



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
ماجستير إدارة أعمال

أثر تدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة التأمينية
*The impact of human resources training on improving
insurance service quality*

(دراسة تطبيقية على عدد من شركات التأمين السورية)

بحث معد لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

أحمد الجزماتي

إشراف

د. تيسير زاهر

مدرس في قسم إدارة الأعمال
كلية الاقتصاد – جامعة دمشق

جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

اسم الباحث: أحمد غسان الجزماتي

عنوان الرسالة: أثر تدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة التأمينية
(دراسة تطبيقية على عدد من شركات التأمين السورية)

لجنة الإشراف والحكم:

عضواً

الأستاذ الدكتور: يونس عواد

الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

عضواً مشرفاً

الدكتور: تيسير زاهر

مدرس في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

عضواً

الدكتور: غذوان علي

مدرس في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

تاريخ الرسالة

2011/05/16

أجيزت الرسالة بتاريخ

2011/ /

الدراسات العليا

2011/ /

موافقة مجلس الجامعة

2011/ /

موافقة مجلس الكلية

2011/ /

بسم الله الرحمن الرحيم

{وَقُلْ رَبِّي زِدْنِي عِلْمًا}

صدق الله العظيم

الآية رقم 114 من سورة طه

كلمة شكر

نسألكم عطي وشكر ومرتخان تقوحي إلى صاحب الأفضال الدكتور تيسير زاهر، وذلك لوقوفه إلى جانبي في فترة إعداد البحث بمراحله المختلفة على الرغم من الأعمال الجسيمة الملقاة على عاتقه، فلك مني جزيل الشكر والتقدير.

كما أشكر أعضاء لجنة الحكم لقبولهم تقييمي لهذا وإبداء ملاحظاتهم عليه والتي ستكون هدياً لنا في هذا البحث وكل الأبحاث القادمة.

كل الشكر لعمادة كلية الاقتصاد بجامعة دمشق ولرئاسة قسم إدارة الأعمال على الدعم الكبير الذي قدموه لنا في سبيل إنجاز هذا البحث.

أخيراً فإنني أتوجه بالشكر إلى المهندس إياد زهراء مدير عام هيئة الإشراف على التأمين وإلى كل من ساعدني ووقف بجاني في أية مرحلة من مراحل تسجيل وإعداد هذا البحث.



وطني يا رمز الشموع والإباء يا رمز التضحية والعطاء
وطني حضنتي وأنا طفل ومرعيتي وأنا شاب أقبل تراك يا وطني

إن للقلوب صداً كصداً الحديد وجلأؤها برؤنة الصديق
لأن الأصدقاء كالزهور يعبق ريعها
عندما تكون برقتها

شكائي في النجاح أخي وإخوتي وأزواجهم
أشكر كرم على كل ما قدمتموه في سبيل وصولي إلى هذه المكانة العلمية

عينك الرحيمتان غمرتنا بخنائها، يا معلمي الأول وقدوتي في الحياة
كنت الأب والصديق

والدي الغالي

عندما نبعث عن النور في زمن الظلمات نلجأ إلى ملاك رحمة مكرم من رب السماء
كان سيئاً في وجودنا وجناحنا

أمي الغالية

الملخص

قام الباحث بدراسة أثر تدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة التأمينية في الجمهورية العربية السورية، حيث طبقت الدراسة على 4/ شركات تأمين ثلاثة منها خاصة وواحدة عامة. هدف الباحث من خلال الدراسة إلى التركيز على آلية تدريب الكوادر البشرية ضمن شركات التأمين السورية وتوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

- 1- توفير مراكز تدريبية متخصصة في مجال التأمين منتشرة في جميع المحافظات السورية.
- 2- توفير البرامج التدريبية لكل العاملين بمختلف الاختصاصات التي يعملون بها، وأن لا تكون حكراً على قسم معين دون الآخر.
- 3- إتباع سياسة المحفظة التدريبية المتكاملة، حيث يتم إخضاع المتدربين لمجموعة متنوعة من الأساليب التدريب، يمكن من خلالها مراعاة الفروق الفردية وتحقيق النتائج المطلوبة.
- 4- إفاد عدد من الموظفين إلى شركات تأمين عالمية للتعرف على آخر التطورات التكنولوجية المنفذة في القطاع وحقن السوق السوري بمعارف جديدة غير متوفرة فيه.
- 5- حصر استقطاب شركات التأمين لموظفين غير سوريين على المناصب التي تتطلب مهارات وخبرات لا تتواجد لدى الكوادر المحلية (مدير إعادة التأمين - مدير فني -....) لإتاحة الفرصة أمام تكوين عمالة ماهرة، والمساهمة في تخفيض معدلات البطالة.

Abstract

In this Study, The researcher has studied the effect of Human Resource Management on the quality of the Insurance Services in The Syrian Arab Republic.

The study was applied on four Insurance Companies (one public sector company and three of the private sector companies).

The researcher aims to concentrate on the mechanism of training the human resources in the Syrian insurance companies, and recommends the following:

- 1- Provide training centers specialized in Insurance *in all the Syrian governorates*
- 2- Provide training programs that can be addressed to employees in all the departments of the company, and not restricted to one department or team.
- 3- Give a *Complete Training Package*, where the trainees are subjected to various types of training methods, in which *the difference between individuals is taken into account*.
- 4- Send the employees to international insurance companies to follow the latest updates in the world insurance market, and *provide* the Syrian Market with a *New Knowledge*.
- 5- *Limit the foreign employment* to very specific positions that require expertise that are not available in the Local staff such as (Reinsurance Manager – technical manager) to allow *skilled local labor* to be used and decrease unemployment rate.

الفهرس

رقم الصفحة

15	المقدمة
16	مشكلة البحث
16	أهمية البحث
17	أهداف البحث
17	فروض البحث
17	منهج البحث
18	حدود البحث
18	مجتمع البحث
20	الدراسات السابقة
26	الفصل الأول: تدريب الموارد البشرية
27	أولاً: مفهوم وأهمية التدريب
29	ثانياً: المبادئ الرئيسية للتدريب
31	ثالثاً: أهداف عملية التدريب
32	رابعاً: شروط التدريب الفعال
33	خامساً: أنواع التدريب
39	سادساً: أساليب التدريب
48	سابعاً: مسؤولية نجاح التدريب
49	ثامناً: المعوقات التي تواجه التدريب
51	الفصل الثاني: جودة الخدمة التأمينية
52	المبحث الأول: جودة الخدمة
52	مفهوم جودة الخدمة في قطاع الخدمات
54	أبعاد جودة الخدمة
57	فجوات جودة الخدمة

57	أساليب معالجة فجوات جودة الخدمة
58	أشكال جودة الخدمة
59	أساليب قياس جودة الخدمة
60	سمات وخصائص الخدمات
62	المبحث الثاني: التأمين
62	مفهوم وأهمية التأمين
63	نشأة وتطور التأمين
64	فوائد التأمين
65	مبادئ وخصائص عقد التأمين
68	أقسام وفروع التأمين
78	الاكتتاب في التأمين
79	وسائل الحماية التي تتبعها شركات التأمين
82	صيرفة التأمين
83	سلبيات التأمين
84	الفصل الثالث : التأمين في سورية وتطور الموارد البشرية ضمن القطاع
85	المبحث الأول : لمحة عن التأمين في سورية
85	التطور التاريخي للتأمين في سورية
88	شركات التأمين المحدثّة في سورية حتى نهاية عام 2010
90	النتائج المحققة من عام 2006 ولمنتصف عام 2010
95	التحديات التي تواجه سوق التأمين السوري
96	المبحث الثاني: العاملين في قطاع التأمين
96	عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لنهاية 2007
97	عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لنهاية 2008
98	عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لنهاية 2009
99	عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لنهاية 2010
100	معدل نمو العاملين في قطاع التأمين

103	المبحث الثالث: واقع التدريب في شركات التأمين السورية وآفاق تطوره
103	البرامج التي تقوم بها هيئة الإشراف على التأمين
105	البرامج التي تقوم بها شركات التأمين
110	القسم العملي: الدراسة الميدانية واختبار الفروض
111	(1) اختبار صدق وثبات المقاييس
115	(2) نتائج تحليل الاستقصاء
134	(3) اختبار الفرضيات
140	النتائج والتوصيات
140	النتائج
142	التوصيات
144	الخاتمة
145	قائمة المراجع
151	الملاحق

فهرس الجداول

20	الدراسات السابقة
18	أسماء شركات التأمين المرخصة للعمل في الجمهورية العربية السورية
19	عينة البحث وعدد الاستثمارات الموزعة والمجابهة في شركات التأمين
55	أبعاد جودة الخدمة
88	رؤوس أموال ومؤسسي شركات التأمين في سورية
90	النتائج التي حققها قطاع التأمين خلال 2006-2007-2008-2009-2010
92	مقارنة الفروع إجمالي 2008 و 2009 مع 2010
93	معدل نمو أقساط التأمين
96	عدد العاملين في عام 2007
97	عدد العاملين في عام 2008
98	عدد العاملين في عام 2009
99	عدد العاملين في عام 2010
100	معدل نمو العاملين في قطاع التأمين
105	البرامج التدريبية لعام 2009
107	البرامج التدريبية لعام 2010
110	حجم العينة التي تم سحبها من مجتمع معين
111	قيمة معامل ثبات المقياس : اختبار Cronbach Alpha
111	قيمة معامل ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية
112	توزيع العينة حسب الجنس
112	توزيع العينة حسب العمر
112	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي
113	توزيع العينة حسب الخبرة
113	توزيع العينة حسب الموقع الوظيفي
114	توزيع العينة حسب القطاع
114	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث
115	تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية فقط
115	تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تأمينية فقط
116	تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية وتأمينية
116	يخضع المسوقون في الشركة لدورات تدريبية في مجال التأمين قبل البدء بمزاولة الأعمال
117	يخضع المسوقون في الشركة لدورات تدريبية في مجال التسويق قبل البدء بمزاولة الأعمال
117	تعتمد إدارة الشركة في تدريب موظفيها على تشكيل حقيبة تدريبية متكاملة خاصة بالشركة
118	تقوم الشركة باخضاع موظفيها لبرامج تدريبية في مراكز تقدم الخدمات التدريبية لكافة شركات التأمين
118	إتاحة الفرصة لجميع الموظفين لحضور المؤتمرات والندوات والمحاضرات المتعلقة بالتأمين

119	تستقدم الشركة خبراء متخصصين من دول متطورة في مجال التأمين لتدريب موظفيها
119	يتم ارسال الموظفين إلى الخارج لاتباع برامج تدريبية في دول متقدمة في مجال التأمين
120	يتم تدوير العاملين بين الوظائف المختلفة داخل الشركة ليكتسبوا خبرة في مراكز وظيفية متعددة
120	توفير شبكة الانترنت والصحف والمجلات المتخصصة في مجال التأمين لكافة العاملين
121	يمكن الاستفادة من تجارب العاملين وتجارب الشركات الأخرى في تدريب العاملين
121	هناك استفادة حقيقية من خبرات غير السوريين في الشركة
122	يعد العنصر الأجنبي من الركائز الأساسية لبناء الكوادر المحلية
122	يمكن للشركة من أن تحقق نفس النتائج الحالية بكادها السوري فقط
123	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى
123	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة في الوقت المحدد
124	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على توافر المعرفة الكافية لدى الموظفين للرد على أية تساؤلات من قبل العملاء
124	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم معلومات صحيحة عن التغطيات المقدمة ضمن وثيقة التأمين
125	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الرد هاتفياً على استفسارات العملاء
125	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تخصيص وقت كاف لخدمة العملاء
126	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على دقة سجلات ومعاملات شركة التأمين
126	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على سرعة تقديم الخدمة
127	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الاستجابة الفورية للمطالبات المقدمة من قبل العملاء
127	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء رغم ضغوط العمل
128	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على سرعة الاستجابة للكشف عن الاضرار المغطاة ضمن وثيقة التأمين
128	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الحفاظ على سرية معلومات العملاء
129	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تطابق التغطيات الفعلية مع التغطيات المصرح عنها
129	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على القدرة على خلق الشعور بالثقة لدى العميل عند تعامله مع الشركة
130	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على التعامل مع العملاء بود واحترام
130	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على وضع مصلحة العميل في أولوية اهتمامات الموظفين
131	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تفهم الموظفين لاحتياجات العميل
131	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على توفر العناية الشخصية لكل عميل
132	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على التعاطف مع العميل عند تعرضه لمشكلة
132	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم تغطيات اضافية للعميل عند الضرورة
133	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على استخدام أجهزة ومعدات متطورة في تقديم الخدمة
133	إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على وجود موظفين ذوي مظهر لائق

134	اختبار الفرضيات
134	على مستوى القطاع العام
135	على مستوى القطاع الخاص
136	تحليل الانحدار على مستوى العينة ككل للفرضية الأولى
137	نتائج تحليل Anova الفرضية الثانية
137	نتائج تحليل التباين ANOVA الفرضية الثالثة
138	نتائج تحليل التباين ANOVA المتعلقة بالعمر
138	نتائج تحليل التباين ANOVA المؤهل العلمي
138	نتائج تحليل التباين ANOVA سنوات الخبرة في العمل التأميني
138	نتائج تحليل التباين ANOVA الموقع الوظيفي الحالي
155	استمارة الاستبيان

فهرس الأشكال

59	جودة الخدمة المدركة
81	طرق إعادة التأمين
93	مقارنة فروع التأمين
96	موظفين عام 2007
97	موظفين عام 2008
98	موظفين عام 2009
99	موظفين عام 2010
101	مقارنة عدد العاملين 2010-2009-2008-2007

المقدمة :

في إطار برامج التطوير والتحديث والانفتاح الاقتصادي التي تتبعها سورية تم السماح للاستثمارات الخاصة بدخول قطاع التأمين، وقد أدى دخول تلك الاستثمارات إلى زيادة الطلب على المختصين في هذا المجال، كما زادت الحاجة إلى الدراسات المختصة في هذا الموضوع والتي من شأنها توضيح المفاهيم والأساليب والنصوص القانونية والعقدية التي تساهم في تقديم الخدمات التأمينية المتميزة. لعل أبرز الخدمات التأمينية المقدمة في سورية:

- تأمين الحوادث عامة .
- التأمين البحري (النقل).
- تأمين الحريق .
- التأمين الهندسي .
- تأمين السيارات .
- تأمين الحياة والتأمين الصحي .

تتجه معظم شركات التأمين إلى بناء الكوادر البشرية المناسبة لمواجهة المنافسة الشديدة في السوق التأميني لذلك اعتمدت على استراتيجيات مختلفة لبناء ذلك الكادر لعل أبرزها هو التدريب، ويعتبر التدريب في عصرنا الحاضر موضوعاً أساسياً من موضوعات الإدارة نظراً لما له من ارتباط مباشر بتنمية الموارد البشرية التي تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

ولذلك احتل التدريب موقع الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدمة منها والنامية على السواء، باعتباره أحد أهم السبل لتكوين جهاز إداري كفء، وسد العجز والقصور في الكتابات الإدارية لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول.

ونظراً لأهمية قطاع التأمين، وحادثة سوق التأمين الوطنية الحرة، وندرة الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع فقد دفعنا ذلك إلى الخوض في هذا المجال علنا نستطيع تقديم دراسة جديدة مبنية على خبرات الدول المتقدمة ومراعية للظروف الخاصة في الجمهورية العربية السورية.

لنصل بهذه الدراسة إلى مقترحات تسهم برفع كفاءة العنصر البشري وتعزيز الاعتماد على الكفاءات المحلية بدلاً من الأجنبية، مما يساهم في خفض معدلات البطالة الموجودة في سوريا وكذلك زيادة المساهمة الايجابية لقطاع التأمين في الاقتصاد الوطني.

مشكلة البحث :

يعد قطاع التأمين من أكثر الفعاليات الاقتصادية حداثة في الجمهورية العربية السورية، ينتج عن ذلك ندرة في الخبرات التأمينية المحلية الأمر الذي دفع معظم شركات التأمين إلى الاستعانة بالعنصر الأجنبي ليشغل المراكز الإدارية العليا داخل الشركة وما يتبع ذلك من تكاليف ضخمة تتمثل بالرواتب المرتفعة وكذلك البدلات والتعويضات المختلفة التي يمكن تخفيضها بالاعتماد على العنصر المحلي. يمكن أن تظهر المشكلة بالتساؤلات التالية :

- * ما مدى قدرة العنصر البشري السوري على قيادة شركة تأمين ؟
- * ما هي الأساليب المتبعة من قبل الجهات المختصة لتقليص عدد العاملين غير السوريين في الشركات السورية ؟
- * ما هي البرامج التدريبية التي يخضع لها العاملون في شركات التأمين ومدى إمكانية تحسين جودة الخدمة التأمينية؟
- * ما هي مدة التدريب اللازمة لبناء الكادر البشري القادر على تقديم خدمات تأمينية تتلاءم مع السوق السورية؟
- * كيف يؤثر العنصر البشري على جودة الخدمة التأمينية؟

أهمية البحث :

تظهر أهمية البحث من خلال دراستنا لنشاط اقتصادي هام حيث نهتم بدراسة العديد من المعوقات التي تقف بوجه نموه وتطوره، إضافة إلى ندرة الأبحاث والدراسات التي تعرضت له. فالتأمين يشكل عنصر قوة للاقتصاد الوطني إذا ما تم الاستفادة منه بالشكل المناسب الذي يسهم في استقرار هذا الاقتصاد ونموه. كما أن سوق التأمين الحديثة في سورية تنشأ في مجتمع يتصف بندرة الخبرات التأمينية، وضعف الثقافة الشعبية في هذا المجال، مما يخلق صعوبات كبيرة أمام الاستفادة من المزايا الإيجابية لهذا القطاع، الأمر الذي دفعنا إلى الخوض في المجال التأميني، أملاً بأن يشكل بحثنا هذا إضافة علمية حقيقية للدراسات في هذا المجال.

أهداف البحث :

يهدف البحث إلى :

- 1) التعرف على مدى إمكانية الموارد البشرية المحلية في تقديم خدمات تأمينية ملائمة لمتطلبات الجمهور.
- 2) دراسة العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.
- 3) تقديم مقترحات وتوصيات لشركات التأمين العاملة في سورية في ضوء ما يتم التوصل إليه من نتائج.

فروض البحث :

- 1) الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من تدريب الكوادر البشرية في شركات التأمين السورية وجودة الخدمة التأمينية المقدمة من تلك الشركات .
- 2) الفرضية الثانية: لا توجد اختلافات جوهرية بين مؤسسات التأمين العامة والخاصة فيما يتعلق بكل من :
 - تدريب الموارد البشرية.
 - جودة الخدمة التأمينية.
 - العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.
- 3) الفرضية الثالثة: لا توجد اختلافات جوهرية بين المستقصى منهم تعزى للمتغيرات الديمغرافية فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.

منهج البحث :

اعتمدنا في بحثنا هذا على الاستعراض التاريخي لبعض الأنشطة التأمينية، وبشكل خاص أثناء عرضنا للمحة تاريخية عن التأمين في سورية.

كذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لوصف بعض الظواهر التأمينية وتحليل آثارها الاقتصادية والاجتماعية.

وقد تم استخدام المنهج الإحصائي من خلال قيامنا باستبيان لقياس العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وتحسين جودة الخدمة التأمينية، وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (spss).

حدود البحث:

إن هذا البحث سوف يدرس العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة التأمينية في المراكز الرئيسية لشركات التأمين العاملة في سورية، والمتمركزة في دمشق .

مجتمع البحث :

بلغ عدد شركات التأمين العامة والخاصة لنهاية عام 2010 (13 شركة تأمين) .

وفيما يلي جدولاً بأسماء شركات التأمين العامة والخاصة في سوريا :

الجدول رقم (2) أسماء شركات التأمين المرخصة للعمل في الجمهورية العربية السورية

اسم الشركة	نوعها
المؤسسة العامة للتأمين	عام
سورية العربية	خاص
العقيلة	خاص
الاتحاد التعاوني	خاص
سورية الدولية - أروب	خاص
أدير - أدونيس	خاص
الثقة	خاص
المشرق العربي	خاص
السورية الإسلامية	خاص
الوطنية	خاص
الكويتية	خاص
المتحدة	خاص
العربية - سورية	خاص

وقام الباحث بأخذ عينة لاجراء الدراسة عليها تتمثل بالشركات التالية:

جدول رقم (3) عينة البحث وعدد الاستثمارات الموزعة والمجابهة في شركات التأمين محل الدراسة

اسم الشركة	سبب اختيارها	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المجابهة	نسبة الاستجابة
المؤسسة العامة	قطاع عام	148	135	%91.2
المتحدة	أول شركة تأمين خاصة	100	95	%95
أدير - أدونيس	أخر شركة خاصة مرخصة حتى تاريخ إعداد البحث	80	78	%97.5
العقيلة	تأمين تكافلي	89	87	%97.7
المجموع		417	395	%94.7

الجدول من إعداد الباحث

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات العربية

الجدول رقم (1) الدراسات السابقة

أ) الدراسات المتعلقة بالتأمين		
الدراسة السابقة	أسم الباحث	هدف الدراسة
1) تسويق الخدمات التأمينية ودوره في تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات السورية- دراسة تطبيقية على شركات التأمينية ¹ .	رولا محمد الحسين كلية الاقتصاد جامعة دمشق/ سورية 2010	تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بالآلية التي يتم من خلالها تسويق المنتجات التأمينية وأثرها في تحسين كفاءة أداء شركات التأمين، وتعرضت أيضاً إلى الكيفية التي يتم توصيل المنتجات التأمينية إلى مختلف الزبائن لكنها لم تتطرق هذه الدراسة إلى تأثير الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التأمينية المقدمة للعملاء.
2) الآثار الاقتصادية لتحرير سوق التأمين ² .	رافد محمد كلية الاقتصاد جامعة تشرين/ سورية 2009	اقتصرت هذه الدراسة على الآثار المترتبة على تحرير سوق التأمين وأثره على عمليات إعادة التأمين، من النواحي الاقتصادية، دون أن يتم التطرق لموضوع جودة الخدمة التأمينية المقدمة للعملاء والتي تلعب الدور الأكبر في المنافسة داخل السوق السوري.

¹ رولا الحسين، تسويق الخدمات التأمينية ودوره في تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات السورية، بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010

² رافد محمد، الآثار الاقتصادية لتحرير سوق التأمين، بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، 2009.

تتعرض هذه الدراسة للواقع التأميني في سورية، خاصة في العام 2006 من حيث تأسيس شركات التأمين الخاصة ورؤوس أموالها وتوزع أقساط التأمين فيما بينها إضافة إلى استعراض موجز لبعض التحديات التي يواجهها قطاع التأمين في سورية. ولم تتطرق هذه الدراسة نهائياً إلى موضوع الموارد البشرية وأثرها في تنمية الطلب على التأمين وجودة الخدمات المقدمة للعملاء .	المركز الاقتصادي السوري دمشق/ سورية تشرين الثاني 2007	(3) التأمين في سورية بين الواقع وآفاق المستقبل .
تتناول هذه الدراسة العلاقة بين الكفاءة المالية لشركات التأمين والقيمة السوقية للسهم و لم تتعرض هذه الدراسة إلى أثر كفاءة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة التأمينية، أما في دراستنا هذه فإننا نركز على أهمية الكوادر البشرية في شركات التأمين كما أن هذه الدراسة طبقت على سوق التأمين البحريني أما دراستنا هذه فتختص سوق التأمين السوري.	حسام سابا , رنا رزق الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية دمشق/ سورية 2006 .	(4) العلاقة بين الأداء المالي لشركة التأمين وسعر السهم في السوق¹.

¹ حسام سابا , رنا رزق , العلاقة بين الأداء المالي لشركة التأمين وسعر السهم في السوق , الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية دمشق 2006 .

ب) الدراسات المتعلقة بالموارد البشرية		
الدراسة السابقة	أسم الباحث	هدف الدراسة
5) التدريب و أثره على أداء الموارد البشرية في القطاع المصرفي الخاص - دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية¹:	أسامة عبد الكريم كلية الاقتصاد جامعة دمشق سورية 2008	اقتصر هذا البحث على دراسة أثر تدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة المصرفية ضمن المصارف الخاصة العاملة في سورية, في حين تتناول الدراسة التي يجريها الباحث شركات التأمين العاملة في سورية كقطاع من قطاعات الخدمات المالية.
6) دور الموارد البشرية في كسب رضا العملاء في المنظمات الخدمية - دراسة تطبيقية على البنوك²	مجاهد صالح كلية الاقتصاد جامعة دمشق سورية 2007	تتناول هذه الدراسة العلاقة بين الموارد البشرية ومدى قدرتها على تقديم الخدمات المصرفية التي تحقق رضا الزبون, حيث طبقت هذه الدراسة على المصارف كمؤسسات مالية ولم تتعرض إلى شركات التأمين . أما في دراستنا فإننا نبحت عن الآثار المترتبة لتدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة التأمينية المقدمة في سورية وهو ما لم يتم التطرق إليه في تلك الدراسة.

¹ أسامة عبد الكريم , التدريب وأثره على أداء الموارد البشرية في القطاع المصرفي الخاص , بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد , جامعة دمشق 2008 .
² مجاهد صالح , دور الموارد البشرية في كسب رضا العملاء في المنظمات الخدمية , بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد , جامعة دمشق 2007 .

ثانياً: الدراسات الأجنبية

الدراسة السابقة	أسم الباحث	هدف الدراسة
أولاً: Direct Marketing of Insurance Integration of Marketing, Pricing and Underwriting¹: التسويق المباشر للتأمين والتكامل بين التسويق والتسعير والاكتتاب	Arlington, Virginia In USA .May/1998	هدفت هذه الدراسة إلى وصف وظائف التأمين، وكيف يجب أن تتكامل العناصر الثلاثة: التسويق-التسعير-الاكتتاب، لتحقيق أكبر ربح ممكن من كل دولار يستثمر في التسويق. في حين قام الباحث بالتركيز على الكوادر البشرية وكيفية تطويرها لأداء الخدمات التأمينية بجودة مرتفعة.
ثانياً: The Quality of Insurance Intermediary Services – Empirical Evidence for Germany² (جودة الخدمات التأمينية – الأدلة العلمية لألمانيا)	Martina Eckardt Solvig Rathke Budapest University 2008	تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بوسطاء التأمين في ألمانيا ومساعدة المستهلكين في الاقتصاد في تكاليف المعاملات والمعلومات في سوق التأمين. توصلت الدراسة إلى أن تنوع الخدمات التأمينية المقدمة للمستهلك تعود إلى تنوع الوسطاء وأن جودة الخدمة تتركز بشكل رئيسي على منافذ التوزيع .

¹ www.casact.org/pubs/dpp/dpp98/moore.pdf

² MartinaEckardtSolvig Rathke_ ,University Budapest ,September 22, 2008

الدراسة السابقة	أسم الباحث	هدف الدراسة
ثالثاً: Marketing Strategies, Organisation and Performance Control in Insurance"⁽¹⁾ الاستراتيجيات التسويقية مراقبة التنظيم والأداء في التأمين.	Arthur Meidan, Journal of Risk and Insurance, Sep 1982	وهذه الدراسة تعرضت لمراحل وضع إستراتيجية تسويقية لشركة التأمين حيث تم تصنيف إستراتيجيات تسويق التأمين إلى نوعين: - إستراتيجيات النمو لشركة التأمين. - إستراتيجيات التسويق التنافسية. كما قامت هذه الدراسة بوضع نظام لمراقبة أداء هذه الإستراتيجيات.
رابعاً: Productivity and Efficiency in Insurance: An Overview of the Issues² (الإنتاجية و الكفاءة في التأمين : نظرة عامة على القضايا)	J. David Cummins– Douglas O. Cook– University of Alabama 1994 In USA	تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بأهم التطورات والقضايا التي تؤثر على الإنتاجية والكفاءة في مجال التأمين . توصلت الدراسة إلى مجموعة من القضايا التي تؤثر على الكفاءة والإنتاجية لعل أبرزها : التسويق والعلاقة بين التسويق والتوزيع والتبادل الالكتروني للبيانات وتجزئة الأسواق، ومراكز الخدمة، ونقاط البيع و تسوية المطالبات المتنوعة وإدارة الجودة الشاملة، إعادة الهندسة، خفض حجم عمليات الاندماج والشراء، وإدارة التقارير.

¹ Arthur Meidan, "Marketing Strategies, Organisation and Performance Control in Insurance", the Journal of Risk and Insurance, Vol.XLTX, No.2, Sep., 1982.

² J. David Cummins -Douglas O. Cook - University of Alabama -1994

الدراسة السابقة	أسم الباحث	هدف الدراسة
خامساً: Service Quality Gaps¹ (فجوات جودة الخدمة)	Michele J – Armstrong In UK 2005	هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى وصف إطار لتحليل فجوات جودة الخدمة . نتيجة الدراسة : توصلت الدراسة إلى أربعة فجوات لجودة الخدمة : 1. توقعات الزبون وفهم الإدارة لها . 2. فهم الإدارة والخدمة المُصممة . 3. الخدمة المُصممة والخدمة المُقدمة 4. الخدمة المُقدمة وتصورات الزبائن
سادساً: The Role of Training and Innovation in Workplace Performance² (دور التدريب و الإبداع في أداء العمل)	Patrick Laplagne – Leonie (Bensted –1999) University of Santiago, Chile	هدف الدراسة : تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب و الإبداع في أداء العاملين . نتيجة الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن التدريب يزيد إنتاجية العامل وكذلك يمكن أن يخفض من نسبة الفاقد والتالف .

1Michele J Armstrong - 2005

2Patrick Laplagne - Leonie Bensted -1999

الفصل الأول : تدريب الموارد البشرية

أولاً : مفهوم وأهمية التدريب

ثانياً : المبادئ الرئيسية للتدريب

ثالثاً : أهداف عملية التدريب

رابعاً : شروط التدريب الفعال

خامساً : أنواع التدريب

سادساً : أساليب التدريب

سابعاً : مسؤولية نجاح التدريب

ثامناً : المعوقات التي تواجه التدريب

الفصل الأول : تدريب الموارد البشرية

أولاً: مفهوم وأهمية التدريب

1-1 مفهوم التدريب:

يعد التدريب مصدراً هاماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية، وتطوير كفاياتهم وتطور أداء العمل مما يساهم في زيادة الإنتاج والإنتاجية، فهو إنفاق استثماري يحقق عائداً ملموساً لتلبية احتياجات النمو الاقتصادي والاجتماعي، ووسيلة مهمة في التقدم التكنولوجي. يعتبر التدريب نوعاً من أنواع النشاط المقصود والمخطط في أي منظمة، حيث يعمل على إكساب العاملين لخبرات معينة، بهدف تحسين أداء كل منهم في الأعمال التي تسند إليهم¹. وتوصل يوسف قبلان إلى أن التدريب هو نشاط إنساني هدفه العام يتركز حول التحسين والتكوين ويمكن أن يمارس هذا النشاط بأسلوب فردي، أو بأسلوب جماعي². ويرى الدكتور عادل صالح التدريب بأنه الجهد المخطط والمنظم من قبل المنظمة لتزويد العاملين بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي بناء³. وتعتبر عملية التدريب عملية مستمرة⁴، إذ أن العامل أياً كان مستواه التعليمي وخبرته فهو بحاجة مستمرة إلى المزيد لتنمية مهاراته وقدراته ومعلوماته، وهو ما يحصل عليه من خلال البرامج التدريبية الموجهة للموارد البشرية.

ولا شك أن عملية التدريب هي نتاج تفاعل مستمر بين الإطار العلمي والذي يعد في واقع الأمر أساس العملية التدريبية من جهة، والواقع العملي والذي يتم من خلاله تحديد الاحتياجات التدريبية داخل المنظمات من جهة أخرى، وبالتالي تطويع الأساس العلمي على الواقع العملي لتحقيق ما يسعى إليه مخطط التدريب على كافة المستويات التخطيطية والتنظيمية.

وتزداد أهمية التدريب في معظم المنظمات في الوقت الحاضر، حيث يكتسب التدريب أهمية بالغة في الإدارة المعاصرة استجابة للمتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية الحادثة في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية⁵.

ففي البيئة الداخلية للمنظمة ظهرت أهمية التدريب استجابة لمتغيرات متعددة مثل استيعاب موظفين جدد أو إعادة التنظيم من حيث الاختصاصات والواجبات، أو استحداث أنشطة جديدة أو استجابة لتطور تكنولوجي يغير من سياسات وإجراءات العمل، ذلك بالإضافة إلى أهمية التدريب في علاج ظواهر سلبية

¹ الطعاني، حسن أحمد، التدريب الإداري المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2007، ص 20.

² قبلان، يوسف بن محمد، أسس التدريب الإداري، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، طبعة 1992، ص 6.

³ د. صالح، عادل، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة للنشر والطباعة، عمان، الأردن، طبعة 2006، ص 132.

⁴ د. القحطاني، محمد دليم، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل، السعودية، مكتبة العبيكان، 2008، ص 134، 135.

⁵ حسن، راوية، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 163.

مثل الغياب والتمارض وحوادث وإصابات العمل ومعدل دوران العمالة وغير ذلك من الظواهر يمكن علاجها من خلال التدريب.

ومع استمرار سرعة المتغيرات في بيئة المنظمة المعاصرة سيحتاج كل عامل أو موظف أو مدير إلى اكتساب معارف ومهارات جديدة.

وفيما يتعلق بالبيئة الخارجية فقد تزايدت المنافسة لاسيما بعد عولمة الأسواق وبالشراكة العربية الأوروبية الأمر الذي خلق تحديات تنافسية في الأسواق المحلية والخارجية سواءً من حيث الجودة الأعلى أو التكلفة الأقل والسعر التنافسي، ومع التقدم التكنولوجي السريع تظهر وظائف واحتياجات تدريبية جديدة تتطلب تدريباً متقدماً ومتخصصاً لشاغلها ومن أمثلة هذه الوظائف الجديدة، اختصاصي التسويق العالمي ومحلل تكاليف الجودة، ومستشار الجودة الشاملة.

وكما أن التدريب هام ومطلوب لمنظمات الأعمال لتعزيز قدراتها التنافسية فإنه هام ومطلوب أيضاً بالنسبة للحكومات، حيث أن العاملين المدربين الأكفاء بهذه المنظمات سوف ينجحون في تقديم خدمات جيدة والإسهام في تهيئة بيئة استثمارية مواتية لجذب المستثمر الخارجي¹.

فالتدريب كما يراه الباحث هو عملية مستمرة تتم بشكل مخطط تهدف إلى تنمية القدرات والمهارات وتغيير سلوكيات الأفراد وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لتمكينهم من أداء فعال ومثمر يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة.

2-1 أهمية التدريب:

يمكن تقسيم أهمية التدريب إلى:

(أ) أهمية التدريب بالنسبة للمنظمة²:

1- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أن اكتساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء الوظائف يساعدهم على تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة، وتقليص الوقت الضائع وتخفيض الفاقد والتالف من المواد الداخلة في صناعة الخدمة.

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

3- توضيح السياسات العامة للمنظمة مما يساعد على رفع أداء العاملين.

4- ترشيد القرارات الإدارية، وتطوير الأسس والأساليب والمهارات القيادية الإدارية.

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

6- بناء قاعدة فاعلة للاتصالات الداخلية، وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين والإدارة.

¹ د. القحطاني، محمد دليم، إدارة الموارد البشرية (نحو منهج إستراتيجي متكامل) مرجع سبق ذكره، ص135.

² سهيلة، محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والطباعة، الطبعة الأولى 2003، ص187-188.

ب) أهمية التدريب للعاملين¹:

- 1- مساعدتهم في اتخاذ القرارات المناسبة.
- 2- مساعدتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.
- 3- يفتح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي.
- 4- تقليل حالات التوتر والصراع الناجمة عن نقص المعرفة أو المهارة.
- 5- يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي والإنجاز.
- 6- يقلل من دوران العمل وزيادة رغبة العاملين في خدمة المنظمة والإخلاص لها.
- 7- يخفض التدريب من أخطاء العاملين ومن حوادث العمل.

ثانياً : المبادئ الرئيسية للتدريب

تتوقف كفاءة العملية التدريبية في المنظمة على الفهم الصحيح للأبعاد والمبادئ الأساسية لعملية التدريب، ومن أهم المبادئ هي أن:

1) التدريب نشاط مستمر² :

إن التدريب يمثل نشاطاً رئيسياً مستمراً على مختلف المستويات، فهو نشاط يتكرر حدوثه على مدى الحياة الوظيفية فهو ليس مجرد حدث يقع لمرة واحدة ويتجاوزه الفرد بسرعة، بل هو نشاط ملازم للتطور الوظيفي للفرد.

2) التدريب نشاط شرعي ومنطقي³:

يعتبر التدريب نشاطاً شرعياً لأنه يتم وفق قوانين وأنظمة ولوائح معمول بها لا تتعارض مع تلك القوانين والأنظمة المعتمدة في المنظمة. ويعتبر نشاطاً منطقياً لأنه يتم بناءً على فهم منطقي وواقعي ودقيق للاحتياجات التدريبية.

3) التدريب نظام متكامل⁴ :

التدريب نظام مفتوح، بحيث تتأثر عناصر البرنامج التدريبي من موضوعات، مدربين، متدربين وسيلة التدريب، مكان وزمان التدريب، مشاكل المنظمة، بطبيعة الأنشطة التي تؤدي، كما أنه متكامل من ناحية أنه لكي يتم بشكل فعال يستلزم توفير مستلزمات معينة له من معدات، وأفراد وورش وقاعات تدريب ...

1-Angelo, S. Denisi and Ricky W. Griffin, Human Resource Management, (Boston: Houghton Mifflin CO . 2001) P 268.

2- زايد، عادل محمد، إدارة الموارد البشرية، جامعة القاهرة، كتاب جامعي، 2003، ص 285.
3 الخطيب، رداح، التدريب الفعال، الطبعة الأولى، عام 2006، دار جدار للكتاب العالمي عمان، ص 304، 305.

4- <http://kenanaonline.com>

إلخ، ثم يتم تصميم البرنامج التدريبي وتنفيذه للحصول على نتائج معينة تتمثل في اكتساب الأفراد معرفة ومهارة واتجاهات جديدة، يلي ذلك متابعة وتقييم النشاط التدريبي.

(4) التدريب نشاط متغير ومتجدد¹:

يشير هذا المبدأ إلى حقيقة أساسية وهي أن التدريب يتعامل مع متغيرات ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجدد، فالإنسان الذي يتلقى التدريب معرض للتغير في عاداته وسلوكه وكذلك مهاراته ورغباته، والوظائف التي يشغلها المتدربون تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغير في الظروف والأوضاع الاقتصادية، وكذلك تتغير نظم وسياسات المنظمات وتتعدل أهدافها واستراتيجياتها.

(5) التدريب عملية إدارية وفنية:

التدريب باعتباره عملاً إدارياً ينبغي أن تتوفر له مقومات العمل الإداري الكفاء ومنها وضوح الأهداف وتناسقها، وضوح السياسات، توازن الخطط والبرامج، توافر الموارد المادية والبشرية فالتدريب عمل فني يحتاج إلى خبرات وتخصصات محددة ينبغي توافرها وأهمها الخبرة في تحديد الاحتياجات التدريبية وكذلك في تصميم البرامج التدريبية، وفي اختيار وسائل المساعدة أثناء العملية التدريبية بالإضافة إلى تقييم ومتابعة فعالية التدريب².

(6) التدريب عملية هادفة³:

تمثل الأهداف التدريبية المدخل الصحيح للنشاط التدريبي، فالأهداف التدريبية هي التعبير الدقيق عن الاحتياجات التدريبية ومدى شدة الحاجة إليها، ووضوح الهدف من التدريب يعني إمكانية التخطيط والتنفيذ الصحيح للوصول إلى الهدف، وكذلك الوقوف على التقدم الحادث كنتيجة للنشاط التدريبي وتقييم النتائج طبقاً للهدف.

(7) التدريب عملية شاملة:

يجب أن تشمل العملية التدريبية جميع المستويات الإدارية في المنظمة من قيادات عليا ووسطى ودنيا ومن جميع العاملين بمختلف التخصصات سواء كانوا في إدارة الإنتاج أو المالية وغيرها من الإدارات الموجودة ضمن المنظمة⁴.

¹ د. القحطاني، محمد دليم، مرجع سبق ذكره، ص 139، 138.

² د. القحطاني، محمد دليم، مرجع سبق ذكره، ص 139.

³ السلمي، علي، تحليل النظم السلوكية، القاهرة، مكتبة غريب، 1999، ص 20-21.

⁴ الصباغ، زهير نعيم، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، 310.

ثالثاً : أهداف عملية التدريب

- إن نجاح عملية التدريب يتوقف على مجموعة من الأهداف أبرزها¹:
- (1) تنمية معارف المتدربين ومهاراتهم مما يؤدي إلى الارتفاع بكفاءة أدائهم وزيادة إنتاجهم وتعظيم الأرباح، ولاشك أن التطور التكنولوجي يؤدي إلى خلق تخصصات جديدة مما انعكس بشكل واضح على زيادة الحاجة إلى التدريب لتوفير المهارات المطلوبة لشغل تلك الوظائف.
 - (2) إكساب المتدربين بعض المهارات اللازمة لتطوير كفاياتهم الإدارية وهذا يؤدي إلى توفير الرقابة الذاتية عنده مما يقلل الحاجة إلى الإشراف.
 - (3) بناء علاقات إيجابية بين العاملين والإدارة في المنظمة يساهم بزيادة الاستقرار في العمل بما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمتدربين².
 - (4) يساعد التدريب على خلق صف ثانٍ مؤهل يمكن الاعتماد عليه في تفويض السلطة وتحقيق لامركزية الأداء.
 - (5) إن وجود سياسات واضحة للتدريب وبرامج معدة على أسس علمية سليمة سيؤدي إلى انخفاض حوادث وإصابات العمل، نظراً لأن معظم هذه الإصابات ترجع لعدم تفهم العاملين لظروف العمل المحيطة بهم.
 - (6) يساهم التدريب في زيادة دراية الفرد بالمشكلات التي يمر بها أو من المحتمل مواجهتها وزيادة حساسيته للعلاقات الإنسانية.
 - (7) يساهم التدريب في تطوير سلوكيات الأفراد والجماعات على اختلاف مستوياتهم التنظيمية باستخدام مزيج متكامل المداخل للتدريب مع مدخل التطوير التنظيمي، بما يسهل من معالجة المشكلات والمواقف المتغيرة على المدى القصير والمتوسط والطويل.
 - (8) الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة فإذا حدث فائض في العمالة في تخصص أو قطاع معين، فإنه يمكن من خلال التدريب تأهيل فائض العمالة لتخصص أو تخصصات أخرى حيث يسد بهم العجز فيها.
 - (9) إعداد الموظفين الجدد، وتهيئتهم للقيام بالمهام الموكلة إليهم على أكمل وجه³.
 - (10) هدف التدريب الأساسي تضيق الفجوة القائمة بين نظام التعليم بأنواعه المختلفة، وبين مجالات العمل المطلوب.
 - (11) الارتقاء بمستوى الجودة في الأداء لجعل العاملين أقل تعرضاً للخطأ عند أداء هذه المهام، وجعل المدير أكثر قدرة على استغلال مهارات مرؤوسيه المتعددة لصالح المنظمة⁴.

¹ د الطعاني، حسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 31.

² Robber chin, And Kenneth, D. program for various categories of civil servants, K. Brusse, international administration sciences, 1996, p 33.

³ د. بن عنتر، عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية، دار البازوري العلمية للنشر عمان، 2010، ص 94.

⁴ أبو بكر، مصطفى، الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 331.

إذ يحتاج الخريجون على اختلاف مستويات تحصيلهم، ومهما كانت درجاتهم العلمية إلى قدر معين من التدريب، كما ويحتاجون إلى إعادة التدريب من وقت لآخر، لأن التدريب يمكن الأفراد من الإلمام بكل ما هو جديد في ظل التقدم التكنولوجي الهائل في معظم مجالات الحياة، كما يزود الأفراد بالخبرات المختلفة مما يؤدي إلى رضاهم عن عملهم وعن أنفسهم ورفع الروح المعنوية بينهم بما يؤدي إلى تحسين المناخ العام للعمل، ويساعد التدريب في عملية تخطيط القوى العاملة وتنميتها والتي تعد عنصراً أساسياً من عناصر التنمية الشاملة وعلى إيجاد علاقة إيجابية بين المنظمة وأفرادها¹.

رابعاً : شروط التدريب الفعال

- يتصف النشاط التدريبي الفعال بأنه إجراء مخطط ومنظم ومستمر يهدف إلى تغيير سلوك الأفراد في اتجاه محدد، ولكي يتحقق هذا الهدف لا بد من أن نأخذ في الاعتبار العوامل الآتية²:
- (1) إن التدريب نشاط تعاوني، ومن ثم فإن تحقيق أهداف التدريب يتوقف على درجة التعاون بين الأطراف المختلفة المشتركة فيه، فالإدارة والمدرّب والمتدرب كل عليه التزامات محددة لا بد من الوفاء بها حتى يتحقق للتدريب النجاح والفعالية.
 - (2) الاقتناع الحقيقي من الإدارة بأهمية النشاط التدريبي وما يمكن أن يتحقق عنه للمنظمة من فوائد وينعكس هذا الاقتناع الحقيقي بالتدريب من خلال تخطيط وتنظيم النشاط التدريبي وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة وكذلك ينعكس اهتمام الإدارة واقتناعها بالتدريب في المتابعة الحقيقية لهذا النشاط والتقييم العلمي السليم لانجازاته ومدى فعاليته.
 - (3) ينعكس دور المدرّب في العملية التدريبية في ربط أجزاء النشاط التدريبي المختلفة وتحقيق التناسق والتجانس بينها من ناحية، وإبداء الروح القيادية التي تعطي للمتدربين المثل الصادق عن نمط السلوك المفروض أن يسلّكه من ناحية أخرى.
 - إن المدرّب هو من العناصر البالغة الأهمية في نجاح أو فشل التدريب ومن ثم فإن اختيار المدرّبين الأكفاء يعتبر من الشروط الرئيسية في النشاط التدريبي المتكامل.
 - (4) وأخيراً فإن المتدرب هو في نهاية الأمر المقرر الأخير لمدى فعالية وكفاءة التدريب من خلال درجة اكتسابه للمعلومات والمهارات والاتجاهات الجديدة ومدى قدرته في استخدام تلك الأنماط السلوكية الجديدة في عمله بعد التدريب، لذلك يعد المتدربين الأساس في انجاز التدريب إذ أن الفشل فيها يجعل النشاط التدريبي غير مجدي.

¹ د الطعاني، حسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 31.
² د. القحطاني، محمد دليم، مرجع سبق ذكره، ص 136.

خامساً : أنواع التدريب

هناك مجموعة من العوامل التي تحكم اختيار نوع التدريب أبرزها¹:

- (1) مستوى الأفراد المراد تدريبهم وعددهم، ليتحدد لنا ما هو نوع التدريب الذي سنختاره فردي أم جماعي.
- (2) الوقت المناسب لتنفيذ البرامج التدريبية، فنوع التدريب للأفراد حديثي التعيين يختلف عن التدريب للقدامى.
- (3) مكان التدريب، فإذا ما توافر للمنشأة المكان المناسب للتدريب أمكنها أن تجري التدريب داخل موقع العمل وإلا ستلجأ إلى جهة خارجية لذلك.
- (4) تكلفة البرنامج التدريبي، بحيث يجب أن تكون متناسبة مع الإمكانيات المادية المتاحة أي مدى توافر الإيرادات والمصروفات للتدريب ومدى استعداد المنشأة لتحمل التكاليف المترتبة على تنفيذ أنواع معينة من التدريب التي تحتاجها والميزانية الموجودة لذلك، فإذا توافرت الأموال المخصصة للتدريب ساعدت على اختيار أنواع التدريب المناسبة.
- (5) محتوى البرنامج التدريبي.
- (6) الإمكانيات البشرية المتاحة لجهاز التدريب من حيث عدد المحاضرين والمدربين ومستوى كفاءتهم ومهاراتهم وإمكانياتهم التدريبية وخبراتهم وما يتصل بالعنصر البشري من عوامل أخرى.
- (7) التطابق والتماثل مع بيئة العمل بحيث تكون الظروف البيئية المهيأة للتدريب قريبة ومطابقة للمتدربين في العمل حتى يستطيع المتدرب نقل ما يتدربه إلى بيئة عمله.
- (8) إمكانيات ومؤهلات المدربين ومدى قدرتهم على التأقلم مع الفروق الفردية للمتدربين.

تتعدد أنواع التدريب وتختلف من باحث إلى آخر ولكن يمكن أن نقسم التدريب إلى أنواع ويتم تصنيفها كما يلي :

- (1) التدريب من حيث الأهداف.
- (2) التدريب من حيث المكان والموقع.
- (3) التدريب من حيث التوقيت.

¹ <http://uqu.edu.sa>

5-1) التدريب من حيث الأهداف

يمكن تصنيف التدريب من حيث الأهداف إلى ما يأتي¹:

- **تزويد المعلومات:** أي زيادة قدرة الفرد على التفكير المبدع الخلاق بما يمكنه من التكيف مع عمله، ومواجهة المشكلات والتغلب عليها .
- **التدريب على المهارات:** وذلك عن طريق رفع مستوى أداء الفرد عن طريق إكسابه المهارات المعرفية والعلمية المستحدثة في ميدان عمله، أو تطويرها بصورة مستمرة.
- **تكوين الاتجاهات:** تنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته والآثار الاجتماعية المتصلة به، والمرتتبة عليه .
- **التدريب للترقية:** وذلك عن طريق إعداد الفرد إعداداً جيداً لممارسة المهمات التي يتطلبها العمل الجديد بإكسابه المعلومات والمهارات والاتجاهات اللازمة.

5-2) التدريب من حيث المكان والموقع :

يمكن تقسيم التدريب حسب المكان والموقع الذي يجري فيه إلى:

- أ) التدريب أثناء العمل (في مكان العمل) .
- ب) التدريب خارج العمل .

5-2-1) التدريب أثناء العمل (في مكان العمل):

إن التدريب أثناء العمل يتيح فرصة الحصول على الخبرات والمهارات لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال الإصغاء والمراقبة للقائمين على العمل، ضمن موقع العمل، والشعور بالضغط والتعرف على المشكلات التي تواجههم أثناء أدائهم للعمل²، ويتميز بقدرة الإدارة على تخطيط العملية التدريبية والرقابة عليها، بذلك تصبح جزءاً لا يتجزأ من الخطة العامة للمنظمة، ولا يترتب على التدريب نفقات إضافية مثل نفقات استئجار القاعات، ورواتب ومكافآت المدربين ويقوم هذا التدريب على فكرة تلقي الموظف الجديد التعليمات والتوجيهات التي تبين له أسلوب عمله، من رئيسه الذي يتولاه بالرعاية خلال الفترة الأولى، فيبين له الصواب من الخطأ والحقوق والواجبات وأفضل أسلوب لأداء العمل وآداب السلوك الوظيفي.

¹ التدريب الإداري المعاصر – مرجع سبق ذكره

2-Snell, Scott & Bohlander ,George ,Principles of human resource management , South – western cengage learning.

ويأخذ هذا النوع من التدريب عدة صيغ أبرزها¹:

- 1- الفترة تحت التمرين أو تسمى فترة التجريب.
- 2- الدوران بين الوظائف المختلفة ضمن الشركة.
- 3- المكتب المجاور.
- 4- شغل وظائف الغائبين.
- 5- توجيه الأسئلة والاستفسارات.
- 6- المشاركة في أعمال اللجان.
- 7- الاطلاع على الوثائق والنشرات التي تصدرها الشركة.

1-1-2-5 (مميزات التدريب أثناء العمل²:

- 1) تجنب مشكلات اختلاف بيئة التدريب عن بيئة العمل:
من خلال الاحتكاك المباشر ببيئة العمل في الواقع العملي فإن المتدرب يتجنب مشكلة اختلاف بيئة التدريب عن بيئة العمل، كما أنه يتجنب الإغراق في جوانب نظرية قد لا تكون مفيدة للمتدرب .
- 2) يشرف على التدريب الشخص الذي سوف يعمل مع المتدرب:
بما يضمن أن هذا التدريب يشرف عليه الشخص الذي سوف يعمل معه المتدرب، وبالتالي نضمن أن ما سيتعلمه من أساليب ووسائل جديدة سوف يطبق فعلاً .
- 3) تعرض المتدرب لمواقف فعلية:
في كثير من الجوانب الوظيفية لا يكفي أن نعرف كيف تتم، ولكن يجب التمرس عليها فلا يكفي أن نعرف كيف نتخذ القرار الإداري نظرياً، ولكن يجب أن نتعرض لمواقف فعلية، ليتم الاستفادة مما تعلمناه من رئيسنا المباشر، حتى نتأكد من إتقاننا للعمل.
- 4) يكون التدريب سريعاً:
حيث أنه لو تم التدريب كمجموعات فإن كل مجموعة سوف تكون محكومة بأقل فرد في الفهم والاستيعاب، إذ لا بد أن يتأكد المدرب من أن كل أفراد المجموعة قد استوعبوا ما يقوله.
- 5) نتائج التدريب أفضل:
إن نتائج التدريب سوف تكون أفضل إذا أمكن تطبيق ما تدرب عليه في الواقع العملي ويكون التطبيق ممكناً إذا ما كان رئيسه هو الذي دربه فعلاً.

¹ -www.fiesb.com

² التدريب الإداري المعاصر – مرجع سبق ذكره

2-1-2-5) سلبيات التدريب الداخلي¹:

- (1) انحصاره في محيط عمل المنظمة.
- (2) انحصاره في حدود تجارب العاملين وخبراتهم.
- (3) لا يوجد احتمال التوصل إلى أفكار وخبرات جديدة ومتنوعة.
- (4) ترقية الرئيس المباشر في بعض المنظمات تتم بالأقدمية وليس بالكفاءة وبالتالي فإنه لن تكون لديه الكفاءة التي تؤهله لتدريب العاملين الجدد، كما يمكن أن تكون طريقته كانت ملائمة في الماضي أما الآن فهي غير ملائمة بسبب التطور التكنولوجي السريع الذي يحدث في الحياة العملية.
- (5) عدم معرفة الرئيس كيف يدرب المرؤوسين: قد يكون الرئيس المباشر جيد كعامل كفاء وقد يكون ممتازاً كرئيس ولكنه قد يكون غير ملم بكيفية تدريب المرؤوسين فالتدريب يحتاج مهارة وقدرة على توصيل الأفكار للآخرين بالتدرج.
- (6) إتباع أساليب غير فعالة: انشغال الرئيس المباشر بأعمال كثيرة أخرى قد تجعله يظن أن أفضل أسلوب للتدريب هو أن تجعل المرؤوس الجديد ينهمك فجأة في العمل دون أن يتعلم بالتدرج الخطوات التمهيدية والمبدئية التي تكزن ضرورية ليتعلم خطوة بخطوة وبطريقة صحيحة لأداء العمل.
- (7) عدم التزام العلاقة في العمل بين المرؤوس ورئيسه: إن علاقة المرؤوس برئيسه وما يصاحبها من انفعالات العمل قد لا تدع للمرؤوس الفرصة لكي يشعر بالاطمئنان وهو يجرب ويخطئ لكي يتعلم مما يجعل الجو متوتراً دائماً بين المدرب والمتدرب وخاصة لو تعود الرئيس على لوم المخطئ من مرؤوسيه، ونسى أن هذا الموظف ما زال تحت التدريب.
- (8) عدم توافر المعرفة الكافية للرئيس: قد يكون هناك من المعلومات لا يستطيع الرئيس نقلها لأنه هو نفسه لا يعرفها، ولذلك يجب الاهتمام للمعرفة الكافية للرئيس الذي سوف يقوم بالإشراف على التدريب أثناء العمل.
- (9) عدم رغبة الرئيس المباشر في توصيل الخبرات التي اكتسبها خلال السنين التي أمضاها في العمل خوفاً من أن يأخذ المتدرب الجديد مكانه في المستقبل².

¹ Luis R. Gomez , David B Balkin, Managing human resource , Upper saddle, New jersey, 2007, p 257

² ابو بكر، مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 346.

2-5 (التدريب خارج العمل :

تفضل¹ بعض الشركات أن تنقل كل أو جزء من نشاطها التدريبي خارج الشركة ذاتها، وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية وأدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج الشركة، وربما خارج الدولة وذلك من خلال شركة تدريب خاصة، يسمى هذا النوع من التدريب بالتدريب المنظم أو الرسمي وهو الأكثر شيوعاً كما أن التدريب الخارجي في مراكز التدريب المتخصصة داخل البلد أو خارجه يتميز بكونه يتيح أفاقاً أرحب لتبادل الخبرات واكتساب المهارات حيث يلتقي الأفراد بوجهات نظر متعددة ينتمون إلى مدارس وخلفيات مختلفة وتصبح عملية التدريب بذلك مكاناً يتركز فيه خبرات المتدربين فضلاً عن مراكز ومؤسسات التدريب الخارجية تكون في معظم الأحيان مجهزة بإمكانات ووسائل وتجهيزات قد لا تتوفر داخل المنظمة الواحدة المعنية.

ويأخذ هذا التدريب الخارجي عدة صيغ أبرزها²:

- 1- المحاضرات.
- 2- المؤتمرات.
- 3- الوسائل السمعية والبصرية التي لا يمكن تنفيذها ضمن الشركة.

1-2-5 (سلبيات التدريب الخارجي³:

- 1) انعدام أو ضعف رقابة المنظمة على التدريب.
- 2) يصعب تقييم نتائج التدريب بصورة موضوعية، إذ تعتمد المنظمة في التقييم على التقارير التي أعدها المتدربون بعد انتهاء التدريب، والتي لا تخلو من التحيز وعدم الدقة.
- 3) تحمل المنظمة نفقات إضافية في التدريب الخارجي أكثر مما تتحمله من نفقات في التدريب الداخلي.
- 4) تركيزه على المبادئ العامة والنظريات من غير الاهتمام بحاجات المنظمة الحقيقية.
- 5) اختلاف مستويات المتدربين وخلفياتهم يعيق الانسجام المطلوب بينهم مما يؤدي إلى صعوبة تحقيق الأهداف المرجوة من تبادل الخبرات والاستفادة من تجارب الآخرين.

3-5 (التدريب من حيث التوقيت :

يقسم التدريب من حيث التوقيت إلى النوعين التاليين:

- أ) التدريب التأهيلي قبل الالتحاق بالعمل.
- ب) التدريب أثناء الخدمة.

1- <http://kenanaonline.com>

² أبو بكر، مصطفى، الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 350.
³ التدريب الإداري المعاصر – مرجع سبق ذكره

1-3-5) التدريب قبل الالتحاق بالعمل¹ :

يهدف إلى إعداد الأفراد علمياً وسلوكياً على نحو سليم، وتأهيلهم للقيام بالأعمال التي سوف توكل إليهم عند التحاقهم بوظائفهم، ويسمى هذا النوع أيضاً بالتدريب الإعدادي والتوجيهي والتعريفي. يهدف التدريب قبل الالتحاق بالعمل إلى ما يلي:

- 1) تزويد المتدرب بالمفاهيم الأساسية في مجال اختصاصه.
 - 2) تزويد المتدرب بالمهارات المتصلة بمجالات العمل التي يتم إعداده لها.
 - 3) تنمية الاتجاهات الايجابية لديه نحو الوظيفة بشكل عام ونحو مجال عمله بشكل خاص.
- وقد اعتبر التدريب قبل الالتحاق بالمهنة هو المقدمة الأولى للعمل المهني ويهدف إلى تعريف الأفراد بمختلف المواد المستعملة في المهنة، وإلى كيفية استخدام العدد كالألات ومعرفة معايير العمل المقبول، كما يهدف لإعدادهم لاختيار مهنة أو وظيفة .
- والتدريب قبل العمل لازم للفرد قبل بدء حياته العملية في العمل، حيث لا يمكن لأي خريج أن يجابه الحياة العملية لاختلاف طبيعة الحياة الدراسية والحياة العملية بحيث يجب على الفرد أن يقضي فترة تدريبية من ثلاثة شهور إلى سنة في بيئة العمل الذي سيلتحق به وذلك لتمهيد الطريق أمامه للدخول إلى العمل نفسه.

ويختلف مضمون التدريب المعطى للفرد خلال فترة تدريبه نظراً لأن لكل عمل متطلبات ولكل خريج نوعاً خاصاً من الأداء بحسب تخصصه حيث يقضي الفرد فترة إعداد يتعرف فيها على طبيعة عمله والأعمال الأخرى المتعلقة بهذا العمل والمنشأة التي سيعمل بها من حيث النظام الموجود بها وأساليب الأداء ومعايير تقييم الأعمال بها حيث تخصص هذه الفترة لتهيئة استعدادات وأفكار الخريج لتقبل الأوضاع الوظيفية التي ستقابله وهي فرصة لإكسابه أساسيات المهارة اللازمة لمواجهة متطلبات الوظيفة الموجه إليها.

2-3-5) التدريب أثناء الخدمة:

يهدف إلى زيادة مهارات الموظفين وتزويدهم بالجديد من الأساليب والمعارف والاتجاهات السلوكية التي ترفع من مستوى كفاءتهم الإنتاجية والخدمية، ويزيد من قدراتهم على إدارة الأعمال الحالية والمستقبلية، ويعد عملية شاملة متكاملة ومعقدة تتناول جميع التدابير الضرورية التي تمكن المتدرب من التعرف بواجبات ومسؤوليات وظيفة ما، أو حتى تمكنه من متابعة العمل في مجال الإدارة ومن ثم يجب أن تكون عملية تتميز بالاستمرارية وضرورية طوال مدة خدمته².

¹ التدريب الإداري المعاصر – مرجع سبق ذكره

² المشرفي، مجاهد، دور الموارد البشرية في كسب رضا العملاء في المنظمات الخدمية، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2008، ص 55.

وهو التدريب الذي يقدم للعاملين الموجودين بالفعل في الخدمة بهدف تزويدهم بالمعلومات والخبرات المستجدة في مجال عملهم، وصولاً إلى رفع مستوى الكفاءة لديهم، حيث يعد التدريب أثناء الخدمة أمراً ضرورياً لجميع الفئات في المنظمة لأسباب عديدة¹:

- تجدد مهام العمل وإجراءاته باستمرار.
- استخدام تقنيات حديثة ومتطورة.
- تطوير طرائق تنفيذ العمل.
- رفع كفاءة العمل من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات والمعلومات والاتجاهات ذات الصلة الوثيقة بالعمل.
- يفضي إلى تأثيرات نفسية إيجابية منها كسر الملل وتحسين العلاقات بين العاملين.
- ويأخذ التدريب أثناء الخدمة أشكالاً عدة منها التدريب الفردي، التدريب الجماعي، التدريب داخل المنظمة والتدريب خارج المنظمة.

سادساً : أساليب التدريب

هناك مجموعة من الأساليب التي يمكن استخدامها في العملية التدريبية لعل أبرزها ما يلي:

1-6) المحاضرات

هي عبارة عن اتصال شفهي من جانب شخص متخصص في موضوع معين، يسعى من خلاله إلى نقل مجموعة من الأفكار والمعلومات المعدة مسبقاً إلى مجموعة من الأفراد بصورة منظمة ومتراصة وأحياناً يتضمن هذا الأسلوب استخدام وسائل إيضاحية كالسبورة، والخرائط والرسوم البيانية، وما إلى ذلك من الوسائل الإيضاحية التي تساعد في نقل الأفكار والمفاهيم التي يحاول المحاضر توصيلها للمتدربين².

1-1-6) مزايا التدريب عن طريق المحاضرات³:

- أسلوب اقتصادي، حيث يمكن من خلال المحاضرة توصيل قدر كبير من المعلومات والمواد التعليمية لعدد كبير من الأفراد بطريقة سريعة وبتكلفة منخفضة نسبياً.
- يختصر الكثير من الوقت.
- تناسب مختلف أحجام المجموعات.
- لا تحتاج إلى الكثير من المعدات.
- يمكن تعديلها لتناسب احتياج المتدربين.

¹ التدريب الإداري المعاصر – مرجع سبق ذكره

² Luis R. Gomez , David B Balkin, Managing human resource , Upper saddle, New jersey, 2007, p 257.

³ شركة شعاع الشام للتدريب والتنمية

2-1-6) عيوب التدريب عن طريق المحاضرات¹:

- أسلوب للاتصال أحادي الاتجاه، الأمر الذي قد يتمخض عنه أن يسود العملية التعليمية نوع من السلبية، نتيجة لانعدام التفاعل بين المحاضر والمتدربين.
 - كذلك يؤخذ على أسلوب المحاضرات عدم إمكانية تصميمها بشكل يناسب الفروق الفردية في القدرات والاهتمامات والشخصية للمتدربين.
 - فضلاً عن افتقارها للمرونة، لأنها لا توفر تغذية راجعة.
 - تقتصر فاعليتها في الغالب على نقل المعلومات والأفكار، و تتعذر فاعليتها في تعليم المهارات أو تغيير السلوك.
- إلا أنه رغم هذه المآخذ التي توجه إلى أسلوب المحاضرة، فإنه ما يزال يستخدم بشكل كبير وعلى نطاق واسع في التدريب الإداري، لأنه أسلوب مألوف لدى الكثيرين، ويمكن استخدامه بفاعلية عندما يكون الموضوع مناسباً والمحاضر ماهراً.
- والحقيقة فإنه كون المحاضرة مشوقة أو غير مشوقة، يعتمد على عاملين هما: المادة المقدمة وطريقة التقديم، كما يعتمد مستوى الاستماع والمتابعة على قدرة المحاضر في توصيل المعلومات.
- ويمكن التغلب على كثير من مشكلات المحاضرات التقليدية باستخدام أسلوب المناقشة وطرح الأسئلة خلال المحاضرة، أو في نهايتها لإتاحة الفرصة للمتدربين للمشاركة.
- ولكن لا يحبز استخدام المحاضرة أسلوباً وحيداً للتدريب، إلا في حالات نادرة إذ يجب أن تستخدم وسيلة مكملة لوسائل التدريب الأخرى، كأن تستخدم لتكون أداة تمهيدية تساعد على توفير المعرفة الإدراكية قبل التدريب على المهارات السلوكية أو الفنية.

2-6) الأساليب السمعية البصرية²

في العادة لا تكون الوسائل السمعية -البصرية أسلوباً للتدريب قائماً بذاته، بل إنها كثيراً ما تستخدم لتكون وسائل مكملة أو مساعدة لأساليب أخرى.

وتشمل الوسائل السمعية البصرية: الأفلام، وأشرطة الفيديو، والشرائح الفيلمية، وأشرطة الكاسيت والاسطوانات، والتلفزيون، وغيرها من الوسائل المشابهة.

وقد بدأ استخدام هذه الوسائل التدريبية على نطاق واسع أثناء الحرب العالمية الثانية، عندما كانت هناك حاجة إلى توفير قدر من التدريب الموحد لأعداد كبيرة من العسكريين والمدنيين وكان هناك عجز كبير في عدد المدربين المؤهلين.

وفي الوقت الحاضر، فإن هذه الوسائل يمكن أن تكون جزءاً من أي أسلوب آخر للتدريب.

¹ <http://www.hrm-group.com>

² <http://www.hrm-group.com>

1-2-6) أهم مزايا التدريب عن طريق الوسائل السمعية والبصرية:

- تعنى بنوعية المادة التدريبية، وذلك باستخدام طائفة من الخبراء المحترفين لإعدادها فعلى سبيل المثال، حين إعداد الأفلام التدريبية، يتم إجراء أبحاث مكثفة، ويتم استخدام الوسائل الفنية لزيادة الفاعلية التدريبية للمادة المقدمة.
- إمكانية استخدامها لتغطية عدد كبير من الموضوعات.
- إمكانية تقديمها لعدد كبير من المتدربين.
- بالإضافة إلى التنوع الذي يضيفه استخدامها على إطار التدريب.
- تتيح التحكم في تقديم المادة التدريبية، بتسليط الضوء على الجوانب المهمة من السلوك.
- إن هذه الوسائل مفيدة على وجه الخصوص في الحالات التي يكون فيها افتقار إلى المدربين الأكفاء
- عندما تكون تكاليف سفر المتدربين إلى أماكن التدريب باهظة الأمر الذي يجعلها مغرية للمنظمات.
- وقد كانت هذه الوسائل تستخدم في الماضي على أنها وسيلة للاتصال باتجاه واحد فقط غير أن التطورات الجديدة في هذا المجال مكنت من تحويلها إلى نظام تفاعلي للاتصالات، ومن ضمن هذه التطورات، ما يسمى التدريب عن بعد حيث يكون هناك مدرب في مكان مركزي يدرّب مجموعات من الموظفين في أماكن بعيدة عبر الدوائر التلفزيونية.

2-2-6) عيوب التدريب من خلال الوسائل السمعية والبصرية:

- هذه الوسائل تتعامل مع المتدربين ليكونوا متلقين سلبيين.
- ذات تكاليف باهظة.
- ليس من السهل تكييف الوسائل السمعية البصرية في الحالات التي يكون فيها فروق كبيرة بين مستويات القدرات أو الاهتمامات للمشاركين في التدريب
- تتطلب هذه الوسائل السمعية البصرية ترتيبات معقدة، خاصة في الحالات التي تستخدم فيها أساليب التدريب عن بعد¹.

3-6) العصف الذهني²

هو نشاط سريع وموجز وفيه يقوم المدرب باستلهم المشاركين لإبداء آرائهم وأفكارهم بحرية وبصورة عفوية عن أحد مواضيع التدريب.

¹ <http://www.hrm-group.com>

² Luis R. Gomez , David B Balkin, Managing human resource , Upper saddle, New jersey, 2007, p 257

1-3-6) المزايا:

- يتيح فرصة التعبير بحرية.
- تكون المشاركة فعالة من قبل معظم المشاركين.
- جيد لتحفيز الأفكار والإبداع.

2-3-6) العيوب:

- يمكن أن يؤدي لصعوبات تتعلق بمناقشة جميع أو معظم الأفكار.
- لا يصلح مع أعداد كبيرة جداً عندما يراد إشراك الجميع في النقاش وكذلك لا يصلح مع أعداد صغيرة جداً لأن الآراء المطروحة لا تكون شاملة.
- مثال:

ما هي اقتراحاتكم للتغلب على معوقات الاتصال بين المدرب والمتدربين؟

4-6) لعب أو تمثيل الأدوار¹

يعمل المشاركون في ثنائيات أو مجموعات صغيرة للقيام بدور معين ومن خلال هذا النشاط يتعلمون مفاهيم تدريبية معينة أو يتدربون على مهارة معينة.

1-4-6) المزايا:

- يصلح هذا الأسلوب عندما يكون هدف التدريب تنمية مهارات سلوكية واتجاهات معينة.
- يفيد في تدريب الفرد على معالجة المشكلات المتصلة بالموافق الإنسانية.
- ينمي في الشخص القدرة على مناقشة الآخرين والإدلاء بآرائه ونقلها إلى أذهانهم إلى جانب قدرته على التعبير الصحيح عن نفسه.
- يساعد على مناقشة الموضوع من زوايا عديدة.
- يتيح الفرصة لتطبيق المعرفة وتنمية التفكير الإبداعي.
- يقلل من احتمال سيطرة الأشخاص الملمين بالموضوع على مجرى النقاش.
- يشجع على المطالعة الإضافية.
- ينمي مهارات الاتصال.

2-4-6) العيوب:

- يحتاج إلى تخطيط دقيق.
- يعتمد على رغبة المشاركين بلعب الأدوار.
- قد يشمل عناصر غير واقعية ويعتمد على خيال المشاركين.
- يحتاج لوقت طويل.
- لا يلاءم الخجولين.

¹ أبو بكر، مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 348.

5-6) المحاكاة¹

يعتبر أسلوب المحاكاة أكثر تعقيداً من لعب الأدوار ويتطلب مشاركة أكبر من المتدربين، يلعب فيه المتدربون دور الفريق مثل فريق إنقاذ أو طوارئ حيث يلتقون معاً لحل مشكلات معينة وفي نهاية نشاط المحاكاة يعرض المشاركون ما توصلوا إليه أمام الجميع لمناقشته وفي حال وجود عدد كبير من المتدربين يتم توزيعهم إلى مجموعات صغيرة لتقوم كل منها بممارسة نشاط المحاكاة، ويمكن أن يتم هذا النشاط بشكل فردي.

1-5-6) المزايا:

يتم وضع المشاركين في مواقف عملية تتطلب اتخاذ قرارات وحل مشكلات والعمل في فريق.

2-5-6) العيوب

- تتطلب أن يكون المتدربون ملمين بجوانب الموقف الذي يقومون بمحاكاته.
- تحتاج وقتاً طويلاً.

6-6) النقاش²

أسلوب للتعليم يتيح الفرصة لتبادل الآراء والأفكار وتوضيحها والدفاع عنها ويشتمل على عدة أنواع من النقاش منها:

- النقاش المنظم الذي توجهه مجموعة من الأهداف المحددة.
 - النقاش المفتوح الذي يتيح الفرصة للمتدربين للتعبير عن آرائهم.
 - النقاش الذي يقوده مجموعة من الخبراء الذين يعرضون أفكارهم حول موضوع معين ويشارك المتدربون بمدخلاتهم وطرح الأسئلة.
 - مجموعات النقاش المكثف حيث يعمل المتدربون في مجموعات صغيرة ويناقشون موضوع معين بصورة مكثفة خلال مدة محددة وعند انتهاء هذه المدة تتوقف المناقشة ويقوم المشاركون بعرض ما توصلوا إليه.
- ويعتبر دور المدرب في قيادة النقاش وتسهيله دوراً حيوياً، فالمدرب يشجع المتدربين على النقاش ويقوم بتغذيته ببعض الأفكار (دون فرضها على الآخرين) وإثارتها ببعض الأسئلة ويقوم كذلك هو أو أحد المتدربين بتلخيص النقاش عند انتهائه.

¹ شركة شعاع الشام للتنمية والتدريب.

² شركة شعاع الشام للتنمية والتدريب.

1-6-6) المزايا:

- يكون المتدرب في وضع نشط.
- ينمي مهارة التواصل بين قائد النشاط وبين المشاركين.
- يفسح المجال أمام المشاركين لتبادل الآراء والاشتراك في المناقشة.
- طريقة سريعة لتحري ما فهمه المشاركون وإعطائهم تغذية راجعة فورية.
- طريقة جيدة لمعرفة ميول ووجهات نظر المتدربين.
- يمكن تكييف النقاش ليتلاءم مع خبرات المتدربين.

2-6-6) العيوب:

- يحتاج إلى مدربين مهرة قادرين على إدارة النقاش بكفاية وفعالية.
- يصعب مشاركة الجميع في النقاش خاصة في المجموعات الكبيرة.
- يستغرق وقتاً طويلاً ويصعب السيطرة على عامل الزمن.
- قد يسيطر قائد النشاط أو بعض المتدربين على مجريات النقاش على حساب الآخرين

7-6) دراسة الحالة¹

يقوم المدرب بتزويد المتدربين بالمعلومات الخاصة بموقف أو حالة معينة حقيقية أو افتراضية (قد تكون على شكل نص مكتوب أو شريط فيديو مصور أو غير ذلك)، ثم يقوم المتدربون بتحليل الأحداث المختلفة والقرارات التي أخذت لكي يتوصلوا إلى تقييم نتائج هذه الحالة.

1-7-6) المزايا:

- توفر قدر عال من المشاركة من جانب المتدربين.
- تفيد في حالة المجموعات الصغيرة التي يمتلك أعضاؤها المعرفة الكافية والاهتمام.
- تتيح الفرصة للمتدربين للمساهمة بخبرتهم وتبادل الأفكار والمعلومات.
- تساعد في تطوير مهارة حل المشكلات لدى المتدربين وتوعيتهم حول إمكانية وجود عدة تفسيرات مقبولة لحالة معينة.

2-7-6) العيوب:

- قد يتطلب التوصل إلى حل لإحدى المشكلات وقتاً طويلاً.
- لا يصلح هذا الأسلوب في حالة الأعداد الكبيرة من المتدربين.

¹ الطائي، يوسف، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار الوراق، الأردن، 2006، ص 292.

8-6) طرح الأسئلة:

أحد الأساليب الشائعة في التدريس والتدريب نظراً لأهمية الأسئلة في تحقيق الكثير من الأهداف مثل إثارة الاهتمام وإتاحة الفرصة للمشاركين للتفاعل والكشف عن استعدادهم وفهمهم وغير ذلك، وهناك نوعين من الأسئلة: الأسئلة المفتوحة والأسئلة المغلقة.

1-8-6) المزايا:

- الكشف عن الحاجات التدريبية.
- الكشف عن مستوى المتدربين.
- إشراك المتدربين وإثارة اهتمامهم.
- إثارة النقاش أو توجيهه.
- إثارة التفكير.
- فحص مدى فهم المتدربين وعمقه.
- الحصول على تغذية راجعة.
- المراجعة.

2-8-6) العيوب:

تتطلب مهارة في صوغ أسئلة متنوعة حسب الهدف ومهارة في طرحها.

9-6) مجموعات العمل

يقوم هذا الأسلوب على عمل المتدربين في أزواج أو ضمن مجموعات ويتم اللجوء إليه عندما يتطلب النشاط تحقيق فرص مشاركة وتعاون أكبر بين المشاركين.

1-9-6) المزايا:

- ينتج الكثير من الأفكار بسرعة كبيرة.
- يكسب المتدربين مهارة العمل في مجموعات.
- يتيح الفرصة لكل شخص للمشاركة.

2-9-6) العيوب:

يستغرق وقتاً طويلاً.

يتطلب من المدرب بذل جهد كبير في الإعداد والتحضير المسبق للمجموعات والتجول بينها ومتابعة أعمالها.

10-6) عروض المشاركين

يقوم كل مشارك أو مندوبين عن المجموعات المشاركة بعرض ما توصل إليه أو توصلت إليه المجموعات من أفكار أو اقتراحات أو حلول أمام الآخرين، وقد يتم العرض بشكل شفهي أو باستخدام وسائل مساعدة مثل اللوحة القلابة أو الشفافيات أو الحاسوب وغير ذلك.

1-10-6) المزايا:

- تتيج الفرصة لتبادل الخبرات والتعلم من الآخرين.
- تكسب المتدربين مهارة عرض أفكارهم وأعمالهم أمام الآخرين والدفاع عنها.

2-10-6) العيوب:

- تحتاج وقتاً طويلاً.
- تتطلب من قائد النشاط أن يكون خبيراً في استخلاص الأفكار الرئيسية من العروض.

11-6) العرض الإيضاحي¹

يقوم المدرب بأداء عمل ما أمام مجموعة المتدربين مع شرح نظري وعملي لمراحل أداء العمل وإجراءاته دون أن يشارك المتدربون في أداء العمل ويقوم المتدربون بالملاحظة والتسجيل أثناء العرض ثم المناقشة بعد انتهاء العرض.

1-11-6) المزايا:

- يؤدي إلى قدر من الفهم المشترك لدى المتدربين.
- قليل التكاليف.
- يصلح في حالة وجود عدد كبير من المتدربين.
- يناسب التدريب على المهارات اليدوية ومهارات التواصل مع الآخرين.
- يمكن إعادة العرض عدة مرات حسب الحاجة.

2-11-6) العيوب:

- لا يكفي وحده لتحسين مهارات المتدربين.
- عدم مشاركة جميع أو معظم المتدربين في أداء العمل.

¹ شركة شعاع الشام للتنمية والتدريب.

12-6) المعرض¹

يعد المعرض إحدى قنوات الاتصال الفعالة في نقل المعارف وعرض المهارات، وكوسيط تدريبي فهو يستخدم لعرض ما ينتجه المتدربون من أجل إتاحة الفرصة للآخرين للتعلم منه وتزويد القائمين عليه بتغذية راجعة.

1-12-6) المزايا:

- طريقة لتوصيل معلومات لأعداد كبيرة.
- وسيلة لتبادل الخبرة والتعلم من الآخرين.
- أحد مصادر التعلم.

2-12-6) العيوب:

اكتظاظ الناس حول بعض المعروضات لا يسمح لهم بالتأمل فيها للتعلم منها.

13-6) أنشطة كسر الجمود

مجموعة من الأنشطة التي يستخدمها المدرب في بداية جلسة التدريب لجذب انتباه المتدربين وتهيئتهم للتفاعل وتعارفهم وتشجيعهم على الاندماج والمشاركة النشطة، ويجب أن تكون ممتعة ومرتبطة بموضوع التدريب وأهدافه وملائمة للوقت والمناخ.

1-13-6) المزايا:

- تشجيع المشاركة النشطة للمتدربين.
- التحضير لتفاعل المشاركين.
- إثارة التفكير حول الاهتمامات والتوقعات.
- تسهيل تعارف المشاركين.

2-13-6) العيوب:

- تؤثر المجموعات كبيرة الحجم على اختيار النشاط.
- إذا لم يكن النشاط مرتبطاً بمحتوى التدريب فقد يشعر البعض أنه مضيعة للوقت.

¹ شركة شعاع الشام للتنمية والتدريب

أمثلة:

- أنشطة التعارف (عود الكبريت، التقاط الكرة، من أنا، تمثيل صامت ... إلخ)
- أنشطة استكشاف المهارات (قصة جماعية، التحدث لمدة دقيقة ... إلخ).
- أنشطة ديناميكية المجموعة (أرشدني، الاستماع الفعال، النصف الثاني من المثل ... إلخ).

سابعاً: مسؤولية نجاح التدريب

غالباً ما تنحصر مسؤولية نجاح التدريب في المنظمات المختلفة على عائق القيادات الإدارية التي تتمتع بمسؤولية إدارة القوى البشرية سواء على مستوى المنظمة ككل أو في إطار الأقسام والشعب الإنتاجية والخدمية ويمكن أن تتاط المسؤولية بما يلي:

1- الإدارة العليا:

إذا أرادت المنظمة أن يكون لديها برامج تدريبية فعالة فلا بد أن تلتزم الإدارة العليا بالتدريب وأهميته كاستثمار بشري، ولا بد من أن يتجسد هذا الالتزام بسياساتها وقراراتها المختلفة، ولا بد أن تبنى ثقافة تنظيمية تشجع التدريب وتجعل منه قيمة أساسية تؤكد نجاح المنظمة باستمرار طالما تعتمد التدريب وسيلة علمية أساسية للتطور والنمو¹.

2- إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة بشكل كامل عن عملية تدريب العاملين الجدد والقدامى في مجالات العمل التي تتطلب التحسين أو التطوير مع المستجدات العلمية والفنية السائدة في حقول عمل المنظمة، ولذا فإن هذه الإدارة تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية بالتنسيق مع مختلف الإدارات الأخرى، وتقييم المتدربين ومدى تقدمهم والتأكد من أن البرنامج التدريبي قد حقق الأهداف المراد انجازها، كما تكون إدارة الموارد البشرية مسؤولة عن رفع التقارير الدورية للإدارة العليا بخصوص التدريب ومتطلباته ومستلزماته تنفيذها والحاجات التدريبية اللازمة وجميع الأنشطة المتعلقة بالعمليات التدريبية في المنظمة².

3- المشرف المباشر:

لا بد للمشرف المباشر من أن يشجع المرشح للتدريب على ضرورة الاستفادة من البرنامج التدريبي وتسهيل عملية حضور الموظف إلى تلك البرامج بالوقت والمكان المحدد³.

¹ د. صالح، عادل، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة للنشر والطباعة، عمان، الأردن، طبعة 2006، ص 148-149.

² د. حمود، خضير، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان، الأردن، طبعة 2007، ص 139-140.

³ د. صالح، عادل، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 148-149.

4- الموظف المتدرب:

كل المساهمات السابقة ليس لها أهمية إذا لم يكن لدى المتدرب الرغبة الصادقة في التعلم واكتساب معارف ومهارات أو سلوكيات جديدة ولا بد أن يشجع الموظفين بعضهم بعضاً على ضرورة الاستفادة من الفرص التطويرية التي تتيحها لهم المنظمة¹.

ثامناً : المعوقات التي تواجه التدريب²

يوضح الواقع العملي وجود بعض المشكلات الهامة والمؤثرة في التدريب وفيما يلي عرض أهم المشكلات، وبعض الحلول التي يمكن بها التغلب على هذه المشكلات:

1- صعوبة الحصول على معلومات وإحصائيات خاصة بالموارد البشرية لتحديد الاحتياجات التدريبية وهذا يتطلب :

أ (تحليل وتوصيف الأعمال المختلفة.

ب) تحديد المهارات القابلة للاستخدام من الأعمال المتجانسة.

ج) إعداد وتصميم البرامج التدريبية المناسبة لها.

2- عدم وجود تخطيط تدريبي يتميز بالتكامل والشمول فكل جهة أو قسم له اجتهاداته الخاصة به في مجال التدريب وهذا يتطلب تحديد أهداف البرامج بدقة ووضوح من خلال:

أ (إعداد ووضع منهج تدريبي يستجيب للاحتياجات التدريبية .

ب) عدم التركيز على النواحي النظرية والتوسع فيها على حساب الجوانب العملية والتطبيقية.

ج) اختيار أسلوب التدريب الذي يتلاءم مع موضوع التدريب وظروف عمل المتدربين.

3- عدم اقتناع القيادات بالإدارات العليا بأهمية التدريب واعتراض بعض الرؤساء على تفرغ العاملين بالتدريب وهذا يتطلب:

أ (نشر الوعي التدريبي بين العاملين بالمنظمة .

ب) إقناع المسؤولين بأهمية التدريب .

ج) تحديد أسلوب علمي لحصر الاحتياجات التدريبية .

4- عدم كفاية الإمكانيات اللازمة للتدريب من تجهيزات ووسائل إيضاح وحوافز وقاعات وغيرها وهذا يتطلب:

تصميم موازنة للتدريب لتمويل النشاط التدريبي بحيث تتناسب مع حجم ومستوى المنظمة لتغطي الاحتياجات التدريبية.

¹ د. صالح، عادل، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 148-149.
² د. القحطاني، محمد دليم، إدارة الموارد البشرية (نحو منهج إستراتيجي متكامل) مرجع سبق ذكره، ص 154، 155.

- 5- عدم استخدام الأساليب العلمية الحديثة والاعتماد على الأساليب التقليدية في تقديم وعرض المادة التدريبية، الأمر الذي يؤثر على كفاية وفعالية التدريب وهذا يتطلب:
- أ) الاهتمام باستخدام الأساليب العلمية السليمة والحديثة وتنفيذ ومتابعة وتقييم عمليات التدريب.
- ب) الاهتمام بالتطوير المستمر لبرامج ومناهج التدريب العلمية والعملية بما يتماشى مع التطور الفني ومستوى المهارات المطلوب.
- 6- عدم الاهتمام بمتابعة المتدرب بعد انتهائه من التدريب وإذا تم أي تقييم فإنه يتم بصورة شكلية تقتصر إلى الأسلوب العلمي وهذا يتطلب:
- أ) نشر الوعي التدريبي بين العاملين بالمنظمة وإقناعهم بأهمية التدريب.
- ب) تعميق العائد النفسي للتدريب من خلال وضع آراء المتدربين في الاعتبار بعد العودة إلى أعمالهم
- ج) إعطاء المتدربين الفرصة لتطوير أدائهم على ضوء المعلومات والخبرات والمهارات التي اكتسبوها خلال التدريب.
- 7- عدم الاهتمام باشتراك الرؤساء والمشرفين في العملية التدريبية وهذا يتطلب:
- ضرورة اشتراك الرؤساء المباشرين للمتدربين في وضع واختيار منهج وأسلوب للتدريب الملائم لتدريب مرؤوسيهم.
- 8- عدم وجود سياسة واضحة للحوافز تساعد على إقبال المتدربين على التدريب واهتمامهم به وهذا يتطلب:
- وضع السياسات المناسبة من الحوافز والمكافآت التي تشجع المتدربين على الاستفادة بأكبر قدر ممكن من البرامج التدريبية.

الفصل الثاني : جودة الخدمة التأمينية

المبحث الأول : جودة الخدمة

- 1- مفهوم جودة الخدمة في قطاع الخدمات
- 2- أبعاد جودة الخدمة
- 3- فجوات جودة الخدمة.
- 4- أساليب معالجة فجوات جودة الخدمة.
- 5- أشكال جودة الخدمة.
- 6- أساليب قياس جودة الخدمة.
- 7- سمات وخصائص الخدمات التأمينية.

المبحث الثاني: التأمين

- 1- مفهوم وأهمية التأمين
- 2- نشأت وتطور التأمين
- 3- فوائد التأمين.
- 4- مبادئ وخصائص عقد التأمين
- 5- أقسام وفروع التأمين
- 6- الاكتتاب في التأمين
- 7- وسائل الحماية التي تتبعها شركات التأمين
- 8- صيرفة التأمين
- 9- سلبيات التأمين

المبحث الأول : جودة الخدمة

أولاً : مفهوم جودة الخدمة في قطاع الخدمات

مع التطور الاقتصادي والعلمي والاجتماعي وتغير الأذواق والاحتياجات زادت الحاجة إلى الخدمات حيث أصبح إنتاجها وتسويقها واستهلاكها يضاهي بل يفوق أحياناً المنتجات المادية، فهناك العديد من الخصائص المميزة للخدمة التي تجعلها مختلفة عن المنتجات المادية، فالخدمة غير ملموسة وغير متجانسة وتنتج وتستهلك في نفس الوقت ولا يمكن تخزينها، فهي عبارة عن أداء ونشاط، أو جهود من الممكن تمييزها عن المنتجات¹.

عرّف كلاً من (Christopher, Martin & McDonald) الخدمة على أنها: "جميع النشاطات والعمليات التي تحقق الرضا لدى المستهلك مقابل ثمن ودون أن يتضمن تقديمها أي خطأ"² كما عرّف (Lancaster, Geoff & Massingham, Lester) الخدمة أنها: "منتج غير مادي يحتوي في مضمونه على عمل وأداء لا يمكن امتلاكه مادياً"³ وعرّف فريد النجار الجودة على أنها: "هي قدرة المنتج أو الخدمة على إشباع حاجات الفرد بالتركيز على الخصائص والسمات الكلية"⁴

ويعرف المعهد الأمريكي للمعايير American National Standards Institute جودة الخدمة بأنها: جملة السمات والخصائص للخدمة التي تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات معينة⁵. وقد أدى الاهتمام المتزايد بتحسين الجودة إلى الانتقال من التركيز على الخدمة وأهمية تقديمها بمواصفات تلبي رغبات المستهلكين، إلى اعتبار الجودة ما هي إلا محصلة للأداء الجيد لمختلف وظائف المؤسسة الخدمية، المالية، التسويقية، ونتيجة للاستغلال الأمثل لمواردها وأصولها المالية والبشرية والتكنولوجية.

كما يرى (DYASON & JAYA) أن جودة الخدمة لا تتعلق فقط بالقيمة التي يحصل عليها العميل مقابل السعر ولكن تتعلق باستخدام الأمثل للموارد من قبل المؤسسة الخدمية للوفاء باحتياجات كافة العملاء⁶. أما كروسبي فقد عرف جودة الخدمة بأنها: التطابق مع المتطلبات، وهذا يعني أنه ينبغي على الشركات أن تضع المتطلبات والمواصفات، وهذا بدوره يجعل مختلف وظائف الشركة تمتثل بدقة لهذه المواصفات⁷.

¹ الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، دار وائل، الأردن، 2004، ص 17.

² Christopher, Martin & McDonald, 2001- "Marketing, an introduction", Mac Millian Press, Ltd.

³ – Lancaster, Geoff & Massingham, Lester, 2001- "Essentials of Marketing", 2nd ed. McGraw Hill

⁴ النجار، فريد راغب، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مدخل تكاملي تجريبي، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، 1997، ص 397

⁵ درندري، إقبال زين العابدين، و هوك، طاهرة، دراسة استطلاعية لأراء بعض المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس عن إجراءات تطبيق عمليات التقويم وتوكيد الجودة في الجامعات السعودية، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية والتربوية (جستن)، القصيم 1428/4/29-28هـ

⁶ المحسن، توفيق، قياس الجودة والقياس المقارن (أساليب حديثة في المعايرة والقياس)، القاهرة: دار الفكر العربي، 2004، ص 40.

⁷ ناصر، محمد، تسويق الخدمات، كتاب جامعي، جامعة دمشق، 2005-2006، ص 23.

ويتفق (KOTLER&STEVEN) على أن جودة الخدمات "مجموعة من الخصائص التي لها القدرة على إشباع حاجات الزبائن عن طريق تقديم الخدمات المتوافقة مع توقعاتهم ومواصفاتهم¹.

وقد عبر (د. رعد الصرن) عن جودة الخدمة من خلال وجهتي نظر²:

الأولى: وجهة نظر الزبون التي تميز بين الجودة المدركة والجودة المطلوبة.

والثانية: وجهة نظر مقدم الخدمة التي تميز بين الجودة المستهدفة والمسلمة.

وتوصل الباحث إلى تعريف جودة الخدمة على أنها: الآلية التي يتم من خلالها التعرف على احتياجات العملاء المختلفة، والعمل على تلبية رغباتهم بشكل كامل وفعال خالي من العيوب، بما يضمن الاستمرارية في تحسين الأداء وجودة الخدمة، وتمثل الفرق بين توقعات الزبون للخدمة وإدراكه للخدمة المقدمة والمدركة.

هناك خمسة مكونات رئيسية تجعل من الخدمة المتميزة واقعاً ملموساً، وتتمثل هذه المكونات بالآتي³:

- **الاستماع والفهم لاحتياجات العملاء:** يستمع العاملون في جميع إدارات وأقسام المنظمة لمطالب واحتياجات العملاء باهتمام وبشكل مستمر ويستجيبون لها بطريقة ابتكارية، ويعني ذلك أن إدارة هذه المنظمات لديها الاستعداد والجرأة في الابتكار وتحمل المخاطر.

- **تحديد إستراتيجية محددة لخدمة العملاء:** تحدد الإدارة في تلك الشركات المقصود بالخدمة الجيدة وتعمل على إيصال تلك الرسالة إلى جميع العاملين، أي ماذا يتوقع العملاء من الشركة ويؤدي ذلك إلى نوع من الفهم المشترك بين جميع العاملين عن جودة الخدمة والامتياز في الخدمة.

- **وضع معايير أو مستويات أداء للخدمة:** تضع إدارة تلك الشركات معايير أو مستويات أداء محددة وتقوم بقياس الأداء الفعلي للخدمة في ضوء هذه المعايير، ويتم قياس الأداء من وجهة نظر إدراك العملاء لجودة أداء الخدمة وكذلك من وجهة نظر المعايير الداخلية في الشركة ويتم ذلك على كل المستويات في الشركة.

- **تدريب ودعم العاملين لتقديم خدمة جيدة للعملاء.**

- **تقدير ومكافأة الإنجاز.**

ولكي نجعل الجودة في مجال الخدمات عالمية لا بد من التركيز على ما يلي⁴:

■ تطبيق نظام منع العيوب لعدم تقديم خدمة سيئة، ومناولة شكاوى الزبائن واقتراحاتهم بالشكل الذي يتجه لتقديم خدمات أفضل لهم.

■ اختيار موظفي الخدمات بشكل جيد ومدروس وإعدادهم وتدريبهم وتنقيفهم، لأنهم يشكلون خط الاتصال المباشر مع زبائن الشركة.

¹: مرجع سابق، ص40.

²: الصرن، رعد، مجلة العلوم الإنسانية، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنت وجودة الخدمة المصرفية، العدد الثامن بسكرة

(الجزائر)، 2005، ص34-37.

³ الحداد، عوض، مكونات ثقافة المؤسسات الموجهة بخدمة العملاء. مجلة إدارة العصر، الجمعية العربية للإدارة، العدد 43، السنة التاسعة 2003

⁴ نجم، عبود نجم، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة الجزء الثاني، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2001، ص874

- ضرورة وضع معايير لجودة الخدمات تكون دليلاً للإدارة في الشركات الخدمية لاستخدامها في رقابة جودة خدماتها.
- يجب أن يتم تصميم الخدمة بناءً على توقعات واحتياجات الزبائن التي تتفاوت بين الشركات والخدمات التي تقدمها.
- ضرورة إدراك النجاح والتقدم في جودة الخدمة سواءً كان ذلك من قبل الموظفين أو من قبل الزبائن.

ثانياً : أبعاد جودة الخدمة

تعددت وتنوعت المحاولات الخاصة بتحديد أبعاد جودة الخدمة، فمثلاً فإن ساسر وآخرين sassesser قد ميزوا بين ثلاثة أبعاد لجودة الخدمة وهي الجوانب المادية والتسهيلات، والأفراد، في حين يرى لتتين lehtinen أن جودة الخدمات يمكن حصرها في ثلاثة أبعاد أساسية وهي الجودة المادية وجودة الخدمة المتعلقة بالانطباع الذهني عن الشركة والجودة التفاعلية بين العاملين والمستفيدين كما أن جرونروز Gronroos قد أكد على وجود ثلاثة أبعاد رئيسية للجودة تكمن في الجودة الفنية والجودة الوظيفية وأخيراً الانطباع الذهني عن المنظمة.¹

إن قضية جودة الخدمة تتجسد في أنها مفهوم متعدد الأبعاد ولا يمكن تحديدها أو قياسها بمقياس فردي وتوصل Parasuraman وزملائه في عام 1985 من تحديد الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة والتي وصل عددها إلى عشرة وهي:²

1. الجوانب الملموسة في الخدمة: حداثة وجاذبية المباني والتصميم الداخلي، والتطور التكنولوجي للمعدات والأجهزة المستخدمة في إنتاج الخدمة، ومظهر الموظفين في مواقع الخدمة.
2. الاعتمادية والثقة: تقديم الخدمة في الوقت المعلن عنه، تقديم الخدمة صحيحة منذ المرة الأولى قلة الأخطاء، السرعة في أداء عمليات الخدمة.
3. الاتصالات: مهارات الموظفين في الاتصال بالعملاء، مهارات الإنصات والتخاطب، سهولة الاتصال بالإدارة عند الحاجة، توفير المعلومات اللازمة.
4. الاستجابة: الاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء، الرد الفوري على الاستفسارات، سرعة الاستجابة عند حدوث مشكلة لطالب الخدمة .
5. تفهم الاحتياجات : القدرة على تحديد احتياجات العملاء، تفهم احتياجات طالب الخدمة.
6. الوصول إلى الخدمة: ملائمة موقع مكان الخدمة، سهولة الحصول على الخدمة عن بعد.
7. المصداقية: السمعة الطيبة عن منظمة الخدمة، الأمانة لدى الموظفين مقدمي الخدمة.

¹ عباس، هشام عبد الله، قياس جودة خدمات المكتبات الجامعية دراسة تطبيقية على خدمات مكتبات جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج11، ع1، فبراير- يوليو 2005

² ادريس ، ثابت ، الإدارة العامة ، الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية ، 2001 ، ص ص 495 - 496

8. **مهارة الموظفين:** المعرفة الكافية لعمليات وإجراءات الخدمة من جانب الموظفين، المهارات المميزة في تقديم الخدمة، الأداء المتميز.
9. **الأمان:** الأمان الكافي المحيط بمكان الخدمة، الشعور بالأمان في الحصول على خدمة جيدة والمحافظة على سرية وخصوصية المستفيدين من الخدمة.
10. **التعاطف:** وضع مصلحة العملاء في مقدمة اهتمامات الموظفين، الشعور بالتعاطف مع طالب الخدمة عند تعرضه لمشكلة ما.

ويوضح أحمد الديوه جي أبعاد جودة الخدمة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4) التالي أبعاد جودة الخدمة¹

البعد	التعريف
Credibility المصداقية	كون الشيء جدير بالثقة والاعتماد، وإمكانية التصديق، أمانة واستقامة المزود
الأمن Security	الخلو من الخطر (مخاطرة أوشك).
سهولة الوصول للشيء Access	إمكانية الوصول إليه، وسهولة الاتصال
الاتصالات Communication	الاستماع إلى الزبائن، والمحافظة على إخبارهم باللغة التي يستطيعون فهمها.
فهم ومعرفة الزبائن Understanding Customer	وضع الجهود لمعرفة الزبائن والتعرف الدقيق على احتياجاتهم
الملموسية Tangibility	إظهار التسهيلات المادية، المعدات، الأشخاص ووسائل الاتصالات... الخ.
الاعتمادية Reliability	القدرة على إنجاز الوعود للخدمة باعتمادية وعلى نحو دقيق وصحيح
الاستجابة Responsiveness	استجابة الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فوراً بالخدمة
الكفاية Competence	امتلاك المهارات والمعرفة المطلوبة
التعاطف (الكياسة) Courtesy	لطف، الاحترام، مراعاة المشاعر والصدقة للعملاء، الاتصال والودية

¹ أحمد الديوه جي، أبي سعيد، النوعية في الخدمة المصرفية وفق اعتبارات التجارة الإلكترونية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

إلا أن (Parasuraman) وزملاؤه تمكنوا لاحقاً من دمج الأبعاد العشرة السابقة لجودة الخدمة في خمسة أبعاد فقط، وأطلق على هذه الأبعاد نموذج (SERVQUAL) لقياس جودة الخدمة ويتضمن الأبعاد الخمسة التالية¹:

1. الثقة والاعتمادية Reliability: هي القدرة على تقديم الخدمة بشكل موثوق ودقيق، وبالتالي قدرة مورد الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه، فالزبون يسعى إلى الحصول على الخدمة بشكل دقيق، وبالوقت المحدد.

2. الاستجابة Responsiveness: هي وجود الإرادة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فوراً بالخدمة والرد السريع على استفساراتهم، الحساسية تجاه الزبائن، السرعة في أداء الخدمة للزبون، ومن أجل التفوق ببعد الاستجابة يجب على الشركة أن تكون واثقة من صورة المعالجة لتسليم الخدمة ومعالجة الطلبات من وجهة نظر الزبون أكثر من وجهة نظر الشركة، المعايير الخاصة بالسرعة والمدة المحددة التي تعكس رؤية الشركة للإجراءات الداخلية المطلوبة والتي ربما تختلف كثيراً عن متطلب الزبون للسرعة والمدة المحددة.

3. الضمان Assurance : تشير إلى خلق الثقة وكسبها، وهذا البعد يميل إلى أن يكون ذا أهمية واضحة للخدمات التي يدركها الزبون، كالتى تتضمن مخاطرة عالية أو شعور بعدم التأكد بخصوص قدرته على تقييم منافعها أو مخرجاتها كالخدمات المصرفية وخدمات التأمين.

4. التعاطف Empathy : معاملة الزبائن كأفراد بشكل شخصي، وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب، وأنه يتسم بالمعاملة الودية مع الزبون.

5. الملموسية Tangibles : تعني تصوير الخدمة مادياً، وتعرف بوصفها مظهراً خارجياً للتسهيلات المادية والمستلزمات والأشخاص ومواد الاتصال، كل هذه تزودنا بإيضاح مادي وتصور للزبون عن الخدمة، وخاصة الزبون الجديد الذي سيستخدمها في تقييم الجودة، وغالباً ما تستخدم شركات الملموسية لتحسين صورتها وتأمين التواصل ومؤشراً للجودة للزبون، وأغلب الشركات تضم الملموسية مع الأبعاد الأخرى لخلق أو ابتداء إستراتيجية جودة الخدمة للشركة.

¹ العفشيات ، تيسير محمد شحادة ، أثر الجودة ورضا الزبون في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية - دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية الأردنية ، اطروحة دكتوراه ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، الموصل ، العراق ، 2001م.

ثالثاً: فجوات جودة الخدمة

استناداً لمقياس SERVQUAL توجد خمس فجوات لجودة الخدمة هي¹:

الفجوة الأولى: تمثل الاختلاف بين توقعات العملاء وإدراك الشركة لهذه التوقعات.

الفجوة الثانية: تمثل الفجوة بين إدراك الشركة لتوقعات العملاء ومواصفات الخدمة التي تم تصميمها وفقاً لذلك.

الفجوة الثالثة: تمثل الفجوة بين مواصفات الخدمة وبين الخدمة المقدمة فعلاً.

الفجوة الرابعة: عبارة عن الفجوة بين الخدمة المقدمة وبين وعود الشركة.

الفجوة الخامسة: عبارة عن الاختلافات أو الانحراف في جودة الخدمة المقدمة للعميل عن الخدمة المتوقعة.

رابعاً: أساليب معالجة الفجوات المسببة لمشكلات الجودة

توجد مجموعة من الأساليب يمكن من خلالها معالجة الفجوات المسببة لمشكلات جودة الخدمة كما يدركها العميل، وهذه الأساليب هي:

1. معرفة وإدراك المحددات الرئيسية لجودة الخدمة:

تقوم الشركة مقدمة الخدمة بالاستعانة بالبحوث الميدانية لمعرفة وإدراك المحددات الحقيقية لجودة الخدمة ويتم التأكد من أن هذه المحددات الأولية للجودة تتطلب التغيير أو التكيف، وبعدها يتم تضمين هذه المحددات الحقيقية في برامج تحسين الجودة، وفي استراتيجيات الخدمة.

2. التوصل إلى معايير الجودة وإيصالها للعاملين وإفهامهم لها:

يجب أن تصاغ معايير الجودة بشكل جيد وأن تكون هذه المعايير مكتوبة، ومفهومة لجميع العاملين في الشركة مقدمة الخدمة، وأن تتم ممارستها ميدانياً في اتصالاتهم وتواصلهم مع العملاء، وأن تكون هذه المعايير بالطبع ممثلة تمثيلاً حقيقياً لتوقعات العملاء.

3. وضع معايير للأداء تفوق الحد الأدنى للمعايير المتعارف عليها على مستوى الصناعة الخدمية:

يجب أن تصاغ المعايير الموضوعة للأداء بشكل يفوق الحد الأدنى المتعارف عليه لكي تتمكن تلك المعايير من تلبية الاحتياجات المختلفة للعملاء، والتغلب على المنافسين في السوق وخلق شعور لدى العملاء بأن الخدمات التي يحصلون عليها من الشركة تفوق بكثير الخدمات المقدمة من الشركات المنافسة.

1-ZEITHAML, A. et al,– Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, New York 1990: The Free Press, p. 46.

4. عرض ضمانات محددة لأداء الخدمة:

يجب على المؤسسات الخدمية أن تعرض ضمانات محددة وواضحة تضمن عملية أداء وتقديم الخدمة فعلى سبيل المثال، تقوم شركة التأمين بتعويض الخسارة التي لحقت بالمؤمن له خلال فترة سريان الوثيقة كما تقوم بعض الشركات بتحديد مدة سماح بعد انتهاء مدة الوثيقة في حال أراد المؤمن له تجديد الوثيقة وفي حال حدوث الخسارة ضمن تلك الفترة فإن شركة التأمين تكون مسؤولة عن تعويض الضرر الحادث.

5. تبني بعض المعايير المحددة للجودة ذات القبول العالمي مثل ISO :

يجب على الشركات أن تتبنى معايير الجودة العالمية وأن تقوم بتسخير كل قدراتها وإمكاناتها بالشكل الذي يمكنها من الوصول إلى التطبيق الأمثل لتلك المعايير، هذا يخلق نوع من الثقة سواءً للعملاء المحليين أو الخارجيين.

6. التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد:

تعتبر هذه العلاقة الأساس في شعور المستفيد بجودة الخدمة التي يحصل عليها، وهي إحدى محددات جودة الخدمة كما يدركها المستفيد نفسه، وهذا يتطلب تدريب العاملين بشكل مستمر على الأساليب والطرق الإيجابية في التعامل مع العملاء، ومن المفيد وضع استقصاء لآراء العاملين نستطيع من خلاله التعرف على مشكلات الخدمة وسبل تحسينها.

7. تحقيق التميز في الخدمة:

إن معظم المنظمات الخدمية العالمية تؤمن بأن التميز في الخدمة أبرز الشعارات التي تنادي بها، وهذا يخلق ثقافة تنظيمية للعاملين في المنظمات الخدمية في بعض ممارساتهم، على سبيل المثال اعتماد سياسة العمل بدون أخطاء بمعنى آخر أداء الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى.

خامساً: أشكال جودة الخدمة

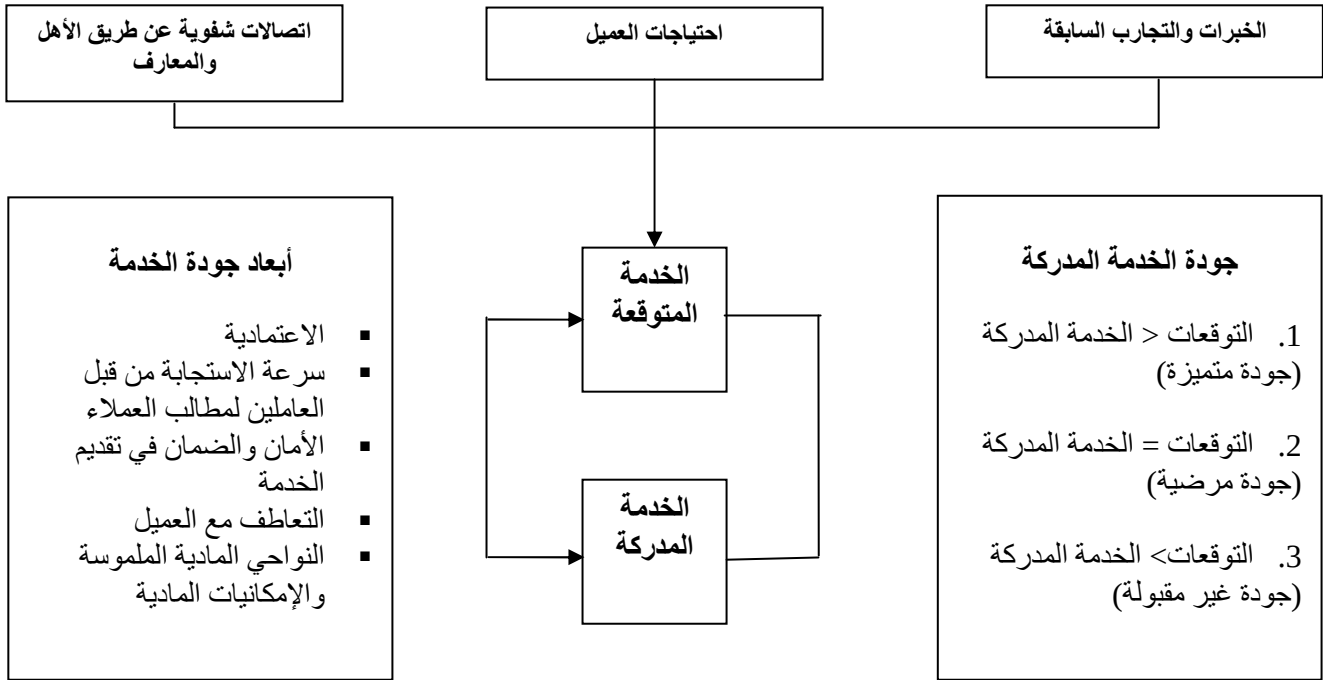
يمكن التعبير عن جودة الخدمة كما يلي:

- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أقل من جودة الخدمة الفعلية فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية، وتتجه بالتالي نحو الجودة المثالية على المدى المحدد (جودة متميزة).
- عندما تكون التوقعات تساوي الجودة المدركة يكون العميل راضي (جودة مرضية).
- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة (الفعلية)، فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية وتتجه نحو عدم قبولها على الإطلاق من جانب الزبائن (جودة غير مقبولة).¹

¹ منصور حسن محمود ، ناهد ، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة أداء الخدمة الفندقية (دراسة ميدانية بمدينة الغردقة) بحث مقدم إلى كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2004، ص99

وتوضح ناهد محمود جودة الخدمة المدركة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(1) التالي جودة الخدمة المدركة:



سادساً: أساليب قياس جودة الخدمة

وتتمثل أهم أساليب قياس جودة الخدمة بالآتي:¹

- **تطابق الخدمة الفعلية مع المتوقعة:** يقوم هذا الأسلوب على أساس النتائج الفعلية المحققة من استخدام الخدمة، أي أنه لا يمكن القيام بعملية القياس قبل الانتهاء التام من استهلاك أو تلبية الحاجة في الخدمة مع الأخذ بعين الاعتبار الاختلاف الكبير بين المستهلكين في تقييم الجودة.

- **تقييم الخدمة أثناء تقديمها:** لا يتم الحصول على الخدمة في معظم الأحيان دفعة واحدة، وإنما على عدة مراحل، وتقييم الخدمة يتم حسب ما يسمى بسلاسل الخدمة ولحظات الاختبار، وتعرف سلاسل الخدمة بأنها سلسلة من الأحداث التي يمر بها العميل وهو يطلب الخدمة، أما لحظات الاختبار فهي كل مرة يحدث فيها تفاعل بين العميل وأي جزء من الخدمة، ويخرج منه العميل بانطباع عن الجودة.

¹ زاهر، بسام، تحسين جودة خدمات النقل الداخلي من منظور مدخل إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على الشركات العامة للنقل الداخلي في سورية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية: سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد(28)، العدد(1) 2006

ويجب على الشركات أن تدرس لحظات الاختبار بعد أن تحددها، ومن ثم تحديد الجودة عند كل لحظة اختبار، وهل تتناسب مع متطلبات الزبون الفعلية، وعند هذا التفصيل لجزيئات الخدمة تستطيع الشركة من خلال اختبار كل جزء أن تحسن جودة هذه الأجزاء وبالنتيجة تحسين جودة الخدمة بشكل كامل.

سابعاً: سمات الخدمات وخصائصها

وتتميز¹ الخدمات بمجموعة من الخصائص تميزها عن السلع المادية أبرزها:

1- الخدمات غير الملموسة:

أي لا يمكن إدراكها من خلال الحواس المختلفة مما يؤدي إلى جعل عملية اختيار وتقييم المستفيد منها عملية صعبة تتطلب ضرورة الاهتمام بتخطيط وتقديم المنتج المناسب وفي الوقت المناسب حتى تبنى الثقة بين مقدم الخدمة وطالبيها.

2 - عدم انفصالية الخدمة:

وهي درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي يتولى تقديمها أي أن الخدمة غير قابلة للانفصال عن من يقدمها .

3 - ضعف القدرة على التمييز:

من الصعب افتراض أن الخدمات يتم تقديمها بنفس المستوى والنوعية لأن جودة الأداء في الخدمة تعتمد إلى حد كبير على مقدمها والظروف ويصعب الحصول على كفاءات وظروف مماثلة.

4 - عدم قابلية الخدمة للتخزين:

فالخدمة تعد مستهلكة منذ لحظة تقديمها، يعني من غير الممكن تخزينها، ويترتب عن هذه الخاصية ما يلي:

* ضرورة العناية الفائقة بإدارة الطلب على الخدمة.

* أهمية استخدام إستراتيجية المزيج الترويجي والمرونة السعرية.

5 - تقلب الطلب على الخدمات:

في الخدمات يوجد تأرجح وعدم استقرار في الطلب بشكل كبير، وهو ناتج عن تأثير العوامل الموسمية مما يخلق مشاكل عديدة متعلقة بتخطيط الخدمة والترويج والتسعير والتوزيع لها.

6 - عدم تملك الخدمة:

بما أن الخدمة غير ملموسة فإن المستهلك يستفيد منها ولا يمتلكها كما في السلع المادية مما يسبب مشكلة تسويقية لأن المستهلك يشعر بالسعادة عند تملك السلعة مما يلقي بعبء كبير على رجل تسويق الخدمات حتى يشعره بهذه الحالة عند الترويج للخدمات.

¹ الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002، ص23

7- صعوبة مقارنة الخدمات:

في الخدمات تصعب عملية المقارنة لاختيار الأفضل إلا بعد التجربة والاستعمال، وذلك لاختلاف الخدمات المقدمة من كل شركة من حيث الخصائص والمميزات¹.

¹ ناصر، محمد، مرجع سبق ذكره، ص 21.

المبحث الثاني: التأمين

أولاً: مفهوم وأهمية التأمين

لغةً: التأمين من أَمْن، أي اطمأن و زال خوفه، وهو بمعنى سكن قلبه، وكذلك تستعمل كلمة الأمن عند الخوف، كما قال تعالى في كتابه الكريم "ءامنهم من خوف"¹

يعتبر الأمن والسلامة من الحاجات الأساسية التي لا يستطيع الإنسان العيش بدونها، ولقد صنفها العالم إبراهيم ماسلو في الدرجة الثانية في هرم الحاجات الذي وضعه بعد الحاجات الفيزيولوجية (مثل الأكل الشرب، السكن، اللباس)²

ولقد لجأ الإنسان إلى عدة وسائل لتغطية الأضرار الناتجة عن المخاطر التي تصيبه في حياته منها الادخار، التضافر، لكن تبين مع مرور الزمن أنها غير كافية لمواجهة ما يتعرض له فاهتدى إلى فكرة جديدة تقوم على أساس تضامن الجماعة وهدفها الأساسي التعاون على تغطية الضرر الذي قد يصيب أحد أفراد الجماعة، فتضمن له الأمن والأمان، ومن هنا اشتقت كلمة التأمين.

فالتأمين يمثل نظام يقلل من ظاهرة عدم التأكد الموجودة لدى الأفراد، وذلك عن طريق نقل عبء أخطار معينة إلى جهات خاصة قادرة على تحمل تلك الأخطار والتعويض في حال حدوث الخسارة مقابل مبالغ مالية تدفع على شكل قسط.

هناك مجموعة من التعاريف للتأمين إلا أن أبرزها كان:

حسب هيمار: ³ " عملية بمقتضاها يحصل أحد الأطراف وهو المؤمن له مقابل دفع قسط على تعهد لصالحه أو لصالح الغير من الطرف الآخر وهو المؤمن، تعهد يدفع بمقتضاه هذا الأخير مبلغاً معيناً يتم الاتفاق عليه عند تحقق الخطر.

وحسب Besson⁴: " التأمين هو عملية بمقتضاها يتعهد طرف يسمى المؤمن تجاه طرف آخر يسمى المؤمن له مقابل قسط يدفعه هذا الأخير له بأن يعوضه عن الخسارة التي ألحقت به في حالة تحقيق الخطر"

ويرى الباحث أن التأمين هو عبارة عن العقد بين المؤمن والمؤمن له، فيلتزم الأول بدفع القسط، والثاني بدفع مبلغ التأمين في حالة وقوع الخطر، ويعتبر هذا الضمان جوهر العملية التأمينية وتحقيقه يبقى محتملاً غير مؤكد وغير مستبعد في آن واحد.

¹ سورة قريش، الآية رقم 3.

² P.Kotler, marketing principle , 3rd edition – hill, international edition , London , 1986, P 174.

³ د/ الخولي، حسني، تنمية الطلب على التأمين، بيروت، 2002، ص 18.

⁴ أقاسم نوال؛ دور نشاط التأمين في التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر؛ ماجستير 2001 ص 38-39.

وقد ورد تعريف عقد التأمين في المادة (713) من القانون المدني السوري على الشكل التالي¹:
"التأمين عقد يلتزم بمقتضاه أن يؤدي إلى المؤمن له أو المستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه مبلغاً من المال أو إيراداً مرتباً أو أي عوض مالي آخر في حال وقوع الحادث أو تحقق الخطر المبين بالعقد وذلك نظير قسط أو دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن".
و لقد عرف المشرع الجزائري في المادة (619) من القانون المدني الجزائري²: "التأمين هو العقد الذي يلزم المؤمن بسداد التعويض في حال وقوع الخطر إلى المؤمن له أو لأحد الأطراف المستفيدة مقابل مبلغ مالي يدفع على دفعات أو دفعة واحدة يسمى قسط التأمين يدفعها المؤمن له للمؤمن"
أما القانون الأمريكي فقد عرف عقد التأمين بما يلي:
هو العقد الذي يتعهد بمقتضاه شخص بتعويض شخص آخر عن خسارة أو تلف أو مسؤولية تنشأ حادث عارض أو غير معروف مقدماً³.

ثانياً: نشأة وتطور التأمين

تمتد جذور التأمين إلى الماضي البعيد، فمنذ أن وجد الإنسان على الأرض بدأ يسعى ليؤمن متطلبات حياته، ويقلل ما استطاع من خسائره ويختلف تاريخ التأمين من نوع لأخر فنجد مثلاً:

1. تأميمات الحريق أول ما ظهرت فكرتها عند الرومان حيث قامت الجماعات الدينية على أساس التعاون فيما بينها في حال حدوث حريق وذلك من أجل التخفيف من وطأة خطره، وفي العصر الحديث أول ما ظهر في إنكلترا في القرن السابع عشر بعد حريق لندن الشهير عام 1666م حيث ظهرت بعض المكاتب خاصة لتأمين المساكن ضد الحريق ثم تطورت وأصبحت على شكل شركات.

2. التأمين البحري ويعد أقدم أنواع التأمين نظراً لارتباطه بالنقل البحري والتجارة البحرية وأول ما عرف عند البابليين والفينيقيين حيث ورد في قانون حمورابي سنة 2250 قبل الميلاد "يستطيع البحارة أن يتفقوا فيما بينهم على أنه إذا فقد أحدهم سفينة ستشيد له سفينة أخرى بدلاً عنها، أما إذا فقد أحدهم سفينة نتيجة لخطأه فلا يحق له المطالبة بغيرها، وإذا فقد البحار سفينته نتيجة ذهابه إلى مسافات لا تذهب إليها السفن عادة فليس له الحق في المطالبة ببناء سفينة أخرى".
وفي العصر الحديث افتتحت جماعة اللويدز عام 1688م، مقهى خاصاً على نهر التايمز في لندن بالقرب من مرافئ السفن لإجراء معاملات التأمين على السفن.

¹ المادة 713، القانون المدني السوري.

² المادة 619، القانون المدني الجزائري.

³ د.العبد لله، أمين، ص 18.

3. الأنواع الأخرى من التأمين مثل تأمينات الحياة والسرقة والإصابات والمسؤولية فتأخر ظهورها على الرغم من أهميتها، فتأمينات الحياة تأخر ظهورها نظراً لسوء الأحوال الصحية من جهة وللبعض القيود الدينية والاجتماعية من جهة أخرى، ولعدم توفر الإحصائيات الكافية (جداول الحياة)، وأول ما ظهرت في بريطانيا عام 1583 م، ثم انتشرت إلى كافة الدول الأوروبية وأمريكا وظهرت أول مؤسسة لضمان تأمين الحوادث في لندن عام 1840، وفي فرنسا تأمينات المسؤولية عام 1823 ومن ثم عقيبتها الأنواع الأخرى من التأمين.¹

4. وادخل التأمين إلى بلاد المشرق الإسلامي في القرن التاسع عشر بعد أن قوي الاتصال التجاري بين الشرق والغرب بواسطة الشركات الإيطالية والبريطانية والفرنسية.²

ثالثاً – فوائد التأمين

إن للتأمين دور في المجتمع من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، كما أن له فوائد يمكن تلخيصها:

1. حفظ الثروة المستثمرة:

من خلال التعويض للمتضررين نتيجة وقوع خطر مؤمن عليه، وبالتالي فإن صاحب المشروع أو المصنع المتضرر لن يخرج من الدورة الاقتصادية للمجتمع، إذ سيكون قادراً على إعادة بناء ما تضرر من خلال التعويض الذي سيحصل عليه من شركة التأمين.³

2. توفير الأمان:

يخلق التأمين الشعور بالطمأنينة ويخفف من الخوف قبل أن يتعرض الشخص لضرر أو خسارة ما وتقليل من حدة الخسارة بعد أن يتعرض لها.⁴

3. وسيلة فعالة من وسائل تكوين رؤوس الأموال:

يعتبر التأمين وسيلة لتوفير الموارد المالية حيث أن هناك فترة زمنية تمر منذ تجميع أقساط التأمين إلى تاريخ استحقاق مبلغ التأمين أي التعويضات المستحقة على الشركة وخلال تلك الفترة تقوم شركة التأمين باستثمار حصيلة الأقساط.⁵

4. وسيلة مشجعة للاستثمار:

يوجد العديد من المشاريع التي تحيط بها مجموعة من المخاطر تعيق الدخول بها وتؤدي للإحجام عنها، إن مهمة التأمين تخفيف النتائج الكارثية التي من الممكن أن تنتج عن المشاركة في هذه الاستثمارات، وبالتالي تشجيع المستثمرين على الخوض في المشاريع الخطرة، والتي غالباً ما تكون ذات أرباح عالية.⁶

¹د. ناصر، محمد جودت، إدارة أعمال التأمين بين النظرية والتطبيق، مجدلاوي، الأردن، 1998، ص ص 20 - 24

²رياض بطشون، التأمين وإدارة الخطر، الأردن، معهد الدراسات المصرفية 2000، ص 15

³سلام، أسامة عزمي، إدارة الخطر والتأمين، دار حامد للطباعة، الأردن، 2007، ص 91.

⁴زيد منير عبوي، إدارة التأمين والمخاطر، المنصورة، دار كنوز المعرفة، 2006، ص ص 50 - 51

⁵الأشقر، فراس، مرجع سبق ذكره.

⁶المرجع السابق.

5. تنمية وتشجيع الادخار:

ويظهر هذا الأمر خاصة في التأمين على الحياة حيث تمثل الأقساط المتجمعة مدخرات تم استثمارها ليتحقق في النهاية حصيلة تعادل مبلغ التأمين الذي يفترض أن يكون اكبر من حصيلة الأقساط¹.

6. تقوم شركات التأمين بدور مؤثر في تقليل الخسائر أو حتى منعها وذلك من خلال شروط السلامة التي تفرضها الشركات على المؤمن لهم.

7. إنعاش الاقتصاد القومي:

من خلال استثمار رؤوس الأموال الضخمة المجمعة من أقساط التأمين في المشروعات العامة أو سندات القروض التي تطرحها الدولة، أو من خلال قيام شركات التأمين نفسها باستثمار أموالهم والأقساط المجمعة لديها في مشاريع وقنوات استثمارية تعود على الاقتصاد الوطني الكبير².

رابعاً: مبادئ وخصائص عقد التأمين

يتضمن عقد التأمين مجموعة من المبادئ هي³ :

1-4) مبدأ المصلحة التأمينية:

المصلحة هي القيمة المالية للشيء المؤمن عليه المعرض للضياع إذا ما تحقق الخطر المؤمن منه ويعني أن يكون للمؤمن له مصلحة مباشرة في الشيء موضوع التأمين، وبالتالي يجب أن تكون هناك علاقة قانونية يمكن التأكد منها بين الفرد والشيء موضوع التأمين، وهذا يعني أن يتحمل المؤمن له خسارة أو مسؤولية قانونية نتيجة تضرر الشيء موضوع التأمين وأن ينتفع مادياً نتيجة بقاءه على ما هو عليه.

أما الشروط الواجب توافرها في المصلحة التأمينية هي⁴:

- أن تكون اقتصادية: فالعاطفة غير كافية لخلق مصلحة تأمينية.
- أن تكون مشروعة : أي غير مخالفة للنظام العام والآداب العامة، حيث لا يجوز التأمين على بضائع مهربة.

¹ د. فواز الحموي ، إدارة المؤسسات المالية ، جامعة دمشق ، سوريا، 2006، ص 401

² الأشقر، فراس، مرجع سبق ذكره.

³ بلاند، ديفيد- التأمين، الأسس والممارسة - معهد البحرين للعلوم المالية والمصرفية - ترجمة حسين العجمي- 2005 - الفصل الثاني ص 27.

⁴ عبد الله، أمين- التأمين، التطورات التشريعية والعملية لصناعة التأمين في سورية- مطابع الإدارة السياسية- 2008 - ص 30.

4-2) مبدأ منتهى حسن النية:

ويقضي بأن يقوم كل طرف من طرفي التعاقد بالإدلاء بجميع الحقائق الجوهرية المتعلقة بموضوع الخطر سواء سُئل عنها أم لم يُسأل والتي يمكن أن تؤثر في تحقق الخطر.

والحقائق الجوهرية (Material Facts): هي الحقائق التي ربما يؤثر علم المؤمن بها على قرار قبوله أو رفضه التأمين وعلى تقديره لقسط التأمين وشروط العقد، مثل عمر الشخص في تأمين الحياة، مادة البناء في تأمين الحريق.

وللمؤمن أن يرفض التعويض عن الخسارة في حالة اكتشاف إخفاء المؤمن له لأي حقيقة جوهرية. وإلى جانب الحقائق الجوهرية يجب أن يلتزم طرفي التعاقد بواجب المكافحة (Duty of Disclosure) ويقضي بوجوب إعلام المؤمن عن أي تغييرات تحصل على موضوع التأمين خلال سريان وثيقة التأمين، باستثناء تأمين الحياة حيث يكفي بإعلام المؤمن بالحقائق الجوهرية عند بداية التعاقد فقط.

4-3) مبدأ التعويض (Indemnity):

ويعني وضع المؤمن له في نفس المركز المالي الذي كان عليه قبل وقوع الخسارة مباشرة، دون زيادة أو نقصان وبطبيعة الحال لا يطبق هذا المبدأ في تأمينات الحياة والصحي والحوادث الشخصية التي تعتبر وثائق منفعية، ويتوقف التعويض فيها على مقدار القسط الذي يمكن أن يدفعه المؤمن له. طرق للتعويض هي:

- منها الدفع النقدي (Cash Payment).
- جبر الضرر أو إعادة البناء (Reinstatement).
- التصليح (Repair).
- الاستبدال (Replace).

وغالباً ما تفرض شركات التأمين على المؤمن له مبلغ تحمل بسيط (Excess) حيث يتحمل المؤمن له كل الخسائر الواقعة دون هذا المبلغ وتبدأ مسؤولية المؤمن (شركة التأمين) في التعويض بعد تجاوز الخسارة لهذا المبلغ حيث تدفع الشركة ما يزيد عن هذا الحد، وذلك بهدف دفع المؤمن له إلى اعتماد الجدية في حماية الشيء موضوع التأمين، ويختلف مبلغ التحمل عن مبلغ السماح (Franchise) في أنه إذا تجاوزت الخسارة للمبلغ المحدد (مبلغ السماح) فإن الشركة ستدفع كامل الخسارة وليس فقط ما يزيد عن هذا الحد.

وهنا لا يمكننا أن نتجاوز عن مبدأ هام في الممارسة التأمينية، وهو شرط النسبية أو التأمين دون الكفاية، فإذا تم التأمين على الشيء دون قيمته الحقيقية فإن التعويض في حال وقوع الخسارة سيكون بحدود النسبة التي تم التأمين عليها، وفقاً للمعادلة التالية:

مبلغ التأمين

التعويض = قيمة الخسارة * -----

قيمة الشيء موضوع التأمين

4-4) مبدأ المشاركة (Contribution): ويعني تقاسم شركات التأمين للخسارة الناتجة عن الوثائق المشتركة فيما بينهم والتي تغطي نفس الخطر، أي اشتراك أكثر من مؤمن في التأمين على بضاعة واحدة أو شيء واحد ضد خطر واحد، علماً بأن محل التأمين المذكور يعود إلى مؤمن له واحد.

4-5) مبدأ الحلول (Subrogation): وهو حق شركة التأمين، بعد تعويضها للمؤمن له، بأن تحل محله في جميع حقوقه التي تخص الحالة المعنية، وإذا نتج عن هذا الحلول حصول الشركة على مبلغ أكبر من المبلغ الذي عوضت به للمؤمن له، فإنه يجب رد تلك الزيادة له. وهناك شرطان أساسيان للحلول هما¹:

- أن يحل المؤمن محل المؤمن له بمقدار ما دفعه.
- لا يحق للمؤمن أن يحل محل المؤمن له في مطالبة المتسبب إلا بالتعويض الذي يكون دفعه فعلاً للمؤمن له ما لم ينص على خلاف ذلك في وثيقة التأمين.

4-6) مبدأ السبب المباشر (Proximate cause): ويقضي بأن يكون السبب المباشر للخسارة مغطى ضمن وثيقة التأمين والسبب المباشر ليس من الضروري أن يكون أول أو آخر سبب للخسارة ضمن سلسلة أسباب لها.

وإنما هو السبب الفعال الذي يؤدي إلى إحداث سلسلة من الأحداث المتتابعة التي تؤدي في نهاية الأمر إلى وقوع الخسارة دون تدخل أي عامل خارجي مستقل يقطع ترابط هذه السلسلة.

¹ عبد الله، أمين- التأمين، التطورات التشريعية والعملية لصناعة التأمين في سورية- مطابع الإدارة السياسية- 2008 - ص 33.

ويتميز عقد التأمين بمجموعة من الخصائص نذكر منها: ¹

- عقد التأمين عقد رضائي:

يعني أنه لا ينعقد إلا بموافقة إرادتي طرفي العقد بالتوافق الإيجابي والقبول ويستلزم الإثباتات الكتابية على وثيقة التأمين ويوقع من الجانبين.

- عقد التأمين عقد ملزم للجانبين:

في هذا العقد يأخذ الطرفين صفة الدائن والمدين في نفس الوقت، فالمؤمن له يلتزم بدفع الأقساط أما المؤمن يلتزم بتعويض الخسارة، فالتزام الأول يكون محققاً بينما التزام الثاني يكون معلقاً.

- عقد التأمين عقد معاوضة:

ونعني بذلك صفة التعويض التي تميز عقد التأمين فيدفع المؤمن له قسط مقابل تعويضه على الخطر في حالة وقوعه ويستقبل المؤمن الأقساط تعويضاً لحمايته في حالة وقوع الخطر.

- عقد التأمين عقد إذعان:

ويعتبر هذا الأخير بأنه عقد تعسفي لأنه في غالب الأحيان هناك طرف قوي هو المؤمن الذي يملئ شروطه وما على المؤمن له إلا الرضوخ أو الخضوع لهذه الشروط أو رفضها باستثناء التأمينات الإلزامية.

- عقد التأمين عقد قانوني:

بمعنى أن المشرع ينظم عقد التأمين في نصوص وأحكام قانونية يعمل بها في حالة نزاع أو خلاف قائم.

- عقد التأمين عقد زمني:

أي أن عقد التأمين هو عقد محدد المدة بين المؤمن له وشركة التأمين.

خامساً: أقسام وفروع التأمين

1-5) أقسام التأمين:

ينقسم التأمين إلى قسمين أساسيين: ²

1-1-5) تقسيم التأمين من ناحية الشكل:

يعود هذا التقسيم إلى عمليات التأمين وبالتالي ينقسم هذا التأمين إلى تأمين تعاوني وتأمين بأقساط محددة.

¹ أقسام نوال ؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 42

² د/ إبراهيم أبو النجا ؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 47.

1-1-1-5) التأمين التعاوني:

وهو ذلك التأمين التي تقوم به جماعة يتفق أفرادها على تعويض الأضرار التي قد تنزل بأحدهم نتيجة تحقق خطر معين وذلك من مجموع الاشتراكات التي قد يلتزم كل فرد من الجماعة بدفعها ويتميز هذا النوع من التأمين بأن كل فرد في جماعة التأمين التعاوني يجمع في شخصه صفتي المؤمن والمؤمن له أي الاشتراك الذي يدفعه كل عنصر قابل للتغيير.

إن اجتماع صفتي المؤمن والمؤمن له في كل فرد من أفراد الجماعة يعتبر الخاصة المميزة، فالتأمين التعاوني لا يهدف إلى تحقيق ربح لأعضائه وإنما إلى توزيع الخسائر عليهم، فأعضاء الجماعة هم المؤمن لهم وهم الذين يدفعون التعويض لمن يصاب بخطر ما.

أن يكون الاشتراك الذي يدفعه كل عضو قابلاً للتغيير، فإذا زادت التعويضات المطلوبة عن الاشتراك المجتمعة أمكن مطالبة الأعضاء بقسط تكلمي لتغطية التعويضات، وإذا نقصت التعويضات المستحقة بنسبة الناقص من الاشتراكات، في هذا النوع من التأمين تقوم مسؤولية تضامنية بين أعضاء الجامعة بحيث يتحمل الميسر منهم نصيب المعسر، ونظراً لخطورة هذه الخاصية التي قد تدفع الأفراد إلى عدم الإقبال على هذا النوع من التأمين، فإن هذه الهيئات لجأت إلى تحديد حد أقصى لا يتجاوز مسؤولية العضو.

2-1-1-5) التأمين بأقساط محددة:

يتعهد المؤمن بأن يدفع التعويض المالي عند تحقق الخطر، وذلك مقابل أقساط محددة يلتزم المؤمن بدفعها وخصائص هذا النوع من التأمين عكس خصائص النوع السابق ففيه استقلال لشخصية المؤمن عن شخصية المؤمن له وفيه يتحدد القسط والتعويض المالي مقدماً.

في هذا النوع من التأمين تستقل شخصية المؤمن عن شخصية المؤمن له كما قلنا سابقاً، فالمؤمن هم مجموعة المساهمين الذين تمثلهم شركة التأمين وفي مواجهتهم جمهور المؤمن لهم الذين يلتزمون بدفع الأقساط، فإذا زادت الأقساط المدفوعة عن قيمة التعويضات كانت الزيادة ربحاً للشركة ولا يستطيع المؤمن لهم المطالبة بها.

يحدد هذا النوع القسط مقدماً فيعرف طالب التأمين وقت إبرام العقد مقدار ما سيدفعه من أقساط والشركة هي التي تحدد الأقساط وفق أسس علمية (جداول الإحصاء التي لديها).

وأخيراً فإن مقدار ما يلتزم به المؤمن عند تحقق الخطر يتحدد أيضاً وقت إبرام العقد سواء كان ذلك بتحديد التزام المؤمن بمبلغ معين كما في حالات التأمين على الحياة أو بوضع حد أقصى لا يتجاوزه التزام المؤمن كما في التأمين في الأضرار.

2-1-5) تقسيم التأمين من ناحية الموضوع:

اتفق أغلب فقهاء التأمين على تقسيم التأمين من حيث الموضوع إلى تأمين بحري وبري وجوي، وينقسم التأمين البري إلى تأمين اجتماعي وتأمين خاص والتأمين البري الخاص ينقسم بدوره إلى تأمين على الأشخاص، وتأمين على الأضرار، وسنقوم بشرح ذلك:

1-2-1) التأمين البحري و البري و الجوي:

أساس هذا التقسيم هي طبيعة المخاطر المؤمن منها وهو أول تقسيم يجب إجراؤه للتمييز بين التأمين البري والبحري والجوي.

فالتأمين البحري هو أقدم أنواع التأمينات ظهوراً، ويهدف إلى تغطية مخاطر البحر، أي مخاطر السفينة وما تحملها، أما الأشخاص فلا يدخلون في التأمين.

والتأمين الجوي يتعلق بتغطية الأخطار التي ترافق عملية السفر باستخدام الطائرة. أما التأمين البري فهو التأمين الذي يغطي كل المخاطر الأخرى التي لا تدخل تحت أي نوع من الأنواع السابقة.

2-1-2-2) التأمين الخاص والتأمين الاجتماعي:

التأمين الخاص يعني أن يؤمن الشخص للاحتياط للمستقبل ويؤمن لنفسه أو لذويه، أما التأمين الاجتماعي هدفه تحسين حالة طبقة اليد العاملة أي تأمين أفرادها ضد ما يتعرضون له، ودُفع بهذا التأمين لرغبة الدول في تقديم المساعدة الصحية للأيدي العاملة، لأنهم أكثر تعرض للخطر والأضرار ولهذا تجله الدول إجبارياً لتحقيق سياسة اجتماعية عادلة.

3-1-2-2) التأمين على الأضرار وعلى الأشخاص:

التأمين على الأضرار يهدف إلى تعويض المؤمن له على الضرر الذي أصاب ذمته المالية نتيجة خطر معين، أما التأمين على الأشخاص هو تعهد للمؤمن بأن يدفع إلى المؤمن له أو إلى شخص آخر مبلغاً من النقود أو إيراد مرتباً عن تحقق حادثة متعلقة بشخص هذا الأخير كالوفاة أو المرض وذلك مقابل قيام المؤمن له بدفع أقساط دورية معينة.

2-5) فروع التأمين

لا يعد التوزيع الوارد فيما يلي عاماً لكافة شركات التأمين، وإنما قد تلجأ شركات التأمين إلى دمج بعض هذه الفروع في محفظة واحدة أو توزيعها على عدة محافظ تبعاً للسياسة العامة للشركة ووفقاً لما تراه مناسباً.

نورد فيما يلي شرحاً موجزاً عن بعض فروع التأمين الأكثر انتشاراً في العالم:

1-2-5) تأمينات الحياة Life Assurance:

إن فكرة التأمين على الحياة فكرة قديمة جداً، وإن كانت بشكل مختلف عن الشكل الحديث المألوف، حيث اكتشف في مصر ومنذ حوالي 4500 سنة قبل الميلاد أن قاطني تلك المنطقة أحدثوا صندوقاً مشتركاً يقدم لأعضائه بعض الإعانات في حالة الوفاة بهدف تغطية نفقات الدفن وانتشرت بعد ذلك أنواع مختلفة من هذا التأمين بين مختلف الشعوب القديمة وصولاً إلى عام 1699 م الذي شهد تأسيس أول شركة تأمين على الحياة، وكان ذلك في انكلترا باسم "شركة التأمين على الحياة للأرامل والأيتام"¹ وأهم ما يميز تأمينات الحياة عن التأمينات العامة²، أنه في تأمينات الحياة لا يمكن تحديد مبلغ التأمين بالقياس الكمي، وأن مدة التعاقد غالباً ما تتجاوز السنة، كما أن شرطي النسبية والمشاركة لا يطبقان على تأمينات الحياة، حيث تلتزم شركة التأمين بدفع كامل مبلغ التأمين في حالة وقوع الخطر، وللمؤمن له الحق في الحصول على جميع مبالغ التأمين المستحقة عند وقوع الخطر من كل شركة تم التأمين لديها. وكبكية أنواع التأمين فإن عقد التأمين على الحياة يعتبر لاغياً فور انتفاء المصلحة التأمينية في موضوع التأمين، وفي أي وقت من الأوقات خلال سريان الوثيقة، فإذا أمنت الزوجة على حياة زوجها وانتهت الزوجية بالطلاق فإن التأمين ينتهي لتخلف المصلحة التأمينية بعد أن كان نشوء العقد صحيحاً، وفي هذه الحالة لا يستحق على الزوجة دفع الأقساط بالنسبة للمستقبل من الوقت الذي زالت فيه المصلحة، بل يكون على شركة التأمين رد ما سبق دفعه من أقساط التأمين³.

أبرز أنواع التأمين على الحياة⁴:

1- **تأمين الحياة المؤقت الثابت: (Level Term Assurance)** يعد أبسط وأرخص أنواع تأمينات الحياة، وبمقتضاه تتعهد شركة التأمين بدفع مبلغ التأمين المحدد في الوثيقة عند وفاة المؤمن على حياته قبل انقضاء عقد التأمين، وذلك مقابل أقساط تبقى ثابتة طيلة فترة التأمين.

2- **تأمين الحياة المؤقت المتناقص القيمة: (Decreasing Term)** وهو عبارة عن عقد تأمين مؤقت بمبالغ تأمين تتناقص تدريجياً كل سنة عن السنة السابقة لها، إلى أن تصل إلى الصفر في نهاية فترة التأمين، ويشيع استخدام هذا النوع في حالة الديون التي تسدد على دفعات.

¹ عبد الله، أمين- التأمين، التطورات التشريعية والعملية لصناعة التأمين في سورية- مطابع الإدارة السياسية- 2008 - ص 337.

² عزمي سلام، أسامة و موسى، شقيري نوري - إدارة الخطر والتأمين - مرجع سابق - ص 285-286.

³ مكناس، جمال الدين - التأمين، عقد التأمين - جامعة دمشق - مطبعة قمحة أخوان - دمشق - 2000-2001 - ص 128.

⁴ بلاند، ديفيد- التأمين، الأسس والممارسة - مرجع سابق - الفصل السادس - ص 6.

3- **التأمين مدى الحياة: (Whole Life)** بموجب هذا النوع يتم دفع مبلغ التأمين من قبل شركة التأمين متى حدثت الوفاة، وبالتالي فأقساط هذا النوع تكون أعلى من الأنواع السابقة كون الخطر سيتحقق حكماً خلال فترة التأمين، ويمكن أن تتضمن هذه الوثائق شرط المشاركة في الأرباح، حيث تضاف الفوائد المستحقة على الأقساط إلى مبلغ التأمين، وتدفع عند الوفاة.

4- **تأمين الحياة المختلط: (Endowment)** وأهم خصائصه:

أ - يدفع مبلغ التأمين في تاريخ الاستحقاق المحدد في الوثيقة أو عند الوفاة.

ب- يتضمن هذا النوع قيمة تصفية عند إلغاء الوثيقة.

ج - الأقساط دورية ثابتة طيلة فترة التأمين.

وقد تتضمن هذه الوثائق شرط المشاركة في الأرباح.

5- **تأمين تعليم الأطفال: (Child Education)** هذا النوع من تأمينات الحياة مازال محدود الانتشار عالمياً، وهنا يكون المؤمن على حياته هو الوالد أو المتعهد بالإنفاق على تعليم الأطفال، حيث يدفع أقساط ثابتة طيلة فترة حياة الطفل حتى بلوغ هذا الطفل سن معينة (غالباً 18 سنة) عندئذ تبدأ شركة التأمين بتسديد مبلغ التأمين على شكل دفعات دورية محددة في عقد التأمين أو كدفعة واحدة، عند إتمام الثمانية عشر عاماً، أما إذا توفي المؤمن على حياته فإن شركة التأمين ستستمر بدفع الأقساط المتبقية ملتزمة بتسديد مبلغ التأمين في موعده وفقاً لعقد التأمين.

ويمكن القول بأن هذا الفرع من التأمين يتميز بدرجة كبيرة من المرونة بحيث يمكن التعديل على الآليات السابقة وفقاً لرغبة واتفاق طرفي العملية التعاقدية¹.

2-2 (5) **التأمين الصحي: Health Insurance**

يقصد بالتأمين الصحي توفير الحماية ضد أي خسارة مادية يمكن أن تنجم عن مرض أو إصابة عضوية، ويغطي هذا الفرع من التأمين نفقات العلاج داخل المشفى أو خارجه أو كليهما معاً إضافة إلى الأدوية وزيارات الطبيب والعمليات الجراحية وذلك حسب امتداد الغطاء التأميني الذي يرغب المؤمن له وتقبل به شركة التأمين، فقد يمتد هذا الغطاء ليشمل عمليات الجراحة التجميلية، وهنا يكون قسط التأمين مرتفعاً جداً إلا أن أغلب شركات التأمين في العالم ترفض هذه التغطية نظراً لخطرها غير المحدود. وغالباً ما تعتمد شركات التأمين على شركات وسيطة في تسوية مطالبات التأمين الصحي وتعمل هذه الشركات فيما بين مقدمي الخدمات الطبية والمؤمن لهم وشركة التأمين، وتسمى هذه الشركات شركات إدارة النفقات الصحية (Third Party Administrator) TPA².

¹ سبيلاني، ببير، دورة تدريبية في بيع وتسويق وثائق تأمينات الحياة، دمشق، 2010.

² الخولي، حسني، دورة تدريبية في التأمين الصحي، دمشق، 2010.

فيما يخص آلية حصول المؤمن له على الخدمة التأمينية:

_ عند الطبيب: يقوم المؤمن له بإبراز بطاقة التأمين الصحي الخاصة به والكوبون المقدمة له من قبل شركة التأمين للطبيب المختص حيث يقوم هنا الطبيب بتسجيل المعلومات الخاصة بالمؤمن له، ويحصل المؤمن له على المعاينة دون أي مقابل أو حسب الاتفاق في حال وجود تحمل.

_ عند الصيدلية: أيضاً يقوم المؤمن له بتقديم الوصفة الطبية مع إبراز بطاقة التأمين الصحي وللحصول على الأدوية المغطاة والمتفق عليها بين شركة إدارة النفقات الطبية ومزود الخدمة

_ عند المشفى: إذا كان المؤمن له بحاجة لعملية فيجب موافقة شركة إدارة النفقات الطبية على الحالة المرضية فيما إذا كانت مغطاة له حسب ما هو متفق عليه بالعقد.

وعند تعرض المؤمن له لأي مشكلة فإنه يتوجه لشركة إدارة النفقات الطبية وشركة التأمين للمساعدة وتسهيل التواصل بينه وبين مقدمي الخدمة.

3-2-5) التأمين الهندسي¹: Engineering

التأمين الهندسي هو نوع من أنواع تأمين الممتلكات ويختص بتأمين المشروعات والمعدات والماكينات ويختلف عن تأمين الممتلكات الأخرى حيث أنه يغطي جميع الأخطار التي تتعرض لها الممتلكات المؤمنة باختلاف أنواع هذه الممتلكات وطبيعة العمل بها.

الأنواع الرئيسية للتأمين الهندسي:

1- كافة أخطار المقاولين

2- كافة أخطار التركيب.

3- الآلات ومعدات المقاول.

4- الأجهزة الإلكترونية.

وفيما يلي شرح موجز لأنواع التأمين الهندسي:

1) وثيقة التأمين ضد جميع أخطار المقاولين

القسم الأول: التلف المادي

وطبقاً لأحكام الوثيقة تلتزم شركة التأمين بتعويض المؤمن لهم عن الخسائر الناتجة عن هلاك أو تلف الممتلكات المؤمن عليها والتي قد تنتج عن حادث تشملته التغطية التأمينية خلال فترة التأمين المنصوص عليها بجدول الوثيقة.

¹ خميس، أيمن، التأمين الهندسي، دورة تدريبية، دمشق 2011.

ويمكن تقسيم الأخطار طبقاً لمسبباتها إلى ثلاثة أقسام:

- (أ) الأخطار الطبيعية أو أخطار القوى القاهرة: وهي أخطار لا يمكن التحكم فيها مثل الزلازل، البراكين، العواصف، الفيضانات، السيول والأمطار.
- (ب) الأخطار التي يمكن التحكم فيها مثل الهبوط الكلي أو الجزئي للتربة، التحركات الجانبية للتربة الإهمال غير العمدي، السرقة، الحريق و الانفجار.
- (ج) الأخطار ذات الطبيعة الفنية - ويقصد بها الأخطار التي يمكن أن تنتج عن النواحي الفنية كالتصميم بطريقة التنفيذ بالمواد المستخدمة في الإنشاء وعدم ملائمتها للمواصفات.

القسم الثاني : المسؤولية المدنية تجاه الطرف الثالث

تلتزم شركة التأمين بدفع كافة المبالغ التي يصبح المؤمن له مسؤولاً عنها قانوناً على أن لا تتعدى تلك المبالغ الحدود المتفق عليها والمنصوص عليها في جدول الوثيقة، والتي تنشأ نتيجة مباشرة للأضرار التي تصيب الغير أثناء قيام المقاول بتنفيذ الأعمال بموجب القسم الأول من الوثيقة خلال فترة التأمين وسواءً كان ذلك في موقع العمل أو في مكان ملاصق له ضمن موقع المشروع، وتتمثل تلك الأضرار في:

- 1- الوفاة
- 2- الإصابات الجسمية
- 3- الخسائر و التلف الذي يلحق بممتلكات الغير بصفة عرضية.

(2) وثيقة تأمين جميع أخطار التركيب

توفر هذه الوثيقة الحماية التأمينية التي تتعرض لها الآلات أثناء تركيبها بالمصانع أو المعمل وهي إلى حد كبير تشبه وثيقة جميع أخطار المقاولين.

وتشمل تغطية أخطار تركيب الماكينات (المصانع) ومشاريع الكهرباء والاتصالات وغيرها وتتجاوز التغطية فترة التركيب لتشمل أيضاً فترة الصيانة المتفق عليها بالعقد.

(3) وثيقة تأمين آلات و معدات المقاولين

المقصود بآلات ومعدات المقاولين الآلات والمعدات التي يستخدمها المقاول بموقع العمل.

وتغطي هذه الوثيقة أخطار كل من: الحريق، الصاعقة، الانفجار، السطو، السرقة، الخطأ في التركيب الخطأ في التشغيل، نقص الخبرة، الإهمال غير العمدي، سوء الاستخدام، الأعاصير، الفيضانات، السيول، الزلازل، البراكين، انهيار الأرض، الاصطدام، الانقلاب.

4) وثيقة تأمين الأجهزة الإلكترونية

هذه الوثيقة تغطي أجهزة الكمبيوتر وأجهزة الأشعة ومعدات التعقيم الضخمة وأجهزة التنفس الصناعي وأجهزة الاتصالات مثل المعدات التلفونية المستعملة لأغراض صناعية، معدات استوديوهات التصوير السينمائي والتلفزيوني وكذلك تجهيزات الاتصال الخليوي والإرسال والاستقبال.....الخ.

4-2-5) تأمين الحريق Fire:

يغطي الأضرار الناتجة عن الحريق، وغالباً ما تتضمن وثيقة الحريق أخطاراً إضافية لا تنشأ عن الحريق وتسمى الأخطار الحليفة، ونجد في أغلب شركات التأمين محفظة موحدة تسمى الحريق والأخطار الحليفة يندرج ضمنها تأمينات أخرى مثل تأمين كسر الزجاج والسرقة¹.

4-2-5) تأمين الحوادث الشخصية (PA) Personal Accidents:

تغطي هذه الوثيقة الأضرار الجسدية والمادية الناتجة عن الحوادث التي تقع للشخص المؤمن له وتتضمن تلك الوثيقة تفاصيل تتعلق بمبلغ التعويض عن كل نوع من أنواع العجز (الكلي والجزئي الدائم والمؤقت) إضافة إلى تحديد نسبة كل عضو من أعضاء الجسم من مبلغ التأمين تدفع هذه النسبة في حال حدوث عجز في ذلك العضو.

4-2-6) تأمين السيارات Motor:

وله عدة أنواع حسب امتداد الغطاء التأميني، منها:

1- تأمين المسؤولية المدنية اتجاه الغير (Third Party Liability (TPL): وهذا التأمين إلزامي في بعض بلدان العالم ومنها سورية، ويغطي الأضرار المادية والجسدية التي تتسبب بها سيارة المؤمن له للغير.

2- التأمين الشامل للسيارات (Comprehensive): يغطي كل الأخطار التي قد تقع للسيارة ومالكها والتي تقع كذلك للغير بسبب تلك السيارة، ويمكن أن يمتد أو ينحسر هذا الغطاء حسب رغبة المؤمن له واتفاقه مع شركة التأمين.

4-2-7) تأمين النقل البحري (Marine)

ويقسم إلى قسمين: تأمين نقل البضائع (Cargo) وتأمين أجسام السفن (Hull)²

¹ خميس، أيمن، دورة تأمين حريق أخطار حليفة، دمشق، 2010.
² خميس، أيمن، دورة في تأمين أخطار النقل البحري، دمشق، 2010.

1. تأمين نقل البضائع: يغطي الأخطار التي يمكن أن تلحق بالبضاعة خلال الرحلة البحرية والبرية من تلف أو سرقة أو فقدان ويقسم هذا النوع من التأمين إلى ثلاثة أنواع (A+B+C) ولكل منها سعر محدد حسب مجمع لويدز.

2. تأمين أجسام السفن: ويغطي الأخطار التي يمكن أن تلحق بجسم السفينة خلال الرحلة البحرية أو في الميناء بسبب الاصطدام والارتطام بأجسام أخرى ولا يشمل ذلك الأضرار التي يمكن أن تصيب السفينة بسبب الحرب حيث يوجد تأمين منفصل خاص بتأمين الحرب كما يجب ألا يزيد عمر السفينة عن ثلاثون عاماً كذلك يجب أن تكون مصنفة لدى جهة عالمية لكي تكون قابلة للتأمين.

5-2-8) تأمينات المسؤولية (Liability):

ويهدف هذا النوع من التأمين إلى تغطية الخسائر المادية التي تترتب عن مسؤولية المؤمن له بسبب الأضرار التي ألحقت بالغير، والذي يكون فيها مسؤولاً قانوناً عنها، وتقسم غالباً إلى¹:

1- مسؤولية أرباب العمل: تغطي التعويضات التي قد يطالب بها رب العمل نتيجة إصابة أحد العاملين لديه أثناء العمل.

2- تعويض العمال: يغطي أجور العمال أثناء فترة انقطاعهم عن العمل بسبب المرض أو الإصابة.

3- المسؤولية المدنية: تغطي الأضرار التي قد تلحق بالغير نتيجة إهمال المؤمن له أو أحد موظفيه وغالباً ما تستثنى ما يلي:

أ - المسؤولية التعاقدية: التي يتحملها المؤمن له لمصلحة طرف آخر من خلال دخوله في عقد معه والتي لن يكون مسؤولاً عنها قانوناً لولا موافقته على ذلك.

ب - الأضرار المتعمدة.

ج - استخدام الطائرات والسفن والسيارات، حيث تشملها تأمينات مستقلة خاصة بها.

4- مسؤولية المنتجات: تغطي الأضرار التي قد تلحق بالزبائن نتيجة استخدام المنتجات ويمكن أن يكون المؤمن له هو المنتج نفسه أو الوسيط أو الموزع.

5- المسؤولية المهنية: تغطي المسؤولية المهنية للمحترفين كالأطباء والمهندسين وسماسرة التأمين وغيرهم ضد الأضرار التي قد يسببونها هم أو موظفيهم للغير نتيجة أخطاءهم خلال ممارستهم أعمالهم وحرفهم.

¹ حدادين، باسم، دورة تأمين المسؤوليات، دمشق 2010.

(5-2-9) تأمين السرقة: Theft

وهنا يتم التمييز بين السرقة المصحوبة بعنف وإكراه في الاقتحام والخروج، وبين السرقة غير المصحوبة بعنف وإكراه في الاقتحام والخروج، ولكل منهما شروطه وسعر تغطيته.

(5-2-10) تأمين النقود: Money

ويغطي فقدان النقود أثناء النقل (Cash In Transit) وفقدان النقود من الخزينة (Cash In Safe) وذلك وفقاً لامتداد الغطاء التأميني.

(5-2-11) تأمين السفر:

وثيقة تأمين السفر هي عبارة عن تعهد من شركة التأمين بتغطية المخاطر المتعلقة بسفر المستفيد إلى خارج سورية مقابل قسط يتم دفعه إلى شركة التأمين وفقاً للنطاق والتحديدات والشروط والاستثناءات التي يتم الاتفاق عليها بين طالب التأمين وشركة التأمين.

وبالنسبة لأهمية وثيقة تأمين السفر فهي تمثل غطاءً ضرورياً لكثير من المخاطر التي يتعرض لها المسافرين في الخارج، التي قد تترك وقته أو ميزانيته الموضوعة للسفر أو أنه لا يستطيع أصلاً مجابعتها دون وجود مثل هذا النوع من التأمين، وقد أصبحت وثيقة تأمين السفر إلزامية للسفر إلى بعض الدول كما هو الحال بالنسبة لكثير من الدول الأوروبية، حيث أصبحت هذه الوثيقة شرطاً أساسياً للحصول على تأشيرة الدخول لها، وهو أمر منطقي، حيث إن هذه الدول تعتمد على شركات التأمين فيها لتغطية كثير من المخاطر التي يتعرض لها مواطنوها وهي بالتالي تشترط على من يدخل أراضيها أن يكون مغطى تأمينياً من بعض المخاطر حتى لا تتحمل هذه الدول التبعات المالية التي تترتب على حصول هذه المخاطر لمن يدخل أراضيها.

(5-2-12) التأمين على القروض الموجهة للتصدير (تأمين الائتمان): Credit insurance

من خلال هذا النوع من التأمين تقوم شركة التأمين بتقديم ضمان حالة عدم دفع أو عدم تحصيل حقوق المؤمن له من قبل الزبائن المعروفين مسبقاً وهم في حالة إفلاس، ولقد تطور هذا التعريف حيث أصبح لا يقتصر فقط على القروض الممنوحة للزبائن، و لكن على مجموعة من العمليات المرتبطة بالتصدير فيضمن بذلك عدة مخاطر مثل خطر عدم التحويل، خطر الصرف، الخطر السياسي، الكوارث...ألخ.

سادساً: الاكتتاب في التأمين (Underwriting)

وهو مجموعة العمليات التي تسبق إصدار وثيقة التأمين، فهو يمثل مرحلة المفاوضات بين شركة التأمين والمؤمن له حول شروط وتكلفة الغطاء التأميني، وتتضمن هذه المرحلة تعبئة استمارة طلب التأمين وعملية الاكتتاب هي ما تبرز اختلاف التأمين عن أي نشاط آخر حيث يتوقف تحديد تكلفة التأمين على عملية الاكتتاب، بحيث يكون القسط عادلاً ويعكس درجة المخاطرة التي يجلبها المؤمن له إلى المحفظة التأمينية.¹

وفي مرحلة الاكتتاب يبرز الدور الهام لوكيل ووسيط التأمين والمعاين.

فالوكيل (Agent): هو شخص يمثل الشركة في مفاوضاته مع المؤمن له ويتقاضى منها لقاء ذلك عمولة محددة تختلف من نوع تأميني لآخر، ولا يحق للوكيل في سورية أن يعمل لأكثر من شركة واحدة.

والوسيط (Broker): وغالباً ما يسمى سمسار التأمين وهو يقوم بالتفاوض مع المؤمن والمؤمن له ليقدم بالنهاية العرض الأفضل للطرفين ويتقاضى منهما عمولة محددة لقاء ذلك، ولكل من الوكيل والوسيط شروطاً خاصة للترخيص في سورية بموجب قرارات هيئة الإشراف على التأمين.

المعاين: هو الشخص الذي يقوم بمعاينة الشيء موضوع التأمين ووصف الخطر وقياسه وتقدير أقصى خسارة محتملة، ثم يقدم تقريره بذلك إلى الشركة والذي يمكن أن يتضمن بعض التوصيات المتعلقة بسعر التأمين، حيث يستند إليه المكتب أو الخبير الإكتواري لتحديد قسط التأمين.

الإكتواري: هو خبير في التأمين والرياضيات يقوم بإعداد جداول وإحصائيات تاريخية عن الأخطار موضوع التأمين، يستند إليها وإلى تقرير المعاين لتحديد قسط التأمين، كما يقوم بتحديد الاحتياطيات الواجب احتجازها في تأمينات الحياة، بشكل خاص.

ولضمان نجاح العملية الاكتتابية، فإن القائم على عمليات التأمين يحتاج لأن يجيب على التساؤلات التالية:² ما هي مدى الجاهزية للعمل؟ ما الذي يحتاجه العملاء فعلاً؟ هل التقنيات المستخدمة تعطي أفضلية تنافسية في السوق؟ هل هناك تقدماً حقيقياً في العمل؟ هل يتم التركيز على الهدف الصحيح؟

¹ أبو نحل، خالد كامل - سعر التأمين والتنافس - ندوة التأمين في الإعلام - دمشق - 2007/4/29.

² Pressman, Ron - The Review (World Wide Reinsurance) - April 2003 - London U.K - Page 38.

سابعاً: وسائل الحماية التي تتبعها شركات التأمين

تقوم شركات التأمين بتقديم وسائل الحماية للمؤمن لهم مقابل قسط تحصل عليه يمثل نسبة صغيرة من التعويض في حال تحقق الخطر، فكيف يمكن لشركة التأمين حماية نفسها من الإفلاس في حال تعرض مجموعة من المؤمن لهم لأخطار كبيرة؟
تقوم شركات التأمين بمجموعة من وسائل الوقاية الداخلية كالاحتياطيات الفنية المختلفة، واللجوء إلى الوسائل الخارجية كالتأمين المشترك (co-insurance) وإعادة التأمين (reinsurance).¹

1-7) الوسائل الداخلية:

الاحتياطيات:

على شركات التأمين أن تحتفظ بأموال احتياطية لمواجهة الالتزامات المستقبلية أو المطالبات التي قدمت لها و لم يتم تسويتها أو تسديدها، و يمكن حصر مختلف الاحتياطيات التي تحتفظ بها عادة شركات التأمين وهي:

أ- احتياطي الأخطار أقساط غير مكتسبة:

إن إصدار شركة تأمين للوثائق يكون على مدار السنة، بحيث تصل هذه الأخيرة إلى نهايتها في حين نجد وثائق التأمين لم تنتهي مدتها بعد، فلا بد أن يحتفظ المؤمن بمبالغ مالية في مواجهة الأخطار السارية وتشمل الوثائق السارية المفعول في نهاية السنة المالية.

ب- احتياطي التعويضات تحت التسوية:

يعني هذا النوع من الاحتياطيات أن المؤمن مدين إزاء المؤمن لهم أو المستفيدين من عقود التأمين (في حال حصول مطالبة) فقد يطالب المؤمن له بالتعويض ولكن لا يمكن ذلك لأسباب متعددة منها:

- إجراءات التأكد من حدوث الخطر للمؤمن ضده وإثبات العلاقة السببية المباشرة التي أدت إلى وقوع الحدث وقتاً طويلاً، حيث تنتهي السنة المالية دون تحقق ذلك.
- يحدث الضرر في تاريخ قريب من نهاية السنة.
- يقيم مبلغ التعويض دون أن يدفع إلى المؤمن له.

ولهذا تجعل شركة التأمين تحتفظ باحتياطي التعويضات تحت التسوية، و يقدر مبلغ الاحتياط بالنسبة لكل متضرر، أما في حالة ما لم يتم تقسيم الخسارة بعد تأخذ بعين الاعتبار عوامل ترتبط بوقوع الحادث ومدى أحقية المؤمن له في التعويض.

¹ أقاسم نواردة؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 49.

ج- احتياطي حوادث وقعت ولم يبلغ عنها (IBNR)

يتم احتسابه بنسبة 7.5% من إجمالي الأقساط أو 15% من احتياطي تحت التسوية، أيهما أكبر ويقتطع بشكل سنوي.

د- الاحتياطي الحسابي:

وهو عبارة عن المبالغ التي تقابل التزامات شركة التأمين إزاء المؤمن لهم مقيمة بطريقة رياضية طبقاً لجداول الوفيات ومعدلات الفائدة، ويخص في هذا النوع من الاحتياطي التأمين على الحياة، ولها نوعان التأمين في حالة البقاء والتأمين في حالة الوفاة، ومنه فلاحتيابي الحسابي هو تلك الزيادة التي يقبضها المؤمن في السنوات الأولى من عقد التأمين أو الجزء الذي يدخر للمؤمن له، وقد يكون إجمالياً أو فردياً فلاحتيابي الإجمالي يمثل ما يحتفظ به المؤمن لكل نوع تأمين يمارسه، أما الاحتياطي الفردي فهو نصيب كل مؤمن له في الاحتياطي الإجمالي، ونستطيع القول أن الاحتياطات الحسابية تسمح للمؤمن أن يواجه خطراً متزايداً بدون أن يغير من قيمة القسط.

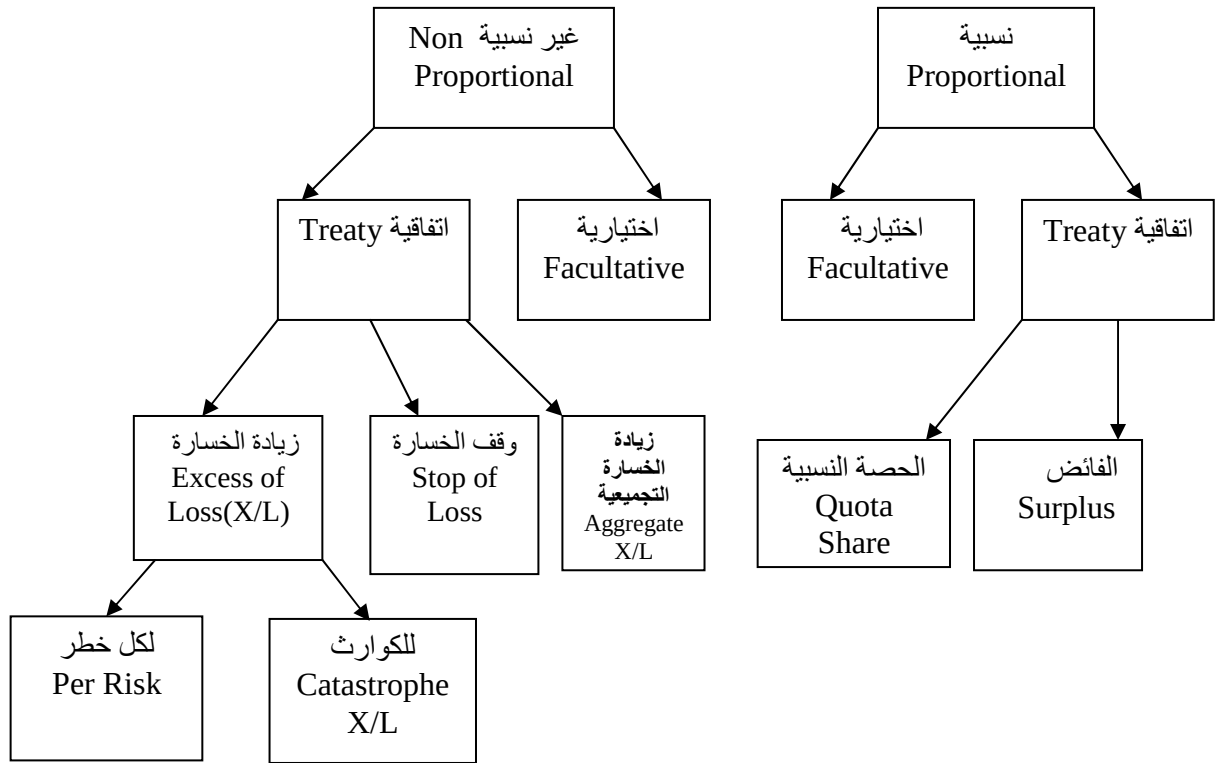
7-2) الوسائل الخارجية:

7-2-1) إعادة التأمين:

قد تجد شركة التأمين نفسها أحياناً أمام طلب التأمين لمخاطر مركزة بحيث أن إمكانياتها المالية لا تسمح لها بقبوله، و حتى لا تضع متعاملها تحتفظ بجزء في حدود طاقتها وتحول الباقي إلى شركات تأمين أخرى أو إلى عدة شركات، وبالتالي توزع الخطر على عدة مؤمنين، ويطلق على هذه العملية "بإعادة التأمين" تسمى شركة التأمين الأولى بالمؤمن المباشر، بينما تلعب الشركة التي أعيد التأمين لديها بشركة إعادة التأمين.

وينظم العلاقة ما بين المؤمن الأصلي وشركة إعادة التأمين عقد يسمى "عقد إعادة التأمين" وهو ذلك العقد الذي به يتنازل المؤمن إلى شخص آخر هو معيد التأمين بكل أو بجزء من الأخطار المؤمن عليها بحيث أن المؤمن يبقى المسؤول الوحيد أمام المؤمن له، هذا الأخير لا تربطه علاقة مباشرة بمعيد التأمين.

وتتنوع طرق عمليات إعادة التأمين ولعل أهمها¹:



الشكل البياني رقم (2) لطرق إعادة التأمين

7-2-1-1) الاتفاقية النسبية:

هي اتفاق يلزم الشركة المسندة أن تسند، ويلزم معيد التأمين أن يقبل، حصة من أعمال محددة تم الاتفاق عليها مسبقاً حيث تقسم أقساط التأمين وتعويضات الحوادث الواقعة، وكذلك بعض النفقات الأخرى المرتبطة بالأعمال المسندة تحت الاتفاقية بشكل نسبي بين الشركة المسندة ومعيد التأمين.²

7-2-1-2) الاتفاقية غير النسبية:

وهي تشبه إلى حد كبير عملية التأمين المباشر حيث تشتري شركة التأمين التغطية من معيد التأمين مقابل قسط محدد، ويلتزم معيد التأمين بسداد أية تعويضات تتجاوز حد معين متفق عليه من كل خطر، وهذا الحد الذي تبدأ مسؤولية المعيد في التعويض عنده، يسمى الأولوية (Priority) وتحمل شركة التأمين أي تعويض دون هذا الحد، وقد تكون الأولوية عبارة عن مبلغ محدد (كما في اتفاقية زيادة الخسارة Excess

¹ خميس، أيمن، دورة إعادة تأمين، دمشق، 2011.

² عبود، عبد اللطيف - مدخل إلى إعادة التأمين - الاتحاد العام العربي للتأمين - دمشق - 1985 - ص 31.

(Of loss) أو نسبة محددة من التعويضات (كما في اتفاقية وقف الخسارة Stop Of Loss) وفي هذه الاتفاقيات لا يتم احتجاز أية احتياطات وتختلف طريقة تسوية حساباتها عن الاتفاقية النسبية¹.

3-1-2-7) إعادة التأمين الاختيارية:

هي عقد مستقل، تعالج فيه كل عملية على حدة فيقدم المؤمن الأصلي لمعدي التأمين جميع تفاصيل الخطر (القسط، مبلغ الاحتفاظ...) وعند توقيعها من طرف معيد التأمين الأول معيناً نسبة القبول المرغوب فيها، و يعاد العملية عدة مرات إلى أن يتم إعادة كل الخطر المعروض. وبالرغم من أن هذه الطريقة تعالج عقود التأمين بصفة مستقلة إلا أن إجراءات تنفيذها تأخذ وقتاً طويلاً قد يعرض المؤمن المباشر إلى خطر وقوع الحادثة².

2-2-7) التأمين المشترك:

يعمل التأمين المشترك على توزيع الأخطار على عدد معين من المؤمن بنسب متساوية أو غير متساوية، وهي عملية يقوم بموجبها عدة مؤمنين غير متضامنين بتغطية نفس الخطر في إطار إبرام عقد تأمين وحيد، وفيه توزع الأخطار بنسب يتفق عليها في العقد في حين تخول مهمة التسيير والإدارة من بداية العقد إلى نهايته أو فسخه إلى المؤمن الرئيسي مقابل عمولة يتقاضاها هذا الأخير ويسمى المؤمنون الآخرون بالمشاركين في التأمين التابعين للتأمين المشترك .

ثامناً: صيرفة التأمين Bancassurance

من طرق تسويق التأمين التي تنتشر حالياً طريقة التسويق من خلال المصارف، والتي تسمى صيرفة التأمين، وتشكل حالة إضافية للتكامل بين أهم قطاعين للخدمات المالية، قطاع المصارف وقطاع التأمين ويتم ذلك بموجب اتفاق خاص بين المصرف وشركة التأمين يسوق المصرف بموجب وثائق التأمين التي تصدرها الشركة، وذلك مقابل عمولة محددة في الاتفاقية.

هذا وقد وصل حجم تسويق التأمين عبر المصارف إلى 60% من حجم تأمينات الحياة في ألمانيا عام 2004، وإلى 35% من هذه التأمينات في فرنسا لنفس العام³.

وفي سورية تعتمد معظم الشركات على مصارف في تسويق بعض أنواع التأمين وبشكل خاص الشركات التي يكون أحد المصارف مؤسساً فيها، وذلك مقابل عمولة بلغت بحددها الأقصى 10% حتى تاريخه،

¹ www.swissre.com - موقع شركة سويس ري لإعادة التأمين

² www.munichre.com موقع شركة ميونخ ري لإعادة التأمين.

³ عبود، عبد اللطيف - صيرفة التأمين بيت التناول والتكامل - مجلة التأمين والتنمية - العدد 30 - ص 7 - دمشق - آذار 2005.

وهنا لابد من تشجيع هذه التجربة بغية الاستفادة من الانتشار الكبير للمصارف والعدد الكبير من المتعاملين معها¹.

كذلك فقد تم استخدام التكنولوجيا في تسويق التأمين عبر شبكة الإنترنت، إلا أن هذه الطريقة ما تزال محدودة الاستخدام والانتشار، مقارنة باستخدامها في باقي الخدمات المالية، حيث يبلغ تسويق التأمين عبر الإنترنت 20% من حجم وثائق التأمين عالمياً، في حين تصل هذه النسبة في باقي الخدمات المالية إلى 42% من حجم تلك الخدمات².

تاسعاً: سلبيات التأمين

- على الرغم من المزايا المتعددة للتأمين إلا أنه توجد بعض السلبيات يمكن أن نلخصها كما يلي³:
- 1- قد يدفع العديد من المؤمن لهم مبالغ ضخمة على شكل أقساط تأمينية لكن دون الاستفادة منها لعدم تحقق الخطر أو وقوع أية أضرار، مما يؤدي إلى دفع أقساط بدون مقابل.
 - 2- قد تقوم بعض شركات التأمين برفع قسط التأمين عندما تتكبد خسائر تفوق الأقساط التي حصلت عليها في المحفظة التأمينية (كما هو الحال في تأمين السيارات)، وهذا يؤثر على الأشخاص طالبي التأمين، حيث يصبح القسط عبئاً عليهم، وغير متناسب مع الخطر المحتمل.
 - 3- إهمال المؤمن لهم في اتخاذ الاحتياطات المناسبة والإجراءات الاحترازية للتقليل من احتمالية وقوع الخطر، لاعتمادهم على ما يحصلون عليه من تعويضات شركات التأمين عند وقوع الخطر وتحقق الخسارة، مما يساهم في تكرار حدوث تلك الأخطار وانتشارها.

¹ كويومجيان، هرير، دورة في تسويق الخدمات التأمينية، دمشق، 2010.

² Pressman, Ron - The Review (World Wide Reinsurance) op.cit, p.38.

³ دمهانسي، مختار، محمود، ود. جمودة إبراهيم، عبد النبي، مبادئ التأمين التجاري والاجتماعي، دار الاشعاع الفنية، الاسكندرية، 2003، ص 63-64.

الفصل الثالث

التأمين في سورية وتطور الموارد البشرية ضمن قطاع التأمين

المبحث الأول : لمحة عن التأمين في سورية

- 1- التطور التاريخي للتأمين في سورية.
- 2- شركات التأمين المحدثّة في سورية حتى نهاية عام 2010
- 3- النتائج المحققة من عام 2006 ولمنتصف عام 2010.
- 4- التحديات التي تواجه سوق التأمين السوري.

المبحث الثاني: العاملين في قطاع التأمين

- 1- عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لنهاية 2007.
- 2- عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لنهاية 2008.
- 3- عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لنهاية 2009.
- 4- عدد العاملين في شركات التأمين الخاصة لمنتصف 2010.

المبحث الثالث: واقع التدريب في شركات التأمين السورية وآفاق تطوره

- 1- البرامج التي تقوم بها هيئة الإشراف على التأمين.
- 2- البرامج التي تقوم بها شركات التأمين.

المبحث الأول : لمحة عن التأمين في سورية

أولاً: التطور التاريخي للتأمين في سورية

قبل التأمين عرفت سوريا التأمين عبر شركات عربية وأجنبية خاصة كثيرة، لكنها كانت بمعظمها شركات وكيلية لشركات أوربية وعربية، وصل عددها إلى أكثر من 80 وكالة تأمين نصفها يتوزع بين بريطانية وفرنسا، ولم تكن هناك شركة مساهمة سورية إلا شركة الضمان السورية، في حينها مارس العديد من المواطنين السوريين دور الوكيل الوطني أو المحلي لشركات تأمين أجنبية¹.

أما إن أردنا العودة لسنوات تسبق ذلك التاريخ فيمكن القول أنه قبل الانتداب الفرنسي لم يكن هناك أي تبلور لمفهوم التأمين أو أي ممارسة تأمينية في سوريا سوى ما يوجد من وثائق التأمين البحري التي كانت تتعامل بها السفن في المرافئ السورية وطبعاً من خلال شركات تأمين أجنبية.

بتاريخ 1961/7/20 تم تأمين جميع شركات التأمين الخاصة والمصارف الخاصة في إقليمي الجمهورية العربية المتحدة، الشمالي (سورية) والجنوبي (مصر) وبما فيها شركة الضمان السورية التي تحولت إلى المؤسسة العامة للتأمين (شركة مؤمنة تأسست عام 1953 ورأسمالها المصرح به هو 100 مليون ليرة سورية) وانضمت إليها إثر ذلك المحافظ التأمينية لباقي الشركات المؤمنة كما أن بعض مدراء الشركات الخاصة المؤمنة التحقوا بالمؤسسة العامة وانضموا لكوادرها².

- وفي عام/1965/ صدر بلاغ أوجب كافة الإدارات والمؤسسات العامة والمصالح الرسمية بالتأمين على مستورداتها وصادراتها من وإلى الخارج لدى شركة الضمان السورية عدا بعض الحالات التي يتعذر فيها إجراء التأمين.

- وفي عام /1967/ صدر المرسوم التشريعي رقم /95/ والذي يقضي بوجوب التأمين الإلزامي على المسؤولية المدنية الناشئة عن استعمال السيارة تجاه الغير، ولم ينفذ هذا المرسوم حتى العام 1974م وقامت المؤسسة العامة السورية للتأمين بتوسيع هذا القانون ليشمل الأضرار المادية التي تحدثها السيارات السياحية السورية أو المركبات الأجنبية الداخلة إلى سورية عبوراً أو بغرض المكوث المؤقت.

ولابد من الإشارة إلى أنه بموجب المرسوم رقم /1650/ تاريخ 1977/8/4 تم تسمية المؤسسة العامة السورية للتأمين، بدلاً عن شركة الضمان السورية، مركزها الرئيسي مدينة دمشق، وبعد ذلك أصبحت (إدارتها العامة) في مدينة حمص بموجب المرسوم /155/ تاريخ 2002/5/19 وترتبط بالسيد وزير المالية³.

¹ دراسة جدوى اقتصادية لتأسيس شركة تأمين في الجمهورية العربية السورية، هيئة الإشراف على التأمين.

² www.aram-grp.com

³ محمد، رافد، رسالة ماجستير، مرجع سبق ذكره.

- إحداث هيئة الإشراف على التأمين التي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، ويكون مقرها مدينة دمشق، وبذلك نقلت مسؤولية الإشراف على شركات التأمين من المجلس الأعلى للتأمين إلى هيئة الإشراف على التأمين والتي يرأس مجلس إدارتها وزير المالية¹.

لمحة عن هيئة الإشراف على التأمين²:

جاء المرسوم التشريعي رقم 68/ لعام 2004 الذي أحدثت بموجبه هيئة الإشراف على التأمين كمرحلة أساسية لتحضير وبناء السوق الوطنية للتأمين ووضع القواعد التنظيمية له وكان من أهم ما قامت هيئة الإشراف على التأمين بإنجازه خلال الخمس سنوات المنصرمة تلبية المتطلبات الضرورية لانطلاق السوق عبر تحديد الضوابط العامة لقيام شركات التأمين وجميع الجهات الأخرى التي تمارس أعمالاً مساندة أو ملحقة بالنشاط التأميني، وكذلك تنظيم أبرز الجوانب التي اقتضتها هذه المرحلة.

وقد قامت الهيئة بمراجعة موضوعية وبصورة مستمرة للتشريعات والأنظمة بغية التأكد من كفايتها وملاءمتها على ضوء التطبيق العملي لها وفي ظل التطورات التي تشهدها السوق، من خلال البناء على أحدث النصوص الساندة التي تعتمدها هيئات الإشراف المماثلة، والتركيز على متطلبات وقواعد الإشراف التي تعتمدها الجمعية الدولية لهيئات الإشراف على التأمين (IAIS) بما يتناسب مع واقعنا والمتطلبات الخاصة المقترنة بمسار السوق وبدايات انطلاقته.....

وفي إطار هذا العمل تم إقرار سلسلة من الأنظمة الأساسية بعد صدور المرسوم التشريعي 43/ لعام 2005 الذي تضمن الملامح الأساسية لتنظيم قطاع التأمين وهذه الأنظمة هي:

- تنظيم مهنة وكلاء التأمين، وتنظيم مهنة وسطاء التأمين.
- نظام شركات إدارة نفقات التأمين الصحي. (TPA)
- نظام المعايين وخبراء التأمين الاستشاريين.
- نظام مسوي الخسائر وخبراء الحوادث وتقدير الأضرار.
- نظام قيد الاكتواريين ومتطلبات عمل الاكتواري في سوق التأمين السورية
- معايير إعادة التأمين.
- الأسس الخاصة بتشكيل الاحتياطات الفنية في شركات التأمين السورية
- نظام مكافحة غسل الأموال.
- إحداث الاتحاد السوري لشركات التأمين وإقرار نظامه الأساسي.
- نظام المحاسبين القانونيين المعتمدين من قبل الهيئة.
- نظام الاستثمار في شركات التأمين

¹ المرسوم التشريعي رقم 68 لعام 2004.

² الموقع الرسمي لهيئة الإشراف على التأمين www.sisc.sy

كما أقر مجلس إدارة هيئة الإشراف عدداً كبيراً من القرارات التي تعاملت مع الشؤون المتصلة بما صدر عن الهيئة ومعظم هذه القرارات كان له ضرورة قصوى في تكريس وتفعيل التشريعات والأنظمة على وجهها الصحيح.

وقام مجلس إدارة هيئة الإشراف على التأمين بالترخيص لعدد من شركات التأمين التي بدأت بممارسة أعمالها وما تطلبه ذلك من جهد وسرعة في التلبية ودقة في المتابعة.

كما أن الهيئة أدخلت عدد من شركات إدارة نفقات التأمين الصحي بعد أن تم تكييف أوضاعها مع الأحكام والأنظمة التي صدرت عنها، فضلاً عن ذلك وبموجب الأنظمة التي وضعتها الهيئة تم استقبال مئات الطلبات ممن يرغبون بالحصول على رخصة وكيل تأمين أو وسيط أو مسوي خسائر، وغيرها من وظائف التأمين المساندة¹.

أهداف هيئة الإشراف على التأمين:

تهدف الهيئة إلى تنظيم قطاع التأمين وإعادة التأمين والإشراف عليه بما يكفل توفير المناخ الملائم لتطويره وتعزيز دور صناعة التأمين في ضمان الأشخاص والممتلكات وتغطية المسؤوليات وكذلك الإشراف على تجميع المدخرات الوطنية التي يتيحها النشاط التأميني وتمييزها واستثمارها لدعم التنمية الاقتصادية في الجمهورية العربية السورية بما يضمن حماية حقوق المؤمن لهم والمستفيدين والمستثمرين ويوفر الأغذية التأمينية لحماية هذه الحقوق، ولها في سبيل ذلك القيام بالمهام الآتية :

أ- حماية حقوق المؤمن لهم والمستفيدين من أعمال التأمين ومراقبة الملاءة المالية لشركات التأمين وإعادة التأمين لضمان قدرتها على توفير غطاء تأميني كاف لحماية هذه الحقوق.

ب- العمل على رفع أداء الجهات العاملة في مجال التأمين وإعادة التأمين وزيادة كفاءتها وإلزامها بقواعد ممارسة المهنة وأصولها لزيادة قدرتها على تقديم خدمات أفضل للمستفيدين من التأمين وتحقيق المنافسة الإيجابية بينها.

ج- المشاركة بتنمية الوعي التأميني وإعداد الدراسات والبحوث المتعلقة بأعمال التأمين وتعميمها.

د- توثيق روابط التعاون مع هيئات تنظيم التأمين على المستوى العربي والدولي.

هـ- أية مهام أخرى تتعلق بتنظيم قطاع التأمين وإعادة التأمين يقرها مجلس إدارة الهيئة².

¹ الموقع الرسمي لهيئة الإشراف على التأمين www.sisc.sy

² الموقع الرسمي لهيئة الإشراف على التأمين www.sisc.sy

ثانياً: شركات التأمين المحدثة في سورية حتى نهاية عام 2010¹

جدول رقم (5) رؤوس أموال ومؤسسي شركات التأمين في سورية

اسم الشركة	رأس المال	أهم المؤسسين	الجنسية	نسبة المساهمة
الشركة المتحدة	850	شركة المال للاستثمار الشركة التجارية المتحدة للتأمين د. عبد الرحمن العطار	كويتية لبنانية سورية	15% 7% 5%
الشركة السورية العربية	1000	بنك عودة - لبنان بنك عودة - سورية الشركة اللبنانية العربية للتأمين	لبنانية سورية لبنانية	31% 5% 13.5%
الشركة الوطنية	850	شركة زاهر مارين الشركة الأردنية الفرنسية للتأمين حسان العلي	بنمية أردنية سورية	22% 10% 5%
الشركة السورية الدولية - آروب	1000	آروب لبنان بنك سورية والمهجر	لبنانية سورية	34% 15%
شركة التأمين العربية	1050	الشركة العربية للتأمين شركة التأمين العربية العالمية شركة جود مجموعة طريف الأخرس شركة صباغ شرباتي شركة معتوق	لبنانية بحرينية سورية سورية سورية سورية	40% 10.95% 6% 6% 6% 6%
الشركة السورية الكويتية	850	شركة الخليج للتأمين بنك الخليج المتحد الشركة السورية الكويتية القابضة	كويتية بحرينية كويتية	30% 7.5% 10%
شركة المشرق العربي	850	شركة المشرق العربي - دبي صائب نحاس	إماراتية سورية	40% 5%

¹ هيئة الإشراف على التأمين - بيانات غير منشورة.

850	شركة الثقة السورية	شركة ظفار للتأمين شركة ترست العالمية للتأمين الشركة العامة القطرية للتأمين طاهر الحراكي غازي كامل أبو نحل	عمانية قطرية قطرية سورية أردنية	%32 %32 %32 %2 %2
1000	شركة الاتحاد التعاوني	دار التلاحم للخدمات التجارية شركة التأمين الإسلامية العالمية شركة الفلوة للخرسانة الجاهزة محمد عمر سليم عرنوس أحمد نظام الدين	سعودية بحرينية سعودية سعودي سوري	%20 %10 %5 %5 %2.5
1250	شركة أدونيس للتأمين - أدير	أدير للتأمين بنك بيبيلوس لبنان بنك بيبيلوس سورية	لبنانية لبنانية سورية	%16 %40 %5
2000	شركة العقيلة للتأمين التكافلي	العقيلة للإجارة والتمويل والاستثمار خزانة نقاد المهندسين عبد الحميد عباس دشتي	كويتية سورية كويتية	%32 %5 %5
1000	الشركة الإسلامية السورية للتأمين التكافلي	الشركة الإسلامية القطرية للتأمين بنك قطر الدولي الإسلامي بنك قطر الوطني الإسلامي مجموعة التداول القابضة صندوق المشرق الاستثماري المؤسسة العامة السورية للتأمين	قطرية قطرية قطرية قطرية سورية سورية	%15 %20 %10 %9 %15 %10
	المؤسسة العامة	قطاع عام	سورية	

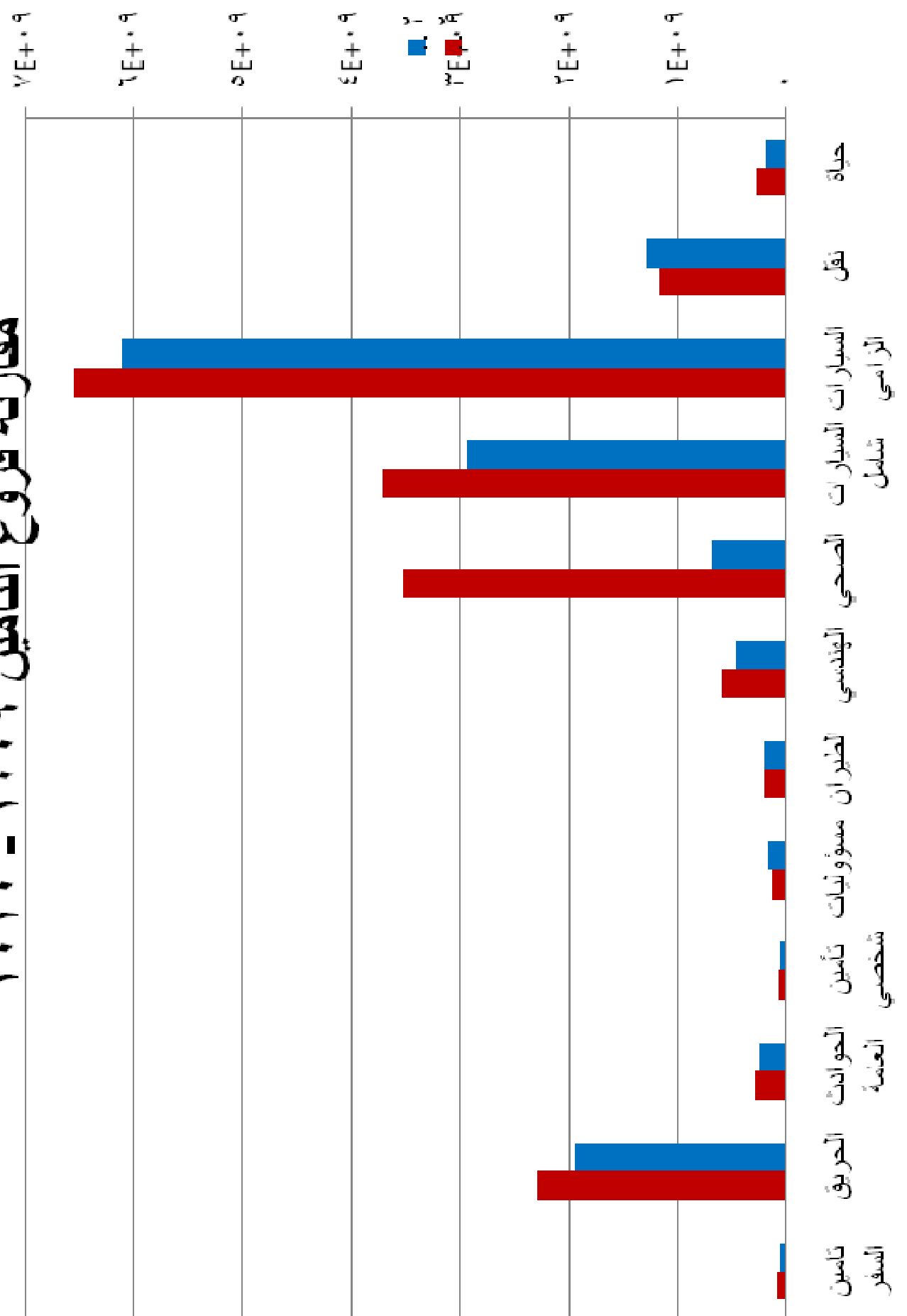
ثالثاً : النتائج التي حققها القطاع العام التأميني في سورية¹

جدول رقم (6) النتائج التي حققها قطاع التأمين خلال الأعوام 2010-2009-2008-2007-2006

الفروع	عام 2006	عام 2007	عام 2008	عام 2009	عام 2010
حياة	28,897,396	68,765,511	151,453,145	180,528,185	265,340,015
نقل	850,173,127	949,291,259	1,264,901,115	1,279,641,074	1,161,217,886
سيارات إلزامي	4,431,311,204	3,904,598,899	5,339,468,318	6,116,583,322	6,544,479,024
سيارات شامل		1,714,171,504	2,541,950,837	2,948,126,496	3,706,387,209
الصحي	-	252,246,234	395,437,903	674,082,055	3,536,764,788
الهندسي	189,003,631	320,686,265	578,709,518	471,636,141	583,130,757
الطيران	167,205,217	188,349,759	139,807,820	190,844,033	199,488,431
مسؤوليات	121,517,026	137,275,858	135,135,734	171,971,010	119,730,484
تأمين شخصي	-	-	24,268,070	46,810,857	57,711,510
حوادث عامة	137,449,086	214,106,735	203,550,127	241,377,950	281,439,126
الحريق	1,090,578,186	1,501,592,245	1,678,130,816	1,935,992,153	2,296,921,784
السفر	-	37,982,472	49,936,825	50,772,028	69,592,407
المجموع	2,584,823,669	9,289,066,740	12,502,750,229	14,308,365,302	18,822,203,419

¹ هيئة الإشراف على التأمين – بيانات غير منشورة.

مقارنة فروع التأمين ٢٠١٠ - ٢٠٠٩



الشكل البياني رقم (3) مقارنة فروع التأمين

جدول رقم (7) مقارنة الفروع اجمالي 2008 و 2009 مع إجمالي الفروع لعام 2010

نسبة النمو 2010 بالنسبة لـ 2009	2010		نسبة النمو 2009 بالنسبة لـ 2008	2009		2008		الفروع
	نسبة الفرع إلى مجموع الأعمال	اجمالي		نسبة الفرع إلى مجموع الأعمال	اجمالي	نسبة الفرع إلى مجموع الأعمال	اجمالي	
%46.98	%1.41	265,340,015	%19.20	%1.26	180,528,185	%1.21	151,453,145	حياة
%9.25-	%6.17	1,161,217,886	%1.17	%8.94	1,279,641,074	%10.12	1,264,901,115	نقل
%7.00	%34.77	6,544,479,024	%14.55	%42.75	6,116,583,322	%42.71	5,339,468,318	السيارات الزامي
%25.72	%19.69	3,706,387,209	%15.98	%20.60	2,948,126,496	%20.33	2,541,950,837	السيارات شامل
%424.68	%18.79	3,536,764,788	%70.46	%4.71	674,082,055	%3.16	395,437,903	الصحي
%23.64	%3.10	583,130,757	%18.50-	%3.30	471,636,141	%4.63	578,709,518	الهندسي
%4.53	%1.06	199,488,431	%36.50	%1.33	190,844,033	%1.12	139,807,820	الطيران
%30.38-	%0.64	119,730,484	%27.26	%1.20	171,971,010	%1.08	135,135,734	مسؤوليات
%23.29	%0.31	57,711,510	%92.89	%0.33	46,810,857	%0.19	24,268,070	تأمين شخصي
%16.60	%1.50	281,439,126	%18.58	%1.69	241,377,950	%1.63	203,550,127	الحوادث العامة
%18.64	%12.20	2,296,921,784	%15.37	%13.53	1,935,992,153	%13.42	1,678,130,816	الحريق
%37.07	%0.37	69,592,407	%1.67	%0.35	50,772,028	%0.40	49,936,825	تأمين السفر
%31.55	%100.00	18,822,203,419	%14.44	100.00 %	14,308,365,302	%100.00	12,502,750,229	المجموع

معدل نمو أقساط التأمين خلال الأعوام 2006-2007-2008-2009-2010:

جدول رقم (8) نمو أقساط التأمين

2010	2009	2008	2007	2006	2005	
18,822,203,419	14,308,365,302	12,502,750,229	9,289,066,740	7,442,087,673	6,742,115,000	حجم الأعمال
31.55%	14.44%	34.60%	24.82%	10.38%	-	نسبة النمو عن العام السابق
13	13	13	9	7	شركة واحدة (المؤسسة العامة السورية للتأمين)	عدد الشركات العاملة
14,550,000,000	14,550,000,000	14,400,000,000	9,150,000,000	7,450,000,000	2,000,000,000	مجموع رؤوس أموال الشركات العاملة

ملاحظات:

- 1- دخول الاستثمارات الخاصة في قطاع التأمين بمنتصف عام 2006، حيث أصدرت أول وثيقة تأمين عبر الشركة المتحدة للتأمين في 2006\6\4، وتوالت بعدها طلبات ترخيص لشركات تأمين خاصة، ووصل عدد الشركات المرخصة لنهاية 2006 إلى سبعة شركات مرخصة من هيئة الإشراف على التأمين، وفي نهاية عام 2007 بلغ عددها تسع شركات، وفي نهاية عام 2008 وصل عدد شركات التأمين العاملة في السوق السوري إلى ثلاث عشرة شركة، وشهدت هذه المرحلة الترخيص لشركتي تأمين تكافلي نظراً إلى حاجة السوق السوري إليها.
- 2- حققت شركات التأمين نمواً في أقساطها لعام 2006 بنسبة 10,38% عن العام السابق، وارتفعت إلى 24,82% لعام 2007، لتصل إلى 34,60% لعام 2008، و14,44% لعام 2009، إلى أن تصل نسبة النمو لعام (2010) 31,55%، يعود ذلك إلى النمو الهائل في التأمين الصحي بعد قرار رئيس مجلس الوزراء القاضي بتغطية العاملين في القطاع العام الإداري بالتأمين الصحي.
- 3- من حيث الفروع التأمينية وجدت الملاحظات التالية:
 - تأمين الحياة : يعتبر هذا الفرع من أضعف فروع التأمين، كون السوق السوري حديث العهد، ولم تقدم شركات التأمين برامج مناسبة للمواطن السوري تدفعه للحصول على التغطيات التي تناسبه.
 - على الرغم من معدلات النمو الكبيرة التي حققها خلال الأعوام السابقة إلا أنها لم تشكل إلا نسبة تقل عن 1% من إجمالي الإنتاج في كل عام.

- تأمين النقل: يعد من أهم أنواع التأمين في السوق السوري بشقيه البضائع وأجسام السفن نظراً لارتباطه الوثيق بعمليات الاستيراد والتصدير.

على الرغم من أن نموه يكاد يكون مستقراً خلال الأعوام السابقة إلا أنه يمثل حوالي 10% من الإنتاج الفعلي للسوق في كل عام.

- تأمين السيارات: إن تأمين السيارات بشقيه الإلزامي والشامل استحوذ على أكبر نسبة من الإنتاج خلال السنوات السابقة، وبمعدل يفوق نسبة 50% من إنتاج السوق لكل عام وهذا مؤشر واضح لانخفاض الوعي التأميني فيما يتعلق بأنواع التأمين المختلفة (الحياة، الحريق،...)، وسعي بعض شركات التأمين للحصول على أكبر حصة من التأمين الإلزامي لتوفير السيولة، بغض النظر عن تنويع محافظها التأمينية.

- التأمين الصحي: يعتبر هذا النوع من التأمين خدمة اجتماعية أكثر من كونها خدمة تجارية إلا أنه لم يكن متوفراً في السوق السوري حتى عام 2007، وبعد دخوله إلى السوق استطاع من أن يحقق نسبة 3% من إجمالي الإنتاج، وارتفع بعدها ليصل في عام 2009 إلى 5% من الإنتاج، وحقق التأمين الصحي في عام 2010 نمواً بنسبة 425% يشكل حوالي 18,7% من إجمالي السوق بأقساط بلغت (3,536,795,984) ل.س، وتدخل ضمن هذه الأقساط أقساط التأمين الصحي للعاملين في الدولة لدى المؤسسة العامة السورية للتأمين، ولكن لا يقتصر عليها حيث أن أقساط التأمين الصحي في شركات التأمين الخاصة حققت نمواً بنسبة 52,5% عن العام الماضي وارتفعت أقساطه من (559,128,780) ل.س في عام 2009 إلى (852,724,420) ل.س في 2010.

- التأمين الهندسي: يعد من أنواع التأمين المهمة، إلا أن معدلات نموه مرتبطة بالتطور العمراني وظهر ذلك في عام 2008 بتحقيق معدلات إنتاج تفوق بقية الأعوام لنفس الفرع وشكل ما يقارب 5% من إجمالي الإنتاج لذلك العام، في حين كانت نتائجه لا تتجاوز 3% من بقية فروع التأمين واستطاع أن يحقق هذا الفرع نمواً بنسبة 23,65% عن العام الماضي بأقساط بلغت (583,173,528) ل.س ويشكل 3% من حجم السوق، بينما كان في العام الماضي يشهد انخفاضاً بنسبة 18%.

- تأمين الحريق: يأتي بعد تأمين السيارات من ناحية الأقساط، ويعد من الركائز الأساسية في السوق السوري، على الرغم من معدلات النمو المنخفضة إلا أنها تشكل نسبة 15% من إجمالي الإنتاج بشكل وسطي لكل عام من الأعوام السابقة.

رابعاً: التحديات التي تواجه سوق التأمين السوري

هناك مجموعة من التحديات التي تواجه أي سوق جديد ومنها السوق السوري وهي¹:

1- ضعف الوعي التأميني:

- يعتبر الوعي التأميني من أهم العوامل التي تقف أمام نمو وتطور السوق السوري، وهناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى انخفاض الوعي التأميني أهمها:
- أ) العادات والتقاليد التي تتعلق بطبيعة الأفراد وتوجههم نحو الادخار.
 - ب) المعتقدات الدينية والتي تشكل الهاجس الأكبر في تطور التأمين لاعتباره محرماً لدى شريحة واسعة من المواطنين.
 - ت) ضعف ثقة الأفراد بشركات التأمين، واعتقادهم بأن تلك الشركات لا تعوض الخسارة أو أنها تعوض بأقل بكثير من قيمة الخسارة المتحققة.
 - ث) عدم إتباع شركات التأمين لسياسة تسويقية مناسبة لتعريف الأفراد بمفهوم التأمين.

2- انخفاض الدخل الفردي :

لكي يحصل المواطن السوري على الخدمات التأمينية المناسبة يترتب عليه دفع مبالغ نقدية كبيرة ربما تصل إلى ربع أو نصف المصاريف السنوية التي يتكبدها في الحياة المعيشية. ومن أجل الحصول على خدمة تأمينية واحدة ليحقق المستوى المتوسط بين الدول العربية يترتب أن تكون حصته من أقساط التأمين حوالي 80 دولار في حين تشير الدراسات إلى أن حصته لا تتجاوز 8 دولارات فقط.

3- المنافسة في سوق التأمين:

يتكون السوق السوري من ثلاثة عشر شركة تأمين، تعمل في سوق جديد، تسعى للحصول على أكبر حصة فيه، وبما أن السوق حساس بالنسبة للسعر فإن الشركات تسعى لتقديم الخدمات التأمينية بأسعار أقل بكثير مما يجب أن تحصل عليه، بغض النظر عن التغطيات التي تقدمها والتي يمكن أن تكون أقل بكثير من الشركات الأخرى، وبالتالي تكون المنافسة على حساب جودة الخدمات المقدمة في السوق.

¹ التأمين في سورية : بين الواقع وأفاق المستقبل، إعداد المركز الاقتصادي السوري، تقرير خاص، دمشق 2007.

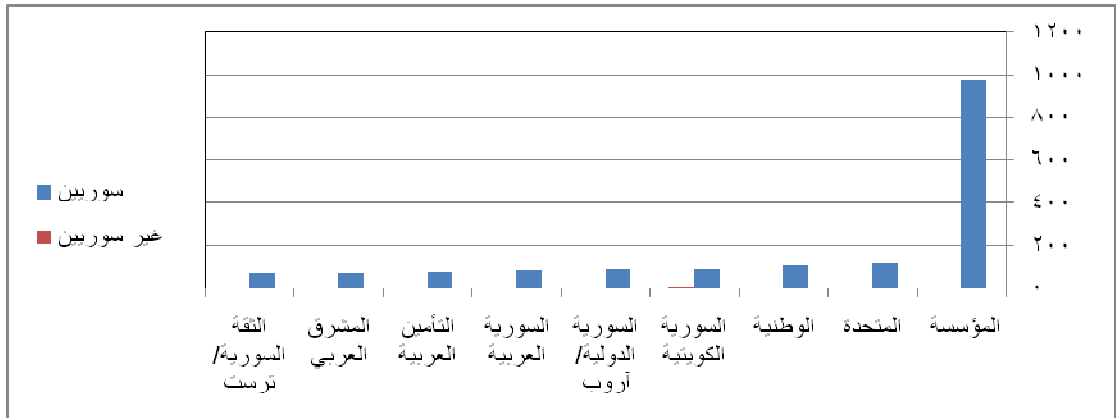
المبحث الثاني: العاملين في قطاع التأمين

أولاً : عدد العاملين في شركات التأمين لنهاية 2007¹

جدول رقم (9) عدد العاملين في عام 2007

الشركة	السوريين	غير السوريين المرخصين من الهيئة	المجموع	نسبة غير السوريين
المؤسسة (قطاع عام)	978	0	978	%0
المتحدة	116	2	118	%2
الوطنية	107	3	110	%3
السورية الكويتية	91	6	97	%6
السورية الدولية/ أروب	88	4	92	%4
السورية العربية	79	3	82	%4
التأمين العربية	72	4	76	%5
المشرق العربي	68	2	70	%3
الثقة السورية/ ترست	67	3	70	%4
مجموع العاملين بالقطاع الخاص	688	27	715	%4
المجموع	1666	27	1693	%2

الشكل البياني رقم (4) موظفين 2007



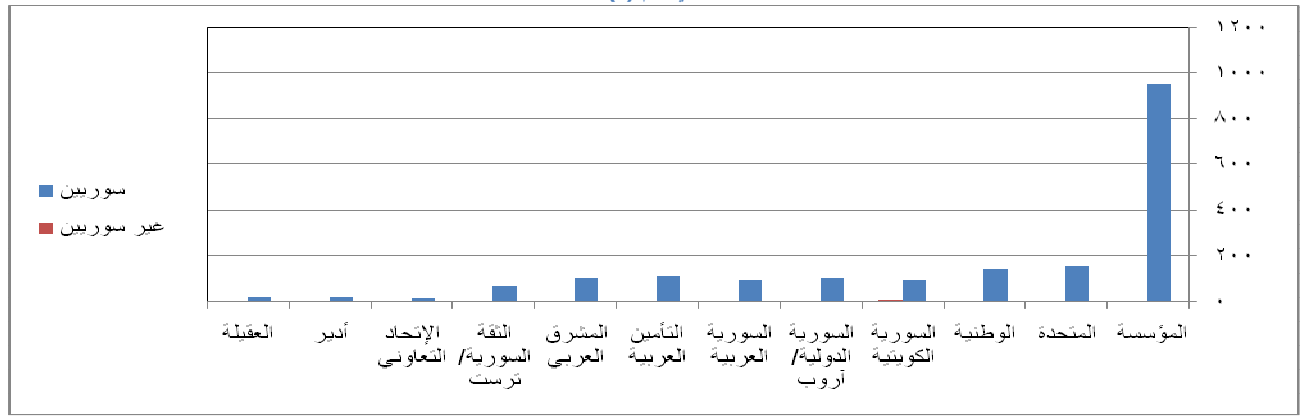
¹ هيئة الإشراف على التأمين – بيانات غير منشورة.

ثانياً: عدد العاملين في شركات التأمين لنهاية 2008¹

جدول رقم (10) عدد العاملين في 2008

الشركة	سوريين	غير السوريين المرخصين من الهيئة	المجموع	نسبة غير السوريين
المؤسسة (قطاع عام)	955	0	955	%0
المتحدة	154	2	156	%1
الوطنية	148	2	150	%1
السورية الكويتية	96	5	101	%5
السورية الدولية / أروب	103	2	105	%2
السورية العربية	95	3	98	%3
التأمين العربية	114	4	118	%3
المشرق العربي	106	2	108	%2
الثقة السورية / ترست	70	4	74	%5
الإتحاد التعاوني	15	0	15	%0
أدير	16	2	18	%11
العقيلة	22	2	24	%8
مجموع العاملين بالقطاع الخاص	939	28	967	%3
المجموع	1894	28	1922	%1

الشكل البياني رقم (5) موظفين 2008



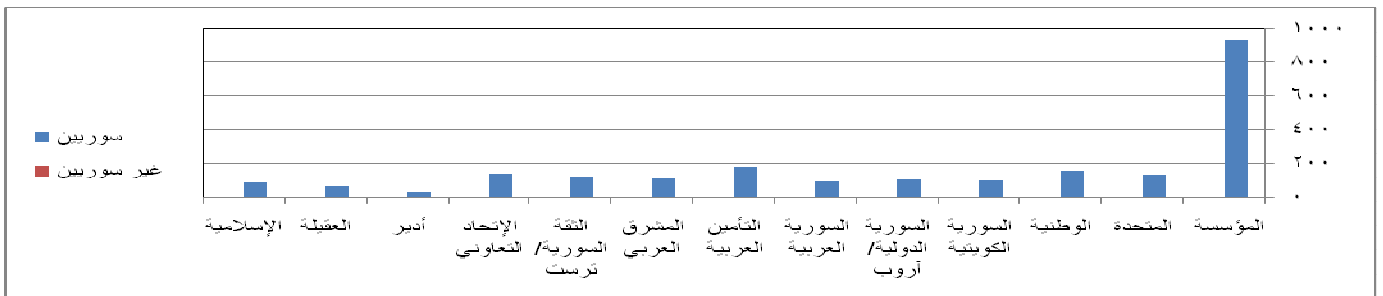
¹ هيئة الإشراف على التأمين - بيانات غير منشورة.

ثالثاً: عدد العاملين في شركات التأمين لنهاية 2009¹

جدول رقم (11) عدد العاملين في عام 2009

الشركة	سوريين	غير السوريين المرخصين من الهيئة	المجموع	نسبة غير السوريين
المؤسسة (قطاع عام)	929	0	929	%0
المتحدة	139	2	141	%1
الوطنية	159	2	161	%1
السورية الكويتية	100	3	103	%3
السورية الدولية/ أروب	105	0	105	%0
السورية العربية	96	4	100	%4
التأمين العربية	184	3	187	%2
المشرق العربي	112	2	114	%2
الثقة السورية/ ترست	116	2	118	%2
الإتحاد التعاوني	146	2	148	%1
أدير	35	3	38	%8
العقيلة	71	0	71	%0
الإسلامية	91	0	91	%0
مجموع العاملين بالقطاع الخاص	1354	23	1377	%2
المجموع	2283	23	2306	%1

الشكل البياني رقم (6) موظفين 2009



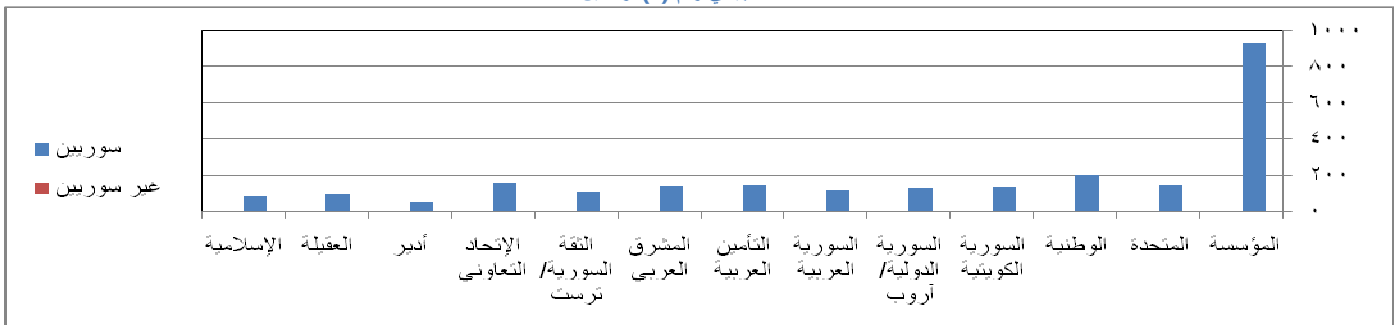
¹ هيئة الإشراف على التأمين – بيانات غير منشورة.

رابعاً: عدد العاملين في شركات التأمين لنهاية 2010¹

جدول رقم (12) عدد العاملين في 2010

الشركة	سوريين	غير السوريين المرخصين من الهيئة	المجموع	نسبة غير السوريين
المؤسسة (قطاع عام)	930	0	930	%0
المتحدة	141	1	142	%1
الوطنية	200	2	202	%1
السورية الكويتية	133	0	133	%0
السورية الدولية/ أروب	125	1	126	%1
السورية العربية	115	2	117	%2
التأمين العربية	143	2	145	%1
المشرق العربي	139	2	141	%1
الثقة السورية/ ترست	111	2	113	%2
الإتحاد التعاوني	160	2	162	%1
أدير	54	3	57	%5
العقيلة	98	0	98	%0
الإسلامية	88	1	89	%1
مجموع العاملين بالقطاع الخاص	1507	18	1525	%1
المجموع	2437	18	2455	%1

الشكل البياني رقم (7) موظفين 2010



¹ هيئة الإشراف على التأمين – بيانات غير منشورة.

خامساً: معدل نمو العاملين في قطاع التأمين¹

جدول رقم (13) معدل نمو العاملين في قطاع التأمين

الشركة	2007	2008	معدل النمو	2009	معدل النمو	2010	معدل النمو
المؤسسة (قطاع عام)	978	955	2-%	929	3-%	930	0%
المتحدة	118	156	32-%	141	10-%	142	1%
الوطنية	110	150	36-%	161	7-%	202	25%
السورية الكويتية	97	101	4-%	103	2-%	134	30%
آروب/	92	105	14-%	105	2-%	126	20%
السورية العربية	82	98	20-%	100	2-%	117	17%
التأمين العربية	76	118	55-%	187	58-%	145	22-%
المشرق العربي	70	108	54-%	114	6-%	141	24%
الثقة السورية/ ترست/	70	74	6-%	118	59-%	113	4-%
الإتحاد التعاوني	0	15	0-%	148	887-%	162	9%
أدير	0	18	0-%	38	111-%	57	50%
العقيلة	0	24	0-%	71	196-%	98	38%
الإسلامية	0	0	0-%	91	0-%	89	2-%
مجموع العاملين بالقطاع الخاص	715	967	36-%	1377	42-%	1525	11%
المجموع	1693	1922	14-%	2306	20-%	2455	7%

^{1 1} هيئة الإشراف على التأمين – بيانات غير منشورة.

ملاحظات:

- 1- بنهاية عام 2010 توزع عدد العاملين في قطاع التأمين وفق ما يلي¹:
 - 2455 في شركات التأمين منهم 406 مندوب مبيعات - وعدد غير السوريين 18.
 - 272 في شركات إدارة النفقات الطبية منهم 3 غير سوريين.
 - 269 في الاتحاد السوري لشركات التأمين.
 - 77 في شركة إعادة التأمين.
- 2- بالنسبة لمقدمي الخدمات التأمينية لغاية نهاية عام 2010²:
 - عدد الوكلاء المرخصين من قبل الهيئة 234 وكيل من ضمنهم 61 غير متعاقد و173 متعاقد مع مختلف شركات التأمين.
 - عدد الوسطاء المرخصين 3.
 - عدد الاكتواريين المرخصين 3.
 - عدد استشاريي التأمين 2.
 - عدد مسويي الخسائر 2.
- 3- بالنسبة لتوزع شركات التأمين لغاية نهاية عام 2010³:
 - بلغ عدد الفروع في مختلف المحافظات: 88
 - بلغ عدد المكاتب: 50
 - بلغ عدد المنافذ المصرفية: 30
- 4- انخفاض نمو عدد العاملين لعام 2010 في بعض شركات التأمين مثل العربية للتأمين يعود إلى استخدام عدد كبير من مندوبي المبيعات في عام 2009 والإستغناء عن قسم منهم في عام 2010، بالإضافة إلى افتتاح مراكز التأمين الإلزامي في معظم المحافظات السورية مما دفع بعض الشركات إلى الإستغناء عن موظفي قسم التأمين الإلزامي للسيارات لديها .

¹ بيانات غير منشورة، هيئة الإشراف على التأمين.

² المرجع السابق.

³ المرجع السابق.

المبحث الثالث: واقع التدريب في شركات التأمين السورية وآفاق تطوره

أولاً: البرامج التي تقوم بها هيئة الإشراف على التأمين¹

ما زالت هيئة الإشراف على التأمين، بتوجيه من وزير المالية-رئيس مجلس إدارة الهيئة وبالتعاون مع جهات عدّة، تولي موضوع تدريب وتأهيل الكوادر التأمينية العاملة أهمية كبيرة ذلك للوصول إلى طاقم مؤهل قادر على ترسيخ فكرة التأمين لدى كل مواطن سوري وصنع منتجاته بمهارة وحرفية بأيدي وطنية وذلك دون أن نتنكر لأي جهد أو خبرة خارجية قدّمت وتقدّم للسوق السورية.

كانت أولى الاتفاقيات التي تم توقيعها من قبل الهيئة في مجال التدريب عام 2008، اتفاقية التعاون مع معهد البحرين للدراسات المصرفية والمالية BIBF، من خلال اعتماد برنامج (شهادة التأمين المهنية PIC) والمعترف به من قبل المعهد القانوني بلندن CII.

برنامج تأميني موجّه ليس فقط لشركات التأمين، بل لكافة الأشخاص الراغبين بالدخول في المجال التأميني، وتطورت الفكرة بتطور برامج المعهد حيث سيتم اعتماد منهاج معهد (CII) من خلال برامج الهيئة بالاتفاق مع معهد BIBF.

وهناك أيضاً اتفاقية تم توقيعها مع جمعية لوما الكندية LOMA عام 2009، لإتباع دبلوم متخصص في مجال (التأمين الصحي وتأمين الحياة)، وهناك تجاوب من جميع شركات التأمين للبرامج الفنية التي تقوم الهيئة بالإشراف على تنظيمها من قبل شركات متخصصة في مجال التدريب والتأهيل، وذلك من خلال إعطائها الأهمية الكبيرة لتدريب موظفيها.

وصل عدد المشاركين ما بين القطاعين العام والخاص خلال عام 2009م إلى (463) متدرب منتسب في البرامج المعتمدة من قبل الهيئة، فقد كانت مساهمة الهيئة في الخطة التدريبية لعام 2009م (57%) وكانت حصة الشركات من البرامج التدريبية الخاصة (43%)، ذلك إضافةً للبرامج المتبعة من قبل كل شركة، والمتعلقة بإستراتيجية عمل الشركة محكومةً بالتوسع في كوادرها وجغرافياً بفروعها، ولم يتم حتى الآن التوصل لإحصائية المتدربين لعام 2010.

ونلاحظ إضافةً إلى سعي الهيئة في مجال التطوير والتأهيل، تركيز شركة الاتحاد العربي لإعادة التأمين في خطتها المستمرة في التأهيل والتدريب -ليس فقط- على نشر ثقافة التأمين وإعادة التأمين على العاملين في الشركة، بل تعدى ذلك إلى شركات التأمين الخاصة العاملة في السوق السورية وحتى الإعلاميين الاقتصاديين من مختلف الوسائل الإعلامية المحلية. ولم تتوقف إدارة الشركة عند هذا الحد فقد خصّصت إحدى الدورات لاستضافة كوادر عربية لتأهيل نحو

¹ هيئة الإشراف على التأمين - بيانات غير منشورة.

أحد عشر عاملاً في قطاع التأمين الليبي وهيئة الإشراف على التأمين ووزارة الاقتصاد الليبية وذلك في مقر الشركة بدمشق.

كما أكد السيد سامر العش -الأمين العام للاتحاد السوري لشركات التأمين- على أن (سوق التأمين "السوري" يعاني من نقص الكوادر المدربة والخبرة، والعمل في قطاع التأمين هو عمل فني، يحتاج لسنوات طويلة من تراكم الخبرات، بالطبع لا بد من الدراسة الأكاديمية المقرونة بالتدريب والخبرة والحكومة "السورية" اتجهت لتحقيق هذه المعادلة بين الدراسة والخبرة، حيث صدر مرسوم رئاسي بناء على مؤتمر "الاتحاد العام العربي للتأمين" 2006 بإيجاد "معهد التأمين العربي" مقره "دمشق"، وتم انتخاب مجلس إدارته وحالياً تجري الخطوات الأولى لتأسيسه ومن المأمول أن يلعب دور هام في رفد سوق التأمين بكوادر مؤهلة).

الهيئة الآن بصدد توسيع دائرة التدريب والتأهيل، وبالتالي صياغة خطة تدريبية جديدة لعام 2011م تستوعب برامج أكثر تخصصاً بما يتوافق مع عمل كل شركة تأمين، وبالتالي تخدم سوقنا الوطني باحترافية ومهنية أعلى، وستقدم برامج كخطة مدروسة مستندة على استبيانات تقدّم من شركات التأمين لبيان احتياجاتها وتوجهاتها في قبول البرامج، وتحديد الأولويات في الإدارات والفروع بالمحافظات.¹

¹ هيئة الإشراف على التأمين - بيانات غير منشورة.

ثانياً: البرامج التي تقوم بها شركات التأمين

أ) البرامج التابعة لعام 2009

جدول رقم (14) البرامج التدريبية لعام 2009

اسم البرنامج	اسم الشركة	عدد المتدربين	مدة الدورة
إعادة التأمين	الإتحاد التعاوني	1	5 أيام
	الإسلامية السورية	2	
	العربية	2	
	الوطنية	1	
	العقيلة	2	
بيع وتسويق الخدمات التأمينية	العقيلة	4	6 أيام
	العربية	3	
	المتحدة	1	
	الإسلامية السورية للتأمين	1	
	الثقة للتأمين	1	
	المؤسسة	1	
	أدير	3	
تأمين صحي وجبة	العقيلة	1	4 أيام
	العربية	3	
	أروب	3	
	الإتحاد التعاوني	2	
	المتحدة	1	
	الإسلامية السورية للتأمين	2	
	الثقة	3	
	المؤسسة	4	
	المشرق	1	
	أدير	3	

اسم البرنامج	اسم الشركة	عدد المتدربين	مدة الدورة
سيارات	العقيلة	4	4يوم
	المشرق	3	
	المتحدة	1	
تأمين الحريق	العقيلة	4	4يوم
	العربية	2	
	أروب	1	
	المتحدة	2	
	المشرق	1	
تحليل مالي	الوطنية	2	4يوم
	العربية	1	
	الإتحاد التعاوني	2	
	الاسلامية السورية للتأمين	2	
	الثقة	2	
معاينة التعويضات	أروب	1	4يوم
	المتحدة	3	
	الثقة	2	
تخطيط مالي	العربية	2	4يوم
	المتحدة	2	

ب) البرامج التابعة لعام 2010:

جدول رقم (15) البرامج التدريبية لعام 2010

اسم البرنامج	اسم الشركة	عدد المتدربين	مدة الدورة	التاريخ
الجوانب الفنية لتأمين أخطار النقل	المشرق	1	5 أيام	20-24/2/2010
	أدير	1		
	آروب	5		
	الكويتية	1		
	الثقة للتأمين	2		
	المتحدة للتأمين	1		
	العقيلة	1		
تأمين السيارات	المتحدة للتأمين	1	5 أيام	20-24/2/2010
	العقيلة	2		
التأمين الصحي	أدير للتأمين	3	3 أيام	24-26/7/2010
	آروب	3		
	السورية العربية	4		
	المتحدة للتأمين	1		
التأمين الهندسي	المشرق	1	4 أيام	10-13/4/2010
	الثقة	1		
	العقيلة	2		
	بشكل شخصي	1		
	آروب	7		
	المتحدة	2		
إعادة التأمين	السورية العربية	3	4 أيام	5-8/6/2010
	آروب	5		
	المتحدة	6		
	الإسلامية السورية	1		
	ادير	3		
	العقيلة	1		

اسم البرنامج	اسم الشركة	عدد المتدربين	مدة الدورة	التاريخ
إدارة المخاطر في شركات التأمين	الإسلامية السورية للتأمين	1	2 يوم	10-11/6/2010
	الثقة السورية للتأمين	1		
	الشركة السورية الكويتية	1		
	العربية للتأمين	1		
	الوطنية للتأمين	1		
	المتحدة للتأمين	2		
	العقيلة للتأمين التكافلي	1		
تأمينات الحياة	أدير	2	3 يوم	12-14/6/2010
	آروب	2		
	المشرق العربي	3		
	الاتحاد العربي لإعادة التأمين	3		
	العقيلة للتأمين التكافلي	3		
	السورية العربية	1		
تأمين المسؤولين	المشرق	2	3 يوم	17-19/7/2010
	السورية العربية للتأمين	3		
	أدير	3		
	العقيلة	2		
	آروب	3		
	المتحدة للتأمين	1		
أجسام السفن	السورية العربية	2	3 يوم	7-9/8/2010
	العربية للتأمين	2		
	الوطنية للتأمين	1		
	آروب للتأمين	2		
	السورية الكويتية للتأمين	1		
إدارة وتسوية المطالبات	السورية العربية	5	5 أيام	28/11-2/12-2010
	العقيلة	2		
	المتحدة للتأمين	4		
	آروب للتأمين	3		
	المشرق للتأمين	3		
	السورية الكويتية للتأمين	1		
	بشكل شخصي	2		

اسم البرنامج	اسم الشركة	عدد المتدربين	مدة الدورة	التاريخ
النقل البحري (متقدم)	العقيلة	1	5أيام	28/11-2/12-2010
	المتحدة للتأمين	4		
	آروب للتأمين	3		
	المشرق للتأمين	2		
	السورية الكويتية للتأمين	1		
	السورية الإسلامية	2		
	بشكل شخصي	1		
تأمين الحريق (متقدم)	السورية الإسلامية	2	5أيام	12-16/12/2010
	المشرق العربي	3		
	السورية الكويتية للتأمين	1		
	أدير	1		
	الإتحاد التعاوني	1		
	الوطنية للتأمين	1		
	آروب سورية	5		
	المتحدة للتأمين	1		
	بشكل شخصي	1		
إعادة التأمين (متقدم)	السورية الكويتية للتأمين	3	5أيام	12-16/12/2010
	آروب للتأمين	4		
	المشرق العربي	3		
	السورية الإسلامية	1		
	أدير	1		
	سولدرتي	1		
	العقيلة	1		
	المتحدة للتأمين	2		
إدارة مبيعات شركات التأمين	المتحدة	1	5أيام	19-23/2010
	أدير	1		
	الكويتية للتأمين	5		
	العقيلة	3		
	مشرق	1		
	آروب	3		
	بشكل شخصي	1		

الدراسة الميدانية واختبار الفروض

مجتمع وعينة البحث:

لقد قام الباحث بسحب عينة عشوائية مكونة من 148 مفردة من المؤسسة العامة للتأمين و269 من شركات التأمين الخاصة موضوع الدراسة، وذلك كون عدد مفردات مجتمع المؤسسة العامة للتأمين 240 وفي شركات التأمين الخاصة 895، وهذا كما يرى (أوما سيكاران، 2006، ص421) كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) حجم العينة التي يتم سحبها من مجتمع معين

جدول 3.11					
حجم العينة التي يتم سحبها من مجتمع معين					
N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

هذا وقد قام الباحث بتوزيع عينة البحث والبالغة 148 في المؤسسة العامة للتأمين و269 من شركات التأمين الخاصة بطريقة العينة العشوائية، ولقد كان عدد الاستثمارات المرتجعة 135 و 260 على التوالي، بنسبة وصلت إلى 91.2 في المؤسسة العامة للتأمين و92.7 في شركات التأمين الخاصة.

اختبار صدق وثبات المقاييس :

1- عرض قائمة الاستقصاء على مجموعة من الاساتذة المختصين للتأكد من طريقة صياغة الاسئلة ووضوحها ومدى تناسبها مع الموضوع وتم اجراء كافة التعديلات التي طلبها المختصون قبل توزيعها على المستقصىء منهم (راجع الملحق رقم1) .

2- طريقة معامل ألفا كرونباخ: توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (17) أن قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ للمقاييس المستخدمة في البحث كلها أكبر من (0.60) وهو الحد المقبول في هذا الاختبار وبالتالي يمكن القول أن هذه المقاييس تتمتع بالثبات.

جدول رقم (17) قيمة معامل ثبات المقاييس : اختبار Cronbach Alpha

الترتيب	المقياس	عدد الاسئلة	معامل الثبات
1	تدريب الموارد البشرية	16	88,5
2	جودة الخدمة التأمينية	22	83,7

3- الثبات بطريقة التجزئة النصفية : في هذه الطريقة يتم تجزئة المقياس الى قسمين بحيث يشمل القسم الاول العبارات الفردية في الترتيب ويشمل القسم الثاني العبارات الزوجية في الترتيب،وبقدر وجود مؤشرات جديدة للثبات مثل معامل ألفا لكل جزء والارتباط بين القسمين ومعامل سبيرمان بروان للارتباط ومعامل جتمان للتجزئة النصفية يمكن قبول الثبات، واذا كانت المؤشرات ضعيفة لا يمكن قبول الثبات والجدول رقم (18) يوضح ثبات المقاييس بطريقة التجزئة النصفية.

جدول رقم(18) قيمة معامل ثبات المقاييس بطريقة التجزئة النصفية

المؤشرات	الجزء الاول	الجزء الثاني
عدد العبارات	19	19
معامل ألفا	88,5	80,3
الارتباط بين الجزئين	42,2	
معامل ارتباط سبيرمان بروان	59,4	
معامل جتمان للتجزئة النصفية	57,5	

من الجدول السابق نلاحظ أن جميع المؤشرات تدل على وجود ثبات وصلاحيية جيدة لأداة المقياس المستخدمة.

مما سبق نرى أن المقاييس المستخدمة تتمتع بالصدق والثبات اللازمين للقيام بالتحليل الاحصائي واختيار صحة الفروض دون حذف أية عبارة من عبارات المقاييس .

الإحصاءات الوصفية:

توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (19) توزيع العينة حسب الجنس

kind		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	male	223	56.5	56.5	56.5
	female	172	43.5	43.5	100.0
	Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم ما يزيد على 56% من مجمل العينة مع العلم أن حجم العينة الكلي 395 مفردة بين ذكور وإناث.

توزيع العينة حسب العمر:

الجدول رقم (20) توزيع العينة حسب العمر

age		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 30	192	48.6	48.6	48.6
	from 31- 40	127	32.2	32.2	80.8
	of 41-60	67	17.0	17.0	97.7
	more than 61	9	2.3	2.3	100.0
	Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن نسبة الأفراد الذين يقل عمرهم عن 30 سنة كانوا يشكلون الغالبية حيث بلغت ما يزيد على 48% من مجمل أفراد عينة الدراسة.

توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (21) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

Education		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	secondar y	64	16.2	16.2	16.2
	unvi	288	72.9	72.9	89.1
	master	43	10.9	10.9	100.0
	Total	395	100.0	100.0	

يلاحظ من الجدول السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الذين يحملون إجازات جامعية حيث بلغت نسبتهم 72.9% من مجمل أفراد عينة الدراسة.

توزيع العينة حسب سنوات الخبرة في مجال العمل التأميني:

الجدول رقم (22) توزيع العينة حسب الخبرة

Experience		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 3	127	32.2	32.2	32.2
	from 3-7	146	37.0	37.0	69.1
	of 7-15	32	8.1	8.1	77.2
	more than 15	90	22.8	22.8	100.0
	Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن الأفراد الذين تتراوح خبرتهم الوظيفية من 3-7 سنوات كانوا يشكلون أعلى نسبة حيث بلغت نسبتهم 37% بينما الأقل من 3 سنوات 32.2% أما الذين يزيدون عن 15 سنة خبرة فبلغت نسبتهم 22.8%.

توزيع العينة حسب الموقع الوظيفي الحالي:

الجدول رقم (23) توزيع العينة حسب الموقع الوظيفي

Position		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	managerial	134	33.9	33.9	33.9
	employee	261	66.1	66.1	100.0
	Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة انقسموا بين رؤساء بلغت نسبتهم 33.9% ومرووسين بلغت نسبتهم 66.1%.

توزيع العينة حسب القطاع:

الجدول رقم (24) توزيع العينة حسب القطاع

sector		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Public	135	34.2	34.2	34.2
	Private	260	65.8	65.8	100.0
	Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من القطاع الخاص حيث بلغت نسبتهم 65.8% أما الباقي فهم من القطاع العام.

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث:

قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مدى توفر متغيرات الدراسة ومدى تشتت البيانات في الاجابة وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (25) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات البحث
0.750	3.140	تدريب الموارد البشرية
0.799	3.254	المهارات التي يتمتع بها موظفي التسويق
0.994	3.107	أساليب التدريب
0.651	3.038	مدى الاستفادة من العنصر الاجنبي
0.498	4.032	جودة الخدمة التأمينية
0.519	4.160	عامل الثقة والاعتمادية
0.614	4.010	عامل الاستجابة
0.576	4.211	عامل الضمان
0.690	3.836	عامل التعاطف
0.802	3.946	الجوانب المادية

من الجدول السابق نلاحظ أن غالبية متغيرات البحث متوفرة وإلى حد كبير على الرغم من أن الاجابات كانت قد تعددت بين موافق بشدة وغير موافق على الاطلاق ولم تتركز على الموافق فقط وهذا استدل عليه من القيم العالية للانحراف المعياري.

نتائج تحليل الاستقصاء

السؤال الأول: تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية فقط:
الجدول رقم (26)

s1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	43	10.9	10.9	10.9
not agree	152	38.5	38.5	49.4
I don't know	101	25.6	25.6	74.9
Agree	99	25.1	25.1	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن الشركة لا تعتمد على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية فقط حيث بلغت نسبة غير الموافق ما يزيد عن 38%، وهذا دليل على اعتماد الشركة على مسوقين يحملون خبرات أكثر من مجرد الخبرات التسويقية.

السؤال الثاني: تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تأمينية فقط:
الجدول رقم (27)

s2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	38	9.6	9.6	9.6
not agree	165	41.8	41.8	51.4
I don't know	112	28.4	28.4	79.7
Agree	75	19.0	19.0	98.7
strongly agree	5	1.3	1.3	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن الشركة لا تعتمد فقط على المسوقين ذوي الخبرات التأمينية حيث بلغت نسبة غير الموافق ما يزيد عن 41%، وهذا ما يؤكد ما توصل إليه السؤال السابق من أن الشركة تعتمد على مسوقين تتوفر فيهم خبرات أكثر.

السؤال الثالث: تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية وتأمينية:
الجدول رقم (28)

s3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	23	5.8	5.8	5.8
not agree	61	15.4	15.4	21.3
I don't know	50	12.7	12.7	33.9
Agree	154	39.0	39.0	72.9
strongly agree	107	27.1	27.1	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن الشركة تعتمد على مسوقين ذوي خبرات تسويقية وتأمينية حيث بلغت نسبة الموافق 39%، والموافق جداً أكثر من 27%، وهو ما يعزز ما توصل إليه السؤالين الأول والثاني.

السؤال الرابع: يخضع المسوقون في الشركة لدورات تدريبية في مجال التأمين قبل البدء بمزاولة الأعمال:

الجدول رقم (29) توزيع العينة حسب العمر

s4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	36	9.1	9.1	9.1
not agree	32	8.1	8.1	17.2
I don't know	27	6.8	6.8	24.1
agree	177	44.8	44.8	68.9
strongly agree	123	31.1	31.1	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن المسوقين يخضعون لدورات تدريبية في مجال التأمين قبل البدء بمزاولة الأعمال حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 44%، وهو واضح من الجهود التي تبذلها مؤسسة الاشراف على التأمين عبر الدورات والامتحانات التي تقوم باجرائها بشكل دوري.

السؤال الخامس: يخضع المسوقون في الشركة لدورات تدريبية في مجال التسويق قبل البدء بمزاولة الأعمال:

الجدول رقم (30)

s5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	54	13.7	13.7	13.7
not agree	41	10.4	10.4	24.1
I don't know	35	8.9	8.9	32.9
agree	164	41.5	41.5	74.4
strongly agree	101	25.6	25.6	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن المسوقين يقومون باتباع دورات تدريبية في المجال التسويقي قبل البدء بمزاولة الأعمال حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 41%، وهذا دليل على اهتمام ادارة الشركة بعملية التأهيل والتدريب لعناصرها.

السؤال السادس: تعتمد إدارة الشركة في تدريب موظفيها على تشكيل حقيبة تدريبية متكاملة خاصة بالشركة:

الجدول رقم (31)

s6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	22	5.6	5.6	5.6
not agree	78	19.7	19.7	25.3
I don't know	84	21.3	21.3	46.6
agree	140	35.4	35.4	82.0
strongly agree	71	18.0	18.0	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن إدارة الشركة تعتمد في تدريب موظفيها على تشكيل حقيبة تدريبية متكاملة خاصة بالشركة حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 35%، وهذا دليل على اهتمام الشركة بعملية اعداد الكوادر حالياً والتأهيل لهم ولغيرهم مستقبلاً.

السؤال السابع: تقوم الشركة باخضاع موظفيها لبرامج تدريبية في مراكز تقدم الخدمات التدريبية لكافة شركات التأمين:

الجدول رقم (32)

s7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	27	6.8	6.8	6.8
not agree	79	20.0	20.0	26.8
I don't know	47	11.9	11.9	38.7
Agree	200	50.6	50.6	89.4
strongly agree	42	10.6	10.6	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن الشركة تقدم برامج تدريبية في مراكز خدمات تدريبية حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 50%، وهو واضح من الجهود المبذولة من قبل هيئة الاشراف على التأمين بالتعاون مع شركة شعاع الشام للتدريب والتنمية.

السؤال الثامن: إتاحة الفرصة لجميع الموظفين لحضور المؤتمرات والندوات والمحاضرات المتعلقة بالتأمين:

الجدول رقم (33)

s8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	38	9.6	9.6	9.6
not agree	105	26.6	26.6	36.2
I don't know	46	11.6	11.6	47.8
Agree	121	30.6	30.6	78.5
strongly agree	85	21.5	21.5	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق فإنه بالعموم تقوم الشركة باتاحة الفرصة لجميع الموظفين لحضور المؤتمرات والندوات والمحاضرات المتعلقة بالتأمين حيث توزعت الاجابات إلا أنها اتجهت نحو الموافق والموافق بشدة حيث بلغت النسبة ما يزيد عن 52%، وهذا يعود إلى اهتمام الإدارة بدمج كادرها بهكذا فعاليات.

السؤال التاسع: تستقدم الشركة خبراء متخصصين من دول متطورة في مجال التأمين لتدريب موظفيها:

الجدول رقم (34)

s9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	70	17.7	17.7	17.7
not agree	119	30.1	30.1	47.8
I don't know	61	15.4	15.4	63.3
Agree	88	22.3	22.3	85.6
strongly agree	57	14.4	14.4	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن الشركة لا تعتمد على الخبرات الأجنبية لتدريب موظفيها في مجال التأمين حيث بلغت نسبة غير الموافق ما يزيد عن 30%، على الرغم من حداثة التجربة التأمينية وخصوصاً من قبل القطاع الخاص.

السؤال العاشر: يتم ارسال الموظفين إلى الخارج لاتباع برامج تدريبية في دول متقدمة في مجال التأمين:

الجدول رقم (35)

s10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	80	20.3	20.3	20.3
not agree	123	31.1	31.1	51.4
I don't know	43	10.9	10.9	62.3
agree	98	24.8	24.8	87.1
strongly agree	51	12.9	12.9	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه لا يتم ارسال الموظفين لاتباع برامج تدريبية في دول متقدمة في مجال التأمين حيث بلغت نسبة غير الموافق ما يزيد عن 31%، وهو ما يؤكد على ما توصل إليه السؤال التاسع سابقاً على الرغم من القيام بهاتين الخطوتين إلا أنه لم يتم اعتمادهما بشكل كبير ويمكن العودة في ذلك نظراً للتكلفة الكبيرة المرتبطة بهما سواء استخدام خبير أم ارسال موظف لتدريبه خارجاً.

السؤال الحادي عشر: يتم تدوير العاملين بين الوظائف المختلفة داخل الشركة ليكتسبوا خبرة في مراكز وظيفية متعددة.

الجدول رقم (36)

s11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	37	9.4	9.4	9.4
not agree	117	29.6	29.6	39.0
I don't know	66	16.7	16.7	55.7
agree	119	30.1	30.1	85.8
strongly agree	56	14.2	14.2	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه يتم تدوير العاملين إلى حد ما بين الوظائف المختلفة داخل الشركة ليكتسبوا خبرة في مراكز وظيفية متعددة حيث بلغت نسبة الموافق مايزيد عن 30%، وهذا دليل على اعتماد الشركة أسلوب التدريب الوظيفي عبر التدوير المهني.

السؤال الثاني عشر: توفير شبكة الانترنت والصحف والمجلات المتخصصة في مجال التأمين لكافة العاملين.

الجدول رقم (37)

s12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	102	25.8	25.8	25.8
not agree	95	24.1	24.1	49.9
I don't know	46	11.6	11.6	61.5
agree	77	19.5	19.5	81.0
strongly agree	75	19.0	19.0	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه لا يتم توفير شبكة الانترنت والصحف والمجلات المتخصصة في مجال التأمين لكافة العاملين حيث بلغت نسبة غير الموافق وغير الموافق بشدة أكثر 49% وهذا دليل على أن الشركة لديها ثغرة في توفير مثل هذه الأمور لعاملاتها واطلاعهم على كل ما هو حديث.

السؤال الثالث عشر: يمكن الاستفادة من تجارب العاملين وتجارب الشركات الأخرى في تدريب العاملين.

الجدول رقم (38)

s13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	38	9.6	9.6	9.6
not agree	81	20.5	20.5	30.1
I don't know	79	20.0	20.0	50.1
Agree	147	37.2	37.2	87.3
strongly agree	50	12.7	12.7	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه يمكن الاستفادة من تجارب العاملين وتجارب الشركات الأخرى في تدريب العاملين حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 37%، وهذا يشير إلى أهمية اطلاع الشركات الحديثة النشأة على الأساليب الجديدة والمتبعة ضمن الشركات المحدثّة.

السؤال الرابع عشر: هناك استفادة حقيقية من خبرات غير السوريين في الشركة.

الجدول رقم (39)

s14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	55	13.9	13.9	13.9
not agree	102	25.8	25.8	39.7
I don't know	89	22.5	22.5	62.3
Agree	109	27.6	27.6	89.9
strongly agree	40	10.1	10.1	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه تعددة الاجابات ضمن هذا السؤال إلا أنها انحازت نحو عدم الاستفادة من خبرات غير السوريين في الشركة حيث بلغت نسبة غير الموافق وغير موافق بشدة مايزيد عن 39% وهذا مايؤكد على عدم استفادة الشركات من الخبرة الخارجية.

السؤال الخامس عشر: يعد العنصر الأجنبي من الركائز الأساسية لبناء الكوادر المحلية.
الجدول رقم (40)

s15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	69	17.5	17.5	17.5
not agree	181	45.8	45.8	63.3
I don't know	66	16.7	16.7	80.0
Agree	56	14.2	14.2	94.2
strongly agree	23	5.8	5.8	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه لا يعد العنصر الأجنبي من الركائز الأساسية لبناء الكوادر المحلية حيث بلغت نسبة غير الموافق مايزيد عن 45%.

السؤال السادس عشر: يمكن للشركة من أن تحقق نفس النتائج الحالية بكادرها السوري فقط.
الجدول رقم (41)

s16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	18	4.6	4.6	4.6
not agree	43	10.9	10.9	15.4
I don't know	60	15.2	15.2	30.6
Agree	183	46.3	46.3	77.0
strongly agree	91	23.0	23.0	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه يمكن للشركة أن تحقق نفس النتائج الحالية بكادرها السوري فقط حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 46%، وهذا دليل على عدم جدوى الخبرة الأجنبية التي بدأ العمل فيها مع بدء عمل هذه الشركات.

السؤال السابع عشر: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى.

الجدول رقم (42)

s17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	9	2.3	2.3	2.3
I don't know	45	11.4	11.4	13.7
agree	233	59.0	59.0	72.7
strongly agree	108	27.3	27.3	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى حيث بلغت نسبة الموافق 59%، وهو يدل على مدى دقة الشركة والتزامها بخدمة عملائها بالشكل الأمثل.

السؤال الثامن عشر: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة في الوقت المحدد.

الجدول رقم (43)

s18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	5	1.3	1.3	1.3
I don't know	23	5.8	5.8	7.1
Agree	236	59.7	59.7	66.8
strongly agree	131	33.2	33.2	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة في الوقت المحدد حيث بلغت نسبة الموافق أكثر من 59%، وهذا يشير إلى مدى اهتمام الشركة بعامل الوقت في تقديم الخدمة.

السؤال التاسع عشر: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على توافر المعرفة الكافية لدى الموظفين للرد على أية تساؤلات من قبل العملاء.

الجدول رقم (44)

s19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	9	2.3	2.3	2.3
not agree	5	1.3	1.3	3.5
I don't know	27	6.8	6.8	10.4
Agree	177	44.8	44.8	55.2
strongly agree	177	44.8	44.8	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أنه تتوفر لدى كوادر شركات التأمين المعرفة الكافية للإجابة عن أية تساؤلات من قبل العملاء حيث بلغت نسبة الموافق والموافق بشدة مايزيد عن 89%، وهذا دليل على مدى جدوى نتائج التأهيل والتدريب للعاملين ضمن شركات التأمين.

السؤال العشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم معلومات صحيحة عن التغطيات المقدمة ضمن وثيقة التأمين.

الجدول رقم (45)

s20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	9	2.3	2.3	2.3
not agree	14	3.5	3.5	5.8
I don't know	24	6.1	6.1	11.9
Agree	184	46.6	46.6	58.5
strongly agree	164	41.5	41.5	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على تقديم معلومات صحيحة عن التغطيات المقدمة ضمن وثيقة التأمين حيث بلغت نسبة الموافق والموافق بشدة مايزيد عن 88% وهذا يشير على أهمية تدريب وجدواه في تقديم العاملين للخدمة التأمينية.

السؤال الحادي والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الرد هاتفياً على استفسارات العملاء.

الجدول رقم (46)

s21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	10	2.5	2.5	2.5
I don't know	71	18.0	18.0	20.5
agree	187	47.3	47.3	67.8
strongly agree	127	32.2	32.2	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الرد هاتفياً على استفسارات العملاء حيث بلغت نسبة الموافق والموافق بشدة مايزيد عن 79%.

السؤال الثاني والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تخصيص وقت كاف لخدمة العملاء.

الجدول رقم (47)

s22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	18	4.6	4.6	4.6
I don't know	59	14.9	14.9	19.5
agree	210	53.2	53.2	72.7
strongly agree	108	27.3	27.3	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على تخصيص وقت كاف لخدمة العملاء حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 52%، وهذا دليل على اهتمام البرامج التدريبية بخدمة العملاء بالشكل الفعال.

السؤال الثالث والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على دقة سجلات ومعاملات شركة التأمين.

الجدول رقم (48)

s23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	5	1.3	1.3	1.3
I don't know	64	16.2	16.2	17.5
agree	199	50.4	50.4	67.8
strongly agree	127	32.2	32.2	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على دقة سجلات ومعاملات شركة التأمين حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 50%، وهذا دليل على اهتمام البرامج التدريبية بعملية التدقيق والمتابعة.

السؤال الرابع والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على سرعة تقديم الخدمة.

الجدول رقم (49)

s24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	5	1.3	1.3	1.3
not agree	14	3.5	3.5	4.8
I don't know	18	4.6	4.6	9.4
Agree	221	55.9	55.9	65.3
strongly agree	137	34.7	34.7	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على سرعة تقديم الخدمة حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 55%، وهذا دليل على تأكيد البرامج التدريبية على عنصر السرعة في تقديم الخدمة.

السؤال الخامس والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الاستجابة الفورية للمطالبات المقدمة من قبل العملاء.

الجدول رقم (50)

s25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	4	1.0	1.0	1.0
not agree	37	9.4	9.4	10.4
I don't know	68	17.2	17.2	27.6
Agree	214	54.2	54.2	81.8
strongly agree	72	18.2	18.2	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على الاستجابة الفورية للمطالبات المقدمة من قبل العملاء حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 54%، وهذا يشير على اهتمام البرامج التدريبية بالاسلوب التفاعلي بين مقدم الخدمة ومتلقيها.

السؤال السادس والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء رغم ضغوط العمل.

الجدول رقم (51)

s26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	27	6.8	6.8	6.8
I don't know	55	13.9	13.9	20.8
Agree	219	55.4	55.4	76.2
strongly agree	94	23.8	23.8	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء رغم ضغوط العمل حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 55%، وهذا يدل على اهتمام البرامج التدريبية بتأهيل العاملين للتعامل مع العملاء تحت ضغوط العمل.

السؤال السابع والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على سرعة الاستجابة للكشف عن الاضرار المغطاة ضمن وثيقة التأمين.

الجدول رقم (52)

s27

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid I don't know	62	15.7	15.7	15.7
agree	234	59.2	59.2	74.9
strongly agree	99	25.1	25.1	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على سرعة الاستجابة للكشف عن الاضرار المغطاة ضمن وثيقة التأمين حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 59%، وهذا يدل على أن البرامج التدريبية تساعد على زيادة وعي العاملين للثغرات ضمن الوثيقة التأمينية.

السؤال الثامن والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على الحفاظ على سرية معلومات العملاء.

الجدول رقم (53)

s28

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	12	3.0	3.0	3.0
I don't know	46	11.6	11.6	14.7
agree	181	45.8	45.8	60.5
strongly agree	156	39.5	39.5	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على الحفاظ على سرية المعلومات عن العملاء حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 45%، وهذا يشير إلى تأكيد البرامج التدريبية على عنصر السرية التأمينية.

السؤال التاسع والعشرون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تطابق التغطيات الفعلية مع التغطيات المصرح عنها.

الجدول رقم (54)

s29

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	9	2.3	2.3	2.3
I don't know	33	8.4	8.4	10.6
agree	245	62.0	62.0	72.7
strongly agree	108	27.3	27.3	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على تطابق التغطيات الفعلية مع التغطيات المصرح عنها حيث بلغت نسبة الموافق 62%.

السؤال الثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على القدرة على خلق الشعور بالثقة لدى العميل عند تعامله مع الشركة.

الجدول رقم (55)

s30

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	5	1.3	1.3	1.3
I don't know	33	8.4	8.4	9.6
agree	193	48.9	48.9	58.5
strongly agree	164	41.5	41.5	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على القدرة على خلق الشعور بالثقة لدى العميل عند تعامله مع الشركة حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 48%، وهذا دليل على تأكيد البرامج التدريبية على تعزيز الثقة مع عملاء الشركة.

السؤال الحادي والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على التعامل مع العملاء بود واحترام.

الجدول رقم (56)

s31

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	5	1.3	1.3	1.3
I don't know	53	13.4	13.4	14.7
agree	208	52.7	52.7	67.3
strongly agree	129	32.7	32.7	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على التعامل مع العملاء بود واحترام حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 52%، وهذا دليل على تأكيد البرامج التدريبية على أهمية العميل باعتباره الأساس في العملية التأمينية.

السؤال الثاني والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على وضع مصلحة العميل في أولوية اهتمامات الموظفين.

الجدول رقم (57)

s32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not agree	31	7.8	7.8	7.8
I don't know	44	11.1	11.1	19.0
agree	220	55.7	55.7	74.7
strongly agree	100	25.3	25.3	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على وضع مصلحة العميل في أولوية اهتمامات الموظفين حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 55%، وهذا تأكيد للبرامج التدريبية على أولوية العميل في العملية التأمينية.

السؤال الثالث والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تفهم الموظفين لاحتياجات العميل.

الجدول رقم (58)

s33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	9	2.3	2.3	2.3
not agree	18	4.6	4.6	6.8
I don't know	45	11.4	11.4	18.2
agree	208	52.7	52.7	70.9
strongly agree	115	29.1	29.1	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على تفهم الموظفين لاحتياجات العميل حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 52%، وهذا دليل على أولوية العميل.

السؤال الرابع والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على توفر العناية الشخصية لكل عميل.

الجدول رقم (59)

s34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	9	2.3	2.3	2.3
not agree	23	5.8	5.8	8.1
I don't know	136	34.4	34.4	42.5
agree	155	39.2	39.2	81.8
strongly agree	72	18.2	18.2	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن البرامج التدريبية تؤكد على توفير العناية الشخصية لكل عميل حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 39%، وهذا دليل على اهتمام هذه البرامج بخصوصية كل عميل عند تقديم الخدمة التأمينية.

السؤال الخامس والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على التعاطف مع العميل عند تعرضه لمشكلة.

الجدول رقم (60)

s35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	9	2.3	2.3	2.3
not agree	30	7.6	7.6	9.9
I don't know	123	31.1	31.1	41.0
agree	175	44.3	44.3	85.3
strongly agree	58	14.7	14.7	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على التعاطف مع العميل عند تعرضه لمشكلة حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 44%، وهذا يؤكد على ما سبق من اهتمام البرامج التدريبية بأهمية العميل وألويته.

السؤال السادس والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم تغطيات اضافية للعميل عند الضرورة.

الجدول رقم (61)

s36

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	9	2.3	2.3	2.3
not agree	52	13.2	13.2	15.4
I don't know	95	24.1	24.1	39.5
agree	173	43.8	43.8	83.3
strongly agree	66	16.7	16.7	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن البرامج التدريبية تساعد على تقديم تغطيات اضافية للعميل عند الضرورة حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد على 43%.

السؤال السابع والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على استخدام أجهزة ومعدات متطورة في تقديم الخدمة.

الجدول رقم (62)

s37

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	5	1.3	1.3	1.3
not agree	35	8.9	8.9	10.1
I don't know	78	19.7	19.7	29.9
agree	159	40.3	40.3	70.1
strongly agree	118	29.9	29.9	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن البرامج التدريبية تساعد على استخدام أجهزة ومعدات متطورة في تقديم الخدمة حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد عن 40%، وهذا يشير إلى اهتمام هذه البرامج بمتابعة أحدث التقنيات وذلك للمساعدة في تقديم الخدمة بالشكل الأمثل.

السؤال الثامن والثلاثون: إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على وجود موظفين ذوي مظهر لائق.

الجدول رقم (63)

s38

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid strongly not agree	10	2.5	2.5	2.5
not agree	17	4.3	4.3	6.8
I don't know	63	15.9	15.9	22.8
agree	175	44.3	44.3	67.1
strongly agree	130	32.9	32.9	100.0
Total	395	100.0	100.0	

من الجدول السابق نلاحظ أن تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على وجود موظفين ذوي مظهر لائق حيث بلغت نسبة الموافق ما يزيد على 44%، وهذا يدل على أهمية مظهر مقدم الخدمة في عملية تقديم الخدمة التأمينية.

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من تدريب الكوادر البشرية في شركات التأمين السورية وجودة الخدمة التأمينية المقدمة من تلك الشركات .
قام الباحث باختبار هذه الفرضية على المستوى العينة ككل ثم قام باختبارها على مستوى كل قطاع وذلك بإجراء اختبار الارتباط Pearson وقد كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (64)

المتغير		جودة الخدمة التأمينية	عامل الاعتمادية	عامل الاستجابة	عامل الضمان	عامل التعاطف	الجوانب المادية
تدريب الموارد البشرية	الارتباط	**0.298	**0.196	*0.127	**0.174	**0.325	**0.369
	المعنوية	0.000	0.000	0.012	0.001	0.000	0.000
	الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي
المهارات	الارتباط	0.040	-0.084	*0.102 -	-0.031	**0.187	**0.17
	المعنوية	0.429	0.096	0.042	0.543	0.000	0.001
	الدلالة	معنوي	غير معنوي	معنوي	غير معنوي	معنوي	معنوي
أساليب التدريب	الارتباط	**0.331	**0.269	**0.198	**0.205	**0.291	**0.379
	المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي
مدى الاستفادة	الارتباط	**0.398	**0.280	**0.180	**0.296	**0.431	**0.379
	المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي

من الجدول السابق نلاحظ على مستوى العينة ككل أنه بالنسبة للمتغيرات الرئيسة فقط أظهرت النتائج ارتباط معنوي ايجابي بين كل من تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية حيث بلغت قيمة الارتباط 29.8% عند مستوى معنوية 1%، وكذلك الأمر فيما بين معظم متغيرات الدراسة فيما عدا متغير المهارات التي يتمتع بها الموظفون وكل من جودة الخدمة التأمينية وعامل الثقة والاعتمادية وعامل الضمان في حيث ظهر ارتباط عكسي بين كل من المهارات وعامل الاستجابة حيث أظهرت النتائج ارتباط عكسي سالب قيمته 10.2% عند مستوى معنوية 1%.

أما على مستوى القطاع العام :

الجدول رقم (65)

المتغير		جودة الخدمة التأمينية	عامل الاعتمادية	عامل الاستجابة	عامل الضمان	عامل التعاطف	الجوانب المادية
تدريب الموارد البشرية	الارتباط	**0.260	0.089	-0.050	*0.201	**0.322	**0.532
	المعنوية	0.002	0.303	0.562	0.019	0.000	0.000
	الدلالة	معنوي	غير معنوي	غير معنوي	معنوي	معنوي	معنوي
المهارات	الارتباط	*-0.186	**_0.296	**_0.427	**_0.232	0.077	*0.177
	المعنوية	0.031	0.001	0.000	0.007	0.374	0.039
	الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	غير معنوي	غير معنوي	معنوي
أساليب التدريب	الارتباط	**0.396	**0.238	0.094	**0.344	**0.356	**0.608
	المعنوية	0.000	0.005	0.276	0.000	0.000	0.000
	الدلالة	معنوي	معنوي	غير معنوي	معنوي	معنوي	معنوي
مدى الاستفادة	الارتباط	**0.574	**0.328	**0.297	**0.502	**0.538	**0.665
	المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي

من الجدول السابق نلاحظ أنه تحقق ارتباط بين متغيري البحث الأساسيين (تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية) إلا أن هذا الارتباط لم يتحقق بين المتغيرات الفرعية، أي بين :

- ☒ تدريب الموارد البشرية وعامل الثقة والاعتمادية.
- ☒ المهارات التي يتمتع بها العاملون وعامل التعاطف.
- ☒ أساليب التدريب وعامل الاستجابة.
- ☒ كما تحقق ارتباط سلبي بين كل من:
- ☒ تدريب الموارد البشرية وعامل الاستجابة.
- ☒ المهارات التي يتمتع بها العاملون وكل من جودة الخدمة وعامل الاعتمادية وعامل الاستجابة وعامل الضمان.

أما على مستوى القطاع الخاص:

الجدول رقم (66)

المتغير		جودة الخدمة التأمينية	عامل الاعتمادية	عامل الاستجابة	عامل الضمان	عامل التعاطف	الجوانب المادية
تدريب الموارد البشرية	الارتباط	**0.242	**0.305	**0.253	0.089	**0.165	*0.127
	المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.169	0.008	0.041
	الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	غير معنوي	معنوي	معنوي
المهارات	الارتباط	0.096	*0.144	0.121	0.024	0.045	0.027
	المعنوية	0.124	0.020	0.051	0.696	0.466	0.667
	الدلالة	غير معنوي	معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي
أساليب التدريب	الارتباط	**0.241	**0.288	**0.258	0.081	**0.168	*0.145
	المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.195	0.007	0.019
	الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	غير معنوي	معنوي	معنوي
مدى الاستفادة	الارتباط	**0.170	**0.249	0.111	0.098	*0.133	0.043
	المعنوية	0.006	0.000	0.075	0.114	0.032	0.489
	الدلالة	معنوي	معنوي	غير معنوي	غير معنوي	معنوي	غير معنوي

من الجدول السابق نلاحظ أن الارتباط كان معنوي بين متغيري الدراسة الأساسيين (تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية) كذلك تحقق الارتباط بين جميع المتغيرات فيما عدا التالي:

- ☒ تدريب الموارد البشرية وعامل الضمان.
- ☒ المهارات وكل من جودة الخدمة التأمينية، عامل الاستجابة، عامل الضمان وعامل التعاطف والجوانب المادية.
- ☒ أساليب التدريب وعامل الضمان.
- ☒ مدى الاستفادة وكل من عامل الاستجابة، عامل الضمان، والجوانب المادية.

ثم قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار على مستوى العينة ككل وقد كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (67)

جودة الخدمة التأمينية				
معامل الانحدار	احصائية t	المعنوية	الدلالة	الثابت
3.411	32.991	0.000	-----	تدريب الموارد
0.198	6.182	0.000	جوهري	

البشرية			
قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.189$ ،	الخطأ المعياري = 0.47689		
قيمة احصائية $F = 38.222$ ،	المعنوية = 0.000		

من الجدول السابق نلاحظ أن الانحدار جوهري وأن تدريب الموارد البشرية يؤثر في جودة الخدمة التأمينية بما مقداره 19.8%، ويفسر ما حقيقته 8.9% من التغيرات التي تحصل على جودة الخدمة التأمينية، مما سبق يمكن استخلاص النموذج التالي:

$$Y = 0.198 * X + 3.411$$

خلاصة الفرض الأول:

مما سبق الحصول عليه من نتائج معامل الارتباط Pearson ونتائج الانحدار البسيط نرفض فرضية العدم القائلة بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من تدريب الكوادر البشرية في شركات التأمين السورية وجودة الخدمة التأمينية المقدمة من تلك الشركات" ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من تدريب الكوادر البشرية في شركات التأمين السورية وجودة الخدمة التأمينية المقدمة من تلك الشركات.

الفرضية الثانية: لا توجد اختلافات جوهريّة بين شركات التأمين العامة والخاصة فيما يتعلق بكل من:
تدريب الموارد البشرية.
جودة الخدمة التأمينية.
العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.

قام الباحث باختبار صحة الفرضية الثانية عبر اجراء تحليل التباين احادي الجانب Anova لمعرفة فيما اذا كانت الاختلافات جوهرية وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (68) نتائج تحليل Anova

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة F	المعنوية	الدلالة
تدريب الكوادر البشرية	بين الفئات	23.758	1	47.143	0.000	جوهري
	داخل الفئات	198.052	393			
	التباين الكلي	221.81	394			
جودة الخدمة التأمينية	بين الفئات	4.828	1	20.351	0.000	جوهري
	داخل الفئات	93.241	393			
	التباين الكلي	98.069	394			
العلاقة بين تدريب الكوادر البشرية وجودة الخدمة التأمينية	بين الفئات	659.118	1	50.753	0.000	جوهري
	داخل الفئات	5103.883	393			
	التباين الكلي	5762.951	394			

من الجدول السابق نلاحظ أن الاختلافات بين مؤسسات التأمين العامة والخاصة فيما يتعلق بـ : تدريب الكوادر البشرية، جودة الخدمة التأمينية، والعلاقة بين المتغيرين؛ جاءت جميعها جوهرية.

خلاصة الفرضية الثانية:

من نتائج اختبار Anova نرفض فرضية عدم القائلة "لا توجد اختلافات جوهرية بين شركات التأمين العامة والخاصة فيما يتعلق بكل من تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية والعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية" ونقبل الفرض البديل القائل بـ" توجد اختلافات جوهرية بين مؤسسات التأمين العامة والخاصة فيما يتعلق بكل من تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية والعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية".

الفرضية الثالثة: لا توجد اختلافات جوهرية بين المستقصى منهم تعزى للمتغيرات الديمغرافية فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.

قام الباحث باختبار صحة الفرضية الثالثة عبر اجراء تحليل التباين أحادي الجانب ANOVA وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

1. الجنس

الجدول رقم (69) نتائج تحليل التباين ANOVA

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	احصائية F	المعنوية	الدلالة
العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية	بين الفئات	77.594	1	5.364	0.021	جوهري
	داخل الفئات	5685.358	393			
	التباين الكلي	5762.951	394			

من الجدول السابق نلاحظ أنه توجد اختلافات جوهرية بين المستقصى منهم حسب متغير الجنس فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.

2. العمر

الجدول رقم (70) نتائج تحليل التباين ANOVA

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	احصائية F	المعنوية	الدلالة
العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأميني	بين الفئات	94.063	3	2.163	0.092	غير جوهري
	داخل الفئات	5668.889	391			
	التباين الكلي	5762.951	394			

من الجدول السابق نلاحظ أنه لا توجد اختلافات جوهريّة بين المستقصى منهم حسب متغير العمر فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية

3. المؤهل العلمي

4. الجدول رقم (71)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	احصائية F	المعنوية	الدلالة
العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأميني	بين الفئات	273.678	2	9.772	0.000	جوهري
	داخل الفئات	5489.274	392			
	التباين الكلي	5762.951	394			

من الجدول السابق نلاحظ أنه توجد اختلافات جوهريّة بين المستقصى منهم حسب متغير المؤهل التعليمي فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.

5. سنوات الخبرة في العمل التأميني

6. الجدول رقم (72)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	احصائية F	المعنوية	الدلالة
العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأميني	بين الفئات	204.551	3	4.796	0.003	جوهري
	داخل الفئات	5558.400	391			
	التباين الكلي	5762.951	394			

من الجدول السابق نلاحظ أنه توجد اختلافات جوهريّة بين المستقصى منهم حسب متغير عدد سنوات الخبرة التأمينية فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية

7. الموقع الوظيفي الحالي

8. الجدول رقم (73)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	احصائية F	المعنوية	الدلالة
العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأميني	بين الفئات	37.903	1	2.602	0.108	غير جوهري
	داخل الفئات	5725.048	393			
	التباين الكلي	5762.951	394			

من الجدول السابق نلاحظ أنه لا توجد اختلافات جوهريّة بين المستقصى منهم حسب متغير الموقع الوظيفي الحالي فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.

خلاصة الفرض الثالث:

مما سبق التوصل إليه من نتائج تحليل التباين أحادي الجانب، فإنه نقبل بشكل جزئي فرضية العدم القائلة "بعدم وجود اختلافات جوهريّة بين المستقصى منهم فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية فيما يتعلق بمتغيري العمر والموقع الوظيفي الحالي" في حين نرفض بشكل جزئي فرضية العدم القائلة "بعدم وجود اختلافات جوهريّة بين المستقصى منهم فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية فيما يتعلق بمتغير الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة التأمينية" ونقبل بشكل جزئي الفرضية البديلة القائلة بوجود اختلافات جوهريّة بين المستقصى منهم فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية حسب متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة التأمينية.

النتائج والتوصيات

النتائج:

1. تعتمد الشركات على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية وتأمينية.
2. إدارة الشركات تعتمد في تدريب موظفيها على تشكيل حقيبة تدريبية متكاملة خاصة بالشركات وهذا دليل على اهتمام الشركات بعملية إعداد الكوادر حالياً وتأهيلهم.
3. تقوم الشركات بإتاحة الفرصة لجميع الموظفين لحضور المؤتمرات والندوات والمحاضرات المتعلقة بالتأمين، وهذا يعود إلى اهتمام الإدارة بدمج كادرها بمثل هذا النوع من الفعاليات.
4. الشركات لا تعتمد على الخبرات الأجنبية لتدريب موظفيها في المجال التأميني، على الرغم من حداثة التجربة التأمينية وخصوصاً من قبل القطاع الخاص.
5. لا يتم إرسال الموظفين لإتباع برامج تدريبية في دول متقدمة في مجال التأمين
6. يتم تدوير العاملين إلى حد ما بين الوظائف المختلفة داخل الشركات ليكتسبوا خبرة في مراكز وظيفية متعددة، وهذا دليل على اعتماد الشركات أسلوب التدريب الوظيفي عبر التدوير المهني.
7. لا يعد العنصر الأجنبي من الركائز الأساسية لبناء الكوادر المحلية.
8. تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى وهو يدل على مدى دقة الشركات والتزامها بخدمة عملائها بالشكل الأمثل.
9. تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على تقديم الخدمة في الوقت المحدد وهذا يشير إلى مدى اهتمام الشركات بعامل الوقت في تقديم الخدمة.
10. تتوفر لدى كوادر شركات التأمين المعرفة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء وهذا دليل على مدى جدوى نتائج التأهيل والتدريب للعاملين ضمن شركات التأمين.
11. تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على تقديم معلومات صحيحة عن التغطيات المقدمة ضمن وثيقة التأمين، وهذا يشير على أهمية تدريب وفاعليته في تقديم العاملين للخدمة التأمينية.
12. تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على تخصيص وقت كاف لخدمة العملاء وهذا دليل على اهتمام البرامج التدريبية بخدمة العملاء بالشكل الفعال.
13. تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء وهذا يدل على اهتمام البرامج التدريبية بتأهيل العاملين للتعامل مع العملاء تحت ضغوط العمل.
14. تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على سرعة الاستجابة للكشف عن الأضرار المغطاة ضمن وثيقة التأمين ويساعد على توفير العناية الشخصية بالعميل.

15. تدريب موظفي شركات التأمين يساعد على وجود موظفين ذوي مظهر لائق وهذا يدل على أهمية مظهر مقدم الخدمة في عملية تقديم الخدمة التأمينية.
16. إن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الذكور وهو أمر متوقع على الرغم من التصور بأن مقدم الخدمة غالباً ما يكون من العنصر النسائي.
17. نظراً لحدائث القطاع التأميني الخاص فإن غالبية أفراد عينة الدراسة عمرهم أقل من 30 سنة وهو أمر تعززه نتائج عدد سنوات الخبرة في المجال التأميني.
18. غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الأفراد الذين يحملون إجازات جامعية.
19. متغيرات البحث سواء من حيث تدريب الكوادر البشرية أم من جودة الخدمة التأمينية متوفرة إلى حد كبير.
20. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من تدريب الكوادر البشرية في شركات التأمين السورية وجودة الخدمة التأمينية المقدمة من تلك الشركات.
21. توجد اختلافات جوهرية بين مؤسسات التأمين العامة والخاصة فيما يتعلق بكل من تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية والعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية.
22. لا توجد اختلافات جوهرية بين المستقصى منهم فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية فيما يتعلق بمتغيري العمر والموقع الوظيفي الحالي.
23. توجد اختلافات جوهرية بين المستقصى منهم فيما يتعلق بالعلاقة بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة التأمينية حسب متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة التأمينية.

التوصيات :

- 1- وضع سياسة خاصة في النشاط التدريبي من قبل الإدارة العليا بناءً على استراتيجيات وأهداف شركة التأمين، وعلى أساسها يتم وضع البرامج التدريبية المناسبة، وتحديد الميزانيات السنوية المتعلقة بهذا النشاط.
- 2- إعداد الخطط التدريبية وفقاً للاحتياج الفعلي من العملية التدريبية، وليس على أساس العروض المطروحة من البرامج من قبل المؤسسات التدريبية.
- 3- تحديد الاحتياجات التدريبية على أساس مؤشرات موضوعية تحدد الفجوة المطلوب من التدريب معالجتها وتشمل كل من الأداء التنظيمي لشركة التأمين وأداء الموظف.
- 4- الدقة في اختيار البرامج التدريبية بحيث تكون متوافقة مع ما يقوم به الموظف خلال عمله ليتسنى له الاستفادة من محتوى البرنامج التدريبي وتطبيقه.
- 5- استمرارية العملية التدريبية للكوادر البشرية وتوزيعها على مدار العام وعدم تركزها خلال شهر معين في السنة.
- 6- توفير مراكز تدريبية متخصصة في مجال التأمين منتشرة في جميع المحافظات السورية أو على الأقل في المحافظات الرئيسية.
- 7- توفير البرامج التدريبية لكل العاملين بمختلف الاختصاصات التي يعملون بها، وأن لا تكون حكراً على قسم معين دون الآخر.
- 8- إفاد عدد من الموظفين إلى شركات تأمين عالمية للتعرف على آخر التطورات التكنولوجية المنفذة في القطاع وحقق السوق السوري بمعارف جديدة غير متوفرة فيه.
- 9- ضرورة إيجاد كادر مؤهل تأمينياً قادر على مواكبة التطورات الحاصلة في الدول الرائدة في مجال التأمين، والتقليل من طلب سوق التأمين السوري للكوادر الأجنبية ومشاركتها في قيادة التأمين.
- 10- حصر استقطاب شركات التأمين لموظفين غير سوريين على المناصب التي تتطلب مهارات وخبرات لا تتواجد لدى الكوادر المحلية (مدير إعادة التأمين - مدير فني -....) لإتاحة الفرصة أمام تكوين عمالة ماهرة، والمساهمة في تخفيض معدلات البطالة.
- 11- تحديد المدة المسموح بها لعمل الموظفين غير السوريين في شركات التأمين السورية بسنتين، على أن يتم خلال هذه الفترة بناء كادر سوري قادر على استلام المهام بعد انتهاء المدة المحددة للموظف غير السوري.
- 12- إطلاق حملات توعية تأمينية بالتشارك بين كل المعنيين بالقطاع التأميني في سورية وتشجيع الدراسات التأمينية والأبحاث الأكاديمية في هذا المجال، بهدف زيادة مساهمة التأمين في الناتج المحلي الإجمالي وبالتالي تفعيل دور التأمين في التنمية الشاملة.

- 13- افتتاح اختصاصات جامعية جديدة ومعاهد متخصصة بعلوم التأمين، وإيفاد طلابها للعمل ضمن شركات تأمين محلية وعالمية، أثناء فترة الدراسة.
- 14- التعاون بين شركات التأمين وهيئة الإشراف على التأمين لوضع وتنفيذ إستراتيجية وطنية شاملة قائمة على أسس علمية مدروسة لنشر الوعي التأميني وتنقيف الناس بشكل أكبر باعتبار الوعي لفكرة التأمين من أولويات العمل في شركات التأمين.

الخاتمة

على الرغم من الأهمية الكبيرة لقطاع التأمين في بناء الاقتصاد القومي وتعزيز الناتج المحلي ودوره في تخفيض معدلات البطالة في الجمهورية العربية السورية، إلا أنه لم يلق الاهتمام المناسب من قبل الباحثين والأكاديميين، ومن القائمين على القطاع التعليمي، مما خلق فجوة تمثلت بضعف الكوادر المحلية المرشحة لقيادة مناصب تأمينية، بالإضافة إلى قصور الوعي التأميني الذي يعد من أهم أسباب انخفاض الطلب على التأمين وبالتالي تدني النتائج المحققة في هذا القطاع.

ومع دخول الاستثمارات الخاصة إلى سوق التأمين السوري أصبح من الضروري الاهتمام بتطوير الكفاءات المحلية والاستعانة بها لتحقيق الميزة التنافسية في السوق.

لذلك قمنا من خلال هذا البحث بتسليط الضوء على أهمية تدريب الكوادر البشرية ودوره في خلق الطلب على التأمين وذلك عبر قيام الموظفين بتقديم الخدمات التأمينية المناسبة بجودة ترتقي لمتطلبات الزبون الحالي والمرتقب.

إن هذه النتيجة العامة الشاملة لدراستنا، لا تشير، بأي حال من الأحوال، إلى أن التدريب وحده قادراً على خلق الجودة في الخدمات التي تقدمها شركات التأمين، وإنما هو عامل واحد من بين مجموعة عوامل تتكامل مع بعضها البعض من أجل تقديم الخدمات المناسبة لمتطلبات الجمهور.

قائمة المراجع

الكتب العربية

- 1- القرآن الكريم.
- 2- الطعاني، حسن أحمد، التدريب الإداري المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2007.
- 3- القبلان، يوسف بن محمد، أسس التدريب الإداري، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع طبعة 1992.
- 4- د. صالح، عادل، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة للنشر والطباعة عمان، الأردن، طبعة 2006.
- 5- د. القحطاني، محمد دليم، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل السعودية مكتبة العبيكان، 2008.
- 6- حسن، راوية، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 7- سهيلة، محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والطباعة، الطبعة الأولى 2003.
- 8- زايد، عادل محمد، إدارة الموارد البشرية، جامعة القاهرة، كتاب جامعي، 2003.
- 9- الخطيب، رداح، التدريب الفعال، دار جدار للكتاب العالمي، عمان الطبعة الأولى عام 2006.
- 10- السلمي، علي، تحليل النظم السلوكية، القاهرة، مكتبة غريب، 1999.
- 11- الصباغ، زهير نعيم، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر الأردن 2008.
- 12- د. بن عنتر، عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر عمان 2010.
- 13- أبو بكر، مصطفى، الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 14- الطائي، يوسف، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار الوراق، الأردن 2006.
- 15- د. حمود، خضير، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان، الأردن، طبعة 2007.
- 16- الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، دار وائل، الأردن، 2004.
- 17- النجار، فريد راغب، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مدخل تكاملي تجريبي مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، 1997.
- 18- المحسن، توفيق، قياس الجودة والقياس المقارن (أساليب حديثة في المعايرة والقياس) القاهرة: دار الفكر العربي، 2004.
- 19- ناصر، محمد، تسويق الخدمات، كتاب جامعي، جامعة دمشق، 2005-2006.
- 20- نجم، عبود نجم، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة الجزء الثاني معهد الإدارة العامة، الرياض، 2001.

- 21- إدريس، ثابت، الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2001 .
- 22- الديوه جي، أحمد أبي سعيد، النوعية في الخدمة المصرفية وفق اعتبارات التجارة الإلكترونية كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل.
- 23- د/ الخولي، حسني، تنمية الطلب على التأمين، بيروت، 2002.
- 24- عبد الله، أمين- التأمين، التطورات التشريعية والعملية لصناعة التأمين في سورية- مطابع الإدارة السياسية- 2008 .
- 25- د.ناصر، محمد جودت، إدارة أعمال التأمين بين النظرية والتطبيق، مجدلاوي الأردن 1998
- 26- بطشون، رياض، التأمين وإدارة الخطر، الأردن، معهد الدراسات المصرفية 2000.
- 27- سلام، أسامة عزمي، إدارة الخطر والتأمين، دار حامد للطباعة، الأردن، 2007.
- 28- عبوي، زيد منير، إدارة التأمين والمخاطر، المنصورة، دار كنوز المعرفة، 2006
- 29- د . الحموي، فوز، إدارة المؤسسات المالية، جامعة دمشق، سوريا، 2006.
- 30- بلاند، ديفيد- التأمين، الأسس والممارسة - معهد البحرين للعلوم المالية والمصرفية - ترجمة حسين العجمي - 2005 - الفصل الثاني.
- 31- د/ أبو النجا، إبراهيم، التأمين في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية 1985.
- 32- مكناس، جمال الدين - التأمين، عقد التأمين - جامعة دمشق - مطبعة قمحة أخوان - دمشق - 2000-2001 .
- 33- عبود، عبد اللطيف - مدخل إلى إعادة التأمين - الاتحاد العام العربي للتأمين - دمشق 1985.
- 34- د.مهانسي، مختار، محمود، ود. جمودة إبراهيم، عبد النبي، مبادئ التأمين التجاري والاجتماعي، دار الاشعاع الفنية، الاسكندرية، 2003.

الرسائل والأطروحات

- 35- الحسين، رولا، تسويق الخدمات التأمينية ودوره في تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات السورية، بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010 .
- 36- محمد، رافد، الآثار الاقتصادية لتحرير سوق التأمين، بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد جامعة تشرين، 2009.
- 37- المشرفي، مجاهد صالح، دور الموارد البشرية في كسب رضا العملاء في المنظمات الخدمية بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد، جامعة دمشق 2007 .
- 38- عبد الكريم، أسامة، التدريب وأثره على أداء الموارد البشرية في القطاع المصرفي الخاص بحث مقدم إلى كلية الاقتصاد، جامعة دمشق 2008 .

- 39-سابا، حسام و رزق، رنا، العلاقة بين الأداء المالي لشركة التأمين وسعر السهم في السوق الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية دمشق 2006 .
- 40-درندري، إقبال زين العابدين، وهوك، طاهرة، دراسة استطلاعية لآراء بعض المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس عن إجراءات تطبيق عمليات التقييم وتوكيد الجودة في الجامعات السعودية، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية والتربوية (جستن)، القصيم 28-29/4/1428هـ.
- 41-العفيشات، تيسير محمد شحادة، أثر الجودة ورضا الزبون في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية - دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية الأردنية اطروحة دكتوراه ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق 2001م.
- 42-منصور حسن محمود، ناهد، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة أداء الخدمة الفندقية (دراسة ميدانية بمدينة الغردقة)، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة جامعة عين شمس 2004.
- 43-أقاسم، نوال، دور نشاط التأمين في التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر ماجستير 2001.
- 44-الأشقر، فراس، واقع تسويق الخدمات التأمينية في الجمهورية العربية السورية وآفاقه المستقبلية في ظل إحداث شركات خاصة، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق 2010.
- 45-عباس، هشام عبد الله، قياس جودة خدمات المكتبات الجامعية دراسة تطبيقية على خدمات مكتبات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية فبراير - يوليو 2005.

المجلات والدوريات

- 46-الصرن، رعد، مجلة العلوم الإنسانية، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنت وجودة الخدمة المصرفية، العدد الثامن بسكرة (الجزائر)، 2005.
- 47-الحداد، عوض، مكونات ثقافة المؤسسات الموجهة بخدمة العملاء، مجلة إدارة العصر الجمعية العربية للإدارة، العدد 43، السنة التاسعة 2003
- 48-زاهر، بسام، تحسين جودة خدمات النقل الداخلي من منظور مدخل إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على الشركات العامة للنقل الداخلي في سورية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية :سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد(28) العدد(1) 2006.
- 49-أبو نحل، خالد كامل - سعر التأمين والتنافس - ندوة التأمين في الإعلام - دمشق 2007/4/29.
- 50-عبود، عبد اللطيف - صيرفة التأمين بيت التطاول والتكامل - مجلة التأمين والتنمية العدد 30 - دمشق - آذار 2005.

- 51- التأمين في سورية: بين الواقع وأفاق المستقبل، إعداد المركز الاقتصادي السوري، تقرير خاص، دمشق 2007.
- 52- المؤسسة العامة السورية للتأمين - تقرير سوق التأمين في الجمهورية العربية السورية المؤتمر العام السادس والعشرون للاتحاد العام العربي للتأمين - أيار - 2006.
- 53- الإحصائية السنوية لشركات التأمين السورية - هيئة الإشراف على التأمين -2007.
- 54- عبود، عبد اللطيف - نشوء التأمين وتطوره- ندوة التأمين في الإعلام- دمشق -29-30 نيسان 2007.

المحاضرات

- 55- خميس، أيمن، محاضرة في إعادة تأمين متقدم، دمشق 2011.
- 56- خميس، أيمن، التأمين الهندسي، محاضرة في التأمين الهندسي، دمشق 2011.
- 57- سبعلاني، بيبير، محاضرة في بيع وتسويق وثائق تأمينات الحياة، دمشق، 2010.
- 58- الخولي، حسني، محاضرة في التأمين الصحي، دمشق، 2010.
- 59- خميس، أيمن، تأمين الحريق، محاضرة في تأمين الحريق، دمشق 2010.
- 60- كويومجيان، هرير، محاضرة في تسويق الخدمات التأمينية، دمشق، 2010.
- 61- خميس، أيمن، محاضرة في تأمين أخطار النقل البحري، دمشق 2010.
- 62- حدادين، باسم، محاضرة في تأمين المسؤوليات، دمشق 2010.
- 63- خميس، أيمن، محاضرة في تأمين السيارات، دمشق 2010.

مراجع أخرى

- 64- المادة 713، القانون المدني السوري.
- 65- المادة 619، القانون المدني الجزائري.
- 66- دراسة جدوى اقتصادية لتأسيس شركة تأمين في الجمهورية العربية السورية.
- 67- المرسوم التشريعي رقم 68 لعام 2004.
- 68- المرسوم التشريعي رقم 43 لعام 2005.
- 69- هيئة الإشراف على التأمين - بيانات غير منشورة.
- 70- شركة شعاع الشام للتدريب والتنمية.

مراجع الانترنت

- 71- www.casact.org/pubs/dpp/dpp98/moore.pdf
- 72- <http://kenanaonline.com>
- 73- <http://uqu.edu.sa>
- 74- www.fiesb.com
- 75- <http://www.hrm-group.com>
- 76- www.swissre.com موقع شركة سويس ري لإعادة التأمين
- 77- www.munichre.com موقع شركة ميونخ ري لإعادة التأمين.
- 78- www.aram-grp.com
- 79- www.sisc.sy الموقع الرسمي لهيئة الإشراف على التأمين

الكتب الأجنبية

- 80- Martina EckardtSolvig Rathke_ The Quality of Insurance Intermediary Services – Empirical Evidence for Germany , September 22, 2008 ,University Budapest
- 81- Arthur Meidan, “Marketing Strategies, Organisation and Performance Control in Insurance”, the Journal of Risk and Insurance, Vol.XLTX, No.2, Sep., 1982
- 82- Productivity and Efficiency in Insurance: An Overview of the Issues Douglas O. Cook –J. David Cummins –University of Alabama 1994-
- 83- Michele J Armstrong –Service Quality Gaps- 2005
- 84- Patrick Laplagne – Leonie Bensted The Role of Training and Innovation in Workplace Performance –1999
- 85- Angelo, S. Denisi and Ricky W. Griffin, Human Resource Management, (Boston: Houghton Mifflin CO . 2001)
- 86- Robber chin, And Kenneth, D. program for various categories of civil servants, K. Brusse, international administration sciences, 1996
- 87-Snell ,Scott & Bohlander ,George ,Principles of human resource management , South – western cengage learning.
- 88- Luis R. Gomez , David B Balkin, Managing human resource , Upper saddle, New jersey, 2007, p 257

- 89–Christopher, Martin & McDonald,2001– “Marketing, an introduction”, Mac Million Press, Ltd.
- 90- Lancaster, Geoff & Massingham, Lester,2001– “Essentials of Marketing”, 2nd ed. McGraw Hill
- 91– ZEITHAML, A. et all,— Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, New York 1990: The Free Press
- 92– P.Kotler, marketing principle , 3rd edition – hill, international edition , London , 1986.
- 93– Pressman, Ron – The Review (World Wide Reinsurance) – April 2003 – London U.K

المحلق رقم (1)

أسماء الأساتذة الدكاترة الذين قاموا بتحكيم الاستقصاء

أ.د.م جمال اليوسف

د. أيمن ديوب

د. تسير زاهر

الملحق رقم (2)

استمارة الاستقصاء

بسم الله الرحمن الرحيم

تحية طيبة وبعد؛

يقوم الباحث بدراسة ميدانية بعنوان "أثر تدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة التأمينية -دراسة تطبيقية في شركات التأمين السورية" كمتطلب للحصول على درجة الماجستير من جامعة دمشق. يرجى قراءة فقرات الاستبيان المرفق واختيار الإجابة التي تعكس الواقع فعلياً، علماً أن المعلومات التي ستعبأ من قبلكم سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع الاحترام والتقدير

الباحث
أحمد الجزماتي

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع إشارة (x) في المربع المناسب:

1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر: ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 31-40 سنة

☐ من 41-60 سنة ☐ 61 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي: ☐ ثانوية فأقل ☐ إجازة جامعية

☐ ماجستير ☐ الدكتوراه

4- سنوات الخبرة في العمل التأميني:

☐ 3 سنوات فأقل ☐ من 3-7 سنوات

☐ من 7-15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

5- الموقع الوظيفي الحالي: ☐ إداري ☐ موظف

6- اسم الشركة : _____

7- القطاع : ☐ عام ☐ خاص

جدول رقم (75) استمارة الاستبيان

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية فقط.					
2	تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تأمينية فقط.					
3	تعتمد الشركة على المسوقين الذين يحملون خبرات تسويقية وتأمينية.					
4	يخضع المسوقون في الشركة لدورات تدريبية في مجال التأمين قبل البدء بمزاولة الأعمال.					
5	يخضع المسوقون في الشركة لدورات تدريبية في مجال التسويق قبل البدء بمزاولة الأعمال.					
6	تعتمد إدارة الشركة في تدريب موظفيها على تشكيل حقبة تدريبية متكاملة خاصة بالشركة.					
7	تقوم الشركة بإخضاع موظفيها لبرامج تدريبية في مراكز تقدم الخدمات التدريبية لكافة شركات التأمين.					
8	إتاحة الفرصة لجميع الموظفين لحضور المؤتمرات والندوات والمحاضرات المتعلقة بالتأمين.					
9	تستقدم الشركة خبراء متخصصين من دول متطورة في مجال التأمين لتدريب موظفيها.					
10	يتم إرسال الموظفين إلى الخارج لإتباع برامج تدريبية في دول متقدمة في مجال التأمين.					
11	يتم تدوير العاملين بين الوظائف المختلفة داخل الشركة ليكتسب خبرة في مراكز وظيفية متعددة.					
12	توفير شبكة الانترنت والصحف والمجلات المختصة في مجال التأمين لكافة العاملين.					
13	يمكن الاستفادة من تجارب العاملين وتجارب الشركات الأخرى في تدريب العاملين.					
14	هناك استفادة حقيقية من خبرات غير السوريين في الشركة.					
15	يعد العنصر الأجنبي من الركائز الأساسية لبناء الكوادر المحلية.					
16	يمكن للشركة من أن تحقق نفس النتائج الحالية بكارها السوري فقط.					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إن تدريب موظفي شركة التأمين يساعد على :						
17	تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى.					
18	تقديم الخدمة في الوقت المحدد.					
19	توافر المعرفة الكافية لدى الموظفين للرد على أية تساؤلات من قبل العملاء.					
20	تقديم معلومات صحيحة عن التغطيات المقدمة ضمن وثيقة التأمين.					
21	الرد هاتفياً على استفسارات العملاء.					
22	تخصيص وقت كافي لخدمة العملاء.					
23	دقة سجلات ومعاملات شركة التأمين.					
24	سرعة تقديم الخدمة.					
25	الاستجابة الفورية للمطالبات المقدمة من قبل العملاء.					
26	الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء رغم ضغوط العمل.					
27	سرعة الاستجابة للكشف عن الأضرار المغطاة ضمن وثيقة التأمين.					
28	الحفاظ على سرية معلومات العملاء.					
29	تطابق التغطيات الفعلية مع التغطيات المصرح عنها.					
30	القدرة على خلق الشعور بالثقة لدى العميل عند تعامله مع الشركة.					
31	التعامل مع العملاء بود واحترام.					
32	وضع مصلحة العميل في أولوية اهتمامات الموظفين.					
33	تفهم الموظفين لاحتياجات العميل.					
34	توفر العناية الشخصية لكل عميل.					
35	التعاطف مع العميل عند تعرضه لمشكلة.					
36	تقديم تغطيات إضافية للعميل عند الضرورة.					
37	استخدام أجهزة ومعدات متطورة في تقديم الخدمة.					
38	وجود موظفين ذوي مظهر لائق.					