

أثر استخدام التكنولوجيات الحديثة كأساس لتطبيق استراتيجية التكوين على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية

The impact of the use of modern technologies as a basis for applying the training strategy to the performance of workers in the economic institution

سهيل زغدود¹؛ بلقاسم زياني²

¹ جامعة باتنة 1 الحاج لخضر (الجزائر)، souhil.zeghdoud@univ-batna.dz

² جامعة باتنة 1 الحاج لخضر (الجزائر)، belkacem.ziani@univ-batna.dz

تاريخ القبول: 2020-06-11

تاريخ الاستلام: 2020-04-20

Abstract

This research paper highlights the relationship between training and worker performance in the economic establishment, starting from the possibility of improving the performance of workers using the most important activities that go into installing the training process as a strategic approach in the economic institution, by focusing on the dimension related to the use of modern technologies in training. The study concluded that there is a statistically significant correlation between training (the use of modern technologies in training) and the performance of workers, and a simple explanatory model has been built to explain the results of the study on the effect of the independent variable on the dependent variable. And it turns out that training is the main pillar on which Algerian institutions must increase attention, in order to produce new talents and mobilize them within the framework of the exchange between the institution and individuals.

Keywords: training, worker performance, modern technologies, economic institution.

JEL Classification Codes: E24, O15, M53, D2

ملخص

تبرز هذه الورقة البحثية العلاقة بين التكوين وأداء العمال في المؤسسة الاقتصادية، انطلاقاً من إمكانية تحسين أداء العمال باستخدام أهم النشاطات التي تدخل في تركيب عملية التكوين كمقاربة استراتيجية في المؤسسة الاقتصادية، وذلك بالتركيز على البعد المتعلق باستخدام التكنولوجيات الحديثة في التكوين. وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التكوين (استخدام التكنولوجيات الحديثة في التكوين) وأداء العمال، وقد تم بناء نموذج بسيط مفسر لنتائج الدراسة يوضح تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع. وتبين أن التكوين يعد الركيزة الأساسية التي يجب على المؤسسات الجزائرية زيادة الاهتمام به، من أجل إنتاج كفاءات جديدة وتعبئتها في إطار المبادلة بين المؤسسة والأفراد.

الكلمات المفتاحية: التكوين، أداء العمال، التكنولوجيات الحديثة، المؤسسة الاقتصادية.

تصنيفات JEL: O15، E24، M53، D2

* المؤلف المرسل

1. مقدمة

يتزايد اهتمام التسيير الحديث والمؤسسات العملاقة بالعنصر البشري، وللتدليل على زيادة أهمية رأس المال الفكري مقارنة برأس المال المادي، نذكر مثال شركة مايكروسوفت التي بلغت قيمتها السوقية في مطلع القرن العشرين 115 مليار دولار. لم يمثل رأس المال المادي منها سوى 10% فقط مقابل 90% لرأس المال البشري.

ولعل التكوين يعتبر أهم عامل للنهوض بالعنصر البشري ومقياسا لمدى تدرج الفرد داخل المؤسسة والمجتمع وخيارا لرفع التحدي ومسايرة التقدم التكنولوجي، وتعميم الثقافات المهنية الجديدة وأهمها الثقافة الرقمية وذلك عبر الرفع من كفاءة العمال ومهاراتهم حتى تتمكن المؤسسات من تنمية مردوديتها والمحافظة على جودة منتجاتها وخدماتها من جهة ومن جهة أخرى منح فرص للمستخدمين تمكن من تحسين مستواهم العلمي والمهني مما يؤهلهم للترقيات المهنية والاجتماعية.

من هذا المنطلق وباعتبار أن المؤسسات تسعى إلى تحسين أدائها، الذي يعدّ الشاغل الأول للمؤسسات الاقتصادية ومن بينها مؤسساتنا الجزائرية التي لازمها ضعف الأداء منذ إنشائها إلى يومنا هذا، ممّا يشكل عائقا أمام مواكبتها للتغيرات السائدة عالميا، خاصّة وأنا نعيش مرحلة جديدة في الاقتصاد ألا وهي مرحلة اقتصاد المعارف المتميّزة بالتنافس حول اكتساب المعارف والمهارات النادرة واللازمة لتحسين أداء عمالها وتمكينها من الخوض في غمار المنافسة في ظل محيط يتميّز بتغيّرات سريعة ومستمرّة، ويكون البقاء فيه للأسرع.

وهذه الدراسة تبحث في مجالات تحسين عائد الاستثمار في الرأس المال البشري (أداء العامل)، من خلال تحسين فعالية برامج التكوين بالتركيز على الوسائل التكنولوجية الحديثة، وعلى ذلك يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق استراتيجية التكوين في مؤسسة تيرصام على مستوى أداء العاملين فيها؟

وإذا كان استخدام التكنولوجيا الحديثة في التكوين لا تظهر إلا من خلال أثارها على تحسين أداء العمال والمؤسسة بصفة عامة، فإن فرضية البحث يمكن صياغتها على النحو التالي:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق استراتيجية التكوين والتكوين في مؤسسة تيرصام وبين مستوى أداء العاملين فيها عند مستوى معنوية 5%.

أهمية البحث

أهمية هذه الدراسة تبرز من خلال التركيز على موضوع هام جداً يؤثر على قدرة المؤسسة التنافسية وتحقيقها لأهدافها وخصوصاً المؤسسات الصناعية (الاقتصادية) وهو موضوع التكوين.

كما تتبع أهمية هذا البحث بأنه يركز على البعد الاستراتيجي لوظيفة التكوين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وأثر ذلك على أداء العاملين فيها، حيث أن الكثير من الدراسات العربية ركزت على البعد التقليدي ولم تركز على البعد الاستراتيجي لوظيفة التكوين.

أهداف ومبررات البحث

1. بيان مدى تبني مؤسسة تيرصام للتكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التكوين والتكوين.
2. التعرف على أهم المعوقات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عند تبنيها لاستراتيجية فعالة للتكوين.
3. بيان درجة تطبيق المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمراحل التكوين والتكوين من مدخل استراتيجي

منهج البحث:

بهدف القيام بتحليل علمي ومنهجي للسؤال الرئيسي، ولاختبار الفرضية تم الاعتماد على منهجية تجمع بين المنهجية الكمية والنوعية، أي الاستنباط والاستقراء، ذلك أن الاستنباط يتجسد من خلال الانطلاق من المعلوم إلى المجهول، ومن العام إلى الخاص لصياغة فرضية الدراسة، أما الاستقراء فيتجسد في الانطلاق من هذه النتيجة ومحاولة تعميمها واستخلاص القاعدة من خلال دراسة حالة مؤسسة تيرصام باعتبارها مؤسسة رائدة في مجال إنتاج وتركيب الصهاريج في الجزائر. سوف نتطرق الى دراسة المحاور الرئيسية التالية في هذه الورقة البحثية:

- الإطار المفاهيمي لاستراتيجية التكوين في المؤسسة الاقتصادية.
- التقنيات الحديثة لإجراء التكوين في المؤسسة الاقتصادية
- مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية " العمال "
- تقييم مردودية التكوين.
- دراسة قياسية لأثر استخدام التكنولوجيات الحديثة في التكوين على أداء العمال بمؤسسة TIRSAM باتنة.

2. الإطار المفاهيمي لاستراتيجية التكوين في المؤسسة الاقتصادية

1.1. مفهوم التكوين الاستراتيجي

يعد التكوين بأنواعه المختلفة من مقومات التنمية الاجتماعية التي أصبحت مطلبا حضاريا في عصرنا الحاضر والتنمية الاجتماعية تتطلب إعداد أفراد المجتمع إعداد للأخذ بأسباب التطور الحضاري والتكوين هو الوسيلة التي تهين للفرد أداء مهامه إدارية كانت أم فنية بكفاءة عالية يكون مردودها إضافة جيدة في البناء العام للمجتمع الذي يعيش فيه هذا الفرد.

وقد أشار الدكتور «الشقاوي» في بحثه (التكوين الإداري للتنمية) إلى أن التكوين عملية مستمرة ويتعين على الموظف التعلم باستمرار لتطوير قدراته الإدارية على مدى حياته العملية وبمعنى آخر فالحياة العملية هي عملية تعليم مستمر (الشقاوي، 2002، ص9)، وهذا يؤكد أن عملية التطور الإداري التقني تفرض على الفرد أن يكون مطلعاً على كل جديد مدركا لأسرار مهنته وما يطرأ عليها من تغيير.

وعموماً فإن التكوين بجميع أنواعه التعريف النظري والعملية بالجوانب الإدارية والمهنية للنشاط المطلوب أدائه من قبل المتكون يهدف إلى إحداث تغييرات وتنمية معارفه ومهارته واتجاهاته ليكون من أرباب المهن وقيل هذا كله إكساب الفرد الفئحة بأن التكوين أصبح مطلباً حيويًا يفرضه ظروف العصر التقنية، ويشير "القاسم" إلى أن زيادة العائد من رأس المال البشري يتم عن طريق استثمار طاقات الأفراد الإنتاجية لتحقيق أقصى إنتاج ممكن، ويشير « هايسون ومايرز » في تعريفهما للتكوين بأنه عملية يراد بها إحداث آثار معينة في مجموعة أفراد تجعلهم أكثر كفاية ومقدرة في أداء أعمالهم الحالية والمقبلة وذلك بتكوين عادات فكرية وعملية مناسبة واكتساب مهارات ومعارف واتجاهات جديدة (القاسم، 2003، ص4).

وكذلك التكوين يعتبر نموذجاً لتنمية منتظمة، بمعنى أن التكوين عملية شاملة ومستمرة، فهي لا تقتصر على الإعداد ورعاية الأفراد الجدد في الخدمة، بل تمتد إلى القائمين على رأس العمل أياً كانوا رؤساء أو مرؤوسين، فنيين أو إداريين، ليظل هؤلاء باستمرار على اتصال دائم بالتطورات الجديدة التي تطرأ على طرق العمل واستخداماته، ومواجهة كل المستجدات في العمل (سوده، 2004).

ويمكن أن نعرف التكوين على أنه عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكسابهم الخبرة المنظمة، وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وخلق مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على التعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم

الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخطه الإدارة مراعية فيها حاجاتهم وحاجات المؤسسة وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال (العزاوي، 2004، ص. 244).
مما سبق يتضح أن التكوين -التكوين- هو عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التكوينية الفاعلة. وهناك تعريف آخر للتكوين وهو:

التكوين هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل، أو تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات، مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو بعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل (هاشم، 2002، ص. 255).

ومن المفاهيم التي تضمن إضافات جديدة للمفاهيم السابقة " التكوين نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء، وطرق العمل والسلوك والاتجاهات، لما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة تتقن العمل بكفاءة وإنتاجية عالية (درويش و تكلا، 2003، ص 594).
أهم ما يميز هذا التعريف أنه أوضح ضرورة الاهتمام بتخطيط التكوين حتى نسير في الطريق السليم، كما أنه يبين ضرورة اهتمام التكوين بتغيير الفرد والجماعة وليس الطرفين فقط، وأن هذا التغيير الهدف منه هو تمكين هذين الطرفين من القيام بعملهم بأعلى درجة من الكفاءة.

وهناك تعريف آخر للتكوين بأنه:

" الخبرات المنظمة التي تستخدم لتنمية أو تعديل المعلومات والمهارات والاتجاهات التي... الناس في المشروع (1) (السلمي، 1985، ص 352)
وهذا التعريف أيضا يوضح الهدف من تعديل معلومات ومهارات واتجاهات العاملين في المؤسسة.

ومن التعاريف الهامة التي وردت بشأن التكوين ما يلي:

التكوين هو عبارة عن:

" البرامج الرسمية التي تستخدمها المؤسسات لمساعدة الموظفين والعمال على كسب الفاعلية والكفاءة في أعمالهم الحالية والمستقبلية عن طريق تنمية العادات الفكرية والعملية المناسبة والمهارات والمعارف والاتجاهات لما يناسب تحقيق أهداف المؤسسة." (عمر، 1975، ص 205)

وأهم ما يميز هذا التعريف هو أن المؤسسات يجن من وراء تسطير البرامج الرسمية التي تستخدمها لمساعدة الموظفين والعمال وكذلك من أجل تحسين أدائهم ورفع قدراتهم الإنتاجية هي:

- 1- كسب الفعالية والكفاية المستقبلية.
 - 2- تنمية العادات الفكرية والعملية للأفراد.
 - 3- رفع مهارات ومعارف العاملين.
 - 4- رفع مستوى أدائهم وكذلك الاتجاهات ما يناسب تحقيق أهداف المنظمة.
- أما التعريف الذي نراه الأنسب وهو الذي يعرف التكوين بأنه:
- " عملية منظمة ومستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محدد حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير." (عبد الوهاب، 2001، ص 19) ويعتبر هذا التعريف من أفضل التعاريف التي وردت في التكوين وذلك للاعتبارات التالية:

1. أوضح هذا التعريف أن التكوين عملية منظمة، وهذا لأنه نشاط يقوم على أساس التخطيط والتنظيم، أي إتباع منهجية عملية مبتعدا عن انتهاج أسلوب المحاولة والخطأ.
 - 2- أوضح التعريف أن التكوين عملية مستمرة، بحيث يكون ملازما للفرد منذ تعيينه حتى نهاية حياته العملية.
 - 3- أبرز التعريف أن التكوين محوره الأساسي هو الفرد وبهذا يمكن أن نفرق بين التكوين والتعليم، فالأول يهتم بالفرد نفسه، أما الثاني فيهتم بموضوع التعليم.
 - 4- أوضح التعريف أن التكوين عملية هادفة، فالتكوين يجب أن يكون له هدف دقيق ومحدد واضح، إذ أن التكوين وسيلة وليس غاية في حد ذاته.
- لكل الاعتبارات السابقة، يمكن القول إن هذا التعريف يعتبر من أفضل التعاريف وأكثرها شمولاً بجميع جوانب العملية التكوينية.

3. التقنيات الحديثة لإجراء التكوين في المؤسسة الاقتصادية

تتعدد التقنيات والإجراءات التي تتخذها كل مؤسسة من أجل تكوين أفرادها وإعدادهم للإشراف والعمل داخل المؤسسة.

1.3 تقنيات التكوين في المؤسسة

رغم أن المبادئ والأساسيات الخاصة بالتكوين يمكن القيام بتطبيقات في شتى مجالات التكوين (التكوين التشغيلي، التكوين الإداري) إلا أن الأساليب والطرق الخاصة بالتكوين تتفاوت حسب نوعية التكوين (مصطفى، 2000، ص213)

- (1) التكوين على العمل.
- (2) التكوين في قاعات الدراسة
- (3) التكوين المهني
- (4) برامج التكوين الخاصة
- (5) برامج إعادة التكوين
- (6) برامج تكوين أخرى.

2.3 إجراءات التكوين في المؤسسة

يتطلب البرنامج الجيد للتكوين إتباع مجموعة من الإجراءات أو الخطوات وهي:

1. إعداد المدرب وتأهيله: يجب أن يكون مؤهلا وقادرا للقيام بتكوين الأفراد.
2. إعداد وتهيئة المتكون: يتطلب هذا إعداد المكان المناسب للتكوين والوسائل المناسبة وكذا تهيئة ذهن المتكون حتى يستوعب المعلومات والتعليمات خلال فترة التكوين.
3. استعراض أسلوب أدائه: وهذا عن طريق التوضيح والشرح والبيان العلمي.
4. إعطاء فرصة للممارسة: بداية المتكون في التطبيق العملي.
5. المتابعة: حيث يجب مراجعة الفرد من وقت إلى آخر للتحقق من أنه يمارس العمل بطريقة سليمة، وحتى يكون التكوين فعال ويفرز آثاره الايجابية فإنه لا بد من أن يتبع هذه الإجراءات وعملية تقييم برامج التكوين لاستدراك الأخطاء واتخاذ الإجراءات التصحيحية مستخدما الرسائل الآتية:

الاستبيانات:

توزع على المكونين استبيانات قبل بدء البرامج التي اكتسبها فيما يتعلق بهذه النواحي ثم تطبيقها بعد نهاية البرنامج لمدة معينة لمعرفة مدى التغيير في اتجاهاتهم والذي حدث نتيجة التكوين.

الاختبارات البسيكولوجية:

وتستخدم خاصة اختبارات القدرات الخاصة المتعلقة بالمتكويين هذه المؤشرات هي (مصطفى، 2000، ص. 109):

أ. الأداء في العمل؛

ب. الحوادث في العمل؛

ج. الغياب بالإذن أو بدونه؛

د. مخالفات تعليمية للعمل؛

هـ. تقرير الكفاية الإنتاجية؛

و. عدد مرات التردد على العيادة الطبية.

وتجمع بيانات المؤشرات قبل وبعد برنامج التكوين لمدة معينة ويتم مقارنة هذه المؤشرات عند التكوين فإذا انخفضت بعض المؤشرات كالغياب والحوادث وزاد بعضها كالأداء ودرجة تقرير الكفاية دل ذلك على قيمة البرنامج التكويني ومدى تأثيره في المتكويين.

ما يمكن استخلاصه كنتيجة من عملية للتكوين في رفعه لإنتاجية المؤسسات وأداء الأفراد أن التكوين والتطور لا يقتصران على إعطاء المعلومات بل يجب أن يقرن بالممارسة الفعلية بأساليب الأداء الجديد.

4. مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية " العمال "

1.4 مفهوم الأداء البشري وقياسه

يعد المورد البشرية من أهم العوامل التي له تأثير كبير على أداء المؤسسة باعتبارها موارد استراتيجية متميزة يساهم أداءها بشكل أساسي في الأداء الكلي، (NOONE, 1999, p.240) حتى أن البعض يرى أن أداء المؤسسة يعود إلى أداء مجموع الموارد البشرية التي تدرّبها (ERAY, 1999, p.39).

وينظر للأداء البشري على أنه القدرة على تحقيق النتائج وليس النتائج في حد ذاتها وهو ناتج عن تفاعل ثلاثة أبعاد أساسية:

- **المهارات:** التي تعدّ مصدرا للأداء البشري وأحد مكوناته الأساسية حيث يساهم اكتسابها وتطويرها وتسييرها في تحقيق أحسن المستويات.
- **التحفيز.**

● **تنظيم العمل** الذي يعبر عنه بالإطار الملائم لتجسيد المهام ومختلف علاقات التعاون والقيم المشتركة بين الموارد البشرية (Le Duff, 2004, p.899). فإذا

أضفنا إلى هذه الأبعاد أو العناصر الثلاث الموارد المتاحة والمستعملة لتنفيذ المهام، نجد أن أداء المؤسسة يتوضح في المعادلة التالية:

$$\text{الأداء} = \text{التحفيز} \times \text{المهارات} \times \text{تنظيم العمل} \times \text{الموارد المستعملة}$$

$$(\text{Perf} = \text{M} \times \text{C} \times \text{O} \times \text{R})$$

ورغم أهمية المهارات في الأداء البشري إلا أنها غير كافية لوحدها ولا ينتج عنها بالضرورة أداء معين، وإنما يجب أن تكون الموارد البشرية محفزة مما يشجعها على اكتساب المهارات أكثر فأكثر، ومتواجدة في إطار عمل أكثر ملاءمة حيث يكون المورد البشري معنيا بالأهداف التنظيمية ويتصف بروح المبادرة وسرعة رد الفعل (WEISS, 2000, p. 252) في مواجهة مختلف التحديات والعوائق التي تصادفه في عمله.

ويوضح باحثون آخرون أداء الموارد البشرية بالعلاقة التالية (WEISS,)

(2000, p. 251) حيث:

$$\text{Perf}_H = \text{MC}^2$$

Perf_H: الأداء البشري. **M** : التحفيز،

Cالثقافة- التحفيز: الثقافة القوية والمشاركة تثير الحاجة إلى الاعتراف

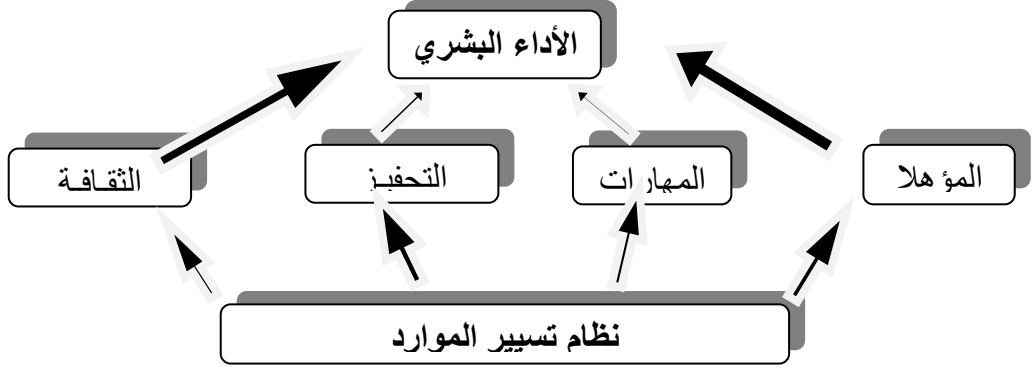
والانتماء، كما تدفع إلى العمل الجماعي المنتج.

✓ **المهارات- التحفيز**: استقطاب المهارات اللازمة لتجسيد الاستراتيجية وتحقيق الفعل ينشط حاجة الاكتمال عند الأفراد، فالشخص المحفز يرغب في اكتساب المزيد من المهارات الثقافية، أي اللغة المشتركة والقيم المقترنة... والتي تشكل شروط الفعالية الجماعية. وهنا تظهر عدة علاقات ثنائية بين محددات الأداء تتجلى فيما يلي:

✓ **المهارات- التحفيز**: استقطاب المهارات اللازمة لتجسيد الاستراتيجية وتحقيق الفعل ينشط حاجة الاكتمال عند الأفراد، فالشخص المحفز يرغب في اكتساب المزيد من المهارات

✓ **المهارات- الثقافة**: تنمية المهارات لها أثر ايجابي على ثقافة المنظمة، ذلك أنها تمكن من رفع المستوى المعرفي للأفراد.

✓ وتتأثر محددات الأداء البشري بنظام تسيير الموارد البشرية الذي يعمل على تطويرها وتنميتها وتوفير جو العمل المناسب لذلك، مثلما هو موضح بالشكل الموالي:



Source: (WEISS, 2000, p. 251)

2.4 إشكالية تقييم الأداء البشري

مفهوم تقييم الأداء البشري

قبل التطرق لمفهوم تقييم أداء العاملين سنقوم بتحديد المصطلحات المشكلة له

وهي:

• **الأفراد:** ويقصد بالأفراد العنصر البشري المتاح للمؤسسة أي كل العاملين بها سواء كانوا موظفين أم عمال يدويين، دائمين أم مؤقتين رؤساء أم مرؤوسين. وقد أصبح ينظر للأفراد في المؤسسات الحديثة على أنهم أهم مواردها بحيث تتوقف كفاءة وفاعلية هذه المؤسسات على كفاءة هذا العنصر، إلى درجة جعلت الكثير من الخبراء والممارسين، في مجال الإدارة يشيرون إلى أن تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الحديثة لا يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب بل يستند في المقام الأول على قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الأفراد تمكنها من تعظيم الاستفادة من بقية الموارد المتاحة (موسي، 2005، ص. 14).

• **الأداء:** يشير الأداء إلى "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، 2003، ص. 209). كما يعرف الأداء: بأنه "المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه (حمداوي، 2004، ص. 123). ويعرف أيضًا بأنه "عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد، أو مؤسسة ويمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة (المبييضين و جرادات، 2001، ص 49). وهو: "السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة (خناق، 2005، ص 35)

• **التقييم:** هو عملية المقارنة بين ما هو كائن، بما يجب أن يكون، ووضع حكم على الفرق الموجودين ما يجب أن يكون، وما هو كائن في أي ميدان كان (PETIT, et al. p-p705-706). وعرف موناهان Monahan التقييم بأنه "إصدار حكم لغرض ما، ويتضمن التقييم استخداما لمعايير لتقييم مدى دقة وفاعلية الأشياء (عاشور، 2002). كما يمكن تعريف التقييم بأنه تقدير قيمة الشيء أو كميته بالنسبة إلى معايير محددة والهدف من التقييم هو الحكم الموضوعي على العمل الخاضع للتقييم، صالحا أو فاسدا، ناجحا أو فاشلا وذلك بتحليل المعلومات المتيسرة عنه، وتفسيرها في ضوء العوامل والظروف التي من شأنها أن تؤثر على بيئة العمل.

5. تقييم مردودية التكوين

إن تقييم مردودية التكوين هو التقييم الشامل للنشاط التكويني، وبذلك نكون قد وصلنا إلى المستوى النهائي في عملية التقييم، لكن يجب أن نحدد أولا آثار التكوين على مستوى المؤسسة

1.5 أثر التكوين على الأداء في المؤسسة

أصبحت المؤسسات الحديثة تستخدم عدة وسائل حديثة من أجل الرفع من أداء العاملين لديها في إطار عدة معايير مساعدة على ذلك وهذا ما سنوضحه من خلال هذا الفرع.

1.1.5 التكوين والجودة الشاملة

إن مفهوم الجودة ليس حديثا، ولكن الجديد أنها أصبحت الجودة رئيسية لكل عنصر من عناصر العمل في المؤسسة، وهذا ما يطلق عليه بالجودة الشاملة. وهي في الحقيقة وإن لم تكن هدفا في ذاتها، فإنها وسيلة للتميز والتفوق والنجاح في كسب العملاء والتغلب على المنافسين. فالجودة الشاملة هي تعبير عن التطوير المستمر للعمليات والأنشطة، فالمؤسسات اليابانية مثلا تتحدث عن التطوير المستمر الشامل، وهذا التطوير يتم من أجل التنافس وبهدف التميز في السوق، بالإضافة إلى أن الجودة الشاملة تؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية. فيجب أن نتبنى الإدارة مفهوم الأداء السليم من أول مرة، بمعنى أداء العمل مطابقا للمواصفات من أول مرة، ويتم هذا عن طريق (إبراهيم، 1994، ص. 42):

- التكوين الفعال لتوضيح علاقات العمل بالموارد داخليا وخارجيا؛

- التركيز عند الشراء ليس على السعر الأقل، ولكن على التكلفة الكلية الأقل، وهذا معناه إدخال جودة الأداء في الاعتبار عند الشراء؛
- الاهتمام بإدارة التحسين المستمر في العلاقات ولا نتركها للصدفة؛
- ضرورة إتباع أساليب ايجابية للإشراف والتكوين؛
- ضرورة حصر الجودة في كل أفراد المؤسسة وتحقيق الترابط والتكامل بين جميع أجزاء المشروع؛
- ضرورة تقوية الأفراد وتأكيد خبراتهم عن طريق إعادة التكوين، وإعطائهم السلطة والقدرة على اتخاذ القرار وأن يكون لهم صوت مسموع في العمل؛
- ضرورة تجنب القرارات غير المبنية على المعلومات المتكاملة.

2.1.5 التكوين ونظام إيزو

إن مواصفات إيزو* تولي أهمية كبيرة لتكوين المورد البشري، ذلك من أجل الوفاء بمتطلبات تلك المواصفات، التي يكون الهدف منها ضمان القدرة على إنتاج الجودة.

والجدير بالذكر أن هناك ثلاث نماذج لمعايير إيزو وهي (منظمة العمل العربية، 1995، ص19):

أ. إيزو 9001: نظام الجودة، نموذج للتأكد من الجودة بشأن التطوير والإنتاج والتركيب والخدمة.

ب. إيزو 9002: نظام الجودة، نموذج للتأكد من الجودة بشأن الإنتاج والتركيب.

ج. إيزو 9003: نظام الجودة، نموذج للتأكد من الجودة في المراحل النهائية من الفحص والاختبار.

فهذه النماذج هي التي تمنح عنها شهادة التسجيل، أما النماذج 9000، 9004 فهي نماذج إرشادية. وقد ركزت معايير إيزو الثلاثة على ضرورة تنمية مهارات العاملين على جميع المستويات الإدارية، فالعناصر المكونة للنموذج 9001 على سبيل المثال، كلها تؤكد على الأهمية القصوى لدور المورد البشري مع التأكيد الدائم على أن تكون مؤهلة ومدربة.

ويعد التكوين من أساليب تحسين الجودة في الشركات (النجار، 1997، ص. 401)، فيتم تطوير البرامج التكوينية بحيث تتغلب على انخفاض المهارات الموجودة

والتي تنعكس في انخفاض جودة ومستوى المنتج، أوفي الزيادة الواضحة في معدل الأخطاء في العمل، لذلك يجب حساب أثر التكوين الموجه لتحسين الجودة. قد يظهر تحسين الجودة على عناصر منها (توفيق، 2012، ص.ص 452-455):

● **الفاقد أو العادم:** إن التكلفة الأكثر وضوحا للإنتاج الرديء هو الفاقد المحصل نتيجة لأخطاء العمل، فالمنتجات المعيبة، والمواد الخام الفاسدة وأوراق العمل المهذرة، كلها نتائج للمستوى الرديء في الإنتاج، هذا الفاقد يتحول إلى قيمة يمكن استخدامها عند قياس أثر تحسين الجودة؛

● **إعادة العمل:** كثير من أخطاء العمل تكون مكلفة نتيجة لإعادة العمل بهدف تصحيح هذه الأخطاء، ومن الأعمال التي تكلف إعادتها كثيرا تكون عندما يصل المنتج للمستهلك ثم يتحتم رجوعه للتصحيح، أو عندما يتم تنفيذ برنامج بتكلفة عالية ثم يتضح احتواؤه على أخطاء. وعند تحديد تكلفة إعادة العمل يجب الاهتمام بالعمل وبالتكلفة المباشرة، فالحصول على فريق عمل لتصحيح الخطأ يمكن أن يكون عبئا؛

● **عدم رضا العميل:** يمثل خسارة كبيرة للمؤسسة عندما تحدث أخطاء، وأحيانا قد تسبب الأخطاء انصراف العملاء إلى من يقدمون الأفضل من المنافسين ومنه فقدان العمل كله؛

● **ضمان مسؤولية المنتج:** في السنوات الأخيرة ارتفعت جدا قيمة التأمين على ضمان المنتج نتيجة لزيادة القوانين التي تحكم قطاع الأعمال، وكلما زاد اهتمام المؤسسة بعلاج النقائص والأخطاء في المنتج كلما ارتفعت قيمة ضمان مسؤولية المنتج، لذلك فإن تحسن الجودة ينعكس في صورة انخفاض في شكاوى المستهلك؛

● **الخسائر الداخلية:** هي الخسارة التي تسببها أخطاء الموظف، فمثلا الزيادة في المبالغ المدفوعة للمورد تمثل خسارة لا يمكن تغطيتها، فهي لا تستوجب إعادة العمل، ولا ينتج عنها فاقد.

● **الحالة المعنوية والنفسية:** عندما تحدث أخطاء، يشعر بعض الموظفين بعدم ملاءمة المنتج وعدم القدرة على الانتفاع به، أي عدم نجاعة الجهود المبذولة، وبالتالي عدم الرضا عن الذات، كما أن تصحيح الأخطاء بدل الانطلاق في عمل جديد، يحط من المعنويات.

2.5 حساب مردودية النشاط التكويني وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة

عملية التقييم هي قياس الفائدة والمنفعة المحققة من التكوين على مستوى المؤسسة، مقارنة بالتكاليف التي تتحملها هذه الأخيرة في الأنشطة التكوينية، ويستخدم قياس مردودية التكوين للتأكد من أن التكوين يحقق أهدافه وأهداف المؤسسة في الوقت ذاته. وقد أثير جدل حول مصطلح عائد الاستثمار، فاعتراض بعض الأخصائيين بمجال الشؤون المالية والحسابات على استخدام المصطلح على جهود برامج تنمية الموارد البشرية. إلا أن هذا التعبير شائع جدا ويعبر تماما عن التقييم المالي، ولقد اقترحوا مصطلحا أكثر ملاءمة وهو عائد التكوين.

يمكن حساب عائد التكوين قبل برنامج التكوين لقياس الفعالية المرتقبة للتكاليف، كما يمكن حساب العائد بعد البرنامج لقياس النتائج المنجزة (توفيق، 2012، ص. 456)، لكننا هنا بصدد تقييم العائد أو المردودية بعد التكوين.

6. دراسة قياسية لأثر استخدام التكنولوجيات الحديثة في التكوين على أداء العمال بمؤسسة TIRSAM باتنة.

1.6. أدوات البحث وجمع البيانات:

لتحقيق هدف الدراسة، فقد تم الاعتماد على الأدوات التالية للحصول على البيانات الأولية: لغرض استكمال الجانب التطبيقي للبحث تم توزيع الاستبيان على بعض مفردات البحث وحصروا وتجميع المعلومات اللازمة لموضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for social Science) الإحصائي، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الموضوع.

1. وقد اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:
2. تم تحديد الفقرات التي تقع تحت موضوع البحث.
3. تم توزيع الاستبيان على عينة من عمال وحدة الإنتاج بمؤسسة تيرصام -باتنة- واستخدم اختبار الصدق والثبات.
4. تم تقسيم الاستبيان كالتالي:

الجزء الأول: اشتمل على متغيرات تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال أربعة متغيرات هي (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية).

الجزء الثاني: تم تقسيمه إلى ثلاث محاور كما يلي:

- المحور الأول: صياغة أربع فقرات خاصة بمدى استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجي التكوين والتكوين
 - المحور الثاني: يناقش تقييم الأداء ويتكون من (3) فقرات
 - المحور الثالث: يناقش أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين على أداء العمال.
- وقد ارتبطت الفقرات بمقياس "ليكارث" (Likert) الذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات وفقا لما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق بشدة
5	4	3	2
1			

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدها هذه البحث عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذج البحث لتحديد درجة الموافقة، فقد حدد الباحث ثلاث مستويات على النحو التالي:

- أقل من 2,5: مستوى منخفض.
- من 2,50 - 3,50: مستوى متوسط.
- أكبر من 3,5: مستوى مرتفع.

6.2 الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول، مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج التكوين

جدول 2
الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول (مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين)

الرقم	عبارات المحور الأول	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يتم تجهيز أماكن تنفيذ البرامج التكوينية بأحدث الوسائل التكوينية	0.858	0.000
2	يتم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل شبكة الإنترنت...	0.679	0.000
3	يتم استخدام الوسائل التقليدية مثل السبورة، عرض الشرائح....	0.786	0.000
4	تساعد الوسائل التكنولوجية الحديثة على إيصال المادة التكوينية	0.767	0.000

المصدر: تم إعداده اعتمادا على برنامج SPSS. $R=0.223$ عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين والتكوين) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة في الجدول محصورة بين القيمتين (0.858-0.679) دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن

مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: تقييم الأداء

جدول 03

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (تقييم الأداء)

الرقم	عبارات المحور الثاني	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
5	تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات خاصة بتقييم الأداء	0.675	0.000
6	يكشف نظام تقييم الأداء عن مدى مناسبة الموظفين لوظائفهم الحالية	0.710	0.000
7	تساعد نتائج تقييم الأداء على إعداد برامج تكوين مناسبة	0.898	0.000

المصدر: تم إعداد الجدول اعتمادا على برنامج SPSS. $r = 0.223$ عند مستوى معنوية 0.05

جدول رقم (03) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (تقييم الأداء) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة في الجدول محصورة بين القيمتين (0.675 – 0.898) دالة عند مستوى دلالة (0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

• **الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث (المتغير التابع)؛** أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين على أداء العمال.

جدول 04

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث (المتغير التابع)

الرقم	عبارات المحور الثالث	م. الارتباط	م. الدلالة
8	يتم انجاز كمية كافية من متطلبات العمل اليومي في الشركة.	0.596	0.000
9	مخرجات العمل التي يتم إنتاجها متناسقة ومتجانسة	0.643	0.000
10	يتم استخدام الوقت بكفاءة وفعالية	0.617	0.000
11	القدرة على الابتكار والإبداع	0.511	0.000
12	انجاز المهام الموكلة بكفاءة وفعالية وإتقان	0.717	0.000
13	امتلاك المهارات اللازمة لأداء المهام بدون أخطاء.	0.788	0.000
14	معرفة كيفية أداء الأعمال والمهام الموكلة إليه.	0.812	0.000
15	معرفة أهداف وسياسات وتطلعات المؤسسة	0.827	0.000
16	المعرفة بتفاصيل العمل	0.788	0.000
17	القدرة على تصحيح الأخطاء في أداء المهام الموكلة إليه.	0.803	0.000
18	القدرة على تحليل الحقائق والوصول إلى نتائج منطقية.	0.858	0.000
19	القدرة على صنع القرارات الصحيحة في مجال عمله	0.836	0.000
20	القدرة على حل المشكلات التي يواجهها في أداء أعماله.	0.835	0.000
21	القدرة على تخطيط أعماله وإكمالها حسب الجدول الزمني المخطط	0.678	0.000
22	القدرة على التركيز في انجاز الأعمال الموكلة إليه	0.828	0.000

المصدر: إعداد الجدول اعتمادا على برنامج SPSS. $r = 0.223$ عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول (04) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين على أداء العمال والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة في الجدول محصورة بين القيمتين (0.511-0.858) دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

3.6 صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

جدول 5

معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

المحور	محتوى المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجي للتكوين	0.703	0.000
الثاني	تقييم الأداء	0.605	0.000
الثالث	أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجي للتكوين على أداء العمال	0.875	0.000

المصدر: تم إعداد الجدول اعتمادا على برنامج SPSS $r = 0.178$ عند مستوى 0.05 يوضح الجدول رقم (05) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى 0.05، وبما أن مستوى الدلالة لكل محور أقل من 0.05 فهذا يعكس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

7. التحليل الإحصائي لعبارات محاور الاستبيان

يتم التطرق في هذا الجزء لتحليل البيانات التي تضمنها الاستبيان، حيث تم وضع جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة المستخدم لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عن جميع الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

تحليل فقرات المحور الأول المتعلق بمدى استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين عن طريق أربعة فقرات في الاستبيان، الذي تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة، وظهرت نتائج التحليل لهذه الفقرات أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (3.24-3.94)، وأن إجابات عينة الدراسة كانت تتجه إلى أن الوسائل التكنولوجية الحديثة تساعد على إيصال المادة التكوينية بشكل أفضل فقد بلغ المتوسط الحسابي لتلك الفقرة (4.4250) مما يدل على الموافقة على تلك الفقرة

بدرجة عالية. وبالتالي فإنه عندما تستخدم المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة يساعد بدرجة كبيرة على إيصال المادة التكوينية (التكوينية) بشكل أفضل. وتبين أيضاً أن المؤسسة محل الدراسة تستخدم الوسائل التقليدية مثل السبورة، آلات عرض الشرائح في عملياتها التكوينية حيث بلغ المتوسط الحسابي لتلك الفقرة (4.3450) مما يدل على موافقة عينة الدراسة على ذلك بدرجة عالية. وتشير النتائج إلى أنه لا يتم تجهيز أماكن تنفيذ البرامج التكوينية بأحدث الوسائل والتجهيزات التكوينية، فقد بلغ المتوسط الحسابي لتلك الفقرة (2.7150) مما يدل على أن تجهيز أماكن تنفيذ البرامج التكوينية بأحدث الوسائل والتجهيزات التكوينية يتم بدرجة ضعيفة، مما يؤثر سلباً على العملية التكوينية.

كما أشارت النتائج إلى أنه لا يتم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل شبكة الانترنت، الفيديو فقد بلغ المتوسط الحسابي لتلك الفقرة (2.680) وهو أقل من النسبة المقبولة (3.000) مما يدل على أن استخدام الوسائل لتكنولوجيا الحديثة مثل شبكة الانترنت يتم بدرجة ضعيفة، مما يؤثر سلباً على العملية التكوينية، باعتبار أن تطبيق الوسائل التكنولوجية الحديثة تساعد على إيصال المادة التكوينية بشكل أفضل.

● تحليل فقرات المحور الثاني المتعلق بتقييم الأداء:

بشكل عام يمكن القول بأن مستوى الاستجابة على هذا المحور يتراوح عند مستوى مرتفع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور (4.00) والانحراف المعياري (1.133)، وهو ما يعني أن الإدارة تستخدم نتائج تقييم الأداء في اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بشؤون الإطارات، حيث تستخدم نتائج تقييم الأداء بالدرجة الأولى في تحديد الاحتياجات التكوينية ثم يليه الاختيار والتعيين والترقية والذي على أساسه يتم بناء المسارات الوظيفية.

● تحليل فقرات المحور الثالث المتعلق بأثر استخدام التكنولوجيا الحديثة

كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين على أداء العمال

تشير النتائج أن المؤسسة تمتلك وبدرجة عالية جداً (القدرة على اختيار الإجراءات الصحيحة والمناسبة لتنفيذ المهام الموكلة للعامل، ومعرفة كيفية أداء الأعمال والمهام الموكلة للعامل، والمعرفة بكافة حيثيات العمل وتفصيلاته، والقدرة على حل المشكلات التي يواجهها في أداء أعماله). ونستدل على ذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ لتلك الفقرات (4.19، 3.68، 4.03، 4.35) على التوالي.

كما تشير النتائج أنه (يتم إنجاز كمية كافية من متطلبات العمل اليومي في المؤسسة، ويتم استخدام الوقت بكفاءة وفعالية، والقدرة على تصحيح الأخطاء في أداء المهام الموكلة للعامل، وامتلاك المهارات اللازمة لأداء المهام بدون أخطاء، وهناك معرفة تامة بأهداف وسياسات وتطلعات الشركة، وتمتلك الشركات القدرة على صنع القرارات الصحيحة في مجال عمله، والقدرة على تخطيط أعماله وإكماله حسب الجدول المني المخطط لها، ومخرجات العمل التي يتم إنتاجها متناسقة ومتجانسة، وتمتلك الشركات القدرة على الابتكار والإبداع، وانجاز المهام الموكلة بكفاءة وفعالية وإتقان) ونستدل على ذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ أعلى من (4.00) وأقل من (4.200)

8. الخاتمة

حاولت هذه الدراسة إبراز أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين على أداء العمال. ومن خلال هذه الدراسة تم القيام بالبحث عن أثر التكوين على أداء العمال، كما تم التعرف على واقعه وضرورته في مؤسسة تيرصام التي كانت محل الدراسة الميدانية التي تم القيام بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك هو الإجابة على التساؤلات التالية:

هل هناك علاقة بين استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق استراتيجية التكوين والتكوين في مؤسسة تيرصام وبين مستوى أداء العاملين فيها؟
وقد تم اختيار مؤسسة تيرصام كميدان للدراسة باعتبارها أحد أهم المؤسسات الرائدة في الإنتاج، وأيضاً لأن طبيعة نشاطها والمنافسة الشرسية يحتم عليها اختيار وتطبيق الطرق الحديثة في الإدارة والتسيير.
تم اختبار فرضية الدراسة بالاعتماد على منهجية مركبة تجمع بين المنهجية النوعية والمنهجية الكمية تستند على الاستنباط والاستقراء، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج العلمية التالية:

وضع إجابات مبدئية على تساؤلات هذه الدراسة ببناء مجموعة من الفرضيات، التي قام فيما بعد باختبارها بالاعتماد على الأدوات الإحصائية المناسبة، حيث ثبت تحقق الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تمثل في حد ذاتها إجابة عن إشكالية الدراسة، وتم التأكد من صحتها. فقد أثبتت دراستنا أن هناك علاقة- أثر- بين كل من التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برنامج استراتيجي للتكوين على أداء العمال، وذلك من خلال

قيمة فيشر F التي ظهرت معنوية عند مستوى ثقة 88.9%. ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الأنشطة المتعلقة بالتكوين التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية لتحقيق الغايات والأهداف التي تضعها المؤسسة تتم بتناسق مع مختلف الفاعلين في المؤسسة، ومن هنا فإنه لا يمكن تصور تحسن وزيادة في إنتاجية العامل وأدائه دون استخدام التكنولوجيات الحديثة، وعلى هذا فإننا توصلنا إلى:

وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق استراتيجية التكوين والتكوين وبين مستوى أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛ لأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، إضافة إلى أن مستوى الدلالة كان مساويا للصفر وهو أقل من 0.05، وعليه تم قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة والتي تؤكد أن المعامل β_4 يمثل العلاقة بين y و x_4 بصورة جيدة.

ومن خلال الدراسة التطبيقية تم استخلاص أهم النتائج التالية:

● وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التكوين في هذه المؤسسة وبين مستوى أداء العاملين فيها.

تأسيسا على ما سبق التوصل إليه من خلال هذه البحث وعلى ضوء نتائج السابقة، يمكن وضع بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في تعزيز نقاط القوة الموجودة والمساهمة في علاج نقاط الضعف والقصور وذلك كما يلي:

- ضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات المالية والمادية اللازمة للعملية التكوينية وضرورة اعتبار التكوين من ضمن الأولويات الاستراتيجية في هذه المؤسسة.
- يجب نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لاستراتيجية التكوين وتوفير المدربين ذوي الكفاءة العالية والتغيير في الأساليب التي تتعارض مع تبني استراتيجية واضحة وفعالة للتكوين.
- الاستفادة من المؤهلات العلمية العالية والخبرات العملية الطويلة للمدراء في هذه المؤسسة وذلك باتباع التخطيط الاستراتيجي السليم ووجود استراتيجية واضحة للمؤسسة تتبثق عنها استراتيجية واضحة للوحدات الوظيفية المختلفة.
- التركيز في تصميم الدورات التكوينية على الأساليب الحديثة بما يتلاءم مع التطورات السريعة.

9. المراجع

- ERAY, P. (1999). *Précis de développement des compétences*. paris: édition liaisons.
- Le Duff, R. (2004). *Démocratie et management local*. Paris: Dalloz.
- NOONE, J. (1999). À propos de la performance humaine en entreprise : pour une philosophie de l'action et une philosophie d'action. *Working Papers IAE de Paris*.
- PETIT, BELANGER, BEN ABOU, FOUCHER, & BERGERON. (1993). *Gestion Stratégique et opérationnelle des Ressources Humaines*. Québec : GAETEN MORIN.
- WEISS, D. (2000). *Les Ressources Humaines* . paris: les éditions d'organisation.
- أحمد سيد مصطفى. (2000). *إدارة الموارد البشرية (منظور القرن العشرين)*. مصر: جامعة نيهيا.
- بديع محمود مبارك القاسم. (2003). *تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الابتدائية في العراق*. بغداد: مطبعة الأمة.
- قالمة: مديرية النشر لجامعة قالمة *إدارة الموارد البشرية*. (2004). حمداوي , و راوية حسن. (2003). *إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية*. الإسكندرية: دار الجامعية.
- زكي محمود هاشم. (2002). *إدارة الموارد البشرية*. الكويت: جامعة الكويت.
- زينب إبراهيم. (1994, 12 19). *التحدي الجديد، لا مكان للخطأ في أي عمل*. مجلة الأهرام الاقتصادي (1354).
- سناء عبد الكريم خناق. (2005). *مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية. ملتقى دول حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات*. ورقة: جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم التسيير.
- عبد الرحمان الشقاوي. (2002). *التدريب الإداري للتنمية*. مصر: معهد الإدارة العامة.
- عبد الرحمان عبد الباقي عمر. (1975). *إدارة الأفراد*. القاهرة: مكتبة عين الشمس.
- عبد الرحمن توفيق. (2012). *العملية التدريبية (الإصدار الرابع)*. عمان الأردن: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- عبد الكريم درويش، و ليلي تكللا. (2003). *أصول الإدارة العامة*. القاهرة : المطبعة المصرية.
- عبد الله بن سعيد بن ناصر آل سوده القحطاني . (2004). *التدريب أثناء العمل في الأجهزة الأمنية*. السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية. تم الاسترداد من www.nauss.edu.sq/arabic/menu/elibrary/scletterresearch/master/year
- عبد الناصر موسى. (2005). *نظام مقترح لتفعيل أداء الأفراد في المؤسسات الاقتصادية العمومية*. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة باجي مختار، عنابة.

- عقلة محمد المبيضين، و أسامة محمد جرادات . (2001). *التدريب الإداري الموجه بالأداء*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- علي السلمي. (1985). *إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية* (الإصدار الطبعة 03). القاهرة: مكتب غريب.
- علي محمد عبد الوهاب. (2001). *التدريب والتطوير . محفل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات*. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- فريد راغب النجار. (1997). *إدارة الإنتاج والعمليات و التكنولوجيا: مدخل تكاملي تجريبي*. الإسكندرية: مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع.
- محمد علي عاشور. (2002). *مدى اسهام برنامج تطوير الادارة المدرسية في امتلاك مديري المدارس الثانوية للكفايات الادارية*. تم الاسترداد من <http://www.upu.edu.samajalathumanitiesvol14f6.htm>
- منظمة العمل العربية. (1995, 02). *مجلة العمل العربية* (60).
- نجم عبد الإله العزاوي. (2004). *أساليب تنمية القيادات الادارية*. (جامعة الموصل، المحرر) *مجلة تنمية الراقدين* (10).