



جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د

في علم النفس المدرسي

الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه و، التقييم و الإدماج المهنيين

دراسة ميدانية بمراكز التكوين المهني لولايات الغرب

إشراف الأستاذ:

- صدقاوي كمال

إعداد الطالبتين:

- دامن أمينة

- براهيم عائشة

لجنة المناقشة:

الأستاذ(ة)	الرتبة	الصفة
قايد عادل	رئيسا	أستاذ تعليم عالي
بوشريط نورية	مناقشا	أستاذة محاضرة ا
صدقاوي كمال	مشرفا و مقررا	أستاذ محاضر ا

السنة الدراسية : 2022/2021

# إلى

إلى مفتاح الخير و دليل الجنة ، إلى نوري في الظلمات و التي قاسمتني أفراحي و  
أحزاني و سهرت لسهري ، أمي الحبيبة **فتيحة**

إلى روح أبي الحبيب **أحمد**

إلى وحيدي **محمد** أخي العزيز

إلى **هوارية** زوجة أخي و أختي العزيزة

إلى حبيبي و روعي الصغير **أحمد** ابن أخي

إلى حبيبات قلبي ، و شقيقات روعي أخواتي

**فاطمة ، شريفة ، نعيمة**

إلى كل من تربطني بهم صلة الدم ، كل أفراد عائلة دامن و عائلة سمير ، و الى كل من  
ينتمي إلى نسب العائلتين ، و الى كل من تربطني بهم صلة القلب و كل من إلتقيتهم في  
مشوار حياتي .

إلى زميلتي و من قاسمتني عملي **عائشة**

إلى كل اسم غاب ذكره عني و مأواه القلب

**أمينة**



أحمد الله عز وجل على منه و عونہ لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو  
الأمم لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي إمتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر  
على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في  
الحياة،

**أبي الغالي** على قلبي أطل الله في عمره؛

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء،  
التي رعتني حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد، و كانت دعواها لي  
بالتوفيق، تتبعني خطوة خطوة في عملي، إلى من إرتحت كلما تذكرت ابتسامتها  
في وجهي نبع الحنان **أمي** أعز ملاك على القلب و العين جزاها الله عني خير  
الجزاء في الدارين؛

إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكي أدخل على قلوبهما شيئا من السعادة

إلى فلذة كبدي **محمد خالد**

و أخواتي **أمينة و مروى**

الذين تقاسموا معي عبء الحياة ؛

كما أهدي ثمرة جهدي لأستاذي الكريم الدكتور: **صدقاوي كمال** الذي كلما تظلمت  
الطريق

أمامي لجأت إليه فأنارها لي و كلما دب اليأس في نفسي زرع فيا الأمل لأسير  
قدما و كلما سألت عن معرفة زودني بها و كلما طلبت كمية من وقت الثمين  
وفره لي بالرغم من مسؤولياته المتعددة؛ إلى كل أساتذة قسم العلوم الاجتماعية؛  
و إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا و في أنفسنا قبل أن  
تكون في أشياء أخرى...

قال الله تعالى : " إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم... "

الآية 11 من سورة الرعد

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

**عائشة**

## كلمة شكر و عرفان

إن الشكر لله أولاً ، شكرا جزيلا وحمدا كثيرا ، على أن من علينا بإتمام و انجاز هذا العمل المتواضع .

كما نتقدم بالشكر الجزيل و العرفان بالجميل شكرا لا تكفي الحروف وصفه ، أو الأقلام خطه أو الأعداد حصره لمن كان شمس ينير مسارنا و يبين دربنا ، إلى الذي ساعدنا مساعدة المعلم لتلامذته و الأب لأبنائه

إلى الأستاذ الكريم \*\*\* صدقاوي كمال \*\*\* ، على مساعدته لنا و تكرمه علينا بنصائحه مند بداية أول حرف إلى آخر حرف في المذكرة .

كما نشكر كل الأساتذة اللذين أفادونا بمعلومات حول هذا الموضوع خاصة الأستاذة بوشريط نورية و السيد قرين العربي مدير مركز تكوين مهني بالولاية ، وكل أساتذة علم النفس بجامعة ابن خلدون تيارت .

نشكر لجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذا البحث .

و في الأخير نشكر كل من ساعدنا في انجاز هذا البحث من قريب أو من بعيد .

أمينة و عائشة ...

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	الإهداء
ت	شكر و تقدير
ث	فهرس المحتويات
خ	قائمة الجداول
خ	قائمة الأشكال
د	ملخص الدراسة باللغة العربية
ذ	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية
1	مقدمة
<b>الباب الأول : الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول : الإطار العام للدراسة</b>	
5	1. الإشكالية
8	2. تساؤلات الدراسة
8	3. فرضيات الدراسة
9	4. أهداف الدراسة
9	5. أهمية الدراسة
9	6. مفاهيم الدراسة
10	7. حدود الدراسة
<b>الفصل الثاني : الاحتياجات التدريبية</b>	
13	تمهيد
13	1. مفهوم التدريب و أهميته
15	2. مفهوم الاحتياجات التدريبية
16	3. أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية
17	4. أنواع الاحتياجات التدريبية
19	5. مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية
19	6. أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية
23	7. طرق ووسائل تحديد الاحتياجات التدريبية
27	8. نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية
28	9. خطوات تحديد الاحتياجات التدريبية
29	10. معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية

31	خلاصة
<b>الفصل الثالث : التوجيه في قطاع التكوين المهني</b>	
33	تمهيد
33	1. التكوين المهني في الجزائر
33	1.1 مفهوم التكوين المهني
34	2.1 أهمية التكوين المهني
34	3.1 التطور التاريخي للتكوين المهني في الجزائر
36	2. التوجيه المهني في الجزائر
36	1.2 مفهوم التوجيه المهني
37	2.2 نشأة التوجيه المهني و أهميته
39	3.2 مراحل التوجيه في قطاع التكوين المهني بالجزائر
42	3. مستشار التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين بقطاع التكوين المهني
42	1.3 تعريف مستشار التوجيه، التقييم و الإدماج المهنيين و شروط توظيفه
44	2.3 مهام مستشار التوجيه، التقييم و الإدماج المهنيين و نشاطاته
45	3.3 محاور نشاطات مستشار التوجيه، التقييم و الإدماج المهنيين
50	خلاصة
<b>الباب الثاني : الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الرابع : إجراءات الدراسة الميدانية</b>	
53	تمهيد
53	1. الدراسة الاستطلاعية
53	1.1 أهداف الدراسة الاستطلاعية
53	2.1 مكان و زمان الدراسة الاستطلاعية
53	3.1 أدوات الدراسة الاستطلاعية
54	4.1 الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة
58	2. الدراسة الأساسية
58	2.1 منهج الدراسة
58	2.2 عينة الدراسة الأساسية
59	3.2 إجراءات تطبيق أداة الدراسة الأساسية
59	4.2 الأساليب الإحصائية المستعملة

الفصل الخامس : عرض و تحليل و تفسير النتائج	
63	تمهيد
63	1. عرض و تحليل و تفسير نتيجة التساؤل العام
71	2. عرض و تحليل و تفسير نتيجة الفرضية الأولى
72	3. عرض و تحليل و تفسير نتيجة الفرضية الثانية
74	خلاصة
76	قائمة المراجع
82	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
55	جدول يوضح صدق الاتساق الداخلي	01
58	معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ و طريقة التجزئة النصفية	02
59	توزيع مستشاري التوجيه حسب الولايات	03
60	توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص الأكاديمي	04
61	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الاقدمية	05
63	يوضح التكرارات و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري	06
66	جدول المحك المعتمد في تحديد درجة الاحتياجات	07
71	يوضح نتائج اختبار (ت) للدرجة الكلية للاستبيان وفق متغير سنوات الاقدمية	08
72	جدول يوضح اختبار التباين للدرجة الكلية للاستبيان وفق متغير التخصص الأكاديمي	09

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
60	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص الأكاديمي	01
61	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير سنوات الاقدمية	02



## ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية للكشف و التعريف عن الاحتياجات التدريبية و تحديدها لدى مستشاري التوجيه و التقييم و الإدماج المهنيين بمراكز التكوين المهني و التمهيين و كذا المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني بولايات الوطن خاصة ولاية تيارت ، تيسمسيلت ، سعيدة ، سيدي بلعباس ، معسكر ، تلمسان و ولاية البيض ,و معرفة ما إذا كانت هناك فروق في الاحتياجات التدريبية لدى هذه الفئة باختلاف متغير التخصص الأكاديمي و سنوات الأقدمية حيث اعتمدت الباحثتان في دراستهما المنهج الوصفي و استعملتا في ذلك استبياناً للاحتياجات التدريبية مصمما من طرفهما مكونا من 5 محاور متمثلة في:

الإعلام التوجيه و التقييم ,المتابعة النفسية و البيداغوجية ,المساعدة على الإدماج المهني ,الدراسات و التحقيقات و بعد التأكد من صدق و ثبات ما تعرف بالخصائص السيكومترية للأداة تم تطبيقها على عينة قوامها 89 مستشار و بعد المعالجة النظرية و التطبيقية توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-أن درجة الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه و التقييم و الادماج المهنيين لمؤسسات التكوين المهني من معاهد وطنية متخصصة في التكوين المهني و مراكز التكوين المهني و التمهيين تراوحت بين المنخفضة و المتوسطة حسب الترتيب التنازلي التالي : الدراسات و التحقيقات , المساعدة على الادماج المهني , المتابعة النفسية و البيداغوجية , التوجيه و التقييم , الاعلام .

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في تقدير لاحتياج التدريبي لدى مستشاري التوجيه و التقييم و الادماج المهنيين تعزى لمتغير التخصص الاكاديمي .

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في تقدير لاحتياج التدريبي لدى مستشاري التوجيه و التقييم و الادماج المهنيين تعزى لمتغير سنوات الاقدمية .

## **Résumé de l'étude :**

La présente étude vise à détecter et identifier les besoins de formation et à les identifier avec les conseillers d'orientation, d'évaluation et d'insertion professionnelle dans les centres de formation professionnelle et d'apprentissage, ainsi que les instituts nationaux spécialisés dans la formation professionnelle dans les états du pays, notamment Tiaret, Tissemsilt, Saida, sidi belabes, el bayed, tlemcen et Mascara, et savoir s'ils le sont Il existe des différences dans les besoins de formation de ce groupe selon la variable de spécialisation académique et les années d'ancienneté Dans leur étude, les deux chercheurs ont adopté l'approche descriptive Ils ont utilisé un questionnaire pour la formation besoins conçus par eux constitués de 5 axes représentés en :

Médias, orientation et évaluation, suivi psychologique et pédagogique, aide à l'insertion professionnelle, études et investigations, et après vérification de la validité et de la stabilité de ce que l'on appelle les propriétés psychométriques de l'outil, il a été appliqué à un échantillon de 89 consultants , et après traitement théorique et appliqué, l'étude a abouti aux résultats suivants:

-professionnelle dans les établissements de formation professionnelle des instituts nationaux spécialisés en formation professionnelle et des centres de formation professionnelle et d'apprentissage était moyen selon l'ordre décroissant suivant : études et investigations, aide à l'insertion professionnelle, aide psychologique et suivi pédagogique, Orientation et évaluation, information.

-Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans l'estimation des besoins de formation des conseillers professionnels en orientation, évaluation et insertion en raison de la variable de spécialisation académique.

-formation des conseillers professionnels d'orientation, d'évaluation et d'insertion du fait de la variable des années d'ancienneté.

## مقدمة :

يعتبر التوجيه المهني عنصرا بعيد الأثر في شخصية الفرد ، ففي مرحلة من مراحل حياة الإنسان يتساءل عما سيكون عمله مستقبلا ؟ و هل ستتوافق مهنته التي سيختارها مع قدراته واستعداداته وطموحاته التي يحلم بتحقيقها ولهذا السبب اعتبر التوجيه واحد من أهم الركائز التي يستند عليها قطاع التكوين و التعليم المهنيين في الجزائر الساعي إلى منح كل مواطن تأهيلا مهنيا في ظل تكافؤ الفرص لالتحاق بسوق الشغل و العمالة .

و لأجل تحقيق هذا الهدف ، قام هذا الأخير باستغلال و توفير كل الموارد المادية والبشرية ، ومن بينها تجنيد مستشاري التوجيه ، التقييم والإدماج المهنيين لمرافقة المترشحين والمتمهنيين و التلاميذ طيلة فترة تربصهم ودراساتهم بالمؤسسات التكوينية ، حيث يقوم مستشار التوجيه بمرافقة الشباب في مختلف المراحل عن طريق الإعلام ، التوجيه ، المتابعة النفسية و البيداغوجية والمساعدة على الإدماج المهني ، عبر التنسيق مع مختلف هيئات الدعم والتشغيل من أجل مساعدتهم على ولوج عالم الشغل .

ولكن التطورات والتغيرات الحاصلة في الأفكار والنظريات و في شتى مجالات المعرفة تفرض على جميع الموارد البشرية مواكبتها وملاحقتها لتحقيق مردود مهني أفضل ، بما في ذلك مستشار التوجيه المهني الذي يجب عليه أيضا الاستزادة بالمعرفة الجديدة في ميدان التوجيه وتحيين المعلومات القديمة بما يناسب الثورة العلمية والتكنولوجية السارية في الوقت الراهن ، ولا يتأتى هذا إلا من خلال تقدير احتياجاته التدريبية و الوقوف على مواطن النقص لديه ثم تغطيتها لتطوير مهاراته و أدائه .

ونظرا لأهمية التدريب في المسيرة المهنية للموارد البشرية وقلة المواضيع المتعلقة بشريحة مستشاري التوجيه بقطاع التكوين المهني في هذا المجال ، ارتأينا القيام بهذه الدراسة لمعالجة موضوع تحديد الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين .

واستنادا لخطوات البحث العلمي قمنا بتقسيم الدراسة إلى بايين أساسيين احدهما :  
الجانب النظري و الآخر الجانب الميداني ، وفق الفصول الآتية :

● الفصل الأول : بعنوان الإطار العام للدراسة والذي شمل إشكالية الدراسة وتساؤلاتها إضافة إلى فروضها ومفاهيمها وختم الفصل بحدود إجراءاتها .

- الفصل الثاني : ركزنا في هذا الفصل على الخلفية النظرية للاحتياجات التدريبية بدءا من مفهوم التدريب والاحتياج مرورا بأنواعه وطرق ووسائل وخطوات تحديده و أخيرا المعوقات التي تواجه هذا التحديد .
- الفصل الثالث : استنادا إلى ما خلصنا إليه في الفصل السابق حول أن من بين أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية تحليل المنظمة ، الوظيفة والفرد فقد ارتأينا تناول هذه العناصر وتحليلها في هذا الفصل عبر التطرق إلى التوجيه في قطاع التكوين المهني و ذلك من خلال التعرض إلى التكوين المهني في الجزائر من ناحية المفهوم و الأهمية و التطور التاريخي ، ثم انتقلنا الى التوجيه لنفصل في مفهومه أيضا ونشأته وتطوره في الجزائر ، لنصل إلى المورد البشري المقصود بهذه الدراسة وهو مستشار التوجيه التقييم و الإدماج المهنيين عبر التعرف عليه وعلى شروط توظيفه ومهامه وأخيرا العراقيل التي تصادفه أثناء تأدية واجباته .
- الفصل الرابع : يعتبر مدخل الدراسة الميدانية و هو تحت عنوان إجراءات الدراسة الميدانية وقد تناولنا في طياته منهج الدراسة وميدانها وعينتها بالإضافة إلى الخصائص السيكومترية لأداة القياس و الأساليب الإحصائية المستخدمة لاختبار فروض الدراسة و الإجابة عن تساؤلاتها.
- الفصل الخامس : تناول هذا الفصل عرض وتحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها في ضوء الدراسات السابقة و الأطر النظرية لتختم الدراسة في نهاية هذا الفصل باستنتاج عام يحوي أهم ما توصل إليه البحث و كذا بعض التوصيات .

# الباب الأول :

# الجانب النظري

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- 1- الإشكالية
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- فرضيات الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- أهمية الدراسة
- 6- مفاهيم الدراسة
- 7- حدود الدراسة

## 1. الإشكالية:

يعتبر رأس المال البشري عنصراً أساسياً وفعالاً في تحريك عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية وأصبح الاستثمار فيه ضرورة ملحة تلجأ إليها جميع المنظمات في العالم لتحقيق أهدافها وضمان نموها وإستمراريتها ، وكغيرها من الدول النامية اهتمت الجزائر بالموارد البشري عبر تكوينه وتدريبه وتطوير مهاراته للرفع من أدائه ، وذلك من خلال مجموعة من البرامج والهيئات الإدارية والتربوية على حد سواء ومن بين القطاعات المعنية بذلك قطاع التكوين والتعليم المهنيين ، والذي تعتمد سياسته على هدفين أساسيين تكوين اليد العاملة المؤهلة من جهة، وتلبية متطلبات احتياجات سوق الشغل من جهة أخرى ومن اجل تحقيق هذه الأهداف سعى هذا الأخير إلى توفير كل الإمكانيات اللازمة من تشريع وتنظيم و تأطير للفاعلين الرئيسيين في العملية التكوينية ، ومن أبرزهم مستشار التوجيه،التقييم والإدماج المهنيين حيث تعد مهام مستشار التوجيه إحدى المهام الأساسية في مؤسسات التكوين المهني ، فهو المسؤول عن مرافقة طالب التكوين من متربصين و متمهين قبل وأثناء وبعد فترة التكوين مما يجعله عصباً فعالاً في قطاع يستقطب ويستهدف جميع شرائح المجتمع.

فوظيفة مستشار التوجيه في مؤسسات التكوين المهني تكتسي أهمية قصوى

تتجلى في تلك الخدمة النفسية التربوية ،الفردية والجماعية التي تقدم للمتربصين

والمتمهين والتلاميذ بهدف المحافظة على ذواتهم وشخصياتهم وتهيئة الظروف التي

تساعد على تكيفهم أثناء اختيار وبناء مشروعهم المهني، بما في ذلك ما يقدمه من

خدمات في الإعلام ، التوجيه والتقييم و المتابعة النفسية و البيداغوجية ، والمساعدة

على الإدماج المهني.

ولكي يقوم مستشار التوجيه بوظائفه على أكمل وجه وجب تكوينه وتدريبه على النحو الأفضل

مما يسمح له بتأدية كافة المهام المنوط بها ، ووجب أيضاً تنمية معارفه ومهاراته بما يناسب

التطورات و التغييرات الحاصلة على جميع الأصعدة. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال إخضاعه لتدريب

شامل ومتكامل يستجيب لمتطلباته وحاجاته المهنية. ذلك أن التدريب هو " ذلك التطوير المنظم

للمعرفة و المهارات والاتجاهات التي يحتاج إليها الفرد، حتى يتمكن من القيام بأداء واجباته بكفاءة

(قيس المؤمن وآخرون ، 1997:137 ) فهو في واقعہ يمثل عملية مستمرة متكاملة تتضمن أجزاء

وعناصر مختلفة يقوم كل منها بدور متميز ، ولكن الفاعلية النهائية للتدريب وكفاءته في تحقيق أهدافه تتوقف على مدى التكامل بين أجزائه وعناصره ( السكارنة ، 2011 )

وأهم عنصر يركز عليه هو تحديد الاحتياج التدريبي والذي يعد الركن الرئيس وحجر الأساس الذي يبنى عليه نجاح أي برنامج تدريبي يسعى فعليا إلى تحقيق أهداف المنظمة وإشباع احتياجات عمالها، وكغيره من العمال في مختلف المنظمات يعاني مستشار التوجيه في قطاع التكوين المهني من بعض المشاكل و العراقيل التي تمنعه من القيام بعمله بشكل جيد، وعلى رأس هذه المشاكل عدم وجود مراكز أو مديريات للتوجيه المهني تعمل على توحيد آليات عمل مستشار التوجيه وتقن أدوات عمله ومهامه المسطرة بشكل عام في المناشير و الجرائد الرسمية ، كما أن عدم وجود مفتشين من سلك التوجيه عدد وجهات النظر وعزز الاختلافات في ممارسة مهام مستشاري التوجيه عبر كافة ربوع الوطن، مما جعل كل مستشار يقوم بنشاطاته بالاعتماد على قدراته الخاصة وخبراته الشخصية مرتكزا في ذلك على تكوينه القاعدي أو البيداغوجي أو تكوينات تحسين المستوى التي تنظمها المعاهد الوطنية للتكوين المهني بالإضافة إلى توجيهات مفتشين أو مسؤولين لا يمتون لسلك التوجيه بصلة.

وقد لاحظنا من خلال احتكاكنا بميدان العمل كوننا من شريحة مستشاري التوجيه و التقييم و الإدماج المهنيين اعتماد هذه الفئة بشكل كبير على ما اكتسبه أفرادها من تعليمهم الأكاديمي أو تبعا لمجهودهم الشخصي و الخبراتي ، ووفق وجهة نظرنا كمستشاري توجيه فإن تكوينات تحسين المستوى المخصصة لفائدتنا لا تلبي احتياجنا التدريبي الذي قد يساعدنا على تطوير مهنتنا وتسهيل الوظائف التي نقوم بها ، وحسب رأينا و رأي كل زملائنا أن أغلب المهام التي نقوم بها أصبحت تكتسي طابعا إداريا، ولم يعد خضوعنا للتربصات ضروريا مادام محتوى التدريب لا يتلائم مع حقيقة الممارسة الفعلية.

و في سياق مواز ، توصلت دراسة أجرتها عليم و تراري (2020) حول تصور برنامج تدريبي في الإرشاد و التوجيه المهني على ضوء تحديد احتياجات التدريب لدى مستشاري التوجيه بقطاع التكوين المهني ، إلى أن المستشارين بحاجة للتدريب بدرجة متوسطة ، و حسب الترتيب التنازلي التالي : الدراسات و التحقيقات: التقييم و التوجيه ، الإدماج المهني ، المرافقة والإعلام . كما تبين انه لا توجد فروق في الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير الجنس و متغير المؤهل العلمي و متغير سنوات الخبرة وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها 98 مستشارا من غرب البلاد ( عليم تراري ، 2020).



ورغم ندرة الدراسات المتعلقة بمستشاري التوجيه بقطاع التكوين المهني إلا أن هناك بعض منها لامست مهام مستشار التوجيه المهني والصعوبات التي يواجهها عن قرب , و لعل أبرزها تلك الدراسات التي أجرتها عواطف روايقية ( 2019 ) حول واقع التوجيه بأحد مراكز التكوين المهني بأم البواقي و التي توصلت إلى أن مستشار التوجيه يعاني من عدة صعوبات و نقائص في عملية التوجيه تعيقه على القيام بعمله بشكل سليم , ومن أهمها إشراك وربط مهام الموجه المهني بمهام إدارية , ضيق الوقت المخصص لعمل التوجيه , عد توفر الاختبارات النفسية لمعرفة الميول و القدرات , عدم السماح لمستشار التوجيه بالمشاركة في الندوات و اللقاءات وحتى تبادل الزيارات مع زملائه لزيادة رصيده في مجال التوجيه المهني ( روايقية ، 2019 ) .

وعلى نطاق أوسع توصلت فاطمة الزهراء شاعة (2018) في دراستها حول تحديد الاحتياجات التدريبية لمستشار التوجيه و الإرشاد المدرسي في مجال المهارات الإرشادية إلى أن مستشار التوجيه في حاجة كبيرة للتدريب لاكتساب المهارات الإرشادية اللازمة لكي يؤدي أعماله بشكل فعال , كما أنها توصلت إلى عدم وجود فروق دالة في تقدير المستشارين لاحتياجاتهم و التدريبية تعزى لمتغيري التخصص الأكاديمي و السنوات الخبرة (شاعة،2018)

أما دراسة أوصيف فضيلة (2017) والتي هدفت إلى دراسة معوقات تطبيق الاختبارات و المقاييس النفسية التي يواجهها مستشار التوجيه بمؤسسات التكوين المهني , فقد بينت النتائج المتوصل إليها أن معوقات تطبيق الاختبارات والمقاييس النفسية تعود بالدرجة الأولى إلى المستشار في حد ذاته (فهمه لكيفية وإجراءات تطبيق الاختبارات , تكوينه , تخصصه ..... الخ ) ثم تأتي المعوقات الإدارية و التنظيمية في الدرجة الثانية , كما انه لا توجد فروق تعزى لمتغيري الجنس و الخبرة (أوصيف،2017)

كما توصلت أيضا دراسة لحوالي وعبد الله علي سليمان (2016) المتعلقة بالاحتياجات التدريبية لمديرية المدارس الحكومية بغزة في ضوء مجالات تنمية المواد البشرية , حيث توصلت أيضا إلى وجود فروق في الاحتياج تعزى إلى متغير الخبرة (الحولي ، عبد الله سليمان ،2016)

أما دراسة بن دبكة 2014 ,فقد سعت للتعرف على الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه و التقييم والإدماج المهنيين في مراكز و معاهد التكوين و التعليم المهنيين ولاية بسكرة , معتمدة في ذلك على الاختبار المعرفي المكون من ثلاثة 03 محاور ( التوجيه - الإعلام - المتابعة ) ,حيث أجريت الدراسة ,و بينت نتائجها أن هناك نقص لدرجة انعدام في جانب التوجيه ,ونقص في جانب المتابعة ولديهم كفاية في جانب الإعلام ,وقد ربطت الباحثة جوانب النقص تلك بسبب عدم

تنظيم عملية التوجيه بشكل عام وتكليف المستشار بأعمال إدارية كما أوصت ببرامج تدريبية مركزة في جانب التوجيه .وخاصة الاختبارات النفسية المهنية , و تقنيات المقابلة المقننة , وتطبيق نظريات التوجيه المهني ( بن دبكة ، 2014 )

أما دراسة صمادية وبني نعيم (2009) التي هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لدى المرشدين التربويين العاملين في مدارس محافظات شمال الأردن في ضوء متغيرات المؤهل العلمي ,سنوات الخبرة والتخصص العلمي ,والتي طبقت على عينة قوامها 438 مستشارا و مستشارة . فقد توصلت إلى أن مستوى الاحتياج التدريبي متوسط , أن هناك فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة (صمادي وبني ،2009)

وانطلاقا مما سبق و استنادا إلى حاجة الموظفين عموما وموظفي سلك التوجيه خصوصا إلى التدريب لتطوير العمل و تحسين الأداء ارتأت الباحثتان المساهمة بهذه الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه , التقييم و الإدماج المهنيين بمؤسسات التكوين و التعليم المهنيين في مختلف ولايات الوطن في محاولة لإزاحة الستار عن طبيعة و مستويات الاحتياج لدى هذه الفئة . مما دفعنا لطرح التساؤلات الآتية:

## 2 . تساؤلات الدراسة :

- ما الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين و ما درجتها؟
- هل هناك فروق دالة إحصائيا في درجات الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين تعود لمتغير الأقدمية ؟
- هل هناك فروق دالة إحصائيا في درجات الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين تعود لمتغير التخصص؟

## 3. فرضيات الدراسة :

- هناك فروق دالة إحصائيا في درجات الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين تعود لمتغير الأقدمية .
- هناك فروق دالة إحصائيا في درجات الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين تعود لمتغير التخصص.

## 4. أهداف الدراسة :

- التعرف على الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه المهني في مجالات الإعلام ,الاتصال ,التوجيه ,التقييم ,المتابعة والمساعدة على الإدماج المهني , وفي مجال التحقيقات والدراسات .

- ترتيب الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه و التقييم و الإدماج المهنيين حسب درجة الحاجة إليها .
  - الكشف عن الفروق في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه و التقييم و الإدماج المهنيين بمؤسسات التكوين المهني باختلاف التخصص الأكاديمي و سنوات الاقدمية .
  - 5. أهمية الدراسة : يستمد هذا البحث أهميته من عدة اعتبارات يمكن تلخيصها فيما يلي :
  - تسليط الضوء على الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه ،التقييم و الإدماج المهنيين في قطاع التكوين و التعليم المهنيين في مجال عملهم .
  - إثراء البحوث العلمية بإضافة جديدة حول برامج تنمية الموارد البشرية , وفي مقدمتها التدريب باعتباره ركيزة هامة للنمو في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم .
  - لموضوع الدراسة أهمية خاصة كونه يمس صميم تخصصنا الوظيفي كوننا مستشاري التوجيه ،التقييم والإدماج المهنيين بقطاع التكوين و التعليم المهنيين وبالتالي فالتعرف على احتياجاتنا التدريبية يسمح لنا بتلبية متطلباتنا و من ثمة تنمية مهاراتنا الوظيفية .
  - إبراز ضرورة الاهتمام بدراسة الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية لمعرفة النقص و الفجوات الموجودة ومن ثمة سدها و بالتالي إمكانية تحسين أداء الموظفين مستقبلا .
6. مفاهيم الدراسة :

#### ❖ الاحتياجات التدريبية :

- اصطلاحا : تعرف الاحتياجات التدريبية على أنها جوانب النقص التي يتسم بها أداء العاملين في منظمة ما , لأي سبب من الأسباب و التي يجب أن تتضمنها برامج التدريب المقدمة إلى هؤلاء العاملين بنا يعمل على تحسين هذا الأداء ( الصباغ ،1994 : 147 )
- إجرائيا :هي مجموعة الأنشطة والمهارات و المعارف التي يراى مستشاري التوجيه ،التقييم والإدماج المهنيين بأنهم بحاجة لإحداث تغييرات عليها و التدرب على ممارستها من اجل تطوير أدائهم بما يتناسب والمهام الموكلة إليهم, و تقاس بالدرجة الكلية التي يتحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال استجاباتهم على فقرات الاستبيان المصمم لهذه الدراسة بمجالاته الخمس ( الإعلام ،التوجيه و التقييم , المتابعة , المساعدة على الإدماج المهني , الدراسات و التحقيقات )
- ❖ **مستشار التوجيه ،التقييم و الإدماج المهنيين**:هو موظف في مركز أو معهد للتكوين و التعليم المهنيين,حاصل على شهادة الليسانس في علم النفس الإكلينيكي،التوجيه المدرسي،التربوي،الصناعي

أوشهادة معترف بها،و المكلف بمجموعة من المهام المتمثلة في الإعلام ،التوجيه ،المتابعة،إجراء الدراسات و المساعدة على الإدماج المهني

❖ **الإعلام** :هو مجموعة الأنشطة الإعلامية الموجهة للجمهور الباحث عن التكوين و المطلوب من مستشار التوجيه التخطيط لها و تنسيقها داخل و خارج المؤسسة

❖ **التوجيه و التقييم** :هو مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها مستشار التوجيه و التي تهدف إلى مساعدة الفرد على اختيار تخصص تكويني ملائم لقدراته،ميوله و استعداداته باستخدام الأدوات و الوسائل التقييمية المناسبة كالمقابلة .

❖ **المتابعة**:ضمان متابعة المترشحين و المتمهين و التلاميذ الذين يعانون من الناحية النفسية و البيداغوجية قصد تمكينهم من مواصلة تكوينهم.

❖ **المساعدة على الإدماج المهني**:تعني مرافقة المترشحين ،التلاميذ،و المتمهين في نهاية التكوين في مجال الإدماج المهني قصد مساعدتهم على البحث الفعلي عن الشغل أو تسيير و إنشاء مشاريع مهنية.

❖ **الدراسات و التحقيقات**:و تضم تلك الدراسات و التحقيقات في مجال التوجيه و الإدماج المهني و الاستقصاءات الخاصة بالتسرب المهني و كذا سبر الآراء المتعلق بمدى تطابق التكوين مع التشغيل.

## 7. حدود الدراسة:

- **الحدود الزمنية** : أجريت الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2022/2021.
- **الحدود المكانية**:تم إجراء الدراسة على مستوى مراكز و معاهد التكوين المهني بولاية : تيارت ، تلمسان ، تسمسيلات ، معسكر ، سعيدة ، سيدي بلعباس وولاية البيض .
- **الحدود البشرية**: شملت الدراسة مستشاري التوجيه ،التقييم و الإدماج المهنيين بمؤسسات التكوين و التعليم المهنيين بولاية : تسمسيلات ، معسكر ، سعيدة ، سيدي بلعباس ، تلمسان وولاية البيض .

# الفصل الثاني

## فصل الاحتياجات التدريبية

- تمهيد

- مفهوم التدريب وأهميته
- مفهوم الاحتياجات التدريبية
- أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية
- أنواع الاحتياجات التدريبية
- مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية
- أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية
- طرق ووسائل تحديد الاحتياجات التدريبية
- نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية
- خطوات تحديد الاحتياجات التدريبية
- معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية

- خلاصة

## تمهيد:

يعد التدريب احد الوظائف الأساسية الراهنة في العالم ،التي تجعل الموظف على اتصال دائم بالتطورات الجديدة وآخر ما توصل إليه العلم في مجال تخصصه وعمله، .فقد أصبحت صناعة التدريب من الصناعات الثقيلة التي تركز على دعائم وأسس قوية ومتكاملة تصل بتكاملها المنظمات إلى التطور السريع والإنتاج الوفير، ومن بين هذه الدعائم تحديد الاحتياج التدريبي الذي يعتبر حجر أساس يقف عليه تصميم محتوى البرامج ونشاطاتها ، وسد الثغرات والعيوب التي تخل بالسير الحسن لعمل الموظف ومجوداته.

لذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مفهوم التدريب وأهم العناصر المتعلقة بالاحتياجات التدريبية من مفاهيم وأنواع للاحتياجات التدريبية ،كذا ا مصادر وأساليب ونماذج تحديدها.

### 1. مفهوم التدريب و أهميته:

• **تعريف التدريب لغة:** في اللغة العربية يقال: تدرّب على شيء أي اعتاد عليه أو تدرّب في الشيء، ونقول درب الجندي بفتح الدال وضم الراء أي صبر وقت الحرب والمدرّب من الإبل الذي ألف الركوب وتعود على المشي في الدروب ( المنجد في اللغة والإعلام، 1986:155)

• **تعريف التدريب اصطلاحا :** تعددت التعاريف وتنوعت باختلاف المجالات والمتخصصين ، فيعرفه علي السلمي على أنه "محاولة لتغيير سلوك الأفراد يجعلهم يستخدمون طرقا وأساليب مختلفة في أداء العمل بشكل مختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب ( السلمي ، 1970:06)

كما يعرف أيضا على أنه نشاط يتم عن طريقه الوصول بالأفراد المتدربين إلى مستوى متقدم من التطور في المعرفة والسلوك والمهارات المختلفة وبكفاءة عالية في تحقيق النتائج المطلوبة ( السن،2005 )

أما ديسلر فيرى أن التدريب هو مجموعة من الفعاليات، ويأتي من ضمنها تخطيط البرامج التدريبية، وتصميمها، ووضعها موضع التنفيذ، فهي تحتوي سلسلة من النشاطات والفعاليات التي ترتبط فيما بينها وفق منهجية علمية محددة تتصف بالتسلسل المنطقي الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة منه، كما يعد بمنزلة مصدر من مصادر تنمية الموارد البشرية وتطوير كفاءتها الإدارية والفنية لتحقيق مردود إيجابي للعملية الإدارية( ديسلر،2009 )

فالتدريب هو مجهود ونشاط منظم ومخططان لإكساب المعارف والاتجاهات الخاصة بالمتدربين، أو تعديلها، أو تغييرها للوصول إلى أفضل صور الأداء الإنساني في ظل الأهداف المطلوبة ( جودة، 2010 )

من خلال التعاريف السابقة ندرك أن التدريب عبارة عن نشاط منظم، مخطط له ومستمر يهدف إلى تنمية قدرات الموظف وصقلها وتزويده بالمعلومات والمعرفة اللازمة التي تسمح له بتطوير نفسه وزيادة كفاءته وإنتاجيته ومردوده في العمل، وبالتالي فجميع الموظفين على جميع المستويات يحتاجون إلى تدريب أثناء الخدمة حتى لو لم يدركوا حاجتهم إليه، وذلك من أجل مواكبة التطورات الحاصلة على جميع الأصعدة.

وانطلاقاً من المفاهيم السابقة ندرك أن التدريب يستمد أهميته من تأثيره المباشر على الفرد والمنظمة و العلاقات الإنسانية التي تسودها، وتظهر هذه الأهمية على المستويات الثلاث كما يلي:

#### ❖ أهمية التدريب للمنظمة : يحقق التدريب الفعال الفوائد التالية للمنظمة :

-زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أن اكتساب العمال للمعارف و المهارات اللازمة لأداء وظائفهم .

-يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة يساعدهم على تقليص الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.

-يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة .

-يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم.

-يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس و مهارات القيادة الإدارية.

-يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة .

-يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات و الاستشارات الداخلية، وبذلك يؤدي إلى تطوير

أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين و الإدارة ( سهيلة محمد عباس ، 2006 : 187 -

188)

#### ❖ أهمية التدريب للعاملين : يحقق التدريب فوائد للعاملين أهمها :

-مساعدتهم في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها .

-مساعدتهم على حل مشاكلهم في العمل .

-يطور وينمي الدافعية نحو الأداء، ويخلق فرصا للنمو والتطور لدى العاملين .  
-مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما .  
-يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين (المرجع السابق : 188 )  
❖ **أهمية التدريب في تطوير العلاقات الإنسانية :** تظهر أهمية التدريب هنا من خلال :  
-يطور العلاقات الإنسانية بين الأفراد العاملين مهما كانت مستوياتهم  
-يوطد العلاقة بين الإدارة و الأفراد العاملين .  
-يساهم في تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين  
-يطور إمكانية الأفراد لقبول التكيف مع المتغيرات الحاصلة في المؤسسة .  
-يطور التدريب من أساليب التفاعل الاجتماعي في أوساط المورد البشري للمنظمة إذ يجعلهم يتكيفون مع ما في البيئة الداخلية للمنظمة فيعزز العلاقة بينهم وبين الإدارة، مميا بذلك التوجه الذي يخدم المنظمة بتوفيره لقيادات مدربة توحد موارد المجتمع، وتستخدمها بشكل أفضل (باسم جميل مطرية، 2016: 4)

## 2. مفهوم الاحتياجات التدريبية:

يتكون مفهوم الاحتياجات التدريبية من شقين هما الاحتياجات والتدريب ، ويقصد بالاحتياج لغة:

الافتقار أو النقص أو الحاجة وتعني القصور عن بلوغ الهدف المطلوب، و الاحتياج هو ما يتطلبه الشيء لاستكمال نقص أو قصور فيه ( محب الدين ، 1965: 25)  
أما التدريب فقد تعددت تعاريفه وتتنوع بحسب المتخصصين والعلماء مما أدى إلى تعدد التعاريف الاحتياجات التدريبية و تنوع مفاهيمها ، فيعرفها G.A, Cole على أنها "إخفاق الفرد أو مجموعة من الأفراد في تحقيق الأهداف المنشودة من تقديم خدمة أو المنتج بالكفاءة و الفعالية المطلوبة (G.A Cole, 1990: 45) ، ويعرفها طعمية على أنها " مختلف التغيرات التي يرجى إحداثها في المشاركين ، في أي برنامج تدريبي، بما في ذلك المعارف، القيم والاتجاهات، أشكال السلوك، ذلك لتمكينهم من الأداء الكفاء لعمل معين يشتمل على مجموعة من المهام المطلوبة، ويرجح شعور هؤلاء بأهميتها(رشدني أحمد طعمية ، 2004: 251) ويرى William .p أن الحاجة التدريبية هي "الفجوة الفرق بين ما يمتلكه الفرد من معارف و مهارات وما يتطلبه العمل الذي يقوم به (William .P. ANTHONY, 328)



وهذا يتوافق مع معوض الذي يرى أن وجود فجوة بين ما يمتلكه الفرد وما يجب أن تكون عليه مهاراته وقدراته يسبب له الشعور بعدم الاتزان والتوتر ، مما يدفعه لتوجيه سلوكه نحو المصادر التدريبية التي تمكنه من تحريك الوضع الذي هو فيه إلى الوضع الذي يجب أن يكون عليه أو يبتغيه ( صلاح الدين معوض :1992, 8 )

و تعرف الاحتياجات التدريبية أيضا على أنها جملة التغيرات المطلوب إحداثها في معارف والمعلومات واتجاهات الأفراد بقصد تطوير أداءهم والسيطرة على المشكلات التي تعترض الأداء والإنتاج(عليوة ، 2001 : 23) .

هذا و يعرف البعض الاحتياج التدريبي بأنه "التفاوت بين ما هو كائن وما يجب أن يكون. وللوصول إلى تحديد الاحتياجات التدريبية فإنه يجب أن نحدد السلوك أو الأداء المراد تغييره أو تطويره، والسلوك أو الأداء المستهدف بعد التدريب، ويلاحظ أن الاختلاف أو الفرق بين السلوك أو الأداء المستهدف هو الأساس لمعرفة درجة الاحتياج التدريبي الذي نسعى للوصول إليه (الخطيب ،1995: 660)

استنادا إلى المفاهيم السابقة يمكننا أن نصف الاحتياجات التدريبية بأنها تلك التغيرات المطلوب إحداثها في سلوكيات الفرد ومهاراته و قدراته بسبب وجود فجوة بين أداءه الفعلي وأداءه المنشود مما يتطلب إحداث التغيير لسد الثغرة وتطوير المهارات والكفاءات لنحو أفضل .ويمكن اعتبار عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بالعملية القاعدية والأساسية في بناء أي برنامج تدريبي ، فمن خلالها يمكن تشخيص العيوب والنقائص التي يعاني منها الأفراد والمنظمات في مجال عملهم وعلى أساس نتائجها يبنى البرنامج التدريبي المصحح و المعالج لتلك العيوب والنقائص ، ومن هنا يستمد تحديد الاحتياج التدريبي ضرورته وأهميته.

### 3. أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

لتحديد الاحتياجات التدريبية أهمية كبرى في نجاح العملية التدريبية وتحقيق أهدافها، كما أن نجاح البرنامج التدريبي يقاس بمدى التعرف على الاحتياجات التدريبية وحصرها وتجميعها ومن ثمة سد تلك الاحتياجات من خلال برامج هادفة ،مصممة وفق قياس سليم لحاجة مطلوبة ، وتتلخص هاته الأهمية فيما يلي:

- 1) تعد الأساس الذي يقوم عليه أي نشاط تدريبي.
- 2) تعد العامل المؤثر الذي يوجه التدريب إلى الاتجاهات الصحيحة المناسبة .
- 3) تعد العامل الأساس في توجيه الإمكانيات المتاحة للتدريب إلى الاتجاه السليم .

(4) توفر الجهد والمال والوقت المبذول في التدريب ( عبد العزيز الزهراني وآخرون ،  
1426: 38)

(5) تعد الأساس الذي يقوم عليه تصميم البرنامج التدريبي، إذ من خلالها يتحدد بدقة ما  
ينبغي تقديمه وما ينبغي إعطاؤه الأولوية على غيره.

(6) تعد المؤشر الذي على أساسه يتم توجيه الإمكانيات و الإجراءات التنفيذية  
للبرنامج التدريبي وذلك نحو تحقيق الأهداف المتوخاة فتعدل مسار البرنامج كلما حاد عنه ( )  
رشدي، احمد طعمية ،2004: 251)

4. أنواع الاحتياجات التدريبية: هناك عدة طرق لتصنيف الاحتياجات التدريبية فيتم تصنيفها  
حسب:

(1) الغاية المرجوة منها : وهي أربعة أنواع وتتمثل في :

• الاحتياجات التي تتعلق بتدريب الأفراد الجدد وكذلك الأفراد الحاليين الذين يراد  
ترقيتهم أو نقلهم إلى وظائف أعلى، وتتسم تلك الاحتياجات عادة بالنمطية والتشابه في جميع  
المنظمات وتشمل على معلومات تنشيطية وتعريفية بخصوص أعمال المنظمة المطلوب  
تهيئة الأفراد لأدائها وأساسيات عامة في العمل الإداري.

• الاحتياجات التدريبية الفنية: وهي الاحتياجات التي تتعلق بضرورة تدريب الأفراد على  
تشغيل وصيانة الأجهزة والمعدات إما بسبب وجود نقص في قدرات ومهارات الأفراد في  
كيفية استخدام هذه الأجهزة أو بسبب حصول المنظمة على أجهزة حديثة يراد تعريف  
العاملين بكيفية استخدامها، وقد تسمى أحيانا بالاحتياجات التدريبية النابعة من التطور  
التكنولوجي.

• الاحتياجات التدريبية الاجتماعية والإنسانية: وهي الاحتياجات التي تهتم بتحسين  
علاقات الأفراد العاملين فيما بينهم وبين رؤسائهم من جهة أخرى، كذلك تهتم بعلاقات  
المنظمة مع زبائنها وعملائها بهدف تطوير تلك العلاقات والسعي لزيادة عدد العملاء بما يولد  
سمعة للمنظمة في محيطها الذي تعمل فيه ويجعل صورتها مشرقة دائما.

• الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمهام القيادية : هي تلك الاحتياجات التي تتعلق  
بتطوير القدرات الذهنية والفكرية الخاصة بالمهام القيادية للأفراد العاملين بغرض إعدادهم  
لتولي مناصب قيادية مهمة داخل المنظمة، حيث تتطلب تلك الوظائف مهارات خاصة

باتخاذ القرارات والتعامل مع العاملين في محيط العمل أو في فن التفاوض مع الجهات الخارجية (الدباغ ، عصام: 2008 )

## (2) الفترة الزمنية:

- ❖ احتياجات عاجلة آنية، غير مخططة .
- ❖ احتياجات قريبة المدى مخططة .
- ❖ احتياجات مستقبلية تطويرية، خطة بعيدة المدى

## (3) حجم التدريب أو كثافته

- ❖ احتياجات فردية .
- ❖ احتياجات جماعية .

## (4) طريقة التدريب أو أسلوبه:

- ❖ احتياجات لتدريب عملي في الموقع / تطبيقي .
- ❖ احتياجات لتدريب معرفي في قاعات /نظري .

## (5) مكان التدريب أو جهته:

- ❖ احتياجات تدريبية أثناء العمل اعتماد على الخبرات الداخلية .
- ❖ احتياجات تدريبية خارج العمل اعتمادا على مراكز وهيئات تدريبية أو مؤسسات

مماثلة ( حسن ، 1999: 77 )

أما أكثر التصنيفات شيوعا و استخداما فهي تلك التي تقسم الاحتياجات التدريبية وفق معيار التنظيم الإداري، وتنقسم إلى: احتياجات المنظمة واحتياجات الوظيفة، وفيما يلي توضيح لكل نوع منهما:

## (1) احتياجات المنظمة:

تمثل احتياجات المنظمة احتياجات كلية شاملة، وتستمد من أهداف المنظمة، ويتم تلبيتها عن طريق بعض أشكال تطوير المنظمة، ويمكن استخدام نتائج تحديد احتياجات المنظمة في ربط الاحتياجات التدريبية بأهداف المنظمة لأجل ربط احتياجات المنظمة باحتياجات التدريب للأفراد العاملين من جهة وتحديد القوى الخارجية التي تؤثر على المنظمة من جهة أخرى ، كما يلاحظ أن تحديد احتياجات المنظمة يؤثر على القرارات الخاصة بتحديد الأشخاص المحتاجين إلى تدريب وتطوير لقدراتهم والوظائف التي تحتاج إلى تدريب، ويفيد في إلقاء الضوء على ما تبقى من عملية التدريب والتطوير.

## 2) احتياجات الوظيفة:

هذا النوع من الاحتياج قد يكون أمرا سهلا أو أمرا بالغ الصعوبة حسب نوع الوظيفة، فمثلا الوظائف التشغيلية التي تعتمد على مهارات حركية عقلية والتي يمكن مشاهدتها، تكون العملية سهلة، حيث يتم إجراء تحليل للمجال الوظيفي والمهام، وتحديد المعارف و المهارات اللازمة لأداء كل مهمة من المهام الحيوية وتحديد ظروف وأداء المهمة، ثم تحديد معايير الأداء النموذجي للعمل (الهوري سيد، 1992: 124)

### 5. مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية:

- الموظف الذي يؤدي العمل : ويعتبر مصدرا أساسيا في تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث أنه الشخص الذي يعرف تفاصيل العمل وجزئياته ويواجه مشكلاته اليومية.
- المدير أو الرئيس المباشر : وهو الذي يشرف على العاملين ويعرف طبيعة عملهم وعلاقاتهم بالأعمال الأخرى، وما يلزم لمرؤوسيه من معلومات ومهارات... الخ لأداء العمل المطلوب.
- اختصاصي التدريب بالمنظمة : وهو شخص متفرغ تقع ضمن مسؤولياته عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لذلك هو دائم الاتصال بالعاملين ، يحصل منهم على البيانات اللازمة لتحليلها والخروج منها بتحديد دقيق للاحتياجات التدريبية الحالية و المستقبلية.
- مستشار خارجي أو خبير متخصص : ينتمي إلى هيئة تدريبية استشارية مستقلة تتخصص في هذا النوع من النشطة ، و يقوم بنفس دور اختصاصي التدريب (عبدالوهاب ياسر، 2008 : 8)

### 6. أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية:

اتفق العديد من المهتمين بالتدريب والتطوير الإداري على وجود ثلاث طرق رئيسة لتحديد الاحتياجات التدريبية و المتمثلة في تحليل المنظمة، تحليل الوظيفة أو المهمة وتحليل الفرد .

#### ❖ تحليل المنظمة :

ويقصد به تحليل المواقع التي تحتاج إلى تدريب بصفة مستمرة ،ويتعلق الأمر بالوحدات التنظيمية بشتى مستوياتها قصد التعرف على مقدار حاجتها ،وحتى يسهل هذا التحليل ينبغي التأكد من قدرة المنظمة على استخدام مواردها البشرية ،والمادية بشكل فعال، والتأكد كذلك من أن أنظمتها تساعد الأفراد، على تقديم أداء كفاء (بربر ، 1997: 164) وذلك بالاعتماد على نماذج خاصة بتحليل المنظمات مثل نموذج (pestele) المهتم بتحليل البيئة الخارجية وما

يؤثر فيها من عوامل السياسية ضاغطة سوسولوجية تعكس تأثير المجتمع، إضافة للعوامل التكنولوجية، القانونية، البيئية والاقتصادية. كما يمكن تحليل المنظمة اعتمادا على نموذج most الذي يهتم بتحليل المحيط الداخلي للمنظمة محاولا التأكد من أن أنشطة المنظمة تتماشى ومهامها الأصلية، هذا بالتساؤل عن الوجهة التي تتوي المنظمة بلوغها من خلال أعمالها، والتركيز كذلك على استراتيجيات وخيارات المنظمة، والتكتيكات التنظيمية المعتمدة في تنفيذها لتلك الأعمال (المطوع ، 2014)

ويمكن إيجاز أسلوب تحليل المنظمة في أنه ذلك الأسلوب الذي اعتمد على دراسة جميع خصائص المنظمة المتمثلة في أهدافها، بناءها التنظيمي، سياستها و لوائحها، هيكلها الوظيفي إضافة إلى خصائص قواها العاملة و مدى كفاءتها في استغلالها لمختلف مواردها، دون أن ننسى مناخها التنظيمي الذي يتضمن بدوره عوامل كثرى أخرى: كالحوافز ، الأجور، الاتصالات، علاقات الرؤساء و الزملاء،.....الخ.

❖ تحليل العمل : يطلق عليه أيضا تحليل الوظائف ، ويركز هذا الأسلوب على دراسة وتحليل الوظيفة المؤداة من قبل الفرد من واجباتها ومسؤولياتها، وظروف أدائها، وعلاقتها بالوظائف الأخرى، و المهارات والمعارف والسلوكيات اللازمة لأدائها، ومعايير الأداء المطلوب تحقيقها من شاغلها وذلك بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية التي يتطلبها إشغال وظيفة محددة ( عطابي ترزولت ، 2018 )

ويهدف تحليل الوظيفة إلى دراسة الوظائف والأعمال التي يقوم بها أفراد التنظيم، ويركز على معالجة الإجراءات التفصيلية لكيفية أداء المهام أو تنفيذ الواجبات المحددة للأدوار الوظيفية وللظروف المحيطة المؤهلات المطلوبة، والمعايير المقبولة في أدائها. لذلك فان تحليل العمل يعتمد على عدة عوامل يمكن استعراض أهمها في التالي:

- 1) تحديد العمل: تحديد الواجبات على مستوى المهمة أو الدور الوظيفي.
- 2) وصف الأداء: تحديد كيفية وطرق أداء الواجبات والتقنيات المستخدمة.
- 3) ظروف العمل: تحديد البيئة المادية والاجتماعية المحيطة بانجاز العمل .
- 4) المؤهلات المطلوبة: تحديد المهارات والمعارف والقدرات اللازمة لأداء العمل وكذلك اتجاهات السلوك المطلوب للأداء.

5) معايير الأداء: تحديد نوعية ناتج العمل وكميته لفترة زمنية معينة و بذلك يساعد تحليل الوظيفة على الوصول إلى تصور متكامل وشامل عن جوانب القصور في انجاز المهام أو

الأدوار الوظيفية من خلال المقارنة بين المعايير المحددة للأداء بين مستوى الإنجاز المعياري والإنجاز الفعلي الحقيقي حتى تكشف المقارنة أسباب الانحرافات في مستوى الإنجاز وبالتالي تقرير سبل معالجتها وسد النقص في المؤهلات، تغيير تقنيات الأداء، تحسين ظروفه أو تغيير العمل وتغيير معايير الأداء ذاته وكل ذلك يعني تحديدا دقيقا للاحتياجات التدريبية المطلوبة لتحسين كفاءة الأداء ( محمد عبد الفتاح ياغي، 2005 : 87 )

ويمكن استخدام تحليل العمل لتحديد الاحتياجات التدريبية عن طريق دراسة قوائم توصيف الوظائف بالمنظمة، والتي تشمل مهام كل وظيفة من الوظائف، والمواصفات اللازم توافرها في شاغلي هذه الوظائف وعن طريق هذه الدراسة فإنه، من الممكن الخروج ببعض المؤشرات التدريبية مثل:

-اختلاف مهارات وقدرات العاملين عن متطلبات الوظائف.

-عدم تناسب التأهيل العلمي أو الخبرة العملية لبعض الأفراد مع متطلبات أداء وظائفهم.

-اختلاف أنماط السلوك الفعلي للأفراد عن الأنماط المرغوب فيها كما تحددتها قوائم توصيفها لوظائف.

-ضعف الأداء الفعلي للعاملين مقارنة بمعايير الأداء.

**تحليل الفرد :** يركز هذا الأسلوب على مدى قدرة الفرد على القيام واجبات و مسؤوليات وظيفته، في محاولة لتحديد المعارف و المهارات والاتجاهات وسلوكيات العمل اللازمة لتطوير أدائه، وبناء عليه فإن عملية التحليل هنا تنصب على الموظف نفسه لا على الوظيفة . كما أن التحليل لا ينصب على أداء الموظف لوظيفته الحالية، بل يمتد للوظائف الأخرى المستقبلية المتوقع أن يشغلها الفرد ( نصرأوي، 2012 ) ويؤدي القصور في معلومات الفرد إلى تحديد حاجة هذا الفرد للتدريب، وقد يرجع هذا القصور إلى واحد أو أكثر من الأسباب التالية:

**الترقية أو النقل:** تؤدي الترقية أو النقل إلى تشكيل فجوة بين القدرات الحالية للفرد وبين متطلبات الوظيفة الجديدة

**تقييم الأداء:** حيث يؤدي إلى اكتشاف الفرق الموجود بين الأداء الفعلي ( كما هو موجود في الواقع ) وبين الأداء المطلوب وفقا لمعايير التقييم.

**برامج تخطيط المستقبل الوظيفي:** حيث أنه عندما يتم التعرف بواسطة هذه البرامج على الوظائف المحتملة في المستقبل الوظيفي للفرد، فإنه يصبح بالإمكان التعرف على ما إذا كان هناك قصور في المعلومات أم لا.

**الإدارة والأهداف:** يؤدي استخدام هذا الأسلوب الإداري إلى التعرف على القصور في المعلومات بين النتائج الفعلية والنتائج المستهدفة

**الحوادث:** حيث أنه إذا كانت هذه الحوادث راجعة إلى قصور في معلومات الأفراد عن الأمن والوقاية والأجهزة، هنا يجب تدريب هؤلاء .

**الرقابة على الجودة:** حيث أنه إذا أشارت تقارير الرقابة على الجودة أن السبب في الأخطاء وانخفاض الجودة يرجع إلى أن الأفراد يجهلون أسلوب العمل الصحيح، يجب تدريبهم.

**الشكاوي:** إذا كانت أسباب الشكاوي من أفراد معينين ترجع إلى نقص في معرفتهم بالعمل يجب تدريبهم .

**القيام بمهام خاصة:** إذا كانت نية الإدارة هي إسناد مهام لأحد الأفراد، في حين أن قدراته الحالية لا ترقى لمتطلبات هذه المهمة يجب تدريبه.

**التناوب الوظيفي:** إذا كان هناك تناوب بين مجموعتين من الأفراد على أكثر من عمل وظيفي يجب تدريبهم على هذه الأعمال (أحمد ماهر، 2007)

#### 7. طرق ووسائل تحديد الاحتياجات التدريبية:

تتباين الطرق والوسائل المستعملة في تحديد الاحتياجات التدريبية وتتنوع بما يتناسب مع تعقد أو بساطة الاحتياج التدريبي وظروف وخصائص المنظمة من حجم وعدد عمال وأهداف إلى غير ذلك من الميزات التي تميز منظمة عن أخرى وعمل عن آخر، و أفراد عن آخرين، ومن بين أساليب جمع البيانات الأكثر شيوعاً:

#### ➤ الملاحظة :

يقوم محلل الاحتياجات بملاحظة سلوك العامل، ومحاولة تسجيله عند حدوثه، كما يقوم بتسجيل مختلف المواقف والعلاقات التي تصاحب السلوك ومدى التزام العامل بقواعد العمل، وكيفية استخدامه للأجهزة والمعدات، من مزاياها أنها تقلل إلى أدنى حد ممكن من تعطيل انسياب العمل أو نشاط المجموعة و تولد بيانات واقعية عن الأداء الحالي في غاية الدقة، أما عيوبها الأكثر شيوعاً، فتبدو في أنها تتطلب ملاحظاً على درجة عالية من المهارة والمعرفة كما أنه من المحتمل أن ينظر الآخرون لها على أنها تجسس إضافة إلى أنها تستهلك وقتاً

كبيرا و قد تشعر الملاحظ بعدم الارتياح، ومما يعاب عليها أيضا يمكن أن تكون هذه الوسيلة غير محايدة .

#### ➤ **الاستبيانات :**

وتتضمن هذه الاستبيانات أسئلة مباشرة عن المشكلات يواجهها الأفراد العاملون وعلاقة تلك المشكلات بالنقص الموجود في معارفهم و قدراتهم ومهاراتهم ، كذلك تتضمن أسئلة موجهة إلى رؤساء العمل عن الأسس التي يقترحونها في ترشيح المتدربين وبناء وتصميم البرامج التدريبية وأفضل المقاييس لتقويم نتائج التدريب.واستنادا على البيانات الواردة في هذه الاستبانة يمكن تحديد نوع الحاجة التدريبية وبناء البرامج اللازمة لها (عصام عبد الوهاب الدباغ، 2008: 97) كما تستخدم الاستبيانات عادة للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الناس خلال فترة محدودة، وإلى أعداد منتشرة جغرافيا ، والغرض الرئيسي منها تحديد مجالات البحث التي تتطلب المزيد من التحري والاستقصاء بطرق أخرى للتقويم، وكذلك التحقق من المعلومات المتجمعة من مصادر أخرى (الطالب، هشام، 1995)

#### ➤ **المقابلة الشخصية :**

هي عبارة عن مواجهة مباشرة بين أفراد الفئة المستهدفة والشخص الذي يقوم بجميع بيانات منهم، بغرض تحديد حاجاتهم، أو لتعزيز دائرة البيانات التي تم الحصول عليها من الإستبانة والملاحظة وتوسيعها، وتفيد في الحصول على معلومات من أولئك الأشخاص الذين يعبرون عن آرائهم بشكل أفضل عند التحدث عنها مباشرة، ويمكن أن تكون المقابلة رسميه أو غير رسميه، ويتم فيها طرح مجموعه من الأسئلة للحصول على استجابات من الأشخاص الذين تجرى مقابلتهم، كما يمكن أن تتم المقابلة مع عينة من أفراد الفئة المستهدفة، أو مع كل واحد منهم إذا كان عددهم قليلا ، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يفيد في الحصول على معلومات غير متوقعة، أو لا يمكن الحصول عليها بوسائل أخرى مثل المشاعر، ويتيح للمتدرب فرصة كبيرة لإبداء رأيه وتقديم اقتراحاته،ولكن يؤخذ على الأسلوب بأنه يستهلك الوقت، ويمكن أن يؤدي إلى معلومات غير دقيقة، وبالتالي لا يمكن تطبيقه إلا على عدد محدد من الناس، وقد يؤدي إلى نتائج يصعب تعميمها أو تطبيقها،وقد لا يفيد كثيرا إذا تولى المقابلة شخص غير ماهر (الطالب، 1998:92)



## ➤ المجموعة البؤرية أو المركزية :

تشبه أسلوب المقابلة الشخصية، حيث يلتقي فيها المدرب مع مجموعات صغيرة من المتدربين، ويناقش معهم احتياجاتهم التدريبية بصورة مكثفة من خلال طرح مجموعة من الأسئلة والاستماع إلى استجاباتهم، ويتم ذلك في فترة لا تتجاوز الساعة، ويمكن أن تكون مركزة على تحليل الوظيفة، أو تحليل مشكلة المجموعة، أو هدفها أو مهام المجموعة، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يعطي الفرصة لمقابلة عينة تمثل الفئة المستهدفة الجهة المعنية بتحسين أدائها، والتي تطرح أفكارها الخاصة بالحاجات، تعطي المشاركين الشعور بأنهم جزء من عملية تخطيط التدريب وتصميمه، مما يولد لديهم الإحساس بالملكية تسمح بتجميع وجهات نظر مختلفة في نفس الوقت، ولكن يؤخذ على هذا الأسلوب بأنه يستهلك الوقت والمال والجهد، ويمكن أن تنتج بيانات من الصعب تجميعها، أو تحويلها إلى صورة كمية، قد تخرج المناقشة عن موضوعها الرئيسي (مسامة، 2007)

## ➤ الاختبارات :

طريقة مبسطة مستتبطة من قائمة الاستقصاء، وتكون الاختبارات إما شفوية أو كتابية يجب عنها أفراد الفئة المستهدفة بغرض تحديد احتياجاتهم، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يستخدم كوسيلة في تحديد أوجه القصور في الأداء، وسهولة تحديد النتائج لصورة كمية، ويكون مفيدا في تحديد ما إذا كان سبب المشكلة هو نقص في المعرفة، أو المهارة، أو أنها ترجع إلى الاتجاهات، ويؤخذ على هذا الأسلوب أنه قد يؤدي إلى شعور المجيبين عن الاختبار بعدم الارتياح، وتجعلهم ينفرون من التدريب، ويوفر عددًا ضئيلاً نسبيًا من الاختبارات التي تصلح لموقف محدد، ولا يعد نهائياً في تقويم أداء الفرد للعمل أو حاجاته التدريبية (توفيق، 1994:78)

## ➤ مراجعة الوثائق والسجلات والتقارير :

وتستخدم عادة للحصول على معلومات حول الخلفيات العامة، والخروج بإدراك عام لثقافة المنظمة وتقاليدها، وللتحقق من المعلومات التي تتولد عن أساليب أخرى، ويتم في هذا الأسلوب إجراء دراسة تحليلية وتقويمية لتقارير ووثائق وسجلات المنظمة، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يوفر دليلاً موضوعياً على نتائج المشاكل الحادثة في موقع عمل معين، وإن السجلات متوافرة ومن السهل تجميعها بأقل جهد ممكن ودون أي عرقلة للعمل، ولكن يؤخذ على هذا الأسلوب بأنه لا يظهر غالباً أسباب المشاكل أو الحلول الممكنة، وقد تتصف

بعض التقارير بعدم الموضوعية، وقد لا تتوفر الوثائق والسجلات، أو يكون من الصعب الوصول إليها، أو قد لا يتم اختيارها بطريقة سليمة، وتحتاج إلى محلل بيانات ماهر (حنفي، 1997:51)

#### ➤ تحليل المشكلات :

ويقصد به تحليل مشكلات العمل أو الإنتاج لمعرفة السبب الحقيقي للمشكلة لعلاجها بالتدريب، وعند إجراء تحليل المشكلة يجب تتبع خطوات العمل الذي نتجت فيه المشكلة، والتعرف على المراحل التي قد تكون سببا فيها، كما يجب دراسة المشكلة مع الأفراد المعنيين بها لمعرفة آرائهم في أسبابها، وكيفية علاجها، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يزيد من التفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين، ويساعد في التعرف على حاجات العاملين وآرائهم، وتقويمهم لعملية التدريب، ولكن يؤخذ على هذا الأسلوب بأنه يستهلك وقتا طويلا، و قد تكون التقديرات المحلل على نقاط القوة و الضعف الشخصية (شاويش، 1996:51) .

#### ➤ استشارة خبير:

تتضمن الحصول على المعلومات من الأشخاص الذين تؤهلهم خبرتهم ومعرفتهم، أو مراكزهم الرسمية أو غير الرسمية، من معرفة الحاجات التدريبية لمجموعة معينة من المتدربين، ويتميز هذا الأسلوب بأنه بسيط نسبيا ، وغير مكلف، ويقوي التواصل بين المشاركين في عملية تحديد الحاجات التدريبية، ولكن يؤخذ على هذا الأسلوب بأنه ينطوي على نوع من التحيز ( الخطيب، 1997)

#### ➤ الوسائل المطبوعة :

يمكن تحديد الحاجات التدريبية من خلال قراءة المجلات المهنية والنشرات والأخبار والمنشورات الداخلية، فيمكن من خلال قراءة كتاب أو مقالة في دورية حول الاتجاهات الحديثة في الإدارة التعرف على احتياجات جديدة للعاملين في مجال الإدارة، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يوفر معلومات عن الاحتياجات الحديثة والمستقبلية، ووسيلة لتبادل الخبرات ، ولكن يؤخذ عليه بأنه قد لا يكون متاح للجميع (توفيق، 1994: 87)

#### ➤ اللجان الاستشارية :

تتشكل اللجان الاستشارية من خبراء ومسؤولين لهم علاقة وثيقة، وخبرة بالنشاط أو الوظيفة المطلوب دراستها، ولديهم المعلومات الكافية عنها لكي يقرروا المهمات والأعباء التي تتكون

منها هذه الوظائف، والحاجات التدريبية بشكل دقيق، وتتكون منها هذه اللجان من أعضاء من داخل المنظمة بشكل أساسي، وأعضاء من خارجها إذا دعت ضرورة إلى ذلك. ومن أهم إيجابياتها أنها بسيطة نسبياً وغير مكلفة و تقوي خطوط الاتصالات بين المشاركين في العملية. أما سلبياتها فتتجلى في أنها تنطوي على نوع من التحيز، لأنه يعتمد على آراء هؤلاء المستشارين من وجهة نظرهم الفردية أو التنظيمية وقد ينتج عنها ظهور جزء واحد فقط من صورة الاحتياجات التدريبية نظراً لأن اللجنة قد لا تكون ممثلة تماماً للمجتمع (Brown:2002,57)

### 8. نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية:

توجد عدة نماذج لتقدير الاحتياجات التدريبية لدى الموارد البشرية و نذكر من أبرزها:

#### ✓ نموذج الفجوة بين أدائين ( نموذج دويان ليدو )

حيث يتم تحديد الاحتياجات التدريبية في هذا النموذج وفق المراحل التالية:

- ❖ جمع معلومات من المنظمة التي تواجه مشكلات معينة .
- ❖ مقارنة الأداء الحقيقي مع المعايير الموجودة .
- ❖ اكتشاف وجود فجوة أو عدم وجود فجوة بين الأداء و بين المعايير .
- ❖ تحديد مستوى أو حجم الفجوة المكتشفة .
- ❖ تحديد مدى معرفة الأفراد العاملين بأداء أعمالهم .
- ❖ وضع برنامج تدريبي لحل المشكلات .

#### ✓ نموذج بيزنستاين :

حيث يتم تحديد الاحتياجات التدريبية في هذا النموذج وفق المراحل التالية:  
اختيار إستراتيجية تتصل بالحاجات المرتبطة بالكفاءات و تتعلق بتحليل الأداء.  
تحديد الاحتياجات التدريبية المتمثلة في الأداء المرغوب فيه -الأداء الفعلي-  
التمييز بين الحاجات المتعلقة بالتدريب والحاجات المتصلة بالعوامل الأخرى .  
تحديد الأهداف التدريبية .

#### ✓ نموذج منهج النظم :

وهو ينظر إلى تحديد الاحتياجات التدريبية نظرة متكاملة تشمل المدخلات ( معلومات متوفرة، خبرات، مستوى التدريب، الأساليب الإحصائية)، الأنشطة أو العمليات ( تحليل

المؤسسة وتحليل المهمات، وتحليل خصائص الأفراد) والمخرجات التي تهدف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية، ومن ثم التغذية الراجعة (الهوري سيد ، 1992 : 123-124 ) .

### ✓ نموذج المنهج الشمولي :

يقوم هذا المنهج على النظرة الشاملة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية وذلك انطلاقاً من الأهداف العامة للتدريب مستغلاً كل الطرق والوسائل لتقدير الاحتياجات التدريبية وصولاً إلى تنفيذ برنامج تدريبي و تقييمه . (الخطيب، الخطيب، 2006 )

### 9. خطوات تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن لكل منظمة مداخلها الخاصة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وذلك تبعاً لطبيعة أعمال المنظمة وأهدافها وبيئتها وبشكل إجمالي يمكن القول إن خطوات تحديد الاحتياجات التدريبية تشمل ما يلي:

✚ التحضير لعملية تقدير الاحتياج التدريبي من حيث تعريف أعضاء المنظمة اللذين ستوجه إليهم الأسئلة والاستبيانات بطبيعة عملية تحديد الاحتياجات لضمان تعاونهم وعدم معارضتهم بالإضافة إلى ذلك ينبغي أن يعرف القائم على عملية التحديد نطاق التحديد وأهدافه .

✚ جمع المعلومات و دراسة الظروف الداخلية وكذلك المحيطة بالمنظمة فيما يتعلق بالتنظيم الإداري للمنظمة أو الأهداف والسياسات والإمكانات المادية والعاملين والقيم والممارسات، يعني كل ما يخص البيئة الداخلية للمنظمة

✚ إستخلاص مؤشرات التدريب التي تعتبر الأساس في توجيه الجهود التدريبية حيث يتم الكشف عنها بتحليل المعلومات السابقة فالاحتياجات التدريبية هي تعبير عن الأفراد المطلوب تدريبهم لمواجهة أي موقف من المواقف التي تعتبر مؤشرات التدريب و المتمثلة في:

-الموقف الذي يتضح فيه أن الأداء الفعلي للأفراد لا يرقى إلى المستوى المطلوب لنقص في مهارتهم أو معلوماتهم .

-الموقف الذي تقرر فيه الإدارة تغيير محتوى العمل أي تغيير وصف الوظيفة

-الموقف الذي تقرر فيه الإدارة تغيير الظروف التي يتم فيها أداء العمل كاستخدام الحاسب الآلي مثلاً في إعداد كشوف العملاء.

-الموقف الذي تقرر فيه الإدارة إحداث وظائف جديدة أو زيادة مهام أخرى

-الموقف الذي تقرر فيه الإدارة تعيين أفراد جدد أو نقل و ترقية أفراد حاليين إلى وظائف مختلفة.

✚ تحليل مؤشرات التدريب و إقرار الأهمية النسبية لكل مشكلة من مشاكل التدريب دون تحديد أولويات التدريب حسب الإمكانيات المتاحة.

✚ تحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة من حيث عدد الأفراد اللازم تدريبهم ونوع التدريب اللازم بالإضافة إلى تحديد أساليب و فترات التدريب (السلمي، 1999:41)

### 10. معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية:

تعرض عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عدة مشكلات منها ما يخص الفرد ومنها ما يخص المنظمة ومنها ما يخص القائم على عملية التحديد بحد ذاته، وسنحاول فيم إلي التطرق إلى أهم المعوقات و العراقيل التي تعيق تقدير الاحتياج التدريبي بشكل سليم مما يؤدي إلى عدم تحقيق الغاية المرجوة من هذا النشاط أساسا، وتتمثل المعوقات الأكثر شيوعا في:

➤ عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بالشكل العلمي، ويرجع هذا إلى عدم وعي الإدارة بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية، أو التعجيل في تنفيذ البرامج التدريبية مما لا يسمح بالتحديد الفعلي للاحتياجات بسبب العجلة، إضافة إلى الاهتمام بالكم وليس بالكيف أي بأعداد المتدربين، وليس بمهارتهم أو سلوكهم الذي اكتسبوه.

➤ إسناد التدريب إلى غير المدربين وغير المهتمين .

➤ حدوث أخطاء في تحديد الاحتياجات التدريبية حيث يكون الاحتياج التدريبي مخالفا لما هو موجود في الواقع، ويكون ذلك بسبب عدم القدرة على فصل بين المشكلة التدريبية والمشكلات الأخرى فالمشكلات التدريبية تحل بالتدريب، بينما هناك مشاكل تحل بغيره، فماذا يجدي التدريب مثلا مع موظف لا تتناسب مؤهلاته وتخصصه وطموحه ودوافعه؟ فقد يكون السبب ضعف نظام الحوافز .

➤ القصور في البيانات التي تستند إليها عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في الكثير من المنظمات وذلك يعود لعدة أسباب كالقصور في نظم المعلومات وعدم استخدام الأساليب الحديثة في جمع البيانات ومعالجتها. أو نقص وعي المدير أو مسؤول التدريب بأهمية البيانات لنجاح عملية تحديد الاحتياجات.

- الأخطاء التي قد يقع فيها مخطط و العملية التدريبية عند تحديد الاحتياجات التدريبية لمنظماتهم مثل عدم القدرة على التمييز بين الاحتياجات التدريبية وبين الرغبات التدريبية، فقد يرغب مدير ما في أن يلحق أحد العاملين معه في برنامج معين ليشبع احتياجات تدريبية حقيقية لذلك الشخص، لأجل أن يحقق رغبات هذا الشخص أو رغبات رئيسه وذلك على حساب فرد آخر من المنظمة.
- عدم الفحص الدقيق للآراء التي تبديها الإدارة العليا أو العاملين في المنظمة عند التعبير عن احتياجاتهم التدريبية، مما قد يؤدي إلى بذل جهد وتحمل نفقات ليست ضرورية
- تحديد الاحتياجات التدريبية في وحدة تنظيمية ما بمعزل عن الاحتياجات التدريبية للوحدات التنظيمية الأخرى، الأمر الذي قد يؤدي إلى تكرار الجهود.
- الاعتقاد الخاطئ بأن مختلف المشكلات التي تواجهها المنظمة يمكن إيجاد حل لها من خلال التدريب، في حين أن هناك مشكلات لا تعود في أسبابها إلى انعدام أو ضعف المعرفة والمهارة اللازمتين لأداء واجبات ومسؤوليات وظيفة ما
- الاعتماد على الحدس والتخمين والتقليد لمنظمات أخرى بدلا من إجراء تحديد للاحتياجات ( أبوشیخة ، 2010 ) .

## -خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى ركيزة هامة من ركائز تدريب الموارد البشرية وهي تحديد الاحتياجات التدريبية والذي يعتبر عنصرا فعالا لتصميم برنامج تدريبي دقيق تعتمد عليه المنظمات في تحسين مستوى أداء عمالها و زيادة كفاءاتهم.

ومن هذا المنطلق يمكننا القول أن تحديد الاحتياجات التدريبية يعتبر أساس نجاح أي برنامج تدريب، فهو يساعد على جعل النشاط التدريبي نشاطا هادفا ذا معنى للمتدربين ويجعله نشاطا واقعا يوفر الكثير من الجهود والنفقات، ولكي يحقق التدريب أهدافه، يجب أن يعتمد على نشاط أو جهد مخطط هادف، يقوم على الدراسة العملية والعلمية للكشف عن الاحتياج التدريبي الحقيقي والمدرّوس بطرق منهجية علمية، حيث أن مشكلة التدريب إنما تتركز في كثير من الأحيان في عدم تحديد الاحتياجات التدريبية الدقيقة التي تليها البرنامج التدريبية. وبناءا على الخلفية النظرية التي جمعناها في هذا الفصل، سنحاول فهم الاحتياج التدريبي لمستشاري التوجيه، التقييم و الإدماج المهنيين من خلال تحليل المنظمة وهي مؤسسات التكوين المهني، وتحليل الوظيفة الممثلة في عملية التوجيه، وتحليل الفرد والممثل في عينة الدراسة أي مستشار التوجيه المهني.

# الفصل الثالث

## التوجيه في قطاع التكوين المهني

\_ تمهيد

1\_ التكوين المهني في الجزائر

1.1 مفهوم التكوين المهني

2.1 أهمية التكوين المهني

3.1 التطور التاريخي للتكوين المهني في الجزائر

2\_ التوجيه المهني في الجزائر

1.2 مفهوم التوجيه المهني

2.2 نشأة التوجيه المهني و أهميته

3.2 مراحل التوجيه المهني في قطاع التكوين المهني بالجزائر

3\_ مستشار التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين

1.3 تعريف مستشار التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين وشروط توظيفه

2.3 مهام مستشار التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين

3.3 محاور نشاطات مستشار التوجيه و التقييم و الإدماج المهنيين

\_ خلاصة



## تمهيد:

بما أن هذه الدراسة تتمحور حول الإحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه بمؤسسات التكوين المهني، واعتمادا على ما تطرقنا إليه في الفصل السابق من أساليب وطرق ومصادر في تحديد الإحتياجات التدريبية، وللتمكن من التعرف على إحتياجات هذه الفئة، وجب الإطلاع أولا على خصائص منظمة العمل والوظيفة والعامل المعني بهذه الدراسة.

وبناء عليه سنتناول في هذا الفصل مفهوم التكوين المهني وتاريخه بالجزائر، ثم التوجيه المهني ونشأته أيضا، والذي يعد لب وظيفة مستشار التوجيه المهني في المؤسسات التكوينية لنصل في الأخير إلى التعريف بمستشار التوجيه، وبمهامه وأهم محاور نشاطاته.

### 1\_التكوين المهني في الجزائر

#### 1.1 مفهوم التكوين المهني:

لقد أخذ التكوين المهني اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين والهيئات في عدة مجالات إذ يعتبر مجالا من أهم المجالات المسؤولة عن تكوين اليد العاملة من جهة وتدريب العمال والزيادة في معارفهم ومؤهلاتهم من جهة أخرى، فما ماهية التكوين وما أهم المحطات التي مر بها في الجزائر؟

وقبل التطرق لتاريخه في الجزائر، سنلقي نظرة أولا على أهم التعريفات التي تناولته، وعلى رأسها تعريف وزارة التكوين المهني سنة 1995 على أنه أي نشاط يسمح باكتساب تأهيل مهني أو مجموعة من المؤهلات أو المهارات المهنية المحددة مهما كان نوعها وذلك لأي إنسان بالغ ومستعد لنيل عمل بغض النظر عن مستوى ونوعية العمل الذي سيناله (واضح العمري، 2006 : 67).

كما يعرفه بوقلجة غياث على أنه : " تنمية منظمة وتحسين الاتجاهات والمعرفة والمهارات ونماذج السلوكيات المتطلبة في مواقف العمل المختلفة من أجل قيام الأفراد بمهامهم المهنية على أحسن وجه وفي أقل وقت ممكن (بوقلجة غياث، 1984:5).

أما ( جورج الغوزي ) Georges El-Gouzi فيرى حسب كتابه " الأتمتة والإنسانية " أن مفهوم التكوين المهني يشمل كل أشكال التحضيرات أو التعديلات

لعمل مهني، ويتمثل ذلك سواء في تعليم المعارف ونقل القيم الأخلاقية أو المعارف المهنية المتعلقة بهذا العمل المهني (EL-GouziGeorges;1972:293) وبناء على ما سبق يمكن القول أن جميع التعاريف تتفق على أن التكوين المهني هو مجموعة أنشطة منظمة تهدف إلى الزيادة في مؤهلات و مهارات الفرد بغرض تحسين مساره المهني.

### 2.1 أهمية التكوين المهني:

للتكوين المهني دور فعال وأهمية كبرى في جميع المجالات التي ترتبط بحياة الفرد المهنية ويبرز دوره من الناحية النفسية والاجتماعية في مساعدة الفرد على الشعور بالرضا في عمله ورفع الروح المعنوية له ، أما من الناحية الاقتصادية فيتمثل دوره في تطوير المجتمع والنهوض به وتوفير احتياجات الوطن من المهنيين والحرفيين والتقنيين والفنيين، ووضع إمكانيات الأفراد في خدمة هذا الوطن لزيادة الإنتاج والإنتاجية من الناحية الكمية والكيفية، وتتجلى أهميته فيما يلي:

- ضمان لكل شخص تكويناً مهنيًا أولي يؤهله لشغل مناصب عمل.
- ضمان تكوين تكميلي أو تحويلي لفائدة العمال والموظفين قصد تحسين مؤهلاتهم وإتقان مهاراتهم بصفة متواصلة وفقا لمتطلبات سوق الشغل والتطور

### التكنولوجي ( AbdelhakLamiri , 1993:90 )

- تساهم مراكز التكوين المهني بتزويد المتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين بالموارد البشرية المؤهلة القادرة على التحكم في منصب الشغل .
- مساعدة الفئات الخاصة للمجتمع قصد إدماجهم في الحياة العملية.
- تطوير وتحسين مردود المؤسسات الاقتصادية من خلال تحسين مستمر لمعارف ومؤهلات العمال وفق تطورات المهن.

### 3.1 التطور التاريخي للتكوين المهني في الجزائر:

إن ظهور التكوين المهني في الجزائر لم يكن مرتبطا باستقلال الجزائر ، وإنما يعود ظهوره إلى الفترة الإستعمارية سنة 1945 تحت اسم "مصلحة التكوين المهني في الجزائر" مسيرا من طرف الديوان الجهوي للعمل بالجزائر (ORTA) ، وكان هدفه آنذاك تكوين اليد العاملة المؤهلة في قطاع البناء لتلبية حاجيات فرنسا في إعادة الإعمار بعد دمارها أثناء الحرب وفي سنة 1949 أصبح التكوين المهني خدمة أو

مصلحة عمومية، أما في سنة 1955 أصبح التكوين المهني تحت رعاية المصلحة التقنية للديوان الجهوي للعمل الجزائري بهدف تحسين مستوى أساتذة التكوين و في سنة 1957 تم إدماجه في الإدارة العامة للنشاط الاجتماعي (**Bref Historique** (1992,P27). وفيما يلي عرض موجز لأهم المراحل التاريخية التي مر بها القطاع بعد الإستقلال .

### مرحلة الاستقلال من 1962 إلى غاية 1980 :

ورثت الجزائر عن الإستعمار الفرنسي 25 مركزا تحتوي على 320 فرع متخصص في البناء والأشغال الحرفية ، لا يستجيب جُلها للاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية آنذاك ، وكان التركيز منصبا على إعطاء دفع جديد للقطاع وتنشيطه من خلال إنشاء المزيد من مؤسسات التكوين المهني ، إلى جانب تكوين المسيرين والأساتذة المكونين ، وفتح المزيد من التخصصات قصد الاستجابة للاحتياجات الاقتصادية ، وذلك في إطار ما عرف يومها بالمخططين الرباعيين الأول والثاني (1970\_1973)(1974\_1979)

(مشروع تقرير حول التكوين المهني، 1999) وتم خلال هذه المرحلة:

- ✓ تنصيب جهاز وطني للتكوين المهني .
- ✓ إنشاء المعهد الوطني للتكوين المهني INFP .
- ✓ إنجاز حوالي 99 مؤسسة جديدة بطاقة استقبال نظرية قدرها 25000 مقعدا .
- ✓ التكوين المهني من 1980 إلى 2000:

شهدت هذه المرحلة في بدايتها وحتى سنة 1990 تطورا ملحوظا ، سواء من الجانب القاعدي وذلك بإنشاء المزيد من مؤسسات التكوين المهني عبر مختلف مناطق الوطن وكذا إنشاء معاهد وطنية متخصصة ، بالإضافة إلى مراكز الدراسة عن بعد CNEPD ، إلى جانب توسيع الاختصاصات لتصل إلى 200 تخصص ، إضافة إلى الجانب القانوني من خلال وضع اللبنة الأساسية المنظمة لقطاع التكوين المهني ، من خلال إنشاء القانون الخاص بالتمهين رقم 07/81 ، وظهر القانون الخاص بعمال التكوين المهني بمقتضى المرسوم 117/90 حيث كان القطاع مسيرا من طرف وزارة الشبيبة والرياضة ، (عراية، 2012 :12).

## ✓ التكوين المهني من 2000 إلى 2009:

في سنة 2000 ظهر مشروع قيل عنه حينها أنه يمثل أبعادا جديدة للقطاع حيث ظهر مفهوم البكالوريا المهنية (القرار الوزاري رقم 345 المؤرخ في 2002) وازداد عدد المراكز والمعاهد التابعة لوزارة التكوين المهني ليلبغ 900 هيكل في سنة 2006 ما بين مركز ومعهد ، كما تم إدراج التعليم المهني سنة 2005 ، و جهاز تكوين المرأة الماكثة بالبيت ، وهي مبادرة مخصصة فقط للمرأة الماكثة بهدف منحها تأهيل من اجل أداء عمل يدر إنتاجا يفوق الحاجة العائلية والمساهمة في الإنتاج الوطني .

## ✓ التكوين المهني من 2010 إلى يومنا هذا:

تميزت هذه المرحلة بصدور عدة منشور ونصوص قانونية مشتركة مع مختلف القطاعات كقطاع التربية و الشركاء الاقتصاديين ، كما شهدت اهتماما كبيرا بمجال التعليم المهني وتحيين قانون التمهين ومدونة التخصصات التي كان آخر تحيين لها سنة 2019 ، حيث استقرت أخيرا على إضافة شعب وتخصصات جديدة بلغت في مجملها 495 تخصصا موزعة على 23 شعبة في التكوين المهني و 7 شعب تضم 98 تخصصا في التعليم المهني. (مدونة الشعب، 2019) ، وفي سنة 2020 بلغ العدد الكلي لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين 1207 مؤسسة بإختلاف أنواعها موزعة كالتالي:

\_830 مركز تكوين مهني/176 ملحقة بمراكز التكوين المهني والتمهين.

\_163 معهد متخصص للتكوين المهني/ 14 ملحقة للمعاهد الوطنية

المتخصصة في التكوين المهني

\_17 معهد للتعليم المهني/06 معاهد للتكوين والتعليم المهنيين / 01 معهد وطني

للتكوين والتعليم المهنيين .

## 2\_التوجيه في قطاع التكوين المهني:

### 1.2 مفهوم التوجيه المهني:

يحمل التوجيه لغويا مفهوم الإقبال والقصد، ونقول اتجه إليه بمعنى أقبل عليه، وأصل كلمة توجيه: هي وجه وتعني: انحنى، دل، أرشد وتوجه، تعني انحناء ذو جهة من الجهات الأربع الأصلية .(الكنز الوسيط، قاموس فرنسي عربي،

1984: 573 ) , ونقول وجه الشيء أي أداره إلى الجهة الأخرى أو مكان آخر، والموجه هو القائم بعملية التوجيه، أما الموجه فهو الشخص الذي تقع عليه عملية التوجيه والموضوع نحو الهدف الذي يسعى إليه الموجه (رزوق , 1979) أما اصطلاحاً فهو يعرف على أنه عملية مساعدة الأفراد على فهم الذات والبيئة بشكل يتسم بالشمول و الموضوعية.(صالح حسن، الدايري , 2009 : 193) ويعرفه حامد الزهران: بأنه عملية مساعدة الفرد على اختيار مهنته بما يتلاءم مع استعداداته وقدراته وميوله ومطامحه وظروفه الاجتماعية والإعداد والتأهيل لها والدخول في العمل والتقدم والرقي فيه وتحقيق أفضل مستوى ممكن من التوافق المهني .(سعيد عبد العزيز, 2010: 130).

أما Super ففي كتابه سيكولوجية المهن ( the psychology of careers 1957) يرى أن التوجيه المهني هو عملية مساعدة الفرد على إنهاء وتقبل صور متكاملة لذاته، وملائمة لدوره في عالم العمل، وكذلك مساعدته على أن يختبر هذه الصور في العالم الواقعي، وأن يحولها إلى حقيقة واقعية بحيث تكفل له السعادة وللمجتمع المنفعة(دويدار، محمد، 1995: 154) وعرف التوجيه المهني في الاتفاقية العربية (1977) على أنه النشاطات الرسمية التي تهدف إلى إرشاد وتوجيه المجتمع بفئاته المختلفة لفرص العمل المتاحة أمام أفرادها، والتي تتناسب مع مهاراتهم و ميولهم وقدراتهم النفسية الجسمية، ولتوجيههم إلى فرص التدريب المتاحة لإعدادهم للعمل المناسب لهم.(منظمة العمل العربية, 1977)

## 2.2 نشأة التوجيه وأهميته:

يرجع الفضل في ظهور التوجيه المهني إلى جهود فرانك بارسونز Frank parsons عام 1908م بولاية بوسطن الأمريكية, حين وضع كتابه "اختيار المهنة" (choosing a vocation) وفي هذا الكتاب يرسم بارسونز الخطوات السليمة التي يجب اتباعها عند اختيار مهنة من المهن . بالإضافة إلي تأسيسه لأول مركز توجيه وظيفي حكومي في بوسطن وهو أول مركز يشكل الطابع المؤسسي على الاستشارات المهنية في الولايات المتحدة ، وكانت المرحلة الثانية التي تطور إليها مجال التوجيه المهني هي دمج خدمات الإرشاد المهني في التعليم، وبدء العمل

على هذه الرؤية منذ عام 1920 إلى عام 1939. وفي نهاية الثلاثينات من القرن العشرين أصبح لدى نصف المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية مراكز توجيه وظيفية تدرس احتياجات المصانع وجهات العمل وتؤهل الطلاب على هذه الحرف وتساعدهم على اكتشاف انساب الحرف لهم. (ملحم, محمد ملحم, 2007).

لكن مع بداية عام 1960 إلى غاية عام 1979, وجد مقدمي المشورة المهنية أنفسهم أمام جيل جديد باحتياجات جديدة، وهنا بدأ مصطلح المسار المهني أو Career بدلا من الوظيفة Vocation, فأصبح الشباب يبحثون عن عمل يتوافق مع جوانب حياتهم ولا يؤثر عليها سلبا. وأصبحت الحياة المهنية تعرف على أنها رحلة طويلة الأمد قد يحددها الفرد بناء على شغفه. فهي المسار الذي يتحرك فيه لتحقيق أهدافه وطموحاته المهنية، ومع بداية عام 1980 ظهر نموذج جديد لتقديم خدمات الإرشاد والتوجيه المهني وهو تقديم الخدمات من خلال الممارسة الخاصة ومراكز الإرشاد المهني الخاصة. وكان ذلك نتيجة للقبول المجتمعي الكبير للمجال في أمريكا وأوروبا واعتباره عمودا من أعمدة سوق العمل وجودة الحياة المهنية والاقتصادية للأفراد والمؤسسات. (killeen, J. 1996).

وتتجلى أهمية التوجيه المهني في عدة نقاط نذكر منها:

أ - إن التوجيه المهني يركز في مجمله على العملية التي يكتشف بها الفرد ذاته ويعي قدراته ومن ثم يستطيع أن يختار المجال المناسب له.

ب- في ظل التطورات العلمية الحديثة والارتباط الوثيق بين سوق العمل تظهر أهمية التوجيه المهني كحلقة وصل بين التعليم وسوق العمل.

ج - يعد التوجيه المهني مطلبا واقعا بالنسبة للفرد والمجتمع، فمن جهة يساعد الفرد على تشكيل الوعي بالذات ومعرفة قدراته وتنميتها، ومن جهة أخرى يربط الفرد بمجتمعه عن طريق إمامه بمهنة ومتطلباتها.

د- إن التوجيه المهني يساعد في إعداد كوادر مهنية مدربة أو لديها إمام بالمجالات المهنية المطلوبة مجتمعا.

و- يساعد التوجيه المهني في حل بعض المشكلات الاجتماعية كالبطالة ومشكلات العمل وعدم تقبل المهن من قبل الأفراد.

ز- مساعدة الطالب على اختيار الوظيفة المناسبة له بناء على ميوله ورغباته  
وقدراته . (محمد عودة , 2015 : 326).

**مراحل التوجيه في قطاع التكوين المهني بالجزائر:**

**●المرحلة الأولى : مرحلة ما قبل الاستقلال:**

أهم ما يمكن قوله عن هذه الفترة هو أن التوجيه المهني في الجزائر كان عبارة عن امتداد لمؤسسات التوجيه المهني في فرنسا. حيث تم افتتاح أول مركز للتوجيه المهني في بداية الأربعينيات من القرن الماضي، كما تم إنشاء معهد علم النفس التقني والقياس البيولوجي بجامعة الجزائر سنة 1945 الذي تكفل بتكوين مختصين في تطبيق الاختبارات النفسية (TEBANI ET AUTRES .1996) حيث كانت مهمة التوجيه المهني في هذه الفترة تتمثل في مساعدة الدواوين العمومية للتشغيل في انتقاء الشباب البالغين من العمر 17 سنة فما فوق , الراغبين في اكتساب تأهيل مهني بسيط خاصة في مجال البناء. وعليه فإن التوجيه المهني في هذه المرحلة كان يستجيب لإنشغالات الطبقة البورجوازية المتكونة من المعمرين والتي كانت ترغب في إيجاد أداة فعالة لتوفير قوة هامة من اليد العاملة المؤهلة.

وابتداء من السنوات 59-1960 ومع بداية مخطط مشروع قسنطينة، تغيرت أهداف التوجيه المهني الذي أصبح مدرسيا ومهنيا يهتم بمشاكل تكيف التلاميذ كما ارتفع عدد المراكز العمومية للتوجيه المدرسي والمهني إلى أن وصل إلى 09 مراكز  
غداة الاستقلال.( بن عياش , 2017 : 233)

**المرحلة الثانية من 1962 إلى 1971:**

ارتكز أسلوب الانتقاء والتوجيه المهني في قطاع التكوين المهني خلال هذه الفترة أساسا على نتائج الاختبارات السيكوتقنية. حيث كانت تتكفل بهذه المهمة هيئة مستقلة عن مؤسسات التكوين المهني تسمى مراكز الانتقاء السيكوتقني Les Centres Psychotechniques , وكان عددها 11 مركز انتقاء وتوجيه مهني على المستوى الوطني توظف حوالي 40 عوناً نفسانيا . كما كانت مزودة بالوسائل التقنية كالاختبارات والروايز النفسية التي كانت تأتي من فرنسا خاصة للقيام بعملية الانتقاء والتوجيه المهنيين.

وقد كانت تسجيلات طالبي التكوين تتم على مستوى مكاتب اليد العاملة، وتتكفل

المراكز السيكوتقنية بتقييم قدرات المترشحين وتوزيعهم على مختلف المؤسسات التكوينية كل حسب تخصصه وهذا بطبيعة الحال على أساس:  
-النتائج المحصل عليها في الاختبارات السيكوتقنية موازاة مع فرص التكوين المتوفرة.

-نتائج المقابلة الفردية مع كل مترشح لتقرير توجيهه إلى التخصص الملائم لقدراته وإمكانياته.

ومع تزايد عدد مراكز التكوين المهني على مستوى الوطن، تزايد عدد طالبي التكوين بصفة مستمرة مقارنة بالعدد المحدود لمراكز الانتقاء و التوجيه لم يكن باستطاعة هذا الأسلوب الاستمرار في أداء مهامه (TEBANI ET AUTRES .1996).

### المرحلة الثالثة: 1972 إلى 1996:

في هذه المرحلة تم غلق مراكز الانتقاء السيكوتقنية وانتقال التقنيين النفسانيين للعمل على مستوى المؤسسات التكوينية، وبالتالي تم تغيير طريقة الانتقاء والتوجيه المهنيين التي كانت تعتمد على نتائج المقابلة والاختبارات السيكوتقنية في توجيه المترشحين، وتم إسناد عملية الانتقاء والتوجيه مباشرة إلى المؤسسات التكوينية، وبما أن هذه المؤسسات لا تتوفر على مختصين في مجال التوجيه المهني فقد اعتمدت على أساتذتها في تقييم المترشحين من خلال الاعتماد على المعارف المدرسية وأهم ما ميز هذه المرحلة:

-تنظيم ثلاث دورات للدخول إلى مراكز التكوين المهني: دورة جانفي ، دورة مارس و دورة سبتمبر .

-عدم الاعتماد في تقييم المترشحين للالتحاق بالمراكز على تحديد قدرات وإمكانيات المترشحين واتجاهاتهم نحو التخصصات المهنية وإنما كانت عملية التقييم متعلقة بالنتائج من خلال الاختبار الكتابي في المواد المدرسية.

وفي سنة 1984 ظهر قانون 84 /749 المحدد لنظام الدخول إلى التكوين المهني وتولت المديرية الولائية للتكوين المهني مسؤولية الإشراف على الدخول، ومع النقص الفادح في عدد مستشاري التوجيه والتقييم المهنيين فقد تميزت هذه المرحلة ب:

-تعيين مراكز تكوين مهني على مستوى الولاية للإشراف على عمليات التوجيه



المهني تسمى بمراكز الامتحانات وتقييم القدرات **Centres d'examen et**

**d'évaluation des capacités** (CEEC) يشرف عليها مديرالمركز

ومستشار التوجيه المهني وتتكفل بإنشاء ما يسمى ببنوك الاختبارات التي تحتوي على مواضيع امتحانات في المواد : رياضيات، فيزياء ولغة وتوزيعها على مختلف مراكز الولاية أثناء عملية التحاق المترشحين بالمركز حيث تسمى هذه العملية بعملية الانتقاء والتوجيه (مرجع سابق تشخيص التوجيه : 341)

### •المرحلة الرابعة من 1997 إلى 2003:

بعد مرور أكثر من 20 سنة على تطبيق أسلوب الاختبارات المدرسية في توجيه المترشحين نحو التخصصات المهنية ، ظهر أنه لا يقيم المترشح إلا من الجانب المعرفي الأكاديمي ، دون الأخذ بعين الاعتبار رغبته، قدراته واستعداداته لمتابعة تخصص ما، إضافة إلى غياب العمل التحسيبي والتحضيرى للشباب خاصة على مستوى المؤسسات التربوية رغم وضع منشور وزاري مشترك رقم 97/228 الذي حدد كفاءات تنظيم الإعلام التكويني عبر المؤسسات التربوية.

في ظل هذه المعطيات قام قطاع التكوين المهني سنة 1999 بوضع نظام جديد لانتقاء وتوجيه طالبي التكوين، يعتبر أكثر موضوعية يساعد الشباب على اختيار المهنة التي تسهل إدماجهم في عالم الشغل بتحقيق التوافق بين الرغبة الذاتية والمؤهلات الحقيقية للمترشح، ومتطلبات التخصص. وكان المقرر 99/01 المحدد لطرق وكفاءات تنظيم الإعلام التوجيه والانتقاء، قد جاء بفلسفة جديدة لعملية التوجيه المهني مقارنة مع الطرق السابقة، وتميز بتوظيف عدد كبير من التقنيين النفسانيين ومستشاري التوجيه المهني تقريبا في كل مراكز التكوين المهني . وقد اعتبر النظام الجديد مستشار التوجيه المهني الحلقة الأقوى في عملية الانتقاء و التوجيه و قام على أربع محاور أساسية هي:

1-تنظيم الإعلام والتوجيه على مستوى مديريات ومؤسسات التكوين المهني عن طريق إنشاء لجان الإعلام والتوجيه.

2-تنظيم الإعلام والتوجيه على مستوى مؤسسات التكوين المهني عن طريق تحديد مراحل الإعلام والتسجيل .

3-تحديد طرق و كفيات تنظيم أيام الانتقاء و التوجيه.

4-تحديد كيفية تحليل وتفسير بطاقات التقييم (الدليل رقم 01/99 , 1999)

وقد كانت هذه المرحلة بمثابة العصر الذهبي لعمل مستشار التوجيه في المؤسسات التكوينية رغم اعتباره عنصرا دخيلا على القطاع من طرف العمال والأساتذة الحرفيين ورغم حقوقه المهضومة خلال تلك المرحلة إلا أن التوجيه عرف مسارا صحيحا من خلال تطبيق الاختبارات ومقاييس الاستعدادات والميول ، عكس المرحلة الحالية التي أصبح يجرى فيها التوجيه دون الاعتماد على روائز ومقاييس مقننة.

**المرحلة الخامسة: من 2004 إلى يومنا هذا:**

في جانفي 2004 ظهر قرار وزاري جديد يحمل رقم 04تضمن تحديد كفيات تنظيم عملية التوجيه المهني في المؤسسات التكوينية .أهم ما ميز هذا القرار هو المحافظة على الخطوط العريضة لتنظيم الإعلام إلا أنه حذف تفاصيل عملية الانتقاء واستبدالها بعملية الإدماج المهني، كما ركز على الحملات الإعلامية وطرق التسجيل، وأصبح الانتقاء يعتمد أكثر على توفر بعض الشروط وعلامة الاختبار الكتابي، أما مهمة المستشار التوجيهية فقد اقتصر على إجراء المقابلات للمساعدة على التوجيه والإدماج المهني.(القرار رقم 04 , 2004)

**3.مستشار التوجيه ،التقييم والإدماج المهنيين:**

**1.3تعريف مستشار التوجيه التقييم والإدماج المهنيين وشروط توظيفه:**

يعرف المستشار على أنه العليم الذي يؤخذ رأيه في أمر هام علمي أو فني أو نحو ذلك، فالجذر اللغوي يعني الاستشارة تفيد التدخل الإنساني المحض للتأثير الفعال في الوعي ، قصد تغيير سلوك فرد ما ، حيث يعتبر مستشار التوجيه المسؤول الأول على تنفيذ خدمة التوجيه و هو المسؤول عن حركة التوجيه و تطوره(القاضي 2002 ص75) ، كما أنه يعرف على أنه شخص يمتلك المعرفة والتدريب على مساعدة الأفراد في تحقيق توافقهم النفسي (سعيد جاسم الأسدي، 2003: 26).

وقد ظهر مصطلح مستشار في التوجيه و التقييم لأول مرة في الجريدة الرسمية رقم 18 المؤرخة في 21 أبريل 1990 و الخاصة بالقانون الأساسي للتكوين المهني

والذي كان تابعا لوزارة العمل و الحماية الاجتماعية حينها،وقد عرف مستشار التوجيه آنذاك على أنه موظف تابع لسلك المستشارين في التوجيه وتقييمه ومكلف بما يلي:

- التنسيق والتنشيط وتخطيط الأعمال المتعلقة بتوجيه المترشحين لتكوين معين و ذلك بالاتصال مع مديري المؤسسات المعنية.

- مساعدة المتكويين والمتمهين أثناء التكوين .

- تقييم برنامج العاملين النفسانيين التقنيين - تقويم مستوى الإدماج المهني

لخريجي التكوين المهني بالتنسيق مع عالم الشغل .(الجريدة الرسمية

،1990،العدد18)

وبقي هذا المصطلح ساري المفعول بدون ترقية في المسار الوظيفي أو مهام

جديدة مسطرة وفق الجرائد الرسمية ومواكبة لبعض المناشير و القرارات المشتركة

قاربة 19 عاما إلى غاية صدور الجريدة الرسمية رقم 13 المؤرخة في فبراير 2009

والتي نصت على شروط التوظيف حسب المادة 83 كما يلي:

-عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات ، المترشحون الحائزون على شهادة

الليسانس في علم النفس فرع "الإكلينيكي والتوجيه المدرسي والمهني والعمل

والصناعي" أو شهادة معترف بمعادلتها.

- عن طريق الامتحان المهني في حدود 30% من مناصب المطلوب شغلها

مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهني الذين يثبتون خمس 05 سنوات من

الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

- على سبيل الاختيار، وبعد التسجيل في قائمة التأهيل في حدود 10% من من

اصب المطلوب شغلها مستشارو التوجيه والتقييم والإدماج المهني الذين يثبتون

عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

- يخضع المترشحون المقبولون تطبيقا للحالتين 2,3 أعلاه قبل ترفيتهم لمتابعة

بنجاح تكويننا تحدد مدته ومحتواه وكيفيات تنظيمه بقرار مشترك بين الوزير

المكلف بالتكوين والتعليم المهني والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية (الجريدة

الرسمية:2009،عدد13).

### 2.3 مهام مستشار التوجيه التقييم والإدماج المهنيين:

تتركز مهام مستشار التوجيه حول 5 أبعاد أساسية تتمثل في الإعلام ،التوجيه والتقييم ، المتابعة النفسية و البيداغوجية ، المساعدة على الإدماج المهني وبعد الدراسات والتحقيقات ويتجلى تنفيذ هذه الأبعاد من خلال ما جاء في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 13 / 2009 على النحو التالي:

- المشاركة في تنظيم اختبارات نفسية تقنية للمرشحين قصد توجيههم إلى التكوين الذي يطابق قدراتهم الجسمانية والذهنية.- مساعدة المترشحين والتلاميذ و المتمهين أثناء تكوينهم بالتنسيق مع الأستاذ المكلف بالتكوين في جميع أنماط التكوين، واقتراح إعادة التوجيه إذا اقتضى الأمر ذلك استنادا إلى تقييم دائم لكفاءتهم. - المشاركة في التحقيقات والدراسات وسبر الآراء في إطار تطابق التكوين مع التشغيل.- مرافقة المترشحين والتلاميذ المتمهين خلال طور التكوين. - تنسيق وتخطي الأنشطة المتعلقة بتوجيه المترشحين للتكوين.

-ضمان متابعة المترشحين والمتمهين الذين يعانون صعوبات من الناحية النفسية البيداغوجية قصد تمكينهم من مواصلة تكوينهم.- تقييم وتحليل نتائج التكوين وكذا عمليات الاستقصاء وسبر الآراء.- تنسيق وتخطي أنشطة المؤسسة في مجال الإعلام والتوجيه المهنيين.

-القيام بمقابلات للتقييم المهني من أجل توجيه المترشحين إلى تكوين حسب قدراتهم ومؤهلاتهم الذهنية.

-مرافقة المترشحين والمتمهين في نهاية التكوين في مجال الإدماج المهني قصد البحث الفعلي على منصب شغل.

-مساعدة المترشحين والمتمهين خلال تكوينهم بالتنسيق مع الأستاذ المكلف بالتكوين، واقتراح إعادة توجيههم عن طريق تقييم دائم لقدراتهم عند الاقتضاء. زيادة على المهام السابقة الذكر يشرف مستشار التوجيه على عملية التسجيل ومسك الملفات ومراقبتها إضافة إلى الإشراف على إدراج عروض التكوين وتسجيل وإدماج المقبولين في منصة مهني الرقمية ، حيث يعتبر الإشراف على هذه المنصة تحديا كبيرا للقطاع من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي ،وتولي الوزارة الوصية اهتماما كبيرا بهذا العنصر مما جعل اهتمام جميع مستشاري

التوجيه منصبا على إنجاز هذه الخطوة.

### 3.3. محاور نشاطات مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين :

يقوم مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بتخطيط برنامج سنوي وآخر سداسي يضم مجمل المهام المكلف القيام بها وفقا لما جاءت به الجريدة الرسمية مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف القوانين المعمول بها من مناشير ومراسيم ومذكرات وزارية . ويعتمد تنفيذ نشاطات هذه المهام على مجموعة من المحاور تمثلت في:

#### الإعلام:

تنطلق العمليات الإعلامية من مكتب الاستقبال، الإعلام والتوجيه الموجود في جميع مؤسسات التكوين المهني بنفس المخطط بدءا من تشكيل لجنة الإعلام والتوجيه على مستوى المؤسسات التكوينية وصولا إلى تقييم البرنامج الإعلامي الذي تم إعداده خصيصا منذ بداية الدورة التكوينية. وحسب المادة 03 و04 من القرار الوزاري رقم 04 الذي يحدد كفايات الإعلام وتوجيه المترشحين لمتابعة تكوين المهني وتشكل اللجنة حسب ما ورد في المادة 03 السالفة الذكر من:

-مدير مؤسسة التكوين (رئيسا)

-مدير الدراسات أو النائب التقني البيداغوجي (عضو)

-مدير الإدارة والمالية أو المقتصد (عضو)

-مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهني (عضو)

-أستاذ التخصصات المبرمجة (عضو)

و تقوم اللجنة بعدة مهام على مستوى كل مؤسسة تكوين مهني حسب المادة 04: بإعداد برنامج الحملة الإعلامية الخاص بدورة التكوين الذي يركز على:  
\_العمليات التي يجب القيام بها.

\_المواعيد المحددة لكل عملية. \_ طرق وكفايات تنفيذ البرنامج الإعلامي.

\_ مهام المكلفين لإنجاز هذا البرنامج.

\_تقييم دوري للبرنامج الإعلامي (القرار الوزاري رقم 04:2004).

وحسب المادة 05 فإن لجنة الإعلام والتوجيه السالفة الذكر تعقد مرة كل 15 يوما لتقييم مدى التقدم في البرنامج المسطر وإدخال التعديلات المناسبة عليه وتدوين

قراراتها في محاضر تمضي من طرف المدير وترسل نسخة منها للمدير الولائي للتكوين المهني ليقوم من طرف اللجنة الولائية للإعلام والتوجيه والإدماج التي بدورها تدون قراراتها في محاضر رسمية ترسل نسخة منها إلى الإدارة المركزية قصد المتابعة والتقييم. ولكن ما يحدث في أغلب المؤسسات التكوينية أن معظم مهام هذه اللجنة يقوم بها مستشار التوجيه، التقييم والإدماج المهنيين ، وينقسم النشاط الإعلامي الذي يقوم به المستشار إلى نوعين:

### إعلام داخلي:

يقوم أعوان مكتب الاستقبال، الإعلام والتوجيه تحت إشراف مستشار التوجيه المهني بتزويد طالبي التكوين بالمعلومات الكافية لمساعدتهم على بناء مشاريع مهنية وذلك بعد إعداد مجموعة من المطويات، السندات الإعلامية والبطاقات التقنية التي تعرّف بمختلف أنماط وأشكال التكوين إضافة إلى الإعلانات حول العروض المبرمجة في الدورة التكوينية المعنية.

### إعلام خارجي:

هو الإعلام الموجه لجميع شرائح المجتمع ويتم خارج المؤسسات التكوينية غالبا بهدف زرع ثقافة التكوين سواء في المؤسسة التربوية بالنسبة للتلاميذ الذين لهم الحق في إعادة السنة أو الذين ليس لديهم مهنة أو منصب عمل وهو يهدف لمحو الصورة السلبية عن التكوين المهني باستغلال كل المناسبات ووسائل الإعلام المختلفة للتعريف بالمهن والتكوين وشروط الالتحاق به وهذا بإتباع الأساليب التالية:

\_ المشاركة في مختلف التظاهرات والمناسبات الوطنية والاجتماعية لإثبات وجود للتكوين المهني.

\_ الحديث عن التوجيه المهني و الإختيار المهني في الإذاعة والتلفاز.

\_ الإعلانات في الجرائد عن مختلف التخصصات.

\_ إلقاء محاضرات وندوات وعرض أشرطة فيديو في دور الشباب والمراكز الثقافية، الثانويات و الإكماليات.

\_ تنظيم معارض وأبواب مفتوحة لعرض منتوجات المترشحين و تقريب المواطنين من واقع التكوين المهني.

## التوجيه والتقييم:

ينظم التوجيه حسب القرار رقم (4) المنظم لكيفيات التوجيه والإعلام، خلال أسبوع واحد فقط يطلق على أيامه أيام الانتقاء والتوجيه يقوم خلالها مستشار التوجيه بمقابلة كل مترشح مسجل قصد إعانته في اختيار التخصص، على أن لا تتعدى مدة المقابلة 30 دقيقة والتي يجب أن تجرى في إطار أخلاقيات المهنة. كما تنظم عملية زيارة الورشات داخل مؤسسة التكوين بغية احتكاك المترشح بالمهنة والتعرف عليها عن قرب حتى يتمكن من اختيار أنسب اختصاص له، حيث يرافق المترشحين أساتذة التخصصات المعنية لزيارة كل ورشة لرؤية تجهيزها وشرح برنامج التخصص وإمكانيات الإدماج المهني فيه ، مع ملء بطاقة الرغبات التي يحدد فيها المترشح حسب الأولوية التخصصات التي يرغب متابعة التكوين فيها . كما يخضع المترشح لاختبار كتابي يتم خلاله قياس مختلف المكتسبات والمعارف التي يتطلبها التخصص.ومن خلال هذه العملية يتم تقييم قدرات المترشح باستعمال المقابلة والاختبار الكتابي و زيارة الورشات كأدوات تقييميه و بالتالي توجيه المترشح تبعا لنتائج هذه الإجراءات.

ونظرا لتعداد المسجلين يقوم جل المستشارين بالمقابلات التوجيهية أثناء فترة التسجيلات تفاديا لتراكم المهام،ولكن المؤسف في عملية التوجيه هذه أنها تعتمد على نتيجة الاختبار الكتابي فحسب وليس على قياس مهني للقدرات والميول والاستعدادات المهنية.

## المتابعة النفسية و البيداغوجية:

تهدف هذه العملية لتتبع ومراقبة سير تلقين المتربص المهارات اللازمة لإختياره ونجاح تكوينه من خلال مرافقة المتربصين والمتمهين خلال طور التكوين الذين يعانون صعوبات نفسية بيداغوجية قصد تمكينهم من مواصلة تكوينهم. ويترادف مصطلح المتابعة مع مصطلح المرافقة والتي يعرفها **طه عبد العظيم حسين** على أنها"عملية بناءة تستهدف مساعدة الفرد في أن يفهم ذاته و يعرف خبراته ويحدد مشكلاته وينمي إمكانيته لحل مشكلاته في ضوء معرفته وتدريبه كي يصل إلى تحقيق أهدافه المأمولة"**(طه عبد العظيم حسين، 2004)**حيث يقوم مستشار التوجيه بمتابعة المتربصين والمتمهين الذين يعانون

من صعوبات أثناء مرحلة التكوين سواء صعوبات نفسية كالخوف، القلق، الإدمان ..... الخ أو صعوبات بيداغوجية كعدم القدرة على استيعاب الدروس، التذكر، الغياب الى غير ذلك من مختلف العراقيل التي قد تعيق السير الحسن للعملية التكوينية، وتتم عملية المتابعة بالتنسيق مع الأساتذة و مساعدي التكوين المكلفين بمتابعة الغياب و النظام الداخلي للمؤسسة.

### **المساعدة على الإدماج المهني:**

إن الهدف الأساسي من الالتحاق بالتكوين المهني هو الحصول على مؤهل مهني يساعد الأفراد على الاندماج في عالم الشغل، ونظرا لأن مستشار التوجيه هو المستقبل الأول لطالبي التكوين والمرافق لهم طيلة فترة تواجدهم بالمؤسسة التكوينية فقد أوكلت له مهمة المساعدة على الإدماج المهني من خلال مساعدة المتربصين و المتمهين قبيل التخرج على تعلم تقنيات البحث عن الشغل و كيفية إنشاء مشاريع مصغرة ، إضافة إلى التنسيق مع هيئات إدماج و تشغيل الشباب لتنظيم حصص إعلامية لفائدة الشباب المقبلين على التخرج من أجل مرافقتهم لولوج عالم الشغل ، وقد تم مؤخرا إنشاء هيئة جديدة تابعة لقطاع التكوين والتعليم المهنيين هي دار المرافقة والإدماج المهني وظيفتها الأساسية الإشراف على متابعة عملية المساعدة على الإدماج المهني لفائدة متربصي و متمهني وتلاميذ القطاع. وتعد دار المرافقة مكسبا جيدا يخفف العبء على مستشار التوجيه، التقييم والإدماج المهنيين.

### **الدراسات و التحقيقات:**

تعتبر الدراسات والتحقيقات من الأنشطة الأساسية التي وردت في مهام مستشار التوجيه ، التقييم والإدماج المهنيين طبقا للقانون الأساسي لقطاع التكوين المهني المؤرخ سنة 2009 حيث يكلف المستشار بإجراء الدراسات حول التوجيه وحول كل ما يخص القطاع ، إضافة إلى إجراء التحقيقات حول التسرب المهني و علاقة التكوين بعالم الشغل والمقاولاتية ، وذلك من أجل التمكن من مرافقة المتربصين و المتمهين و التلاميذ ومساعدتهم في اختيار مهن مستقبلية وفق دراسات ميدانية ذات منهجية علمية دقيقة، وتعتبر مؤسسات التكوين المهني أرضية خصبة لإجراء الدراسات من خلال إمكانية توزيع الاستبيانات وإجراء



الملاحظات والمقابلات فالعينة متوفرة و التسهيلات موجودة،لكن كثرة المهام الإدارية حال دون اهتمام أغلب مستشاري التوجيه بهذا المجال رغم أهميته القصوى.

## خلاصة:

يتعلق موضوع هذه الدراسة بتقدير الإحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه التقييم والإدماج المهنيين ،بمؤسسات التكوين المهني ،ولأجل الإحاطة بالموضوع تطرقنا في هذا الفصل إلى التوجيه في التكوين المهني وإلى مستشار التوجيه القائم الرئيسي على هذه العملية ،حيث يعتبر التوجيه الطريق الصحيح لإعداد يد عاملة مؤهلة تسـتـجيب لمتطلبات سوق الشـغـل ولضمان مرافقة الطاقات الشبانية الهائلة التي يسعى قطاع التكوين المهني لتكوينها والاستثمار فيها قام هذا الأخير بتكليف مستشار التوجيه بمهام ونشاطات مختلفة تهدف جميعها إلى خدمة طالبي التكوين عن طريق إعلامهم بمختلف السبل والخيارات المتوفرة ، إضافة إلى مساعدتهم على اختيار مهنة مستقبلية ومرافقتهم في طريق السـمـعـي للوصـول إليـها .

ورغم أهمية وظيفة مستشار التوجيه إلا أنه واقعا يغلب عليها الكثير من الروتين وتراكم المهام الإدارية التي تكاد تنسي مستشار التوجيه مهامه الأصلية المرتبطة بالتعامل مع السلوك الإنساني أكثر من التعامل مع الوثائق والسجلات.

# • الباب الثاني :

الجانب التطبيقي

# الفصل الرابع

## إجراءات الدراسة الميدانية

- تمهيد

أ - الدراسة الاستطلاعية :

1- أهداف الدراسة الاستطلاعية

2- مكان و زمان الدراسة الاستطلاعية

3-أدوات الدراسة الاستطلاعية

4-الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

ب- الدراسة الأساسية :

1-منهج الدراسة

2-عينة الدراسة الأساسية

3-إجراءات تطبيق أداة الدراسة الأساسية

4-الأساليب الإحصائية المستعملة

## تمهيد :

يعتبر البحث العلمي دراسات ميدانية تحاول الربط بين النظري و الواقع و سد الفجوة بينهما فهو لا يتمثل فقط في جمع المعلومات النظرية و الاطلاع على مختلف الدراسات و البحوث السابقة فحسب ، و لهذا الغرض قامنا بدراسة ميدانية استعملنا خلالها مجموعة من الأدوات و الأساليب البحثية تلخصت في مجملها في دراستين .

### أ -الدراسة الاستطلاعية

#### 1- أهداف الدراسة الاستطلاعية

حتى يتم القيام ببحث علمي طبقا لمواصفات محددة و دقيقة لا بد من إتباع مرحلة هامة في انجازه المتمثلة أساسا في الدراسة الاستطلاعية التي تمثل الخطوة التحضيرية لما لها من أهمية في الإحاطة و الإلمام بالمشكلة المراد دراستها و الوقوف على اهم العراقيل و إمكانات البحث المتاحة و كيفية استثمارها و بالتالي تحديد اهم المحاور لدراستنا الحالية و عليه نلخص أهداف دراستنا الاستطلاعية في :

\* ضبط أداة الدراسة من خلال الخصائص السيكومترية

\* التعرف و التقرب أكثر من عينة دراستنا و معرفة الأجواء و الظروف المحيطة

#### 2- مكان و زمان الدراسة الاستطلاعية :

1- مكان الدراسة الاستطلاعية : قامت الباحثتان باختيار 24 مستشارا من ولاية تيارت و 06 مستشارين بولاية تيسمسيلت و بالتالي انحصرت دراستنا الاستطلاعية على هاتين الولايتين بمراكز و معاهد التكوين المهني .

#### 2- زمان الدراسة الاستطلاعية :

استغرقت دراستنا الاستطلاعية مدة قدرها 15 يوما بشهر افريل للسنة الدراسية 2022/2021 من 03 افريل 2022 الى غاية 15 افريل 2022

#### 3- أدوات الدراسة الاستطلاعية :

تهدف دراستنا الى تحديد الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه و التقييم و الادمج المهنيين بمؤسسات التكوين المهني ، و لتحقيق هذا الهدف قمنا بتصميم استبيان بالاعتماد على البرنامج السنوي لنشاطات مستشار التوجيه الذي يعتمده أثناء تأدية مهامه ، حيث تكونت أداة دراستنا في صورتها الأولية 30 بندا موزعة على 5 أبعاد ، شمل كل بعد على 6 بنود ، وقد تمثلت هذه الأبعاد في : بعد الإعلام ، التوجيه و التقييم ، المتابعة النفسية والبيداغوجية ، المساعدة على الإدماج المهني و بعد الدراسات و التحقيقات ، كما تم استخدام ثلاث بدائل للإجابة عنه وفق سلم ليكارت الثلاثي تمثلت في (نعم - لا - نوع ما) و المعبر عنها بالدرجات (1 - 2 - 3) على التوالي .

#### 4- الخصائص السكومترية لأداة الدراسة :

**1- الصدق :** يعد صدق و ثبات أداة القياس شرطان أساسيان للتحقق من مصداقية وسيلة قياس الخاصية المراد دراستها ، و بالتالي الحصول على نتائج أكثر صدقا و واقعية ، و لهذا الغرض استعنا بعدة أساليب و طرق للتحقق من مدى صلاحية الاستبيان المصمم و ملائمته لقياس الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه بمؤسسات التكوين المهني .

و للتأكد من صدق استبيان الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه المهني تم الاعتماد على:

➤ **صدق المحكمين :** بعد تصميم الاستبيان في شكله الأولي ، تم عرضه على مجموعة من المحكمين منهم 3 أساتذة علم النفس بجامعة ابن خلدون تيارت ، و المختصين منهم مدير مركز التكوين المهني و التمهين سبع أحمد بمدرسة/ مستشار توجيه رئيسي سابقا ، و منسقة دار المرافقة والإدمج بولاية تيارت / مستشار توجيه رئيسي سابقا ، وقد اتفق اغلبهم على ما يلي :

- تعديل صياغة بعض البنود .  
- الاستغناء عن الفقرة رقم 22 لتداخلها مع الفقرة رقم 20 ، ليشمل الاستبيان النهائي على 29 فقرة.

- أنظر الملحق (07)

و بعد اخذ ملاحظات المحكمين بعين الاعتبار و إجراء التعديلات الملائمة ، تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من 30 فردا .

### ➤ صدق الاتساق الداخلي :

لوصول إلى صدق أعلى لاستبيان الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه المهني ، استخدمت الباحثان صدق الاتساق الداخلي ، حيث قامتا بحساب معاملات الارتباط بين درجات البنود و درجة البعد الذي تنتمي إليه من جهة و بين درجات البنود و الدرجة الكلية للاستبيان من جهة أخرى و درجة الأبعاد مع الدرجة الكلية ، كما قامتا بحساب معاملات الارتباط بين الأبعاد و الدرجة الكلية للاستبيان أيضا ، فتوصلتا إلى النتائج الموضحة في الجداول الآتية:

جدول رقم : (01) يوضح معاملات الارتباط بين درجات البنود و الأبعاد ، و بين

درجات الأبعاد والدرجة الكلية و درجة البنود مع الدرجة الكلية للاستبيان .

معامل ارتباط البعد مع الدرجة الكلية	معامل ارتباط البند مع الدرجة الكلية	معامل ارتباط البند مع البعد	رقم الفقرة
<b>بعد الإعلام</b>			
,689**	,183	,394*	01
	,401*	,625**	02
	,280	,126	03
	,400*	,649**	04
	,457*	,738**	05
	,383*	,536**	06
<b>بعد التوجيه و التقييم</b>			
,569**	,547**	,643**	07

	,402 <sup>*</sup>	,603 <sup>**</sup>	08
	,377 <sup>*</sup>	,678 <sup>**</sup>	09
	,116	,425 <sup>*</sup>	10
	,205	,617 <sup>**</sup>	11
	,322	,561 <sup>**</sup>	12
<b>بعد المتابعة النفسية و البيداغوجية</b>			
	,312	,494 <sup>**</sup>	13
	,422 <sup>*</sup>	,561 <sup>**</sup>	14
,696 <sup>**</sup>	,456 <sup>*</sup>	,473 <sup>**</sup>	15
	,414 <sup>*</sup>	,561 <sup>**</sup>	16
	,416 <sup>*</sup>	,691 <sup>**</sup>	17
	,482 <sup>**</sup>	,792 <sup>**</sup>	18
<b>بعد المساعدة على الإدماج المهني</b>			
	,440 <sup>*</sup>	,722 <sup>**</sup>	19
	,644 <sup>**</sup>	,863 <sup>**</sup>	20
,667 <sup>**</sup>	,670 <sup>**</sup>	,868 <sup>**</sup>	21
	,319	,671 <sup>**</sup>	22
	,368 <sup>*</sup>	,783 <sup>**</sup>	23



	,641**	,673**	24
<b>بعد الدراسات و التحقيقات</b>			
,821**	,722**	,830**	25
	,834**	,910**	26
	,670**	,823**	27
	,553**	,810**	28
	,608**	,771**	29

\*\* مستوى دلالة عند 0.01

\* مستوى دلالة عند 0.05

من خلال الجدول رقم (01) الذي يمثل معاملات الارتباط البنود مع الابعاد و معاملات الارتباط الابعاد مع الدرجة الكلية و معاملات الارتباط البنود مع الدرجة الكلية نلاحظ كل بنود استبيان الاحتياجات التدريبية كان لها اتساق مع البعد الذي تنتمي اليه حيث كنت جميعها دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 و تراوحت معاملات ارتباطها ما بين (0.126 و 0.863).

و قد أكدت النتائج أيضا أن كل البنود كان لها اتساق مع الدرجة الكلية للاستبيان عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05 حيث تراوحت معاملات ارتباطها بين (0.116 و 0.834) و نلاحظ أيضا من خلال الجدول أن كل الأبعاد كان اتساق مع بعضها البعض فكانت دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 بحيث تراوحت معاملات ارتباطها ما بين (0.569 و 0.821) . وهذا يؤكد على صدق الأداة على أفراد العينة.

## 2- الثبات :

يعرف مصطلح الثبات بمدى الدقة و الاستقرار و الاتساق في نتائج الأداة لو طبقت مرتين فأكثر على نفس الخاصية في مناسبات مختلفة ( معمريّة ، 2012:188) و من

اجل التأكد من ثبات المقياس تم الاعتماد على طريقتي ألفا كرونباخ ( معامل ألفا ) و التجزئة النصفية

جدول رقم : (02) يوضح معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ و طريقة التجزئة النصفية لاستبيان الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين:

الاختبار ككل	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية	تصحيح الطول قوتمان	تصحيح الطول سبيرمان براون
	29	0.86	0.51	0.63	0.67

من خلال الجدول رقم 02 نلاحظ ان قيمة معامل ألفا كرونباخ قدرت بـ 0.86 وهي قيمة مرتفعة تدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة كافية من الثبات .  
وقدرت معاملات الارتباط بين نصفي الاختبار بـ 0.51 مما يؤكد ثبات الاستبيان .

## 2- الدراسة الأساسية :

1- منهج الدراسة الأساسية : يرى عبد الباسط عبد المعطي (عبد المعطي ، 1985 :35) أن المنهج هو الأسلوب الذي يسير على نهجه الباحث لتحقيق هدف بحثه ، و الإجابة على أسئلته ، أو بعبارة أخرى كيف يحقق الباحث هدفه ، مما يجعل لكل دراسة منهجا خاصا بها يناسبها دون غيره ، و نظرا لأن طبيعة دراستنا تهدف الى التعرف على المنهج الوصفي الاستكشافي لكونه أكثر ملائمة لأهداف دراستنا ، ذلك أن المنهج الذي يهتم بوصف الظاهرة و جمع الحقائق و المعلومات ، و تقييم هذه الظواهر في ضوء ما ينبغي أن تكون عليه (شحاتة ، 2001 :85) .

2- عينة الدراسة الأساسية : تعرف العينة على أنها عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي و نظرا لعدم التمكن من إجراء البحث على

كامل المجتمع ، يتم اختيار جزء منه بطريقة معينة ، و يتم تعميم النتائج على المجتمع الأصلي (عبيدات ، 1999:84) .

جدول(03) يوضح توزيع مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين حسب الولايات:

الرقم	الولاية	عدد المستشارين	المجموع الكلي
01	تلمسان	26	26
02	تيسمسيلت	07	07
03	معسكر	18	18
04	سعيدة	13	13
05	سيدي بلعباس	14	14
06	البيض	11	11
	المجموع الكلي	89	89

و قد وجهنا لهم الاستبيان الكترونيا عن طريق المجموعات المغلقة في مسنجر الخاصة بكل ولاية ثم نشره عبر مواقع التواصل الاجتماعي ليصل عدد الردود في الأخير إلى 89 استجابة .

**3-إجراءات تطبيق أداة الدراسة الأساسية :** بعد انتهاءنا من الدراسة الاستطلاعية كونها المرحلة التحضيرية و التمهيديّة التي تهدف إلى ضبط أداة دراستنا الحالية و هي محاولة الكشف عن الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه بقطاع التكوين المهني ، و بعد تأكدنا من الخصائص السيكمترية للأداة التي تمتعت بصدق و ثبات كافيين يمكننا من الانتقال إلى التطبيق المباشر لاستبيان الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه و الذي كان عن طريق مجموعات المسنجر الولائية لمستشاري التوجيه لولايات الغرب عبر مواقع التواصل الاجتماعي ( سيدي بلعباس ، تلمسان ، البيض ، سعيدة ، معسكر ، غليزان ) بحيث تلخصت ردود الأفعال من طرف العينة بـ : 89 رد ، أي عينتنا للدراسة الأساسية .

**4-الأساليب الإحصائية المستعملة:** تعد معالجة و تحليل البيانات خطوة هامة تساعد على تفسير و مناقشة الفرضيات المطروحة في أي دراسة و للتمكن من القيام بعمليات

المعالجة يجب استخدام الأساليب الإحصائية محددة تتناسب و طبيعة الدراسة و أهدافها و لهذا الغرض قمنا بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية :

-المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لتحديد مستوى الاحتياجات التدريبية حيث تم حساب متوسط استجابة مستشاري التوجيه وفق مقياس سلم ليكرت الثلاثي. ( تنطبق بدرجة مرتفعة = 3 ) ، ( تنطبق بدرجة متوسطة = 2 ) ، ( تنطبق بدرجة منخفضة = 1 ) .

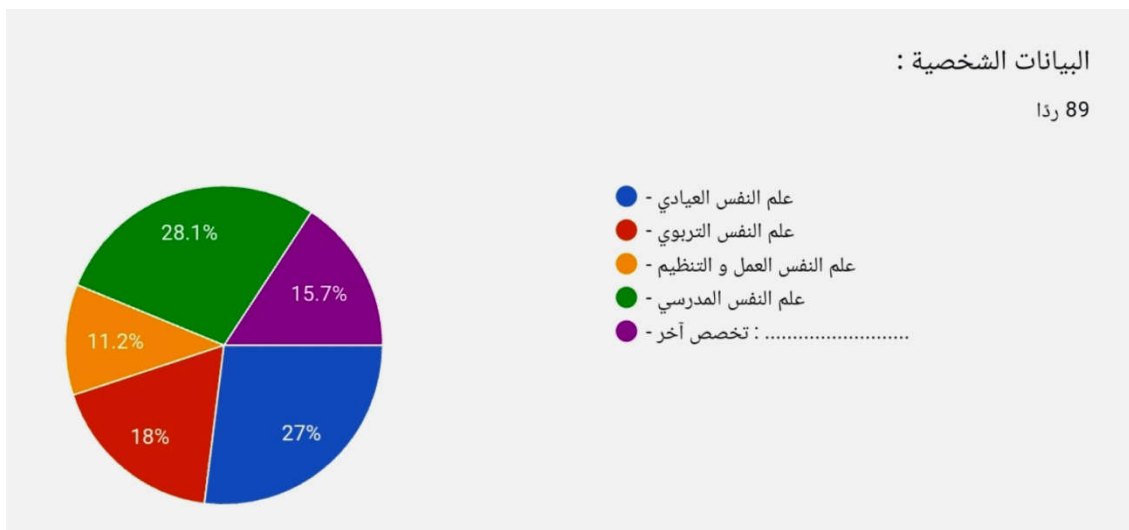
-كما استخدمنا T.TEST لعينتين مستقلتين بغرض الكشف عن إمكانية وجود فروق في الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية .

-كما اعتمدنا أيضا تحليل التباين الأحادي ANOVA للكشف على إمكانية وجود اختلاف في الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين باختلاف التخصص الأكاديمي .

#### جدول (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص الأكاديمي :

المجموع	التخصص الأكاديمي				
	تخصص آخر	علم النفس المدرسي	علم النفس والعمل والتنظيم	علم النفس التربوي	علم النفس العيادي
89	14	25	10	16	24

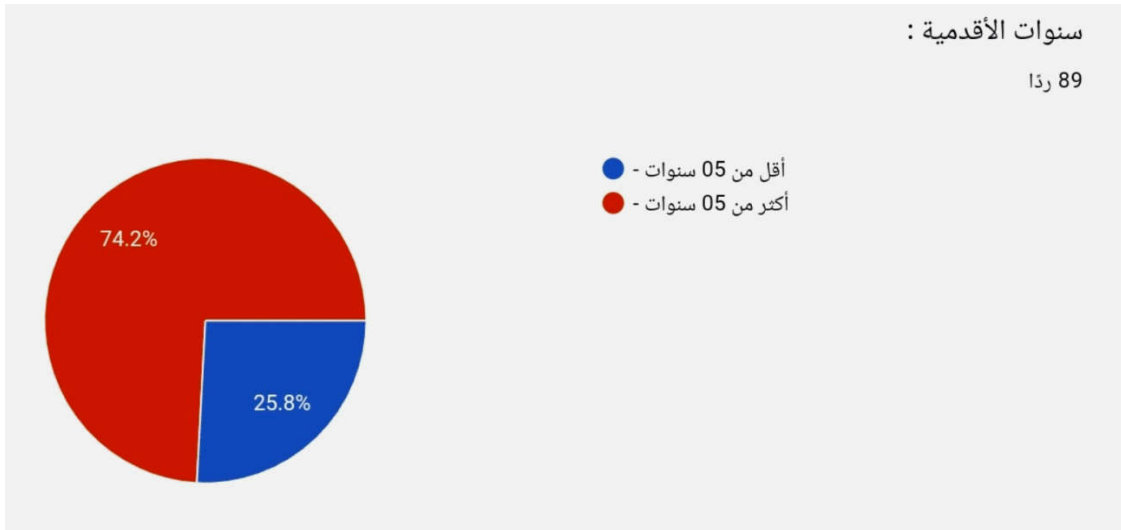
- رسم بياني (1) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص الأكاديمي :



جدول (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية :

المجموع	أكثر من 05 سنوات	أقل من 05 سنوات
89	66	23

- رسم بياني (2) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية



# الفصل الخامس

## عرض و تحليل و تفسير النتائج

- تمهيد

1 - عرض و تحليل و تفسير نتيجة التساؤل العام

2 - عرض و تحليل و تفسير نتيجة الفرضية الأولى

3 - عرض و تحليل و تفسير نتيجة الفرضية الثانية

- خلاصة

- قائمة المراجع

- قائمة الملاحق

**تمهيد :** بعد أن تم إجراء الدراسة الأساسية على عينة من مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين تم تفرغ الاستبيان و إجراء العمليات الحسابية التي يتطلبها البحث لاختبار الفرضيات و بعد المعالجة الإحصائية للبيانات و النتائج عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss.22) ، سيتم عرض النتائج كما يلي :

### 1- عرض و مناقشة نتائج التساؤل الرئيسي :

ما الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين وما درجتها؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب التكرارات لاستجابات أفراد العينة و كذا حساب الدرجة الكلية لكل فقرة و التي تمثل كل بعد إلى جانب حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الاستبيان .

**جدول رقم (06) :** يوضح التكرارات و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لاستجابات الأفراد و درجة الاحتياج على بنود الاستبيان :

الأبعاد	رقم الفقرة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج
بعد الإدماج	01	نعم	2.72	.500	منخفضة
		نوعا ما			
		لا			
	02	نعم	2.72	.476	منخفضة
		نوعا ما			
		لا			
	03	نعم	2.61	.576	منخفضة
		نوعا ما			
		لا			
	04	نعم	2.62	.533	منخفضة
		نوعا ما			

			02	لا		
منخفضة	.502	2.65	59	نعم	05	
			29	نوعا ما		
			01	لا		
منخفضة	.586	2.47	46	نعم	06	
			39	نوعا ما		
			04	لا		
منخفضة	0.52	2.63	نتيجة بعد الإعلام			
منخفضة	.541	2.57	53	نعم	07	
			34	نوعا ما		
			02	لا		
متوسطة	.635	2.27	33	نعم	08	
			47	نوعا ما		
			09	لا		
منخفضة	.556	2.69	65	نعم	09	
			20	نوعا ما		
			04	لا		
منخفضة	.366	2.84	75	نعم	10	
			14	نوعا ما		
			00	لا		
منخفضة	.676	2.52	55	نعم	11	
			25	نوعا ما		
			09	لا		
منخفضة	.483	2.75	69	نعم	12	
			18	نوعا ما		
			02	لا		
منخفضة	0.54	2.60	نتيجة بعد التوجيه و التقييم			
منخفضة	.541	2.57	53	نعم	13	
			34	نوعا ما		
			02	لا		
منخفضة	.638	2.43	45	نعم	14	
			37	نوعا ما		
			07	لا		
منخفضة	.603	2.45	45	نعم	15	

بعد التوجيه و التقييم

بعد المتابعة النفسية و البيداغوجية



			39	نوعا ما			
			05	لا			
منخفضة	.649	2.38	42	نعم	16		
			39	نوعا ما			
			08	لا			
منخفضة	.693	2.35	42	نعم	17		
			36	نوعا ما			
			11	لا			
منخفضة	.621	2.44	45	نعم	18		
			38	نوعا ما			
			06	لا			
منخفضة	0.62	2.43	نتيجة بعد المتابعة النفسية و البيداغوجية				
منخفضة	.560	2.67	64	نعم	19	بعد المساعدة على الإدماج المهني	
			21	نوعا ما			
			04	لا			
منخفضة	.658	2.46	49	نعم	20		
			32	نوعا ما			
			08	لا			
منخفضة	.641	2.46	48	نعم	21		
			34	نوعا ما			
			07	لا			
متوسطة	.707	2.24	35	نعم	22		
			40	نوعا ما			
			14	لا			
متوسطة	.751	2.12	31	نعم	23		
			38	نوعا ما			
			20	لا			
منخفضة	.691	2.45	50	نعم	24		
			29	نوعا ما			
			10	لا			
منخفضة	0.66	2.4	نتيجة بعد المساعدة على الإدماج المهني				
متوسطة	.714	2.30	40	نعم	25	بعد الدراسات و التحقيقات	
			36	نوعا ما			
			13	لا			

متوسطة	.752	2.19	35	نعم	26
			36	نوعا ما	
			18	لا	
متوسطة	.710	2.29	39	نعم	27
			37	نوعا ما	
			13	لا	
متوسطة	.735	2.27	39	نعم	28
			35	نوعا ما	
			15	لا	
متوسطة	.760	2.30	43	نعم	29
			30	نوعا ما	
			16	لا	
متوسطة	0.73	2.27	نتيجة بعد الدراسات و التحقيقات		
منخفضة	0.614	2.384	نتيجة كل أبعاد الاستبيان		

**المحك المعتمد في الدراسة :** تم تحديد مستوى الاحتياجات التدريبية كما يلي :

- حساب طول المدى بين أعلى و أدنى درجة (3-1=2) ثم قسمة طول المدى على عدد البدائل أي  $0.66=3/2$  و إضافة هذه القيمة الى قيم المقياس بداية من الواحد الصحيح .

**جدول رقم (07) : المحك المعتمد في تحديد درجة الاحتياجات :**

مستوى الاحتياجات	طول الفئة
مرتفع	]1.66-1[
متوسط	]2.33-1.67 [
منخفض	]3-2.34[

يتبين من خلال الجدول رقم 06 أعلاه أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الخمسة المكونة للاحتياجات التدريبية و التي تراوحت ما بين (2.27 و 2.63) و بانحراف معياري تراوح بين ( 0.366 و 0.760) و بمستوى تقدير للاحتياجات التدريبية التي تتراوح بين المتوسط و المنخفض إذ حصلت 04 أبعاد (بعد الإعلام و بعد التوجيه و التقييم و بعد المتابعة النفسية و البيداغوجية و بعد المساعدة على الإدماج المهني)

من أصل 05 أبعاد على تقدير منخفض (و بعد الدراسات و التحقيقات) على تقدير متوسط ، حيث قدر المتوسط الحسابي للأبعاد أي بعد الإعلام ب2.63 بانحراف معياري 0.52 و بعد التوجيه و التقييم ب 2.60 و انحراف معياري ب 0.54 ، و بعد المتابعة النفسية و البيداغوجية بمتوسط حسابي قدر ب 2.43 و انحراف معياري ب 0.62 و بعد المساعدة على الإدماج المهني بمتوسط حسابي قدر ب 2.4 و انحراف معياري ب 0.66 بينما تحصل بعد الدراسات و التحقيقات على تقدير متوسط حيث قدر المتوسط الحسابي ب 2.27 و الانحراف المعياري ب 0.73 .

فحسب النتائج المتحصل عليها في المعالجة الإحصائية يمكننا ترتيب درجة الاحتياجات التدريبية ترتيبا تصاعديا من درجة احتياج منخفضة إلى درجة احتياج متوسطة كما يلي:

- 1- بعد الإعلام
- 2- بعد التوجيه و التقييم
- 3- بعد المتابعة النفسية و البيداغوجية
- 4- بعد المساعدة على الإدماج المهني
- 5- بعد الدراسات و التحقيقات

بالرجوع إلى الدراسات السابقة تتفق نتائجنا المتوصل إليها مع بعض الدراسات و قد تختلف مع دراسات أخرى فهي تتفق مثلا مع دراسة (عليم وتراري, 2020) من حيث مستوى الاحتياج العام و ترتيب بعض الأبعاد فقد احتل بعد الدراسات و التحقيقات التقدير الأول في الاحتياج نظرا لأن انشغال مستشاري التوجيه بكثرة الأعمال الإدارية ما حال دون السماح لهم بالتفرغ لإجراء بحوث أو دراسات حول واقع التكوين و عالم الشغل ، من جهة أخرى إن جميع مواضيع تربصات تحسين المستوى التي تقترح من طرف المعاهد الوطنية للتكوين ، لا تتطرق إلى كفايات إجراء دراسات ميدانية أو تحقيقات أو سبر آراء ، خاصة أن اغلب العمال بمجرد تخرجهم من الجامعات يبتعدون عن المجال البحثي النظري لانشغالهم بالعمل الميداني ، مما يجعلهم يحتاجون لرسكلة تدريبية لأجل تحيين معلوماتهم و الاطلاع على ما هو جديد .

و بالنسبة لبعء المساعدة على الإءماآ المهني فقد اءتل المرءبة الءانية في الاءءاء الءرببي نظرا لان مسءشار الءوءيه المهني لا يقوم بمهام المساعدة على الإءماآ لوءه . فهناك هياء كءيرة الءعاون على مساعدة المرءبين و الءمهنين على الءلم كيفياء البءء عن الشغل و إنشاء المشاريع الءاصة , و قد الء إنشاء هياء ءءية مؤءرا الءبعة لءطاع الءكوين المهني هي ءار المرافقة و الإءماآ المهني , و الءي الءرافق المرءبص في مآال الإءماآ في عالم الشغل , و نآء أن الءأطير نءواء ءول علاقة المءاولائية بالءكوين المهني هي المطلب الأكثر اءءياآ , لان مسءشار الءوءيه لا يقوم بهذا العمل بمفرءه فهو من المهام المشركة و بالءالي هو لا يمارسه كمهمة أساسية مما رفع الاءءياآ للءربب عليه.فالمهام المشركة الءفف العبء عن مسءشار الءوءيه و الءعل مردوءه فيها الءوسطا نظرا لقلء الممارسة مما يءفعه للشعور بالاءءياآ للءربب عليها نسبيا .

و بالنظر الى بعء الءالبعة النفسية و البيءاءوءة فقد ءصء المرءبة الءالءة بملءوسط اءءياآ قءر ب(2.43) ءيء يظهر لنا من ءلال الءناآ أن الءكم المسءشارين في مهام إءارة الءلاف و إءارة الءلساء الإرشائية أو الءشءيص المشكلاء سواء النفسية أو البيءاءوءية الءوسط نسبيا , و ذلك مايلءق مع ءراسة (عليم و الراءي , 2020) و يءلءف مع ءراسة (بن ءبكة , 2014) و ءراسة (فاطمة الزهراء شاعة , 2018) الءان الءصلءا الى أن الاءءياآ الءرببي في الءالبعة النفسية و الءربوية بشكل عام هو اءءياآ عالي .

و يعوء هذا الاءلءاف الى كءرة المهام الإءارية الءي ألقيل على عاءق مسءشار الءوءيه مؤءرا و الءي قللء من اءءمامه ببعض المهام و أصبحت الءالبعة الءلءصر على الءالاء الءاصة فقط , و لكن هذا لا ينفى ءاآة مسءشار الءوءيه للءطوير مهامه و الءضوع لءوراء الءرببية الءمكئه من مساعدة المرءبين و الءمهنين على إءمام الءكوينهم بشكل ءيء .

و فيما يءص بعء الءوءيه و الءقيم فقد اءتل المرءبة الراءعة من ناآية الءقءير المنءلض لاءءياآ الءربب و هو ما يءلءف نوعا ما مع ءراسة (عليم و الراءي , 2020) في الراءيه . و ذلك يعوء الى أن عملية الءوءيه في الءكوين المهني ءسب القرار الوزاري رقم 04 المؤرخ في 2004 المءءء لكيفياء الءلءيم الإءلام , الءسءيل،

توجيه و إدماج المترشحين لمتابعة التكوين المهني، محصورة في أيام محددة هي أيام الانتقاء و التوجيه و التي يتم خلالها القيام بمقابلات لا تتعدى 30 دقيقة لجميع المسجلين ثم زيارة الورشات و ملأ استمارة الرغبات، و أخيرا إجراء اختبار كتابي يتم على أساسه توجيه المترشح، و بالتالي فالتوجيه لا يتم وفق قياس الميول والاستعدادات واستخدام الروائز، هذه الخاصية الأخيرة التي كان تقديرها متوسطا بمتوسط حسابي قدره(2.27) نظرا لأن مستشاري التوجيه يعلمون جيدا أن التوجيه السليم يتم وفق معايير محددة و تنظيم مناسب ، فالتوجيه هو عصب مهام المستشار و عصب التكوين المهني ، و لكنه يتم بدون معايير دولية و عالمية مادام يتم دون الاختبارات و الروائز الخاصة بقياس الاستعداد المهني أو الميول و القدرات ، و مهما بلغت خبرة و حنكة مستشار التوجيه المهني فلا يمكنه أن يوجه المترشح توجيهها دقيقا من خلال مقابلة تخلو من اختبارات و روائز مقننة و مخصصة لغرض القياس . و هذا ما يتفق مع نتائج دراستي (عواطف روايقية ،2019) و (أوصيف فضيلة ، 2017) عن وجود صعوبات في ممارسة التوجيه و استخدام الاختبارات و المقاييس النفسية مما يستدعي التدريب فيها و تمكين مستشار التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين من التحكم في عملية التوجيه بشكل أفضل . كما تختلف نتيجة معدل الاحتياج التدريبي في مجال التوجيه عن النتيجة التي توصلت إليها دراسة (بن دبكة،2014) في أن هناك نقص كبير في مجال التوجيه لدرجة الانعدام بمعنى أن الاحتياج مرتفع جدا ، و ربما يعود الاختلاف بين الدراستين إلى الفارق الزمني بينهما من جهة و شمولية و انحصار عينة الدراسة من جهة أخرى .

أما بعد الإعلام فقد احتل المرتبة الخامسة و قد كان البعد الأقل احتياجا بمتوسط قدره (2.63) و هو يدل على درجة منخفضة من الاحتياجات التدريبية ، و ذلك راجع إلى أن العملية الإعلامية هي الشغل الشاغل لمسؤولي قطاع التكوين المهني ، و رغم أن هناك لجنة إعلام و توجيه على مستوى جميع المؤسسات التكوينية ، إلا أن المكلف ميدانيا بهذه العملية هو مستشار التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين ، فتنظيم الحملات الإعلامية بجميع مراحلها بدء من إعداد البرنامج الإعلامي وصولا إلى تنظيم باقي الأنشطة كالأبواب المفتوحة ، المعارض و الحصص الإعلامية ، موكلا إلى مستشار التوجيه ، وهذا ما جعله في ممارسة مستمرة بهذه المهام ، علما

أن هذا البعد يكتسي صبغة روتينية ، فالنشاط الإعلامي في مؤسسات التكوين المهني يعتمد على نفس المحاور منذ أكثر من عقد كما أن البرنامج المعتمد الذي ترسله الوزارة أو مديريات التكوين هو ذاته مع تغيير في التواريخ فقط ، مما أدى إلى ضعف احتياج مستشار التوجيه في مجال الإعلام وتلك الحاجة الضئيلة ربما تشير إلى الرغبة في التدريب على التقنيات الحديثة لمواكبة التطور التكنولوجي في الإعلام و الدعاية نظرا لما يشهده هذا المجال من حداثة وتطور معلوماتي ، وتعد درجة الاحتياج المنخفضة في مجال الإعلام أكثر النتائج التي اتفقت عليها الدراسات السابقة ( بن دبكة ، 2014 ) ( عليم وتراري ، 2020 ) .

وبشكل عام أظهرت النتائج أن تقدير الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين كان متوسطا بمتوسط حسابي قدره (2.384) و انحراف معياري قدره (0.614) ، وهذا ما توصلت إليه دراسة ( عليم وتراري ، 2020 ) و دراسة ( صمادي و بن نعيم ، 2009 ) حول أن الحاجة للتدريب عموما متوسطة وان أكثر الاحتياج تصدرا للقائمة كان في مجال الدراسات و التحقيقات .

و قد تعود النتائج المتحصل عليها إلى أن التكوين القاعدي و الخبرة المهنية ساعدت مستشار التوجيه في عمله و سد النقائص التي قد تواجهه و لكن هذا غير كاف ، فالتسارع و التطور العلمي و التكنولوجي يستلزم مواكبته للحاق بركب الدول المتقدمة ، مما يوجب مستشار التوجيه كغيره من الموارد البشرية تطوير مهاراته و خبراته بما يساير التطور الحاصل .

ومما يثير الانتباه أن المهام الأكثر ممارسة و التي تخضع لرقابة أكثر هي الأقل احتياجا للتدريب فيها ، ففي واقع عمل المستشار نجد أن التركيز من الوزارة الوصية و مديريات التكوين و التعليم المهنيين و المفتشين الذين لا ينتمون لسلك التوجيه أصلا ، كان دائما على النشاط الإعلامي و تقييمه ، بينما باقي المهام فلا توجد رقابة عليها أو متابعة لسيرها خاصة بعد إضافة مهمة الرقمنة لمستشار التوجيه و التي أصبحت تستحوذ على اهتمام مسؤولي القطاع ككل و بشكل كبير ، مما جعل مستشار التوجيه يقع تحت وطأة هذه المهام الإدارية على حساب مهامه الأساسية ، و من خلال احتكاكنا بزملائنا في الميدان ومقارنة بنتائج الدراسة لاحظنا أن أقل

المهام احتياجا هي تلك التي تمارس بكثرة وتخضع لرقابة السلطة العليا أما باقي المهام هو ان القادر على مراقبتها يجب أن يكون مختصا ينتمي لسلك التوجيه.

و خلاصة القول في تفسير نتيجة التساؤل العام أن الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه هي احتياجات منخفضة مرتبة حسب مدى ممارستها ، فالأكثر احتياجا هي الأقل ممارستها . ولكن هذا لا ينفي ضرورة الخضوع للتدريب و الرسكلة في مختلف مواطن الضعف مهما كان الاحتياج التدريبي لها ضعيفا ، فتحسين مستوى مهارة العامل ضرورة حتمية تدعو لها أغلب التوصيات في مختلف البحوث و الدراسات .

**عرض و مناقشة نتائج الفرضية الأولى :** و التي تنص : توجد فروق دالة إحصائيا في درجات الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين تعود لمتغير الأقدمية .

و لاختبار هذه الفرضية استخدمنا المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري ، و كذا اختبار (ت) لدراسة الفروق بين المجموعتين ، حيث أسفرت النتائج على ما يلي:

**جدول رقم (08) يوضح نتائج اختبار (ت) للدرجة الكلية للاستبيان وفق متغير**

**الأقدمية:**

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغيرات	الاختبار ككل
غير دال 0.47	2.634	87	8.861	67.434	33	أقل من 05 سنوات	
			10.282	73.333	66	أكثر من 05 سنوات	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنه لا يوجد فروق دالة إحصائيا في الدرجة الكلية للاستبيان حيث كانت متوسطات الدرجات الكلية لدى الفئة اقل من 05 سنوات ( 67.434 و 73.333 ) لدى أكثر من 05 سنوات ، و قيمة الانحراف المعياري كانت بين ( 8.861 و 10.282 ) على التوالي و قد بلغت قيمة ت 2.634 عند مستوى دلالة 0.476 و هي قيمة اكبر من مستوى الدلالة 0.01 و 0.05 و

بالتالي لا يوجد تباين و لا و جود الفروق بين المجموعتين ( اقل من 05 سنوات , أكثر من 05 سنوات ) و بالتالي نقول بعدم تحقق الفرضية التي تنص : توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير الأقدمية .

و قد دلت النتائج المحصل عليها أن الكثير من المهارات اللازم توافرها لدى المستشارين سواء من هم دون 05 سنوات أو أكثر حيث انه يمكن تعلم و اكتساب كل ما له علاقة بالمهام المنوطة من خلال الخبرة و الممارسة العملية ما جعل المستشارين الأكثر خبرة ليسو بحاجة إلى تدريب , من خلال حضورهم للدورات التكوينية و التي تنص عليها مجموعة من المناشير الوزارية , كذلك استفادتهم من حضورهم للاجتماعات التنسيقية المنعقدة و اكتسابهم للخبرة من خلال احتكاكهم ببعضهم البعض.

**عرض و تحليل و تفسير نتيجة الفرضية الثانية :** و التي تنص على أنه توجد فروق دالة إحصائية في درجات الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم و الإدماج المهنيين تعود لمتغير التخصص .

و لتحقق من صحتها تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

و بعد التأكد من فرضيات الاختبار و شروطه كانت النتائج كالتالي :

**الجدول (09) يوضح اختبار التباين الأحادي للدرجة الكلية على الاستبيان و أبعاده وفق متغير التخصص :**

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	قيمة (ف)	توسط المربعات	مجموع مربعات الانحراف	درجة الحرية	المتغيرات	
غير دال	0.870	0.311	33.553	134.212	4	بين المجموعات	لاستبيان ككل
			107.852	9059.540	84	داخل المجموعات	

يتضح من خلال الجدول (09) أن قيمة ف قدرت ب(0.311) بقيمة احتمالية 0.870 و هي غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) و بالتالي نلاحظ من مصدر التباين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير التخصص .



يتضح من خلال النتائج لمتحصل عليها أنه لا توجد فروق في الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه تعزى لمتغير التخصص و قد يعود هذا إلى طبيعة التكوين الذي تلقوه في مسار تعليمهم العالي ، بالإضافة إلى طبيعة المقاييس التي درسوها و التي تقترب من مجال العمل الذي يمارسون فيه مهامهم ما أثر على آدائهم المهني و أظهر لديهم احتياجات تدريبية بدرجة متوسطة أو منخفضة ، إلى جانب الخضوع لمختلف الدورات التدريبية و التكوينية في إطار مخطط التكوين السنوي للمستشارين و كذا حضور الملتقيات و الدورات التي تزيد من معارفهم في إطار مهامهم التي يكلفون بها في مراكز التكوين المهني باختلاف تخصصاتهم العلمية . و تختلف دراستنا مع دراسة (احمد صمادي وعلاء بني نعيم،2009) و التي توصلت إلى أن المتخصصين في علم الاجتماع أكثر حاجة للتدريب من المتخصصين في علم النفس الإرشاد و التوجيه ، وهو ما يخل في بحثنا تحت مسمى (تخصص آخر) .

كما ترجع النتائج المتحصل عليها إلى استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في مجال العمل الأمر الذي أدى إلى تلاشي الفوارق التي تعود لمتغير التخصص كون أن الوصول للمعلومة أصبح متاحا و مجال البحث و الاستفادة في مهنة مستشار التوجيه تقوم بالأساس على الجانب الإعلامي و كيفية إيصال المعلومة إلى المتربصين و مختلف المتهنين .

## خلاصة

انطلاقاً من الخلفية النظرية و الدراسات السابقة ، التي طالت موضوع الاحتياجات التدريبية ، ونظراً لخصوصية الدراسة بالنسبة للباحثين اللتين قامتا بهذا البحث للإجابة عن مجموعة من الأسئلة ، ولمعالجة بعض الفرضيات التي كانت تتطلب المعالجة و بعد إجراء الدراسة ميدانياً وفق أساليب إحصائية و طرق منهجية ، أظهرت النتائج ان تقدير الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين بمؤسسات قطاع التكوين المهني تراوحت بين المتوسطة و المنخفضة و أن هذه الاحتياجات ترتبت ترتيباً تصاعدياً من درجة احتياج منخفضة إلى درجة احتياج متوسطة كما يلي:

- 1- بعد الإعلام
- 2- بعد التوجيه و التقييم
- 3- بعد المتابعة النفسية و البيداغوجية
- 4- بعد المساعدة على الإدماج المهني
- 5- بعد الدراسات و التحقيقات

بالإضافة إلى هذه النتائج فقد أماطت هذه الدراسة اللثام من جهة على عدم وجود فروق في الاحتياجات التدريبية تعزى إلى متغير التخصص الأكاديمي و كذلك متغير سنوات الأقدمية ، و على ضوء ما توصلت إليه الدراسة اقترحنا التوصيات التالية :

- ❖ استغلال نتائج الدراسات الجامعية من أجل بناء برامج تدريبية وفق النتائج المتحصل عليها
- ❖ استغلال نتائج الدراسات كأرضية خصبة لدراسات مستقبلية في هذا المجال.
- ❖ تدعيم سلك التوجيه في قطاع التكوين المهني بمفتش من نفس السلك لتأطير و متابعة و تقييم عمل مستشار التوجيه، التقييم و الإدماج المهنيين.
- ❖ تنظيم تربصات و دورات تحين المستوى في المحاور التي سجلت فيها الدراسة ارتفاعاً ولو نسبياً في الاحتياج التدريبي .
- ❖ تقنين عملية التوجيه وفق المعايير الدولية و العالمية المتعارف عليها.

- ❖ توفير الروائز و الاختبارات السيكوتقنية في مكاتب مستشار التوجيه والتقييم و الادمج المهنيين.
- ❖ ضرورة إجراء دراسات ميدانية أخرى حول قطاع التكوين المهني لمواءمة واقع الدراسة النظرية مع الدراسة الميدانية.
- ❖ التنسيق الفعال بين قطاع التعليم العالي و قطاع التكوين المهني من أجل تجسيد نتائج الدراسات الميدانية على أرض الواقع و العمل بها.

## قائمة المراجع

## أولاً : المراجع باللغة العربية : ا

### 1- لمعاجم والقواميس:

- 1-المنجد في اللغة والإعلام ( 1986 ) . دار المشرق .بيروت لبنان.
- 2-الكنز الوسيط ، قاموس فرنسي عربي، 1984 ، مطبعة فؤاد بيان وشركاؤه
- 3-محب الدين ، الواسطي الزبيدي ( 1965 ) ، شرح القاموس المسمى تاج العروس(من جواهر القاموس).الجزء 1 . دار الفكر.القاهرة. مصر .

### 2- الكتب:

- 1-أبوشيخة ، نادر(2001 ) . إدارة الموارد البشرية، ط 2 ، الأردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع .
- 2-أنجرس، موريس ( 2004 ) .منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرين ، الجزائر: دار القصة للنشر،.
- 3-بشير معمريّة (2012).أساسيات القياس النفسي وتصميم أدواته،الجزائر: دار الخلدونية.
- 4-غياث بوفلجة (1984).الأسس النفسية للتكوين ومناهجه ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية .
- 5-توفيق، عبد الرحمن (1994) .التدريب: الأصول والمبادئ، القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- 6-جودة ، محفوظ أحمد (2010). إدارة الموارد البشرية،ط1، عمان،الأردن : دار وائل للنشر و التوزيع، .
- 7-حنفي، عبد الغفار ( 1997 ) .السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، القاهرة: الدار الجامعية للطباعة والنشر .
- 8-حمدي عبد العزيز الصباغ ( 1994 ) . برنامج لتدريب معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية العامة في ضوء احتياجاتهم التدريبية ،(العدد18)، الجزء( 3 )، القاهرة، مصر: مجلة كلية التربية جامعة عين شمس.
- 9-الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (1997). الحقائق التدريبية ، عمان : دار المستقبل للنشر والتوزيع ..
- 10-الخطيب أحمد،الخطيب رداح (2006) . الحقائق التدريبية ، ط 1 ،عالم الكتاب الحديث،عمان.
- 11-دويدار، عبد الفتاح محمد (1995). أصول علم النفس المهني وتطبيقاته ، بيروت :دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

- 12-ديسلر، جاري (2009). إدارة الموارد البشرية. رجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، الرياض : دار المريخ.
- 13-رداح ، الخطيب (1995). تحديد الاحتياجات التدريبية ، العدد ( 26 ) يونيو، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط ، مصر.
- 14-رشدي ، أحمد طعمية، سليمان البندري (2004). التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير، ط1 ، القاهرة : دار الفكر العربي..
- 15-سعيد ، جاسم ،الأسدي ، مروان عبد المجيد ابراهيم (2003). الإرشاد التربوي ، ط1 ، عمان : دار الثقافة .
- 16-السكرانة بلال (2011). تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية ، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 17-سهيلة ، محمد عباس (2006). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، ط2 ، الأردن : دار وائل للنشر.
- 18-شاويش ، مصطفى( 2000). إدارة الموارد البشرية و إدارة الأفراد ، رام الله : دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 19-شحاتة ، حسن (2001). البحوث العلمية التربوية بين النظرية والتطبيق ، القاهرة : مكتبة الدار العربية للكتاب .
- 20-صلاح الدين معوض (1992).الموجه التربوي وتحديد الحاجات المدرسية والتعليمية والتدريسية ، دائرة إعداد وتوجيه المعلمين، وزارة التربية، مسقط.
- 21-الطالب، هشام (1998). دليل التدريب القيادي، فلسطين : دار المستقبل للتوزيع.
- 22-طه عبد العظيم حسين (2004). الإرشاد النفسي بين النظرية والتطبيق والتكنولوجيا ، دار الفكر للنشر و التوزيع .
- 23-عبد الباسط ، عبد المعطي (1985). البحث الاجتماعي ، محاولة نحو رؤية نقدية لمنهجه وأبعاده، دار المعرفة الجامعية .
- 24-عصام عبد الوهاب الدباغ (2008). إدارة الأفراد ، عمان : دار زهران للنشر والتوزيع .
- 25-عليوة السيد (2001). تحديد الاحتياجات التدريبية ، مصر : أنراك للنشر والتوزيع .
- 26-قيس المؤمن وآخرون (1997) ، التنمية الإدارية ، عمان الأردن : دار النشر زهران .
- 27-كمال يربر (1997). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، ط1 ، لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع.
- 28-ماهر أحمد (2007). إدارة الموارد البشرية، مصر : الدار الجامعية للنشر والتوزيع .

29-محمد عبيدات وآخرون (1999). منهجية البحث ; المراحل والتطبيقات ، عمان : دار وائل للنشر.

30-ملحم، محمد ملحم (2007). مبادئ التوجيه والإرشاد النفسي .عمان :دار المسير.

31-هشام يحيى ، الطالب (1995).دليل التدريب القيادي، ط1 ، مصر : المعهد العلمي للفكر الإسلامي والاتحاد الاسلامي العالمي للمنظمات الطلابية ،

32-الهواري ، سيد (1992) .الأسس النظرية لتخطيط التدريب، ط2 ، القاهرة : مكتبة عين شمس .

33-يوسف قاضي (2002).الإرشاد النفسي و التوجيه التربوي ، الرياض السعودية : دار المريخ للنشر .

### 3- المجالات و الدراسات :

1- صمادي أحمد وبني نعيم علاء (2009) الاحتياجات التدريبية للمرشدين التربويين ، الأردن ، مجلة دراسات نفسية وتربوية ، العدد 2 ، الجزائر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

2- الحولي علي عبد الله سليمان الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية في محافظة غزة في ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية ، رسالة ماجستير غير منشور ، الجامعة الإسلامية ، غزة

3- الزهراني عبد العزيز وآخرون (2006). تحديد الاحتياجات التدريبية ، مجلة مركز الدورات التدريبية ،العدد 28 كلية التربية، جامعة أم القرى ،السعودية.

4- عطابي ، عصام ، أ.د ترزولت عمروني حورية (سبتمبر 2018 ) .مجلة الباحث في العلوم الإنسانية،العدد 35 ، جامعة ورقلة ، الجزائر.

5- عبد الوهاب، ياسر (2008) .أسس و طرق تحديد الاحتياجات التدريبية ،الملتقى الاستشاري ،الاتجاهات الحديثة في تحديد الاحتياجات التدريبية وعلاقتها بالمسار الوظيفي بالمنظمات ، القاهرة،مصر .

6 - عرابة رايح ، حضري دليلة،إصلاح منظومة التكوين و التعليم المهني في الجزائر وآثاره على سوق العمل في ظل التحولات الاقتصادية الحالية،مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول إستراتيجية التكوين المهني في عالم الشغل،جامعة المسيلة.

7 - عقيلة عليم ، مختارية تراري ، تصور برنامج تدريبي في الإرشاد والتوجيه على ضوء تحديد الاحتياجات التدريبية ، دراسة ميدانية على عينة من مستشاري التوجيه،التقييم والإدماج المهني بقطاع التكوين و التعليم المهنيين .،مجلة دراسات نفسية وتربوية،المجلد 13 ،رقم1

5- عمر سالم المطوع (2014). تحليل المنظمة طريقة ،soar12

- 6- السن، علي، عبدالعزيز، عادل (2005). تقويم فاعلية العملية التدريبية وتحقيق مبدأ اقتصاديات التدريب، بحث مقدم إلى: مؤتمر الإستشارات والتدريب. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. بيروت، الجمهورية اللبنانية 1 .
- 7- محمد حربي حسن وآخرون ( 1990 ) ، المدخل النظمي كأسلوب شامل ومرن لتحديد الاحتياجات التدريبية ، المجلة العربية للإدارة، المجلد 10، العدد 1.
- 8- المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي (ماي.1999) . مشروع تقرير حول التكوين المهني، الدورة الثالثة عشر.
- 12-منظمة العمل العربية (1977) الاتفاقية العربية رقم (9) لعام 1977 بشأن التوجيه والتدريب المهني (الفصل الأول، المادة الأولى).الإسكندرية: مؤتمر العمل العربي.

#### 4- الرسائل العلمية:

- 1- الحولوي علي عبد الله سليمان الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية في محافظة غزة في ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية ، رسالة ماجستير غير منشور ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 2- خديم دلال (2016) .علاقة برامج التدريب أثناء الخدمة بالاحتياجات التدريبية لمعلمي الطور الابتدائي،مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تعليمية العلوم.
- 3- دلال خديم (2016) ، علاقة برامج التدريب أثناء الخدمة بالاحتياجات التدريبية لمعلمي الطور الابتدائي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تعليمية العلوم.
- 4- صباح بن دبكة (2014) .الاحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه و التقويم والإدماج المهني ، دراسة ميدانية بمراكز و معاهد التكوين والتعليم المهني بولاية بسكرة،رسالة ماستر، غير منشورة.
- 5- عواطف روايقية (2019) . واقع التوجيه بمراكز التكوين المهني ، دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني حماني عباس دائرة مسكيانة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم النفس والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.
- 6- مسامة محمود موسى (2007) .واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين دراسة حالة بنك (م.ع.م) في قطاع غزة (رسالة ماجستير – الجامعة الإسلامية– غزة- كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال ، فلسطين.
- 7- مطرية باسم جميل (2016) . دور تخطيط و تنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني،مذكرة ماجستير في برنامج القيادة و الإدارة،الأكاديمية الإدارية والسياسة للدراسات العليا،جامعة الأقصى،غزة فلسطين.



8- نصراوي صباح (2012). الاحتياجات التدريبية لأساتذة التعليم الجامعي في ظل نظام (LMD) ( دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي-مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية.

#### 5- الجريدة الرسمية، المناشير والمراسيم :

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 18 المؤرخة في 7 شوا التعليم المهنيين ل عام1410

2- الدليل رقم 01/ 99، المحدد لطرق وكيفيات تنظيم الإعلام ، التوجيه وانتقاء المترشحين للالتحاق التعليم المهنيين بمؤسسات التكوين المهني.

2- القرار الوزاري رقم 04 المؤرخ في 29 جانفي 2004 يتضمن تحديد كيفيات تنظيم الإعلام ، تسجيل ، توجيه ، وإدماج المترشحين لمتابعة تكوين مهني.

#### ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية:

ABDELHAK LAMIRI (1993). Gererl'entreprise algérienne en économie de Marché, Prestcomm Editions, L'Algérie .

Bref Historique, 1992,de la formation professionnelle, INFP, Alger.

Brown, J. (2002). Training needs assessment: A must for developing an effective training program. Public Personnel Management, 31(4).

G.A,Cole Management(1990) Theory and Practice , Educational Low-Priced

Books Scheme Funded by British Government,London.

Georges-Gouzi(1972) . Automation et humanisme, Colman Lévy, France

KILLEEN, J. (1996b), « The learning and economic outcomes of guidance », in

A. Watts, B. Law, J. Killeen, J. Kidd et R. Hawthorn (dir. pub.), Rethinking Careers Education and Guidance: Theory, Policy and Practice, Routledge,

Londres .

MARIO.(1983).The lexicon webster dictionary,vol.11,(New york :The Delair

publishing Company.inc .

Ministère de la Formation et de l'enseignement Professionnelle -  
DEIO.TEBANI

Saïd et Autres- L'orientation et L'Information dans le secteur de la  
Formation

Professionnelle, .1999 .

Ministère de la Formation Professionnelle Institut National de la  
formation

professionnelle – Référentiel des conseillers à l'orientation et à  
l'évaluation,2000.

Ministère de la Formation et de l'enseignement Professionnelle  
DEIO.TEBANI

Saïd et Autres Op cit.

Wiliam ,P,ANTHONY and others ( 2002). Human recources  
management, a

strategie approach, HARCONT college publishers, 3 rd édition .

# قائمة الملاحق

- 1-الملحق (1) : صدق الاتساق الداخلي
- 2-الملحق (2) : نتائج اختبارات لاختبار الفرض الأول
- 3-الملحق (3) : تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرض الأول
- 4-الملحق (4) : استبيان الاحتياجات التدريبية في صورته الأولى
- 5-الملحق (5) : استبيان الاحتياجات التدريبية في صورته النهائية
- 6-الملحق (6) : القائمة الاسمية للمحكمين
- 7-الملحق (7) : جدول صدق المحكمين

الملحق (1) : صدق الاتساق الداخلي

Correlations

البعد 5	البعد 4	البعد 3	البعد 2	البعد 1	الكلية	
				,394*	<b>,183</b>	الفقرة 1 Pearson Correlation
				,031	,333	Sig. (2-tailed)
				30	30	N
				,625**	<b>,401*</b>	الفقرة 2 Pearson Correlation
				,000	,028	Sig. (2-tailed)
				30	30	N
				,126	<b>,280</b>	الفقرة 3 Pearson Correlation
				,506	,134	Sig. (2-tailed)
				30	30	N
				,649**	<b>,400*</b>	الفقرة 4 Pearson Correlation
				,000	,029	Sig. (2-tailed)
				30	30	N
				,738**	<b>,457*</b>	الفقرة 5 Pearson Correlation
				,000	,011	Sig. (2-tailed)
				30	30	N
				,536**	<b>,383*</b>	الفقرة 6 Pearson Correlation
				,002	,036	Sig. (2-tailed)
				30	30	N
			,643**		<b>,547**</b>	الفقرة 7 Pearson Correlation
			,000		,002	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,603**		<b>,402*</b>	الفقرة 8 Pearson Correlation
			,000		,027	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,678**		<b>,377*</b>	الفقرة 9 Pearson Correlation
			,000		,040	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,425*		<b>,116</b>	الفقرة 10 Pearson Correlation
			,019		,543	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,617**		<b>,205</b>	الفقرة 11 Pearson Correlation
			,000		,276	Sig. (2-

			30		30	tailed) N
			,561**		<b>,322</b>	Pearson Correlation 12 الفقره
			,001		,083	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,494**		<b>,312</b>	Pearson Correlation 13 الفقره
			,005		,093	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,561**		<b>,422</b>	Pearson Correlation 14 الفقره
			,001		,020	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,473**		<b>,456</b>	Pearson Correlation 15 الفقره
			,008		,011	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,561**		<b>,414</b>	Pearson Correlation 16 الفقره
			,001		,023	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,691**		<b>,416</b>	Pearson Correlation 17 الفقره
			,000		,022	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,792**		<b>,482**</b>	Pearson Correlation 18 الفقره
			,000		,007	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,722**		<b>,440</b>	Pearson Correlation 19 الفقره
			,000		,015	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,863**		<b>,644**</b>	Pearson Correlation 20 الفقره
			,000		,000	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,868**		<b>,670**</b>	Pearson Correlation 21 الفقره
			,000		,000	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,671**		<b>,319</b>	Pearson Correlation 22 الفقره
			,000		,085	Sig. (2-tailed)
			30		30	N
			,783**		<b>,368</b>	Pearson Correlation 23 الفقره
			,000		,046	Sig. (2-tailed)
			30		30	N

	.673**				.641**	Pearson Correlation	الفقرة 24
	.000				.000	Sig. (2-tailed)	
	30				30	N	
.830**					.722**	Pearson Correlation	الفقرة 25
.000					.000	Sig. (2-tailed)	
30					30	N	
.910**					.834**	Pearson Correlation	الفقرة 26
.000					.000	Sig. (2-tailed)	
30					30	N	
.823**					.670**	Pearson Correlation	الفقرة 27
.000					.000	Sig. (2-tailed)	
30					30	N	
.810**					.553**	Pearson Correlation	الفقرة 28
.000					.002	Sig. (2-tailed)	
30					30	N	
.771**					.608**	Pearson Correlation	الفقرة 29
.000					.000	Sig. (2-tailed)	
30					30	N	
					.689**	Pearson Correlation	البعد 1
					.000	Sig. (2-tailed)	
					30	N	
					.569**	Pearson Correlation	البعد 2
					.001	Sig. (2-tailed)	
					30	N	
					.696**	Pearson Correlation	البعد 3
					.000	Sig. (2-tailed)	
					30	N	
					.667**	Pearson Correlation	البعد 4
					.000	Sig. (2-tailed)	
					30	N	
					.821**	Pearson Correlation	البعد 5
					.000	Sig. (2-tailed)	
					30	N	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق (2) : نتائج اختبارات لاختبار الفرض الأول

الأقدمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	23	25,8	25,8	25,8
	2	66	74,2	74,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Test des échantillons indépendants											
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	Supérieur	
											الكلية
	Hypothèse de variances inégales			-2,634	44,195	,012	-5,89855	2,23972	-10,41185	-1,38525	

الملحق (3) : تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرض الثاني

ANOVA					
الكلية	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
بين المجموعات	134,212	4	33,553	,311	,870
المجموعات الداخلية	9059,540	84	107,852		
Total	9193,753	88			

الملحق (4) : استبيان الاحتياجات التدريبية في صورته الأولية :



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -



### استبيان

الى السيد (ة) مستشار التوجيه :

تحية طيبة و بعد .....

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المصممة في إطار إعداد مذكرة ماستر لدراسة استكشافية بعنوان: تصورات مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين لاحتياجاتهم التدريبية المرتبطة بمهامهم ، لذا نرجو منكم أن تخصصوا لنا جزءا من وقتكم لقراءة بنود هذه الاستمارة بتمعن و الإجابة عليها بوضع إشارة (X) في الخانة المقابلة للإجابة المعبرة عن رأيكم .

علما بأن هذه الإجابات التي ستكرمونها بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي و لكم جزيل الشكر على وقتكم الذي تفضلتم به .

### البيانات الشخصية :

✓ التخصص الأكاديمي : علم النفس :

- عيادي - تربوي - عمل و تنظيم

- مدرسي و توجيه - تخصص آخر : .....

✓ سنوات الأقدمية :

- أقل من 05 سنوات - أكثر من 05 سنوات

يرجى منكم وضع علامة X في الخانة المناسبة حسب رأيكم :



الرقم	العبارة	نعم	نوعا ما	لا
01	أقوم بتصميم مختلف الدعائم الإعلامية بمحتوى هادف وشكل جذاب			
02	أتحكم في تقنيات التنشيط و التحدث أمام الجمهور			
03	أنسق بين مختلف القطاعات لتنفيذ الأنشطة الإعلامية بشكل يسير			
04	استطيع تنظيم أبواب مفتوحة و معارض إعلامية بشكل متقن			
05	أجيد تنشيط الحمص و الندوات الإعلامية			
06	أقيم برنامج النشاطات الإعلامية بشكل دقيق			
07	أتحكم في تطبيق تقنيات المقابلة			
08	أتحكم في استخدام الاختبارات و الروايز			
09	أجيد إعداد أدوات التقييم المناسبة ( بطاقة تقييم المترشحين ، أسئلة المقابلة ( ...			
10	أجيد تنظيم أيام الانتقاء و التوجيه			
11	أتحكم في تطبيق استبيان الميول والاهتمامات ومقارنة رغبات المترشحين مع التخصصات الموجه لها			
12	أحسن تطبيق مختلف نشاطات التوجيه و إعادة التوجيه			
13	أتحكم في إدارة المشاكل العلائقية للمترشحين وإدارة الخلافات			
14	أقوم بحمص متابعة لمعرفة وتشخيص مختلف المشكلات النفسية بشكل دقيق (القلق ، الخوف ، الإدمان ....)			
15	أتحكم في إدارة الجلسات الإرشادية ( الفردية و الجماعية )			
16	أستطيع التدخل في تعديل العادات الدراسية الخاطئة لدى المترشحين			
17	أجيد تدريب المترشحين على أساليب المذاكرة و إدارة الوقت			
18	اشخص المشكلات التربوية ( صعوبات الفهم ، صعوبات التواصل ، التأخر ، الغياب ... ) بشكل دقيق			
19	أجيد تنظيم اللقاءات التحسيسية مع وكالات دعم و تشغيل الشباب و دار المرافقة و الإدماج المهني .			
20	أجيد تدريب المترشحين على كيفية إنشاء فكرة مشروعهم المهني وتطبيقها			
21	أتحكم في تنشيط الحمص الإعلامية الخاصة بالمترشحين المعنيين بالتخرج			
22	أجيد تدريب المترشحين على مهارات البحث عن عمل ( كتابة السيرة الذاتية ، مقابلة التوظيف ، الرسالة التحفيزية )			
23	أجيد تدريب المترشحين على استغلال أراضيات التشغيل و التوظيف			
24	أقوم بتأطير ندوات حول علاقة المقاولاتية بالتكوين المهني بشكل جيد			
25	أنقن إجراء الدراسات حول التسرب في مؤسسات التكوين المهني			
26	أجيد إجراء سبر آراء حول احتياجات السوق في مجال التكوين			

			أقوم بإجراء التحقيقات و الدراسات حول مدى تطابق التكوين مع التشغيل	27
			أجيد تقييم و تحليل نتائج التكوين للوقوف على مواطن الضعف و العمل على تقويمها	28
			احلل نتائج الدراسات و أفسرها بأسلوب علمي	29
			أقوم بالدراسات وفق منهجية علمية دقيقة	30

الملحق (5) : استبيان الاحتياجات التدريبية في صورته النهائية .

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -



استبيان

الى السيد (ة) مستشار التوجيه :

تحية طيبة و بعد .....

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المصممة في إطار إعداد مذكرة ماستر لدراسة استكشافية بعنوان: تصورات مستشاري التوجيه ، التقييم و الإدماج المهنيين لاحتياجاتهم التدريبية المرتبطة بمهامهم ، لذا نرجو منكم أن تخصصوا لنا جزءا من وقتكم لقراءة بنود هذه الاستمارة بتمعن و الإجابة عليها بوضع إشارة (X) في الخانة المقابلة للإجابة المعبرة عن رأيكم .

علما بأن هذه الإجابات التي ستتكرمون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي و لكم جزيل الشكر على وقتكم الذي تفضلتم به .

البيانات الشخصية :

✓ التخصص الأكاديمي : علم النفس :

- عيادي - تربوي - عمل و تنظيم  
- مدرسي و توجيهي - تخصص آخر : .....

✓ سنوات الأقدمية :

- أقل من 05 سنوات - أكثر من 05 سنوات

يرجى منكم وضع علامة X في الخانة المناسبة حسب رأيكم :

الرقم	العبارة	نعم	نوعا ما	لا
01	أقوم بتصميم مختلف الدعائم الإعلامية بمحتوى هادف وشكل جذاب			
02	أتحكم في تقنيات التنشيط و التحدث أمام الجمهور			
03	أنسق بين مختلف القطاعات لتنفيذ الأنشطة الإعلامية بشكل يسير			
04	استطيع تنظيم أبواب مفتوحة و معارض إعلامية بشكل متقن			
05	أجيد تنشيط الحمص و الندوات الإعلامية			
06	أقيم برنامج النشاطات الإعلامية بشكل دقيق			
07	أجيد القيام بالمقابلة التوجيهية للمترشحين			
08	أتحكم في استخدام الاختبارات و الروايز			
09	أجيد إعداد أدوات التقييم المناسبة ( بطاقة تقييم المترشحين ، أسئلة المقابلة ( ... )			
10	أجيد تنظيم أيام الانتقاء و التوجيه			
11	أتحكم في تطبيق استبيان الميول والاهتمامات ومقارنة رغبات المترشحين مع التخصصات الموجه لها			
12	أحسن تطبيق مختلف نشاطات التوجيه و إعادة التوجيه			
13	أتحكم في إدارة المشاكل العلائقية للمترشحين وإدارة الخلافات			
14	أقوم بمتابعة المترشحين لتشخيص المشكلات النفسية بشكل دقيق (القلق ، الخوف ، الإدمان ....)			
15	أجيد إدارة حصص ديناميكية الجماعة			
16	أستطيع التدخل في تعديل العادات الدراسية الخاطئة لدى المترشحين			
17	أجيد تدريب المترشحين على أساليب المذاكرة و إدارة الوقت			
18	اشخص المشكلات التربوية ( صعوبات الفهم ، صعوبات التواصل ، التأخر ، الغياب ... ) و أقترح حلولاً لها			
19	أجيد تنظيم اللقاءات التحسيسية مع وكالات دعم و تشغيل الشباب و دار المرافقة و الإدماج المهني .			
20	أجيد تدريب المترشحين على تقنية البحث عن عمل و بناء مشاريعهم المهنية			
21	أتحكم في تنشيط الحمص الإعلامية الخاصة بالمترشحين المعنيين بالتخرج			
22	أجيد تدريب المترشحين على استغلال أراضيات التشغيل و التوظيف			
23	أقوم بتأطير ندوات حول علاقة المقاولاتية بالتكوين المهني بشكل جيد			
24	أنقن إجراء الدراسات حول التسرب في مؤسسات التكوين المهني			
25	أجيد إجراء سبر آراء حول احتياجات السوق في مجال التكوين			

			أقوم بإجراء التحقيقات و الدراسات حول مدى تطابق التكوين مع التشغيل	26
			أجيد تقييم و تحليل نتائج التكوين للوقوف على مواطن الضعف و العمل على تقويمها	27
			احلل نتائج الدراسات و أفسرها بأسلوب علمي	28
			أقوم بالدراسات وفق منهجية علمية دقيقة	29

### الملحق (6) : القائمة الاسمية للمحكمين :

اسم المحكم	الدرجة العلمية/الوظيفة	المؤسسة
بوشريط نورية	أستاذ محاضر أ	جامعة ابن خلدون تيارت
قندور محمود	أستاذ محاضر ب	جامعة ابن خلدون تيارت
قاضي مراد	أستاذ مساعد أ	جامعة ابن خلدون تيارت
قرين العربي	مدير مركز تكوين مهني	مركز التكوين المهني و التمهين سبع أحمد مدروسة
سماحي خالدية	منسقة دار المرافقة و الإدماج	دار المرافقة و الإدماج - تيارت -

### الملحق (7) : صدق المحكمين :

الفقرة	درجة الاتفاق	القرار المتخذ
01	100%	
02	100%	
03	100%	
04	100%	تم تعديلها حسب نموذج الاستبيان في صورته النهائية الملحق (06)
05	100%	
06	100%	
07	80%	
08	100%	
09	100%	
10	100%	
11	100%	
12	100%	
13	100%	

	100%	14
	80%	15
	100%	16
	80%	17
	80%	18
	100%	19
	80%	20
	100%	21
تم الاستغناء عنها	80%	22
	100%	23
	100%	24
	100%	25
	100%	26
	100%	27
	100%	28
	100%	29
	100%	30