

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



# واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة

تقرير تربص مكمل لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير  
تخصص: إدارة أعمال

إشراف الأستاذة:

د. براهيمى نادية.

إعداد الطالبات:

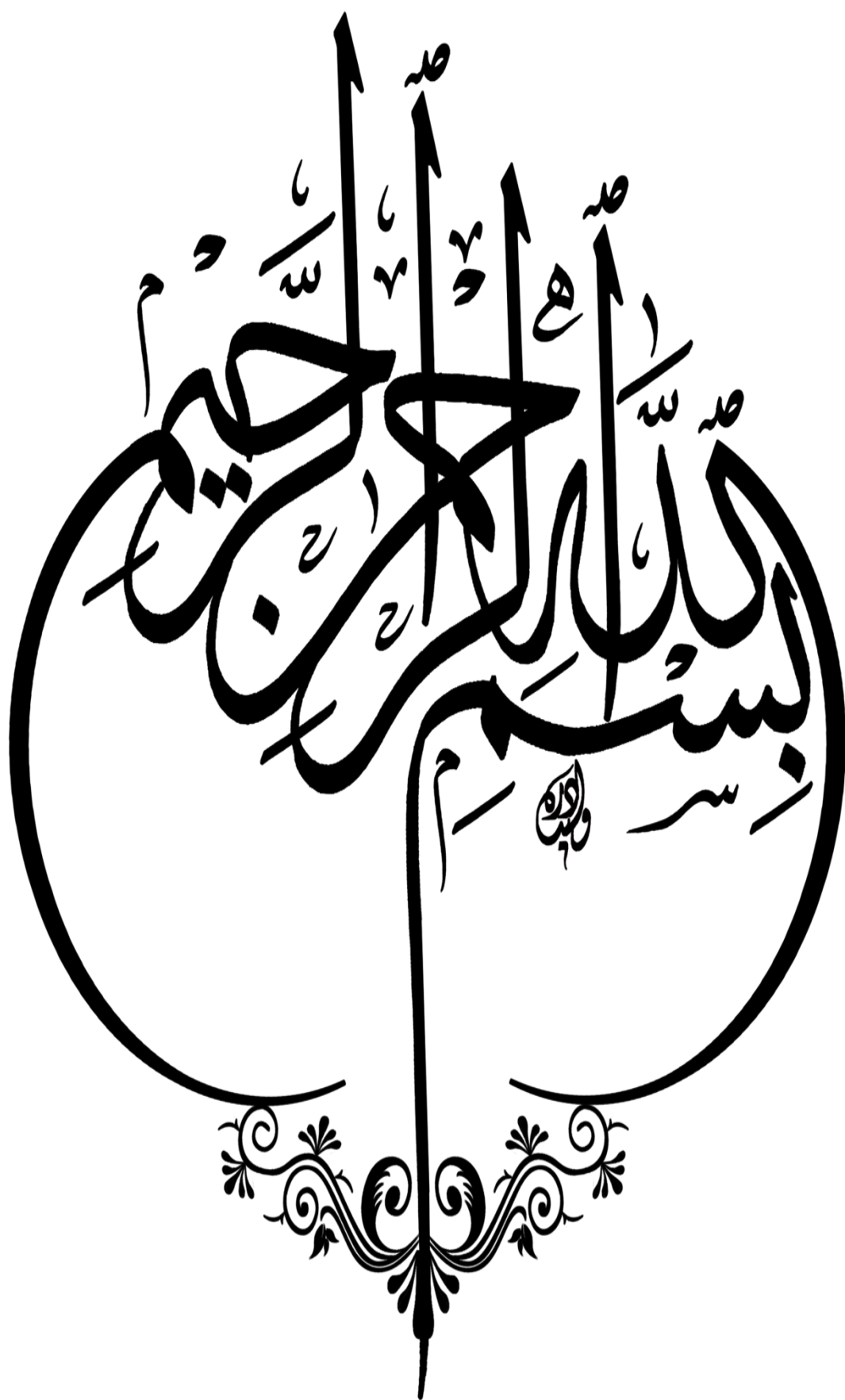
- تروني وسام.

- طرشي روضة.

- زعيتو إكرام.

السنة الجامعية: 2023/2022





## الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

والسلام على رسوله الكريم ومن اتبعه بإحسان إلى يوم الدين الحمد لله.

الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على إكمال الدرب اهدي تخرجي

هذا الى من علمني العطاء وإلى من احمل اسمه بكل افتخار وأرجو من الله اننا يمد في عمرك

لترى ثمارا قد حان وقت قطافها بعد طول انتظار والدي العزيز.

وأهدي أيضا تخرجي هذا إلى أعظم وأعز انسانة وإلى ملاكي في الحياة وإلى معنى الحب والوفاء

والحنان والتفاني وإلى بسمة الحياة وسر الوجود وإلى من كان دعائها سر نجاحي أمي العزيزة

وإخوتي صبرينة وصارة، وإلى فلذة كبدي فيصل وأنفال

وإلى رفاق الدرب الذين قضيت معهم أجمل اللحظات إكرام روضة هادية

وإلى كل من ساندني ولو بكلمة والحمد لله.

وسام



## إهداء

الحمد لله على التمام بدأنا بطموح وانتهينا بنجاح وأخيرا تحقق ما كان بالأمس حلما  
لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها ان تكون لم يكن الحلم قريبا ولا طريق كان محفوفا  
بالتسهيلات

لكني فعلتها

اهدي تخرجي هذا إلى من احمل اسمه بكل فخر واعتزاز إلى من حصد الأشواك عن طريقي

ليمهد لي درب العلم أبي الغالي

إلى أغلى واعز انسانية في حياتي التي أنارت دربي بنصائحها وكانت بحرا صافيا يفيض بالحب  
إلى من منحنتي القوة والعزيمة لمواصلة الدرب أمي الحبيبة حفزها الله وأدامها تاجا على رأسي.

وإلى مصدر فرحتي وسعادتي إخوتي وابن اختي وإلى الأخوات التي لم تلدهم أمي

إلى من تحلو بالأخوة وتميز والوفاء والعطاء خولة ابتهال آمال هديل هادية

وإلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات وتشاركت معهم العمل وسام وروضة

وإلى كل الأساتذة الذين أفادوني طيلة مشواري دراسي.

إكرام

## إهداء

آخر أيامي بالحياة الجامعية والحمد لله على إكمال عدد السنين

أهدي تخرجي إلى أبي الغالي إلى من أحمل اسمه بكل فخر وأرجوا من الله أن يمد في  
عمرك

وترى ثمارا قد حان وقت قطافها بعد طول انتظار.

وأهدي تخرجي هذا إلى من جرعت الكأس فارغا لتسقينني قطرة

إلى من حصدت الأشواك عن درب لتمهد لي طريق العلم إلى من أرضعتني الحب  
والحنان

والى رمز الحب وبلسم الشفاء الى تلك المرأة العظيمة التي ربت وعلمت التي لطالما  
نظرت لعينيها

لاستمد منها القوة لإكمال مسيرتي العلمية تقف كلماتي عاجزة عن شكرك

إلى أمي الحنونة والغالية

وأهدي كذلك تخرجي هذا إلى مصدر سعادتي إخوتي وإلى صديقات الدرب فريال  
هادية.

والى صديقاتي التي تشاركت معهم العمل إكرام وسام

ولا يسعني إلا ان أتقدم بخالص الشكر والتقدير أيضا لجميع أساتذتي.

روضة

## شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والسلام على رسوله الكريم ومن اتبعه بإحسان الى يوم الدين،

الحمد لله الذي انار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا للإنجاز هذا العمل.

نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة المشرف **براهيمي نادية** التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها ونصائحها ومعلوماتها القيمة ووقتها الثمين رغم انشغالاتها الكثيرة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المتواضع المحترم **خلف الله رشيد** مدير الموارد البشرية بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة، الذي فتح لنا قلبه قبل أن يفتح لنا مكتبه

من خلال تفضله بالإشراف على هذا العمل كما نتقدم بالشكر لجميع اساتذة العلوم الاقتصادية

الذين رافقونا في المسار التعليمي طيلة هذه السنوات الأخيرة، وموظفي الادارة بالجامعة وكل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة فنسأل الله العلي القدير أن يتقبل منهم وأن يجعلها في ميزان حسناتهم والحمد لله رب العالمين.

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة بذكر مدى ضرورة وحتمية الضمان الاجتماعي بالمسيلة في حياة الفرد والمجتمع، وذلك بعد دراستنا لأهم المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالضمان الاجتماعي بولاية المسيلة، متطرقين إلى ضرورة التدريب المهني داخل المؤسسة، والأساليب والخطوات المتبعة في المؤسسة وذلك لكون التدريب المهني استثمار طويل الأجل للمورد البشري لدوره الفعال في الرفع من مردودية المؤسسة وتحسين أداء العمال، ولمعرفة مدى فاعلية التدريب المهني قمنا بدراسة ميدانية في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة، ومن أجل ذلك تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام أدوات البحث والتي تمثلت في: الملاحظة و الوثائق والمقابلة من خلال طرح بعض الأسئلة على رئيس القسم لمعرفة الأساليب المعتمدة وكذلك الهيكل الداخلي للمؤسسة، كما اعتمدنا على بعض الوثائق التي منحت إلينا من طرف المؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة تولي أهمية كبيرة للتدريب المهني-رغم عدم إمامنا بمبلغ الميزانية-لكون التدريب المهني يضيف للمتدرب الخبرة الكافية للوصول إلى نتائج أفضل، تطبق مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة معظم أساليب التدريب المهني الحديثة أهمها التدريب عن بعد، كما يتم تقييم المتدربين في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة أثناء أداء مهامهم من قبل المرؤوسين وتتم عملية التقييم للبرنامج التدريبي.

الكلمات المفتاحية: التدريب المهني-الضمان الاجتماعي-المسيلة.

## Abstract:

This study aimed to mention the resonance of the necessity and inevitability of social security in the life of the individual and society, and that from a distance in the life of the individual and society, after our study of the most important concepts and terminology related to social security in the state of M'sila, touching on the necessity of vocational training within the institution, and the methods and steps used in the institution, because vocational training is A long-term investment for the human resource, and this is for its effective role in raising the profitability of the enterprise and improving the performance of workers. To find out the effectiveness of vocational training, we conducted a field study in the Social Security Corporation in M'sila, and for that purpose, then we adopted the descriptive analytical approach with the use of research tools, which were: observation, documents, and interview by asking some questions to the head of the department to know the approved methods as well as the internal structure of the institution, and we also adopted On some documents granted to us by the institution. The study concluded that the Social Security Corporation in M'sila attaches great importance to vocational training - despite our lack of knowledge of the amount of the budget - because vocational training adds to the trainee sufficient experience to reach better results. The Social Security Corporation in M'sila applies most of the modern vocational training methods, the most important of which is distance training. Trainees at the Social Security Corporation in M'sila are also evaluated while performing their duties by subordinates, and the evaluation process for the training program takes place.

**Key words:** vocational training - social security - M'sila

الملخص:

أ ..... مقدمة

## الفصل الأول: التدريب المهني

1 ..... تمهيد:

2 ..... المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب المهني

16 ..... المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

23 ..... خلاصة الفصل الأول:

## الفصل الثاني: واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي

25 ..... تمهيد:

26 ..... المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة

29 ..... المبحث الثاني: محاور المقابلة

33 ..... خلاصة الفصل الثاني:

35 ..... الخاتمة

38 ..... قائمة المراجع

34 ..... الملاحق

47 ..... الفهرس

## قائمة الجداول:

رقم	العنوان	الصفحة
01	المقارنة بين دراستنا والرسائل الجامعية	21
02	المقارنة بين دراستنا والمقالات العلمية	22

## قائمة الاشكال:

رقم	العنوان	الصفحة
01	أهمية التدريب	05
02	الهيكل التنظيمي لوكالة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية المسيلة	28

# مقدمة



يعد التدريب أحد المواضيع العامة والحساسة التي يحظى باهتمام كبير ومن الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات بمختلف أشكالها في تحسين أداء الموارد البشرية، والتي تكسب الفرد معارف ومهارات وقدرات تؤهله بأن يكون عنصرا فعالا في بيئة العمل، مشاركا بأرائه واقتراحاته منسجما مع فريق العمل، في إطار خدمة وتحقيق أهدافه المجتمع.

كما يعتبر التدريب استثمارا له عائد على المدى القريب والبعيد على حد سواء، ووفقا لذلك فالتدريب هو المحور الرئيسي لتحسين العنصر البشري والاستثمار فيه حتى يصبح أكثر معرفة وقدرة على أداء المهام بالشكل المطلوب، ولتحقيق ذلك نستخدم عدة أساليب وطرق تدريبية.

### الإشكالية الرئيسية:

وعلى ضوء ما سبق تمحورت إشكالية البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة؟

### الأسئلة الفرعية:

من أجل معالجة وتحليل الإشكالية وبغية الوصول إلى فهم واضح لها تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تولي مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة أهمية للتدريب المهني؟
- هل تمارس مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة الأساليب الحديث في عملية التدريب؟
- هل يتم تقييم البرامج التدريبية من قبل مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة؟

### فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

- تولي مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة أهمية كبرى للتدريب المهني؛
- تمارس مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة أساليب التدريب الحديثة؛
- تولي مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة أهمية كبرى لعملية تقييم البرامج التدريبية.

## أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

## ❖ أسباب ذاتية:

- الرغبة الذاتية لمعالجة هذا الموضوع والتطرق إليه؛
- معالجة الموضوع نظريا ومحاولة إسقاطه على أرض الواقع؛
- بحكم التحكم التخصص فالموضوع له صلة متينة بتخصص الاقتصاد وتسيير المؤسسات.

## ❖ أسباب موضوعية:

- التعرف على أهمية التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة؛
- معرفة دور التدريب المهني في الرفع من مردودية الضمان الاجتماعي بالمسيلة؛
- الرغبة الملحة في معرفة قدرة التدريب في تحسين من أداء الأفراد داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

## أهمية الدراسة:

- هناك العديد من الفوائد تم استخلاصها منها:
- للموضوع أهمية تعود بالفائدة على المؤسسة والأفراد
  - العلاقة المباشرة بين العمال ومؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة كونها المصدر الوحيد للتمويل.
  - التطلع على القضايا والنزاعات التي يتعرض لها الفرد.
  - كما تكمن أهمية هذه الدراسة في الوقوف على أهمية التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة والدور الذي يلعبه في تحسين أداء العمال داخل المؤسسة.

## أهداف الدراسة:

- عند بداية أي عمل لابد أن يكون هناك هدف مسطر يرجى الوصول إليه لاحقا ومن بعض أهداف التي دفعت بنا للقيام بهذه الدراسة منها:
- التعرف على دور التدريب المهني في الرفع من أداء العاملين؛
  - جمع المعلومات عن المؤسسة ومعرفة هيكلها داخلي ونظام تسييرها؛
  - اكتشاف هل للتدريب المهني دور في تحقيق أهداف المؤسسة؛

- اطلاع ما إذا كانت المؤسسة تقوم بإتباع الأساليب الحديثة والتقليدية؛
- معرفة سمات وصفات التي يجب توفرها سواء في المدربين أو المتدربين للقيام بالمهام على أكمل وجه.

### منهج الدراسة:

في إطار هذا البحث ومن أجل معالجة إشكالية موضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج أكثر استخداما وشيوعا في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، وقد تم الاعتماد على الأداة البحثية التالية: المقابلة في معالجة الفصل التطبيقي من خلال:

دراسة ميدانية داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة ومعرفة الأساليب المستخدمة والمتبعة للعمال المدربين وكذا الاطلاع على هيكلها الداخلي.

### حدود الدراسة:

**الحدود الزمنية:** تمثلت في فترة إجراء التريص الميداني والذي كانت مدته من 2023/02/16 إلى 2023/05/14

**الحدود المكانية:** تمثلت في المؤسسة التي تم إجراء التريص الميداني داخلها وهي وكالة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية المسيلة.

**الحدود البشرية:** تمثلت في إجراء مقابلة وطرح أسئلة عن واقع التدريب في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة مع مدير الموارد البشرية.

**هيكل الدراسة:** وللإجابة عن الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة الى فصلين، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للموضوع حيث قسم إلى مبحثين، المبحث الأول مفاهيم أساسية للتدريب المهني، أما المبحث الثاني دراسات سابقة. اما في الفصل الثاني تطرقنا إلى الدراسة التطبيقية لواقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين المبحث الأول تم فيه تقديم مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة، وهيكلها التنظيمي أما المبحث الثاني المقابلة، كما تم في النهاية اعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصلين مع توضيح اختبار صحة الفرضيات، متبوعة بجملة من الاقتراحات المستنتجة وأخيرا تم صياغة آفاق الدراسة.

# الفصل الاول: التدريب



المهني

يعد التدريب أحد المواضيع الهامة التي تختص باهتمام تسيير حيث يسعى العامل من خلال تحسين مهاراته وأدائه للتماشي مع منصب عمله والقيام به دون أي صعوبات أو مشاكل سنتطرق في هذا المبحث إلى أهمية التدريب وأهدافه إضافة إلى التطرق إلى أهم الأساليب التقليدية والحديثة المتبعة من طرف المؤسسات في الأخير ثم توضيح الخطوات المتبعة في عملية التدريب المهني.

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب المهني

## المطلب الأول: تعريف التدريب والتدريب المهني وأهمية التدريب

## أولاً: تعريف التدريب

**التعريف 01:** التدريب هو تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العملية والعلمية السليمة واللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها في تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية وبعده للقيام بمهام الوظيفة المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية.<sup>1</sup>

**التعريف 02:** بالرغم من تنوع المفاهيم والتعاريف الخاصة بالتدريب إلا أنها تشير الى معاني محددة " فالتدريب يهتم أساسا بتزويد الأفراد بالمهارات المحددة وبالمعارف الخاصة والتي تساهم في تحسين الأداء أو أن التدريب يساعد الأفراد نحو تصحيح الأخطاء في مجال أعمالهم ووظائفهم وتناول هذا التعريف التدريب على أنه لا يهدف فقط كما يعتقد البعض إلى إكساب أو تطوير معارف ومهارات العاملين فقط ولكن يهدف إلى تصحيح الأخطاء بالإضافة إلى تحديد إجابة واضحة تؤكد أن التدريب هو الحل لهذا القصور وليس أي إجراءات أخرى.<sup>1</sup>

**التعريف 03:**

التدريب هو عملية هادفة تسعى لتطوير العنصر البشري بتزويده بمعلومات والمعارف اللازمة لتنمية قدراته ومهاراته وتعديل اتجاهاته وقناعاته وذلك من أجل رفع مستوى كفاءته وتحسين أداءه وزيادة إنتاجيته وتحقيق أهدافه الخاصة والوظيفية بأقصى قدر ممكن من الجودة والسرعة والاقتصاد.<sup>2</sup>

## ثانياً: التدريب المهني

1. **التعريف 01:** التدريب المهني *Vocationaltainig* بمعناه الواسع عملية تعلم وتعليم، تمكن الفرد من تعلم: حرفة أو إتقان هذه الحرفة أو التكيف مع ظروف عمله، والتدريب المهني يركز على التعليم الشخص حرفة وليس مهنة. والحرف تختلف عن المهن فمن أمثلة الحرف، نذكر: اللحام والبرادة وأعمال الصيانة لتكبيف وتصليح الهواتف والحواسب الآلية والتليفزيونات والراديو وأعمال التجارة والمحارة والبناء وأعمال

<sup>1</sup>عائشة شتاتحة، التدريب في منظمات الأعمال مفاهيم ومبادئ، دار اليازوري العلمية، 13 أوت 2019، ص 29.

<sup>2</sup> محمد السيد البدوي الدسوقي طلحة، إدارة المستشفيات والمراكز الطبية، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2017، ص 38.

الألومنتيال ومن مهن نذكر: مهن الطب والهندسة والمحامات والتمريض والتربية والخدمة الاجتماعية وزراعة.<sup>1</sup>

2. **التعريف 02:** تحتاج كل منظمة الى امتلاك يد عاملة على درجة عالية من الخبرة والمهارة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها المخططة والحفاظ على مكانتها السوقية، ومن هنا تبرز ضرورة التدريب كنشاط أساسي يتم من خلاله سد النقص في المهارات واكتساب أخرى جديدة حسب ما يستجد من تكنولوجيا وحسب ما يتطلبه تطور العمل.<sup>2</sup>

ويمكن تعريفه باختصار على أنه مجموعة عمليات تهدف إلى اكتساب المعارف الضرورية لتنفيذ مهمة معينة وخلق الفرص المناسبة لتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وسقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التشجيع المستمر على التعلم واستخدام الأساليب الحديثة.

### ثالثاً: أهمية التدريب المهني

يمكن القول أن التدريب له أهمية كبيرة جداً لأي منظمة أي كان نوعها أو حجمها أو مجال عملها أو مستواها أو نوع المنتج الذي تقدمه سواء (سلعة أو خدمة).

ويشير جاري ديسلر إلى أن الاهتمام بالتدريب قد زاد خلال السنوات الأخيرة حيث كان التدريب يستخدم بصفة أساسية في تزويد العاملين بالمهارات الفنية مثل التدريب على كيفية إعداد خطة أو ميزانية بشكل سليم إلا أن التدريب الفني لم يعد كافياً بسبب ضرورة أن تتكيف المنظمة مع التغيرات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة وزيادة الاهتمام بتحسين مستويات جودة المنتجات والرغبة في زيادة الإنتاجية لمواجهة تحديات المنافسة وهذا يتطلب التدريب على تحسين الجودة وإجراء تدريب تعليمي، يتضمن قيام الفرد بكيفية تحليل البيانات ورسم الخرائط والأشكال البيانية وفي نفس الوقت فإن الموظفين في الوقت الحالي بحاجة إلى مهارات في مجالات: تشكيل فرق العمل وصنع واتخاذ القرارات وإجراء الاتصالات وكذا مهارات تكنولوجية في مجال استخدام الحاسبات الآلية.

1 - مبحث محمد أبو النصر، التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل المجوعة العربية، المجموعة العربية للنشر والتوزيع،

2017، ص 55

2- بن كروش فريجة، دور التدريب المهني في تحقيق اهداف ادارة الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر - علم

النفوس- جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2014/2015، ص 26

ونظرا لأن زيادة درجة المنافسة تتطلب تحسين مستوى الخدمة فإن الموظفين بحاجة إلى تدريب في مجال خدمة المستهلك حول أهم الأساليب والقدرات اللازمة لتقديم أفضل خدمة للعملاء.

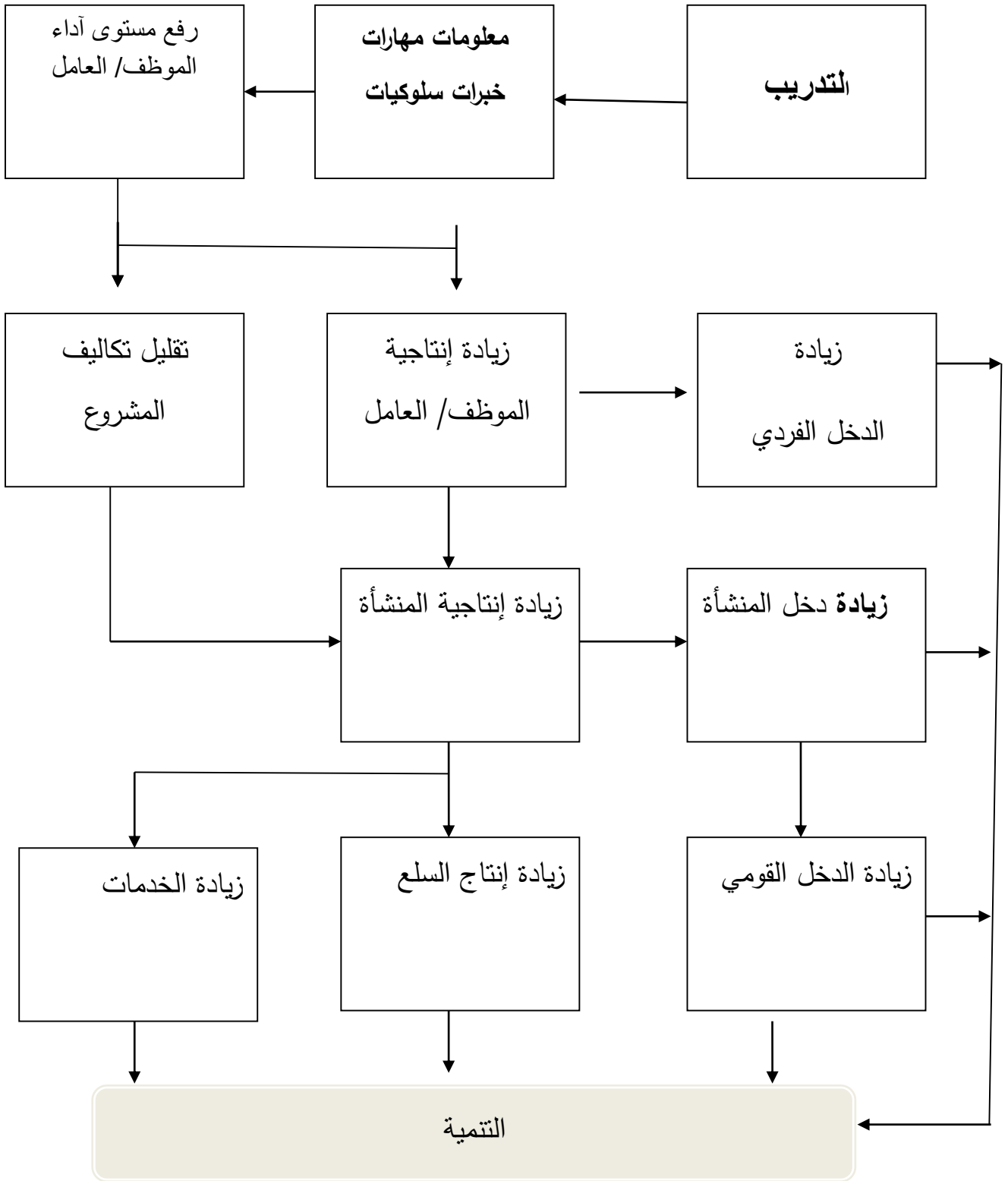
ولا شك أن مثل هذه التحديات تزيد من أهمية قيام المنظمة بتقديم العديد من البرامج التدريبية للعاملين بها.

وفي ضوء ما سبق يمكن أن نقول أن التدريب هو أحد الطرق الرئيسية لرفع الإنتاجية، وهو عنصر حيوي بالغ الأهمية، والفرد المدرب المؤهل هو القادر دائما على عمله، المالك لخاصيته والواثق من نتائجه والبعيد عن مخاطره.<sup>1</sup>

1 - 1 - مدحت محمد أو النصر، مهارات المدرب المتميز، المنهل ، 2012، ص 23-24-25

3.24.25

عنوان الشكل (01): أهمية التدريب



المصدر: مهارات المدرب المتميز ص 24.

بمعنى أن التدريب هو أحد المحاور الرئيسية لتحسين العنصر البشري حتى يصبح أكثر معرفة واستعدادا وقدرة على أداء المهام المطلوبة منه بشكل المطلوب والمناسب وابتكار.

ويشير أحمد سيد مصطفى إلى أن تسارع المتغيرات في البيئة المنظمة المعاصرة سيحتاج كل موظف أو عامل أو مدير لإستيعاب معارف ومهارات جديدة بمتوسط ثمانية (08) مرات على الأقل خلال عمره الوظيفي وقد اعتمدت الدراسة اليابانية مبدأ التجريب المستمر كمراد لتحسين المستمر (kaizan)

والتدريب وسيلة وليس غاية فهو استثمار Investment وليس استهلاك أو اهدارا للموارد المالية للمنظمة ويوضح الشكل التالي أهمية التدريب في زيادة الإنتاجية والمساهمة في تحقيق التنمية.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني: أهداف ومبادئ التدريب المهني

### أولاً: أهداف التدريب المهني:

إن التدريب ضرورة هامة لانتظام وضمان الأداء المطلوب للأفراد قصد تحقيق معدل مرتفع للكفاءة الإنتاجية في المنظمة، هذا وترتكز الأهداف الأساسية كونها تشكل قوة الدفع الرئيسية للأداء والكفاءة وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

1. **تدريب من أجل التوجيه والنوعية:** ويهتم بالعمال الجدد الذين يدخلون لأول مرة، ويهتم بإعطائهم المعلومات الكافية عن المؤسسة وسياستها وأهدافها، كما يهتم بتنمية اتجاهات إيجابية نحو العمل والاعتزاز به واحترامه.
2. **ترتيب الأدوات والآلات والعناية بها في أوقات العمل وفي غير أوقات العمل:** فمثلا ترتيب الأدوات في مواضعها الصحيحة بعد الانتهاء من العمل يساعد على سهولة تناولها أو الوصول إليها عند الحاجة.
3. **يتعلم العامل كيفية تشغيل الآلة وكيفية توقيفها:** والأزرار والمفاتيح التي تتحكم فيها، وكيف يشغل هذه المفاتيح وما الأخطار المتوقعة من الآلة وكيف يتجنبها.
4. **يتدرب العامل على مواطن الخطر في عمله وكيف تقع الحوادث:** وما الاحتياطات اللازمة التي يجب عليه أن يتبعها، وما الإرشادات التي ينفذها في حالة وقوع الحوادث.

1 - رملي عمر، التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي، جامعة العقيد الكلي محند او الحاج البويرة، 2012/2011، ص42

5. **تدريب مهني وفني عالي:** يهتم بالتخصصات العالية وبالتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يطرأ على ميدان معين تدريب للإشراف وللإدارة والأعمال المالية: ويختص بتعليم أصول وأنواع القيادات والعلاقات الإنسانية، وأساليب الإشراف والتوجيه والأسس العلمية للإدارة
6. **تدريب للإشراف والإدارة والأعمال المالية:** ويختص بتعليم أصول وأنواع القيادات والعلاقات الإنسانية وأساليب الإشراف والتوجيه والأسس العلمية للإدارة.
7. **تدريب تخصصي:** يهتم بتدريب بعض الأفراد على التخصصات الفنية النادرة، مثل تبسيط العمل، فن البيع، العلاقات العملية، الأمن الصناعي، تقويم العمال والتناوب بينهم.
8. **رفع الروح المعنوية:** حيث أن امتلاك المهارات العالية تؤدي إلى زيادة شعور العاملين بالأمن والاستقرار والطمأنينة، مما يرفع الروح المعنوية لديهم.
9. **زيادة الإنتاج:** إن زيادة مهارة القوى العاملة تؤدي عادة إلى زيادة الإنتاج كما ونوعاً، حيث أن التطور الفني في العمليات الصناعية يتطلب تجديد معارف العاملين وتدريبهم ليتمكنوا من أداء أعمالهم على الوجه المطلوب، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاج.
10. **وفرة القوة الاحتياطية للمؤسسة:** حيث يشكل التدريب مصدراً مهماً للطلبات الملحة التي تفوق الإمكانيات المتوفرة في سوق العمل، وبذلك تتمكن المراكز التدريبية من مد المؤسسة بالقوة العاملة المدربة وبالأعداد التي تحتاجها.<sup>1</sup>

### ثانياً: مبادئ التدريب المهني:

لقد أفرزت التجربة والممارسة في نشاط التدريب ثمانية مبادئ أساسية يمكن من السعي إلى تطبيقها عن تنفيذ البرامج والأنشطة التدريبية في جميع مراحل العملية التدريبية ان تؤدي إدارة فعالة وناجحة في التدريب وتجعل منه نشاطاً استثمارياً يرتقي بالمنظمة والعاملين بها وهذه المبادئ هي:

1. **الهدف:** وتمثل صناعة الأهداف المدخل الصحيح للنشاط التدريبي، فالأهداف التدريبية هي التعبير الدقيق عن الاحتياجات التدريبية ومدى وشدة الحاجة إليها، ويجب أن يكون الهدف من التدريب محدد وواضح طبقاً للاحتياجات الفعلية للمتدربين مع مراعاة أن يكون موضوعياً وواقعياً وقابلًا للتطبيق.

1 - رملي عمر، نفس المرجع السابق، ص 43.

2. **الاستمرارية:** ويتحقق هذا المبدأ بأن يبدأ التدريب ببداية الحياة الوظيفية للفرد ويستمر معه خطوة بخطوة لتطويره وتنميته بما يتمشى مع متطلبات التطور الوظيفي للفرد ما قبل العمل من خلال ما يطلق عليه التدريب التمهيدي والتدريب التأهيلي.

3. **الشمول:** ويمتد نشاط التدريب ليشمل كل الفئات والدرجات الوظيفية المختلفة في المنظمة، ومن الخطأ حسب الباحثون التركيز على بعض التخصصات أو التركيز على الإدارة العليا أو الفنية فقط، ويجب أن يوجه التدريب إلى كافة المستويات الوظيفية بالمنظمة أو يشمل جميع الفئات في الهرم الوظيفي.

4. **التدرج:** ويعتمد النشاط التدريبي الفعال على تحقيق التراكم المعلومات والمهارات حتى تتكون الخبرة المناسبة وتتولد الاتجاهات الإيجابية لدى الأفراد، ويبدأ التدريب عادة بمعالجة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج إلى الأكثر صعوبة، وهكذا حتى يصل إلى معالجة أكثر المشكلات صعوبة وتعقيداً.<sup>1</sup>

5- **مواكبة التطور:** حتى يكون التدريب معينا لا ينصب يتزود منه الجميع بكل ما هو جديد وحديث في شتى مجالات العمل، وبأحدث أساليب وتكنولوجيا التدريب، ويسعى المشاركون في البرامج التدريبية إلى الحصول على الجديد والمناسب لهم في مجال تخصصاتهم كي يستطيعوا أن يحققوا نتائج أفضل فيما ينتجونه من سلع وخدمات.

6- **الواقعية:** ويقصد بها أن تلبي لاحتياجات الفعلية للمتدربين وأن يتناسب التدريب مع مستوياتهم، وتقديم المعرفة الجديدة لهم في مجالات أعمالهم بحيث يمكنهم أن يتفوقوا مع حملهم الجيل الجديد من العاملين من معلومات ونظريات حديثة وجديدة، وذلك حتى يتحقق الانضباط الوظيفي اللازم.

7- **التأثير:** ويهدف التدريب إلى إحداث التأثير في معارف ومهارات واتجاهات المستهدفين، وإحداث التأثير الازم المرتبط بالأهداف التدريبية التي يتم تحديدها قبل البدء في التدريب في ضوء الاحتياجات كما إن إحداث التأثير الفعال يتطلب أن تكون هناك موازنة بين اتجاهات المستهدفين وما يقدم إليهم من معلومات ومهارات جديدة، فبدون ضمان خلق الاتجاهات الإيجابية لديهم وعدم إحداث التأثير.

8- **الجودة:** ويقصد بها ما يعبر به المشارك أو المتدرب بعد المشاركة في العملية التدريبية، وهو ما يعد كمقياس للرضا، ويعتمد على الواقع الفعلي، ولذلك فلا بد من وجود طريقة لقياس رضا العميل.<sup>2</sup>

1 - سليمان، مهند التدريب الصحفي في البحرين، واقع وتطلعات مؤسسة الأيام للنشر، تاريخ النشر 2009، ص 43-44.

2 - سليمان، مهند، نفس المرجع السابق، ص 45-46.

## المطلب الثالث: أساليب وخطوات التدريب المهني

## أولاً: أساليب التدريب المهني

من الضروري أن تكون أساليب التدريب مناسبة لنوع التدريب الذي سيقدم ، وأن لا تقتصر على أسلوب واحد، بل اللجوء إلى استخدام العديد من الأساليب واختيار الأسلوب المناسب لكل موضوع ، مع الأخذ بعين الاعتبار نوع التدريب، ونوع المتدربين، والهدف من التدريب، وبالتالي سنطرق إلى عدة أساليب في التدريب وهي:<sup>1</sup>

## 1-1 - التدريب وفق المستوى التنظيمي:

ويتم تقسيم البرامج التدريبية وفقاً للمستوى التنظيمية إلى الأنواع الآتية:

أ. **التدريب المهني:** ويمثل التدريب الذي يستهدف إكساب الأفراد مهارة في مهنة معينة يختص الفرد المتدرب بأدائها.

ب. **التدريب الإداري:** ينصب هذا النمط من التدريب على الأفراد العاملين بالوظائف الإدارية والتنظيمية، وغالباً ما يتم التركيز من خلاله على الأفراد والعاملين بالإدارات الوسطى والدنيا في العمل الإداري.

ج. **التدريب الإشرافي:** أي تدريب المشرفين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم على الإشراف والتعامل مع الأفراد في ظل مسؤولياتهم لغرض نيل رضاهم وتوجههم نحو تحقيق الأهداف المراد إنجازها.

د. **التدريب التخصصي:** ويمثل هذا النمط من التدريب زيادة المعلومات والمعارف وتطوير المهارات التخصصية في مجال محدد من الاختصاصات المهنية فإنه غالباً ما يشبه التدريب المهني في رأي بعض الباحثين.<sup>2</sup>

## 1-2 التدريب وفق المكان:

ويتم التدريب في المكان والبعض الآخر خارج المكان على النحو التالي:

<sup>1</sup> رافده الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ص 79.  
<sup>2</sup> زياد عبد الكريم النصور، الدليل التدريبي لتنمية الموارد البشرية، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 9 يناير 2021، ص 53.

أ. **التدريب في المكان:** وتتم داخل مكان العمل وفيه يحصل المتدرب على مجموعة من الإرشادات والتوجيهات المتعلقة بالعمل من خلال زميل له أكثر خبرة أو رئيس في مكان العمل وفق خطة وإجراءات معينة ومن أشكاله: التدريب المرشد أو الخصوصي للتدريب الرقابي أو التعلم الوظيفي والتدوير الوظيفي وأحدث هذه الأساليب التدريب الذي يتم من خلال شبكات الاتصال أو شبكات الحاسوب المحلية بهدف تشجيع المديرين العاملين أو المديرين التنفيذيين.

ب. **التدريب خارج المكان:** وتتم خارج مكان العمل إما في مراكز التدريب أو في الجامعات والكليات أو المعاهد المتخصصة أو في مكان وجود المتدرب في المنزل أو خارجه ومن أشكاله: العصف الذهني والتدريب المصغر وتمثيل الأدوار والمحاكاة والتدريب باستخدام الحاسوب ومن أحداثها التدريب الافتراضي والتدريب المباشر والتدريب عن بعد.<sup>1</sup>

### 3.1 التدريب وفق الزمن:

ويعتمد هذا النوع من التدريب المدة الزمنية المطلوبة للتدريب كأساس لتحديد نوع التدريب وهي:

- أ- **التدريب قصير الأجل:** وغالبا ما يستغرق هذا النوع من التدريب فترة أسبوع إلى ستة أسابيع وفي إطار هذا النمط من التدريب يتم عقد الدورات التدريبية بصورة مكثفة ومركزة.
- ب- **التدريب طويل الأجل:** في هذا النوع من التدريب يمتد الى سنة او أكثر ومن مزايا هذا النمط من التدريب حصول المتدرب على معلومات وافية وكافية عن المادة التدريبية، كما أن المدرب يملك الوقت الكافي للدخول في تفاصيل التي يرغب بإيصالها للمتدرب.<sup>2</sup>

### 4.1 وفق نوعية الأفراد:

- أ- **التدريب الفردي:** ويتمثل في تطوير المهارات والقدرات الفردية والتي غالبا ما تتعلق بالأفراد الذين تتم ترقيتهم لمراكز إدارية عليا، فهو يقتصر على الأفراد المعنيين بذلك.
- ب- **التدريب الجماعي:** ويعتمد على الأسلوب الجماعي في التدريب وغالبا ما تتعلق مجموعة من الأفراد المراد تدريبهم جماعيا في مراكز تدريبية متخصصة لغرض تطوير مهاراتهم في إحدى المجالات التي يعملون بها.<sup>2</sup>

### 5.1 وفق الطرق:

- أ. **المحاضرة:** يعتبر أسلوب المحاضرة من أقدم الأساليب المستخدمة في التعليم والتدريب وهو أسلوب لا يمكن إهماله أو الاستغناء عنه مهما استحدثت واستتبقت من طرق وأساليب تعليم وتدريب.

1 - مبروكة عمر محيريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار حميثرا للنشر والترجمة، مارس 2018؟، ص95

2 - الطالب رميلي عمر، **التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي**، مذكرة تخرج، دراسة ميدانية، بالشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.N. D بسور الغزلان، السنة الجامعية 2011-2012 ص (34-35).

وأسلوب المحاضرة يمكن أن يكون أسلوبا مملا ويمكن أن يكون أسلوبا فعالا ومؤثرا،<sup>1</sup> من قبل المحاضر نفسه والأسلوب الذي تبعه في تقديم وإلقاء المحاضرات.

ب- **المحاكاة:** والهدف من وراء هذا الأسلوب هو التدريب على مهارات التشخيص والتحليل لموافق معقدة، وكثيرا ما يستخدم الحاسوب في هذا المجال خاصة في التدريب على الأعمال التي تمثل بعض الأخطار، فعلى سبيل المثال تستعمل المحاكاة في التدريب على قيادة الطائرات والتي تستدعي من المتدرب معارف ومهارات واتجاهات جد عالية ومتخصصة كما يستخدم هذا الأسلوب في الأعمال التي تحتوي على درجة كبيرة من المخاطرة وعدم التأكد وعدم اكتمال المعلومات وهذا الأسلوب يقترب كثيرا من الواقع وجد محفز للمتدربين، إلا أنه يحتاج إلى الدقة في الاعداد ويتطلب عتادا مكلفا وقد يتحول إلى أسلوب لعب لا تدريب.<sup>2</sup>

ج- **المناقشة:** في هذا الأسلوب، يتم مناقشة وتداول الأفكار ومعلومات والآراء بين عدد من المتدربين حول موضوع معين وبإشراف وقيادة المدرب، وفي هذا النوع من التدريب، يقوم جميع المتدربين بالمناقشة وإبداء وجهات نظرهم حول الموضوع أو المشكلة المطروحة للنقاش، حيث يعبر المتدرب عن أفكاره ومعلوماته وخبراته حول الموضوع المطروح للنقاش.

ويمكن هدف المناقشة الجامعية في تجميع حصيلة المعلومات والأفكار والآراء وخبرات السابقة للمتدربين للوصول إلى تحسين أو وضوح أفضل للمبادئ أو المفاهيم، وبشكل عام فإن هدف حلقات النقاش جماعية هو البحث عن إجابة لسؤال ما أو حل لمشكلة معينة، حيث يقوم المدرب بعرض المشكلة وتحديدها وتشجيع المتدربين في مناقشة للوصول إلى نتائج تساعد في اتخاذ القرار مناسب.<sup>3</sup>

د- **الندوة:** تتمحور الندوة في الغالب حول موضوع معين أو مشكلة معينة وتشارك فئتان وتضم الأولى المختصين أو المهتمين الذين يقومون بعرض وجهات نظرهم حول موضوع الندوة، بينما تضم الثانية المتدربين وغالبا ما يكون موضوع الندوة ذا أهمية لدى المتدربين، ويتطلب عقد الندوة وجود مختصين في موضوع الندوة وجود حاجة تدريبية

1 - زيد منير عبوي- الاستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير 2017، ص (135-136)

2 - بن كروش فريحة، دور التدريب المهني في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم النفس- جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2014/2015 (ص 51) بتصرف.

3 - محمد قاسم، التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، 2011، ص (40).

فعلية لدى المتدربين لموضوع الندوة، وبعد طرح آراء وأفكار المختصين تتاح الفرصة للمتدربين لطرح استفساراتهم وأسئلتهم على المنتدبين، ويهدف أسلوب الندوة إلى زيادة وعي المتدربين بموضوع الندوة بشكل عميق ومؤثر.<sup>1</sup>

**هـ - لعب الأدوار:** يعتبر من الأساليب التي تتصف بالمشاركة ويطلق عليها أحيانا اسم (السيكو دراما) وتقوم على تمثيل بعض الحوادث والأدوار الهامة الواقعية التي تتخذ أساسا للمناقشة وإثارة الانتباه، ويساعد المشاركين على تفهم الطبيعة البشرية وتقدير التصرفات الأفراد ودراسة مشاكل السلوك الإنساني.<sup>2</sup>

### 6.1 وفق الوسائل البيداغوجية:

**أ. النشرات:** توزيع تعليمات، كتيبات على الموظفين لأنظمة المؤسسة وسياساتها وأفضل أساليب وإجراءات أداء العمل.

ومن مزايا هذا الأسلوب ما يلي:

- تطابق بيئة التدريب مع بيئة العمل؛
- التدريب أسرع ونتائجه أفضل؛

ومن مساوئه ما يلي:

- احتمال عدم كفاءة المدرب لترقية بالأقدمية مثلا،
- خوف الرئيس من تطوير مرؤوسيه؛
- انتقال نقاط الضعف من الرئيس إلى المرؤوس واستمرار أساليب الأداء.
- انهماك الرئيس في المشاغل الكثيرة وترك العامل الجديد دون إشراف أو متابعة.<sup>3</sup>

**ب- الأفلام:** ويقصد بالأفلام التدريبية تلك الأفلام التي تسجل تفاصيل وخطوات والمراحل التدريبية الخاصة باستخدام جهاز معين أو آلة خاصة بهدف شرح كيفية استخدامها أو تدريب فئة متخصصة عليها، وهي شبيهة بالأفلام التعليمية المدرسية ولكن الفرق بينهما هو هدف إنتاج فيلم ومهمته.<sup>4</sup>

### 7.1 وفق الوسائل التقليدية والحديثة

1 - ديمة وصوص، الإشراف التربوي ماهيته، تطوره أنواعه، أساليب الناشر، سنة النشر، 2014 ص 444.  
 2 - بديع قاسم، علم النفس المهني، سنة 2001، ص 230.  
 3 - عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، الناشر تاريخ النشر 2016، ص (153-154).  
 4 - آمنة شريف، الفيلم الوثائقي بين الاحترافية والممارسة، دار النشر دار اليازوري العلمية 2022، ص 54.

## أ. التدريب التقليدي:

تتطلب هذه العملية التدريب التقليدية في أن يكون المتدربون حاضرون وكذلك المدرب في وقت ومكان واحد إضافة الى ما تتحمله المجموعة من المصاريف سفر وإقامة وترتيبات أخرى متعلقة بهذه العملية كما يمكن أن يكون التدريب التقليدي الى تحديد زمان ومكان معين يذهب الموظف أو المتدرب إليه لكي يحصل على تدريبه أمام المدرب وما أحضره من مواد تدريبية وإذا كانت هناك أكثر من مجموعة فإن التدريب يكرر لعدة مرات بعدد المجموعات إلى أن تنتهي العملية.<sup>1</sup>

## ب. التدريب الإلكتروني:

يعد التدريب الإلكتروني شكل من أشكال التدريب عن بعد فيما له من وفرة هائلة وتنوع في مصادر المعلومات "الكتب الإلكترونية" قواعد البيانات الموسوعات والمواقع التعليمية ويمكن تعريفه بأنه طريقة التدريب باستخدام آليات الاتصال الحديثة مثل الحاسب الآلي والشبكات والوسائط المتعددة والانترنت من أجل إيصال المعلومات بأسرع وقت وبأقل تكلفة، أو هو تقديم البرامج التدريبية عبر وسائط الإلكترونيّة متنوعة تشمل الأقراص وشبكة الانترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن ويمكن تقييم الأنشطة التدريبية الإلكترونيّة إلى ثلاث مجموعات أساسية من الأنشطة هي:

- جمع وتحليل البيانات والمعلومات
- حل المشكلات
- الاتصال وتبادل المعلومات مع الآخرين وذلك عن طريق: التراسل عبر الانترنت من خلال البريد الإلكتروني والمشاركة في الحوار والنقاش من خلال المنتديات الإلكترونية والقوائم البريدية،<sup>2</sup> حيث لا تتطلب هذه العملية التدريبية في أن يكون المتدربون متواجدين في نفس الزمان والمكان، ويلاحظ كثرة الأعمال والأعباء الملقاة على عاتق العاملين بالشكل الذي يصعب معه إيجاد وقت كافٍ لديهم لحضور البرامج التدريبية بشكل مستمر، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وعلاج أوجه القصور والضعف في الأعمال مما يؤكد ضرورة اللجوء الأسلوب تدريبي حديث مثل أسلوب التدريب الذاتي بجانب البرامج التدريبية التقليدية لتحقيق عائد مستمر من عملية.<sup>3</sup>

## ثانياً: خطوات التدريب:

1 - عيسى بن حسن الأنصاري، من التعليم إلى العمل تدريب وتوظيف الشباب، المؤسسة العربية للدراسات والنشر والتوزيع، 2008، ص42.

2 - د. يحيى زكريا حسن خليفة، دار النشر يسطرون، 2017، ص 79.80 تعظيم العائد من الاستثمار في التدريب.

3 - د. يحيى زكريا حسن خليفة، تعظيم عائد من استثمار في التدريب نفس المرجع السابق، ص 80 بتصرف.

### 1- مرحلة تحديد الاهداف:

ينبغي تحديد اهداف برنامج الاعداد والتدريب المهني حسب الصفة العامة التي يتصف بها، فقط تتركز اهداف البرنامج في تأهيل العاملين او استكمال تأهيلهم في مجال جديد او تعريفهم بما استجد في مجالات عملهم او تزويدهم بالاتجاهات المطلوبة في مجال معين او تدريبهم على خدمة المجتمع او تأهيلهم لوظائف جديدة ويتم تحديد هذه الأهداف على ضوء مؤشرات تالية:

- ❖ مستويات العاملين ومؤهلاتهم
- ❖ تحليل الوظائف والمهارات والخبرات التي تتطلبها الوظائف المختلفة
- ❖ تلمس المشكلات التي تتصل بالعمل او الدراسة
- ❖ الاطلاع على تقارير الهيئات التقويم والمتابعة
- ❖ الاقتراحات والتوصيات الصادرة السابقة

### 2- مرحلة التنظيم:

تأتي هذه المرحلة بعد تحديد الاهداف وإنجاز الدراسات اللازمة وتتضمن هذه المرحلة:

#### أ- النواحي الإدارية:

ويقصد بها الإجراءات التي ستتخذ لتأمين تنفيذ البرنامج مثل ادارة البرنامج والمشرفين عليه واختيار مكانه المناسب وتحديد مدته وتوقيته

#### ب- النواحي الفنية:

وتتضمن اختيار المشاركين في البرنامج على أساس مؤهلاتهم وتخصصاتهم ووضع المنهج الذي يلبي احتياجاتهم ويأخذ بالاتجاهات الحديثة واختيار المدرسين والمدربين والمحاضرين وتحديد أساليب التدريب ومعيقاته حسب موضوع البرنامج ومستوى العاملين والإمكانات المتاحة.

### 3- التقويم:

وهذا يمكن تعريف المصطلح التقييم بأنه القيام بمجموعة من الإجراءات العلمية التي تهدف الى تقدير ما يبذل من جهود لتحقيق اهداف معينة في ضوء ما اتفق عليه من معايير وما وضع من تخطيط مسبق. والحكم على مدى فاعلية وكفاءة هذه الجهود وما يصادفها من عقبات وصعوبات في التنفيذ بقصد تحسين الأداء<sup>1</sup>

#### أ- تقييم المشاركين:

تهدف هذه العملية لتحقيق من كفاءة وفاعلية البرنامج التدريبي عن طريق التقييم المستمر لسلوك وأداء المشاركين اثناء وبعد المتدربين والذي يعطي مؤشر مدى نجاح البرنامج في تحقيق الهدف الذي صمم من اجله<sup>2</sup>

ب- تقييم البرنامج التدريبي:

تعتبر اهم مرحلة من المراحل التعليمية التدريبية حيث من خلالها يتم التعرف على المعارف والمهارات والاتجاهات التي اكتسبها المتدربون خلال فترة التدريب ويتم التأكد من مدى تحقق اهداف التدريب.

لقد عرف جون باتريك التقييم على انه ذلك الجهد المبذول للحصول على معلومات تتعلق بقيمة التدريب من اجل اتخاذ قرارات تتعلق بالبرنامج التدريبي "John Patrick, 1992"<sup>3</sup>.

#### 4- المتابعة:

تعد المتابعة عملية مستمرة للتأكد من ان خطة التدريب يتم تنفيذها بدقة لتحقيق الهدف وتجاوز جميع المعوقات التي قد تعترض سير التنفيذ بصورة مستمرة، اما التقييم فيتطلب معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه، وبيان نقاط القوة والضعف، ليتم تجاوزها في البرامج التدريبية القادمة.

وتتم مرحلة المتابعة والتقييم للبرنامج التدريبي بثلاث مراحل:

- قبل البرنامج التدريبي
- اثناء البرنامج التدريبي
- متابعة وتقييم المتدربين بعد التحاقهم بالعمل

#### أهمية المتابعة والتقييم:

<sup>1</sup> مدحت أبو النصر، مراحل العملية التدريبية (تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ص215.

<sup>2</sup> عصام حيدر. التدريب والتطوير الجامعية الافتراضية السورية. 2020، المشاع المبدع، ص176.

<sup>3</sup> محمد قاسم مقابلة، التدريب التربوي والأساليب الحديثة وتطبيقاتها التربوية، المنهل، 2011، ص22.

- ❖ معرفة مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف المخططة لها
- ❖ معرفة مدى تحقيق البرامج التدريبية للنتائج المتوقع منها
- ❖ معرفة مدى أهمية الاختيار المناسب للأساليب التدريبية المستخدمة
- ❖ تحديد جوانب القوة والضعف في البرنامج التدريبي

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

بعد تطرقنا الى اهم الجوانب النظرية التي تناولت موضوع واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي تم التطرق في هذا المبحث الى بعض الدراسات التي تناولت موضوع المذكرة او كانت لها علاقة به، إضافة الى محاولة اجراء مقارنة بين هاته الدراسات والدراسة التي قمنا بها من حيث أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها وكيفية الاستفادة منها.

#### اولا: المذكرات

##### الدراسة رقم 01:

عيواز سارة، التدريب وعلاقته بحوادث العمل لدى عمال مصنع الى الآجر بأولاد دارج، مذكرة ماستر، 8-6-2015، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2015.

جاء عنوان الدراسة متمثلا في : التدريب المهني وعلاقته بحوادث العمل وهي دراسة ميدانية لدى العمال العاملين بمصنع سويح لصناعة الآجر بأولاد دراج -المسيلة- يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة التعرف على واقع التدريب المهني وعلاقته بحوادث العمل وذلك من خلال الكشف عن الدور الذي يؤديه التدريب المهني في التقليل من حوادث العمل ، وقد اعتمد الباحث على ثلاث مستويات أساسية للتدريب هي التدريب بغرض تجديد المعارف والمعلومات ،التدريب بغرض تنمية المهارات الادائية للتدريب بغرض تحسين السلوكيات ،حيث تمثل هذه المستويات الفرضيات الجزئية للدراسة ، اما عن الجانب الميداني فقد اعتمد الباحث عن عينة قصدية تُلقت تدريبا والتي يمثلها عمال الورشات بالمؤسسة محل الدراسة حيث كان عدد العينة يساوي 70 عاملا وقد تم استبعاد 03 أي 67 من مجمع البحث الكلي كما اعتمد الباحث على منهج الوصفي كما تم اعداد استبيان وصفه الباحث خصيصا لقياس علاقة التدريب المهني بحوادث العمل كأداة للدراسة.

وعن نتائج الدراسة فقد توصل الباحث في الأخير الى اثبات صحة الغرض العام للدراسة، وحوادث العمل لدى عمال مصنع الآجر بأولاد الدراج كما يجب اعداد برامج تدريبية متكاملة تسعى الى تنمية جميع المستويات لدى الفرد سواء معرفية او ادائية او سلوكية.

### الدراسة رقم 02:

نشاش فضيلة، مرموري البشير/مؤطر، دور التدريب في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بأدرار، جامعة احمد دراية -أدرار، 2020 مذكرة ماستر.

تهدف الدراسة إلى محاولة تسليط الضوء على الدور الذي يؤديه التدريب في تحسين أداء العاملين من خلال التعرف على مفهوم التدريب واهم أهدافه وخطواته بالإضافة إلى العناصر والأساليب التي تحتويه وتأثيره على أداء العاملين والتزامهم بالتحسين والتكوين لإشغال وظائفهم.

ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على استمارة استبيان على عينة قدرت ب (61) موظفا داخل المؤسسة محل الدراسة وقد اعتمدنا في تحليل الاستبيان على برنامج الحزم الإحصائية وفي الأخير توصلت الدراسة (spss) للعلوم الاجتماعية إلى النتائج التالية:

يساهم التدريب اسهاما حقيقا وفعليا في تحسين أداء العاملين كما للتدريب اثار في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين.

### الدراسة رقم 03:

مجاهدي الطاهر، لوكية الهاشمي (مدير البحث)، التدريب المهني وأثره على الأداء (مصدر نصي غير مخطوط): دراسة ميدانية بشركة الاسمنت "الماء الأبيض" تبسة، 2003. مذكرة ماستر، الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

تبرز أهمية هذا البحث في دراسة التدريب المهني والأداء، وهذا يهدف ابراز درجة التأثير الذي يتركه التدريب المهني على الأداء، أي بمعنى هل هناك علاقة بين التدريب المهني وأداء العاملين وهل هي اجابية ، ومن هنا اتجهت هذه الدراسة على اختبار عينة من مجموع عمال كلي تلقت تدريبها مهنيا وبالتالي توصلنا الى نتيجة وهي ان هناك علاقة إيجابية بين التدريب المهني والأداء الى حد ما وتحققت فرضيات البحث في مساهمة ذلك ومنه نقول ان التدريب المهني هو عامل مساهم ومميز للعاملين ويعمل على تحقيق الجودة والكفاية الإنتاجية

بن دوبة بدره، السوداني حياة، فتح الله مسعد/مؤطر، التدريب المهني وأثره على مردودية الإنتاج المؤسساتي، 2021، مذكرة ماستر، جامعة ادرار .

الهدف من الدراسة هو التعرف على واقع التدريب في المؤسسة وتأكيد وتوضيح ماهية التدريب والتعرف على مدى تطبيق وممارسة التدريب في تنمية العنصر البشري، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للربط بين الجانبين النظري والميداني للوصول في النهاية إلى تحقيق أهداف الدراسة من خلال تحليل و تفسير النتائج الميدانية خروجاً بالاستنتاجات بمثابة اثبات او نفي الفرضيات المطروحة والإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح لتحقيق أهداف الدراسة ثم إعداد الاستمارة الاستبائية مكونة من 40 سؤال موزعة على 04 محاور توزعت على عينة مكونة من 25 عاملاً في مصلحة الإنتاج بجمع فرع مطاحن الهامل ادرار، خلصت (spss) تم تفرغ إجابة المبحوثين بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج: التدريب النظري ساهم في تاهيل العنصر البشري للإنتاج، ان المؤسسة تقوم بزيادة رواتب العمال بعد التدريب الميداني مما يخلق حافز للإنتاج ، ان التدريب الميداني والنظري يحسن من أداء العمال مما عاد عليها بالربح وتحقيق مردود الإنتاج المؤسساتي.

## ثانياً: المقالات

### الدراسة رقم 01:

عموم رمضان جقيدل، واقع التدريب المهني بشركة النسيج الوطنية الاغواط، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 04، العدد 01، جوان 2021.

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع التدريب المهني من وجهة نظر عمال الشركة الوطنية للنسيج بالاغواط والتعرف على أهمية الفروق في الاعداد للتدريب المهني من وجهة نظر افراد العينة باختلاف الجنس والتخصص الوظيفي والاقدمية في العمل.

اين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتطبيق الاستبيان على عينة مكونة من 66 عامل وعاملة بالشركة الوطنية للنسيج اين توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

للتدريب المهني أهمية من وجهة نظر عمال الشركة الوطنية للنسيج بالاغواط.

لا تختلف أهمية الاعداد للتدريب المهني من وجهة نظر عمال الشركة باختلاف الجنس والاقدمية في العمل.

تختلف أهمية الاعداد للتدريب المهني من وجهة نظر عمال الشركة باختلاف التخصص الوظيفي.

### الدراسة رقم 02:

فضلون الزهراء، واقع التدريب المهني للموظف الإداري في الجامعة الجزائرية. دراسة ميدانية بجامعة ام البواقي، مجلة افاق العلوم، مجلد 03 عدد 02، 2018.

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن واقع التدريب المهني للموظف الإداري في الجامعة الجزائرية حيث تم توزيع أداة الدراسة (الاستمارة) على عينة من الموظفين الإداريين قدرت ب 64 موظفا إداريا من جميع كليات جامعة ام البواقي.

توصلت الدراسة الى نتائج مفادها ان الجامعة تساهم بدرجة متوسطة في توفير الدورات التدريبية لموظفيها، وبالتالي تشير هذه النتيجة الى كشف واقع ممارسة التدريب المهني متوسط الدرجة في الجامعة الجزائرية.

### الدراسة رقم 03:

امل عبد الله بشير الحرملية، واقع دور مراكز التدريب في تحقيق التنمية المستدامة بالسلطنة في ضوء الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040 من وجهة نظر المتدربين، مجلة كلية التربية، المجلد 30.120، أكتوبر ج3. الرقم، العدد 120، نوع المستند: المقالة الاصلية، 2019.

هدفت الدراسة إلى تقييم واقع دور مراكز التدريب من وجهة نظر المتدربين بمراكز التدريب، وقد تم التثبت من جودة الأداة بحساب معاملات الصدق والثبات، طبقت الدراسة على عينة من المتدربين في خمس مراكز تدريبية بلغ عددهم 256 متدربا في ضوء متغيرات النوع الاجتماعي والوظيفة وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

تقديرات المتدربين بمراكز التدريب حول واقع دور مراكز التدريب المهني في تحقيق التنمية المستدامة جاء بدرجة كبيرة بمتوسط عام بلغ (3.67)، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات متدربي مراكز

التدريب بينما كشفت الدراسة عن وضع الخطط الإجرائية الفاعلة لمتابعة أثر التدريب على المتدربين في ميدان عملهم على المدى البعيد وعدم الاكتفاء بالتقييم أثناء فترة التدريب فقط.

#### الدراسة رقم 04:

زياد جلال الدماغ، زياد جلال، أبو حجير، طارق مفلح، واقع التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين ودوره في زيادة المشروعات الصغيرة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 42 العدد 01، المقال 95-112 (5)، مارس 2022.

يهدف البحث الى دراسة واقع التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين ودوره في زيادة المشروعات الصغيرة، الأمر الذي يساهم في تحقيق التنمية المستدامة، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في اجراء الدراسة، وتم تطبيق الاستبانة كأداة لجمع المعلومات على عينة عشوائية مكونة من 180 مفردة موزعة على أصحاب المشروعات الصغيرة.

وتوصل الباحثان الى العديد من النتائج حسب آراء مجتمع الدراسة أهمها:

- تبين وجود مرافقة متوسطة حول واقع مستوى التعليم والتدريب المهني والتقني
- يوجد تأييد بدرجة متوسطة لمستوى زيادة المشاريع الصغيرة
- هناك تأثير إيجابي لمحاوّر واقع التعليم والتدريب المهني والتقني بكافة ابعاده في زيادة المشاريع الصغيرة.

الجدول رقم 01: المقارنة بين دراستنا والرسائل الجامعية

الدراسة السابقة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
عيواز سارة ، 2015	في المتغير المستقل	وجود متغير تابع ، حوادث العمل أداة الدراسة الاستبيان العينة	معرفة المستويات التدريب والتعرف على طريقة اعداد البرامج التدريبية (أسئلة المقابلة)
نشاش فضيلة مرموري البشير 2020	في المتغير المستقل	وجود متغير تابع (أداء العاملين) أداة الدراسة الاستبيان	معرفة اهداف التدريب قدرة التدريب على تحسين في أداء العامل (جانب النظري)
مجاهدي الطاهر لوكية الهاشمي 2003	في المتغير المستقل	وجود متغير تابع (الأداء) العينة	تأثير التدريب المهني في أداء العمال (الجانب النظري)
بن دوبة بدره السوداني حياة 2021	في المتغير المستقل	وجود متغير تابع (مردودية الإنتاج) أداة الدراسة الاستثمار الاستبيان العينة	تحقيق مردود الإنتاج المؤسساتي ( أسئلة المقابلة)

الجدول رقم 02: المقارنة بين دراستنا والمقالات العلمية:

الدراسة السابقة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
عموم رمضان جعيدل 2021	في المتغير المستقل	أداة الدراسة: الاستبيان العينة	التعرف على البرامج التدريبية ( الجانب النظري )
فضلون الزهراء 2018	في المتغير المستقل	أداة الدراسة: الاستمارة العينة	التعرف على أنواع التدريب ( الجانب النظري )
أمل عبد الله بشير الحرملية 2019	في المتغير المستقل	مكان الدراسة: سلطنة عمان العينة	أهمية التقييم والفائدة منه (الجانب النظري أسئلة المقابلة)
زياد جلال الدماغ زياد جلال، أبو حجير طارق مفلح، 2022	في المتغير المستقل	مكان الدراسة: فلسطين العينة أداة الدراسة: الاستبيان	أهمية التدريب المهني (الجانب النظري)

جديد الدراسة:

في هذه الدراسة تم تسليط الضوء على واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة عن طريق اجراء مقابلة مع المسؤول المباشر على عملية التدريب.

خلال عرضنا للإطار النظري وإجراء دراسة ميدانية مع استخدام أداة الدراسة المناسبة توصلنا ان التدريب يعتبر وسيلة ضرورية ملحة تعمل على مساعدة الأفراد والتحسين من مستواهم ومواكبة التطور والتكيف معه من خلال اتباعها لمعظم الاساليب الحديثة بشكل دوري ومستمر الذي يؤدي الي خلق القدرات ورفع الأداء وتنمية الناتج، توصلت الدراسة إلى إن التدريب المهني أهمية كبيرة من وجهة نظر مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

# الفصل الثاني: واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي



**تمهيد:**

تعد وظيفة التدريب إحدى الوظائف الهامة لإدارة الموارد البشرية ولا تختلف أهمية التدريب وضرورته بالنسبة للمؤسسات الكبيرة أو الصغيرة، ولكن في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة تتخذ أساليب متباينة لإنجاز متطلباتها من التدريب كما أنها تعتمد على تدريب العاملين في مراكز التدريب المخصصة خارج المؤسسة.

## المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة

### المطلب الأول: مفهوم الضمان الاجتماعي

يعتبر الضمان الاجتماعي وسيلة من وسائل السياسة الاجتماعية وبالتالي السياسة الاقتصادية إذ عرفته المادة 22 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان: "لكل شخص بوصفه عضواً في المجتمع حق في الضمان الاجتماعي ومن حقه أن توفر له من خلال المجهود القومي والتعاون الدولي، وبما يتفق مع هيكل كل دولة ومواردها..."

وكذلك المادة (25) الفقرة الأولى: "لكل شخص الحق في مستوى معيشي كاف لضمان صحته ورفاهيته له ولأسرته وخاصة على صعيد المأكل والملبس والسكن والعناية الطبية وصعيد الخدمات الاجتماعية الضرورية وله الحق فيما العوائل في حالة البطالة، أو المرض أو العجز أو الترميل أو الشيخوخة أو غير ذلك من الظروف الخارجة عن إرادته والتي تفقده أسباب عيشه".

كما عرفته المادة (9) من العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية: "تقول الدول الأطراف في العهد الدولي الحالي بحق كل فرد في الضمان الاجتماعي بما في ذلك التأمين الاجتماعي".

بالإضافة إلى المواد (10-11-12) من العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تحث على الحياة الأسرية والحق في مستوى معيشي لائق والصحة، وكذلك عدة توصيات واتفاقيات صادرة من منظمة العمل الدولية.

**مثال 1:** توصية 67 سنة 1983 حول مقاييس عامة التي تهم ضمان الاجتماعي أسباب العيش.

**مثال 2:** توصية 167 سنة 1983 الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

**مثال 3:** اتفاقية 102 سنة 1952 حول المقاييس الأدنى للضمان الاجتماعي.

**مثال 4:** اتفاقية 118 سنة 1962 حو المساواة بين عمال البلد والأجانب في مجال الضمان<sup>1</sup>.

وبالنسبة لمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة هي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالاستقلالية المالية، مصدر تمويلها هي الاشتراكات المقطعة من العمال الأجراء وهي مصدر التمويل الوحيد لكونها مؤسسة

<sup>1</sup>حنان بريش، النظام القانوني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، جامعة الشهيد همة لخضر بالوادي، سنة 2017-2018، ص9.

اقتصادية، وتشغل المؤسسة حالياً حوالي 620 عامل وإجبارية التصريح بالعمل، تتراوح سنوات الخبرة بين عام و30 سنة، ويكون التوظيف حسب الاختصاص وحسب الشهادات العلمية بمختلف أنواعها، وهيكلها العام يضم حوالي 13 مركز و10 ملحقات موزعة عبر كافة تراب الولاية.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية المسيلة

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة من الفروع الرئيسية التالية:

- المديرية الفرعية للموارد البشرية
- المديرية الفرعية للأداءات
- المديرية الفرعية للمراقبة الطبية
- المديرية الفرعية للتحصيل
- المديرية الفرعية للإعلام الآلي
- المديرية الفرعية للمحاسبة



المبحث الثاني: محاور المقابلة

المحور الأول: أهمية وأنواع التدريب المهني بالنسبة لمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة

س1: ما هي الفئة المعنية بالتدريب المهني؟

ج1: جميع الفئات المعنية بالتدريب

س2: هل تولي المؤسسة أهمية للتدريب؟

ج2: نعم تولي أهمية كبيرة رغم عدم إمامنا بمبلغ الميزانية

س3: هل العمال الذين يخضعون للتدريب يكون لهم دور في زيادة ورفع معدل الإنتاج؟

ج3: نعم هناك تدريب بطرق حديثة مما يرفع من مردودية المؤسسة والفرد وذلك بالشهادة التي تقدم له بعد التدريب للرفع من مستواه السابق.

س4: هل هناك عائد يحصل عليه المتدرب (الفرد) بعد خضوعه للتدريب؟

ج4: نعم يحصل عائد للمتدرب.

س5: هل يتم الخضوع للتدريب تناسبا مع مستوياتهم؟

ج5: نعم وذلك لتحسين من مستواهم.

س6: هل هناك واقعية في تنفيذ البرامج التدريبية بين المتدربين والجيل الجديد وكيف يكون التدريب واقعيًا؟

ج6: نعم هناك واقعية وذلك بإجبارية حضور الشخص معني للتدريب سواء كان تدريب عن بعد او بالالتحاق إلى مركز التدريب وضرورة وحتمية حضور شخصيا وليس بالتفويض

س7: هل يعود التدريب بالنفع على مؤسسة الضمان الاجتماعي؟

ج7: نعم يعود التدريب بالنفع على مؤسسة الضمان الاجتماعي.

س8: ما هو عدد الأفراد المتدربين مقارنة بالعدد الإجمالي؟

ج8: هناك تقريبا 593 عامل معنية بالتدريب.

حوالي بالتقريب بنسبة 40 الى 50% يتم تدريبهم داخل المؤسسة والباقي خارج مؤسسة

س9: ما هي الميزانية المخصصة لعملية التدريب؟

ج9: ميزانية تتكفل بها المديرية العامة وهي غير مكلفة نظرا لأهميتها وتم تحفظ على إجابة في هذا السؤال  
(نسبة)

التحليل:

من حيث أهمية وأنواع التدريب تهتم وتشدد مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة على التدريب المهني لأنه يساهم في تطوير مهارات وكفاءات الموظفين وزيادة فاعليته في أداء مهامهم وهذا من خلال التدريب على تحسين المهارات والتأهيل الفني للموظفين، كما تتيح المؤسسة أحدث المعارف والتقنيات المتعلقة بمجال عملهم وبالتالي مواكبة التطورات الحديثة، وتهتم المؤسسة بتعزيز روح عمل الفريق الذي يساهم في تحسين العمل الجماعي علما أن الميزانية المخصصة للتدريب لم يتم إلامنا بها وهنا نقول إن الفرضية محققة إلى حد ما.

المحور الثاني: أساليب التدريب التي تمارس في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

س10: ما هي الفئة التي تركز عليها المؤسسة حسب المستوى المهني؟

ج10: تركز المؤسسة على مصلحة مديرية الأدياءات ومديرية التغطية والتحصيل (اداءات = مصاريف /تغطية =مداخيل)

س11: هل تركز المؤسسة على التدريب الفردي أو الجماعي؟

ج11: تركز على التدريب الجماعي

س12: هل يتم التدريب داخليا أو خارجيا؟ ولماذا؟

ج12: هناك تنوع ما يحتاج إلى تدريب داخلي يكون داخلي وإذا كانت هناك حاجة للتدريب خارجي يتم تدريبهم خارجيا أي وفق الظروف التي يتم دراستها قبل عملية التدريب.

س13: كيف ينظم التدريب من الناحية الإدارية؟

ج13: إيجاد المكان الذي يوضع فيه تدريب معرفة عدد الأفراد الذين يتم تدريبهم مع وجود اقتراح من مسؤول مديرية الوكالة إذا كان داخلي ويعين له المدرب.

س14: ما هو الأسلوب الأكثر اعتمادا في المؤسسة؟

ج14: معظم الأساليب معتمدة في التدريب المهني أهمها الأساليب الحديثة

س15: هل تتبع المؤسسة التدريب عن بعد (إلكتروني)؟

ج15: نعم تقوم بإتباعه وتعتمد عليه اغلب الأوقات.

س16: هل يتم القيام بمهمة أمام المتدرب ويقوم بتقليدها؟

ج16: نعم يتم القيام بمهام امام المتدربين.

س17: هل تقوم مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة بإنجاز مطبوعات تضم خبرات العمال القدامى وتفيد

باقي العمال؟

ج17: لا تقوم بإنجاز مطبوعات رغم أهميتها البالغة لكن في بعض الأحيان تحتاج إلى خبرات العمال القدامى

للمساعدة. في برامج التدريبية

س18: هل تتيح مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة نشرات حول كيفية أداء الوظائف والمهام للعمال الجدد؟

ج18: نعم تتيح نشرات مثل صفحة الفيسبوك أو أرقام هواتف الإدارة.

س19: هل تقوم مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة بإعداد أفلام تضم بعض البرامج التدريبية تكون متاحة

في كل زمان؟

ج19: نعم تقوم بإعداد أفلام تدريبية للداخلين الجدد للاطلاع على كيفية أداء العمل داخل المؤسسة للتكيف

مع طبيعة نشاطها.

**تحليل المحور الثاني: من حيث أساليب التدريب التي تمارس في المؤسسة.**

وقد شمل هذا المحور عشر أسئلة جاء ترتيبها وفق مواصفات المبحوث عليها حيث تم التوصل أن

التدريب يكون داخليا وخارجيا بنسب متفاوتة وأن المؤسسة تعتمد على التدريب الإلكتروني حيث إنها لا تهتم

بإنجاز المطبوعات رغم أهميتها وفي أغلب الأحيان يتم استدعاء خبراء من عاملين قدامى لإعداد نشرات وأفلام

وبرامج التدريبية للمتدربين.

المحور الثالث: من حيث خطوات التدريب

س20: قبل وضع البرامج التدريبية، هل يتم وضع أهداف؟

ج20: نعم يتم وضع أهداف مسبقا.

س21: هل تعطى بدائل للبرامج التدريبية أهمية عند البدء في اختيار البرامج التدريبية؟

ج21: نعم يتم وضع بدائل واختيار أنسب بديل للقيام بالعملية التدريبية على أكمل وجه.

س22: هل هناك تقييم للمتدربين (المشاركين)؟

ج22: نعم يتم تقييم المتدربين سواءا أثناء فترة التدريب أو اثناء عودة المتدرب لأداء مهامه لاحقا.

س23: هل يتم مقارنة الأهداف الفعلية بالأهداف الموضوعية مسبقا؟

ج23: نعم يتم مقارنتها.

س24: كيف يتم تصحيح الانحرافات إن وجدت؟

ج24: يتم تصحيح الانحراف عن طريق إعادة التدريب أو البرنامج التدريبي أو تغيير المدرب بحد ذاته إن وجد الانحراف.

تحليل المحور الثالث:

من حيث خطوات التدريب عند زيارتنا لمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة علما أن المؤسسة تقوم بإعداد برامج خاصة بتقييم المتدربين وذلك للوصول إلى الهدف الذي تم وضعه مسبقا عند إعداد برنامج تدريبي من خلال وضع خبراء لاختيار أفضل بديل لأهميته الكبرى وفي الأخير يتم قياس الأهداف الفعلية مع الأهداف الموضوعية مسبقا لقياس مدى استجابة المتدربين من التدريب وتصحيح أي انحراف يعيق العملية التدريبية.

### خلاصة الفصل الثاني:

من خلال دراستنا لوضعية مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة حول واقعية التدريب وذلك استنادا بالمعلومات والوثائق الخاصة بالمؤسسة حيث قمنا بتحليل قدرة الأساليب والخطوات المتبعة في الرفع من كفاءة وأداء المتدربين وبالتالي توصلنا أن المؤسسة تتبع معظم الأساليب وفق مرسوم وزاري يرفق لهم كل سنة ويتبع من طرف مؤسسة الضمان الاجتماعي في شكل دوري ومستمر .



# الخاتمة



واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة يسهم في رفع أداء العاملين يساعدهم على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحديد وتقييم احتياجات تدريبية بشكل مسبق إضافة إن الرسائل التدريبية المتنوعة تدفع إلى رفع كفاءات الأفراد ومردودهم وزيادة أداء وظائفهم في الوقت المحدد الذي يعتبر من أهم المتغيرات التي تسعى أي مؤسسة إلى الاهتمام بها.

قد قمنا بهذه الدراسة لمعرفة إذا ما كان واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة مطبق أو غير مطبق وأهميته بالنسبة للمؤسسات حيث توصلنا إلى أن المؤسسة تعطي أهمية بالغة وأثر بارز لتدريب موظفيها وتلبية مطالبهم وتطوير قدرتهم.

### نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

من خلال المقابلة توصلنا إلى أن مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة تمارس أساليب التدريب الحديثة وذلك من خلال إجابة مدير الموارد البشرية بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة على أسئلتنا المطروحة.

وهذا ما أدى إلى تحسين قدرة المتدرب للرفع من مستوى مردود المؤسسة الذي يحقق الفرضية القائلة ان مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة تمارس أساليب التدريب الحديثة "محققة".

ومن خلال المقابلة اتضح لنا أن مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة تولي أهمية كبرى للتدريب المهني إلا أنه لم يتم إلمامنا بالتفاصيل اللازمة المتعلقة بالميزانية من أجل تأكيد هذه الفرضية لذا نقول أنها "تحققت إلى حد ما"

ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع أكدنا أن مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة تولي أهمية كبرى لعملية تقييم البرامج التدريبية التي تؤدي إلى تحسين وتصحيح الانحرافات في عملية التدريب وهذا ما يؤكد لنا صحة الفرضية التي تقول أن المؤسسة تولي أهمية لعملية تقييم البرامج التدريبية "تحققت"

### نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

عند دراستنا لهذا الموضوع تطابقت نتائج دراستنا مع دراسة واقع التدريب المهني بشركة النسيج الوطنية الأغواط في أن كليهما توصل إلى أن واقع التدريب المهني مطابق في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

في حين أن الدراسة الأخرى كانت بعيدة عن الاتفاق مع دراستنا الحالية حيث رأيت أن تقديرات المتدربين في مراكز التدريب هو الذي يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة

### اقتراحات وتوصيات:

من خلال دراستنا لموضوع واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة تقدم بعض التوصيات المتمثلة في:

- ضرورة توفر المؤسسة لمطبوعات تضم خبرات العمال القدامى وكيفية سير نشاط المؤسسة وهذا لكي يكون هناك نظرة أولية للعامل الجديد للتكيف في المؤسسة.
- يجب أيضا على جميع الموظفين أن يهتموا بأعمالهم وتأديتها على أكمل وجه والاهتمام بالوافدين الجدد لتقديم معلومة كاملة.
- العمل على تشجيع الموظفين والعاملين على المهارات والمعارف اللازمة للأداء الوظيفي.

# قائمة المراجع



## قائمة المراجع

### أولاً: الكتب:

1. زيد منير عبوي- الاستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير 2017.
2. محمد السيد البدوي الدسوقي طلحة، إدارة المشتريات والمراكز الطبية دار العلوم والنشر و التوزيع، 2017.
3. محمد قاسم، التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، 2011.
4. مدحت أبو النصر، مراحل العملية التدريبية (تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
5. مدحت محمد أو النصر، مهارات المدرب المتميز، المنهل، 2012.
6. مدحت محمد أبو النصر، التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، 2017.

### ثانياً: المجالات العلمية:

7. آمنة شريقي، الفيلم الوثائقي بين الاحترافية والممارسة، دار النشر دار اليازوري العلمية 2022.
8. بديع قاسم، علم النفس المهني، سنة 2001.
9. ديمة وصوص، الإشراف التربوي ماهيته، تطوره أنواعه، أساليب الناشر، سنة النشر، 2014.
10. رافده الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، الناشر دار اليازوري للنشر والتوزيع.
11. زياد عبد الكريم النصور، الدليل التدريبي لتنمية الموارد البشرية، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 9 يناير 2021.
12. سليمان، مهند التدريب الصحفي في البحرين، واقع وتطلعات مؤسسة الأيام للنشر، تاريخ النشر 2009.
13. عائشة شتاتحة، التدريب في منظمات الأعمال مفاهيم ومبادئ، دار اليازوري العلمية، 13 أوت 2019.
14. عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، الناشر تاريخ النشر 2016، ص (153-154).
15. عيسى بن حسن الأنصاري، من التعليم إلى العمل تدريب وتوظيف الشباب، المؤسسة العربية للدراسات والنشر والتوزيع، 2008.
16. مبروكة عمر محيريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار حميثرا للنشر والترجمة، مارس 2018.
17. محمد قاسم مقابلة، التدريب التربوي والأساليب الحديثة وتطبيقاتها التربوية، المنهل، 2011.

### ثالثاً: المذكرات والأطروحات:

18. بن كروش فريحة، دور التدريب المهني في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير علم النفس - جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2015/2014.
19. حنان بريش، النظام القانوني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في الحقوق تخصص قانون إداري، جامعة الشهيد همة لخضر بالوادي، سنة 2017-2018.

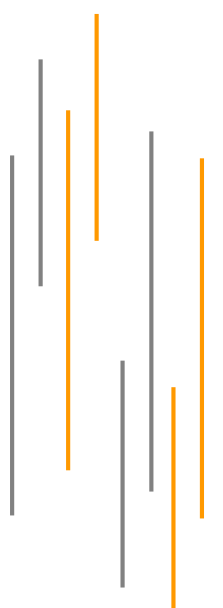
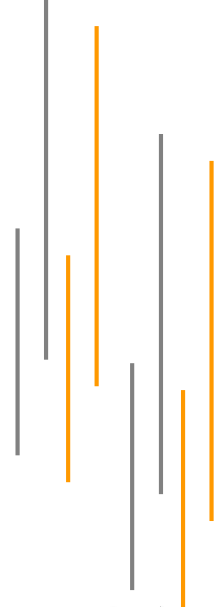
## قائمة المراجع

---

---

20. رملي عمر، التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي، جامعة العقيد الكلي محند أولحاج البويرة، السنة الجامعية 2011/2012.
21. الطالب رملي عمر، التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج، دراسة ميدانية، بالشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.N. D بسور الغزلان، السنة الجامعية 2011-2012.
22. عصام حيدر. التدريب والتطوير، الجامعة الافتراضية السورية. 2020، المشاع المبدع.

# الملاحق



## الملحق رقم 01:

## استمارة المقابلة:

مذكرة لنيل شهادة ليسانس تحت عنوان واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة

دراسة ميدانية مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة

إشراف:

براهيمي نادية

من إعداد:

روضة طرشي

زعيتر اكرام

تروني وسام

## السنة الجامعية: 2023/2022

إلى السيد مدير الموارد البشرية الأستاذ **خلف الله رشيد** تشكل هذه المقابلة جزءا من دراسة ليسانس تخصص إدارة الأعمال وذلك بهدف التعرف على واقع التدريب المهني بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة ونرجو منكم من سيادتكم المحترمة الإجابة على أسئلة المقابلة بهدف جمع المعلومات وخدمة البحث العلمي، كما نحيطكم انا معلوماتكم هي في سرية تامة.

## الملحق رقم 02:

س1: ما هي الفئة المعنية بالتدريب المهني؟

ج1: .....

س2: هل تولي المؤسسة أهمية للتدريب؟

ج2: .....

س3: هل العمال الذين يخضعون للتدريب يكون لهم دور في زيادة ورفع معدل الإنتاج؟

ج3: .....

س4: هل هناك عائد يحصل عليه المتدرب (الفرد) بعد خضوعه للتدريب؟

ج4: .....

س5: هل يتم الخضوع للتدريب تناسبا مع مستوياتهم؟

ج5: .....

س6: هل هناك واقعية في تنفيذ البرامج التدريبية بين المتدربين والجيل الجديد وكيف يكون التدريب واقعيًا؟

ج6: .....

س7: هل يعود التدريب بالنفع على مؤسسة الضمان الاجتماعي؟

ج7: .....

س8: ما هو عدد الأفراد المتدربين مقارنة بالعدد الإجمالي؟

ج8: .....

س9: ما هي الميزانية المخصصة لعملية التدريب؟

ج9: .....

س10: ما هي الفئة التي تركز عليها المؤسسة حسب المستوى المهني؟

ج10: .....

س11: هل تركز المؤسسة على التدريب الفردي أو الجماعي؟

ج11: .....

س12: هل يتم التدريب داخليا أو خارجيا؟ ولماذا؟

ج12: .....

س13: كيف ينظم التدريب من الناحية الإدارية؟

ج13: .....

س14: ما هو الأسلوب الأكثر اعتمادا في المؤسسة؟

ج14: .....

س15: هل تتبع المؤسسة التدريب عن بعد (إلكتروني)؟

ج15: .....

س16: هل يتم القيام بمهمة أمام المتدرب ويقوم بتقليدها؟

ج16: .....

س17: هل تقوم مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة بإنجاز مطبوعات تضم خبرات العمال القدامى وتفيد باقي

العمال؟

ج17: .....

س18: هل تتيح مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة نشرات حول كيفية أداء الوظائف والمهام للعمال الجدد؟

ج18: .....

س19: هل تقوم مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة بإعداد أفلام تضم بعض البرامج التدريبية تكون متاحة

في كل زمان

ج19: .....

س20: قبل وضع البرامج التدريبية، هل يتم وضع أهداف؟

ج20: .....

س21: هل تعطى بدائل للبرامج التدريبية أهمية عند البدء في اختيار البرامج التدريبية؟

ج21: .....

س22: هل هناك تقييم للمتدربين (المشاركين)؟

ج22: .....

س23: هل يتم مقارنة الأهداف الفعلية بالأهداف الموضوعية مسبقاً؟

ج23: .....

س24: كيف يتم تصحيح الانحرافات إن وجدت؟

ج24: .....

## الملحق رقم 03

	الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم ..... ..... .....	
---	--	---

المسيلة في: .....

رقم: .....

إلى السيد: .....  
 المدير العام للجامعة  
 المسيلة

## الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير الترخيص الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس الأكاديمي في شعبة علوم الاقتصاد والتجارة، ونخص بالذكر: .....  
 فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسساتكم.  
 تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

## الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت. و/ر.س	الإمضاء
01	لمر شيخا رونية	202035068439	203537596	
02	زعيتر كرام	202035074222	205746313	
03	تروني وسام	191935088997	204540733	
04				

عنوان البحث: واقع الترخيص الميداني كمؤسسة التضامن الاجتماعي  
 في شعبة علوم الاقتصاد والتجارة

المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء) براهيم نادية 26 أبريل 2023 مدير نختن الدين  	رئيس القسم (الختم و الإمضاء) ..... .....  
--	--

# الفهرس



## Contents

الإهداء

شكر وعرافان

الملخص:

أ..... مقدمة

### الفصل الاول: التدريب المهني

1 ..... تمهيد:

2 ..... المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب المهني

2 ..... المطلب الأول: تعريف التدريب والتدريب المهني وأهمية التدريب

2 ..... أولاً: تعريف التدريب

2 ..... ثانياً: التدريب المهني

3 ..... ثالثاً: أهمية التدريب المهني

5 ..... عنوان الشكل: أهمية التدريب

6 ..... المطلب الثاني: أهداف ومبادئ التدريب المهني

6 ..... أولاً: أهداف التدريب المهني:

7 ..... ثانياً: مبادئ التدريب المهني:

9 ..... المطلب الثالث: أساليب وخطوات التدريب المهني

9 ..... أولاً: أساليب التدريب المهني

13 ..... ثانياً: خطوات التدريب:

16	المبحث الثاني: الدراسات السابقة:
16	أولاً: المذكرات
18	ثانياً: المقالات
23	خلاصة الفصل الأول:
<b>الفصل الثاني: واقع التدريب المهني في مؤسسة الضمان الاجتماعي</b>	
25	تمهيد:
26	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة
26	المطلب الأول: مفهوم الضمان الاجتماعي
27	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية المسيلة
29	المبحث الثاني: محاور المقابلة
29	المحور الأول: أهمية وأنواع التدريب المهني بالنسبة لمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة
30	المحور الثاني: أساليب التدريب التي تمارس في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة
31	تحليل المحور الثاني: من حيث أساليب التدريب التي تمارس في المؤسسة
32	المحور الثالث: من حيث خطوات التدريب
33	خلاصة الفصل الثاني:
35	الخاتمة
38	قائمة المراجع
34	الملاحق
47	الفهرس

قائمة الجداول:

رقم	العنوان	الصفحة
01	المقارنة بين دراستنا والرسائل الجامعية	21
02	المقارنة بين دراستنا والمقالات العلمية	22

قائمة الاشكال:

رقم	العنوان	الصفحة
01	أهمية التدريب	05
02	الهيكل التنظيمي لوكالة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية المسيلة	28

