.58	36	00	15	21	ت
		100	00	41.7	58.3	%
يتمتع المتكونون بسرعة التدخل.						
0.50	2.47	36	00	19	17	ت
		100	00	52.8	47.2	%
يملك المتكونون الكفاءة في تقديم الإسعافات.						
0.64	2.39	36	03	16	17	ت
		100	8.3	44.4	47.2	%
لدى المتكونين الكفاءة خلال عمليات الانقاذ.						
0.66	2.31	36	04	17	15	ت
		100	11.1	47.2	41.7	%
لدى المتكونين القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة عند توزيع المهام.						
0.60	2.58	36	02	11	23	ت
		100	5.6	30.6	63.9	%
يتمتع المتكونون بالجاهزية المستمرة.						
0.63	2.00	36	07	20	09	ت
		100	19.4	55.5	25.0	%
لا يتعرض المتكونون لإصابات أثناء تأدية المهام.						
0.60	2.03	36	06	23	07	ت
		100	16.7	63.9	19.4	%
لدى المتكونين المهارات اللازمة لإصلاح العتاد عند حدوث خلل.						
0.63	2.36	36	03	17	16	ت
		100	8.3	47.2	44.4	%
يتمتع المتكونون بالمهارات اللازمة لصيانة العتاد.						
0.57	2.69	36	02	07	27	ت
		100	5.6	19.4	75.0	%
يعمل المتكونون بروح الفريق الواحد.						

المصدر: الباحثة

تشير النتائج المبينة في الجدول أن آراء ضباط الحماية المدنية تميل إلى الموافقة على أن فعالية التكوين المهني تتوقف على مدى تحويل المتكون



لمكتسباتها بعد التحاقه بمنصب عمله، وتتمثل هذه المكتسبات في الجاهزية المستمرة والكفاءة أثناء عمليات الانقاز وتقديم الاسعافات واستخدام المعدات المصحوبة بسرعة التدخل وعدم التعرض للإصابات أثناء تأدية المهام.

كما أن صيانة العتاد وإصلاحه عند تعطله من المؤشرات الدالة على فعالية عملية التكوين كونها مكتسبات بالإمكان ملاحظتها والوقوف على مدى تحويلها من طرف المتكون.

### الخاتمة

أضحى الاهتمام بالتنمية البشرية من المساعي ذات الأولوية بالنسبة للمنظمات على اختلاف أنواعها، باعتبارها الشريان الحيوي للتنمية الشاملة والمستدامة في ظل ما يشهده عالم اليوم من مظاهر التغيير والتجديد المعقدة والمستمرة. وحتى تضمن المنظمة الاستمرارية وتحقق التميز والتقدم والتفوق في خدماتها تلجأ إلى اعتماد العديد من النشاطات لتنمية رأس مالها البشري، ويأتي التكوين المهني على رأسها كونه أحد المقومات الرئيسية لتنمية الموارد البشرية ووسيلتها نحو الارتقاء بأداء أفرادها وتنمية مهاراتهم حسب متطلبات العمل وطبيعة المنظمة. فهو يهدف إلى خلق المهارات اللازمة للنجاح وتحقيق أقصى استخدام للقدرات والطاقات البشرية وتحسين طرق وأساليب العمل عن طريق تعزيز وتطوير وإحداث التغيير - إن اقتضى الأمر- في مهارات، معارف، اتجاهات وسلوك العاملين.

وحتى يحقق التكوين المهني هذه الغايات لا بد أن يكون ذا نوعية متسما بالفعالية، وهذا يعني أن يتمكن من تحقيق أهدافه. فلا يمكن بذلك الحديث عن الفعالية إلا في سياق علاقتها مع الوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة التي تبرز من خلال معاينة الأثر المنتظر منه في الميدان، وارتداده على المنظمة،

خاصة وأن الغاية الأولى منه -التكوين المهني- هي تزويد هذه الأخيرة بأفراد قادرين على تسييرها وجعلها تزدهر وتثمر.

كما أنه لا يمكن الحديث عن فعالية عملية التكوين المهني دون إخضاعها إلى التقييم الذي أضحى أكثر من أي وقت مضى ضرورة حتمية مهما كانت طبيعة المنظمة التي تعتمده. فلا يمكن الاكتفاء بالتكوين من أجل التكوين خاصة وأنه يتطلب وقتاً وجهداً وتكاليف مادية. وباعتباره استثماراً فمن المهم معرفة عوائده للتأكد من مردوديته، وذلك بتشخيص مواطن ضعفه وقصوره لتلافيها مستقبلاً أو التخفيف من حدتها، والتركيز على نقاط القوة لدعمها واستغلالها في التحديث والتطوير.

فتقييم عملية التكوين يصبو إلى الوصف الدقيق لمستويات الأفراد بعد إخضاعهم لها، فيمكن بذلك الحكم الموضوعي على مدى النجاح في الوصول إلى الأهداف المسطرة مسبقاً لتجاوز النقائص والمشاكل التي يعاني منها العاملون، كما يزود المنظمة بمعلومات حول مستوى فعالية هذه العملية للحكم على نجاحها أو فشلها في تحقيق ما أعدت لأجله واتخاذ القرارات اللازمة بشأن ذلك.

من هذا المنطلق جاءت الدراسة الحالية للبحث في تقييم فعالية عملية التكوين المهني من خلال انتقال أثرها إلى موقع العمل، بهدف تسليط الضوء على أهم الجوانب الواجب مراعاتها عند القيام بذلك خاصة وأن هذه الخطوة المهمة في عملية التكوين يمكن أن تأخذ عدة أبعاد أهمها:

- محتوى البرامج التكوينية ودوره في تحقيق الأهداف المنتظرة من عملية التكوين.

- مكتسبات عملية التكوين وتتعلق بالمهارات المسطرة في البرامج التكوينية والتي تمكن المتكويين من اكتسابها.

- تحويل المكتسبات وتطبيقها واقعيًا من طرف المتكونين عند العودة إلى مناصب عملهم.
- أثر التكوين وعائده على المنظمة ويتعلق بإسهام المتكونين في تطوير المنظمة بفضل المهارات الجديدة المكتسبة خلال التكوين.
- وقد بينت نتائج الدراسة أن معايير التقييم المرتبطة بفعالية عملية التكوين يجب أن تركز على عدة جوانب أهمها:
  - إعداد برنامج تكويني يحقق الأهداف المنتظرة منه، وهذا ما ذهبت إليه آراء أعوان الحماية المدنية، فالبرامج التكوينية تصمم بعد تحديد الحاجات التكوينية والتي تشير إلى الفجوات أو النقائص الملاحظة في أداء الأفراد الواجب تغطيتها من قبل هذه البرامج.
  - لذلك يتحدد محتوى البرامج بما يتوافق مع الأهداف المتوخاة من عملية التكوين والتي يجب أن تكون واضحة ودقيقة وقابلة للقياس والتقييم لأنها تستخدم كقاعدة أو كأساس لتحديد محتوى البرامج، كما يجب أن تشمل مادتها على مواضيع حديثة تتوافق وطبيعة الحاجات لتقدم إلى المتكونين بأسلوب ومنهج يتمشى وطبيعة المادة في حد ذاتها من جهة ونوعية المتكونين من جهة أخرى. فكلما كان الهدف واضحًا ستكون الخطوات الموصلة إليه كذلك واضحة المعالم لأن البرنامج التكويني المعد بناءً على قاعدة أهداف واضحة سيمكّن المتكون من اكتساب المعارف والسلوكيات الضرورية لتطوير مهاراته.
- تحويل مكتسبات عملية التكوين ويشير إلى مجموعة التغيرات الحاصلة في المعارف والاتجاهات وانعكاسها على الأداء، فأراء أعوان وضباط الحماية المدنية ترجح أن فعالية عملية التكوين مرهونة بمعيار السلوك الذي يعكس ما تعلمه المتكون من أنماط سلوكية أو مهارات جديدة وبدأ في استخدامها في مجال العمل، أو يشير إلى مدى التغيير الذي حدث في أداء المتكون نتيجة تطبيقه لما

تعلمه، ويكون ذلك أثناء تأديته لمهام وظيفته إثر الانتهاء من الدورة والتكوينية.  
- أثر التكوين المهني وعائده على المنظمة ويقصد به ناتج عملية التكوين الذي يخدم أهداف المنظمة لأنه يحدث تغييرا ايجابيا على مستواها، وقد يأخذ عدة أشكال كالتقليل من معدلات التغيب، الدوران وحوادث العمل.

### قائمة المراجع

- أحمد إبراهيم باشات: أسس التدريب. ط1، دار النهضة العربية، القاهرة. 1978.
- أحمد طرطار: الترشيد الاقتصادي للطاقات الانتاجية في المؤسسة. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر. 1993.
- بسيوني محمد البرادعي: تنمية المدرب العربي. دليل كامل عن تقييم التدريب المهني. ط1، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة. 2008.
- بشرى كاظم سلمان الحوشان: علم النفس بين يدك. ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان. 2005.
- جمال الدين محمد مرسي: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين. دار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية. 2003.
- حسن أحمد الطعاني (1): التدريب الإداري المعاصر. دار المسيرة للطباعة، عمان. 2010.
- حسن أحمد الطعاني (2): التدريب مفهومه وفعاليتيه. بناء البرامج التدريبية وتقييمها. ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان. 2007.
- حلمي المليجي (1): علم النفس المعرفي. ط1، دار النهضة العربية، بيروت. 2004.

- رونالد ي. ريجيو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي. ترجمة فارس حلمي. ط2، دار الشروق للنشر والتوزيع، مصر. 2013.
- صالح عودة سعيد: إدارة الأفراد. الجامعة المفتوحة، طرابلس. 1994.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة. 2007.
- عبد الفتاح محمد دويدار (1): أصول علم النفس المهني وتطبيقاته. دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت. 1995.
- عبد الفتاح محمد دويدار (2): مناهج البحث في علم النفس. دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية. 1996.
- عبد المعطي عساف: التدريب وتنمية الموارد البشرية. الأسس والعمليات. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان. 2008.
- علي محمد عبد الوهاب: نحو استراتيجية عربية للتدريب في الميادين الأمنية. معهد الإدارة العامة، الرياض.
- عمار بن عيشي: اتجاهات التدريب وتقييم الأفراد. ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان. 2012.
- كامل بربر: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت. 1997.
- محمد جمال برعي: فن التدريب الحديث في مجالات التنمية. ط1، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة. 1970.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي (1): التدريب الإداري. المدربون والمتدربون وأساليب التدريب. ج1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان. 2009.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي (2): التدريب الإداري. الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي. ج2، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان. 2009.
- نايف القيسي: المعجم التربوي وعلم النفس. ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان. 2006.
- نجم العزاوي: التدريب الإداري. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن. 2006.

- مسمودي زين الدين: عوامل التكوين وعلاقتها باتجاهات طلبة المدرسة العليا للأساتذة نحو مهنة التدريس من خلال دراسة تتبعية. أطروحة دكتوراه دولة في علم النفس التربوي، إشراف أ. د. لوكية الهاشمي، جامعة قسنطينة. 1997 - 1998.
- Bach. P: Le management de projets de formation en entreprise, administration et organisation. 1<sup>ere</sup> édition, De Boeck Université, Bruxelles. 2007.
- Berthiaume. F: Initiation à la recherche en psychologie. Ed HRW. Montreal. 1981.
- Dominicé. P: La formation, enjeu de l'évaluation. Edition Peter Long. Berne. 1979.
- Ferry. G: La pratique du travail en groupe. Une expérience de formation d'enseignants. 2<sup>eme</sup> édition, Dunod, Paris. 1970.
- Sillamy. N : Dictionnaire de psychologie. Larousse, Paris. 1999.