الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس_ بمستغانم_
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
شعبة علم اجتماع
تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم

"فعالية التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي"

(دراسة ميدانية لعينة من أستاذة ثانوية بن زازة مصطفى مستغانم)

من إعداد الطالبة: بلمزوار بختة

اشراف الأستاذة: أ. د معاش ضاوية

الأساتذة	الرتبة	الصفة
معاش ضاوية	أستاذة محاضر أ	مشرفا ومقررا
مشري فريدة	أستاذة التعليم العالي	مناقشا وممتحنا
عربادي لحسن	أستاذ محاضر ب	رئيسيا

السنة الدراسية :2025/2024

بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمان الرحيم

الحمد الله الذي انار لي طريقي وكان لي خير عون والصلاة والسلام على أشرف خلق الله اما بعد:

بعبق الحب وعطر الياسمين. يشرفني ان أتقدم بشكري وامتناني لنجاح هذا العمل إلى من كان لهما الصدى الكبير والنصح الرشيد إلى الوالد الكريم والأم الكريمة نبع الحنان وسندي أطال الله في عمرهم.

كما أتقدم بأعز الشكر إلى:

كل صديقاتي من قريب وبعيد لهم الفضل راسهم صديقي "أمينة "كانت يد مساعدة لإتمام هذا العمل إلى كل أساتذة علم الاجتماع عمل وتنظيم من أعطاني توجيهات او إرشادات وكل طلبة علم الاجتماع عمل وتنظيم واشكر الأستاذة الفضيلة "معاش نصيرة "على كل جهود المقدمة منها في هذا العمل.

والشكر موصول إلى كل من أعاني بحرف او كلمة فأسأل الله أن يوفقنا إلى كل ما فيه خير البلاد والعباد

أصلي وأسلم على خير الأنام محمد عليه ازكى التسليم.

بختة

الإهداء

الى من ابصرت بها طريق حياتي واستمدت منها قوتي واعتزازي بذاتي

الى الكفاح الذي لا يتوقف وإلى الشامخة التي علمتني معنى الإصرار والتحدي

الى والدتي الغالية امد الله في عمرها.

الى صاحب القلب الكبير والنفس الطويل والذي أمدني بكل ما يملك الوالد الكريم اطال الله في عمره.

الى اخواتي الافاضل

والى جميع الأساتذة بجامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

بلمزوار بختة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى استقصاء العلاقة بين فعالية التدريب المهني والأداء الوظيفي لدى اساتذة التعليم الثانوي، انطلاقا من أهمية تطوير كفاءات المدرسين لمواجهة التحولات التربوية والتكنولوجية المتسارعة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي مكن من وصف واقع التدريب وتحليل تأثيره على الأداء الوظيفي الأساتذة. وتم اختيار عينة قصدية مكونة من 11 أستاذا يعملون بمؤسسات تعليم ثانوي، شاركوا في دورات تدريبية قبل توظيف وبعده في المؤسسة. جمعت البيانات باستخدام المقابلة تضمن محاور حول: البيات الشخصية وأنواع التدريب المهني، أثر التدريب على استخدام التقنيات الحديثة، وأثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي.

أظهرت نتائج التحليل ان هناك علاقة وطيدة إيجابية بين فعالية التدريب والأداء الوظيفي. كذلك ابراز أهمية الدراسة الى ان التدريب المستمر كأساس لتحسين جودة التعليم في المرحلة الثانوية، وتأكد ان الأستاذ المكون بشكل فعال هو مفتاح لتحقيق الأهداف التربوية.

الكلمات المفتاحية: فعالية التدريب _الأداء الوظيفي_ أساتذة التعليم الثانوي_ التدريب المهني

Summary :

This study aims to investigate the relationship between the effectiveness of professional

training and job performances among secondary school teachers it stems forum the importance of developing teachers ‘competencies to face educational and technological challenges that accompany the educational process based on the curriculum and the educational approach that constitutes the foundation of the educational system.

A purposive sample was selected .consisting of 11 teachers working in a secondary school who had previously participated in training courses before employment .and some of them participated in professional training courses during their services. The study aimed to identify the extent of using modern educational techniques and the impact of training on job performance.

The results revealed that there is a positive relationship between the effectiveness of training and job performance. The study emphasized the importance of continuous training as an essential means to improve the quality of education at the secondary level and confirmed that secondary school teachers need effective training to achieve educational goals.

Keywords: training effectiveness. Job performance. Secondary school teachers. Professional training

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
اهداء	
شكر وتقدير	
الملخص	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
مقدمة	1
تمهيد	3
إشكالية الدراسة	4
فرضيات الدراسة	5
أهمية الدراسة	5
اهداف الدراسة	6
أسباب اختيار الموضوع	6
مجالات الدراسة	7
الدراسات السابقة	8
المقاربة النظرية للموضوع	19
منهج الدراسة	24
تقنيات جمع المعلومات	26
صعوبات الدراسة	27
خلاصة الفصل	28

الإطار النظري للدراسة	
الفصل الأول: التعليم الثانوي	
تمهيد	30
تعريف التعليم الثانوي	30
نشأة وتطور التعليم الثانوي	30
التعليم الثانوي في الجزائر	31
المهام التعليم الثانوي ووظائفه	31
اختصاصات التعليم الثانوي	33
اهداف التعليم الثانوي	34
تعريف الأستاذ التعليم الثانوي	36
أهمية كفاءة أساتذة التعليم الثانوي	36
البرنامج الدراسي الذي يقدمه أساتذة التعليم الثانوي	37
خلاصة الفصل	38
الإطار النظري للدراسة	
الفصل الثاني التدريب	

ماهية التدريب	39
تعريف التدريب	39
أهمية التدريب	40
مبادئ التدريب	41
مراحل عملية التدريب	42
مزايا التدريب	43
معايير فعالية التدريب	45
أنواع التدريب	45

أساليب التدريب	47
معوقات فعالية التدريب	48
التحديات التي تواجه عملية التدريب	49
خلاصة	50

الإطار النظري للدراسة	
الفصل الثالث الأداء الوظيفي	
ماهية الأداء	51
تعريف الأداء	51
محددات الأداء	51
معدلات الأداء	52
تقييم الأداء	53
مفهوم تقييم الأداء	53
أهمية تقييم الأداء	53
فوائد تقييم الأداء	54
اهداف الأداء الوظيفي	55
خلاصة	59

الإطار التطبيقي للدراسة	
تعريف بمجتمع الدراسة	60
منهج الدراسة	61
تقنيات جمع البيانات	62
مجتمع البحث	65
عينة الدراسة	66
تحليل البيانات	67

النتائج النهائية	**76**
الاستنتاج العام	**78**
الخاتمة	**79**
التوصيات والاقتراحات	**80**
قائمة المصادر والمراجع	**81**
الملاحق	**84**

قائمة الجداول والملاحق

الرقم		الصفحة

قائمة الجداول

01	البيانات الشخصية	68

الملاحق

06	دليل المقابلة	84
07	تصريح الشرفي	86
	الجناح البيداغوجي	87
	الجناح الإداري	87
	فضاءات تربوية	87
	مرافق أخرى	87

المقدمة

المقدمة:

يعد المورد البشري في المؤسسة من أهم الموارد على الإطلاق، حيث يمثل المحرك الأساسي في عجلة التقدم، وبخاصة في بيئة الأعمال اليوم التي تشهد عدة تغييرات على كافة الأصعدة. وتُرجع هذه التغيرات إلى العولمة والتقدم التكنولوجي، وازدياد أهمية المعلومات، حيث دفعت هذه التحولات المؤسسات إلى ضرورة تطوير إدارة مواردها البشرية، والتي من أهمها وظيفة التدريب.

يُعتبر التدريب استثماراً طويل الأجل على مستوى الموارد البشرية للمؤسسة، وأحد العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات ضمن نشاطها، حيث إنه يعزز مردودية أداء العاملين (بمختلف فئاتهم)، وخاصة الأساتذة، باعتبارهم ركيزة أساسية في المنظومة التربوية والتعليمية. وقد أخذ موضوع التدريب بعداً متقدماً ضمن أولويات المؤسسات. ويظهر هذا الاهتمام بالتدريب من خلال حجم الموارد المالية التي تُرصد له، باعتباره وسيلة للتخطيط المسبق والمنظم لرفع مستوى الكفاءة المهنية، وتجسيد ذلك في برامج تدريبية فاعلة تستهدف تطوير المعارف والمهارات والاتجاهات.

ومن بين أهم عناصر الموارد البشرية التي لا تتحقق أهدافها بكفاءة إلا إذا تمت برمجتها تدريبياً بصورة مخططة ومدروسة، يأتي الأستاذ في مقدمة هذه العناصر، نظراً لما له من دور محوري في تشكيل الوعي والمعرفة وبناء الأجيال، وما يتطلبه من كفاءات متجددة وأساليب بيداغوجية حديثة لمواكبة تطورات التعليم والتكنولوجيا، مما يستوجب تدريبه وتأهيله المستمر.

وبالتالي، فإن الأداء الوظيفي لا يحقق أهدافه بصورة فعالة إلا إذا تم الانتقال من التفكير العادي إلى التفكير الابتكاري. وفي الأخير، فإن الأداء الفعّال للأستاذ المتدرب يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري والتربوي داخل المؤسسة التعليمية.

وفي هذه الدراسة، سنسعى إلى معرفة التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي، مع التركيز على فئة أساتذة التعليم الثانوي، وهذا ما جاءت دراستنا لتجسيده من خلال أربعة فصول:

الإطار النظري للدراسة: الإشكالية، الفرضيات، أهداف الموضوع، أهمية اختيار الموضوع، مجالات الدراسة، عرض الدراسات السابقة، بالإضافة إلى المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالموضوع وصعوباته.

الفصل الأول يتمحور حول أستاذ التعليم الثانوي: تعريفه، تطوره، أدواره، وظائفه، وخصوصياته المهنية، من خلال ما تم التطرق له من تعاريف ومهامه وفروقه

أما الفصل الثاني. يتناول الإطار النظري للتدريب من تعريف و أهميته و أهدافه و مبادئ و مراحله و فعاليته و اساليبه و أنواعه و كذلك معوقات التي تواجه و التحديات

الفصل الثالث يتناول الأداء الوظيفي، من حيث تعريفه، محدداته، معدلاته، تقييمه، أهمية قياسه، فوائده، عناصره، وعلاقته بالتدريب عامة، وبالأستاذ خاصة.

أما الفصل الأخير، فهو الفصل التطبيقي للدراسة الميدانية التي يتضمن كل من تعريف مجتمع الدراسة، ومنهج وتقنيات جمع البيانات، وتحليلها، ثم وصولاً إلى نتائجها، واستخلاص استنتاج عام، وخاتمة، وقائمة المصادر والمراجع، وقائمة التوصيات، والاقتراحات، والملاحق.

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

يمثل هذا الفصل المنهجي للدراسة بما تضمنه من تصور اولي للموضوع وبناء له ورسم الحدود بينه وبين المواضيع الأخرى التي تختلط به او تشكل معه جوانب للظاهرة واضحة. وفي هذا الإطار قمنا بصياغة مجموعة التساؤلات الإشكالية التي لا نحمل عنها أجوبة ضبابية، ننتظر من الدراسة الميدانية ان تحدد محلها من الصحة او الخطأ بالتأكيد او التنفيذ قبل ذلك انن شرحنا أسباب ذاتية وموضوعية التي دفعتنا لاختيار الموضوع. كما حددنا الأهداف التي نتوخى الوصول إليها، نحن انجزنا هذه الدراسة وفقا للمعايير الاكاديمية المطلوبة.

1_الإشكالية:

يشهد قطاع التربية والتعليم تطورات متسارعة، تدفع المؤسسات التربوية إلى السعي لتحسين جودة التعليم لتحقيق ذلك، تستثمر هذه المؤسسات في العنصر البشري، خاصة من خلال توفير برامج التدريب المهني المستمر للأساتذة. يعد هذا التدريب أحد أهم الأليات التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية لتطوير كفاءة الأساتذة وتحسين قدراتهم وتجديد معارفهم وتزويدهم بالمهارات التقنية الحديثة. هذا التحديث المستمر ضروري لمواكبة المستجدات التربوية والتكنولوجية.

وبما أن الأستاذ يعتبر المحور الأساسي في العملية التعليمية، من حيث معالجة المعرفة وبنائها ونقلها للمتعلم، فقد أصبح من الضروري تقييم مدى فاعلية هذه الدورات التكوينية في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة. هذا التقييم يشمل بشكل خاص مدى تبنيهم لتقنيات التعليم، وتعزيز مهاراتهم التربوية، ومدى انعكاس ذلك على مسارهم الوظيفي.

لقد أصبح من الضروري دراسة أثر التكوين المستمر للأستاذ على أدائه المهني والتربوي. فالتدريب المهني لا يقتصر فقط على الجانب المعرفي بل يمتد ليشمل المهارات العملية والتواصلية البيداغوجية أيضا، مما يحدد ملامح المسار الوظيفي للأستاذ وفعاليته داخل القسم.

في ظل التحديات التي تواجه الأستاذ اليوم، مثل ضرورة إدماج الوسائل التعليمية الحديثة والتفاعل مع بيئة تعليمية متغيرة، تبرز الحاجة إلى التحقق من مدى فعالية التكوينات المهنية التي يتلقاها أساتذة التعليم الثانوي ومدى موافقتها لحاجاتهم الفعلية في الميدان التربوي، وتأثيرها المباشر على أدائهم في التكيف مع المستجدات.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي: إلى أي مدى تساهم برامج التدريب المهني التي يستفيد منها أساتذة ثانوية بن زازة مصطفى بمستغانم، في تحسين أدائهم التربوي والمهني؟

الأسئلة الفرعية :

1_ما أنواع التدريب المهني التي يتلقاه الأساتذة في الثانوية محل الدراسة خلال مسارهم الوظيفي؟ وهل تشمل هذه التدريبات استخدام التقنيات الحديثة في التعليم؟

2_ما مدى تأثير التدريب التربوي الذي يتلقى الأساتذة على تطوير مهاراتهم التعليمية وتحسين أدائهم الوظيفي؟

1_فرضيات الدراسة :

ا_الفرضية الرئيسية:

يتلقى معظم أساتذة ثانوية "**بن زازة مصطفى** "بن مستغانم العديد من أنواع التدريب المهني.

ب_فرضيات الفرعية :

1 _من بين أنواع التدريب المهني التي تلقاها الأساتذة محل الدراسة خلال مسارهم الوظيفي ،التدريب على التقنيات الحديثة للتعليم.

2_ لقد أثر التدريب التربوي الذي تلقى الأساتذة محل الدراسة على مهارات التدريس وقد ساهم بدوره في فعالية وتحسين جوانب محددة من الاداء الوظيفي لهم .

2_أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة، التي تركز على " فعالية تدريب الأساتذة وعلاقته بالأداء الوظيفي " في المؤسسة التعليمية لثانوية " بن زازة مصطفى "، في عدة جوانب محورية:

1_ تبرز الدراسة الأهمية القصوى للعلاقة بين التدريب المهني والأداء الوظيفي للأساتذة في المؤسسة محل الدراسة. وهذا بدوره سيساهم في فهم أعمق لكيفية تأثير برامج التكوين المستمر على جودة العملية التعليمية والتربوية.

2_ التعرف على مدى اهتمام هذه المؤسسة ببرامج التكوين أثناء الخدمة ودورها في تأهيل المعلمين مهنيا. بالإضافة إلى تقييم مدى استجابة هذه البرامج للحاجات الفعلية للأساتذة في الميدان.

3_ تساهم هذه الدراسة في إثراء الرصيد المعرفي في مجال هذا البحث، لما يمثله من أهمية علمية وعملية. فنتائجها يمكن أن توفر توصيات عملية للمسؤولين التربويين وصناع القرار لتحسين برامج التدريب الحالية، بالتالي الارتقاء بمستوى الأداء التعليمي والتربوي

3_أهداف الدراسة :

_ تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1_تتمثل الأهمية الأولى في التعرف على واقع برامج التدريب المهني التي تقدم لأساتذة الثانوية محل الدراسة. يشمل ذلك استكشاف أنواع هذه البرامج، ومحتواها ومدة تنفيذها، والجهات المشرفة عليها

2_ تسعى الدراسة إلى رصد مدى انسجام المحتوى التكويني لهذه البرامج مع الاحتياجات المهنية والتربوية الفعلية للأساتذة. ويشمل تقييم مدى تلبيها للمستجدات في طرق التدريس والتقنيات الحديثة والتحديات التربوية المعاصرة.

3_ ومن الأهداف الأخرى التي تهدف الدراسة أيضا إلى تحقيقها، قياس أثر التدريب المهني على أداء الأستاذ داخل القسم. سيتم ذلك من خلال تحليل جوانب محددة مثل التفاعل مع المتعلمين، وأساليب التقييم المتبعة، ومدى استخدام الوسائل التعليمية الحديثة والتكنولوجيا في العملية التعليمية.

4_ تهدف الدراسة كذلك إلى استخلاص أبرز المعوقات والتحديات الذاتية والموضوعية التي قد تحد من فعالية التدريب المهني. يشمل ذلك التحديات المتعلقة بالأساتذة أنفسهم (مثل الدافعية أو القدرة على التطبيق)، أو المعوقات المرتبطة بالمؤسسة التعليمية (مثل توفر الموارد أو الدعم الإداري).

4_ أسباب اختيار الموضوع:

كان لاختيار موضوع "فعالية التدريب المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي "أسباب متعددة يمكن تقسيمها إلى أسباب ذاتية وموضوعية:

1_ الأسباب الذاتية :

1_ تنبع دافعية اختيار هذا الموضوع من الرغبة والميل الشخصي للبحث أكثر وإيجاد معلومات جديدة حول فعالية التدريب المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي.

2_ الاهتمام بالمواضيع التي لها علاقة بالمجال التربوي، من إدارة وتكوين، وتنظيم ...إلخ

3_الرغبة في التعرف على طبيعة ونوع التدريب المهني الموجود داخل المؤسسة محل الدراسة.

2_الأسباب الموضوعية :

1_ يتميز الموضوع محل الدراسة بقابليته للإنجاز وهذا كان حافزا لنا لتنبيه.

2_ لاحظنا قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تحديدا، "فعالية التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي "ولاسيما في المؤسسات التربوية بولاية مستغانم، وهذا شكل لنا دافعا للاختيار هذا الموضوع وإضافة بحث علمي في مجال تخصصنا.

3_ بحكم أن هذا الموضوع يعتبر موضوعا أساسيا في مجال علم اجتماع العمل والتنظيم، فقد زاد من رغبتنا في التعرف عليه بعمق ومقارنته بالدراسات السابقة، مما يضيف بعدا أكاديميا للبحث.

5_مجالات الدراسة :

نتحدد مجالات هذه الدراسة على النحو التالي:

1/ المجال المكاني:

أجريت دراساتنا الميدانية في مؤسسة تربوية للتعليم الثانوي، وهي **ثانوية** "**بن زازة مصطفى**" بولاية مستغانم.

أسباب اختيار الموقع:

كان اختيارنا لهذه المؤسسة في مدينة مستغانم، تحديدا في حي السلام بمنطقة خروبة، لعدة أسباب.

أولا: معرفتنا الجيدة بالمكان فقد درستنا شخصيا في هذه المؤسسة، وبالإضافة إلى ذلك قربها مكان إقامتنا، وإلى الجامعة التي ندرس بها.

كل هذا سهل لنا عملية جمع البيانات والتردد المستمر على المجال محل الدراسة.

أ_نبذة عن منطقة خروبة:

تعتبر منطقة " خروبة " أحد المناطق التابعة لمدينة مستغانم، وتقع في الجهة الشمالية الغربية من البلاد تتميز بموقعها الجغرافي القريب من الساحل مما يوفر لها مناخا معتدلا .

ب_بأصل التسمية:

تشتق كلمة "خروبة" في الغالب من الكلمة العربية "خراب، والتي تعني المكان المهجور أو المتهدم. قد يكون هذا الاسم مرتبطا بتاريخ المنطقة أو طبيعتها الجغرافية.

2/ المجال الزمني وإجراءاته:

لقد تم إجراء هذه الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من 18 فيفري2025 إلى18"أفريل 2025». حيث كانت البداية بإجراء دراسة استطلاعية لمجموعة من أساتذة التعليم الثانوي في المؤسسة.

خلال هذه الفترة، قمنا بإجراء مقابلات شخصية، حيث كان معدل المقابلات حوالي اثنتين في اليوم واستغرقت كل مقابلة ما يقارب نصف ساعة، وذلك حتى تاريخ الانتهاء المحدد في" 18أفريل2025".

6/ الدراسات السابقة:

تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة أحد العناصر الاساسية في البحث العلمي، حيث تلعب دورا محوريا في تشكيل الإطار الذي يستند اليه الباحث، وفيما يلي أبرز النقاط التي توضح أهمية الدراسات السابقة.

_تساعد الدراسات السابقة الباحثين على فهم السياق العام لمشكلة البحث. فمن خلال استعراض ما تم إنجازه في المجالات المتشابهة، يستطيع الباحث تحديد موقع دراسته ضمن الإطار الأوسع للمعرفة.

_تكشف الدراسات السابقة عن الفجوات المعرفية مما يساعد الباحث على تحديد أسئلة البحث التي تحتاج الى استكشاف أعمق.

_ تساهم نتائج الدراسات السابقة في توجيه تصميم البحث، بما في ذلك اختيار المنهجيات والأساليب المناسبة لجمع البيانات وتحليلها

_تمكن الدراسات السابقة الباحث من تجنب تكرار الأبحاث السابقة وتقديم رؤية جديدة، أو تحسينات على ما تم القيام به.

تدعم الدراسات السابقة الأطروحات والنظريات المطروحة، مما يجعل النتائج أكثر قبولا ومصداقية.

تقدم هذه الدراسات فرصة للباحثين للتواصل مع باحثين أخرين في نفس المجال، مما يعني بناء شبكة علاقات قوية. يساعد في تحديد الأدوات الإحصائية والمصادر المحتملة التي يمكن استخدامها في البحث.

من خلال هذه النقاط، يتضح أن الدراسات السابقة هي بمثابة الأساس الذي يعتمد عليه الباحث للوصول إلى فهم عميق وشامل لموضوع دراسته، مما يسهم في تطوير المعرفة العلمية وتعزيز المساعي البحثية بشكل فعال.

1_1الدراسات العربية :

1_ دراسة علي تايه مسعود"(2012):

أ _عنوان الدراسة: "دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الادارية القيادية "

ب_ نوع الدراسة: أطروحة دكتورة (جامعة بغداد الشركة العامة للصناعات الكهربائية بغداد).

ج_أهداف الدراسة:

تمثلت أهداف الدراسة فيما يلي:

_ فهم مفهوم تدريب الموارد البشرية وأهميته في خلق موارد بشرية وإدارية مؤهلة.

_معرفة أثر التدريب وعلاقته بعملية تكوين المهارات الوظيفية.

_تحديد مدى اهتمام المؤسسة المبحوثة بمراحل العملية التدريبية.

_التحقق من وضوح البرامج التدريبية وتأثيرها الفعال على الوظائف الإدارية التنظيمية.

د_ المنهجية المتبعة:

استخدام أداة الاستبيان على عينة قوامها 120 عاملا

ج _ أوجه الاختلاف مع دراساتنا:

تختلف الدراسة المشار إليها، عن دراستنا في عدة نقاط أهمها:

ميدان الدراسة: أجريت دراسة "علي تايه مسعود" في شركة عامة، بينما أنجزت دراستنا في مؤسسة تربوية

هناك اختلاف في المتغير التابع، حيث ركزت دراسته على "بناء القدرات الإدارية القيادية، بينما ركزت دراستنا على "الأداء الوظيفي"

أوجه التشابه :

تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل وهو "التدريب"

هـ_نتائج الدراسة:

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

_يمارس التدريب تأثيرا فعالا على الوظائف الإدارية التنظيمية بمختلف أبعادها (الإنتاجية، الإبداعية المهارية، القيادية، السلوكية)

_توجد علاقة ترابط وتأثير قوية بين التدريب والمتغيرات الأخرى، ويساهم في تحقيق ميزة تنافسية من خلال استخدام الأساليب الحديثة في العملية التدريبية.

_يوجد ترابط قوي بين البرامج التدريبية وعملية استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة ومهارات الاتصال الشخصي للقائد الإداري.[1]

2_1 / دراسة ريم بنت عمر الشريف (2013)

أ_عنوان الدراسة:" دور ادارة التطوير الاداري في تحسين الاداء الوظيفي".

ب_نوع الدراسة: رسالة ماجيستر (جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية).

ج_أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

_تحليل الواقع الايجابي لإدارة التطوير في المؤسسة محل الدراسة

_توضيح مستوى تركيز ادارة التطوير على تحسين اداء العاملين .

_شرح طبيعة العلاقة بين إدارة التطوير والادارات الأخرى داخل الجامعة .

_إدراك دور الادارة العليا في مواكبة التطورات، ومعرفة التحديات التي قد عملية التطوير و

كيفية التعامل معها .

[1] علدثنيه مسعود " دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية المحلية" جامعة قاصدي مرباح _ ورقلة 1433_2012

المنهجية المتبعة: استخدام أداة الاستبيان على عينة قوامها 241موظفة.

أوجه التشابه:

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير التابع وهو "الأداء الوظيفي "

أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا من ناحية المتغير المستقل، حيث ركزت على "التطوير الإداري "بينما دراستنا تركز على "التدريب"

د_أهم النتائج:

من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

_ للتطوير أثر كبير على أداء العاملين في كل إدارة.

_تقوم الإدارة العليا فب كل جهة بتطبيق عمليات التطوير بالتعاون مع إدارة التطوير الإداري

_يوجد بعض التحديات التي تواجه عملية التطوير، وتقدم الإدارة العديد من الأنشطة في مجال تحسين الأداء الوظيفي بالتعاون مع الإدارة والأقسام داخل الجامعة[2].

3 / دراسة باسمة علي حسن ابو سليمة (2007):

أ_عنوان الدراسة: "مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية "

ب_ موقع الدراسة: مكتب الأونروا الإقليمي بغزة.

ج_أهداف الدراسة:

حاولت الدراسة تحقيق الأهداف التالية:

_ريم بنت عمربن منصور الشريف. «دورا دارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي "رسالة ماجيستر**في الإدارة** العامة جامعة الملك عبد العزيز بجدة 2013 [2]

_ دراسة ماهية التدريب وما يتعلق بالعملية التدريبية بمختلف جوانبها (المبادئ الاساسية

الأهداف، الأساليب).

–الوقوف على واقع التدريب في المؤسسة محل الدراسة و الاهتمام بالتوصيات التي تعمل على تطوير البرامج.

–التعرف على المعوقات و الصعوبات التي تواجه عملية تطوير و تدريب الموظفين ،و اقتراح الحلول للتغلب عليها من منطلق علمي و عملي .

د_المنهجية المتبعة:

_ استخدام أداة الاستبيان على عينة قوامها 140 عاملا.

أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا فيما يلي:

ميدان الدراسة كان (مكتب الأونروا الإقليمي بغزة).

_ اختلفت في المتغير التابع، حيث ركزت على "تطوير الموارد البشرية " بينما دراستنا تركز على " الأداء الوظيفي "

أوجه التشابه:

هناك تشابه من ناحية المتغير المستقل وهو "فاعلية التدريب"

هـ_أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

_تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل مسبق على صعيد الفرد والمؤسسة والوظيفية، من خلال التفاهم بين المدراء والموظفين، بالإضافة إلى تحليل الوظائف ووجود دليل الدورات التدريبية المقدمة خلال العام.

_ يعتبر التدريب وسيلة لتطوير الذات وتنمية المهارات، وفرصة للتواصل وتبادل الخبرات مع الأخرين.

_ يعد التدريب وسيلة لدعم الترقية إلى مستوى أعلى وفرصة لتغيير جو العمل والالتقاء بوجوه جديدة.[3]

4_1 / دراسة عوض الله محمد علي محمد(2015):

"أ_**عنوان الدراسة : "دور التدريب في اداء العاملين** "

ب_ نوع الدراسة: رسالة ماجيستر (بنك فيصل الاسلامي السوداني، فرع كوستي 2016/2015).

ج_أهداف الدراسة:

_التعرف على دور التدريب في أداء العاملين (ابراهيم، 2010).

معالجة مشكلة عدم الاستفادة الكلية والصحيحة من مخرجات التدريب الذي تلقاه الموظفون وعدم مواكبة الطرق الحديثة، مما يؤثر سلبا على الأداء والروح المعنوية.

_التعرف على الإطار العام للتدريب من خلال المفهوم والأهمية والأهداف والمبادئ والمعوقات .

_التعرف على العلاقة بين وسائل التدريب والبرامج التدريبية وتحديد الاحتياجات التدريبية واستخدام الأساليب الحديثة في التدريب الداخلي والخارجي وتقييمها وبالتالي معرفة أثرها على مستوى أداء العاملين.

د_المنهجية المتبعة:

_ استخدام أداة الاستبيان تم توزيعها على عينة قوامها 44 عاملا

---

[3] _باسمة علي حسن أبو سليمة " مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية " درجة ماجيستر في إدارة الاعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية _ غزة .1428/2007 ص 34_37

3

أوجه الاختلاف:

اختلفت مع دراستنا من ناحية المتغير التابع وهو " أداء العاملين اختلفت من ناحية بيئة الدراسة بنك فيصل الإسلامي السوداني، بينما دراستنا كانت في مؤسسة التعليم الثانوي.

"أوجه التشابه:

_ تشابهت مع دراستنا من ناحية المتغير المستقل وهو "التدريب"

هـ_أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

_يساهم التدريب في تطوير أداء العاملين، وزيادة انتاجياتهم.

_توجد علاقة ايجابية بين وسائل التدريب وأداء العاملين.

_ يؤذي التدريب التعريفي للموظفين الجدد الى تعزيز الثقة بالنفس ورفع الروح المعنوية.

_ يجب الاهتمام باختيار اسلوب التدريب بناء على نوعية طبيعة العمل[4].

2_1 / الدراسات الجزائرية:

دراسة بقطب محمود(2013/2014):

أ_عنوان الدراسة: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين

ب_ نوع الدراسة: أطروحة الماجستير (بجامعة عباس لعزوز خنشلة)

ج_أهداف الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

[4]_ اوس علوي:" أثر التدريب على رفع كفاءة العاملين "
http://dspaceuniv-adrer.edu.dz

_معرفة دور التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية.

_تحديد مدى تطبيق المؤسسة لبرامج التكوين أثناء الخدمة واعتمادها عليه في تحسين أداء الموظف.

_الكشف عن دور المؤسسة في توجيه وتنظيم الدورات التكوينية وأثر ذلك في زيادة أداء الموظفين.

_تحديد مدى تأثير برامج التكوين أثناء الخدمة والمتدربين على نجاح عملية التكوين.

_التعرف على علاقة التكوين أثناء الخدمة بتحسين صورة المؤسسة في المجتمع.

د_المنهجية المتبعة:

دراسة ميدانية على عينة قوامها 44 عاملا باستخدام أداة الاستبيان.

أوجه التشابه:

تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا من ناحية المتغير المستقل وهو " التكوين "

أوجه الاختلاف: اختلفت من ناحية المتغير التابع، حيث ركزت على " أداء الموظفين "، بينما المتغير التابع لدراستنا هو " الأداء الوظيفي "

هـ_أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

_للتكوين أثناء الخدمة دور كبير في تطوير قدرات وسلوك الموظف.

_للمكون دور كبير في إنجاح العملية

_التكوين له علاقة بتحقيق أهداف الموظف والمؤسسة.

_توجد بعض الملاحظات حول عدم كفاية الدورات التكوينية ومدتها.

تولد عملية التكوين رغبة في تقديم أداء متميز، وتعتبر المحرك الرئيسي لنجاح المنظمات الحديثة مهما كانت طبيعة نشاطها.

_يعد التكوين أنجح استثمار تتبناه المؤسسة لما له من عوائد على مستوى الفرد والمؤسسة.[5]

دراسة ألفريد خليلي(2014):

أ_عنوان الدراسة: التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية.

ب_ نوع الدراسة: دراسة حالة مجمع صيدلة فرع فرمال بعنابة "

ج_أهداف الدراسة:

من بين الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها ما يلي:

_التطرق إلى مفهوم التدريب الموارد البشرية وأهميته ومراحله لضمان نجاح البرامج التدريبية.

_بيان الدور الذي يمكن أن يلعبه التدريب في رفع أداء العاملين.

_دراسة أثر التدريب على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية.

د_المنهجية الدراسة:

دراسة حالة في مجمع صيدل فرع فرمال عنابة على عينة قوامها 60 عاملا باستخدام أداة الاستبيان.

أوجه التشابه:

تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة فيما يخص المتغير المستقل وهو " التدريب ".

[5]_بقطف محمود " التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية" شهادة ماجيستر_ خنشلة 2013_2014 ص 12 _25

أوجه الاختلاف:

اختلفت من ناحية المتغير التابع وهو " أداء الموارد البشرية "، بينما المتغير التابع لدراستنا هو " الأداء الوظيفي "

هـ_أهم النتائج:

من النتائج المتواصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

_التدريب عملية تهدف إلى تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمة من خلال إحداث تغيير في الفرد والجماعة من خلال اكتساب المعلومات والمعارف والمهارات والخبرات حول العمل.

_ يعبر الأداء عن المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المتقدم من طرفه.

_توجد فعالية واضحة في تحديد البرامج التدريبية وتقدمينه في المؤسسة محل

الدراسة، وكذلك في الحكم على سلوكيات وتصرفات العاملين أثناء العمل[6].

7 / تقييم الدراسات السابقة و التميز بالدراسة الحالية :

1_تقييم الدراسات السابقة وتميز الدراسة الحالية: بناء على تحليل مضامين الدراسات السابقة يمكن الإشارة إلى ما يلي:

يلاحظ على الدراسات السابقة تنوعها في طرح موضوع التدريب، ومدى ارتباطه بتحسين العلاقة بينه وبين الأداء الوظيفي بصفة عامة هذا التنوع يثري الدراسة الحالية ويجعلها تنطلق من حيث انتهى الآخرون ليتناول موضوع التدريب ومعرفة دوره في تحسين أداء الموظفين بناء على النتائج التي وصلت إليها الدراسات السابقة، لقد أكدت الدراسة الحالية على أهمية دور التدريب الفعال لدى أساتذة التعليم الثانوي في المؤسسة التربوية التعليمية المتواجدة بولاية مستغانم.

---

[6] _فريد خميلي:" التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية _دراسة حالة مجمع صيدال فرع فرمال. مجلة الاستراتيجية و التنمية _بعنابة 2014 ص62_ 85

2_مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

أجريت الدراسات السابقة في بيئات ومؤسسات مختلفة، منها العربية والجزائرية. بينما تميزت الدراسة الحالية بتطبيقها في مؤسسة تعليمية ذات طابع تربوي. اعتمدت الدراسة الحالية فيجمع المعلومات على أداة رئيسية وهي المقابلة، بوصفها أداة ملائمة لاستطلاع والتقويم وتحديد الاتجاهات والآراء.

_كما تميزت الدراسة الحالية عن معظم الدراسات في كونها تناولت العملية التدريبية بجميع مراحلها ومحاورها في حين أن معظم الدراسات ركزت على مرحلة واحدة فقط[7].

3_أوجه التشابه والاختلاف:

تشابهت الدراسة الحالية بالدراسات السابقة في انها استخدمت الأسلوب الوصفي والتحليلي لمنهج الدراسة ركزت الدراسة الحالية على الاهتمام بتفعيل دور التدريب مع الأداء الوظيفي. أما للدراسات السابقة فقد تناولت أنشطته وبرامجه. من خلال ما يمكن أن تتوصل اليه الدراسة من نتائج وما تقدمه من اقتراحات وتوصيات تساعد في

تحسين العمل، لا شك ان الدراسة الحالية قد استفادت من الدراسات السابقة في التعرف على اهم محاور التدريب والاطلاع على المجالات والنماذج الخاصة بها الا أن الدراسات السابقة استغنت عن ركن اساسي في عموميات مواضعها. وهو العلاقة التي تربط الأداء الوظيفي بالتدريب وهذا ما ستعالجه الدراسة الحالية.[8]

8/ المقاربة النظرية للموضوع:

1 _النظرية البيروقراطية لماكس فيبر: Max Weber :

تعتبر البيروقراطية حسب ماكس فيبر، وصفا تنظيم الجهاز الإداري للمنظمة وكيف تؤثر على أداء و سلوك العاملين فهي سلطة مستمدة من التعليمات والأوامر والإجراءات التي تتضمنها التنظيم الرسمي وتعد

_بلقاسم يخلف:" التدريب الميداني ودوره في تكوين الطالب –الأستاذ بالمدرسة العليا للأساتذة. مجلة العلوم الإنسانية. العدد28 ص 42 [7]

_د. جابر نصر الدين." الدراسات السابقة" مقاربة منهجية. جامعة بسكرة ص10 [8]

https://www.maktabtk.com

البيروقراطية النموذج المثالي للتنظيم والذي يقوم على مبدأ التفسير الإداري والعمل المكتبي وتهدف إلى إلغاء الطابع الشخصي، لتسهيل ذلك يتطلب الأمر وجود لوائح ونظم وقواعد تحكم عملية التقسيم الإداري وتحديد الخطوات اللازمة لعملية التوزيع وتفسير الأداء بين مختلف الوظائف ضمانا لعدم حدوث ازدواجية في العمل وتضارب بين وحدات العمل.

مبادئ نظرية ماكس فيبر البيروقراطية:

*التخصص و تقسيم العمل : هو أساس الأداء الناجح للأعمال والوظائف.

التسلسل الرئاسي: ضروري لتحديد العلاقات بين المدير والمرؤوسين

*نظام القواعد : مطلوب لتحديد اسلوب التصرف في ظروف العمل.

أهمية التدريب في النظرية البيروقراطية:

_وهذه النظرية أولت أهمية كبيرة للتدريب و اعتبريه مطلبا اساسيا في تحقيق الكفاءة الإنتاجية و الفعالية التدريبية. حيث ينص مبدؤها على ضرورة توفير درجة عالية تخصص العمل، الذي يتيح عنه عددا من الوظائف المتخصصة، يتم تدريب الأفراد على أدائها، فالشخص مطالب بأداء واجبات محددة، ويؤديها بطرق معينة ثم تدريبه عليها. لذلك يجب تدريب كل فرد على الوظيفة الذي يشغلها، مما يجعله يؤديها بكل جدارة في مهامه. بالإضافة إلى ذلك يدرب الفرد من أجل تنمية مهاراته ومعارفه بغية زيادة بكفاءته وزيادة فرص ترقيتيه باعتبار ان التقدم الوظيفي يكون على اساس الأقدمية ومدى الإنجاز. كذلك فإن التدريب في التنظيم البيروقراطي يمنح العمال مكانة خاصة للحصول على مستويات أجر أعلى[9].

ب_ ربط النظرية البيروقراطية بالدراسة الحالية:

ينظر إلى التدريب في سياق التنظيم البيروقراطي، كما صاغه ماكس فيبر، بوصفه أداة أساسية لضمان الفعالية والانضباط المهني داخل المؤسسات. فالنموذج البيروقراطي يقوم على مبادئ العقلنة والتنظيم الدقيق

النظرية البيروقراطية لماكس فيبر
https://elearinig.centre-univ-mila.dz
9

للعمل، من خلال التخصص الوظيفي والتسلسل الهرمي، والالتزام بالقواعد والإجراءات الرسمية. ومن هذا المنطلق، يساهم التدريب في تهيئة العاملين لأداء مهامهم بكفاءة ضمن إطار القوانين والتعليمات التنظيمية ويعد أحد الوسائل التي تضمن توافق أداء الموظف مع متطلبات المنصب الذي يشغله، بناء على الكفاءة والمؤهلات بدلا من الولاءات الشخصية. كما يسهم التدريب في ترسيخ قيم الحياد والموضوعية التي تعد من أسس البنية البيروقراطية ويعتبر ضروريا لمواكبة التغيرات التكنولوجيا أو القانونية التي تؤثر على طبيعة المهام داخل المؤسسة.[10]

2 نظرية تدرج الحاجات لإبراهيم مراسلو :

تعتبر نظرية تدرج الحاجات لإبراهيم ما سلو نموذجا فعالا للمنظمات في فهم دوافع الأفراد. وهي أو لدراسة علمية ونظرية اوضحت ان دوافع الفرد في العمل لا تقتصر على الجوانب المادية، بل تشمل دوافع أسمى لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك الفرد[1] .

وقد وضع ما سلو خمس حاجات رئيسية تفسر سلوك الفرد وهي كالآتي:

*الحاجات الفيزيولوجية (الجسمية) : وهي مجموع الحاجات البيولوجية و الفسيولوجية الأساسية للفرد مثل :(الماء، الهواء، الملبس المأكل) ويعتقد ما سلو انها أقوى دوافع الفرد حتى يتم اشباعها و بعد ذلك "تبدأ الحاجات الأخرى في الإلحاح والظهور.

*الحاجة إلى الأمن و السلامة : وهي الحاجات التي تهدف إلى حماية الذات من الأذى و المخاطر مثل : المخاطر الصحية وحوادث العمل

*الحاجات الاجتماعية و العاطفية : بما أن طبيعة الانسان اجتماعية و يعيش ضمن جماعة ويتفاعل مع أفرادها فهو إلى حاجة إلى الشعور بالانتماء والحب والتقدير من قبل تلك الجماعة

https://cte.univ-setif2.dz

[10]_انظر: علي عبد الوهاب، التدريب والتطوير مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات. معهد الإدارة العلمية ط1. المملكة السعودية العربية 1981 ص 112

*الحاجات التقدير و الاحترام: تتمثل في تقدير الأخرين له و اعترافهم به و بمجهوداتهم. فالفرد يبحث دوما عن الإحساس بأهمية ما يقوم به من المسؤولين وزملائه. ذلك يحقق له نوعا من الرضا والارتياح النفسي، ويدفعه لبذل المزيد من الجهد.[11]

يعد التدريب من الوسائل الفعالة في تلبية حاجات الأفراد داخل المؤسسات ، و يمكن فهم أهميته بشكل اعمق من خلال توظيف تدرج الحاجات لإبراهام ما سلو ، التي تنص على ان الانسان يسعى لإشباع حاجاته وفق تسلسل هرمي يبدأ من الحاجات الأساسية و ينتهي بتحقيق الذات .ففي هذا السياق ، يساهم التدريب في تلبية حاجات الأمان من خلال تعزيز الاستقرار الوظيفي و تقوية الكفاءات التي تقلل من مخاطر فقدان العمل .كما يعزز حاجات الانتماء و التقدير ،حيث يشعر الفرد بانه جزء من منظومة مهنية تسعى لتطويره ، مما يرفع من مستوى رضاه الوظيفي و يزيد من احترامه لذاته و للأخرين .اما على مستوى قمة الهرم فان التدريب يمثل أداة لتحقيق الذات ، إذ يمكن الفرد من تطوير مهاراته ، و استكشاف قدراته الكامنة ، و تحقيق أهدافه المهنية و الشخصية . ومن هنا، فإن التدريب ليس فقط نشاطا تقنيا أو إداريا، بل هو أيضا عملية إنسانية تلعب دورا جوهريا في إشباع حاجات الفرد على مختلف المستويات، مما ينعكس إيجابيا على أدائه وإنتاجيته داخل المؤسسة.

3_ النظرية التعلم الاجتماعي لألبرت باندورا:

تعد نظرية التعلم الاجتماعي لألبرت بأندورا من النظريات الرائدة التي مزجت بين المدرسة السلوكية و النظرية المعرفية ، حيث يؤكد على ان السلوك الإنساني يكتسب بشكل كبير من خلال الملاحظة و التقليد وليس فقط من خلال التجربة المباشرة .يرى بأندورا أن الأفراد يتعلمون عبر ملاحظة سلوك الأخرين وتحليل نتائجه ، ثم إعادة إنتاجه في مواقف مشابهة ،وهو ما يعرف "بالتعلم بالملاحظة" أو" النمذجة "كما تبرز النظرية أهمية العمليات المعرفية مثل الانتباه ، و الاحتفاظ ، والإنتاج ، والتحفيز كعناصر أساسية في حدوث عملية التعلم .و تعتبر الفاعلية الذاتية .

(self-efficace) مفهوما مركزيا في النظرية ، حيث تؤثر معتقدات الفرد حول قدرته على الأداء في مستوى دافعيته و إنجازه. وتطبق هذه النظرية بشكل واسع في المجالات التربوية، من خلال استخدام المعلم

[11] _ نفس المرجع السابق ص112

كنموذج إيجابي، أو تعزيز السلوكيات المرغوبة لدى المتعلمين عبر ملاحظة النماذج الناجحة وقد أسهمت هذه النظرية في تطوير فهم أعمق لأليات التعلم داخل البيئة الاجتماعية والثقافية.[12]

تعد نظرية التعلم الاجتماعي لألبرت بأندورا إطار نظريا فعالا في تفسير اليات التعلم داخل برامج التدريب سواء المهني او التربوي، حيث تبرز أهمية التعلم من خلال الملاحظة والمحاكاة. فخلال عمليات التدريب لا يكتفي المتدربون بالمعلومات النظرية، بل يعتمدون بشكل كبير على مراقبة سلوك المدرب أو الزملاء ذوي الخبرة، وتقليد المهارات والخبرات المعروضة. وتعمل النموذجة على تسهيل نقل المعرفة السلوكية والعلمية، خاصة حين يكون النموذج ناجحا وذو تأثير. كما أن تعزيز الفاعلية الذاتية لدى المتدربين أي إيمانهم بقدرتهم على تنفيذ المهام المطلوبة ويعد عاملا حاسما في نجاح البرامج التدريبية وهو ما تؤكده النظرية. فكلما شعر المتدرب بكفاءته وثقته بنفسه، زادت دافعيته للتعلم والممارسة. من هنا، يوصى بتصميم البرامج التدريبية بحيث تتضمن نماذج واقعية، وتغذية راجعة إيجابية وفرصا للتطبيق العملي مما يعزز من فاعلية التعلم ويؤذي إلى تحسين الأداء الوظيفي لاحقا[13].

4_نظرية تحديد الأهداف لإدوين لوك:

هي نظرية في علم النفس الإداري تؤكد على أن الأهداف المحددة والصعبة مع توفر التغذية الراجعة المناسبة، تؤذي إلى تحسين الأداء. وتنص نظرية على أن الأفراد يكونون أكثر تحفيزا وإنجازا عندما يكون لديهم أهداف واضحة ومحددة يسعون لتحقيقها.

المبادئ الأساسية لنظرية تحديد الأهداف لإدوين لوك:

1_ تحديد أهداف واضحة ومحددة: يجب أن تكون الأهداف واضحة ومحددة، بحيث يعرف الفرد ما هو مطلوب منه بالضبط.

[12]: د عبد الكريم الكبيسي:" محاضرة التاسعة. نظرية التعلم بالملاحظة (ألبرت باندورا) مرحلة ماجيستر. جامعة الأنبار ص 3_4

[13]_ https://clickup.com

2_تحديد أهداف صعبة ولكن قابلة للتحقيق: يجب أن تكون الأهداف صعبة بما يكفي لتحفيز الفرد ولكنها أيضا قابلة للتحقيق لكيلا يشعر بالإحباط.

3_الالتزام بالهدف : يجب أن يلتزم الفرد بتحقيق الهدف، وأن يكون لديه الرغبة في بذل الجهد لتحقيقه

4_التغذية الراجعة: تزيد الأهداف من مستوى تحفيز الأفراد ورغبتيهم في تحقيق النجاح.

5_ تحسين التركيز: تساعد الأهداف على تركيز جهود الفرد على تحقيق الهدف المطلوب.

6_زيادة الثقة بالنفس: عندما يحقق الفرد أهدافه، يزداد شعوره بالثقة بالنفس[14].

تعد نظرية تحديد الأهداف لإدوين لوك وغازي لا ثام من الركائز المهمة في فهم أليات التحفيز داخل بيئات التدريب المهني والتربوي، حيث تبرز أهمية صياغة أهداف واضحة ومحددة كعامل حاسم في توجيه سلوك المتدربين وتحسين أدائهم تشير النظرية إلى أن تحديد أهداف دقيقة وذات مستوى تحد مناسب، يسهم في زيادة تركيز الجهد، وتحفيز الفرد على الاستمرار في التعلم واستخدام استراتيجيات فعالة لتحقيق النتائج. وفي سياق التدريب ، يمكن تحديد أهداف تعلم فردية أو جماعية أن يعزز التزام المتدربين بالأنشطة التدريبية ، ويساعد على قياس التقدم بشكل موضوعي ،مما ينعكس إيجابيا على جودة الأداء الوظيفي في مراحل لاحقة .كما أن توفير التغذية الراجعة المستمرة ، وتمكين المتدرب من الشعور بفاعليته الذاتية ، يمثلان عنصرين مكملين لنجاح تطبيق هذه النظرية في بيئات التعلم و التدريب .من هنا ، تظهر ضرورة أن تعتمد المؤسسات التعليمية التكوينية على مبدأ تحديد الأهداف في تصميم برامجها التدريبية ، لضمان فعالية أعلى و تحقيق مخرجات ملموسة[15].

9 / منهج الدراسة:

للمنهج أهمية كبيرة في عملية البحث فمجموع المساعي الذي يعتمد الباحث تكشف معنى أوسع عن تصوره للبحث أو لمنهجه، إن هذا المنهج لا يتحدد بكيفية غامضة ولكنه يكون قائما على اقتراحات ثم التفكير فيها ومراجعتها جيدا والتي تسمح له بتنفيذ خطوات عمله بصفة صارمة بمساعدة الأدوات والوسائل التي تضمن

14 https://www.annajah.net نظرية لوك في تحديد الأهداف.

15_ https://www.tidjma.tn

له النجاح. وفي نفس الوقت مدى صحة المسعى إن هذين الجانبين أي المنهج والصحة مترابطان، فاذا لم يكن المسعى منهجيا فان النجاح سيكون سطحيا أو ظاهريا فقط.

وبتعريف مبسط "**للمنهج**" ان كلمة المنهج ليست مصطلحا أحادي المعنى في العلم. فقد نسعى إلى تجنبها. ولكننا لا نستطيع تجاهلها طالما هي مستعملة. ان استعمالها عادة ما يكون مقرونا بنعت يحدد ما هو المنهج المأخوذ بعين الاعتبار: مناهج كمية، كيفية، منهج علمي، تجريبي، تاريخي، او تحقيق ميداني. وذلك على سبيل ذكر البعض منها فقط[16].

من خلال موضوعنا "فعالية التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي "لدى الأساتذة التعليم الثانوي للطور التعليمي لولاية مستغانم. فقد لجأ الى استخدام المنهج الوصفي الذي لا يقف عن حدود وصف الظاهرة أي موضوع البحث، ولكنه يذهب إلى ابعد ذلك.

1_المنهج الوصفي: هو الطريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي، للوصول الى أغراض محددة لوضعية اجتماعية معينة "، بمعنى هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصوريها كميا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة[17].

_من بين اهم الأهداف للمنهج الوصفي ما يلي:

1_جمع معلومات حقيقة ومفصلة لظاهرة او حادثة او سلوك موجود فعلا بعض الظواهر.

2_تحديد وضبط المشكلات الموجودة او توضيح بعض الظواهر.

3_إجراء مقارنات وتقييم لبعض الظواهر والسلوكات.

4_إيجاد العلاقات والروابط بين الظواهر.

16_موريس انجرس." منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية". دار القصبة للنشر ص93.

17_مجودب لامية: " مناهج البحث العلمي" مطبوعة بيداغوجية جامعة 8ماي 1945 _قالمةسنة _2021 ص8.

2_المنهج التحليلي: يعرف بأنه: " هو تقنية غير مباشرة للتقصي العلمي تطبق على المواد المكتوبة المسموعة أو المرئية التي تصدر عن الافراد أو الجماعات أو تناولهم والتي يعرض محتواها بشكل غير رقمي[18].

_استخدمت هذا المنهج في دراستي لأسباب منها :

1_ تحديد الموضوع بدقة.

2_ جمع البيانات والمعلومات من خلال أدوات مناسبة في دراستنا.

3_تحليل محتوي البيانات

4_ ربط النتائج بالنظريات

5_ تقديم التوصيات المبنية على التحليل.

3_أدوات جمع البيانات للدراسة:

لقد اعتمدنا في دراساتنا على عدة من الأدوات والوسائل من بينها نجد:

1_المصادر المكتبية: مقالات ومجالات علمية، رسائل ماجيستر ودكتوراه، كتب اكاديمية، دراسات سابقة متعلقة بموضوع دراساتنا.

2_المقابلات: تم اجراء المقابلات شبه موجهة إلى أساتذة المتربصين داخل المؤسسة التعليم الثانوي بهدف بيانات نوعية حول تجاربهم متعلقة بالتدريب من بداية 18/02 /2025حتى نهاية 2025/03/18

3_الملاحظة الميدانية: من خلال التفاعل المباشر مع بيئة العمل داخل المؤسسة التعليم الثانوي تم تسجيل ملاحظات بمشاركة حيث لاحظت أهم معلومات حول أداء الأستاذ كيف يعامل التلاميذ اثناء الدرس وكيف يبرمج مساره المهني حيث دونت نقاط التالية منها: كتبت ما يقدمه الأستاذ داخل القسم وماهي دورات

[18] المرجع نفسه ص8

تكوينية التي أخدها وكيف ساعدته في مساره المهني وسجلت ما تقدمه المؤسسة لدى الأستاذ من الجانب البيداغوجي والمادي والمعنوي. وهذا مات تسجيله عبر دفتر معلوماتي وعبر مسجل صوتي للهاتف.

10/ **صعوبات الدراسة:**

1_عدم القدرة على إيجاد بعض المبحوثين المتدربين في دورات التكوينية اثناء توظيفهم

2_ لتماطل في إجابات والهروب من بعض الأجوبة

3_عدم قبول العديد من المؤسسات اجراء الدراسة فيها

4_قصر فترة الزمنية المخصصة لإجراء الدراسة

خلاصة الفصل :

يشير الإطار المنهجي إلى الخطة العامة التي يعتمدها الباحث لتنفيذ دراسته وفسيولوجية وتشمل هذه الخطة اختيار المنهج العلمي المناسب لطبيعة الموضوع. حيث اعتمدنا في دراساتنا على المنهج الوصفي والتحليلي، كما استخدمنا تقنيتي المقابلة والملاحظة في جمع بيانات ومعلومات الدراسة، واخترنا الأساتذة التعليم الثانوي لولاية مستغانم بصفة عامة التي تمثل مجتمع الدراسة والأساتذة المتربصين والمتكونين في دورات تدريبية بصفة خاصة كعينة البحث.

ويمثل هذا الإطار " خارطة الطريق "التي تضمن الانتقال المنطقي من التساؤلات النظرية إلى الاستنتاجات العلمية. كما أنه يشكل القاعدة التي تنظم علاقة الباحث بالظاهرة محل الدراسة، وتوجه عملية جمع بيانات وتحليلها، واستنتاج النتائج وهذا ما يجعلها أكثر دقة وقربا من الواقع.

الفصل الأول

الإطار النظري للتعليم الثانوي

تمهيد:

يعتبر التعليم الثانوي حلقة أساسية ضمن سلسلة المراحل التعليمية لكونه يحتل داخل المنظومة التربوية موقعًا وسطا بين التعليم الأساسي والتعليم الجامعي (في السلم التعليمي). مما جعله يُمثل مرحلة متميزة من مراحل نمو المتعلمين، وهي مرحلة المراهقة، ولذلك تقع عليها تبعات أساسية. فهي مطالبة بالوفاء لحاجات المتعلمين في أخصب فترة من مراحل حياتهم، وفي نفس الوقت مطالبة بالوفاء باحتياجات المجتمع، فهي تقوم بدور تربوي وثقافي واجتماعي متوازن.

1_1 تعريف التعليم الثانوي:

التعليم الثانوي جزءلايتجزأ من المنظومة التربوية ككل، وهو بمثابة الحلقة الرئيسية التي تربط بين التربية والتكوين وسوق الشغل. يحتل هذا التعليم موقعه بين التعليم المتوسط، الذي يستقبل عدداً هائلًا من التلاميذ والتكوين المهني من جهة؛ ومن جهة أخرى، يُمثل المصدر الوحيد للطلبة المقبلين على الدراسة الجامعية ومن ثم عالم الشغل. يمتد التعليم الثانوي لثلاث سنوات، ويتزامن مع فترة حرجة في حياة المتعلم، وهي مرحلة المراهقة وما يُصاحبها من تغيرات في البناء النفسي والجسمي[19].

1_2 التعريف الإجرائي:

هو المرحلة التعليمية التي تلي التعليم الأساسي، ويقصد به كذلك مجموع البرامج والممارسات التربوية التي تهدف الى تنمية المعارف والمهارات والاتجاهات لدى التلاميذ الذين يتراوح أعمارهم عادة بين 15 و18 سنة.

1_3 نشأة وتطور التعليم الثانوي:

يُرجع الفضل في نشأة التعليم الثانوي الحديث إلى الولايات المتحدة الأمريكية، كونها أولى البلدان الرائدة في هذا المجال. كان الهدف الأساسي من ذلك تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص أمام جميع الأطفال الأمريكيين في مرحلة التعليم الثانوي. فلكل منهم الحقو الصلاحية الكاملة لاختيار التخصص الذي يميلون إليه، والذي يتفق

[19] _د./ محمد بن بسعي:" مرحلة التعليم الثانوي بين الواقع والطموح «المدرسة العليا _بوزريعة _الجزائر ص31

مع مستواهم العقلي والجسمي، ويلام ميولهم ورغباتهم، وذلك بغض النظر عن الشريحة الاجتماعية التي ينحدرون منها.

كما جاء هذا التوجه لحل المشاكل الناجمة عن عدم القدرة على توزيع التلاميذ على مختلف التخصصات في الثانوية، وذلك لعدم بروز، ووضوح ميولهم، ورغباتهم التي تتلاءم مع نوع الدراسة في الثانوية[20].

1_4 التعليم الثانوي في الجزائر:

تُعتبر بداية عام 1974 من المعالم البارزة في الإصلاحات الجذرية التي طرأت على النظام التربوي. في الجزائر، جاء ذلك تزامناً مع بداية تنفيذ المخطط الرباعي (1970–1977) فيميدان التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة للبلاد. وقد حدد المرسوم رقم 76–35 المؤرخ في 16 أبريل 1976، والمتعلق بتنظيم التربية والتكوين في الجزائر، مدة التعليم الثانوي بثلاث سنوات، وذلك بعد الانتهاء من مرحلة التعليم الأساسي.

تشمل الثانوية عدة أقسام متخصصة في جميع المواد الدراسية، سواء كانت علمية، أدبية، تقنية، أو فنية. يُقدم ذلك في مدرسة ذات منهج واسع توجد به مجالات واسعة لاختيارات لتلاميذ حسب ميولهم، مواهبهم، وإمكانياتهما لذهنية والفكرية. كما يوجد في بعض الثانويات ت مختص في التوجيه المدرسي، والذي عادة ما يطلق عليها اسم مستشار تربوي. تُوكل إليه مهمة توجيه التلاميذ نحو التخصصات التي تُناسب قدراتهم العقلية والجسمية وتتفق مع ميولهم ورغباتهم[21].

1_5 المهام التعليم الثانوي ووظائفه:

يُعد التعليم الثانوي مرحلة أساسية من مراحل التعليم في الجزائر، ويضطلع بمهام وظائف حيوية تتمثل في:

1. **معرفة البيئة الطبيعية:** من خلال هذه المرحلة، يتعمق المتعلم في إدراك حقيقة العلوم الطبيعية، ويجب عليه أن يدرك ويتدرب على التفكير العلمي.

---

[20] _بوكبشة جمعية:» المنهاج التربوي والتحصيل الدراسي لتلاميذ السنة أولى ثانوي" بثانويتي عمر بن الخطاب وابن الرشد بالبليدة. مذكرة ماجيستر. تخصص علم الاجتماع التربوي ص 55_ 56

[21] _المرجع نفسه ص 56

2. معرفة البيئة الاجتماعية: يُعد الفرد عنصرًا أساسيًا في المجتمع، وبالتالي فهو في علاقة مستمرة معه. لذا، يجب أن يدرك علاقة كل فرد بالآخر ضمن النسيج الاجتماعي.

3. الاطلاع على تراث الآباء والأجداد: يعني ذلك معرفة التراث القديم للأجداد. فالتلميذ الثانوي:

يمتلك القدرة على الاتصال بمصادر المعرفة المتنوعة مثل المجلات والجرائد، وهي قدرة قد لا تتوفر بنفس الدرجة لدى تلميذ المرحلة الأساسية. يُزود التعليم الثانوي عدد كبير من الطلبة الملتحق ينبه كل عام، كما يُزود التكوين المهني بعدد من الطلبة المتدربين لاكتساب مهنة في المستقبل. بالإضافة إلى ذلك، يعمل التعليم الثانوي أيضًا على:

_دعم المعارف المكتسبة للتلميذ خلال المرحلة الأساسية، وذلك بغرض توظيفها واستغلالها في وضعيات مختلفة.

_تنمية روح النقد واستقلالية الحكم.

_التحكم في اللغات الأجنبية مثل الإنجليزية، وذلك من أجل استخدامها في الحصول على المعارف وكذلك إثراء الثقافة الوطنية بواسطتها.

_تفتيح الشخصية الوطنية وتثبيتها روحيًا وحضاريًا، كما صاغها وبينها الإسلام.

_ضمان توجيه التلاميذ التعليمي في مختلف الشعب، سواء كانت الشعب مختارة أو موجهة والهدف من ذلك:

–مواصلة بعض التلاميذ الناجحين في البكالوريا والتحاقهم بالدراسات العليا في مختلف التخصصات، ليصبحوا أساتذة أو مهندسين أو أطباء أو غيرها من التخصصات. أو إدماجهم في الحياة المهنية والعملية مباشرة، وذلك لاكتسابهم مهارات تقنية وعملية.

يمكن القول مما سبق، أن المرور بالتعليم الثانوي ضروري لتحقيق الهدف الأسمى وهو الوصول إلى الدراسات العليا، وبالتالي الدخول إلى عالم الشغل كأستاذ أو معلم أو غير ذلك من المهن المختلفة، ليُصبح الفرد له دور فعال في المجتمع وتصبح الأدوار متكاملة[22].

[22] _ انظر: بوكبشة جمعية:" المنهاج التربوي والتحصيل الدراسي لتلاميذ السنة الأولى ثانوي "مرجع نفسه ص 57 _ 56

6_1 اختصاصات التعليم الثانوي وأهدافه:

يستغرق التعليم الثانوي ثلاث سنوات، وتتوزع اختصاصاته كالتالي:

1. التعليم الثانوي العام.

2. التعليم الثانوي المتخصص.

3. التعليم الثانوي التقني والمهني.

1.1. التعليم الثانوي العام:

يستمر هذا المسار لثلاث سنوات، ويُهدف من خلاله إلى تجهيز التلاميذ لمختلف شعب البكالوريا، سواء العلمية أو الأدبية. يُمثل هذا الفرع الخزان الأساسي الذي يغذي الجامعة بالعناصر اللازمة، كما يُتيح تدعيم المعلومات ذات المستوى المتوسط واكتشاف الاستعدادات لدى الطلبة، مما يُمكنهم من مواصلة ما يلائمهم من التعليم العالي.

1.2. التعليم الثانوي المتخصص:

بالإضافة إلى الأهداف المتبعة في التعليم الثانوي العام، يهدف هذا المسار إلى تدريب التلاميذ بعمق في المادة التي يُظهر ونفيها تفوقًا ملحوظًا.

1.3. التعليم الثانوي التقني والمهني:

يهدف هذا النوع من التعليم إلى إعداد الشباب للعمل في مختلف قطاعات الإنتاج، ويقوم بذلك من خلال تكوين تقنين وعمال مؤهلين. كما يُهيئ أيضًا للالتحاق بمؤسسات التكوين العالي. يُنظم التعليم التقني والمهني بالاتصال الوثيق مع المؤسسات العمومية ومنظمات العمل[1].يُقدم التعليم الثانوي في مؤسسات متخصصة كالثانوية والمعهد التقني (متقن)، وهو مُعد لاستقبال التلاميذ القادمين من التعليم الأساسي.

_يُقدم التعليم الثانوي في مؤسسات متخصصة كالثانوية أو المعهد التقني (متقن)، وهو مُعد لاستقبال التلاميذ القادمين من التعليم الأساسي. .

1_7 أهداف التعليم الثانوي:

تتمثل أهداف التعليم الثانوي في تحقيق مستويات متعددة من التكوين والمعرفة والمهارة، ويمكن تقسيمها كما يلي:

1. أهداف التكوين الثقافي القاعدي المشترك بين مختلف الشعب:

يهدف التكوين الثقافي لتلاميذ الثانوية إلى تحقيق أهداف معرفية، وأخرى منهجية وسلوكية.

2. الأهداف المعرفية:

تتمثل الأهداف المعرفية فيما يلي:

تنمية اللغة العربية :تُعتبر اللغة العربية لغة مهمة، كونها أداة اتصال أساسية في مختلف مجالات الحياة.

_التعرف على التراث الثقافي الوطني: بأبعاده العربية والإسلامية.

_تربية المواطن وتوعيته: بما يُسهم في تنظيم المجتمع وتوعية الفرد بحقوقه وواجباته.

_معرفة الظواهر الطبيعية: وإدراك القوانين التي تتحكم في عالم الأحياء والظواهر الفيزيائية.

3. الأهداف المنهجية والسلوكية:

إلى جانب الأهداف المعرفية، توجد أهداف منهجية وسلوكية تُسهم في بناء شخصية المتعلم، وتتمثل في:

_تنمية روح النقد.

_تنمية لجسم: وذلك عن طريق ممارسة التربية البدنية.

_تنمية القدرة على الملاحظة والتنظيم والاستدلال، وكذلك التحليل والتركيب.

_التدريب على العمل المنتج.

_تنمية الذوق الجمالي والفني.

_تشجيع روح المبادرة والخيال الإبداعي.

4. المهارات التقنية:

وهي مهارات يسعى التلميذ إلى اكتسابها وتتمثل في:

_أن يتحكم التلميذ في تقنيات تسجيل المعلومات وأخذها واكتسابها، وكذلك تقديم وترتيب المعلومات.

_إتقان تقنيات تلخيص وفهم النصوص والمعلومات.

_التحكم في تقنيات تقديم العروض، وكذلك التمثيل والتعبير البياني. هذه المهارات تُعد مهمة جداً للتلميذ في مساره الدراسي والمهني.

5_أهداف التعليم الثانوي العام والتكنولوجي:

تتمثل هذه الأهداف في:

_اكتساب التلميذ المعارف الأساسية المتصلة بالشعبة التي يدرس فيها.

_تنمية قدرته على التحليل، الفهم، والاستنتاج.

_دعم قدراته على التعبير والتحرير واستعمال المفاهيم النظرية.

_تعويده تدريجياً على الاستقلالية في العمل والحكم على مختلف الأشياء.

6_أهداف التعليم التقني:

تتمثل أهداف التعليم التقني في:

_اكتساب التلميذ مهارات تقنية أولية.

_اكتساب الكفاءات والقدرات التي تسمح له بالتكيف مع التطور العلمي.

_اكتساب مهارات تسمح بمتابعة التكوين التأهيلي للحصول على منصب عمل[23].

1_1 تعريف الأستاذ التعليم الثانوي:

نعني به الأشخاص المخولون من طرف وزارة التربية الوطنية والذين يمارسون مهام التربية والتعليم في مؤسسات التعليم الثانوي لولاية مستغانم[24].

تعريف الاجرائي:

هو الشخص المكلف بصفة رسمية من طرف وزارة التربية او الجهة الوصية، بتدريس التلاميذ بالمرحلة الثانوية داخل المؤسسة تربوية عمومية أو خاصة، ويتولى تنفيذ المنهاج الدراسي المقرر، وتنمية معارف ومهارات المتعلمين.

1_2 أهمية كفاءة أساتذة التعليم الثانوي:

يحرص التلميذ منذ السنة الأولى ثانوي على اختيار أساتذة ثانوي من ذوي الكفاءة والخبرة حيث يعد هذين المعيارين من بين اهم المعاير التي قد تساهم في نجاح التلميذ، باعتبار ان الأستاذ الجيد والمهني والكفء يكون هو العامل الأساسي و المحوري في وصول المعلومة للتلميذ بشكل صحيح وجيد وسلسل تمكنه من الفهم و التركيز وحتى المساهمة في حبه للمادة التي يدرسها وترغبيه فيها اكثر ،كما يساهم هؤلاء في تحديد مصير التلميذ في هذا الطور المهم وتحضيره الجيد للبلوغ واجتياز شهادة البكالوريا بعد مجهود ثلاث سنوات من العمل ،و للوصل لهذه النتيجة يتلقى أساتذة هذا الطور تكوينا خاص يؤهلهم للعمل مرحلة في مسار التلميذ ،حيث يخضعون لحصص تكوينية تطبيقية ونظرية يطورون من خلالها مردودهم العلمي و المعرفي و تجديد المناهج المتبعة[25].

---

[23] _ بوكبشة جمعية:" المنهاج التربوي والتحصيل الدراسي لتلاميذ السنة الأولى ثانوي". مرجع نفسه ص 59

[24] _بن ملوكة شاهيناز: «واقع نوعية الحياة لدى أساتذة التعليم الثانوي " مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم (الجزائر) 2019 ص 206.

[25] _الدراسة والتعليم الالكتروني في الجزائر " أساتذة التعليم الثانوي "https://www.topacademy.com"

3_1 البرنامج الدراسي الذي يقدمه أساتذة التعليم الثانوي:

يقدم أساتذة التعليم الثانوي برنامجا تكميليا لما تلقاه التلميذ من معارف في الطور الذي سبقه، حيث يعمد الأساتذة الى تكملة الدروس وفق ما تم تقديمه سلفا ولكن بطريقة أوسع وأوضح من خلال التعمق أكثر كما يكشف التلاميذ في هذا الطور أساتذة جدد مثل مادة الفلسفة، الاسبانية، الألمانية، التسيير والاقتصاد، يتم عرضها على التلميذ عبر جدول زمني يقسم على مدار الأسبوع يختلف من أستاذ لآخر ، حيث يعمد الأستاذ الى تحضير الدرس قبل تقدمه لتلاميذ من خلال مذكرات تلخص الدرس و يعمل الأستاذ على دعمها في القسم من خلال شروحات اوح و تقديم تمارين و تطبيقات لتمكين التلميذ من الفهم اكثر ،كما يتوجب على أستاذ الطور الثانوي مواكبة كل جديد في المادة وكل التحديثات التي يقرها وزارة التربية مع بداية كل سنة ،حتى لا يقدم لتلميذ ما هو غير مسطر في برنامجه او تم حذفه ، وبهذا يكون الأستاذ مواكبا لكل التغيرات التي تطرا في البرنامج ، كما يستعين في ذلك بموقع الدراسة في الجزائر التي تساعده على الاطلاع على كل جديد التعليم ،و ادراجه ضمن درسه [26].

فروق أساتذة التعليم الثانوي في كفاءتهم التدريسية:

وهذا راجع الى عدة عوامل ولعل من أهمها:

طبيعة التكوين و محتواه ذلك لان أساتذة التعليم الثانوي الذين يخضعون الى تكوين متخصص يتطرقون في برامجهم التكوينية الي المقاربة بالكفاءات من حيث مفهومها و استراتيجياتها و كيفية تقويمها ، وهي معلومات قد يكونون اطلعوا ا عليها دون اهتمام اثناء تكوينهم جامعي و اضافوا عليها معلومات تندرج ضمن تعليمية المادة اكثر من الجدية و الانتباه ، لذلك تبقى راسخة فب اذهانه ، بينما أساتذة خريجي المدرسة العليا للأساتذة فكثرة المعلومات وتراكمها جعلتهم يركزون على المعرفة التخصصية اكثر من ما هو بيداغوجي و نظري ، في حين أساتذة التعليم الثانوي خريجي الجامعات ، فهم زاولوا مهنة التعليم دون اعداد مسبق . وحتى برامجهم التكوينية لم تتناول بيداغوجية المقاربة بالكفاءات، فالمفاهيم التي اكتسبوها في مجال المقاربة لربما ترجع الى تكوينهم اثناء الخدمة وتجاربهم الخاصة واطلاعهم الشخصية[27].

---

[26] _ الدراسة والتعليم الالكتروني في الجزائر:" أساتذة التعليم الثانوي " https://www.topacademy.com

[27] _فلوح احمد." مواصفات أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر التلاميذ " شهادة ماجيستر في علوم التربية جامعة وهران. لسنة 2007_2006 ص 79

خلاصة الفصل:

يعد التعليم الثانوي مرحلة تعليمية متوسطة تقع بين التعليم الابتدائي والعالي، ويهدف إلى تهيئة المتعلم لاكتساب المعارف والمهارات التي تؤهله، أما للالتحاق بسوق العمل او مواصلة التعليم الجامعي. يركز هذا الطور على تطوير التفكير النقدي والاستقلالية في التعلم الى جانب تعزيز الهوية الوطنية والانتماء الثقافي. كما يضطلع أساتذة التعليم الثانوي بدور محوري في تحقيق الأهداف التربوية، من خلال مساهمتهم في نقل المعرفة، وتنمية القيم، وتوجيه التلاميذ نحو ميولتاهم وتخصصاتهم المستقبلية من أبرز أهداف التعليم الثانوي، تنمية الكفاءات العلمية، الأخلاقية، والاجتماعية لدى التلميذ واعداده ليكون فردا فاعلا في مجتمعه. تتنوع مهام التعليم الثانوي ما بين نقل المعرفة، ترسيخ القيم وتوجيه المتعلم نحو ميول وتخصصات مستقبلية. أما نشأة التعليم الثانوي فقد ارتبطت بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية الحديثة، حيث برزت الحاجة إلى يد عاملة مؤهلة علميا وتقنيا، ما دفع الدول إلى تنظيم هذا الطور بشكل رسمي ضمن منظوماتها التربوية.

الفصل الثانـي

الإطار النظري للتدريب

1_ماهية التدريب:

لا شك أن التدريب يُعد من أهم الوسائل التي لجأت إليها إدارات منظمات العمل بهدف تحسين مستوى أداء الموظفين .في هذا السياق، تعددت وتنوعت التعاريف التي تشير إلى تدريب المورد البشري. وعلى الرغم من هذا التنوع الكبير في هذه التعاريف، إلا أن مضامينها تقاربت وتشابهت إلى حد كبير. وفيما يلي، سنستعرض بعضاً من التعاريف التي تناولت مفهوم التدريب.

1-1 تعريف التدريب:

يعرف التدريب بأنه عملية اتصال تتشكل وظائفها من عمليات تحويل سلوك الأفراد، وتتوازى مع عمليات اجتماعية أخرى مثل العمل الاجتماعي الذي يهدف إلى تغيير السلوكيات.

التدريب هو الوسيلة التي يتم من خلالها اكتساب الأفراد العاملين، المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل، والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال، أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة، مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد.

عُرّف التدريب أيضا، بأنه عبارة عن عملية مخططة، منظمة ومستمرة، تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد، وزيادة معلوماته، وتحسين سلوكه واتجاهاته، نحو ما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية.

كذلك يُعرف بأنه **النظام** الذي يعمل على تزويد الفرد بالمعلومات، وتنمية مهاراته، وتغيير الاتجاهات، بما يصل بالفرد إلى سلوك أدائي مطلوب[28].

1_2 التعريف الاجرائي للتدريب:

مجموعة من الأنشطة المنظمة والمخطط لها مسبقا، التي تهدف إلى تنمية معارف ومهارات واتجاهات الفرد، من خلال برامج تدريبية محددة، بهدف تحسين أدائه في العمل.

---

[28] حسن احمد الطعاني.» التدريب، مفهومه، وفعاليته، بناء البرامج التدريبية، وتقويمها. دار النشر دار الشروق ط1 .2010 ص13.

3.1_أهمية التدريب وأهدافه:

تبدو أهمية التدريب جلية للموظف الجديد والموظف القديم على حد سواء. فالموظف الجديد، الذي يلتحق حديثًا بالمنظمة، قد لا تتوافر لديه بعد المهارات والخبرات الضرورية لأداء واجبات الوظيفة بالكفاءة المطلوبة. وكذلك الموظف ذو الخبرة السابقة الذي يلتحق حديثًا بالمنظمة لشغل وظيفة معينة، قد لا تتوافر لديه كافة القدرات اللازمة للأداء الجيد في سياق المنظمة الجديدة. وهنا، يفيد التدريب في استكمال القدرات المطلوبة، فضلًا عن توجيه الموظف وتكييفه مع الظروف والأوضاع القائمة بالمنظمة. وبالتالي، يكون التدريب مُساندًا ومُدعّمًا لقدرات الموظف، بما يكفل له التوافق مع متطلبات العمل، ومن ثم أداء العمل بطريقة جيدة.

وقد أشار الباحثون إلى العديد من المجالات التي تظهر فيها أهمية التدريب، منها:

1. يُساعد الأفراد على تحسين وتطوير قراراتهم وحل مشكلاتهم في العمل.
2. يُعد من الوسائل الإيجابية في إعداد وتأهيل قوى بشرية قادرة على شغل وظائف جديدة داخل المنظمة.
3. يُحسن أداء الفرد، وينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه وتحسين جودته بأدنى تكلفة وأقل جهد وفي أقصر وقت.
4. يُسهم في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل، ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح الأفراد من جهة ومصالح أصحاب الأعمال من جهة أخرى.
5. يُوفر العناصر البشرية المدربة لأداء الوظائف المطلوبة في التخصص الذي تشترطه مواصفات الوظيفة.
6. يُقوي العلاقات الإنسانية بين المتدربين ويُطور اتجاهاتهم من خلال إمدادهم بمعلومات عن المؤسسة.
7. يزيد الاستقرار في العمل، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمتدربين.
8. يُوفر فرصًا لاكتساب الفرد خبرات جديدة تزيد من رصيده المعرفي والمهاري

9. يزيد القدرة على التفكير المبدع والخلاق الذي يُمكّن الفرد من التكيف مع عمله. كما يُضيق الفجوة القائمة بين نظام التعليم بأنواعه ومجالات العمل المطلوبة.

10. يُواكب المتدربين المستجدات في الحقول المعرفية ذات العلاقة بعملهم.

11. يُحدث تغييراً إيجابياً في طبيعة الفرد، بالشكل الذي يجعله أكثر استجابة للتقويم والتطوير. يُنمي معرفة الأفراد بالتنظيم ومهاراتهم واتجاهاتهم وقدراتهم في مجالات العمل

12. يُعد وسيلة فعالة لمواكبة التحديات الخارجية للمنظمة والحفاظ على الموارد البشرية بقدراتها الراهنة، مما يُساعد في عملية تخطيط القوى العاملة.

13. يزيد الرغبة في العمل والقدرة على الأداء، مما يؤدي إلى رفع الفعالية والكفاءة.

14. يُكوّن الشعور بالرضا النفسي، خاصة عند إحساس الموظف بأهميته في العمل[29].

1_3. مبادئ التدريب:

تستند برامج التدريب الفعالة إلى مجموعة من المبادئ الأساسية، أهمها:

1. **اعتماد نموذج نظري:**

إن برامج التدريب الأكثر فعالية هي تلك التي تحتوي على نماذج نظرية ولها جذور في الحقائق التجريبية، وتعتمد كإطار مرجعي لتوجيه الأنشطة والممارسات التدريبية في البرامج. وهناك أدلة علمية تؤكد على ذلك.

2.وضوح أهداف البرنامج التدريبي:

أي أن تكون الأهداف واضحة ومحددة، وأن تكون مصاغة بلغة السلوك المتوقع من المتدربين.

2. خالد ساجت عطية." التدريب وأثره في تحسين اتصالات المنظمة ". مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية. العدد 01 _ الجزائر 2020 ص 18 ا

3.تلبية الحاجات المهنية للمتدربين:

إن برامج التدريب القائمة على تلبية حاجات المتعلمين المهنية تجعلهم يشعرون بأهميتها بالنسبة لحياتهم العملية، وتُمكّنهم من الاطلاع على أدوارهم المهنية المستقبلية داخل المؤسسة.

4.الاستمرارية:

حيث تبدأ قبل الخدمة وتستمر أثناء الخدمة من خلال دورات طوال الخدمة المهنية. وقد جاء هذا المبدأ تماشياً مع التطورات الاجتماعية والتقنية الحاصلة بصورة سريعة.

5.المشاركة الفعالة: فكلما زادت المشاركة، زادت فعالية التدريب واهتمام الأفراد به.

6.الإعادة والتكرار: لأن إعادة أداء مهمة ما تُساعد الفرد على سهولة القيام بها.

7.التغذية العكسية (الراجعة) أي التعرف على نتائج السلوك وجمع المعلومات عن الأداء من مصادر متعددة وعلى مستويات تنظيمية مختلفة[30].

4_1. مراحل عملية التدريب:

يمكن تقسيم مراحل عملية التدريب وفقاً لعدة تصنيفات، نذكر منها:

أ. القسم الأول:

1. **مرحلة دراسة وتحليل الوضع الراهن**

وتتم من خلالها تحديد نقطة انطلاق البرنامج التدريبي، وذلك بعد التعرف على المستوى التعليمي أو المهني أو الإداري للمؤسسة والأفراد.

2. **مرحلة دراسة وتحليل الإمكانيات:** وتتم فيها دراسة وتحليل الإمكانيات البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية، وتحديد حجم الاحتياجات التدريبية عند تحديد البرامج والجداول الزمنية للتنفيذ.

30 . زروال نصيرة. سلمى رزق الله " تدريب الموارد البشرية ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة " مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية العدد 01 المجلد 08 الجزائر 2020 ص18

3. **مرحلة تعيين واختيار الجهاز التدريبي:** سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها، ويتم اختيار هذا الجهاز وفق معايير تحددها الدراسات الأولية للوصف الوظيفي أو المهني للمتدربين.

ب. القسم الثاني: الخطوات العلمية في عملية التدريب:

1. **الإعداد للتدريب:** تُعرف هذه المرحلة بمرحلة تأسيس البرنامج، وذلك بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية المطلوب تلبيتها. وتهدف هذه المرحلة إلى استقطاب الأفراد المحتاجين للتطوير والتدريب وتعيينهم. كما تتطلب جمع المعلومات المتعلقة بالمسائل التدريبية من مصادر ذات صلة بالأهداف.

2. **تنفيذ التدريب:** بعد الانتهاء من مرحلة الإعداد، تأتي مرحلة تنفيذه. وترتكز على اختيار طرق التدريب وعلى تطوير كافة الأسس التدريبية واستخدامها في تنمية معرفة ومهارات الموارد البشرية.

3. **تقييم التدريب:** وتهدف إلى تحديد مدى مطابقة الأنشطة التدريبية للأهداف المرسومة. وهي عملية ثنائية النتيجة، أي إما أن يُعطي البرنامج القيمة المتوقعة منه أو لا يُعطيها. إذن، فالمطلوب قياس نتائج التدريب بأساليب سلوكية وعملية معًا، حيث يتم هذا التقييم من خلال تسجيل نتائج التدريب بانتظام. ويهتم المدراء بهذه المرحلة؛ كون أن النتائج تكشف لهم الفائدة الفعلية الناتجة عن التدريب، كما تكشف عن فعالية التقنية التدريبية المستخدمة مقارنة بالتقنيات التي كانت متوفرة[31].

1_5. مزايا التدريب:

1_ مزايا التدريب للفرد:

_ اكتساب الفرد لخبرات جديدة مؤهلة الى الارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر.

_اكتساب الفرد للصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية.

_ زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة اكتساب معلومات جديدة مما يؤذي الى رفع روحهم المعنوية وما يترتب عليها من احداث تغيير في اتجاهاتهم وسلوكهم داخل المنشئة.

---

[31] _سلمى رزق الله. زروال نصيرة: "تدريب الموارد البشرية ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة "مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية. جامعةلونيسيعلى _الجزائر. المجل د08. **العدد** 01 _ 2020 ص 16

_نقل المعلومات والمعرفة بطرق سليمة ومتطورة.

_ اكتساب الموارد البشرية أنماط سلوكية إيجابية تخدم مصلحتهم ومصلحة العمل على حد سواء.

_ تقوية القدرة على الابداع والابتكار لدى الموارد البشرية وتمكنيها من ادخال التحسينات المستمرة في مجال عملها.

_ توفير الحماية الجيدة للموارد البشرية من مخاطر وإصابات العمل التي تحدث بسبب نقاص المهارة في أداء الاعمال.

2_ مزايا التدريب للمنظمة:

_ضمن استقرار العمل الإنتاجي في المنظمة، فالموارد البشرية المدربة والمتعلمة بشكل جيد يكون بإمكانها الاستمرار في التشغيل بكفاءة وتحقيق رقم الإنتاج المطلوب.

_ تقديم منتج عالي الجودة وبسعر مناسب للزبائن، مما يحدث لديهم الرضا ويساعد على كسب زبائن جدد.

_مساعدة العاملين في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح ادوارهم فيها.

_تنمية الدافعية نحو الأداء وخلق فرص للنمو والتطور لدى العاملين.

_مساعدة العاملين في تقليل التوتر الناجم عن نقص المعرفة او المهارة

_ المساعدة في حل مشاكل العمل.

بإضافة الى ان التدريب يساهم في خلق علاقات إنسانية إيجابية، فهو نظام متكامل ووسيلة من وسائل الاتصالات بين المتدربين. فالدورات التدريبية تجمع المتدربين في مكان واحد ومن اجل هدف مشترك مما يسمح بجو من التعاون والتعارف والاشتراك في مناقشات ودية[32].

[32]_ **سعد عامر**. «التدريب وعلاقته بالتطوير التنظيمي لدى الموارد البشرية " مذكرة ماجيستر. جامعة سعد دحلب بالبليدة 2011_ ص 44

1_6. معايير فعالية التدريب:

تُقاس فعالية التدريب بعدة معايير، منها:

1. **رأي المتدرب:** يتم تصميم استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة المعيارية التي تُغطي الأوجه التي تُحدد ملامح فعالية التدريب، ويُوزع على كل متدرب في نهاية البرنامج التدريبي. ومن ثم، تقوم وحدة التدريب بتفريغ البيانات وتحليلها.

2. **الاختبارات:** تقوم الوحدات التدريبية بمجموعة من الاختبارات تقيس مخزون الذاكرة لدى الفرد المتدرب. وهي وسيلة موضوعية، ولكنها تقيس التذكر وليس السلوك الفعلي.

3. **السلوك والأداء الفعلي:** يرصد الرئيس المباشر سلوكيات الفرد بعد عودته من التدريب، من خلال قوائم تُعد خصيصًا لهذا الغرض أو بالملاحظة العلمية للأداء. وهي وسيلة أكثر فعالية في قياس الآثار التدريبية.

4. **النتائج التنظيمية:** تُحدد هذه المعايير بمدى التغيير الإيجابي في النواتج التنظيمية، مثل زيادة الإنتاج في المؤسسة الإنتاجية، وزيادة مستوى الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية، وقلة معدل الغيابات ودوران العمل. وهكذا يُقاس الأثر المباشر للتدريب، ولكن تجدر الإشارة إلى أن عوامل أخرى قد تتدخل في هذه النتائج.

1_7. أنواع التدريب:

من حيث التطبيق:

1_ نظري: يعتمد على النظريات والمعلومات والمعارف بشكل أكبر من المهارات.

2_ عملي: يعتمد على المهارات والتطبيقات بشكل أكبر من المعارف والنظريات.

من حيث المكان:

1 _ داخل المؤسسة: أي يتم التدريب داخل المنظمة او مكان عمل المتدرب، وهذا النوع مناسب من حيث قلة التكاليف وكذلك التزام المتدربين بالوقت والحضور. ولكن يشترط وجود مكان مناسب للتدريب لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي.

2_ خارج المؤسسة: أي يتم التدريب خارج المنظمة أو مكان عمل المتدرب، وهذا النوع في حالة عدم توفر مكان مناسب للمتدربين للتدريب داخل العمل ومفيد في تدريب القيادات والدورات التي تحتاج الى متطلبات خاصة.

من حيث الوقت:

1_ قبل بداية العمل: وهي برامج الإعداد لوظيفة ما، وهذا الإعداد ممكن يكون عام أو خاص ويمكن في مقاعد الدراسة او من خلال المؤسسات قبل التوظيف لإعداد المتدرب لوظيفة ما أو لعمل ما ويتطلب مدة زمنية أكثر من برامج التدريب أثناء الخدمة.

2_ **التدريب المستمر لكل العاملين:** يطلق هذا النوع من التدريب، التدريب اثناء الخدمة الذي يقدم للمتدربين في حالة انخفاض الأداء، او ظهور مستجدات تتطلب التدريب او حتى من باب تحفيز المتدرب وتجديد نشاطه ومراجعة معلوماته.

من حيث التفرغ:

1_ اثناء العمل: هذا النوع من التدريب يتم المتدرب في عمله، ويقتصر فقط على ساعات بسيطة من التدريب اثناء الدوام الرسمي حتى لا يكون هنالك أي خلل في العمل او قصور في الأداء

2_ خارج وقت العمل: وهذا النوع من التدريب يتم في الفترة المسائية ان كان دوام المتدرب في الفترة الصباحية، ويتم في حالة صعوبة تفرغ المتدرب اثناء الدوام الرسمي[33].

[33] صلاح صالح معمار." التدريب الأسس المبادئ. الناشر ديون للطباعة والنشر والتوزيع 2010 ص23 _24.

1_8. أساليب التدريب:

تلعب أساليب التدريب التي تعتمد لاكتساب المهارات والمعارف دورا لتحقيق اهداف المنظمة، فيجب ان تقتصر أساليب التدريب على أسلوب المحاضرات النظرية والفكرية، بل يجب ان تعتمد على الأساليب العملية والتطبيقية من عصف ذهني أدوار وتطبيقات عملية لحالات من شانها ان تحقق لدى الافراد العاملين قدرة عالية في إكسابهم المهارات، والمعارف الشخصية والعامة في مجالات عملهم.

ومن بين الأساليب التي تعتمد في عملية التدريب نذكر ما يلي:

أولا: المحاضرات

يعد أسلوب المحاضرات، من الأساليب التقليدية لنقل المعلومات بطريقة رسمية لمجموعات كبيرة وذلك عن طريق شخص محاضر له صفات تؤهله في عرض مفاهيمه ومعلوماته. وينظر إلى أسلوب المحاضرة على أنه عبارة عن عملية اتصال بين فرد ومجموعة، ويقدم فيها المحاضر أفكارا ومعلومات يتم اعدادها وتنظيمها مسبقا.

ثانيا: المناقشة

وهي أسلوب من أساليب التدريب، قادرة على تنمية التفكير الفردي الإنساني عن طريق اجتماع بعض الافراد المتدربين المتخصصين، لتبادل الراي حول مشكلة فردية، او جماعية اجتماعية واقتراح الحلول البديلة.

ثالثا: دراسة الحالة

هي وسيلة مساعدة للمحاضرات او مستقلة عنها، وتتم بإعطاء تمارين عملية أو مواقف مستمدة من واقع المهنة او من واقع المنظمة والبيئة ويطلب من المتدربين على شكل افراد او جماعات التعامل معها ومناقشتها ووضع الحلول لها. ويتيح هذا الأسلوب الفرصة لفهم مختلف المشكلات التي ظهرت والاستفادة من خبرات الاخرين وآرائهم لإيجاد الحلول.

رابعا: طريقة اللجان

وهي عبارة عن مجموعة صغيرة من الافراد، تعين لبحث واصدار قرارات وتوصيات لموضوعات معينة

خامسا: الندوات والمؤتمرات

هو أسلوب تدريبي تشاركي. يعتمد على تنظيم لقاءات علمية او مهنية رسمية، بهدف تبادل المعارف والخبرات، وعرض الأبحاث والدراسات، ومناقشة المواضيع التخصصية، مما يعزز المهارات الفكرية والعملية للمتدربين[34].

1_9. معوقات فعالية التدريب:

يمكن تلخيص اهم المعوقات التي تحد من فعالية البرنامج التدريبي فبما يلي:

_ اختلاف برنامج التدريب عن عمل المتدرب.

_ اقتصار العملية التدريبية على الجانب النظري دون الجانب العملي.

_عدم تحديد المتدربين المحتاجين للتدريب بدقة.

_عدم رغبة المتدربين في البرنامج المحدد للتدريب.

_افتقار المادة التدريبية للمحتوى العلمي الكامل والمنظم.

_عدم تمكن المدرب من توصيل المعلومات وعدم اكتراثه بتعلم المتدربين

_ ابتعاد المدرب عن مضمون المحتوى العلمي للمادة التدريبية.

_ نقص الحوافز المادية او عدم وجودها للمتدربين سواء نقدية او معنوية[35].

---

[34] _علاء عبد المجيد الاعمر." إثر التدريب والتنمية في أداء المتدربين شركة الاتصالات الأردنية " رسالة ماجيستر. قسم إدارة الاعمال. جامعة الشرق الأوسط 2012 ص 20_21.

[35] . د. رجم خالد. عوني بوجمعة. " تقييم فعالية التدريب في قطاع دراسة حالة جامعة ورقلة. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 14 / 2018 ص70.

1_10. التحديات التي تواجه عملية التدريب:

علم الرغم من أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية وفائدتها التي تعود على الفرد والمؤسسة، الا أن هناك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق الفائدة المرجوة من عملية تحديد الاحتياجات، أو تحول دون دقتها، وبالتالي تؤثر سلبا على فعالية البرنامج التدريبي وكفاءته. ومن أهم المشاكل التي تواجه مخطط العملية التدريبية عند تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة ما يلي:

1_ عدم القدرة على التمييز بين الاحتياجات التدريبية وبين الرغبات التدريبية، فقد يرغب مدير ما في ان يلحق العاملين معه في برنامج معين، لا ليشبع احتياجات تدريبية حقيقية لهؤلاء الأشخاص، لكن ليحقق رغبات شخص ما أو رغبات رئيسية في الالتحاق بمثل هذا البرنامج، ويكون لهذا أثار سلبية، إذ أن الفرصة التي منحت لهذا الفرد كانت على حساب فرد أخر في المؤسسة.

2_عدم الفحص الدقيق للأراء التي تبديها الإدارة العليا أو العاملين في المؤسسة عند التعبير عن احتياجاتهم التدريبية، مما قد يؤدي إلى بذل جهد وتحمل نفقات ليست ضرورية.

3_ تحديد الاحتياجات في وحدة تنظيمية ما بمنعزل عن الاحتياجات للوحدات التنظيمية الأخرى، الامر الذي قد يؤدي الى تكرار الجهود.

4_الاعتقاد الخطأ بان مختلف المشاكل التي تواجهها المؤسسة يمكن إيجاد حل لها من خلال التدريب في حين ان هناك مشاكل لا تعود أساسها الى انعدام او ضعف المعرفة والمهارة اللازمتين لأداء واجبات ومسؤوليات وظيفة ما.

5_ الاعتماد في تحديد الاحتياجات التدريبية على الحدس والتخمين والتقليد لمؤسسات أخرى بدلا من إجراء الدراسة العلمية.

6_ التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية وإهمال الاحتياجات المستقبلية، مما يجعل التحديد غير دقيق.[36]

وبغريس لامية: "التدريب ومدى مساهمته في تحسين أداء المؤسسة العمومية. مذكرة شهادة ماجيستر في علوم التسيير الاقتصاد جامعة الجزائر 3_ ص30

36

خلاصة الفصل:

نستنتج مما سبق، أن **التدريب** يعد من أبرز آليات تنمية الموارد البشرية، كونه عملية منهجية تهدف الى تنمية مهارات الافراد، وتطوير معارفهم وسلوكياتهم بما يعزز كفاءاتهم في أداء المهام. ويعرف التدريب بأنه نشاط مخطط يسعى الى احداث تغيير إيجابي في سلوك المتدربين خلال تزويدهم بمعارف ومهارات جديدة تلبي حاجات العمل.

وترتكز هذه العملية على مبادئ أساسية، منها: تحديد الحاجات التدريبية بدقة في المحتوى، ربط التدريب بواقع العمل، والمشاركة النشطة للمتدربين. أما أهداف التدريب فتتمثل في تحسين الأداء المهني، وتطوير القدرات الفنية، بالإضافة إلى دعم التكيف مع التغييرات التكنولوجية والتنظيمية، وزيادة الرضا والانتماء الوظيفي. وتقاس فعالية التدريب بناء على معايير متعددة، منها مدى تطبيقهم لمخرجات التدريب في بيئة العمل.

غير ان هذه العملية تواجه جملة من الصعوبات والمعوقات، مثل ضعف تحليل الحاجات التدريبية، غياب التحفيز لدى المتدربين، ومحدودية الموارد والمكانات، ضعف تأهيل المدربين، عدم متابعة نتائج التدريب أو تقييم أثره بعد التنفيذ، ما يحد من فعاليته ويقلل من مردوده التنظيمي.

الفصل الثالث

الإطار النظري للأداء الوظيفي

1.ماهية الأداء:

إن الأداء عبارة عن نظام متكامل، حيث يمثل الأداء الفردي العنصر الأساسي فيه. وهذا يرجع إلى أن **العنصر البشري** هو العنصر الفعال في الأداء، لما يتمتع به من خبرات وقدرات لإنجاز الأعمال.

1.1 / مفهوم الأداء

هناك العديد من التعاريف للأداء، منها أنه نتاج او النشاط الذي يقوم به الافراد، نتاجات السلوك فهي التي تمخضت عن تلك السلوك، مما جعل المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك السلوك"[37]. كما يمكن تعريف **إدارة الأداء** بأنها عبارة عن عملية أو مجموعة من العمليات لمساعدة الأنظمة على تحقيق أهدافها، وتهتم بوجود فهم مشترك بين المديرين وفريق عملهم عما يجب تحقيقه، ثم إدارة وتطوير العاملين بطريقة تزيد من احتمال إنجازها على المدى القصير والطويل[38].

المفهوم الإجرائي للأداء:

هو مدى كفاءة المعلم في تنفيذ المهام المرتبطة بوظيفته التربوية والتعليمية، ويشمل التخطيط إدارة القسم التواصل مع التلاميذ، والتقويم التربوي.

1.2/ محددات الأداء

لكي يتم تحديد مستوى أداء العاملين، لا بد من معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى، والتي تتمثل في ثلاثة عوامل رئيسية:

---

[37]_د. ياسين محجر." تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء" مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. **العدد** 07 **ورقلة** (الجزائر) 2012 ص637

[38]_ريم بنت عمر منصور الشريف: «دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي" رسالة ماجيستر **في الإدارة العامة**. جامعة الملك عبد العزيز بجدة. المملكة السعودية العربية 2012_1434 ص.55

الأول: الدافع الفردي على العمل.

أ- الدافع على العمل:

يُقصد بالدافع مجموع القوى الداخلية التي تنبع من ذاتية الفرد والتي تُحرك وتُوجه سلوكه في اتجاه معين[39].ونظراً لأهمية الدوافع بالنسبة للموارد البشرية والمنظمات، فقد أولت الإدارة المعاصرة أهمية خاصة لها، واستفادت من الدراسات الخاصة بعلم النفس والسلوك التنظيمي في ظهور نماذج مختلفة للدوافع والرضا الوظيفي، والتي أصبح لها تأثير كبير على أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم[40].

ب- بيئة العمل (مناخ العمل):

تتكون بيئة العمل من نوعين: **البيئة الداخلية للمنظمة** و**البيئة الخارجية المحيطة بها**. بالنسبة للبيئة الداخلية، فهي تتمثل في جميع مكونات المنظمة من سياسات وقيادات وأنظمة وغيرها. أما البيئة الخارجية، فنجد أنها تتكون من ثلاث بيئات وهي: البيئة العالمية، البيئة الإقليمية، والبيئة المحلية. وكل هذه البيئات لها تأثير على المنظمة، بالرغم من كونها تقع خارج نطاق سيطرة إدارة المنظمة. لذلك، لا بد من متابعة عناصر البيئة والتغيرات التي تحدث ومدى تأثيرها.

ج: القدرة على العمل:

على إدارة المنظمة أن تكون على معرفة بقدرات الأفراد ودوافعهم واتجاهاتهم، وذلك لكي تستطيع توزيع العمل والمهام على العاملين بطريقة صحيحة، أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب. ولإعداد نموذج محددات الأداء، يعتمد على ثلاث عوامل هي: الجهد المبذول، والخصائص الشخصية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي.

1.3 / معدلات الأداء:

إن تقييم الأداء أو الحكم عليه يتطلب وصف **معدلات الأداء**. وقد يُعتبر معدل الأداء هدفاً أو أداة تخطيطية أو قضية أو إجراءً يُستخدم لأداء نشاط معين. كما أن تقدير معدلات الأداء يختلف من مجتمع لآخر ومن

---

[39]_ انظر: المرجع نفسه ص .55

[40]_ http://biala.50webs.com

منظمة لأخرى، وذلك حسب العادات والتقاليد السائدة والظروف البيئية المحيطة بالمنظمة. وعلى الرغم من أهمية تحديد معدلات الأداء التي تؤدي إلى وضوح في توقعات العاملين، إلا أنها قد تجعل العاملين يُركزون على تحقيق هذه المعدلات المكتوبة ويُهملون غيرها، مثل استخدام التقنيات الحديثة أو اكتشاف أفكار جديدة[41].

1.4 / تقييم الأداء:

إن عملية **تقييم الأداء** لم يعد يقتصر هدفها الأساسي على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء أدائهم لأعمالهم، ولكن أصبح يركز على التدريب بكل أبعاده. حيث تعدلت منافع تقييم الأداء وتنوعت، إذ أنه يستهدف الكشف عن الطاقات الكامنة لدى العاملين وتطوير أدائهم وتحفيزهم، وكذلك إثارة دافعية إدارة المنظمات لاستخدام مناهج وطرق تقييم الأداء بموضوعية ودقة.

1.5 / مفهوم تقييم الأداء:

هناك عدة تعاريف لعملية تقييم الأداء، منها أنها "تقرير دوري يُبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة بالمهام والواجبات الوظيفية المنوطة به". كما عُرفت عملية تقييم الأداء بأنها "ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال التي توكل إليه وبطريقة موضوعية، وكذلك الحكم على سلوكه وتصرفاته أثناء العمل، وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبه في أداء العمل[42].

1.6 / أهمية تقييم الأداء:

يُعتبر تقييم الأداء عملية منظمة تهدف إلى تقييم قدرة الموظف وقابليته لتحقيق المهام المطلوب منه إنجازها وتطوير أدائه. وتنظر المنظمات المعاصرة إلى تلك العملية كأداة هامة تُساعد في العديد من مهام التخطيط والتنظيم المتعلقة بشؤون الموظفين في النطاقات التالية:

ريم بنت عمر بن منصور الشريف." دور إدارة التطوير في تحسين الأداء الوظيفي" جامعة الملك عبد العزيز ص57

[41]_جدة لسنة 2013_1434

[42]_المرجع نفسه ص 57

1. **الترقية والنقل:** حيث تكشف عملية تقييم الأداء عن قدرة العاملين، وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى. كما تساعد في نقلهم ووضعهم في الوظيفة التي تناسب قدراتهم.
2. **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث تُساعد العملية في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
3. **تعديل المرتبات والأجور:** حيث يُساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، واقتراح زيادة مرتبات وأجور العاملين أو إنقاصها، واقتراح نظام حوافز معينة.
4. **تقديم المشورة:** حيث تُشكل وسيلة لتقييم جوانب الضعف في أداء العاملين واقتراح إجراءات لتحسين ذلك[43].

1.7 / فوائد تقييم الأداء:

تُعتبر عملية تقييم الأداء، لتحديد مدى كفاءة الفرد، إحدى سياسات الإدارة العامة نظراً للفوائد التي تُجنى من وراء تطبيقها على أسس سليمة تتوافر فيها الموضوعية قدر الإمكان. ومن أهم الفوائد التي يمكن للإدارة الحصول عليها:

1. **رفع الروح المعنوية:** عند شعور العاملين بأن جهدهم وطاقتهم في تأدية أعمالهم هي موضع تقدير واهتمام من قبل الإدارة، فإن جوانب التفاهم والعلاقات الحسنة تسود بين العاملين ورؤسائهم. كما أن تقديم العلاوات والترقية وغيرها يتم بناءً على تقييم موضوعي وعادل، وبالتالي يُخلق الثقة لدى المرؤوسين برؤسائهم وبالإدارة. وكل ذلك يدفع العاملين للقيام بأعمالهم بروح معنوية مرتفعة.
2. **إشعار العاملين بمسؤوليتهم:** عندما يشعر الفرد بأن نشاطه وأداءه في العمل هو موضع تقييم من قبل رؤسائه، وأن النتائج سيترتب عليها اتخاذ القرارات الهامة التي تؤثر على مستقبله في العمل، فإنه سوف يشعر بمسؤوليته النفسية تجاه العمل، وبالتالي سيبذل المزيد من الجهد لتأدية عمله على أحسن وجه.
3. **وسيلة لضمان عدالة المعاملة:** حيث تضمن الإدارة عند استخدامها أسلوباً موضوعياً لتقييم الأداء أن يحصل كل فرد على ما يستحقه على أساس جهده وكفاءته في العمل.

_ المرجع نفسه ص 58[43]

الرقابة على الرؤساء:

إن عملية تقييم الأداء تجعل الإدارة العليا قادرة على مراقبة جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية، وذلك عن طريق نتائج تقارير الكفاءة المرفوعة من قبلهم لتحليلها ومراجعتها.

تقييم سياسات الاختيار والتدريب:

إن عملية تقييم الأداء تُساعد في الحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين. فإذا دلت تقديرات الكفاءة على ذلك (باستبعاد العوامل المؤثرة الأخرى)، يُعتبر هذا دليلًا على صحة وسلامة الأسلوب المتبع لاختيار العاملين وتعيينهم، وأيضًا لتقييم البرامج التدريبية ومعرفة مدى استفادة العاملين منه[44]ا.

1.7 / أهداف الأداء الوظيفي:

يهدف الأداء الوظيفي لتحقيق جملة من الأهداف الفردية والتنظيمية، تتمثل في:

1.الحركية والاستعداد (المرونة):

الهدف من الأداء هنا هو إضفاء الطابع الحركي والمرونة على المنظمة لأجل كسر روتين العمل، فالأداء هو ترياق الروتين. مما يعني أن الأداء يكسر الروتين والملل في الإنجاز ضد الصعوبات. إذ يهدف الأداء إلى تحقيق نسب عالية من التحسين والتطور لوضع المنظمة. فالوضع الجامد للمنظمة قد لا يسمح لها بتحقيق النجاح ما لم تُحسن أداءها. فإذا ما حسنت أداءها، صارت لها قدرة أكبر على التصرف بمرونة، خصوصًا في ظل التنافس والتسابق الذي يحيط ببيئة العمل[45].

[44]_نبيلة عدان:" ضغوط العمل والأداء الوظيفي " عمان مركز الكتاب الأكاديمي ط1 لسنة 2019 ص 56
[45] _ نبيلة عدان:" ضغوط العمل والأداء الوظيفي" ص 56

2.تطوير الموارد البشرية:

يُعتبر الأداء وسيلة لتعلم المهارات واكتساب الكفاءات في أي مجال. ويُعتبر بذلك الأداء من المتطلبات الأساسية لأية فرصة عمل. لذلك، صار لزامًا تطوير المورد البشري من خلال التكوين أو التدريب حتى يستطيع مواكبة مجريات عمله وتهيئته لمسايرة أية تغيرات قد تُصادفه في عمله.

3. التحفيز:

إذ يهدف الأداء إلى تحفيز الأفراد للابتكار والإبداع، بحيث يُولد التنافس الإيجابي بين الأفراد لترقية أدائهم لنيل التحفيزات المتماشية مع أدائهم، سواء كانت مادية أو معنوية.[46] فالتحفيز يعمل على إثارة دوافع العمال وإيقاد روح الإبداع فيهم، ويقتل الملل ويمنع تسرب الخمول والكسل لعملهم. ويمكن القول بأن التحفيز له دور المُنبه الذي يوقظ ويُشجع العمال على تقديم أفضل ما لديهم ويُبرز طاقاتهم. والمنظمات الذكية هي القادرة على استغلال هذه النقطة لصالحها من خلال تحفيز العمال وتشجيعهم، ومن ثم تركهم يؤدون أعمالهم بحرية وثقة كبيرين[47].

4.التمكين:

يهدف الأداء إلى تمكين العمال وترسيخ فكرة المشاركة بين القائد وتابعيه من خلال توفير المزيد من الفرص والمعلومات والموارد والدعم. كما يركز على ضرورة توفير السياسات والعمليات والهياكل التي تشجع على الاندماج العالي. وعليه، فإن التمكين يُساهم في إشباع حاجات الفرد من تقدير وإثبات الذات، ويزيد من قدرته في مقاومة ضغوط العمل، ويُحقق ارتباطه الوثيق بالمنظمة نتيجة إحساسه بالمسؤولية تجاهها، وبذلك تقل نسبة التغيب. فالعامل الذي يبرهن على قدرته في تحمل الصعاب يفتح المجال لتمكينه للقيام بمهام أكثر تعقيدًا وأكثر مسؤولية، نظرًا لثقة المسؤولين فيه من خلال المستوى الذي أثبته[48].

_ نبيلة عدان:" ضغوط العمل والأداء الوظيفي " **مرجع السابق ص** 55[46]
_ نبيلة عدان:" ضغوط العمل والأداء الوظيفي " المرجع نفسه ص 56[47]

8/1 عناصر الأداء الوظيفي:

لقد تضاربت وجهات نظر الباحثين في تحديد عناصر الأداء الوظيفي، لكن على العموم فإن العناصر المتفق عليها تتمثل في:

1.كفايات الموظف:

تُعنى بما يملك الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وتمثل هذه الكفايات خصائصه الأساسية. ويُقصد بالخصائص الشخصية تلك السمات المميزة التي يتسم بها العامل وتكون سبباً في إنتاج أداء فعال يقوم به، يختلف عن غيره من العمال. فهي خصائص مميزة لعامل دون سواه تُمكّنه من الارتقاء في أدائه. وبالتالي، فإن هذه الخصائص تختلف من عامل لآخر، كل حسب مكونات شخصيته[50].

2.المعرفة بمتطلبات الوظيفة:

وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية، وكذا الخلفية العامة للوظيفة والمجالات المرتبطة بها. يُعتبر الإلمام بمتطلبات الوظيفة من الأسباب الرئيسية للأداء الجيد، ذلك لأن إحاطة العامل بكل ثنايا وخلفيات عمله يُساهم في تحسين أدائه. لذلك، فإن المعرفة بمتطلبات المهمة تُعد مؤشراً لزيادة الأداء عن حذر وحيطة في أداء الأعمال.

3.بيئة التنظيم :

تتكون من العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء من حيث التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده والإجراءات المستخدمة. أما العوامل الخارجية التي تُشكل بيئة التنظيم، فنجد أنها تضم العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية... إلخ. لطالما كانت بيئة التنظيم من أهم المتغيرات المؤثرة على العمل عموماً وعلى الأداء الوظيفي خصوصاً، ذلك لأنها مصدر كل التنبيهات بما تحمله من عوامل وتأثيرات. ولذلك، تُعد البيئة التنظيمية المناسبة ذات المناخ الملائم للعمل من العناصر الأساسية الواجب توفرها في كل مؤسسة، لما لها من انعكاس مباشر على أداء العامل. ولهذا، يُربط الأداء دائماً بالبيئة، إذا كانت مناسبة أم لا[51].

---

[49] Http://www.manhal.net منهل الثقافة التربوية.

[50] _ عدان نبيلة:" ضغوط العمل والأداء الوظيفي " عمان. مركز الكتاب الأكاديمي. ط 1 لسنة 2019 ص 56

[51] _ عدان نبيلة: " ضغوط العمل والأداء الوظيفي "المرجع السابق ص 57

4.كمية العمل المنجز:

يُشير إلى المقدار الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز. إن كمية العمل المنجز أكبر دليل على مسار الأداء. فالإنتاج قد لا يُقاس بالجهد المبذول بقدر ما يُقاس بالنتائج المحققة، والتي تظهر في شكل إنتاج سواء كان فكريًا أم ماديًا أو يشملهما معًا.

5. المثابرة والثقة (أو الوثوق):

وتشمل الجدية، التفاني في العمل، قدرة الموظف على تحمل المسؤولية، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين. يتعلق هذا الجانب بعلاقة العامل أو الموظف بعمله، وترتبط حتى بخصائصه الشخصية من قدرة على إتقان العمل والتصرف بجدية، وحتى بمدى التزامه بتحمل المسؤولية، والتي تؤثر على أدائه ومهنته. لأن الفرد الملتزم بالمبادئ والقواعد المهنية يجد صعوبة في التجرد منها، وبالتالي يُحافظ على أدائه في المستوى المرغوب، بما يكفل له نيل احترام وتقدير المنظمة[52].

_ عدان نبيلة " ضغوط العمل والأداء الوظيفي "المرجع نفسه ص 58[52]

خلاصة الفصل:

يُعد الأداء الوظيفي من العوامل الأساسية في تقييم كفاءة الموظفين ونجاح المؤسسات. يشمل الأداء الوظيفي مدى التزام الموظف بمهامه، وجودة العمل المنجز، والقدرة على التعاون والتفاعل مع الزملاء، والالتزام بالأنظمة والتعليمات. كما يعكس مدى تحقيق الأهداف المحددة، ومساهمة الموظف في تطوير بيئة العمل وتحقيق رؤى وأهداف المؤسسة.

هذا، ويتأثر الأداء الوظيفي بعدة عوامل منها: وضوح التوجيهات، الدعم الإداري، التحفيز، والتدريب المستمر. ويُمثل التقييم المنتظم للأداء أداة فعالة لتحسينه، حيث يُساعد في تحديد نقاط القوة والضعف، ووضع خطط للتطوير المهني. تعتبر محددات الأداء الوظيفي متعددة وتشمل القدرات والمهارات الفردية، مستوى الدافعية، ظروف العمل، وضوح الأهداف و المعايير و القيادة و الاشراف. أما معدلات الأداء فهي المستويات او المعايير الكمية والنوعية التي تقاس بها مدى تحقي الموظف للنتائج المطلوبة. ويعد تقييم الأداء الوظيفي عملية منهجية تهدف الى قياس مدى فاعلية وكفاءة الموظف في أداء مهامه من خلال أدوات وأساليب متعددة مثل الملاحظة المباشرة و التقارير الدورية و المقابلات. وهنا يصبح الأداء ركن أساسي في تسير مهنة الموظف.

الفصل الرابع

الإطار التطبيقي للدراسة

1. التعريف بمجتمع الدراسة:

1_1. التعريف بالمؤسسة التربوية (ثانوية بن زازة مصطفى–مستغانم)

المؤسسة الثانوية، هي نوع من المؤسسات التعليمية التي تُعنى بتعليم الطلاب في مرحلة التعليم الثانوي، والتي عادة ما تشمل الأعمار من 14 إلى 18 عامًا. حيث يتكون عدد الأستاذة عامة على 58 أستاذ وعدد تلاميذ يتراوح بين 350 تلميذا وتهدف هذه المؤسسة كغيرها من المؤسسات التربوية الأخرى إلى تقديم التعليم الأكاديمي للطلاب، ومساعدتهم على تطوير المهارات اللازمة لمتابعة التعليم العالي أو دخول سوق العمل. بنيت هذه المؤسسة الثانوية في **19 يوليو 2004**. تبلغ مساحتها الإجمالية **10,000 متر مربع**، منها **6,000 متر مربع مبنية** و**4,000 متر مربع غير مبنية**. تحتوي على نصف الداخلي والخارجي. تم إنشاء نظامها المقرر في **05 مارس 2005** تحت رقم **169**.

1_2: الهيكل التنظيمي الأساسي للمؤسسة:

حيث يتمثل فيما يلي:

1_ مدير الثانوية: المسؤول عن تسيير المؤسسة تربويا وإداريا وماليا.

2_ الناظر (ناظر الدراسات): يتابع العملية التربوية البيداغوجية، ويشرف على تطبيق البرامج التعليمية بالتنسيق مع الأساتذة.

3_ مستشار التربية: يشرف على شؤون التلاميذ، خاصة الانضباط، المواظبة، الحياة المدرسية ويعمل على التنسيق مع الاولياء.

4_الأساتذة: يقومون بالتدريس، ومتابعة التحصيل الدراسي والمشاركة في مجالس الأقسام التقييم.

5_المراقبون العامون: (المرشد التربوي): يسهرون على النظام والانضباط داخل المؤسسة.

6_ الأمانة (الأمانة العامة): مسؤولة عن الشؤون الإدارية، إعداد الوثائق، حفظ الملفات.

7_ المقتصد أو نائب المدير المكلف بالتسيير المالي والمادي: مسؤول عن تسيير الميزانية الوسائل التجهيزات، والنفقات.

2. المنهج وتقنيات جمع البيانات:

إن موضوع البحث هو الذي يفرض على الباحث منهجًا معينًا دون غيره، حيث يُمكّنه من دراسة موضوعه دراسة علمية سوسيولوجية. لذا، يُعتبر تحديد المناهج أو المنهج المستخدم في البحث خطوة هامة وضرورية لتوضيح الطريق الذي يسلكه الباحث في مسار بحثه للوصول إلى إجابات عن الأسئلة التي يطرحها في بداية بحثه.

ويعرف المنهج "انه مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ هدف "[53].

_كما يعرفها "**موريس أنجرس**"بأنها عبارة عن سلسلة من المراحل المتتالية التي ينبغي اتباعها بكيفية منسقة ومنظمة[54].

تختلف طرق البحث أو المناهج باختلاف طبيعة المواضيع وباختلاف العلوم والتخصصات. وبما أن العلوم الاجتماعية، وبالخصوص علم الاجتماع، تتناول مواضيع متنوعة ومختلفة، فإنها تتطلب أنواعًا مختلفة من المناهج وذلك بحسب نوع الظاهرة المدروسة والنتائج المراد الوصول إليها. ويرتبط المنهج المتبع في دراسة ظاهرة ما بطبيعة الموضوع المدروس والإشكالية المطروحة، كما يرتبط بفرضيات الدراسة أيضا.

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على **المنهج الوصفي والتحليلي**؛ لأن المنهج الوصفي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها وصفًا دقيقًا، بينما يقوم المنهج التحليلي بتحليل الظاهرة وتفسيرها تفسيرًا علميًا في ضوء المعطيات المتحصل عليها، وكذا الوصول إلى النتائج المراد الحصول عليها. حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي والتحليلي باعتبارهما الأنسب لطبيعة موضوع بحثنا.

ونظرا للطابع المتعدد والمعقد لأبعاد ظاهرة أداء الأستاذ في التعليم الثانوي، والمتأثرة بعوامل تربوية ومهنية ونفسية مثل فعالية التدريب الذي يتلقاه، فإن استخدام المنهج الوصفي والتحليلي يعد خيارا علميا مناسبا فهذه

---

[53] _ موري أنجرس:" منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية. القصبة للنشر ص.93

[54] _انظر: مرجع سابق ص 34

الظاهرة لا يمكن حصرها في أرقام أو مؤشرات جامدة فقط، بل تتطلب وصفا دقيقا لمستوى أداء الأساتذة كما يمارس في الواقع إلى جانب تحليل العوامل المؤثرة فيه، وفي مقدمتها جودة وفعالية التكوين المهني.

لقد أتاح لنا هذا المنهج رصد الواقع التربوي بدقة، من خلال جمع بيانات ميدانية، ثم تحليل العلاقات بين المتغيرات (مثل العلاقة بين عدد الدورات التدريبية وجودة الأداء داخل القسم). كما سمح لنا بالكشف عن أنماط متعددة في الممارسة الفعلية، وساعدنا أيضا في تفسير التباين في الأداء بين الأساتذة على ضوء فروقات التكوين والتدريب.

3_تقنيات جمع البيانات:

إن طبيعة موضوع الدراسة تفرض على الباحث استخدام أدوات ووسائل تساعده على الحصول على المعلومات التي تلزمه لإتمام دراسته، والتي من خلالها يتمكن من معرفة واقع الميدان. وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على الأدوات المنهجية التالية:

أ-المقابلة:

هي محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة، وشخص أو الأشخاص اخرين من جهة أخرى، بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة، يحتاج الباحث للوصول إليها، بضوء أهداف بحثه[55].

_ويعرفها محمد سرحان علي محمودي بأنها: "محادثة بين الباحث أو من بينه والأشخاص المستجيبين الذين يرغب في الحصول على معلومات منهم[56].

إذن، فالمقابلة حسب موريس أنجرس "هي تقنية مباشرة تُستخدم من أجل سؤال الأفراد فرادى أو جماعات بطريقة تسمح بالحصول على معلومات كافية حول الأفراد المستجوبين".

لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على **المقابلة شبه الموجهة**، وذلك من خلال إعداد مجموعة من الأسئلة ضُمّنت فيما يُسمى "دليل المقابلة". حيث أُدرجت ضمنه أربعة محاور بحسب متغيرات فرضيات الدراسة، ويندرج تحت كل محور مجموعة من الأسئلة لها علاقة بموضوع بحثنا. وهناك بعض المعطيات تحصلنا

_د. محمدسرحان علي المحمودي:" مناهج البحث العلمي " دار الكتب. الجمهورية اليمنية. صنعاء ط1 _1441/2019 ص 152[55]

_ انظر: مرجعسابق ص 152[56]

عليها ليس فقط من الأسئلة المباشرة، وإنما من الأسئلة غير المباشرة. ففي بعض الأحيان، يجيب المبحوث على سؤال ب، هذا الجواب يجعلنا نستنبط منه أجوبة للأسئلة أخرى، مثلا: السؤال أ، أو السؤال ج.

تم بناء دليل المقابلة اعتمادا على أربعة محاور أساسية تمثل الأبعاد المركزية للدراسة. وقد روعي في هذه المحاور التناسق مع إشكالية البحث وأهدافه، مع التركيز على علاقة التدريب بالأداء الوظيفي للأستاذة. ويحتوي كل محور من هذه المحاور على ما يلي:

1_المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين.

يتضمن هذا المحور مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى جمع المعلومات أساسية وديمغرافية عن المبحوثين. وتشمل هذه البيانات عادة ما يلي:

_الجنس

_الفئة العمرية

_المؤهل العلمي

_سنوات الخبرة المهنية

_عدد الدورات التدريبية التي شارك فيها

_مكان العمل

_التخصص الأكاديمي.

يحقق هذا المحور عدة أهداف منهجية وتحليلية من أبرزها:

_توصيف العينة وتحليل تنوعها

_ربط الخصائص الشخصية بمواقف المبحوثين.

_ اختبار الفرضيات الفرعية المرتبطة بالفروق الفردية

_تعزيز مصداقية التحليل النوعي.

2_المحور الثاني: أنواع التدريب المهني:

يساعد هذا المحور في التعرف على طبيعة التكوينات المهنية المتاحة، ودرجة تنوعها وشمولها لمختلف جوانب الأداء المهني (البيداغوجية التقنية، الإدارية، النفسية) ويسهم في تحليل مدى ملائمة البرامج التكوينية

لطبيعة مهام أستاذ التعليم الثانوي، وما إذا كانت هذه البرامج قد صممت بناء على تشخيص دقيق للاحتياجات التكوينية الفعلية.

يهدف هذا المحور إلى استقصاء مختلف أشكال وأنواع التدريب المهني أو ضمن التكوين المستمر. كما يهتم هذا المحور بالكشف عن خصائص هذه البرامج من حيث المحتوى، الأهداف، الأساليب المعتمدة ومدى ملاءمتها للحاجات الحقيقة للمربين.

المحور الثالث: التدريب على التقنيات الحديثة.

يركز هذا المحور على ما إذا كانت التكوينات قد زودت المشاركين بالمعرفة والمهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية الحديثة (مثل السبورة الذكية، المنصات التعليمية، تطبيقات التقييم الالكتروني). كما يحلل مدى مساهمة التدريب في تطوير الأداء التعليمي، وتحسين جودة التفاعل مع المتعلمين. كما يعنى هذا المحور أيضا بدراسة العلاقة بين البرامج التدريبية وبين تمكين الأساتذة من استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنيات الحديثة في التعليم. ويتطرق إلى فاعلية التكوين في تحسين الكفاءة الرقمية للأساتذة، وتعزيز قدراتهم على دمج التكنولوجيا في الممارسات التربوية اليومية.

المحور الرابع: أثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي:

يركز هذا المحور على التدريب التربوي وأثره على الأداء الوظيفي من خلال تحسين الأداء التعليمي وتنمية المهارات المهنية وتعزيز القيم والسلوك المهني من خلال التدريب على أخلاقيات المهنة ة الانضباط الوظيفي ويساهم في اكتشاف نقاط القوة لدى الموظفين وتطوير مجالات الضعف. ويهدف أيضا إلى رفع كفاءة المعلمين والعاملين في القطاع التربوي وتحسين جودة التعليم ومخرجاته وتحقيق التنمية المهنية المستدامة للكوادر التربوية وزيادة فاعلية الأداء الوظيفي داخل المؤسسة التعليمية.

ب_ الملاحظة:

إن الملاحظة في البحث العلمي هي مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب، في إطارها المتميز، ووفق ظروفها الطبيعية، حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين، ومن التعرف على أنماط

وطرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية، أي الملاحظة المقصودة وفق خطة مرسومة للبحث العلمي في إطار المنهج المتبع.

وتعرف الملاحظة على "أنها المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، وتسجيل الملاحظات أولا بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج، والحصول على أدق المعلومات[57].

ولقد اعتمدنا في بحثنا هذا، بالإضافة إلى المقابلة شبه الموجهة، على **الملاحظة المباشرة**. هذه الأخيرة سمحت لنا بالتعرف أكثر على مجتمع بحثنا وعلى خصائصه، وكذلك ساعدتنا في جمع البيانات بدقة وتفصيل أكبر. من خلال الملاحظة المباشرة اكتشفنا أن هناك تفاعل ما بين التلاميذ والأستاذ من خلال استجابتهم ومشاركتهم أثناء الدرس، بالإضافة إلى روح العمل الجماعي التي كانت تتسم هذه العلاقة، كل هذا كان يتم في جو من الأدب والاحترام المتبادل بين الأستاذ وتلاميذه وبين التلاميذ مع بعضهم البعض.

مجتمع البحث:

أ. العينة: مفهومها وأنوعها:

يُعتبر استخدام العينات في مجال الدراسات والبحوث العلمية: الاجتماعية منها والطبيعية، من الأمور المتعارف عليها منذ أن أصبحت هذه الظواهر تُدرس وفق المنهج العلمي." وتُعرف العينة على أنها "عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تُشكل مجتمع الدراسة الأصلي، حيث يتم اختيار جزء من تلك المفردات بطريقة معينة، وهذا يوفر على الباحث الجهد الذي يتطلبه إجراء الدراسة على كامل أفراد المجتمع[58].

وتعرف **العينة** على "أنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة، وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج، وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي[59]. وتُعتبر

_د. محمد سرحان علي المحمودي:" مناهج البحث العلمي "دار الكتب. الجمهورية اليمنية. صنعاء ط3 .2019/ 1441 ص149[57]

[58]_ الضاوية معاش: " المرجعية الإسلامية للتنشئة الاجتماعية في الأسرة الجزائرية" –دراسة ميدانية بمز غران – مستغانم، رسالة نيل شهادة دكتوراه جامعة وهران2 ، 2020_2021 ص220

_د.محمد سرحان علي المحمودي " مناهج البحث العلمي، مرجع سابق ص160[59]

الإجراءات العملية لاختيار المعاينة من الإجراءات المهمة التي لا يمكن إغفالها في أي بحث. وعلى العموم، لا توجد طريقة مُثلى يمكن إيثارها على غيرها من الطرق، كما أنه ليس هناك معاينة أفضل من الأخرى، فلكل واحدة مزاياها وعيوبها. ويخضع اختيار المعاينة لعدة اعتبارات أهمها: طبيعة موضوع البحث، وطبيعة ظروف الباحث، وأخيراً طبيعة مجتمع الدراسة. فهناك من الأبحاث ما يتطلب الاعتماد على نوع من المعاينات دون غيره، كما أن ظروف الباحث وإمكاناته الاقتصادية والاجتماعية تفرض عليه اختيار النوع الذي يُناسب ظروفه. أما مجتمع الدراسة، فإن طبيعته وخصائصه تفرض هي الأخرى على الباحث اعتماد نوع من المعاينات دون غيره.

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على نوع من العينة وهي المعاينة غير الاحتمالية (أو العينة غير العشوائية) وما يُميزها عن مثيلتها الاحتمالية هو أن اختيار الوحدات أو المجموعات التي سوف تمثل العينة يكون مُوجّهًا ومقصودًا، حيث يكون الباحث يعرف إلى حد ما مسبقًا من هي العناصر التي سيتم اختيارها في العينة. ويُطلق أيضًا على هذا النوع من المعاينات بـ "المعاينة الأمبيريقية" أو "الاختيار المعقول". ويندرج تحت هذا النوع من المعاينات عدة أصناف أهمها: العينة الحصصية، العينة العرضية، عينة المتطوعين، العينة التراكمية، العينة النمطية، أو عينة الكرة الثلجية[60].

اعتمدنا على المعاينة غير الاحتمالية؛ ذلك لأنها المعاينة التي تتناسب مع طبيعة الموضوع وتتناسب أيضًا مع ظروف الباحث مقارنة بالمعاينة الاحتمالية. وبهذا تكون عينة بحثنا هي العينة القصدية (العمدية) ."ذلك لكون أن هذا النوع من العينات يتم اختياره يتم بصورة قصدية وغير عشوائية وذلك الحصول على معلومات لتكوين فكرة سريعة"[61].

عينة الدراسة:

يتمثل العدد الإجمالي لعينة هذه الدراسة في 11 أستاذًا مبحوثًا، حيث يتكون المجتمع الأصلي في المؤسسة من 58 أستاذًا. لقد قمنا بإجراء المقابلات مع الأساتذة المتربصين والمتعاقدين. في البداية، قمنا بجمع البيانات الشخصية لدى الأستاذ المبحوث، ثم طرح الأسئلة الخاصة بالمقابلة المخصصة لدراسة موضوعنا. وفي هذا المجال، ركزنا بشكل خاص على الأساتذة الذين تلقوا دورات تدريبية وتربصات ميدانية، حيث إن

[60]_ د. محمد سرحان علي المحمودي " مناهج البحث العلمي " المرجع نفسه ص 221.
[61]_د. يحياوي لخضر: "منهجية البحث العلمي" المركز الجامعي "بلحاج بوشعيب "سنة 2020_2021 ص .57

هذه الفئة من الأساتذة لديهم معلومات دقيقة؛ لأنهم اكتسبوا مهارات وقدرات من خلال ما تم برمجته خلال هذه الدورات.

ومن الأسباب التي جعلتنا نختار هذه الفئة من الأساتذة أهمها:

-أن لديهم فكرة عامة وجيدة حول موضوعنا وهو التدريب، ويمكنهم الإجابة على الأسئلة بشكل جيد.

-إمكانية اكتساب معلومات منهم بشكل أكثر دقة ووضوح من خلال مكتسباتهم العلمية القبلية

-تم اختيار العينة بناءً على ملاءمتها لموضوع بحثنا وتوفر الخصائص أو البيانات التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالمتغيرات، وسهولة الوصول إلى أفرادها، وتوفر البيانات المطلوبة منهم.

-ونظرًا للقيود الزمنية والمادية، تم الاعتماد على عينة تمثل المجتمع بشكل كافٍ دون الحاجة لدراسة جميع أفراده، بمعنى مراعاة التكلفة والوقت. حيث استغرق الوقت في مقابلتنا حوالي نصف ساعة للمبحوث في اليوم، بالرغم من أن الأستاذ لديه وق مبرمج في مهامه اليومية.

بالإضافة إلى هذه الأسباب، هناك أسباب أخرى جعلتنا نتخلى عن فكرة إجراء بعض المقابلات مع الأساتذة غير المتحصلين على دورات تكوينية، على الرغم من أن لديهم معلومات حول موضوعنا وهذا راجع إلى أن بحثنا لا يتعلق بالأساتذة غير المتربصين، ومن خلال هذا، حرصنا على أن تكون عينتنا موزعة حسب الأساتذة المتربصين في الدورات التدريبية.

تحليل البيانات:

يتضمن دليل المقابلة أربعة محاور رئيسية:

- **المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوث.**
- **المحور الثاني: أنواع التدريب المهني.**
- **المحور الثالث: أثر التدريب على استخدام التقنيات الحديثة.**
- **المحور الرابع: أثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي.**

1_ 1المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين:

يتكون عدد المبحوثين من 11 أستاذًا من أساتذة التعليم الثانوي، يزاولون عملهم بمؤسسة "بن زازة مصطفى" بولاية مستغانم، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والمهنية

الفئة	التوزيع	العدد (11)	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	5	45.45%
	أنثى	6	54.55%
متزوج		6	54.55%
أعزب		5	45.45%
المؤهل العلمي	ماجستير	2	18.18%
	ماستر	5	45.45%
	خريج المدرسة العليا للأساتذة	4	36.36%
الخبرة المهنية	من 25/15 سنة	11	100%
المادة المدرسة	فيزياء	2	18.18%
	لغة عربية	2	18.18%
	رياضيات	2	18.18%
	لغة فرنسية	5	45.45%
المجموع الكلي	المجموع	11	%100

التعليق على الجدول

من خلال استعراض بيانات الجدول الخاص بالخصائص الشخصية والمهنية لأفراد العينة، يتبيّن لنا أن عينة الدراسة تتكون من **11أستاذًا وأستاذة** من التعليم الثانوي. يمكن تحليل توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الشخصية والمهنية على النحو التالي:

أولاً: توزيع العينة حسب الجنس والحالة العائلية:

يُظهر الجدول وجود تقارب في توزيع أفراد العينة حسب الجنس، حيث تُمثل **الإناث النسبة الأكبر (54.55 %)**مقارنةً بالذكور (45.45%). أما بالنسبة للحالة العائلية، فغالبية أفراد العينة **متزوجون، وذلك بنسبة قدرها (54.55%)** في مقابل نسبة العزّاب المقدرة بـ (45.45%)، مما يعكس تنوعًا في الخصائص الاجتماعية للعينة.

ثانياً: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي والخبرة المهنية

أما فيما يخص متغير المؤهل العلمي، يتضح لنا من خلال الجدول، أن حملة شهادة الماستر يمثلون النسبة الأكبر **(45.45%)**، يليهم خريجو المدرسة العليا **(36.36%)**، وأخيرًا حملة شهادة الماجستير **(18.18%)**. ونستنتج من هذا التوزيع، أن أغلبية الأساتذة في العينة يمتلكون مؤهلاً علمياً عالياً، مما يؤهلهم لممارسة مهنة التدريس في التعليم الثانوي .أما بالنسبة للخبرة المهنية، فتتميز العينة بخبرة لا بأس بها، حيث تقع خبرة جميع أفراد العينة (100%) بين **15 و25 سنة**، هذه الخبرة تُعد مؤشرًا مهمًا على الاستقرار المهني، كما تمنح العينة ثراءً في التجارب الميدانية التي يمكن الاستفادة منها في الدراسة.

ثالثاً: توزيع العينة حسب التخصص الدراسي:

يُظهر الجدول تنوعًا في التخصصات الدراسية للأساتذة، وتأتي اللغة الفرنسية في الصدارة بنسبة **(45.45%)**، يليها كل من تخصصات الفيزياء، اللغة العربية، والرياضيات بنسبة متساوية (18.18% لكل تخصص). هذا التنوع في التخصصات يُعزز شمولية الدراسة وقدرتها على استخلاص نتائج يمكن تعميمها على مختلف المواد التعليمية.

ختاما، يمكن القول بشكل عام، يمكن القول إن الخصائص الديمغرافية والمهنية لعينة الدراسة أنها تتكون من أساتذة ذوي خبرة مهنية عالية ومؤهلات علمية متنوعة.

المحور الثاني: أنواع التدريب المهني

في إطار الإجابة على جميع الأسئلة التي تتمحور حول أنواع التدريب المهني الذي تلقاه معظم المبحوثين محل الدراسة، والمتمثل في إبراز وجود التدريب داخل المؤسسة أم لا، وكذلك إذا كان موجوداً فما هو نوع التدريب الذي تلقاه كل أستاذ. حيث أن كافة الأساتذة تحصلوا على التدريب بأنواعه:

- **التدريب التربوي العام.**
- **التدريب التخصصي.**
- **التدريب التقني والتكنولوجي.**
- **التدريب على تقنيات التواصل.**
- **التدريب في البحث العلمي.**
- **التدريب في القيادة والإدارة.**
- **التدريب في الدعم النفسي والتوجيه التربوي.**

هذه الأنواع المختلفة من التدريب تسهم في تطوير قدرات الأساتذة وتحسين أدائهم الوظيفي[62].

من خلال المقابلات التي أجريناها مع المبحوثين محل الدراسة، تبيّن لنا أن عشر(10) الأساتذة تحصلوا على دورات تكوينية داخل وخارج المؤسسة، و08 من أساتذة المتربصين ميدانيا كان لها تأثير إيجابي خلال مسارهم المهني. لكن القليل منهم لم يخضعوا للتدريب لأنهم تربصاتهم الميدانية تعتبر تدريبا في حد ذاته. وهذا ما صرحت به المبحوثة رقم 08 (28 عاما، أنثى، متزوجة، حاصلة على مؤهل علمي من المدرسة العليا، أستاذة مادة الرياضيات، من سيدي علي مستغانم) في قولها: "نعم تحصلت على تدريب وذلك بفضل مساعدة أستاذي، المشرف على تربصي عند توظيفي كأستاذة. لقد كان أغلبية الأساتذة لهم نفس الجواب، وآراؤهم متشابهة ومتقاربة إلى حد بعيد حول هذه النقطة. مثل: المبحوثين رقم 11، 2، 3، 4، 8، 9.

ونفهم من خلال تصريحاتهم هذه، أن التدريب بكافة أنواعه وبرامجه وفعاليته ينعكس بشكل فعال ومتميز على متطلبات واحتياجات الأساتذة في مسارهم المهني. كما يؤكد تصريحهم هذا بأن المؤسسة محل الدراسة تحرص على تكوين وتدريب أساتذتها، وذلك بهدف تطوير مهاراتهم اطلاعهم على أدوات جديدة،

---

[62] _ صباح حمير:" علاقة التدريب المهني بالكفاءة الإنتاجية للعامل " أطروحة شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع. مؤسسة صانعة النسيج بسكرة 2021_2022 ص 36_38

ورفع كفاءتهم وهذا ينعكس بدوره على تحسين جودة التعليم، ويترك أثرا ايجابيا على المتعلمين وقد يُشير هذا إلى أن برامج أنواع التدريب المهني تسهم في رفع الأداء العام للمؤسسة وتحقيق التميز التنافسي، والأهم هو تعزيز الرضا الوظيفي. حيث أن هذا التدريب عند بعض الأساتذة لا يكفيهم حسب قولهم، وأن كلما سعى الأستاذ إلى المعرفة الجديدة كلما اكتسب تدريبًا جديدًا، بمعنى أن كل أستاذ اكتسب نوعًا مختلفًا من التدريب المهني.

التحليل السوسيولوجي:

يمكن تحليل هذه الإجابات من منظور سيسيولوجيا التربية وتنظيم العمل، كما يلي:

حسب عالم الاجتماع الفرنسي "**بيير بورديو**" ونظرياته حول رأس المال الثقافي: يمكن فهم تطور المهارات التربوية عند الأساتذة نتيجة التدريب على أنه تحول في شكل من أشكال رأس المال الذي يمتلكه الفرد. فالأستاذ من خلال تلقيه للتدريب لا يكتسب فقط مهارات تقنية، بل يعزز أيضًا رأسماله الثقافي والمؤسسي الذي يتمثل في الشهادات والدورات التدريبية التي تمنحه اعترافًا رسميًا بكفاءته[63].

نستنتج من خلال هذا التصريح المبحوث رقم 08 :(28 عاما، أنثى، متزوجة، حاصلة على مؤهل علمي من المدرسة العليا، أستاذة مادة الرياضيات، من سيدي علي مستغانم) في قولها: "نعم تحصلت على تدريب وذلك بفضل مساعدة أستاذي، المشرف على تربصي عند توظيفي كأستاذة. إلى أن دور العلاقات الاجتماعية والتعليمية في تعزيز الوصول إلى فرص التدريب وهو عنصر من عناصر الرأسمال الثقافي الموروث، حيث يساهم الأستاذ في فتح أفاق جديدة أمام المتعلم. هذه المبادرة مكنت المبحوثة من الانخراط في تجربة تدريبية قد تكون ساهمت في بناء أو تعزيز رأس مالها الثقافي. كما يعكس التصريح تواضعا معرفيا واعترافا بأثر المحيط الثقافي في التطوير الذاتي، وهو وأحد مظاهر الرأس المال الثقافي المتجسد حسب نظرية بورديو.

أما حسب نظرية عالم الاجتماع الألماني "**ماكس فيبر**"، في الفعل الاجتماعي العقلاني المرتبط بالغاية، فإن تلقي الأساتذة المبحوثين إلى تدريبات مهنية متنوعة، تجعلهم أكثر قدرة على اتخاذ قرارات عقلانية تستند إلى معايير وأهداف واضحة، ليس فقط على التقاليد والعواطف. هنا، يُمثل التدريب عاملًا هيكليًا يُعيد تشكيل الشرعية التنظيمية لسلطة الأستاذ. حيث أوضح ماكس فيبر أن الأفعال العقلانية التي تقوم على تحقيق

---

[63] _ العتوم، سن حسين " اساليب تنمية الموارد البشرية ". التدريب والتعليم. دار المسيرة للنشر التوزريع.عمان 2013 ص 112_115

الغايات الفردية تعتمد على تحقيق لمصالح الذات والترابط العقلاني والروابط الإلزامية والجماعات السياسية على سبيل المثال الروابط التي تربط الأستاذ بالتلاميذ وهي روابط تربوية.

هذا بالنسبة لإجابات المبحوثين حول تلقيهم لتدريب مهني من عدمه، أما من حيث مدى مناسبة هذا التدريب لقدراتهم قد أشار عدد قليل من الأساتذة بأن التدريب ليس مناسبًا دائمًا لقدراتهم.

المحور الثالث: أثر التدريب على استخدام التقنيات الحديثة للتعليم

في إطار عام للإجابة على سؤال حول أثر التدريب على استخدام التقنيات الحديثة للتعليم محل الدراسة. كان الاتجاه العام إيجابيًا حول هذا الموضوع، حيث أن غالبية الأساتذة كانت لهم نفس الإجابة، بمعنى إجابات متشابهة مع بعضها البعض. حيث أظهروا وجود جوانب إيجابية في استخدام هذه التقنيات. بمعنى أن التكوين في المجال التقني والإلمام باستخدام التكنولوجيات الحديثة لدى الأساتذة إلى جانب توفر الإمكانيات التقنية مثل: توفر الأجهزة المناسبة، وشبكة انترنت قوية ووسائل دعم تقنية وبيداغوجية."، وهو ما صرح به الباحث رقم 10: (40 عامًا، ذكر، أعزب، حاصل على مؤهل ماجستير، أستاذ اللغة العربية من مستغانم) في قوله: "نعم تلقيت تدريبات من خلال التقنيات الحديثة في مساري المهني من بينها الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية، واعتمدت عليها بشكل كبير. ذلك لعدّة أسباب مثل: تحسين جودة العمل وتسريع إنجاز المهام".

يمكن تفسير التشابه في الآراء على أنه يعكس شعورًا عامًا لدى الأساتذة بوجود حاجة إلى تدريب أكثر فاعلية، وقد يشير هذا أيضا إلى أن التدريب يعكس أيضا انتقال المجتمع من النظم التقليدية إلى الحديثة، حيث تسعى المؤسسات إلى اللحاق بركب التطور التقني، مما يتطلب إعادة تأهيل الموارد البشرية، خصوصا الأساتذة ليتمكنوا من تلبية متطلبات المجتمع المعلوماتي. وهذا قد يعكس وجود حاجة مؤسسية عامة في مجال تحسين الأداء والتقييم ورفع كفاءة المهنية.

التحليل السوسيولوجي:

من خلال إجابات العديد من المبحوثين رقم (5، 6، 7، 9، 10، 11)، "يتضح أن التدريب على استخدام التقنيات الحديثة للتعليم يعكس انعكاسًا واضحًا للتحولات في البنية الاجتماعية، حيث لم تعد المؤسسة مجرد

مؤسسة لنقل المعارف التقليدية، بل أصبحت فضاءً لإعادة إنتاج رأس المال المعرفي الرقمي الذي يتطلب استعدادًا مهنيًا وثقافيًا جديدًا"[64].

من منظور التحليل البنيوي الوظيفي (إميل دورايكم)، فإن التدريب التقني يُعد وظيفة اجتماعية ضرورية لضمان تكيُّف النظام التعليمي مع متطلبات المجتمع الحديث. فالأستاذ هنا لا يؤدي دورًا معرفيًا فقط، بل يُسهم في نقل القيم التقنية التي أصبحت جزءًا من ثقافة المجتمع[65]. أما **من منظور الصراع الاجتماعي (كارل ماركس): يمكن** اعتبار التدريب أداة لإعادة إنتاج التفاوتات الاجتماعية، إذ قد تُمكّن الفئات التي تمتلك إمكانيات الوصول للتكنولوجيا من تعميق رأسمالها المعرفي[66].

أما نظرية الحقول عند "بيير بورديو": يرى بيار بورديو من خلال مفهومه للحقل أن العالم المجتمعي، في مجتمعاتنا المعاصرة، مقسم إلى مجموعة من الحقول. بمعنى أن تقسيم العمل في مجتمعنا أوجد مجموعة من الحقول والفضاءات المجتمعية الفرعية من بينها الحقل التربوي ويتميز كل حقل فضائي باستقلالية نسبية عن المجتمع ككل

فحسب هذه النظرية فإن التدريب على التكنولوجيا يمكن تحليله كآلية لإعادة تشكيل "الحقل التعليمي" حيث يُنتج ويُعاد إنتاج رأس مال رمزي ومعرفي. فالأستاذ الذي يمتلك كفاءة تقنية عالية يكتسب مكانة أقوى داخل الحقل، مما يُحدث توازنات جديدة بين الفاعلين (الأساتذة، الإدارة) ويُعيد رسم خريطة النفوذ داخل المؤسسة[67].

وفي المقابل، أشار عدد قليل من الأساتذة (1، 2، 3، 4) إلى أن التدريب المتاح أحيانًا لا يؤهلهم بشكل كافٍ لاستخدام التقنيات الحديثة. وقد أكد المبحوث رقم 1 هذا الرأي بقوله الصريح: "لا أستخدم التقنيات الحديثة الموجودة"، مما قد يعكس وجود فجوة واضحة بين التدريب المقدم والاحتياجات الفعلية للعملية التربوية. على الرغم من هذه الشهادة التي تشير إلى عدم كفاية التدريب الحالي، يبقى هذا الجانب من

---

64 _شهرازد بوتي " التحولات الاجتماعية ومظاهر التغير في المجتمع الجزائري " دراسة سوسيوانثروبولوجية. ورقلة (الجزائر) 2020 ص 166

65 راسو فطيمة. ونحن سميرة. «سوسيولوجية المنهج عند اميل دوركا يم "جامعة محمد خيضر. بسكرة ص 85.

66 _ جابر أبو عمره: "نظرية الصراع الاجتماعي وتطبيقاتها التربوية " كلية التربية. جامعة المانيا ص 01 محتويات النظرية.

67 _شادية بن يحي: " المفاهيم السيسيولوجيا عند بيير بورديو ". دراسات أدبية. قسم اللغة العربية وآدابها، جامعة سوق اهراس ص 10_13

التدريب ضرورياً للغاية لمواكبة التغيرات المتسارعة. فالتأهيل الفعال على التقنيات الحديثة يقع ضمن إطار مفهوم التحول الرقمي، الذي يُعد ركيزة أساسية للتطور في مجالات الاقتصاد، والتعليم، والإدارة.

المحور الرابع: أثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي

في سياق الإجابة على السؤال حول أثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي للمبحوثين محل الدراسة، كان الاتجاه العام للإجابة حول هذا الموضوع متشابهاً من ناحية صياغتها. فأغلبية الأساتذة كان لديهم مفهوم واضح من ناحية الجوانب الإيجابية للتدريب، لأنه –حسبهم–يزيد في تحسين الأداء الوظيفي، مما يبرر العلاقة الطردية بين التكوين والكفاءة. وهذا ما يعكسه تصريح المبحوث رقم (3) (50 عاماً، متزوج، ذكر، حاصل على مؤهل علمي ماجستير، من مستغانم، أستاذ العلوم الفيزيائية والتكنولوجيا) في قوله: "نعم إن التدريب التربوي يؤثر على الأداء الوظيفي من عدة نواحي، من بينها، يؤثر في تطوير المهارات البيداغوجية للأساتذة". وقد تشابهت إجابات المبحوثين رقم (2، 3، 6، 7، 8، 9، 10) على هذا الموضوع.

يمكن تفسير هذا التشابه في الآراء على أنه يعكس شعوراً عاماً لدى الأساتذة بوجود تأثيرات فعالة للتدريب على الأداء المهني، وقد يُشير هذا إلى إعادة إنتاج النظام الاجتماعي داخل المؤسسة التعليمية، أي أن التدريب التربوي يُسهم في ترسيخ ثقافة مهنية موحدة. كما يعمل على إعادة تشكيل هوية الأساتذة داخل الحقل التربوي وفقاً لمتطلبات النظام التعليمي السائد. إذ أن التدريب التربوي لا يُحسن الأداء فقط لأنه يُطور المهارات، بل لأنه يُعيد دمج الأفراد داخل النظام المؤسسي من خلال رأس مال بشري متجدد[68].

التحليل السوسيولوجي:

يمكن تحليل إجابات المبحوثين المتشابهة حول هذا الموضوع، وانطلاقا من المنظور السوسيولوجي. فإن التدريب يؤثر على الأداء الوظيفي لأنه يُحدث تحولات في عدة نظم وهي:

_ منظور بورديو رأس المال الثقافي والمؤسسي: حيث يُشير بورديو إلى أن المؤسسات تُعيد إنتاج التفاوتات الاجتماعية من خلال ما يُعرف بـ "رأس المال الثقافي". ومن خلال التدريب التربوي، يُعاد توزيع رأس المال هذا بين الأساتذة والعاملين داخل المؤسسة التعليمية. فالمتدرب يكتسب معرفة جديدة، لكنه يكتسب أيضاً

[68] _ناصر بود بزة:" العائلات والفعل التربوي ك ممارسة تقليدية ام استراتيجية لإنتاج الخيارات "جامعة ورقلة (الجزائر) العدد 10 مارس 2013 ص 323

شرعية ومكانة داخل الحقل التربوي، مما يزيد من فاعليته الوظيفية وقدرته على التأثير. هنا لا يكون الأداء الوظيفي ناتجًا فقط عن اكتساب المهارة[69].

_أما من منظور إميل دوركا يم (الوظيفة الاجتماعية للتدريب): فإن التربية تلعب دورًا رئيسيًا في الحفاظ على تماسك المجتمع من خلال تعزيز القيم والمعايير للتدريب التربوي. من هذا المنطلق، يُعد التدريب عملية تأهيل وظيفية اجتماعية، يُعاد من خلالها غرس قيم الالتزام والانضباط والمهنية والعمل الجماعي. هذا يُنتج أداءً وظيفيًا أكثر استقرارًا واندماجًا[70].

أما **عالم الاجتماع "ماكس فيبر" (البيروقراطية والعقلنة):** فهو يرى أن المؤسسات الحديثة تميل نحو البيروقراطية والتعليم العقلاني. فحسب هذا المنظور فإن التدريب التربوي يُستخدم هنا كوسيلة لعقلنة العمل التربوي، وتوحيد الإجراءات والمعايير، إنه يُعد شكلًا من أشكال الضبط المؤسسي[71].

من خلال ما تقدم، نستنتج أن التدريب التربوي لا يُنظر إليه من الناحية السوسيولوجية كمجرد وسيلة لتحسين الأداء الفردي، بل كآلية اجتماعية تُعيد إنتاج الثقافة المهنية وتُعزز التماسك المؤسسي داخل النظام التعليمي.

وقد أشار عدد قليل من الأساتذة رقم (1، 4، 5) بأن التدريب التربوي غير مناسب في بعض الأحيان وله أثر سلبي على الأداء الوظيفي. وهو ما صرح به المبحوث رقم 5 في قوله: "التدريب التربوي يؤثر على متغيرات القوانين الجديدة للتربية التي تطرأ على الأداء الوظيفي". هذه الإجابات، بالرغم من أنها لا تُمثل الأغلبية، إلا أنها تُسلط الضوء على أن التدريب التربوي يُستخدم كطرق لإعادة تشكيل النظام التعليمي ككل.

_ خالد كاظم أبو دوح: راس المال الثقافي مقاربة سوسيولوجية. ص[69]326

_د. خالدي مسعودة "التربية والبيداغوجيا في فكر اميل دوركا يم " جامعة زيان عاشور. الجلفة. مقال نشر في مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 50 ص 71. [70]

_يحيى ملحم " النظرية البيروقراطية "" الإدارة والاقتصاد 2016 ص [71]25

النتائج النهائية:

نتائج الفرضيات المتعلقة بالدراسة:

الفرضية الأولى: وجود التدريب المهني في مؤسسة التعليم الثانوي:

أظهرت نتائج الدراسة أن الفرضية المتعلقة بوجود تدريب مهني في مؤسسة التعليم الثانوي قد تحققت جزئيا. فقد صرح عدد من الأساتذة الذين شملتهم العينة أنهم استفادوا من برامج تدريبية، سواء في إطار دورات تكوينية نظمتها الإدارة التربوية أو بمبادرات فردية بالتنسيق مع مفتشين أو مؤطرين بيداغوجين. كما تم تسجيل تفاوت في عدد المشاركات ومدى الانتظام في هذه التكوينات، حيث أشار بعض الأساتذة إلى استفادتهم من تدريب واحد أو اثنين فقط منذ التحاقهم بالمؤسسة، فيما لم يستفد آخرون من أي تدريب فعلي.

وقد أجمعت أراء المبحوثين على أن التدريب المهني، رغم محدوديته، قد ساعد في تحسين الأداء التعليمي والقدرة على توظيف الوسائل البيداغوجية الحديثة، إلا أن البعض أكد أن هذه التكوينات غالبا ما تفتقر إلى الاستمرارية والملاءمة مع الحاجات الفعلية للأساتذة.

وعليه، يمكن القول إن التدريب المهني موجود على مستوى مؤسسة التعليم الثانوي محل الدراسة، لكنه يعاني من نقائص تتعلق بالتخطيط، والتنظيم، والتقييم، مما يؤثر على فعاليته المرجوة.

الفرضية الثانية: التدريب على التقنيات الحديثة في التعليم:

أظهرت نتائج الدراسة أن التدريب على التقنيات الحديثة يُعد من أبرز أنواع التدريب المهني التي تلقاها الأساتذة محل الدراسة خلال مسارهم المهني. وقد أكد عدد كبير من المبحوثين استفادتهم من برامج تكوينية تناولت موضوعات متنوعة تتعلق باستخدام الوسائل التكنولوجية في العملية التعليمية، مثل: السبورات الرقمية، ومنصات التعليم الإلكتروني، وأدوات العرض التفاعلي، والبرمجيات التعليمية الحديثة. تدل هذه النتائج على وعي متزايد لدى الجهات المعنية بقطاع التربية بأهمية دمج التكنولوجيا في التعليم، استجابة للتحولات الكبرى التي تعرفها البنية التربوية، خاصة في ظل تعميم التعليم عن بعد وتزايد الاعتماد على المنصات الرقمية.

كما أشار الأساتذة إلى أن هذا النوع من التدريب كان له أثر إيجابي في تحسين كفاءتهم التدريسية وتنوع أساليب الشرح وتعزيز التفاعل مع المتعلمين. ومع ذلك، سجلت النتائج أيضًا وجود بعض النقائص المتعلقة

بهذا التدريب، من بينها: نقص التجهيزات التقنية في بعض المؤسسات، التفاوت في القدرات المعرفية في المجال الرقمي بين الأساتذة، وقلة المرافقة البيداغوجية بعد التكوين. تُبرز هذه التحديات الحاجة إلى اعتماد مقاربة شمولية تضمن ليس فقط التكوين المستمر في المجال التكنولوجي، وإنما أيضًا توفير البيئة المناسبة لتطبيق ما تم تعلمه.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول بأن هذه الفرضية لم تتحقق بشكل كامل لان النتائج أظهرت أن هناك أثرا إيجابيا للتدريب ليس بدرجة كافية أو حاسمة حيث تحقق جزء منها، يمكن الاستنتاج أن التدريب على التقنيات الحديثة في التعليم يُمثل عنصرًا محوريًا لتطوير الأداء الوظيفي للأساتذة. إلا أن تحقيق أثره الفعلي يتطلب تعزيز الدعم المؤسسي، وتوفير موارد مناسبة، وبرامج تدريبية تُراعي الحاجات الفعلية للأساتذة.

الفرضية الثالثة: أثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي:

أظهرت نتائج الدراسة أن التدريب التربوي الذي تلقاه الأساتذة خلال مسارهم المهني كان له أثر ملموس في تطوير كفاءتهم التدريسية. وقد تبيّن من خلالهم أن التدريب ساهم في تحسين عدة جوانب من الأداء الوظيفي لديهم، من بينها:

-القدرة على التخطيط للدروس.

- استخدام استراتيجيات تعليمية فعالة.

-التفاعل الإيجابي مع التلاميذ.

- بالإضافة إلى تحسين مهارات التقويم والتغذية الراجعة.

-كما أشار عدد من المبحوثين إلى أن التدريب مكنهم من مواكبة المستجدات التربوية والتكنولوجية، مما عزز من قدراتهم على تقويم محتوى علمي مناسب ومحفز.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الاستثمار في التدريب التربوي يُعد عاملًا أساسيًا في رفع مستوى جودة التعليم وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

الاستنتاج العام:

من خلال هذه الدراسة نستنتج أن نجاح أي مؤسسة مهما كان طابعها، يعتمد على مدى اهتمامها بالعملية التدريبية من أجل تحسين مستوى أفرادها أو موظفيها للوصول إلى الأهداف المرجوة. هذا ما توصلنا إليه من خلال تحليلنا للبيانات والنتائج المتحصل عليها، حيث اتخذنا المؤسسة التربوية للطور الثانوي بمستغانم كنموذج لقياس مدى العلاقة التي تربط التدريب بالأداء الوظيفي لدى الأساتذة.

ومن خلال التساؤلات، استخلصنا فرضيات الدراسة واستنتجنا أنه تم إثبات الفرضيات التي تؤكد أن أستاذة التعليم الثانوي يتلقون تدريبا داخل المؤسسة محل الدراسة، وأن للتدريب أثرًا في استخدام تقنيات التعليم الحديثة وأثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي. وذلك من خلال أنه يُساهم في تحقيق الهدف الجوهري للمؤسسة المتمثل في بقائها ونموها هذا من جهة، ولكن من جهة أخرى فإن التدريب لا يفي بالغرض، إلا إذا قام على أساس برامج يخطط لها مسبقًا وفقًا للتغيرات البيئية المختلفة. كما أن التدريب يساعد على ترسيخ روح المبادرة من خلال نوعية البرامج التي يخضع لها الأستاذ خلال عملية التدريب.

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، يتبين بوضوح أن التدريب المهني ليس مجرد نشاط تكميلي، بل يُمثل ركيزة أساسية في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين، لاسيما في القطاع التربوي. فكلما كان التدريب ملائمًا لاحتياجات الموظفين ومبنيًا على أسس علمية ومواكبًا لمتطلبات العصر، كانت نتائجه أكثر فاعلية وتأثيرًا في تحسين جودة العمل وتطوير المؤسسة ككل. لقد أبرزت نتائج الدراسة، أن العلاقة بين التدريب المهني والأداء هي علاقة طردية، ما يؤكد ضرورة تبني المؤسسات لاستراتيجيات تدريبية مستدامة، تتسم بالدقة في التشخيص، والتنوع في المحتوى، والمتابعة في التطبيق من أجل تحقيق أهداف التنمية البشرية والمهنية.

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ومعطيات، يمكن القول بأن التدريب المهني لم يعد خياراً ثانوياً أو نشاطًا مكملًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها متغيرات العصر ومتطلبات الجودة والكفاءة في الأداء الوظيفي. فقد برهنت المعطيات الميدانية على وجود علاقة طردية واضحة بين جودة البرامج التدريبية ومستوى أداء العاملين، لا سيما في الحقل التربوي، حيث تلعب كفاءة المعلمين دوراً محورياً في نجاح العملية التعليمية التي يهدفون إليها.

لقد كشفت الدراسة أن التدريب الفعال، عندما يُبنى على تشخيص دقيق للاحتياجات ويُصمم وفقًا لمهارات القرن الحادي والعشرين، يُساهم بشكل مباشر في تحسين قدرة الموظف على أداء مهامه، سواء من حيث تحديد الأهداف، أو تنمية المهارات التخصصية البيداغوجية، أو حتى من حيث التفاعل مع بيئة العمل والزملاء والمستفيدين من خدماته. كما أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب موظفيها، لا تكتفي بتنمية الأفراد فقط، بل تُسهم في بناء كفاءة جماعية تنعكس على مستوى الأداء العام للمؤسسة.

وختاماً، نأمل أن تُسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على أهمية التدريب كاستثمار في رأس المال البشري، وكأداة استراتيجية لتحسين جودة الأداء ورفع مستوى الفعالية داخل بيئة العمل.

التوصيات والاقتراحات:

انطلاقا من النتائج المتواصل إليها من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم بعض التوصيات والاقتراحات والتي يمكن اختصراها فيما يلي:

1. توفير بيئة مؤسسية داعمة تُشجع على تطبيق ما تم تعلمه في التدريب، من خلال دعم إداري ومتابعة مستمرة.
2. دمج التدريب المهني مع التقييم الدوري للأداء لضمان متابعة أثر التدريب على جودة العمل وتحسينه.
3. تشجيع ثقافة التعلم مدى الحياة بين العاملين لتعزيز الابتكار والتجديد في الممارسات التربوية.
4. ضرورة إعداد وحدة متخصصة للتدريب والتنمية.
5. توفير التسهيلات المادية للتدريب، مثل الأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز العملية التدريبية.
6. تعميم فرص التدريب ليشمل جميع الأساتذة، وتعميم العملية على كافة المستويات في المؤسسة محل الدراسة "مؤسسة التعليم الثانوي بن زازة مصطفى".
7. عدم تكثيف الدروس وتحديد مدة التدريب مع تنويع المحتوى التدريبي.
8. مراعاة الفروق في مستويات الأساتذة وجعل التدريب عملية متاحة ومستمرة لمواكبة التكنولوجيا الجديدة.

قائمة المصادر والمراجع:

المجالات:

. بن ملوكة شاهيناز، " الواقع نوعية الحياة لدى أساتذة التعليم الثانوي" _مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية.

. بلقاسم يخلف،" التدريب الميداني ودوره في تكوين الطالب الأستاذ بالمدرسة العليا للأساتذة "_ مجلة العلوم الإنسانية. العدد 28، سنة 2007

.خالدي مسعودة،" التربية والبيداغوجيا في فكر اميل دوركا يم _ جامعة زيان عاشور –الجلفة مقال نشر مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية

. فريد خميلي ، " التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية" _ دراسة حالة مجمع صيدل فرع فرمال مجلة الاستراتيجية و التنمية _ بعنابة لسنة 2014

. زروال نصيرة،" " سلمى رزق الله " التدريب الموارد البشرية ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 01 المجلد 08 _ الجزائر _ 2020

. رجع خالد «تقييم فعالية التدريب في قطاع دراسة حالة" جامعة _ورقلة _ مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 07 (الجزائر) سنة 2012.

. ياسين محجر،" تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء "_ مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 07 _ ورقلة (الجزائر) سنة 2012

.عليثه مسعود، " دور التدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية المحلية "_ جامعة قاصدي مرباح _ورقلة لسنة 2012

الرسائل:

ب _ الماجيستر:

. باسمة علي حسن أبو سليمة، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية. رسالة ماجيستر في إدارة الاعمال، بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية –بغزة – سنة 2007

. بقطب محمود،" التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجيستر –خنشلة–سنة 2013

. سعد عامر التدريب وعلاقته بالتطوير التنظيمي لدى الموارد البشرية، مذكرة ماجيستر، جامعة سعد دحلب بالبليدة سنة 2011

.د. عبد لكريم الكبيسي،" نظرية التعلم بالملاحظة (ألبرت باندورا) رسالة ماجيستر – جامعة الانبار.

علاء عبد المجيد،" إثر التدريب في أداء المتدربين شركة الاتصالات الأردنية. رسالة ماجيستر. ادارة الاعمال – جامعة الشرق الأوسط سنة 2012

. فلوح أحمد، مواصفات أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظرا التلاميذ. رسالة ماجيستر في علوم التربية – جامعة وهران 2006-2007

. بغريس لامية،" التدريب ومدى مساهمته في تحسين أداء المؤسسة العمومية. رسالة ماجيستر في علوم التسيير والاقتصاد –جامعة 3

. ريم بنت عمر بن منصور الشريف،" دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي – جامعة الملك عبد العزيز –بجدة سنة 2013

ج _ الكتب:

. خالد كاظم أبو دوح،" راس المال الثقافي في مقاربة سوسيولوجية "

. جابر أبو عمره «نظرية الصراع الاجتماعي وتطبيقاتها التربوية " كلية التربية – جامعة ألمانيا

. حسن احمد الطعاني،" مفهومه، وفعاليته بناء البرامج التدريبية وتقوميها. دار الشروق لنشر ط 1 سنة 2010

. راسو فطيمة ونحن سميرة " سوسيولوجية المنهج عند اميل دوركا يم _جامعة محمد خيضر –بسكرة.

.علي عبد الوهاب،" التدريب والتطوير مدخل علمي لفعالية الأفراد المنظمات .معهد الإدارة العلمية ط1، المملكة السعودية سنة 1981

. نبيلة عدان،" ضغوط العمل والأداء الوظيفي، عمان. مركز الكتاب الأكاديمي ط1، سنة 2019

. موريس انجرس،" منهجية البحث العلمي "في العلوم الإنسانية تدريبات علمية. دار النشر القصبة.

. د. محمد سرحان علي المحمودي،" مناهج البحث العلمي دار الكتب الجمهورية اليمينة – صنعاء ط 1 سنة 2015

د_ المواقع:

. https://www.topacademy.com الدراسة و التعليم الإلكتروني في الجزائر "أساتذة التعليم الثانوي

.https://www.amajah.net نظرية لوك في تحديد الأهداف

http://biala.50wbes.com

http://www.maktabtk.com .موقع النظرية البيروقراطية _لماكس فيبر

http://elearining.centre_univ.mila.dz

http://clikkup.com

هـ_ المطبوعات:

.مجدوب لامية،" مناهج البحث العلمي " مطبوعة بيداغوجية – جامعة 8 ماي 1945 قالمة سنة 2021

و: الدكتوراه:

. صباح حمير:" علاقة التدريب بالكفاءة الإنتاجية للعامل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع مؤسسة صانعة النسيج –بسكرة 2022-2024

. ضاوية معاش،" المرجعية الإسلامية للتنشئة الاجتماعية في الاسرة الجزائرية –دراسة ميدانية بمز غران مستغانم. شهادة دكتوراه –جامعة وهران 2 سنة 2020

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

قسم العلوم الاجتماعية

«دليل مقابلة بحث بعنوان: " فعالية التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي "

_دراسة ميدانية بمؤسسة التعليم الثانوي بن زازة مصطفى لولاية مستغانم _

مقابلة رقم :01

التاريخ :18/02/2025

1_البيانات الشخصية:

العمر: .....

الحالة العائلية: .....

مكان الإقامة:.....

المستوى التعليمي:.....

الخبرة المهنية: .....

الموسم الجامعي :2026/2025

2_ أسئلة حول الموضوع حسب الفرضيات الدراسة:

المحور الثاني: أنواع التدريب المهني

1_ما نوع التدريب المهني الذي تلقيته؟

2_كم مرة شاركت في دورات تدريبية؟

3_هل كانت التدريبات مرتبطة بتخصصك؟

4_ هل كان محتوى التدريب ملائما لاحتياجاتك؟

المحور الثالث: أثر التدريب على استخدام التقنيات الحديثة

1_ هل تلقيت تدريبا في استخدام التكنولوجيا؟

2_ما مدى استخدامك للتقنيات الحديثة في القسم؟

3_هل حسن التدريب كفاءتك؟

4_هل ترى فائدة حقيقة من استخدامها ؟

المحور الرابع: أثر التدريب التربوي على الأداء الوظيفي

1_ هل تطورت مهاراتك التربوية؟

2_ هل ساعدك في إدارة القسم؟

3_ما تأثير التدريب على تواصلك مع التلاميذ؟

4_هل توجد علاقة لبين عدد التدريبات والأداء؟

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس _مستغانم

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

الطالب (ة):بلمزوار بختة

رقم التسجيل الجامعي:202037028862

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 110000963052280001

الصادرة بتاريخ: 2019.12.07عن: بلدية مستغانم

المسجل بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية /قسم العلوم الاجتماعية

شعبة: علم الاجتماع / علم الاجتماع عمل وتنظيم

والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان:فعالية التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي

أصرح بشرفي أنى التزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات العلمية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث.وأتحمل المسؤولية الشخصية عن كل المحتوى المتضمن في البحث المذكور أعلاه

التاريخ

25/06/2025

إمضاء المعني

أ _الجناح البيداغوجي:

نوع القاعات	قاعة حجرات الدراسة	قاعة مخابر العلوم	قاعة مخبر المعلوماتية	المجموع
مستعملة	25	06	01	32
غير مستعملة	01	00	00	01
المجموع	26	06	01	33

ب_ الجناح الإداري:

نوع القاعات	مكاتب الإدارة	قاعة الأساتذة	قاعة اجتماعات
مستعملة	09	00	01
غير مستعملة	00	00	00
المجموع	09	01	10

ج_ فضاءات تربوية:

نوع المحلات	قاعة التوثيق والإعلام الآلي	قاعة الأرشيف	فضاءات النوادي الثقافية	المجموع
مستعملة	00	01	00	01
غير مستعملة	00	00	00	00
المجموع	00	01	00	01

د__مرافق أخرى:

نوع المحلات	مطعم	مراقد	وحدة الكشف	السكنات الوظيفة	المجموع
مستعملة	01	00	00	04	05
غير مستعملة	00	00	00	02	02
المجموع	01	00	00	06	07