



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



UNIVERSITE

ECHAHID CHEIKH LARBI

TEBESSI – TEBESSA-

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية شركة كوندور الكترونيكس

جامعة العربي التبسي - تبسة
Universite - Tébessa - برج بوعريرج -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم الاجتماعية
تخصص: علم الاجتماع التنميتي

إشراف الأستاذ الدكتور

سلطان بلغيث

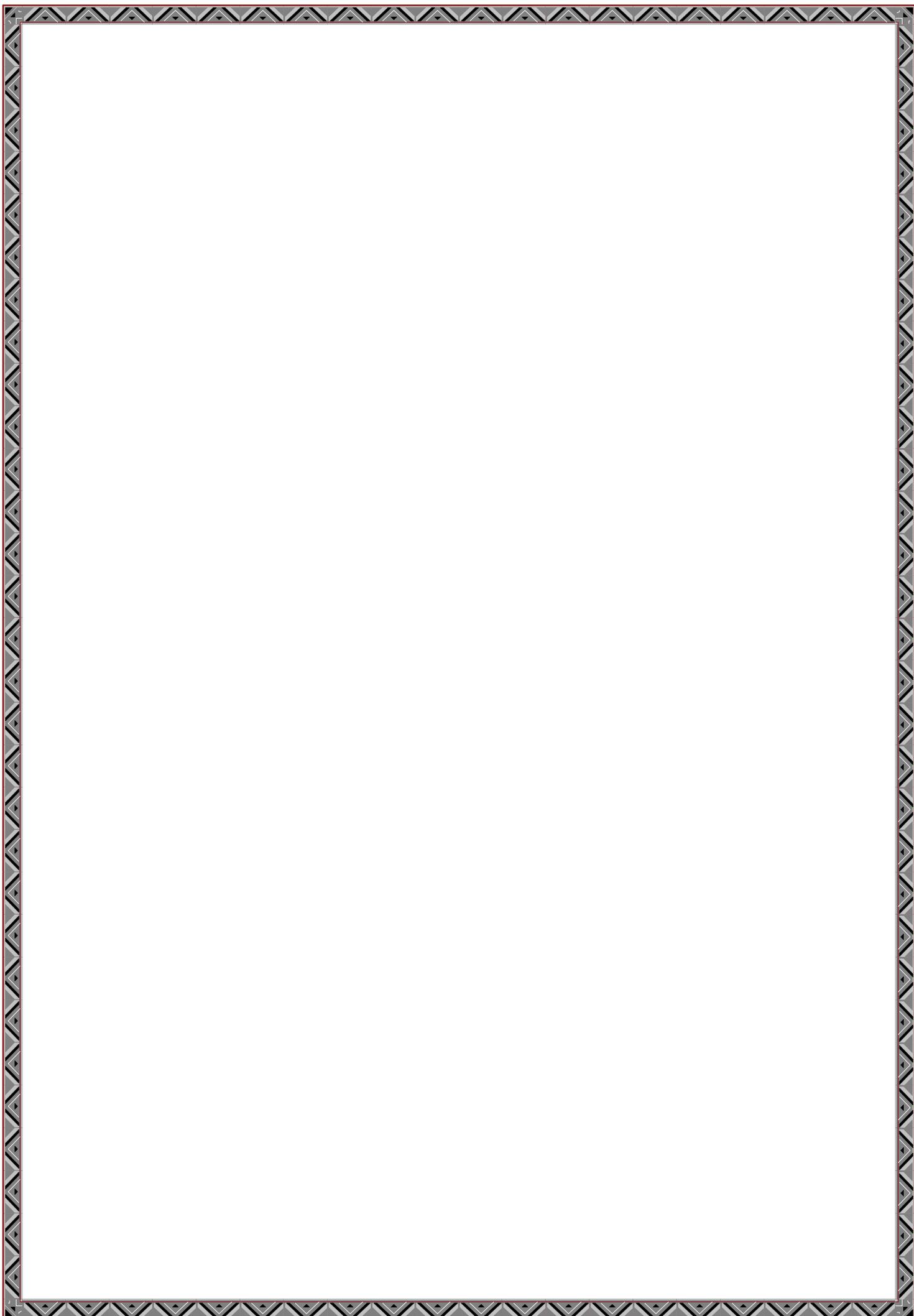
إعداد الطالب:

كريم جدي

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الخبير	الرتبة	الصفة	الجامعة
بلقاسم مزبوة	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
سلطان بلغيث	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
فسيروز لطرش	أستاذ محاضر أ	عضوا ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
رياض شاوي	أستاذ محاضر أ	عضوا ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
فوزي لوحيددي	أستاذ التعليم العالي	عضوا ممتحنا	جامعة الشهيد حمدة لخضر - الوادي
صليحة بن سباع	أستاذ التعليم العالي	عضوا ممتحنا	جامعة محمد لمين دباغين - سطيف 2

السنة الجامعية: 2022-2023





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



UNIVERSITE

ECHAHID CHEIKH LARBI

TEBESSI – TEBESSA-

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية لشركة كوندور الكترونيكس

جامعة العربي التبسي - تبسة
Universite Larbi Tebessi - Tébessa

- برج بوعريرج -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم الاجتماعية
تخصص: علم الاجتماع التنميتي

إشراف الأستاذ الدكتور

سلطان بلغيث

إعداد الطالب:

كريم جدي

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الخبير	الرتبة	الصفة	الجامعة
بلقاسم مزبوة	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
سلطان بلغيث	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
فسيروز لطرش	أستاذ محاضر أ	عضوا ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
رياض شاوي	أستاذ محاضر أ	عضوا ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
فوزي لوحيددي	أستاذ التعليم العالي	عضوا ممتحنا	جامعة الشهيد حمدة لخضر - الوادي
صليحة بن سباع	أستاذ التعليم العالي	عضوا ممتحنا	جامعة محمد لمين دباغين - سطيف 2

السنة الجامعية: 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

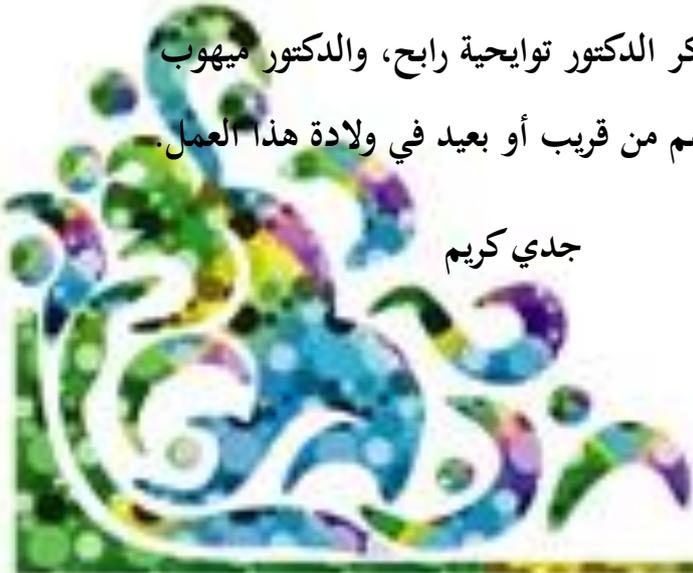
شكر وعرفان



نشكر الله ونحمده سبحانه وتعالى كثيرا على هذه النعمة ونسأله أن يوفقنا لما يحبه ويرضاه.

نتوجه بالشكر الجزيل إلى من لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته القيمة التي أفادني بها وكل ما بذله من نصح وجهد في إشراف وتأطير هذه الأطروحة، الأستاذ الدكتور المشرف: سلطان بلغيث أدامه الله شعلة تنير طريق العلم، ومن خلاله أتقدم بالشكر الجزيل لكل من الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه ورتبته أن تكرموا بالقبول لمناقشتها، والشكر موصول للأساتذة الأفاضل الذين تعاونوا معي في تحكيم استمارة البحث، كما نتقدم بالشكر إلى عمال شركة كوندور الكترونيكس ، برج بوعريريج- الجزائر على استقبالنا وعلى المساعدات التي قدموها لنا، كما نتوجه بالشكر إلى أساتذتي بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة الذين شجعوني ودعموني في مساري العلمي وقدموا لي الكثير من المساعدة في إنجاز هذا العمل المتواضع وأخص بالذكر الدكتور توايحية رابح، والدكتور ميهوب نورالدين، وكل الشكر والتقدير لكل من ساهم من قريب أو بعيد في ولادة هذا العمل.

جدي كريم



إهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع هذا

إلى من علمني أولى أبجديات الحياة... إلى من تمنيته أن يكون
حاضرا معي في هذه اللحظة... إلى روح والدي الطاهرة.

إلى أعز وأغلى ما أملك

أمي خير أنيس ومعين لي في حياتي... سر نجاحي وتوفيقي

بعد الله... إلى من أنارت في قلبي حب العلم العزيزة الغالية

حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى زوجتي أم أبنائي حفظهم الله

إلى إخوتي سندي وعضدي في الحياة

إلى جميع أساتذتي الأفاضل الذين ساهموا في تعليمي

محمد جدي كريم

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الإهداء
	كلمة الشكر والتقدير.
I	فهرس المحتويات.
IV	فهرس الجداول.
VII	فهرس الأشكال
أ-هـ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة.	
07	أولاً: إشكالية الدراسة
12	ثانياً: فرضيات الدراسة
13	ثالثاً: أهداف الدراسة.
14	رابعاً: أهمية الدراسة.
16	خامساً: أسباب ومبررات اختيار الموضوع.
17	سادساً: بناء مفاهيم الدراسة.
40	سابعاً: الدراسات السابقة.
الفصل الثاني: الأطر النظرية والاتجاهات الفكرية للتكنولوجيا المستوردة.	
68	تمهيد
68	أولاً: المداخل النظرية لدراسة التكنولوجيا.
80	ثانياً: ماهية التكنولوجيا المستوردة.
93	ثالثاً: أساليب النقل التكنولوجي.
98	رابعاً: انعكاسات النقل التكنولوجي على المؤسسات الاقتصادية.
111	خامساً: السياسة التكنولوجية بالجزائر.
119	خلاصة الفصل.
الفصل الثالث: تنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية.	
121	تمهيد
121	أولاً: المداخل النظرية لتنمية أداء العاملين.

129	ثانيا: ماهية أداء العاملين.
134	ثالثا: تقييم أداء العاملين بالمؤسسات.
143	رابعا: ماهية التدريب في المؤسسات الاقتصادية.
154	خامسا: الاحتياجات التدريبية.
159	سادسا: تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي.
164	سابعا: تقييم فعالية نظام التدريب.
167	خلاصة الفصل.
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.	
169	تمهيد
170	أولا: مجالات الدراسة
184	ثانيا: منهج الدراسة.
187	ثالثا: أدوات جمع البيانات.
199	رابعا: العينة وكيفية اختيارها.
204	خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية.
205	خلاصة الفصل.
الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات الميدانية.	
207	تمهيد
208	أولا: عرض وتحليل البيانات الأولية للمبحوثين.
217	ثانيا: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الأولى
258	ثالثا: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الثانية
289	رابعا: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الثالثة.
321	خامسا: نتائج الدراسة الميدانية.
323	خلاصة الفصل.
الفصل السادس: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية.	
325	تمهيد
325	أولا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.
347	ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

358	ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات التنظيم.
366	خلاصة الفصل.
368	خاتمة
370	التوصيات والاقتراحات.
374	قائمة المراجع.
	الملاحق
	ملخص الدراسة.

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
61	تقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة للتكنولوجيا.	01
63	تقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة لأداء العاملين.	02
183	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الرتبة المهنية والجنس	03
194	تطبيق معادلة لاوشي على البنود لصدق محتوى أداة الدراسة.	04
196	نسب الثبات حسب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستمارة.	05
198	نسب توزيع واسترجاع استمارات الدراسة.	06
203	توزيع أفراد العينة الحسابية حسب الجنس والرتبة المهنية.	07
204	حجم العينة النهائي موزع حسب الجنس والرتبة المهنية.	08
208	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس والرتبة المهنية.	09
210	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر والفئة المهنية للعمال.	10
212	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي والرتبة المهنية.	11
214	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل والرتبة المهنية	12
215	توزيع مفردات عينة البحث حسب الرتبة المهنية.	13
217	نوعية الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة في ورشة العمل حسب الرتبة المهنية.	14
219	اهتمام الشركة بدمج التحسينات التكنولوجية المستوردة بصفة مستمرة حسب الأقدمية في العمل.	15
222	الغرض من استخدام الآلات والتقنيات المستوردة حسب الرتبة المهنية.	16
225	الاهتمام المتزايد من المؤسسة بإدخال التكنولوجيا المستوردة حسب الرتبة المهنية .	17
228	الهدف من استخدام الأساليب الإنتاجية المستوردة حسب الأقدمية في العمل.	18
232	نوع المشاركة في عمليات نقل طرائق التصنيع بورشات العمل حسب الرتبة المهنية.	19
235	أساليب العمل المستوردة التي ساهمت في مرونة العمل بالورشات حسب لرتبة المهنية.	20
240	مساهمة الخبرات التكنولوجية المستوردة في تنمية المهارات التقنية لإنجاز العمل حسب الرتبة المهنية.	21

244	مساهمة الخدمات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسة في تحقيق جودة الأداء والرتبة المهنية.	22
247	مساعدة الوسائط التقنية المستخدمة في اكتساب مهارات جديدة في بيئة العمل والرتبة المهنية.	23
251	أهداف الأساليب التكنولوجية المستوردة المستعملة في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.	24
258	المشاركة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بشركة كوندور حسب الأقدمية في العمل.	25
262	عوامل استخدام الأساليب التقنية الحديثة في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.	26
265	التحكم في التطبيقات التكنولوجية المتاحة بالمؤسسة حسب الرتبة المهنية.	27
268	مساهمة الرصيد المعرفي للعمال بالورشات الموجودة في المؤسسة والرتبة المهنية.	28
272	مساهمة الآلات والتقنيات المستوردة في تنمية الخبرات التقنية حسب الأقدمية في العمل.	29
276	الأسلوب الأمثل في نقل التكنولوجيا الأجنبية بالمؤسسة حسب الرتبة المهنية.	30
278	دور المؤسسة في توفير برامج الصيانة والسلامة لضمان جودة الأداء حسب الرتبة المهنية.	31
283	المسؤول على تصليح الآلات المستوردة بالمؤسسة حسب الرتبة المهنية.	32
285	الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة عند اكتشافه المشكلات في منتجاتها الصناعية حسب الرتبة المهنية.	33
289	أهداف التحكم في اللغات الأجنبية حسب الرتبة المهنية.	34
294	أهداف نظام تقييم الأداء في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.	35
298	الحالات التي يحتاج فيها العامل إلى التدريب حسب الأقدمية في العمل .	36
302	أهداف تحديد الاحتياجات التدريبية حسب الرتبة المهنية.	37
306	أهداف البرامج التدريبية المطبقة في المؤسسة حسب الأقدمية في العمل .	38
309	الجوانب التي يتم التركيز عليها أثناء عملية تقييم البرامج التدريبية بعد انتهائها من طرف قسم التكوين والتطوير حسب الرتبة المهنية.	39
313	مساهمة الخبرات الجديدة المكتسبة من التدريب حسب الأقدمية في العمل .	40
316	أهداف نظام تقييم الأداء في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.	41

319	يوضح توزيع أفراد العينة حسب كيفية تطوير الأداء باستخدام التكنولوجيا المستوردة حسب الرتبة المهنية.	42
-----	---	----

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
22	مفهوم التكنولوجيا.	01
33	المفهوم الحديث للتدريب والتنمية.	02
84	المكونات الأساسية للتكنولوجيا.	03
100	النقل الرأسي للتكنولوجيا.	04
102	مراحل النقل الأفقي للتكنولوجيا.	05
134	مكونات الأداء والعوامل المؤثرة فيه ونتائجه	06
137	عملية تقييم الأداء.	07
157	منظومة تحديد الاحتياجات التدريبية.	08
186	أنموذج الدراسة الحالية حسب المتغيرات.	09
208	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس.	10

حَقِّقْ حَقِّقْ

تسعى العديد من الدراسات المختلفة الخاصة بالسلوك التنظيمي إلى دراسة المستجدات التي تحدث على مستوى المنظمات من خلال تشخيص وتحليل مكونات المؤسسة باعتبار أنها تتكون من أصول ثلاث موارد بشرية، ومادية، ومالية، إضافة إلى تحليل وتشخيص الجوانب المرتبطة بالأفراد العاملين، خاصة في ظل اعتماد التكنولوجيات الجديدة في بيئة العمل.

وتعتبر التكنولوجيا أحد أهم المتغيرات الفاعلة في المؤسسات، حيث يرتبط تطور أي مؤسسة بقدرتها على اكتساب التكنولوجيا المتطورة والتي تتلاءم مع خصوصيات أفرادها والقدرة على استخدامها بالشكل الوظيفي، حيث تتصف التكنولوجيا بأنها عاملاً أساسياً في تحقيق الكفاءة الإنتاجية بالمؤسسات الصناعية من خلال فعاليتها في أداء الأنشطة الإنتاجية المختلفة، وهذا نتاج التطورات التكنولوجية التي تعاشها المؤسسة حالياً خاصة مع تزايد حدة المنافسة مع المؤسسات الأخرى، فطموح الدول النامية لمواكبة هذه التغييرات التكنولوجية التي تزداد تقنياتها وتعقيدها، تؤكد الجهود المستمرة للمؤسسات الصناعية بغية البحث عن أفضل أساليب نقل وتوطين التكنولوجيا لتقليص الفجوة التكنولوجية بينها وبين الدول المنتجة للتكنولوجيا، وهذا ما دفع بالكثير من الدول النامية إلى إبرام اتفاقيات شراكة مع الأنظمة التي تتيح التعامل والاستثمار في مجال التكنولوجيا.

وبالنظر إلى التغييرات الحاصلة في مجال الأعمال نتيجة للتقدم التكنولوجي المتسارع والذي ساهم في سيطرة الدول المتقدمة على مختلف المجالات خاصة صناعة وسائل الإنتاج التكنولوجية، حيث أصبحت التكنولوجيا المستوردة تهدد وجود واستمرار الكيانات الاقتصادية والإنتاجية وهذا ما جعل منها مطلب لجميع المؤسسات الراغبة في تطوير أنظمتها الإنتاجية ورفع كفاءتها وتحقيق أهدافها في الاستمرار والبقاء والتطور، وبما أننا في عصر التكنولوجيا الدقيقة، صار لزاماً على المؤسسات البحث عن أنجع السبل

لمقاومة التغيرات الحاصلة وتطوير طرائق أعمالها من خلال التكيف مع مستجدات البيئة الخارجية لإنجاز أهدافها بكفاءة وفعالية.

وفي هذا الإطار تسعى المؤسسات باستمرار لامتلاك الموارد المتنوعة لمواجهة هذه التحديات من خلال توفير أرضية مناسبة للتكنولوجيا المستوردة خاصة وأن الاعتماد على معدات الإنتاج المتطورة في العمليات الإنتاجية لا يكفي إذا لم يصاحبه أداء الكفاءات البشرية اللازمة، ويتجلى ذلك من خلال قدرة المؤسسات على توفير طاقات بشرية مؤهلة على العمل بواسطة الآلات والتقنيات المستوردة، فمتطلبات العمل اليوم تختلف عن متطلبات العمل التقليدية الذي كان يسيطر عليه الفكر القديم في الإنجاز والتحسين، وعلى هذا الأساس فرضت التكنولوجيا الحديثة توافر سلوكيات ومعارف ومهارات معينة لدى الموارد البشرية باعتبارها النواة الأساسية في تحقيق الأهداف، فالمؤسسات الإنتاجية والمتطورة تنتظر للعامل أنه ميزة تنافسية في حد ذاته من خلال رغبتها في تقديم منتجاتها بكفاءة وفاعلية، وهذا ما دفعها نحو تنمية أداء العاملين بها بغية زيادة معدلات الإنتاجية وتطوير جودة المنتجات في ظل التنافس الشديد مع المؤسسات الأخرى التي تعمل على تشغيل الطاقات البشرية المتنوعة من خلال تنمية مهارات ومعارف مواردها البشرية، لأن العصر اليوم هو عصر توظيف المعرفة المتطورة في مجال العمل دون غيرها من العوامل الأخرى.

وفي هذا الشأن أثبتت أغلب الدراسات بأن جل المؤسسات التي حققت الكفاءة والفعالية في الأداء هي التي أولت أهمية كبيرة لتنمية مواردها البشرية باعتبار التدريب من أهم أساليب تطوير قدرات ومهارات العاملين التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية في توفير موارد بشرية قادرة على التعامل مع التحديات التقنية والتكنولوجية بغية تحقيق الخدمات النوعية المرغوب فيها من طرف أفراد المجتمع.

وهذا جعل المؤسسة الجزائرية تسعى لمسايرة المستجدات التي أفرزتها التحولات التكنولوجية والمعرفية رغبة منها في البحث عن أساليب اكتساب التكنولوجيات المناسبة لعمليات الإنتاج، فهي الوسيلة الفعالة التي تتيح للمؤسسات مواكبة منظومة الاقتصاد المؤسس على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة من خلال اكتساب أحدث الوسائط التكنولوجية التي تساهم في تطوير التنمية وصولاً لرفع معدلات الناتج الوطني بالإضافة لتوفير كفاءات وطنية قادرة على تجاوز العراقيل التي أدت إلى تناقص معدلات التصنيع في الجزائر أو العمل على تأسيس منظومة اقتصادية جديدة.

وتم اختيار نموذج من المؤسسات الخاصة الجزائرية للدراسة الميدانية وهي شركة كوندور الكترونيكس، برج بوعريريج- الجزائر وهي من الشركات الكبرى على المستوى الوطني التي تعمل في مجال صناعة الأجهزة الكهرومنزلية والرقمية، وتأسيساً على ما سبق، سنحاول من خلال هذه الدراسة الكشف على العلاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين، وهذا ما يستدعي مناقشة جملة من المؤشرات أهمها: الآلات والتقنيات المستوردة، النقل التكنولوجي، أساليب العمل الحديثة، البرامج التكنولوجية، الوسائط التكنولوجية، اللغات الأجنبية في مجال العمل الحديث، إنجاز الأعمال، كمية الأداء، سرعة الأداء، فعالية وكفاءة الأداء، جودة الأداء، وتدريب الموارد البشرية

وبناء على هذا، فإن الدراسة قسمت إلى جانبين: جانب نظري والآخر ميداني، حيث أن الجانب النظري تضمن ثلاثة فصول جاءت كما يلي:

الفصل الأول الموسوم بالإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة حيث اشتمل على العناصر التالية: الإشكالية وفرضيات الدراسة، أسباب ومبررات اختيار موضوع الدراسة، وأهمية الدراسة، وأهداف الدراسة، وتحديد مفاهيم الدراسة بالإضافة للدراسات السابقة المعتمدة في الدراسة الحالية.

الفصل الثاني الموسوم بالأطر النظرية والاتجاهات الفكرية للتكنولوجيا المستوردة، حيث تم التطرق في هذا طيات هذا الفصل لأفكار الباحثين والمفكرين حول التكنولوجيا وآثارها على المؤسسة الاقتصادية، وانعكاسات النقل التكنولوجي على المؤسسات الاقتصادية، كذلك تناولنا في هذا الفصل اساليب النقل التكنولوجي وإجراءات تطبيقها من مرحلة شراء التكنولوجيا إلى نقلها وتوطينها واستيعابها وبالنظر إلى أن الدراسة ضمن مؤسسة اقتصادية خاصة في الجزائر تم التطرق للسياسة التكنولوجية في الجزائر من خلال دراسة التجربة الجزائرية في مجال التصنيع والتكنولوجيا المستوردة ومحاولاتها المتعددة بغية اكتساب تكنولوجيا ملائمة لخصوصية المؤسسات الجزائرية.

الفصل الثالث: جاء بعنوان تنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية ويضم كل الأدبيات التي تدور حول أداء العاملين وتدريب العاملين، حيث بدأ الفصل الثالث بالمدخل النظرية لتنمية أداء العاملين من نظرية الإدارة العلمية إلى المرتكزات النظرية والفكرية للمدخل النظري لإدارة الجودة الشاملة، ثم تطرقنا إلى العناصر الأخرى والمتمثلة في: ماهية أداء العاملين، وتقييم أداء العاملين، مقومات وصعوبات فعالية تقييم أداء العاملين، وباعتبار التدريب مدخلا استراتيجيا للمنظمة وآلية ملائمة لتطوير أداء العاملين، تم سرد العناصر النظرية لمتغير التدريب وفق التسلسل التالي: ماهية التدريب في المؤسسة الاقتصادية، والاحتياجات التدريبية والبرامج التدريبية، وتقييم فعالية البرامج التدريبية بالمؤسسة.

بينما الجانب الميداني اشتمل على ثلاثة فصول تضمنت مجريات الدراسة الميدانية من الدراسة الاستطلاعية إلى مناقشة نتائج الدراسة وتمثلت فصوله فيما يلي:

الفصل الرابع: تضمن المراحل المنهجية المتبعة لإجراء الدراسة الميدانية، حيث ضم في طياته مجالات الدراسة، العينة وكيفية اختيارها، المنهج المتبع في الدراسة، أدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

الفصل الخامس: بعنوان عرض وتحليل البيانات الميدانية، وقد تضمن أربع أجزاء رئيسية، حيث خصص الجزء الأول لعرض وتحليل البيانات الميدانية حول خصائص مفردات عينة البحث، بينما تناولت الأجزاء الثلاثة الأخرى عرض وتحليل البيانات الميدانية حول الفرضيات الثلاث للدراسة.

الفصل السادس: والموسوم بمناقشة نتائج الدراسة الميدانية، وتم مناقشة الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة أي حسب الفرضيات التي تم صياغتها، بالإضافة لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة المعتمدة وفي ضوء نظريات التنظيم.

وفي نهاية بحثنا تم وضع خاتمة للدراسة مرفقة بالنتائج العامة والتوصيات ذات الصلة بجوانب الدراسة، بالإضافة لقائمة المراجع المعتمدة في الدراسة والملاحق المعتمدة. وكغيرها من البحوث الأكاديمية، اعترض إنجاز هذه الدراسة الحالية عدة عوائق أدت إلى تأخر إنجازها، حيث تأخر إنجاز الجانب الميداني للدراسة بسبب جائحة كورونا، والتي بسببها توقفت العديد من الأنشطة العلمية خاصة على مستوى شركة كوندور، لم يسمح لنا بإجراء الدراسة الميدانية بسبب تفشي الوباء إلا بعد العودة للعمل التدريجي من خلال اتخاذ إجراءات تنظيمية واحترافية.

الفصل الأول

الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة.

ثانياً : فرضيات الدراسة.

ثالثاً: أهداف الدراسة.

رابعاً: أهمية الدراسة.

خامساً: أسباب ومبررات اختيار الموضوع.

سادساً: بناء مفاهيم الدراسة.

سابعاً: الدراسات السابقة.

أولاً: إشكالية الدراسة

تسعى عديد الدول لتحقيق التنمية ومواكبة التطورات التكنولوجية واكتساب مكانة ريادية ضمن العالم الاقتصادي ويكون ذلك من خلال المؤسسات باعتبارها الوحدات الأساسية لممارسة الأنشطة الاقتصادية والإنتاجية والصناعية باعتبار المؤسسة نسق اجتماعي يتطلب اهتماماً بالتكنولوجيا وبقية الأنساق الفرعية التي لها علاقة بالتكنولوجيا.

وإذا كان علم الاجتماع يهتم بدراسة المجتمعات والعلاقات الاجتماعية والقوانين التي تحكم تحولاته ويبحث في طبيعة التحولات وأفعال الأفراد فيه، فإن المجتمعات اليوم في حاجة إلى سوسيولوجيا التكنولوجيا بهدف تحليل المجتمعات والمنظمات والأفراد من خلال التفاعلات الاجتماعية التنظيمية وتحليل سلوك الأفراد وعلاقاتهم بالتكنولوجيا وتأثير العلاقة في الحياة الاجتماعية والقيم والفرد والمنظمات وغيرها.

وفي السنوات الأخيرة أصبحت التكنولوجيا هي المحرك الأساسي للمجتمعات والمؤسسات على اختلاف أهدافها، وأصبح مستوى التكنولوجيا هو المقياس والمؤشر على التقدم والتطور، ولا تستطيع دولة مهما كانت أن تحقق النجاح دون أن تمتلك وتطور التكنولوجيا، والمنتجع للشأن الاجتماعي والتنظيمي يدرك ضرورة التكنولوجيا في المجالات التنموية الاقتصادية والتصنيعية والاجتماعية والتجارية وغيرها من مجالات الحياة، ويمكن النظر إلى التكنولوجيا على أنها الدراية بأسلوب الانتاج والمنتوج والبيئة الاجتماعية الحاضنة للقيم التنظيمية.

فالعالم اليوم يشهد تطورات كبيرة في شتى المجالات التنموية نتيجة للوثبات التكنولوجية والتقنية التي أحدثت عدة تحولات على مستوى المجتمعات ومنظمات الأعمال المختلفة والتي استدعت مواكبة هذه التغييرات التكنولوجية التي يشهدها العالم نتيجة للتطور العلمي المتسارع، وقد أثرت هذه التغييرات التكنولوجية على بيئة الأعمال وعلى المنظمات الصناعية والإنتاجية نتيجة لتطور وسائل الإنتاج المختلفة

على غرار الآلات والتقنيات التكنولوجية الحديثة، حيث تعتبر التكنولوجيا أحد العوامل المؤثرة والمحددة لطبيعة التنظيم وخصائصه الأساسية. وتتماي هذا الموضوع من خلال اهتمام الباحثين بدراسة السلوك التنظيمي في المؤسسات، وقد كانت الدراسات على مستويين: المستوى الكلي وهو مستوى المنظمة والعمليات ككل، وعلى مستوى الوحدة، أو الفرد في المنظمة، وهذا ما أشار إليه أوغبرن "Ogburn" التكنولوجية تطبيق لمجموعة من الاختراعات المستخدمة في الإنتاج من أجل تقديم سرعة تنظيم العملية الإنتاجية في المجال الصناعي" (وجدي، 2007، ص433) .

أحدث التقدم التكنولوجي تغيرات اجتماعية واسعة ومعقدة أدت إلى تطوير وسائل الإنتاج والتصنيع، ومع هذا التقدم زاد الحديث عن آليات نقل التكنولوجيا المستوردة واختلفت آراء المفكرين والمنظرين حول طبيعة هذه التكنولوجيا المستوردة، ومدى تأثيرها على النظام الاجتماعي والاقتصادي للدول النامية، كما تؤكد من خلالها على أن مسألة تبني التكنولوجيا الحديثة من شأنها تعميق التبعية وزيادة الفجوة بين الدول المتقدمة والدول النامية .

وفي هذا الصدد نجد أن الدول المتقدمة هي التي تسيطر على التكنولوجيا في مجالاتها المختلفة، وقصد سد الفجوة بين الدول النامية الأقل تطورا والقوى الاقتصادية الأكثر تطورا، نجد أن نقل وتوطين التكنولوجيا يعتبر الخطوة الأولى لامتلاك التكنولوجيا والبحث عن متطلبات استيعابها، فالمتعارف عليه هو أن نقل التكنولوجيا ليست بالعملية السهلة.

كما أن التطورات التكنولوجية التي شهدتها العالم أدت إلى ظهور تفاوت كبير بين الدول، فأصبحت الدول المتطورة تتميز بمنتجات أكثر جودة بفضل استخدامها أحدث الوسائل والتكنولوجيا الدقيقة والابداعية في الصناعات المختلفة، ولما أدركت الدول النامية بأن التكنولوجيا هي العامل الأهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فقد سعت وما زالت تسعى إلى محاولة التوافق مع الدول التي سبقتها من خلال التنمية الاقتصادية والمنتجة من طرف هذه الدول مستعملة عدة أساليب كالنقل التكنولوجي، ويرى رواد

الاتجاهات الحديثة "أن تنمية العالم الثالث تنطلق من خلال بناء قاعدة صناعية متينة وتكنولوجيا عالية ومتخصصة على غرار الدول الصناعية لتواصل في مجال تقدمها والانتقال من المجتمع التقليدي إلى المجتمع الحديث الذي يتميز بالاتجاهات الصناعية والابتكارية المعقدة" (غربي ونزار، 2002، ص33). ومع ازدياد سرعة نقل التكنولوجيا، خاصة من الدول الموردة للتقنيات الحديثة والمعارف المبتكرة إلى الدول النامية المستوردة لها، فلا شك أن نقل التكنولوجيا سيظل أحد الأهداف الرئيسية لدول العالم النامية وذلك من أجل تنمية ثقافتها الصناعية.

وقد أشارت العديد من الدراسات والبحوث العلمية التي أجريت حول موضوع التكنولوجيا والنقل التكنولوجي وعلاقتها بالعنصر البشري، حيث أوضحت جون وود وارد "JOAN WOODWARD" في دراستها حول التكنولوجيا وعلاقتها بالهيكل التنظيمي "إن نجاح العمليات الانتاجية يعتمد على التكنولوجيا والتقنيات المستعملة في البيئة الصناعية، والدراسة الراهنة تفترض بأن التكنولوجيا المستوردة تتصف بالتعقيد والدقة فهي تفتح الطريق لتوطين تكنولوجيات أكثر تعقيدا وتقدما في ظل تزايد الاحتياجات التكنولوجية للمنظمات، فالتكنولوجيا الحديثة تتطلب العديد من الأساليب التنظيمية للتكيف معها والتفاعل الأمثل يكمن في استثمار المورد البشري بغية خلق ثقافة تكنولوجية في الأوساط العمالية قادرة على التعامل مع الآلات والتقنيات والخبرات المستوردة وهذا ما زاد من وتيرة الاهتمام بالأبحاث التي تختص بدراسة الأفراد والسلوك التنظيمي التي فرضتها متطلبات التطور التكنولوجي.

إن نجاح المؤسسات الصناعية في خلق قواعد صناعية مرهون بالاستغلال الأمثل للموارد المادية المتمثلة في التكنولوجيا المستخدمة والتقنيات الحديثة والخبرات المتطورة بالإضافة إلى توفر الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على طرائق العمل الحديثة وكل هذا من أجل أن تحقق المنظمات الصناعية أهدافها ولعل أبرز هذه الأهداف هو رفع مستويات الأداء في ظل توفر عدة مدخلات وذلك من خلال البحث في مختلف العناصر التي تشكل البنية، من ذلك: التكنولوجيا في الحياة الاجتماعية، من حيث مدة

الاستعمال اليومي، وطبيعة التوظيف، والعلاقات الاجتماعية في مجتمع التكنولوجيا، وتأثير هذه العلاقات على المجتمع، ولغة الاستعمال التكنولوجي، والسلوك الفردي في المجتمع التكنولوجي، والتشريعات القانونية المرافقة للاستعمال التكنولوجي، وغير ذلك من قضايا التكنولوجيا باعتبارها استعمالاً اجتماعياً.

وما تجدر الإشارة إليه أن المؤسسات تسعى إلى تطوير أنظمتها الإنتاجية والصناعية لتحقيق أهدافها في ظل توفر المدخلات اللازمة لذلك، فتعمل على الاستثمار الأمثل في طاقاتها البشرية ومواردها التكنولوجية وذلك من خلال البحث عن طرائق تساهم في ترقية أداء العاملين والعمل على تطوير كفاءاتهم وزيادة فعاليتهم، فالمؤسسات الناجحة تعمل باستمرار على معرفة مدى تأدية مواردها البشرية لكافة الوظائف التي أسندت إليها من خلال الاستثمار في نتائج ضعف وقوة معدلات أداء الأفراد.

ويعد المورد البشري في المنظمات من أهم الموارد باعتباره المحرك الأساسي في التنمية وله دور حاسم في بقاء المؤسسة وتطورها وهو الذي يمكن المؤسسة من مواجهة مختلف التحديات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، ومع التحولات التكنولوجية وتطور الآلات والتقنية أصبح لزاماً على المؤسسات تنمية قدرات ومهارات وكفاءات أفرادها وتحديث معلوماتهم وتعديل سلوكياتهم وذلك للوصول إلى معدلات الأداء المرجوة منهم، ومن المعروف أن المنظمات في وقتنا الحالي لها دور كبير في قيادة في تطور الدول من خلال تنمية مواردها المتاحة خاصة تنمية الموارد البشرية، فالمشكلة الأساسية التي تواجه المنظمات ليست حاجتها للقوى العاملة الجديدة بقدر ما هي محتاجة إلى تنمية أداء مواردها البشرية الأصلية، وهذا ما يفرض تبني عدة آليات يمكن بواسطتها تطوير وتنمية كفاءة أداء الموارد البشرية في ظل الهيمنة التكنولوجية الأجنبية.

تزايدت اهتمامات الدول والهيئات الدولية والوطنية ومراكز البحث في إيجاد آليات تنظيمية تعمل على تنمية أداء العاملين وذلك بالعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية وأهداف العاملين من خلال تأهيل وتحسين مستوى عمل أفرادها ورفع مستوياتهم من خلال البرامج التدريبية المعمول بها من قبل المؤسسات

والتي من خلالها تنتظر زيادة كفاءة أفرادها وتحسين مردود الكفاءات ومنه تحقيق الأهداف العامة للمؤسسات.

والجدير بالذكر أن تنمية أداء الموارد البشرية مرتبطة ارتباطا وثيقا بالعملية التدريبية بالمؤسسات، حيث يعتبر التدريب من أهم آليات تنمية الموارد البشرية في ظل الاستعمال الكثيف للتكنولوجيا المعقدة والمتطورة بالمؤسسات الإنتاجية والتصنيعية، ونظرا لسيطرة التكنولوجيا في العصر الحالي على بيئة الأعمال وتبني المؤسسات للأنماط التكنولوجية وأصبح من الضروري على المؤسسات تكيف قدراتها البشرية مع هذه المستجدات وهو ما يجعل من العملية التدريبية إحدى الآليات المهمة في تنمية مواردها البشرية، فالمنظمات اليوم تبحث تعمل بصورة مستمرة على إفرازات التطور التكنولوجي المتسارع بغية ايجاد الطرائق الملائمة للإبداع والابتكار رغبة منها في الحصول على الكفاءة والفعالية في أداء أفرادها.

ومن هذا المنطلق تراعي الدراسة الراهنة حداثة التكنولوجيا على المجتمع الجزائري والمؤسسات الصناعية، فالتكنولوجيا المستوردة تتطلب العامل الذي يسيرها في ظل عدة توافر عدة شروط، فالتكنولوجيا من منطلق ترجمة للعلوم والأفكار، وتسييرها يحتاج إلى أساليب علمية وتنظيمية، فبالرغم من المحاولات المستمرة للمؤسسات الجزائرية لبناء قاعدة صناعية وتكنولوجية منذ سنوات السبعينات إلا أن الطريق مازال طويلا، لأن الثقافة التكنولوجية تتجاوز فكرة التصنيع والقدرة على التحكم في الآلات والتقنيات بل يتطلب وعي الموارد البشرية العلمي والمتخصص في التعامل مع التكنولوجيات المعقدة.

وفي هذه الدراسة حاولنا الكشف عن مساهمة التكنولوجيا باعتبارها نتاج اجتماعي تتجاوز فكرة أنها مجموعة من الآلات والمعدات الخاصة المستخدمة في الإنتاج والتصنيع، لتشير كذلك إلى هيكل من المعارف التقنية والخبرات العلمية العملية التي تسهل من التعامل مع الآلات والمعدات المستوردة، وذلك حتى يتسنى لنا تحديد آليات تنمية كفاءة وفعالية الموارد البشرية من خلال تعاملها مع التكنولوجيا المستوردة بعد تجربة معتبرة من التصنيع بالجزائر، ومن هنا تبرز الأهمية الملحة في الكشف عن مدى

تطابق التكنولوجيا المستوردة مع خصائص الموارد البشرية المحلية، واستنادا لهذا التصور تحاول الدراسة الراهنة تشخيص الواقع الفعلي لعلاقة التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بمؤسسة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر من خلال دراسة وصفية في سبيل الإجابة على السؤال المركزي التالي:

- هل توجد علاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر؟

وينبثق عن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- هل هناك علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة وتطوير أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر؟
- هل توجد علاقة بين النقل التكنولوجي وتنمية فاعلية أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر؟
- هل هناك علاقة بين التدريب وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم الأمثل في التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

تكتسي الفرضيات العلمية الأهمية والقيمة العلمية والمنهجية في مجال البحث العلمي والتحقق الميداني، إذ تبرز كألية أساسية ترتكز عليها المعالجة الكمية والكيفية للبيانات والمعلومات النظرية والميدانية المتتوالدة للظواهر الاجتماعية، ويظهر دور الفرضية كذلك في تبين ذلك التداخل الأساسي والترابط الوثيق بين الصياغة النظرية أو الأرضية النظرية للبحث وضرورة التحقق من هذه المستويات النظرية، عن طريق مقارنتها بعناصر من الواقع (سبعون وجرادي، 2012، ص108)، وانطلاقا من السؤال المركزي للإشكالية وتساؤلاته الفرعية وأهداف الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات الآتية:

1- الفرضية الإجرائية العامة:

❖ توجد علاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر.

وينبثق من الفرضية العامة، الفرضيات الفرعية الآتية:

❖ توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وتطوير أداء العاملين .

❖ توجد علاقة بين النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وتنمية فاعلية أداء العاملين .

❖ توجد علاقة بين التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات.

ثالثا: أهداف الدراسة:

لكل بحث علمي أهداف محددة يسعى إلى تحقيقها والوصول إليها من خلال المناهج العلمية المناسبة لذلك، حيث يحمل المعطيات والأفكار النظرية ويجري اسقاطها على ميادين البحث، وعلى هذا الأساس فإن الدراسة الراهنة تهدف لمعرفة علاقة التكنولوجيا المستوردة بتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وذلك من خلال التعرف على:

❖ علاقة التكنولوجيا المستوردة بتنمية أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر.

❖ علاقة التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر بتطوير أداء العاملين.

❖ علاقة النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر بتنمية فاعلية أداء العاملين .

❖ علاقة التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر بتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تعتبر أهمية الدراسة أحد العناصر الهامة في الدراسات العلمية لأنها تترجم القيمة العلمية التي يحتلها البحث العلمي وما سيضيفه على المستوى العلمي والمستوى العملي من أفكار جديدة و آراء متعددة تخدم البشرية، وفيما يأتي عرض لأهمية الدراسة الراهنة على المستوى العلمي والعملي:

1- الأهمية العلمية:

نظراً لما يشكله هذا الموضوع من أهمية علمية في مجال علم اجتماع التنمية وتنمية الموارد البشرية فقد أتت الدراسة الراهنة لتتناول الموضوع بالمعالجة النظرية والإمبريقية بالتركيز على أبعاد التكنولوجيا وأداء العاملين بالمؤسسات الاقتصادية، وكذلك فإن أهمية دراسة التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية مرتبطة بالتشخيص الدقيق لتأثيرات التكنولوجيا الجديدة العالمية، الأمر الذي يشكل تغييراً جذرياً في طرق التعامل مع نقل التكنولوجيا وتوطينها من خلال تدريب العاملين على مواكبة هذه التطورات بكفاءة عالية للوصول إلى معدلات عليا في أداء الأفراد من خلال تنمية وظائف الموارد البشرية، وفي هذا السياق فالدراسة الراهنة تمثل امتداداً لدراسات أخرى اهتمت بالموضوع ذاته ويمكن اعتبار الدراسة مرجعاً نظرياً وتطبيقياً لكل مؤسسة ترغب في تنمية أداء مواردها البشرية والتكيف مع التغيرات التكنولوجية المتطورة.

2- الأهمية العملية:

إن أهمية موضوع الدراسة الراهنة ستحاول كشف أهم الحقائق ومختلف العلاقات الوظيفية بين التكنولوجيا المستوردة المتمثلة في الآلات والتقنيات والخبرات التقنية والعملية، وعلاقتها بأداء العاملين، وكذلك التشخيص الإمبريقي لكيفيات التعامل مع التحديات الجديدة للمؤسسات الصناعية والإنتاجية فيما يتعلق بفعالية الاختيار المناسب للتكنولوجيا المستوردة وطرائق توطينها.

- تنمية أداء الموارد البشرية يمثل الهدف الأساسي للمؤسسات الإنتاجية، وبالتالي دراسته وتشخيصه بالطرق العلمية المناسبة وتقديم اقتراحات كمساهمة في خدمة الاقتصاد الوطني.
- أهمية وظيفة تدريب العاملين بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تنمية مهارات وخبرات الأفراد العاملين.
- رغبة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في معرفة المعوقات التنظيمية التي من شأنها أن تحول دون تنمية أداء مواردها البشرية .
- من هذه المنطلقات تبلورت أهمية الدراسة في هذا الموضوع لكشف التجربة التكنولوجية والتصنيعية في المجتمع الجزائري وبالأخص بشركة كوندور الكترولنيكس- برج بوعريريج، الجزائر، وتعاملها مع التطور التكنولوجي وكيفيات خلق ثقافة تكنولوجية لدى مواردها البشرية.
- ويؤمل أن تمثل هذه الدراسة قاعدة ودافع محفز للبحث عن جوانب متعددة للتكنولوجيا المستوردة في مختلف المؤسسات من جهة النقل التكنولوجي، ومن جهة ثانية ما يسهم في تنمية وتطوير أداء الموارد البشرية الموجودة بها لنجاحها وبقائها وتحقيق أهدافها.

خامسا: أسباب ومبررات اختيار موضوع الدراسة:

تعد مبررات اختيار الموضوع وأسباب دراسته من أبرز مكونات البحث العلمي، وبهذا فإن الاختيار لا ينبع من فراغ إنما يتأثر بعنصر الاحساس بالمشكلة من قبل الباحث وينطلق من مبررات ذاتية وأخرى موضوعية تتجاوز حدود النوع الاول ومن أهم المبررات التي دعتنا لدراسة هذا الموضوع ما يلي:

1-المبررات الذاتية :

- تتمثل في الميل المعرفي الشخصي لدراسة موضوع التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين خاصة مع توفر الخلفية المعرفية والنظرية وإمكانية البحث فيه، والدافع الذاتي الناتج عن الرغبة الشخصية النابعة من الاحساس بأهمية الدراسة وقيمتها العلمية لدراسة هذا الموضوع اكثر من المواضيع الأخرى ونتيجة توفر بعض الخبرات العلمية حول موضوع البحث.

2-المبررات الموضوعية : تتمثل فيما يلي:

- التحولات التكنولوجية المتسارعة التي أثرت في المؤسسات الصناعية والانتاجية خاصة المؤسسات الجزائرية، والتي فرضت عدة تغييرات على الموارد البشرية للمؤسسات.
- أهمية الدور الذي تؤديه التكنولوجيا المستوردة في تطوير وتنمية أداء العاملين و فعاليتهم من خلال رفع مهارات الأفراد وصقل خبراتهم وتزويد المنظمة بالتقنيات الحديثة وتأهيل الموارد البشرية عن طريق تدريبهم.
- الواقع الذي يتطلب البحث وإعادة النظر في الجوانب التي تتعلق بطرائق النقل التكنولوجي وآليات التوطين الصناعي والتكنولوجي وايجاد الطرائق المناسبة لرفع أداء العاملين بالمؤسسات الجزائرية في ظل التطور التكنولوجي المتسارع على جميع الأصعدة.
- التحدي التكنولوجي والعلمي والمعرفي، فالقدرة على استخدام التكنولوجيا المتطورة والمتقدمة يفرض إعادة هيكلة الوظائف وتدريب العاملين ورفع كفاءة الموارد البشرية.

• غياب الآليات العلمية للبرامج التدريبية الكفيلة برفع أداء العاملين وتنمية مهاراتهم في المؤسسات الجزائرية.

• قلة الدراسات والبحوث العلمية الاجتماعية في الجزائر خاصة في موضوع التكنولوجيا، إذ تقتصر معظم الدراسات على الأمور التقنية دون الخوض في التحليل السوسيولوجي للدراسة.

سادسا: بناء مفاهيم الدراسة:

إن البحث في علم الاجتماع يتطلب تحديد المفاهيم التي يعمل عليها الباحث باعتبار ذلك من الركائز الأساسية في البحث السوسيولوجي، ونقصد بتحديد المفاهيم "تبيان ما تعنيه من مقاصد وتوضيح ما تتضمنه من معان وما تظهره من صفات" (عقيل، 1999، ص21) حيث يعد تحديد المفاهيم الرئيسية للدراسة أحد الطرائق المنهجية الهامة في تصميم البحوث باعتبار الدقة والموضوعية من خصائص البحث العلمي.

ومن بين شروط الدقة في العلوم الاجتماعية ودراسة الظواهر الاجتماعية بناء معالم المفاهيم وفق مقتضيات الظاهرة المراد دراستها، وكذلك وضع تعريفات محددة لكل مفهوم أو مصطلح يستخدمه العلماء والباحثين، فالمفاهيم تتنوع" لأن الدراسات غالبا ما تحوي مفاهيم رئيسية و مفاهيم بينية أو تقاطعية، مما يتوجب تبيان مسارها الإجرائي" (غربي، 2006، ص48)، لأن هذه الأخيرة تعمل على مساعدة الباحث في كشف الحقائق وإزالة أي لبس أو غموض قد يصادف أهداف البحث و يتمكن من الوصول إلى نتائج تتميز بالمصداقية والموضوعية.

ونظرا لتعدد وتباين المفاهيم الاجتماعية، فإن استعمالها يختلف بحسب المجتمعات وعليه فإن الباحثين اختلفوا في إعطاء مفهوم واحد لظاهرة معينة او مصطلح واحد فهو يختلف من باحث إلى آخر وسيظهر هذا جليا من خلال تطرقنا إلى عرض مفاهيم الدراسة، ومن هذا المنطلق حرصنا على عرض التعاريف الهامة التي لها علاقة بمشكلة البحث لبعض العلماء والباحثين الجزائريين ومحاولة تحديد

المفاهيم والمصطلحات في صورة عملياتها الإجرائية والتي يمكن قياسها، وتمثلت مفاهيم الدراسة الحالية فيما يلي:

1-التكنولوجيا المستوردة: يعتبر مفهوم التكنولوجيا من المفاهيم التي تطرق لها الكثير من الباحثين والمفكرين على اختلاف آرائهم، وهذا الاختلاف يعود إلى اختلاف تخصص الباحثين وتطور مكونات التكنولوجيا وخصائصها، حيث يعتبر مفهوم التكنولوجيا من أكثر الألفاظ شيوعا واستخداما في عصرنا، حتى من قبل المواطن العادي، مما زاد في اللبس والغموض اللذين يكتنفانه، حتى أصبح له معاني كثيرة ومفاهيم مختلفة ومتناقضة حسب مستخدم اللفظ، وهذا الاختلاف في الاستعمال نتج عنه عدة تعاريف أعطيت لهذا المصطلح إلا أن الغموض ما زال يشوبه إلى حد كبير، فالكثير يستخدمونه دون العناية بتحديد معناه أو مضمونه.

1-1- التكنولوجيا لغة : تعود أصول هذه المفردة إلى "الكلمة اليونانية تكنولوجية Technologia وهي تركيب بين كلمتي techne و logos، وتعود techne إلى الفعل teucho المرادف للفعل يصنع وتشير techne إلى الصنعة وتعني كلمة logos علم أو دراسة ومنه تشير التكنولوجيا إلى الدراسة الرشيدة للفنون وعلى وجه الخصوص الفنون الصناعية" (نصيرة بوجمعة سعدي، 1992، ص.18)، ومنه يتضح أن مصطلح "تكنولوجيا يعني علم الفنون أو علم الصناعة أو علم المهارات" (ريحان المحمدي، 2014، ص.344).

1-2- التكنولوجيا اصطلاحا: اختلفت الآراء حول تحديد مفهوم التكنولوجيا، حيث نجد الكثير من المفكرين والباحثين تناولوه بطرائق مختلفة والسبب يعود إلى أهميته الكبيرة في الحياة العملية والعلمية، إذ ظهرت محاولات عديدة لتحديد هذا المفهوم و توضيح أبعاده ومن أهم هذه التعريفات :

✓ تعرف التكنولوجيا على أنها "جميع أنواع المعرفة العلمية والمهارات الفنية التي يتطلبها تطوير الآلات وطرائق الانتاج والتصميم وإنتاج السلع طبقا للقواعد الاقتصادية" (جميل قاسم، 1984،

ص.27) حيث يوضح هذا التعريف التكامل بين الأنشطة العلمية والمهارات التقنية المتمثلة في الآلات من أجل تطوير عمليات الإنتاج التي تؤدي إلى التنمية الاقتصادية.

ومن خلال موسوعة علم الاجتماع نجد التكنولوجيا الجديدة هي "مصطلح مستعمل لوصف بمعنيين، أحدهما مستعمل لوصف تطور تكنولوجي أكثر تفوقا وفعالية، في ميدان معين، من التكنولوجيا التي ظهرت من قبل في نفس الميدان، فالتكنولوجيا الجديدة هي الأكثر تطورا من التكنولوجيا التي سبقتها، والمعنى الثاني لمصطلح التكنولوجيا الجديدة مستعمل للإشارة بالاختراعات في ميدان المعلومات". (لبصير، 2010، ص.159)، وتعرف كذلك على أنها ذلك "الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الانتاجية" (المحمدي، 2014، ص.54) ومن خلال هذا التعريف نجد أن التكنولوجيا هي ترجمة للبحوث العلمية الدقيقة وذلك من أجل تطوير العمليات الإنتاجية من خلال زيادة معدلات الأداء والكفاءة الانتاجية، وعموما فإن التكنولوجيا تتمثل في ثلاث مفاهيم اساسية:

- "التكنولوجيا كعملية: وهو التطبيق المنظم للمحتوى العلمي أو المعلومات بغرض أداء محدد يؤدي في النهاية إلى حل مشكلة معينة.

- التكنولوجيا كمنتج : محصلة تطبيق الاساليب العلمية، يكون في المساعدة في إنتاج الآلات والخدمات ويطلق على الآلات hard ware والمواد الخام soft ware.

- التكنولوجيا كمزيج للأسلوب والمنتج : من هنا يتضح أن عملية الاختراع تصاحبها عملية الإنتاج وبالتالي لا يمكن فصل التكنولوجيا كأسلوب عنها كمنتج وأوضح مثال على ذلك هو الحاسب الآلي فنفس الجهاز يصاحبه تطور في انتاج البرامج و توسع كبير فيها". (عبد الوهاب، 2005، ص.82-83)، نلاحظ من خلال هذا المفهوم أن التكنولوجيا هي عملية متكاملة بين الأسلوب والمنتج وهي عملية

شاملة تقوم بتطبيق العلوم والمعارف بشكل منظم في ميادين عدة؛ لتحقيق أغراض ذات قيمة عملية للمجتمع. فهي الاستخدام الأمثل للمعرفة العلمية، وتطبيقاتها، وتطويرها لخدمة الإنسان ورفاهيته.

✓ وعرفها Gelenier "بأنها تطبيق عملي لمعارف عملية وتقنية أساسية، ويتجسد هذا في المعرفة التي تشمل أحد عناصر المنتج أو طريقة الإنتاج" (بشتلة، 2006، ص18)، أشار هذا التعريف إلى الجانب التقني للتكنولوجيا لأن الترجمة العملية للمعرفة والعلوم التقنية تتجلى في الورشات والمصانع حيث تسيطر التكنولوجيا على جميع مراحل الإنتاج.

✓ ويرى إبراهيم حلمي أن "التكنولوجيا ليست سلعة تباع وتشتري، كما أنها لا تستقر في المعدات والآلات الحديثة، ولا في المعاهد والمؤسسات، بل هي في النهاية خبرة يكتسبها أفراد عاملون في إطار مؤسسات تتيح لهم تحويل تلك المعارف والخبرات إلى نشاط إنتاجي" (جابر، 1996، ص11)، من خلال تعريف إبراهيم حلمي للتكنولوجيا يظهر أن التكنولوجيا هي مجموع الخبرات التي يكتسبها الأفراد العاملون في مؤسسات صناعية نتيجة للتعامل المستمر مع مكوناتها وتسمح لهم هذه المؤسسات بتحويل الخبرات المهنية والمعارف التقنية إلى عدة أنشطة إنتاجية .

✓ ويعرفها فهد العبيد أنها "مجموعة المعارف والخبرات والمهارات المتاحة والمتراكمة والمستتبطة، المعنية بالآلات والأدوات والسبل والوسائل والنظم المرتبطة بالإنتاج والخدمات، وتستفيد التكنولوجيا من العلم في تقدمها وتعتمد على القاعدة الإنتاجية المرتبطة بالتنمية الشاملة من أجل نموها وتطورها" (اعراب، 2006، ص11)، يجمع فهد العبيد بين العمليات الإنتاجية والفنية وخبرات الأفراد العاملين وبين وسائل الإنتاج في تعريفه للمفهوم وانطلاقاً من هذه التعريف يتضح بأنه يشير إلى الآلات الحديثة والاختراعات الجديدة والتقنيات الدقيقة إضافة على جميع أنواع المعارف والخبرات العلمية والمهارات الفنية التي يتطلبها تطوير الآلات وأساليب الإنتاج وفقاً لقواعد المؤسسات الصناعية

لذلك فهي تعني جملة من العوامل: الآلات، المعدات، التقنيات والمهارات، الخبرات المهنية والعلمية والهدف منها هو خدمة الانسان والمجتمع.

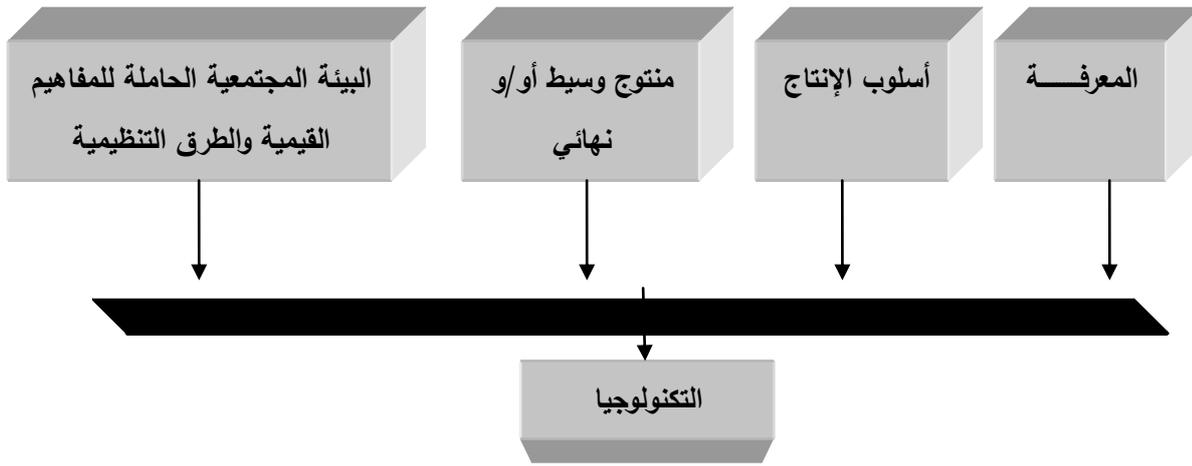
✓ وعرفها مختار بشتلة بأنها "مجموع الآلات والأدوات والمعدات والأجهزة المعدة للإنتاج أو الخدمة باستعمال الأنظمة وطرائق ومناهج معدة خصيصا لها وهي بذلك نتاج نظام اقتصادي اجتماعي ومؤشر عن درجة التقدم والتطور" (بشتلة، 2006، ص20)، وعرفتها سعيدة أعراب على أنها "مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات المتاحة والمترابطة تسيرها أنظمة متناسقة منهجيا، المجسدة عمليا في الآلات والتجهيزات الأوتوماتيكية والإلكترونية، يستخدمها الأفراد في نشاطاتهم، سعيا لتسهيل مهامهم وتلبية حاجاتهم الضرورية والاجتماعية استجابة لتطلعاتهم الاقتصادية المستقبلية، في إطار الثوابت والقيم الثقافية للمجتمع" (اعراب، 2006، ص11).

من خلال الطرح السابق نتوصل إلى أن الباحثين الجزائريين اتفقوا على أن التكنولوجيا تتمثل في الآلات والتقنيات الصناعية والمهارات العلمية والخبرات المهنية التي تتكامل مع بعضها البعض من أجل النشاط الإنتاجي والصناعي وذلك من أجل تقديم خدمات فنية أو صناعية أو غيرها، حيث تستعمل التكنولوجيا في الأنشطة الصناعية لزيادة معدلات الأداء والكفاءة الإنتاجية وهذا ما فرضته التحولات التكنولوجية العالمية على المستوى المحلي والدولي، فالتكنولوجيا حديثة على المجتمع الجزائري لذلك تبقى التجربة الجزائرية في ميدان التعامل مع التكنولوجيا متواضعة وهذا ما أثر على الباحثين الجزائريين في دراساتهم للتكنولوجيا حيث تمركزت معظم اهتماماتهم تجاه الجانب المادي للتكنولوجيا بينما الجانب غير الملموس لم تنطرق له معظم الدراسات.

ويعرف مصطلح استيراد في مجمع اللغات الجامع، لغويا كما يلي: "اسم استيراد: مصدر أستورد- يستورد- استراد والفاعل مستورد، والمفعول مستورد، إستورد الشيء أي أحضره، استيراد البضائع: استجلابها من خارج البلاد وهو عكس التصدير" (جروان، 2008، ص416).

إن التكنولوجيا بمعناها الواسع والمعقد لا تقتصر كما يعتقد بعض الباحثين على الآلات والتجهيزات والتقنيات التي يستعملها الانسان تلبية لحاجاته، بل أن تتجاوز هذا الاعتقاد لتشمل كل ما يفعله الانسان في تعامله مع الظروف المحيطة به، فالتكنولوجيا قبل أن تترجم إلى جانبها المادي والآلي كانت قبل ذلك عبارة عن مجموعة من العلوم والأفكار التي فرضتها حاجة الانسان، والشكل الآتي يوضح مفهوم التكنولوجيا:

شكل رقم (01): يوضح مفهوم التكنولوجيا.



المصدر: (عمار محمود وثائر محمود، 2018، ص21)

وبعد استعراضنا لمختلف التعريفات الواردة حول متغير التكنولوجيا ورغم الاختلاف الحاصل في تحديد مفهومها من باحث إلى آخر، فإن مفهومنا للتكنولوجيا المستوردة في ضوء الدراسة التي شرعنا في إجرائها يكون كالتالي:

هي الآلات المتطورة والتقنيات المستوردة، ومجموعة المهارات والمعرفة وأساليب صنع واستخدام الأدوات والآلات التي يعطي استخدامها نتائج مفيدة المتمثلة في: طرائق العمل المتطورة، والوسائل المتعددة المتعلقة بالإنتاج والصيانة والأساليب التنظيمية والخدمات التكنولوجية والتطبيقات والبرامج التكنولوجية المستوردة من خارج البلاد، تستخدمها شركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر في

الإنتاج والتصنيع والخدمات وذلك لتلبية حاجاتهم الضرورية والاجتماعية من خلال الاستجابة لترقية أساليب الإنتاج والعمليات التنظيمية.

1-3- النقل التكنولوجي: إن تناول مفهوم النقل التكنولوجي في ضوء علاقته بالمحتوى القيمي الثقافي والتنظيمي للمؤسسات أمراً معقداً، الأمر الذي يقضي تفسير السلوك التنظيمي وتوضيح ذلك بخصوص عملية انتقال المهارة التكنولوجية من ثقافة لأخرى، وبصورة خاصة من بلد صناعي متطور إلى بلد أقل تطوراً، ما تزال حتى الآن غير مستوعبة تماماً، فالتكنولوجيا جديدة بالنسبة لمجتمع مستقبل، في حين أنها مألوفة في المجتمع الذي ينشرها، وقدرة المنظمة على تقبل التكنولوجيا الجديدة تتوقف على قدرتها على تكييف هذه التكنولوجيا مع ظروفها الخاصة وقدرتها على تكييف نفسها مع متطلبات التكنولوجيا المستوردة، وتجدر الإشارة أن مفهوم النقل التكنولوجي من المفاهيم الحديثة التي تطرق لها بعض الباحثين والمهتمين بالقضايا الاقتصادية والإدارية والتنظيمية ولذلك ينبغي توضيح الرؤى والاختلافات في وجهات النظر من خلال الطرح الآتي:

1-3-1- النقل التكنولوجي اصطلاحاً: يعرف "نقل التكنولوجيا على أنه إيصال التقنية المنتجة أو المستخدمة من موقع معين لغرض محدود وتطبيقها في موقع آخر" (مجذوب رباح، 2003، ص 42)، أشار هذا التعريف إلى العملية الوظيفية للنقل التكنولوجي من خلال نقل التقنية من موقع متطور ومخترع للتقنية إلى موقع آخر يحتاجها لتلبية احتياجاته ومتطلباته.

✓ وكذلك هو "عملية نقل أساليب صناعة وسائل الإنتاج وفن تلك الصناعة إلى بيئة غير مصنعة، ودمج تلك الأساليب وذلك الفن في صميم البيئة المعينة عن طريق تحويل بيئتها الاجتماعية تحويلاً نوعياً وتغيير نمط الحياة الاقتصادية فيها بصورة متناسقة ومتكاملة" (قاسم، 1984، ص 28)، وقد أشار هذا التعريف إلى البيئة الصناعية وما تفرزه على الصعيد الدولي والاقتصادي من خلال نقل الآلات والتقنيات التكنولوجية والأساليب الخاصة بأداء الأنشطة الصناعية والصيانة والتصليح والتركييب والحماية

والأمن الصناعي من البلدان المتطورة إلى البلدان غير المصنعة ويرر هذا النقل بمتطلبات الحياة الاقتصادية، فالتكنولوجيا المتطورة تؤثر في المجتمعات التقليدية والغير المتطورة باعتبارها عنصر دخیل.

✓ وحسب احسان محمد حسن "وينقل التكنولوجيا لا نعني استيراد المصانع والآلات، وطرق الإنتاج المتطورة من الدول الصناعية إلى الدول النامية فقط، بل نعني أيضا عملية تكيف المصانع والمعدات التكنولوجية وطرائق الإنتاج المستوردة مع الظروف والأوضاع المحلية والبيئات التي تدخل فيها وخلق القاعدة العلمية والأجواء الحضارية المتطورة التي تدعم وتعزز عملية التصنيع والتحديث التكنولوجي وتدفعها للأمام" (سعدي، 1986، ص56)، وقد ركز احسان محمد حسن على العمليات التي تلي نقل المصانع والمعدات وطرائق الإنتاج والمتمثلة في طرائق التكيف والتوطين بما يتناسب والبيئة الجديدة لتجنب المعوقات الوظيفية، وعلاوة على ذلك فإن التكنولوجيا الحديثة المستعملة في المؤسسات هي بداية لتكنولوجيا لاحقة أكثر تطورا وتعقيداً، فالأمر يتعدى العملية الإنتاجية إلى التأثير في الثقافات العمالية من خلال تغيير الأساليب التنظيمية داخل المنظمات.

✓ ويمكن فهم قضية نقل التكنولوجيا من خلال "النظر إلى مستويين هما المستوى الوطني والمستوى الدولي، إذ يمكن تعريف نقل التكنولوجيا على المستوى الوطني بأنه عملية تحويل خلاصات البحوث العلمية المبتكرة التي تقوم بها مراكز البحوث والمعاهد المتخصصة والجامعات إلى خدمات وطرائق إنتاج، أما على المستوى الدولي يقصد بنقل التكنولوجيا عملية نقلها من دولة غالبا ما تكون متقدمة باستطاعتها أن تقوم بنقل التكنولوجيا رأسيا إلى دولة أقل تقدما" (عمار محمود وثائر محمود، 2018، ص46) وقد اعتبر هذا التعريف أن النقل التكنولوجي يستلزم توفر قواعد معرفية وتنظيمية خاصة وتهيئة الأرضية المناسبة للتوطين العملي والملائم وهذا من أجل عملية التوطين التكنولوجي في إطارها الصحيح وإن لم تتوفر الإمكانيات التقنية والخبرات العلمية والمهنية اللازمة لذلك فمن الصعب أن تتفاعل

أجزاء التكنولوجيا المستوردة والأطراف المستقبلة لها، فمن الضروري توفر كوادر بشرية قادرة على عمليات النقل التكنولوجي بشقيها المعرفي والمادي لأن النقل التكنولوجي ليس نقل الآلات من دولة الى دولة وكل هذا يكون حسب الإمكانيات الاقتصادية والعلمية للدولة المستوردة للتكنولوجيا، وقد أوضح التعريف السابق للنقل التكنولوجي عبر مستويين رئيسيين أولهما المستوى الوطني حيث تكون فيه عملية النقل عبر قنوات محلية تتمثل في نتائج أبحاث المعاهد الوطنية والتكنولوجية والجامعات ومخابر البحث المختلفة ناهيك عن الاجتهادات الخاصة بالقطاع الخاص ولا بد من الإشارة الى نوعية البحوث العلمية المحلية فهي ثرية ومتطورة وتتطلب إلى العديد من الإجراءات القانونية والتنظيمية لتحويلها إلى سلسلة الإنتاج ويجدر الإشارة إلى المستوى الدولي في النقل التكنولوجي الذي تحكمه الدول المتقدمة والمصنعة للتكنولوجيات الحديثة، فالأمر يختلف بين المستوى الوطني والدولي في نقل وتوطين التكنولوجيات بشقيه المادي والمعنوي.

من استعراض التعاريف السابقة للنقل التكنولوجي يمكن القول أن أكثر التعاريف شمولية لما يتضمنه من خصائص ومؤشرات مختلفة تعريف احسان محمد حسن، حيث أن النقل التكنولوجي من خلال هذا التعريف ارتكز على الأبعاد الرئيسية المتمثلة في: نوعية التكنولوجيا والتكيف مع التكنولوجيات الجديدة والقدرة على التعامل مع التكنولوجيا الأكثر تقدما وتعقيدا.

وخلاصة القول يمكن وضع تعريف إجرائي لعملية النقل التكنولوجي استنادا للتعاريف السابقة واستخلاصا من الدراسات الاستطلاعية لميدان الدراسة نضع التعريف الإجرائي للنقل التكنولوجي كما يلي: عملية يتم من خلالها نقل الآلات والتقنيات والمهارات والخبرات التقنية والأساليب التنظيمية والبرامج التكنولوجية والخدمات التقنية من بلد صناعي متطور تكنولوجيا إلى شركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر مع ملاءمتها خصوصية المجتمع المستورد وتلبية لمتطلبات العمليات الإنتاجية

والصناعية، بالإضافة إلى مراعاة شروط وقواعد وآليات النقل التكنولوجية بين الأطراف الموردة والمستوردة.

2- مفهوم أداء العاملين: حظي مفهوم أداء العاملين باهتمام كبير من قبل الباحثين في جميع الحقول المعرفية التنظيمية والسلوكية والاقتصادية وغيرها من الدراسات ذات الصلة بميدان الموارد البشرية وحيث يعتبر الأداء الركن الأساسي الذي تعتمد عليه كفاءة وفعالية المنظمة، وقدرتبط مفهوم الأداء "performance" لدى العديد من المهتمين بحقل علم الاجتماع التنظيم بالمورد البشري دون غيره لاعتباره أساس بناء المنظمات وتطويرها وتنميتها، وحرصا على تناول مفهوم الأداء من وجهة نظر مناسبة ومتوافقة مع ميدان الدراسة سنحاول تقديم بعض المفاهيم المختلفة لأداء العاملين:

2-1- التعريف اللغوي لأداء العاملين: إن الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء "مستمد من الكلمة الانجليزية to perform التي اشتقت بدورها من اللغة اللاتينية "performer" يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل" (الداوي، 2010، ص 217).

2-2- التعريف الاصطلاحي لأداء العاملين: يعرف الأداء حسب قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنه "الطريقة التي يتم بها الفعل أو المهمة، وهو مقدرة الشخص العامة التي تؤثر في مجموعة من المراقبين" (الصالح، 1999، ص 392)، ويوضح هذا التعريف أن الأداء يركز على نوعية الأسلوب في أداء العمل من خلال قدرة الأفراد على تنفيذ المهام والأنشطة التنظيمية وفق متطلبات الوظيفة، ويعرف هنري بوكان "henry bouquin" الأداء من خلال التطرق للبعدين الآتيين :

"الاقتصاد : ويعني استعمال الموارد المتاحة بأقل تكلفة ممكنة لإشباع أكبر قدر ممكن من الحاجات، والفعالية : وتعني القدرة على تحقيق نتيجة معينة" (brigitte, christiangestion, 2011, p171)، من خلال هذا التعريف نلاحظ أن الأداء يرتبط ارتباطا وثيقا بالنتائج المحققة من طرف العاملين من خلال الاستعمال الأمثل للموارد المتوفرة في المؤسسات، فالتعريف السابق للأداء ركز على ربط النتائج بأسلوب

العمل من خلال العمل للوصول إلى النتائج المخطط لها مسبق وفق استراتيجية مناسبة لتسيير المورد البشري.

✓ يرى بيرنارد مارتوري "bernard martorry" إن مصطلح الأداء يحتوي على معنيين رئيسين هما:

"الفعالية والإنتاجية، وإذا اعتبر الأداء كفعالية فهو يعني مدى تحقيق الأهداف المسطرة ، بغض النظر عن سبل تحقيقها، بينما إذا اعتبر الأداء كإنتاجية فهو يعني العلاقة بين النتائج المحققة والوسائل المستعملة لتحقيقها" (حيمر، 2018، ص88)، ويوضح هذا التعريف أن الأداء يرتبط بالإنتاجية والفعالية حيث أن الإنتاجية هي محصلة التفاعل بين المخرجات والمدخلات المستعملة لإنتاجها أي أن هذا التعريف يشير إلى الكفاءة المستعملة في استعمال الموارد البشرية بالمؤسسة حيث ترتبط الإنتاجية بعدة عوامل فنية وتقنية مثل أساليب الانتاج ومستوى التكنولوجيا المستعمل والعوامل البشرية وغيرها .

✓ ويعرف الأداء كونه "العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدرته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح" (لادي، 2019، ص 207)، حيث أشار هذا التعريف إلى قدرة الفرد على أداء المهام الموكلة إليه من خلال توفر بعض متطلبات العمل مثل المهارة والخبرات التقنية والعلمية واستنادا إلى خصائص الوظيفة و مواهبها لخصائص حامل الوظيفة ويلاحظ أن هذا التعريف ركز على مستويات وكيفيات الإنجاز.

✓ ويعرف كذلك الأداء على أنه "المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها ، ولذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات"(فوزي، 2002، ص 148) ويوضح لنا هذا التعريف أن الأداء يرتبط بالنتائج والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها عن طريق مواردها البشرية وقدرتهم على التفاعل مع الوسائل اللازمة لذلك.

✓ حسب بريل وبيتر "brill et peter" الأداء هو " الأهداف التي يسعى نظام العمل إلى تحقيقها من خلال حركة وأنشطة وجهود يبذلها الأفراد والجماعات الذين تتكون منهم المنظمة على اختلاف مستوياتهم وخصائصهم بالاستعانة بموارد مالية وباستخدام المعدات والتجهيزات التكنولوجية السائدة في المنظمة في إطار نظم وإجراءات وأساليب حاكمة أو واجبة الإتباع لأداء هذه الاعمال"(خطاب،2009، ص20)، ويوضح لنا هذا التعريف قدرة المنظمة على تحقيق أدائها من خلال الاستعمال الأمثل في مواردها البشرية والمادية وهذا يدل على ارتباط نتائج المؤسسة بالموارد المستعملة في تحقيقها.

✓ ويرى علي السلمي أن الأداء هو " الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى في الأداء" (بوالشرش،2016، ص85)، ويوضح هذا التعريف أن الأداء يتمثل في قدرة الفرد على أداء وإنجاز عمله من خلال ما يمتلكه من مهارات وخبرات سابقة وكذلك رغبة الفرد في تنفيذ متطلبات عمله فالرغبة في العمل مرتبطة بعدة عوامل خاصة توفر الحوافز بشقيها المادي والمعنوي التي تساهم في زيادة معدلات الأداء للأفراد من خلال تأثيرها على سلوك العاملين وكل هذا ينعكس بالإيجاب على الأفراد وهذا ما تسعى إليه المنظمات في إطار تطوير أداء أفرادها.

✓ وتعرف راوية حسن الأداء على أنه " الأثر الصافي لثلاثة عناصر هي : الجهد الذي يبذله الفرد و قدراته وإدراكه للدور أو المهمة التي يقوم بها"(حسن،2000، ص216)، فالجهد يشير إلى الطاقة الجسمانية التي يبذلها الفرد لأداء المهمة، أما القدرات فيقصد بها الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء المهمة، ويشير إدراك الدور إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل نحوه، وفي هذا الإطار يرى بيتر دراكر "Peter Drucker" "أن المنظمة في عصر تغلب عليه التغيرات لابد وأن تعمل وتسعى جاهدة لتحقيق مستويات أعلى من الأداء فالاختيار الحقيقي للمنظمة هو روح الأداء الذي يتطلب وجود مجال كامل للتفوق الذي يركز على ما يمكن القيام به وليس على ما

يعجز الفرد عن القيام به" (شوشان، 2020، ص550)، يؤكد بيتر دراكر "Peter Drucker" على الاهتمام بالموارد البشري لأنه أساس رفع مستويات الأداء والقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية المرجوة، فالمنظمة تسعى جاهدة لتنسيق أهدافها مع قدرات أفرادها من خلال إدراك أدوارهم وترجمتها لأنشطة فعلية تتصف بالفعالية والكفاءة.

✓ ويرى الباحثان ويكنير وهولنباك "wagner et hollenbeck" " قد يمتلك الفرد القدرة على أداء عمل معين ولكنه لن يكون قادرا على غنجاهه بكفاءة وفاعلية إن لم تكن لديه الدافعية الكافية لأدائه والعكس صحيح، فيمكن أن تتوافر لدى الفرد الدافعية الكافية لأداء العمل، لكنه قد لا يؤديه بالشكل المطلوب لعدم توافر القدرة على ذلك" (Wagner, Hollenbeck, 1992, 149)، وما يلاحظ على هذا التعريف أنه يختلف عن التعريف السابقة للأداء وذلك بتركيزه على التفاعل بين عاملي القدرة والدافعية، وأداء العاملين حسب التعريف السابق هو محصلة التفاعل بين القدرات العقلية والوجدانية والجسمية مع الدوافع المادية والمعنوية.

✓ وحسب توماس جيلبرت "thomas gilbert" " لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، وذلك لأن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أنشطة في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا" (درة، 2003، ص97) حيث وضح توماس جيلبرت الفرق بين السلوك والإنجاز و الأداء واعتبر أن الأداء هو محصلة تفاعل بين السلوك والإنجاز.

✓ ويقصد بأداء العاملين "ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل ويتم قياس هذا المتغير من خلال توفر الابعاد التالية:" (درة، 2011).

- جودة العمل: وتتمثل في الإتقان والدقة والقدرة على تحسين وتطوير العمل وتجنب الأخطاء المهنية.

- كمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز وسرعة الإنجاز وزيادة الإنتاجية من خلال فعالية الأداء.
- المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة: وتشمل مجموع المعارف النظرية والتقنية ومجموع المهارات والخبرات الخاصة بالوظيفة.
- الإلمام: يتمثل في الانضباط في أداء الأعمال والقدرة على تحمل المسؤولية.

وركز التعريف السابق على جودة وكمية العمل وهذا يدل على الاهتمام بالجانب الكمي والكيفي لإنتاجية الفرد والمؤسسة، فالمؤسسات تسعى دائما لتحقيق أهدافها من خلال أداء أفرادها ولا بد من الإشارة إلى تنفيذ الوظائف بفعالية وكفاءة من خلال الانضباط في أداء الأعمال والقدرة على مواجهة المصاعب والعراقيل التنظيمية وتجنب الأخطاء المهنية.

يمكن القول في نهاية هذا الطرح أنه تعددت واختلقت المؤشرات في تعريف أداء العاملين وتباينت أفكار الباحثين إلى ثلاثة اتجاهات في تعريف أداء العاملين، فمنهم من ركز في تعريفه على أن الأداء هو فعل ونشاط وسلوك ومنهم من اعتبره نتاج ومحصلة لفعل معين واتجاه آخر اعتبر أداء العاملين عملية تفاعل بين عدة عوامل نفسية وسلوكية وتنظيمية بغية تحقيق هدف معين بالمنظمة، بعد عرض مختلف التعاريف الاصطلاحية لأداء العاملين يمكن إعطاء تعريف إجرائي، حيث يمكن اعتبار الأداء أنه ذلك النشاط أو الجهد المبذول من طرف عمال شركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر لإنجاز الأنشطة المختلفة الموكلة لهم في أعمالهم بكفاءة وفاعلية من أجل تحقيق أهداف المنظمة والكيفية التي يؤدي بها العمال مهامهم أثناء عملهم.

3- التنمية: يعتبر مفهوم التنمية من المفاهيم الهامة التي نالت اهتمام كبير من طرف الباحثين والدارسين على اختلاف تخصصاتهم وسنتطرق لبعض جهات النظر للوصول إلى التعريف الإجرائي الذي يخدم الدراسة الراهنة.

3-1- التعريف اللغوي للتنمية: "النماء، الزيادة، نمى ينمي نميا و نميا و نماء زاد وكثر وربما قالوا ينمو نموا" (ابن منظور، 1990، ص341)، يرجع تعبير لفظة التنمية في اللغة العربية بأنها مشتقة من كلمة (نمى) بمعنى الزيادة والانتشار، أي مأخوذة من نما ينمو نمواً بمعنى الزيادة في الشيء، فيقال مثلاً نما المال نمواً.

3-2- التعريف الاصطلاحي للتنمية: حسب عاطف غيث "أن التنمية تعني التحرك العلمي المخطط لمجموعة من العمليات الاجتماعية والاقتصادية وتتم من خلال ايدولوجية معينة لتحقيق التغير المستهدف، من أجل الانتقال من حالة غير مرغوب فيها إلى مرغوب الوصول إليها" (قادري، 2013، ص25)، أشار هذا التعريف لأهمية التنمية في تحسين الأوضاع من خلال التخطيط للعمليات المناسبة لذلك وتأسيسا على ذلك يمكن ربط دور عملية التنمية في تحسين أداء الموارد البشرية في المنظمات من خلال أساليب التحسين والتطوير.

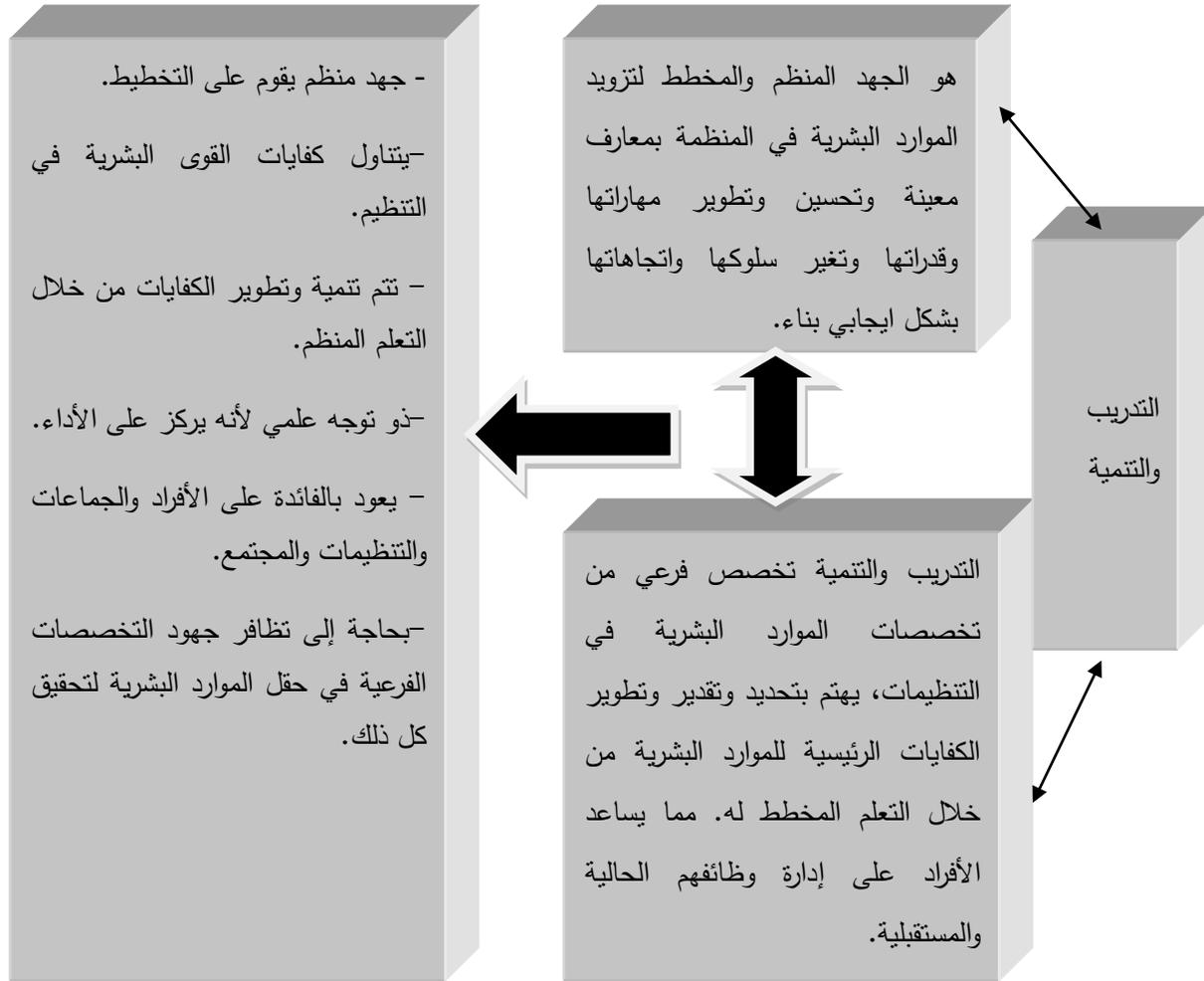
✓ وتعرف التنمية في سياق آخر بأنها "الازدهار والتكاثر والزيادة والرفاهية، التنمية سياق حركي يؤدي إلى الانتقال من وضع سابق غير مرض إلى وضع لاحق يستجيب بكيفية مرضية إلى حاجات وطموحات الشخص والجماعة" (قشور وسوفي، 2013، ص23)، وقد ركز هذا التعريف على التغيير الايجابي الذي ينتج عن عمليات التنمية في إطار متطلبات وحاجات الأفراد من خلال التفاعل مع الظروف الجديدة التي تقتضي تطوير الوضعيات السابقة، وفي هذا الإطار نجد "أن التنمية تكون بتخلي المجتمعات المتخلفة عن السمات التقليدية فيها، وتبني الخصائص السائدة في المجتمعات المتقدمة" (شفيق، 1999، ص12)، وأشار هذا التعريف إلى أهمية التعامل مع التطورات والتغيرات الحاصلة في البلدان المتقدمة على غرار التكنولوجيات الحديثة وأساليب العمل المتطورة.

✓ وفي زاوية أخرى ينفرد جاك روبان "Jack Ruban" بتعريفه للتنمية باعتبارها "مفهوم عام وواسع يمكن تحديده في المجال السوسيوولوجي بأنه عملية ديناميكية هيكلية تتكون من سلسلة من المتغيرات الهيكلية

والوظيفية في المجتمع عن طريق زيادة فعالية أفراده في استغلال طاقات المجتمع إلى الحد الأقصى" (شفيق، 1999، ص12)، وأشار هذا التعريف إلى زيادة فعالية الموارد البشرية من خلال الاستغلال الأمثل للمعارف والمهارات وتوجيهها في إطارها الصحيح بناء على استراتيجيات وظيفية. وتماشيا مع ما تم ذكره فالتنمية عملية شاملة ومنظمة ومخططة تهتم بالأعمال والوظائف الحالية والمستقبلية فهي تسعى إلى زيادة مهارات الفرد وتنميتها، فالتنمية تسعى إلى تطوير قدرات العاملين بغية الوصول لمستويات عالية من الأداء مقارنة بالمستويات السابقة، أي أن العملية تركز على الأداء المستقبلي للفرد، وفي هذا السياق يمكن أن نقارن بين التنمية والتدريب، فالتنمية تعمل على رفع وتطوير مهارات الفرد ليصبح قادرا ومستعدا أكثر لقبول وأداء المتطلبات الوظيفية أو الأنشطة الجديدة بينما التدريب يؤدي إلى تنمية المعرفة المتخصصة وزيادة المهارة لدى الفرد بخصوص إنجاز وأداء الأعمال ومساعدة الأفراد على تجنب المعوقات الوظيفية التي تحول بين الفرد وبين أدائه الوظيفي، ونتيجة لذلك فالتنمية عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالمنظمات في إطار إدارة وتنمية الأداء وتتضمن العملية تبنى الاستراتيجيات الوظيفية المناسبة لتنمية الموارد البشرية وتدريب الموارد البشرية من أجل معالجة معوقات الأداء التي كشفت عنها عملية تقييم الأداء ورفع مستويات أداء العاملين وتحقيق الأهداف التنظيمية.

من خلال التعاريف السابقة يمكن وضع واعتماد التعريف الإجرائي الآتي للتنمية في شركة كوندور الكترولنيكس- برج بوعريريج، الجزائر: التنمية عملية مخططة وديناميكية تعمل على زيادة وتطوير معارف ومهارات وقدرات والموارد البشرية من أجل تطوير أدائهم والتكيف مع أوضاعهم الوظيفية التي تفرضها التغيرات التنظيمية والتكنولوجية.

الشكل رقم: (02) يوضح المفهوم الحديث للتدريب والتنمية



المصدر: (درة، 2008، ص103).

وتنطوي وجهة النظر في ربط تنمية أداء الموارد البشرية بآليات التنمية وآليات التدريب والتكوين ولا يفوتنا أن ننوه بضرورة الارتباط الوثيق بين التنمية ووظيفة التدريب باعتبار العمليتان كمدخل من مداخل تنمية الموارد البشرية، حيث يوضح الشكل رقم (02) المفهوم الحديث للتدريب والتنمية باعتبارهما عملية واحدة تؤدي إلى تطوير الكفايات الرئيسية للموارد البشرية ومساعدة الأفراد على إدارة وظائفهم الحالية والمستقبلية مع ضرورة التركيز على رفع معدلات الأداء وهذا التوجه يمثل توجه الدراسة الراهنة.

4- تنمية الموارد البشرية: تعتبر تنمية الموارد البشرية من أهم الوظائف في المنظمات الحديثة التي تهتم بمواردها البشرية في ظل التطورات التكنولوجية والمعرفية وتمثل المحور الرئيسي في المنظمات ومن أهم

أهدافها الاستثمار في الأفراد العاملين من خلال الاختيار والتوظيف والتدريب وتقويم الأداء وذلك من خلال التعامل مع الأفراد العاملين على أنهم أهم استثمار في المنظمات من خلال إدارتهم بكفاءة وفعالية والعمل على تطوير مهارات العاملين بصفة مستمرة وذلك من أجل تحقيق أهداف الافراد والمنظمة.

4-1- **التعريف الاصطلاحي لتنمية الموارد البشرية:** تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها "مرحلة تأتي بعد الحصول على الأفراد الملائمين لأداء العمل، و يقصد بها رفع مستوى مهاراتهم وخبراتهم وذلك عن طرق التدريب الملائم لطبيعة العمل المطلوب إنجازه" (بارك، 2009، ص276).

✓ وتعرف تنمية الموارد البشرية كونها "نشاط يقوم على تحسين وتطوير أنماط سلوك الأفراد، والعمل على تعديل اتجاهاتهم ومعتقداتهم و ذلك للتكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية، وجعل الأفراد أكثر قدرة على التعامل مع تلك الظروف وذلك بإحداث التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وشخصياتهم وقدراتهم وأمالهم، وبين أعمال ووظائف وأهداف المؤسسة" (احمد، 2009، ص78). وتعرف بأنها "مجموعة الأنشطة والجهود الإدارية التي تسعى لحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها، من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستوى من الكفاءة والفعالية" (عامر، 2011، ص15).

من خلال تحليل التعارف السابقة لتنمية الموارد البشرية نجد العديد من المؤشرات المشتركة بين

بعض هذه التعاريف إن لم نقل كلها، فهي تؤكد على:

- رفع مستوى مهارات وخبرات الأفراد بواسطة التدريب.
- تحسين وتطوير أنماط سلوك الأفراد العاملين.
- تعديل اتجاهات ومعتقدات الأفراد العاملين.
- تنظيم العلاقة بين الأفراد والبيئة الخارجية.
- توفير الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

بالاعتماد على التعاريف الاصطلاحية لتنمية الموارد البشرية وبالاستناد على الواقع المعاش وطبيعة الدراسة الراهنة يمكن أن نضع التعريف الإجرائي التالي: هي كل جهد منظم يهدف لرفع القدرات والكفاءات البشرية علميا وسلوكيا، تعني تزويد الأفراد العاملين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر بالمهارات اللازمة والأساليب المتطورة في العمل وذلك من أجل تحقيق الأهداف الكبرى من خلال تنمية أداء العاملين.

5-التكوين: يعد التكوين من العمليات الأساسية لتنمية الموارد البشرية بغرض تنمية وتطوير مهارات الأفراد العاملين، وقد اختلف العلماء والباحثون حول تعريف التكوين، إلا أن تعريفاتهم متضمنة على الركائز الأساسية لعملية التكوين وتمثلت تعاريف التكوين فيما يلي:

5-1-التعريف اللغوي للتكوين: "أخذت كلمة التكوين من المصدر كون، كون الشيء أي أوجده و انشأه أو أحدثه" (البستاني، 1986، ص662)، ويشير هذا التعريف إلى وظيفة التكوين أي جعل الجانب العملي للتكوين أي جعل التكوين مهنة.

5-2-التعريف الاصطلاحي للتكوين: عرفه (Pierre Casse) "بأنه العملية التي تهدف إلى تنمية القدرات ومهارات الأفراد المهنية والتقنية أو السلوكية من أجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في إطار تنفيذ المهام والأدوار المتصلة بوظائفهم الحالية أو المستقبلية، فهو وسيلة للترقية الفردية، وتنمية الموارد البشرية، أو ضرورة للتكيف مع التقنيات الجديدة" (Pierre, 1994, p48)، وقد بين هذا التعريف أهمية التدريب في تنمية مهارات الأفراد العاملين من خلال التركيز على الفعالية والكفاءة في أداء الوظائف الموكلة إليهم وكذلك التكيف مع التقنيات الحديثة مثل التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في وظائف الإنتاج.

✓ ويعرفه بوتارف "Boterf" على أنه عبارة عن "عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وهدفه اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الفرد لرفع مستوى كفاءته في الأداء بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل، أي أن التكوين وسيلة لإعداد

الكفاءات تتزاوج فيها المعارف والكفاءات والسلوكيات بحيث تكون مؤهلة للعمل الناجح". (Boterf, barzucchetti, 1992, p53)، وأشار هذا التعريف إلى التعديل في الجانب السلوكي للعاملين وفق متطلبات الوظائف من خبرات ومعارف وذلك لإحداث توافق بين مركبات الوظيفة وخصائص صاحب الوظيفة.

✓ ويعرفه سيتو جين بيار "J.pierre" "على أنه" مجموعة من الأنظمة أو الأجهزة البيداغوجية المقدمة إلى العمال كي تسمح لهم بالتكيف مع المتغيرات البنوية وتحولات تنظيم العمل نتيجة للتطورات التكنولوجية والاقتصادية، وكذلك لإفادة تطورهم المهني" (بودوح، 2013، ص22)، وقد أوضح هذا التعريف أن عملية التكوين عملية حتمية للمورد البشري تساهم في تكيفه مع التغييرات التنظيمية والتكنولوجية الحاصلة وتساعد في تطوير المسار الوظيفي للمورد البشري.

✓ ويعرفه صلاح الدين عبد الباقي بأنه "تشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات الفرد في أداء عمله أي أنه جهد هادف إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مزيدا من الخبرات الجديدة في أداء عمله" (صلاح الدين، 2000، ص262)، وبناء على ذلك يعتبر التكوين من العمليات التنموية التي تساهم في رفع معدلات أداء الموارد البشرية من خلال عوائده تجاه المورد البشري.

✓ وتعرفه راوية محمد حسن على أنه "عملية تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد واتجاهات لزيادة تحسين أداء الفرد" (1999، ص167). وعليه يتمثل التكوين في إعداد الفرد مهنيا وتكوينه على مهنة معينة بقصد رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وإكسابه مهارات جديدة.

من خلال التعاريف السابقة للتكوين يمكننا أن نستخلص التعريف الإجرائي للتكوين كما يلي: التكوين هو جهد منظم ومخطط له وهدفه تزويد الأفراد العاملين بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريريج، الجزائر بمعارف معينة وخبرات عملية، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم

بشكل إيجابي، مما يساعد العمال على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفاعلية والقدرة على التعامل مع التغييرات التكنولوجية.

6-التدريب: يعتبر التدريب من المفاهيم الأساسية في العلوم الاجتماعية والإدارية وغيرها.

6-1-التعريف اللغوي للتدريب: يعرف التدريب لغة على النحو الآتي: "درب، يدرب، دربا ودربه أي كان عاقلا وحاذقا بصناعته فنقول: تدرب على الشيء أي اعتاد عليه، وولع به. وتدريب جمع تدريبات أي تزويد الفرد بالدراسات العلمية والعملية التي تؤدي إلى رفع درجة المهارة في أداء واجبات الوظيفة" (البستاني، 2000، ص149).

6-2-التعريف الاصطلاحي للتدريب: يعرف التدريب اصطلاحا على أنه "نشاط مخطط بهتم بتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فعال ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بأعلى كفاءة ممكنة، وأيضا تزويد بالاتجاهات السائدة ومن المتوقع أن يطبق العاملون المهارات والمعرفة الجديدة التي اكتسبوها على الأعمال التي يقومون بها وذلك بطريقة تساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية" (محمود، 2004، ص359)، وقد ركز هذا التعريف على تنمية مهارات الأفراد العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تزويد الموارد البشرية بمهارات وأساليب عملية جديدة.

✓ ويعرف الباحث على غربي وآخرون التدريب على أنه "مجموعة من الأنشطة والجهود التي تهدف إلى إكساب فئة العمال المهرة والنصف المهرة المعارف والاتجاهات اللازمة لأداء أعمالهم سواء بهدف إعدادهم أو رفع مستواهم" (غربي وآخرون، 2002، ص109)، وقد أشار التعريف السابق إلى أهمية تزويد الموارد البشرية بالاتجاهات الوظيفية في مجال أعمالهم و ذلك من أجل تأهيلهم ورفع مهاراتهم.

✓ ويعرفه حسن احمد الطعاني " هو الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين، وذلك بجعلهم أكثر فعالية في أداء مهامهم" (2002، ص36)، وقد أوضح هذا التعريف أن التدريب نشاط مخطط والهدف منه رفع أداء الأفراد العاملين .

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص التعريف الإجرائي للتدريب على أنه: مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد عمال شركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر بالمعارف والمهارات والخبرات التي تمكن من تعديل في سلوك العاملين والذي يؤدي إلى اندماجهم في المنظمة وتحقيق الأهداف العامة بفعالية من خلال التحسين الفعلي والمخطط للموارد البشرية فنيا ومهنيا وذلك لرفع الكفاءة الإنتاجية وتطوير جودة المنتجات في الشركة.

6-3- الفرق بين التدريب والتكوين: كثيرا ما يحدث خلط أو عدم التفريق بين مصطلحي التدريب والتكوين المهنيين، فإننا سنحاول التطرق للتعريفين، إلا أنه كثيرا ما يستعملان للتعبير أو الدلالة على المعنى نفسه، ويستخدم المصطلحين وكأنهما لفظين أو كلمتين مترادفتين، كما أن اللذين درسوا وبحثوا في هذه العملية لم يولوا الاهتمام كثيرا لإعطاء الفروق بين التكوين والتدريب، وغالبا ما كان قصدهم من استعمال التدريب والتكوين للإشارة إلى اكتساب المزيد من المعلومات والمهارات وتعديل السلوك والاتجاهات، وهذا ما أكدته التعاريف السابقة للتدريب والتكوين.

من خلال التعاريف السابقة يتبين ان التدريب لا يختلف عن التكوين فمعناهما واحد، فيرى الباحثون أن التدريب كمصطلح كثير شيوع الاستعمال في دول المشرق العربي، بينما التكوين في دول المغرب العربي، وهذا التوجه يؤكد أنه لا يوجد اختلاف بين العمليات سابقة الذكر، حيث يؤكد محمد إسماعيل حميد" أن التدريب والتكوين كلاهما نشاط خاص بزيادة معرفة ومهارة الفرد لتحسين أدائه للوظيفة التي يشغلها سواء كانت حالية أو مرتقبة" (1993، ص181)، ومنه فالتدريب والتكوين معناهما واحد، فهما

يسعيان إلى تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات اللازمة، وهذا توجه الدراسة الراهنة بخصوص مفهومي التدريب والتكوين.

7- مفهوم الاحتياجات التدريبية: تعتمد وظيفة التدريب على الدقة والموضوعية في تحديد الواقع الفعلي للاحتياجات التدريبية الملائمة لتحسين وتطوير قدرات ومعارف ومهارات العاملين المعارف و العمل على ترجمة الاحتياجات الخاصة بقدرات الأفراد إلى برامج تدريبية تساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية وتعمل على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

7-1- التعريف الاصطلاحي للاحتياجات التدريبية: "تعني تحديد المهارات المطلوب رفعها لدى أفراد وإدارات معينة، والتي يتم تفصيلها في مجموعة من الأهداف المطلوب تحقيقها بنهاية التدريب" (حسونة، 2011، ص138)، ويتبين من هذا التعريف أن المؤسسة تسعى لتطوير مهارات العاملين من خلال تحديد الاختلالات الوظيفية لدى العاملين والعمل على صياغتها في برامج تدريبية ملائمة لقدرات ومهارات الأفراد.

✓ وتعرف كذلك بأنها "الفرق بين مستوى الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرغوب فيه لدى عدد أو أعداد من العاملين في موقع أو مستوى تنظيمي أو أكثر، بحيث يؤدي سد هذه الاحتياجات لتحسين الأداء أو معالجة مشكلات قائمة" (بوخمخ، 2011، ص192) ويلاحظ من هذا التعريف أن الاحتياجات التدريبية معرفة المشاكل التي أدت لنقص معدلات الأداء المنظرة وفي هذا الأساس وجب معرفة الفجوة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي للموارد البشرية من خلال قياس معدلات الأفراد ومقارنتها بمستويات الإنجاز المتوقعة وفقا لأهداف المؤسسة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص التعريف الإجرائي للاحتياجات التدريبية على أنها: عملية تحليل الفجوة بين الأداء المتوقع والأداء الحالي بهدف معرفة أسباب ومبررات إجراء العملية

التدريبية، بالإضافة لمعرفة خصائص ومحتويات البرامج التدريبية بكل مؤشرات وأبعادها على مستوى المؤسسة والفرد العامل.

8-تقييم أداء العاملين: تعتبر عملية تقييم أداء العاملين من العمليات المهمة في المؤسسات لكونها مرتبطة بتقييم جهود وسلوكيات العامل الذي تسعى المؤسسة من خلاله لتطوير كفاءتها وفعاليتها الإنتاجية، وعليه فإن تقييم أداء العاملين هو "عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه، مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به، فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف والقوة في نشاط ذلك الفرد، بهدف معالجة الضعف إن وجد وتدعيم جوانب القوة"(مانع،2015،ص241)، حيث ركز هذا التعريف على قياس معدلات إنجاز العامل لمهامه من خلال متطلبات الوظيفة التي يشغلها، بالإضافة لدور عملية التقييم في مساعدة الإدارات المعنية في معرفة جوانب القصور والقوة في أداء الأعمال، وعليه يعمل المسؤول على معالجة القصور في معدلات الأداء من خلال توجيه العامل للتدريب أو إزالة الاختلالات الوظيفية على مستوى بيئة العمل، كذلك العمل على تطوير جوانب القوة والاستثمار فيها لتطوير كفاءة وفاعلية المؤسسة والتي تهدف لتحقيق الأهداف.

سابعاً: الدراسات السابقة: تعتبر الدراسات السابقة من أهم الخطوات الهامة في البحوث العلمية سواء بمراجعتها أو الاطلاع عليها أو الانطلاق من نتائجها ونقائصها، لأن الدراسات السابقة هي تأسيس لدراسات لاحقة نتيجة تراكمية العلوم، فمراجعة تلك الدراسات تجعل الباحث في الطريق الصحيح تجاه بلورة مشكلة بحثه وتحديد أبعادها بشكل واضح أكثر وكما تزود الباحث بالتراث النظري والفكري، وتعد عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي ذات أهمية بالغة وتمكن الباحث من معرفة الجوانب ذات العلاقة بدراسته من حيث المنهج والمضمون والقصور في المنهج قد يؤدي الى نتائج غير صادقة والقصور في المضمون يعني وجود جوانب للموضوع لا تزال في حاجة للبحث أو التعديل" (دليو

وآخرون، 1999، ص104)، فالاطلاع على الدراسات السابقة وتوظيفها بطريقة سليمة يجنب الباحث الصعوبات والأخطاء التي وقع فيها الآخرون من ثم يتجنب تكرار بحث سابق.

1- الدراسات السابقة التي تناولت متغير التكنولوجيا:

❖ دراسة جون وود وارد (JOAN WOOD WARD 1957-1953 وفريق من الباحثين): التكنولوجيا

وعلاقتها بالهيكل التنظيمي، منطقة اكسس في مجموعة من الشركات الصناعية.

وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج المقارن لمقارنة أنماط الإنتاج المختلفة من شركة إلى أخرى، وقد بدأت الدراسة في منتصف الخمسينات من القرن الماضي، حيث تمت دراسة نسبة 91% من الشركات التي تتضمن أكثر من 100 عامل في المنطقة، كانت معظم الشركات التي تضمنتها الدراسة شركات صغيرة نسبياً فيما عدا 17 شركة تستخدم أكثر من 1000 عامل وحوالي 35 شركة توظف أقل من 250 عامل، وتناولت الدراسة أنواعاً مختلفة من الشركات الإنتاجية أبرزها شركات الإلكترونيك والكيمياء والهندسة، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- إن تصنيف المؤسسات على أساس التقنية هو أفضل طريقة لتفسير البيانات، لأن التقنية هي أكثر العناصر المثيرة للجدل وغن فعالية المنظمة تزداد كلما زاد التلاؤم بين التكنولوجيا المستخدمة وهيكل المنظمة، حيث تبدو الفعالية واضحة في مستويات الإنتاجية العالية التي تحقها المنظمة في استخدام العمالة، ورأس المال، والمواد والموارد الطاقوية لتحقيق إنتاجها، حيث تزداد ذروة التعقيد التكنولوجي كلما ساهم في زيادة عدد الإداريين في الشركة.
- أثبتت هذه الدراسة وجود علاقة تربط بين كل من "التكنولوجيا والهيكل التنظيمي وفعالية المؤسسة من خلال متابعتها للشركات التي تمكنت من تكييف هيكلها النموذجي مع نوع التكنولوجيا التي تستخدمها وهو الأمر الذي جعلها تحقق الكثير من النجاح" (حسن، 1999، ص35).

▪ تعتمد المنظمات التي تستخدم التقنية في الإنتاج أيضا على تطوير المنتج كنقطة ارتكاز اساسية، ويتمثل عامل النجاح في القدرة على اكتشاف منتج جديد أو استعمال جديد لمنتج ما، يكمن التركيز على مسألة التكيف مع المعارف العلمية المتغيرة لذلك فإن التنظيم على أساس المنتج أو التنظيم العضوي هو الأنسب.

▪ إن نجاح العمليات الإنتاجية يعتمد على التكنولوجيا والتقنيات المستعملة في البيئة الصناعية.

❖ دراسة محمد علي محمد (1969): مجتمع المصنع، دراسة ميدانية بشركة النصر للأصواف والمنسوجات الممتازة ، سيتا- الاسكندرية (محمد، 1991، ص361)

تهدف هذه الدراسة إلى تقويم التراث النظري المتعلق بدراسة التنظيم وذلك من أجل إقامة دراسة امبريقية ذات الصلة بالظروف الواقعية في التنظيمات المصرية وكذلك الكشف عن المتغيرات الفنية والتغييرات الاجتماعية والتنظيمية، وانطلقت هذه الدراسة من ثلاثة تساؤلات رئيسية تتمثل في:

✓ ما مدى تأثير نوع العمل الذي يمارسه أعضاء التنظيم على ظروفهم الاجتماعية؟

✓ ما علاقة التكنولوجيا المتواجدة في الأقسام الإنتاجية المختلفة باستقرار العمال في عملهم؟

✓ ما موقف العمال تجاه الإدارة في الأقسام الإنتاجية؟

ولقد اعتمد الباحث على المنهج التاريخي والمنهج المقارن للكشف عن التغيرات البنائية والتنظيمية في المصنع وطبيعة التأثيرات التي أحدثتها التكنولوجيا، واعتمد الباحث على استمارة طبقت على عينة مكونة من 205 عمل ممن عايشوا التغيرات التكنولوجية، وتوصلت الدراسة السابقة إلى مجموعة من النتائج نوجزها كمت يلي:

▪ يترتب عن استعمال تكنولوجيا حديثة مجموعة من النتائج النفسية الاجتماعية أهمها زيادة الطابع الترشيدي للعمل، وقلة مستوى المهارة المطلوب لأداء الأعمال وأصبحت هناك عزلة مكانية للعمال مما أنقص من أهمية الدور الذي يقوم به العمال في التنظيم.

- إفران التشغيل الآلي لعدة عوامل أهمها تقسيم العمل وضيق نطاق المسؤوليات.
- بينت الدراسة أن ظروف العمل التكنولوجي في التنظيم الصناعي تثير بعض الضغوط المؤثرة على قيام العمال بأدوارهم الوظيفية مما ينعكس على اتجاهاتهم نحو أعمالهم.
- ❖ دراسة نزار يمينة (1999): التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة الصناعية للعامل-دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية سوناطراك، باتنة، هدفت هذه الدراسة إلى:
 - ✓ إبراز التجربة الجزائرية في ميدان نقل التكنولوجيا والتصنيع .
 - ✓ دور التكوين المستمر للعاملين في التحكم في التكنولوجيا المستوردة.
 - ✓ العلاقة بين تجاوب العامل مع التكنولوجيا المستوردة واكتساب ثقافة صناعية في التنظيم الصناعي الجزائري.
- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها، والعلاقات التي تتصل بها، وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها، وعلى مختلف جوانبها، من خلال بناء استبانة مكونة من (43) سؤال موزعة على أربعة محاور، وتم تطبيق هذه الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة (61) عاملا يتعاملون مع التكنولوجيا، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها في النقاط التالية:
- إن التكوين مهم جدا في عملية التحكم التكنولوجي مهما كان نوعه وزيادة المعرفة التقنية والخبرة في معرفة أسرارها.
- إن غياب المعرفة النظرية والعملية لأسرار التكنولوجيا وقلة المبادرة المحلية يبقى من الأمور المهمة بالنسبة للثقافة الصناعية.

▪ إن العامل قد اكتسب أبعاد الثقافة الصناعية، إذ يلاحظ وبالاتماد على النسب المئوية أو الكمية أن العمال بفعل عامل الزمن والمدة الطويلة التي قضاها في ميدان التصنيع منذ بداية تشغيل المصنع أنه بالفعل قد استطاع من التحكم في عدة عناصر أساسية تتعلق بالثقافة الصناعية.

❖ دراسة حداد صونيا (2003): الإفرازات الاجتماعية للنقل التكنولوجي في المؤسسة الصناعية العامة

بالجزائر، دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للغزل والنسيج باتنة.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أهم التغيرات التي تحدثها التكنولوجيا المستوردة على الجانب البشري في المؤسسة الصناعية والمتمثل في العمال، باعتبار أن المؤسسة الصناعية لا تعتمد على الآلات والمعدات فحسب وإنما في هي في حاجة إلى من يحرك هذه الآلات والمعدات من جهود وطاقات بشرية منتجة ومحركة لها، كذلك اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وهو أحد المناهج الرئيسية التي تستخدم في البحوث الاجتماعية لوصف الظاهرة المدروسة وذلك من أجل تتبع سير الظاهرة خلال فترات البحث، وعلى العينة العشوائية البسيطة قدرت بـ (51) مفردة بنسبة 10% من المجتمع الكلي للدراسة الذي قدر بـ 510 عاملا، واستخدمت الباحثة استبانة مكونة من (50) سؤالاً لجمع البيانات من المبحوثين، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها في النقاط التالية:

▪ التكنولوجيا المستوردة السائدة تخلق محيط عمل يختلف عن المحيط الخارجي للعمال بسبب تدني مستواهم التعليمي والثقافي وكذلك انحدارهم من عدة مجتمعات.

▪ فرضت التكنولوجيا السائدة الالتزام بأوقات العمل وبالعامل المبرمج خلال اليوم، إذ أن تشغيل الآلة يفرض عليه مراقبتها وعدم توقيفها، كما أن تناوب الافواج على الآلات يتطلب التزام العامل بالحضور في الوقت المحدد لعدم امكانية توقيف الآلة إلى حين حضوره، وكذلك تفاديا لوقوع خطيرة من جراء ترك الآلات بمفردها.

❖ دراسة بشتلة مختار (2006): أثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات إلى

اقتصاد السوق - دراسة حالة الجزائر، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة أجهزة القياس والمراقبة،

العلمة - سطيف، هدفت دراسة بشتلة إلى إبراز العديد من الأهداف نوجزها كما يلي:

✓ الكشف عن حقائق نقل التكنولوجيا الإنتاجية من حيث طبيعتها وملاءمتها لسوق العمل.

✓ الوقوف على الحقائق المتعلقة بنقل التكنولوجيا وبخاصة التكنولوجيا الإنتاجية أو الصناعية في

المؤسسات الصناعية الجزائرية.

واقترضت الدراسة السابقة استخدام منهج دراسة الحالة في شقيه الرئيسيين التحليل والتفسير، واستخدم

الباحث لجمع البيانات مجموعة من أدوات البحث المتمثلة في الملاحظة، المقابلة والاستمارة، كما أجريت

الدراسة على عينة عشوائية طبقية ممثلة لمجتمع البحث وقدرت بـ 158 عاملا يعملون في الأقسام

الرئيسية بالمصنع، توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

▪ أكدت نتائج الفرضية الأولى المتعلقة بالتدريب والتكوين داخل المؤسسة الصناعية أنها تحققت وذلك

من خلال إجابات المبحوثين على الأهمية البالغة لكل من التدريب والتكوين في تطوير الموارد

البشرية.

▪ بينت نتائج الفرضية الثانية أن المؤشرات المكونة لها والمتعلقة بطبيعة العمل، صعوباته، تغيير

الآلات، إصابات العمل، التغيب، وغيرها كانت سلبية بمعنى أن واقع مؤسسة صناعة أجهزة القياس

والمراقبة لم تصل إلى توفير الحد المقبول من متطلبات وشروط العمل.

❖ دراسة أعراب سعيدة (2006): التكنولوجيا وتغير القيم الثقافية والاقتصادية للموارد البشرية في

المؤسسة الخاصة الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة صناعة المواد والأدوية الحيوانية قسنطينة،

سعت دراسة أعراب إلى إبراز:

✓ أهمية اكتساب المعارف التكنولوجية الجديدة، التي بدورها تضيف قيمة جديدة ومرنة للمورد البشري ودورها في تنمية وعي الموارد البشرية.

✓ استجلاء نمو وعي المورد البشري بالقيم الثقافية والتي حددت في قيمة العمل، الوقت، التكوين والتدريب، ومدى تطبيقها في المؤسسة الجزائرية.

✓ معرفة مدى اكتساب واستعمال المهارات الاقتصادية، كقيم مستجدة في ميدان العمل، والتي حددت في قيمة تقسيم العمل والتخصص الوظيفي أبعاد الآلة والتنافسية.

استخدمت الباحثة منهج دراسة الحالة، من خلال بناء استبانة مكونة من (43) سؤال موزعة على أربعة محاور، واعتمدت الباحثة على أسلوب الحصر الشامل لأن مجال الدراسة موضوع البحث صغير الحجم وتتوفر فيه شروط استعمال أسلوب الحصر الشامل، وتمثل مجتمع البحث في (61) عاملا، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها في النقاط التالية:

▪ كلما زادت وتيرة التقدم التكنولوجي كلما أدى إلى تقدم وعي الموارد البشرية بالقيم الثقافية والاقتصادية.

▪ حسب النسب التي تحصلت عليها الباحثة في دراستها فإن هذه النسب تدل على أن وعي الموارد البشرية بقيمة التكوين والتدريب يزيد كلما توفرت التكنولوجيا ومن ثم فإن المؤسسة الخاصة العصرية ربما تكون أوفر حظا، لأنها تتمتع بالعديد من الشروط القاعدية التي يمكن بها الانطلاق بقوة وسرعة.

▪ إن توفر التكنولوجيا يؤدي إلى زيادة التخصيص الدقيق في الوظائف، لم تتحقق واقعا في المؤسسة مجال البحث.

▪ تعد الآلة قيمة اقتصادية توضع بعين الاعتبار، بجدية متناهية في الحفاظ عليها وصيانتها، ما يؤكد صحة الفرضية الثانية التي مفادها أن توافر التكنولوجيا يؤدي إلى وعي الموارد البشرية في المؤسسة بأبعاد الآلة.

❖ دراسة حمزاوي سهى (2010): انعكاسات نقل التكنولوجيا على المؤسسات الصناعية العامة في الدول النامية في ظل العولمة، المؤسسة الصناعية الجزائرية العامة نموذجاً، وقد جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على الأهداف التالية:

✓ الكشف عن انعكاسات التكنولوجيا المستوردة على المستوردة على المؤسسة الصناعية العامة في ظل ما يعرفه الاقتصاد الجزائري من تحولات سريعة في جميع الميادين.

✓ الكشف عن الانعكاسات المختلفة لعملية نقل التكنولوجيا على البناء الاجتماعي للمؤسسة الصناعية العامة.

✓ التعرف على الآثار التي تحثها التكنولوجيا المستوردة على التكوين الثقافي للعمال داخل المؤسسة الصناعية العامة.

✓ معرفة طبيعة انعكاسات نقل التكنولوجيا على البناء الاقتصادي للمؤسسة الصناعية العامة.

✓ إبراز أهمية الدور الذي يؤديه التكوين الملائم في إعداد الإطارات القادرة على التحكم في التكنولوجيا المستوردة واستيعابها داخل المؤسسة الصناعية العامة.

✓ أهمية تهيئة البيئة الداخلية للمؤسسة لاستقبال التكنولوجيا المستوردة.

وقد استخدمت الباحثة منهجين في الدراسة الأول وصفي للكشف عن أهم الانعكاسات والنتائج المترتبة عن عملية نقل التكنولوجيا والمنهج الثاني هو المنهج التاريخي وذلك لمعرفة التطور التاريخي لظاهرة التكنولوجيا والتطرق لمراحل التصنيع في الجزائر. وتم تحديد العينة وفق طريقتين، الأولى المسح الشامل لجميع العمال والتقنيين والإطارات المتواجدين بمؤسسة الكهرباء المنزلية بخنشلة حيث بلغ عددهم

47 عامل، اما الطريقة الثانية تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية بمركب المجارف والرافعات عين السمارة قدرت بـ 206 عامل، أما عن أدوات جمع البيانات فقد اقتصر على الملاحظة والمقابلة والاستمارة، توصلت دراسة حمزاوي للنتائج التالية:

إن عملية نقل التكنولوجيا فرضت جملة من الانعكاسات السلبية والايجابية على جميع المستويات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية داخل المؤسسات الصناعية، بينما لا توجد شروط ملائمة تساعد على استيعاب هذه التقنيات في الميدان ومحاولة استيعابها ومن ثم تطويرها، الأمر الذي يتطلب من المؤسسة الصناعية أن تتسلح بجملة من المعايير بما يتلاءم مع العولمة، ومن أهم هذه المعايير:

- الاهتمام بالتكوين والتطوير
- ضرورة اكتساب ثقافة صناعية.
- الاعتماد على التكنولوجيا الوسيطة.
- ربط المؤسسات الاقتصادية بمراكز البحث العلمي.
- العناية بالتكنولوجيا المحلية وتطويرها.

❖ دراسة مكاوي نعيمة (2015): دور التكنولوجيا الصناعية في تحسين أداء العامل بالمؤسسة

الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة صرموك للمشروبات الشرقية، سطيف، سعت دراسة مكاوي

لتحقيق الأهداف التالية :

✓ معرفة الدور الذي تلعبه التكنولوجيا داخل المؤسسة وكذلك الأثر الذي تخلفه على أداء العاملين

باعتبار أنها لا تعد مجرد آلات ومعدات فقط بل تحتاج إلى أفراد ذوي خبرة ومهارة ومتخصصين.

✓ معرفة الانعكاسات التي تخلفها التكنولوجيا على المؤسسة.

✓ الكشف عن مدى تجاوب العامل مع التقنيات والآلات الجديدة للمؤسسة الصناعية.

✓ التركيز على أهمية تنمية مهارات الأفراد واكتسابهم معارف جديدة عن طريق إخضاعهم إلى برامج تدريبية من شأنها تسهيل القيام بالمهام وتكييف العامل مع العمل والاختراعات الجديدة.

✓ إبراز أهمية الدور الذي يؤديه التدريب في إعداد أفراد مؤهلين وقادرين على التحكم في التكنولوجيا.

✓ الكشف عن أثر التكنولوجيا ومدى مساهمتها في تحسين أداء العامل داخل المصنع.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي مستخدمة وفقه أسلوب المسح بالعينة على عينة قصدية، قدرت

بـ 36 عامل يعملون في قسم الإنتاج بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية، أما عن أدوات جمع البيانات فقد

اقتصرت على الملاحظة، المقابلة واستمارة الاستبيان، وتوصلت الدراسة السابقة إلى النتائج التالية:

▪ إن اكتساب المهارات يساعد العمال في استيعاب طريقة العمل والتعامل بطريقة سهلة وبسيطة مع الآلات الجديدة.

▪ تساهم الآلات الجديدة في التقليل من عبء العمل والعمل بجهد أقل وتوفير الوقت.

▪ تساهم الآلات الحديثة في تحسين أداء العامل بالمؤسسة الصناعية.

▪ التحكم في الآلة يساهم في تحسين أداء العامل.

▪ يساهم التدريب في تحسين أداء العامل عن طريق زيادة المهارات والمعارف واكتساب الخبرات.

❖ دراسة حليس سمير (2016): التغيير التكنولوجي وتأثيره على الثقافة التنظيمية في المؤسسة

الصناعية الجزائرية، الشركة الإفريقية للزجاج "AFRICAVER" ولاية جيجل - الجزائر. وتمثلت

فرضيات الدراسة فيما يلي:

✓ يساعد استخدام التكنولوجيا المتطورة في المؤسسة الصناعية الجزائرية على اكتساب العامل لثقافة

صناعية تؤهله للاستجابة لمتطلبات الأنساق الفنية.

✓ تتميز الثقافة التي يكتسبها العامل الجزائري جراء احتكاكه المستمر بالتكنولوجيات الحديثة بأنها ثقافة

تقنية.

✓ الكشف عن مدى تجاوب العامل مع التقنيات والآلات الجديدة للمؤسسة الصناعية.

وإستخدام الباحث المنهج الوصفي مستخدم وفقه أسلوب المسح بالعينة على عينة عشوائية منتظمة، قدرت بـ 64 عامل يعملون في الأقسام المختلفة بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية، أما عن أدوات جمع البيانات فقد اقتصرت على الملاحظة، المقابلة واستمارة الاستبيان، وتوصلت الدراسة السابقة إلى النتائج التالية:

- يؤدي اعتماد المؤسسة الصناعية مجال الدراسة على التكنولوجيات الحديثة في نسقها الفني إلى اكتساب الأفراد العاملين بها للعديد من العناصر الثقافية المرتبطة بالعمل في المجال الصناعي
- تعتبر الثقافة التي يكتسبها الفرد العامل بالمؤسسة ثقافة تقنية بالدرجة الأولى، حيث تساعده على تأدية الكثير من المهام والواجبات الفنية المرتبطة بعمله.
- البرامج التكوينية المرتبطة بالتغير التكنولوجي تسهم في تراكم المعارف والمهارات المرتبطة بأداء العمل.

2- دراسات حول متغير تنمية أداء العاملين:

❖ دراسة مجاهدي الطاهر (2009): فعالية التدريب وأثره على الأداء، دراسة ميدانية بمؤسسة

النسيج (TINDAL) المسيلة، تهدف دراسة مجاهدي إلى الكشف عن الأهداف التالية:

- ✓ توجيه العامل لتطوير قدراته وتحسين أدائه بشكل أفضل بغرض زيادة فعاليته أكثر في المنظمة.
- ✓ تدارك جوانب النقص والضعف في الأداء ومحاولة تحسينه إلى مستوى أفضل.
- ✓ وضع وتطوير برامج تدريبية مناسبة لها الأثر الإيجابي في أداء العاملين.
- ✓ معرفة المعلومات الجديدة حول العاملين الذين خضعوا لنشاط تدريبي وأثر ذلك على أدائهم ومردوبيتهم الانتاجية.

اعتمدت الدراسة السابقة على المنهج الوصفي باعتباره يصف الجوانب المتعلقة بإشكالية البحث والبيانات النوعية والكمية والتي يتم تحليلها على ضوء فرضياته، كما اعتمدت الدراسة على العينة القصدية والمقدر حجمها بـ126 مفردة، ولجمع البيانات الأولية تم الاعتماد على استمارة الاستبيان، إن ما يمكن استخلاصه من نتائج هذه الدراسة يتمثل فيما يلي:

▪ التدريب المهني عامل مساهم ومحفز في سياسة التنظيم باعتباره عامل فعال في ترشيد القوى العاملة وهذا بهدف تطوير للمدركات والمعارف السابقة ومواكبة التطورات التكنولوجية وتغيير للاتجاهات والمواقف والمعتقدات السابقة.

▪ يكمن التأثير الذي يبديه التدريب في مجموع السلوكيات والتصرفات التي يبديها العامل وهو ما يعرف بالأداء، والذي كان محور هذه الدراسة من خلال دراسة أبعاد اعتمدت لقياسه تمثلت في تحقيق الجودة الإنتاجية، زيادة إنتاجية العامل وصيانة الآلات التكنولوجية.

▪ أهمية التدريب في رفع أداء العاملين بالمؤسسة الانتاجية من خلال تطوير وتنمية أداء العاملين للوصول إلى الأهداف المخططة لها مسبقا.

❖ دراسة بودوح غنية (2013): استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد

البشرية- المؤسسة الاستشفائية العمومية بمدينة بسكرة انموذجا، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء

على الأهداف التالية :

✓ استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسات الصحية وأثرها على أداء الموارد البشرية.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وفيما يخص الأدوات المنهجية المستخدمة في

جمع البيانات تمثلت في المقابلة، الملاحظة والاستمارة، وتم اختيار العينة القصدية والمقدرة بـ 178

مفردة موزعة على ثلاثة فئات مهنية، وتوصلت دراسة بودوح إلى النتائج التالية:

- يساعد التكوين المتواصل الأفراد العاملين على التحكم في أعمالهم والتفاعل مع التطورات المستجدة في مجال العمال ويعمل التكوين المتواصل على تنمية مهارات الفئات العمالية من خلال تزويد العاملين بالمهارات اللازمة لتحسين وتطوير الاعمال.
 - يلعب التكوين المتواصل دورا فعالا في تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية.
 - ❖ دراسة بوقطف محمود (2014): التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة، هدفت دراسة بوقطف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت فيما يلي:
 - ✓ معرفة دور التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية.
 - ✓ التعرف على مدى تطبيق المؤسسة الجامعية لبرامج التكوين أثناء الخدمة واعتمادها عليه في تحسين أداء الموظفين.
 - ✓ الكشف عن مدى تأثير برامج التكوين والمكونين على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة.
 - ✓ محاولة التعرف على مدى إسهام التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة.
- نظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث على المسح الشامل لمجتمع البحث والمقدر بـ 46 موظف ولجمع البيانات الأولية اعتمد الباحث على عدة أدوات منهجية متمثلة في الاستمارة، الملاحظة والمقابلة، توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل في الآتي:
- يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية.
 - التكوين أثناء الخدمة يساعد في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجامعية.
 - يوجد تأثير لبرامج التكوين على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للموظف بالمؤسسة.

❖ دراسة السماوي علي أحمد ثابت (2014): أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة

المعرفة، دراسة حالة وزارة المالية في اليمن. تسعى الدراسة السابقة إلى تحقيق الأهداف التالية:

✓ التعرف على أثر إدارة المعرفة بأداء العاملين.

✓ بيان أثر التدريب والتنمية بإدارة المعرفة.

✓ بيان أثر التدريب والتنمية على أداء العاملين في وزارة المالية في اليمن.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، أما عينة الدراسة فتكونت من 250 مبحوثاً يعملون في المستويات الإدارية المختلفة وتم توزيع الاستبانات على جميع أفراد عينة الدراسة، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي 160 استبانة وهو عدد مفردات عينة البحث النهائية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها كالتالي:

▪ إن التدريب والتنمية يؤثر تأثيراً مباشراً في أداء العاملين في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط.

▪ وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتدريب والتنمية بأبعاده مجتمعة في تقييم أداء العاملين في وزارة

المالية باليمن عند مستوى الدلالة 0.05.

❖ دراسة مانع سبرينة (2015): أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في

الجامعات، دراسة حالة - عينة من الجامعات الجزائرية، هدفت الباحثة في هذه الدراسة إلى تحديد

أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات من خلال النقاط التالية :

✓ اعتبار المورد البشري أصلاً استراتيجياً من أصول المؤسسة والمحرك الأساسي لباقي مواردها

والموجه الأول لأدائها.

✓ التأكيد على أهمية الموارد البشرية وضرورة التوجه الاستراتيجي في تنميتها بالجامعات.

✓ التأكيد على ضرورة استخدام الأساليب الإدارية الحديثة في تنمية الموارد البشرية من فلسفة إدارة

الجودة الشاملة وإعادة هندسة الأداء البشري والقياس المقارن في تطوير أداء الموارد البشرية.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم دراسة حالة الأساتذة والموظفين الإداريين بالجامعات أين تم اختيار عينة عشوائية من 524 مفردة معتمدة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر منها :

■ أكدت الدراسة أن كل من التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير والإبداع تمثل استراتيجيات هامة في تنمية الموارد البشرية.

■ أهمية الاستراتيجية التدريبية في الرفع من مهارات وخبرات ومعارف الموارد البشرية.

■ عدم مقارنة الموظفين المتدربين قبل وبعد العملية التدريبية وتقييمه لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية، مما يعني غياب التغذية الراجعة التي من شأنها الزيادة في صعوبة تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية ومن ثم وضع برامج تدريبية لا تتبع من واقع الاحتياجات.

■ يتوقف نجاح الاستراتيجية التدريبية للموارد البشرية على بناء برامجها التدريبية من واقع الاحتياجات التدريبية لهم ومن منطلق أسلوب الأداء والسلوك والتفكير نحو الأفضل.

■ تكمن استراتيجية تطوير المسار الوظيفي للموارد البشرية من امتلاك قاعدة مهارات، معارف وخبرات تمكنهم من مواجهة التغييرات الحاصلة.

■ تعمل استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على الرفع والتحسين من مستوى أداء الموظفين من خلال الرفع من مهاراتهم الوظيفية وإثراء معارفهم وخبراتهم وزيادة مؤهلاتهم.

❖ دراسة ارفيس مريم (2017): الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة،

دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري - بسكرة، هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

✓ الكشف عن طبيعة العلاقة بين الروح المعنوية والأداء الوظيفي ومدى ارتباطهما بالمؤسسة الجزائرية.

✓ وضع إطار نظري لمفهومي الروح المعنوية والأداء الوظيفي.

✓ التأكيد على أهمية كل من الروح المعنوية والأداء الوظيفي في نجاح المنظمة.

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي واستعملت أداة المقابلة والاستبانة في جمع البيانات وتم استعمال أسلوب المسح الشامل لدراسة جميع مفردات مجتمع البحث والذي قدر بـ 51 مفردة، وتوصلت الدراسة السابقة إلى تحقيق النتائج التالية :

- وجود علاقة ايجابية بين معنويات العامل المتجسدة في علاقته بعمله وأدائه في المنظمة.
- وجود علاقة بين درجة التماسك التي تسود جماعة العمل وإنجاز الموظفين للأعمال بكفاءة عالية.
- وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين تقدير المرؤوسين وأدائهم في العمل.

❖ دراسة حيمر حمود (2018): تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة - دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية، هدفت الدراسة السابقة إلى تحقيق الاهداف التالية :

✓ معرفة مستويات كفاءة الموارد البشرية العاملة بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.

✓ الوقوف على واقع تنمية الكفاءات بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.

✓ معرفة مدى المساهمة الفعلية لتنمية الكفاءات في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.

✓ إبراز أهم الأسباب التي تحول دون استفادة الموارد البشرية من برامج تنمية الكفاءات، وتعيق تحسين أدائها بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، حيث أجريت الدراسة على عينة من الموارد البشرية العاملة بالإدارة وتم سحبها بطريقة عشوائية من المنظمات الاقتصادية الجزائرية وقدرت عينة الدراسة بـ 200 مفردة، واستخدم الباحث عدة أدوات منهجية لجمع البيانات وتمثلت في المقابلة واستمارة الاستبيان،

وقد توصل صاحب الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود إدارة الكفاءات بفعالية لدى منظمات عينة الدراسة، سواء في مجال التوظيف والانتقاء أو في مجال تنمية الكفاءات، الأمر الذي نتج عنه عدم تناسب كفاءات الموارد البشرية مع مهامها الوظيفية.
- عدم توفر المتطلبات المادية المشجعة على العمل بفعالية لدى منظمات عينة الدراسة، خاصة التكنولوجيا الحديثة.
- حاجة المنظمات إلى أنظمة تحفيز فعالة لجعل مواردها البشرية تقبل على العمل بجد واجتهاد وبالتالي يتحسن أدائها باستمرار.
- وجود علاقة ارتباط بين مستويات كفاءة الموارد البشرية بمنظمات عينة الدراسة وبين مستويات تحسن أدائها الوظيفي، مما يدل على أهمية هذه العملية بالنسبة للمنظمات ولمواردها البشرية.
- وجود علاقة ارتباط قوية بين تنمية الكفاءات الشخصية وبين تحسين الأداء على مستوى الموارد البشرية، وهي علاقة طردية تبين التأثير الإيجابي لتنمية الكفاءات في تحسين الأداء الوظيفي.
- وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين الكفاءات التنظيمية وبين تحسين الأداء على مستوى الموارد البشرية وتبين هذه النتيجة أن محتويات برامج تنمية الكفاءات يجب أن تتناسب مع الغاية منها، أي مع مجال التحسين المستهدف.
- عملية تنمية كفاءات الموارد البشرية تؤدي إلى تحسين أدائها الوظيفي.

❖ دراسة دعاس عادل (2018): مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في

المؤسسة، دراسة حالة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز - سونلغاز، هدف هذا البحث إلى إبراز مساهمة التدريب الإلكتروني من خلال أبعاده في تحسين أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته سابقة الذكر واستخدم المقابلة

والاستبيان كأدوات لجمع البيانات الأولية من المبحوثين، وتم اختيار العينة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة، حيث قدرت بـ 83 مفردة، وتوصلت الدراسة السابقة إلى عدة نتائج أبرزها:

- وجود علاقة وأثر معنويين بين أبعاد التدريب وتحسين أداء العاملين.
- مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين.

❖ دراسة صوطة نعيمة (2019) : عملية التطوير التنظيمي وانعكاسها على أداء العاملين - دراسة

ميدانية على عينة من العمال ومؤسسة مطاحن عمر بن عمر بقالمة، هدفت الدراسة السابقة إلى تحقيق الأهداف التالية :

✓ محاولة التعرف على انعكاس ككل من تدريب العاملين ونوع الهيكل التنظيمي القائم في المؤسسة وكذا المستجدات التكنولوجية الحديثة في مجال عملها على تحسين أداء العاملين وتطويره.

✓ معرفة دور العنصر البشري والتكنولوجيا في تحسين أداء العاملين في المؤسسة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لدراسة الجانب النظري والميداني، أما العينة التي أجري عليها البحث فقد كانت العينة العشوائية والتي بلغت 170 مفردة، أما الأدوات المستخدمة في جمع البيانات فتمثلت في الاستمارة والمقابلة والوثائق والإحصاءات، كشفت نتائج هذه الدراسة عن:

- تهدف المؤسسة إلى تنويع برامجها التدريبية لإثراء المتدربين بمعلومات أكثر تتعلق بكل من الجانب النظري والجانب التطبيقي وهذا من أجل امتلاكهم القدرة على إنجاز المهام الموكلة على أحسن وجه.
- يساعد التدريب في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر إلى حد كبير في تحسين المعارف والقدرات المهنية اللازمة للأفراد، لما له دور فعال في تجديدها من حين لآخر، فهو عملية تساهم في تنمية المعلومات والمهارات وتعديل الاتجاهات التي يتبعها العاملون، من بغية رفع مستوى كفاءتهم في أداء الأعمال وزيادة إنتاجيتهم.

- يوجد تحديث وتطوير في الجانب التكنولوجي للمؤسسة من خلال إدخال المؤسسة تجهيزات حديثة في الإنتاج تدعم الموجودة منها وتواكب في نفس الوقت التطورات الحاصلة في وسائل الإنتاج.
- معظم العاملين بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر يتقبلون التطوير التكنولوجي الذي حدث في مجال الإنتاج، ويؤكدون بأن ذلك ساعدهم كثيرا في إنجاز أعمالهم ورفع مستويات الأداء.

❖ دراسة محمد سعيد حنان محمد (2019): أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين، دراسة تطبيقية على عينة من شركات البترول بالخرطوم - السودان.

هدفت دراسة الباحثة إلى التعرف على اثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين، حيث تمثلت مشكلة البحث في أن عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقادرة على مواجهة التحديات ومواكبة التطور وأخذ التدريب كاستراتيجية شاملة لها بشكل نسبي يعمل على تدني الأداء وانخفاض جودة العمل، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وكذلك على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيق الاستمارة على عينة من الموظفين والعاملين بقطاع البترول بالسودان وذلك باستخدام العينة الحصصية لأنها تتناسب مجتمع البحث وقدرت بـ 190 مفردة، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج أبرزها على النحو الآتي:

- وجود ارتباط طردي بين أبعاد استراتيجية التدريب وأداء الموارد البشرية وذلك من خلال الارتباط الذي بلغت قيمته (0.636) هذه القيمة تدل على أن استراتيجية التدريب تساهم في أداء الموارد البشرية.
- الإدارة العليا لشركات البترول في السودان لها القناعة التامة بتبني أفكار ايجابية لاستراتيجيات التدريب من ضمن أولوياتها وتوفير المزيد من البرامج التدريبية التي تساعد في تحسين وتطوير المهارات والقدرات لدى العاملين بقطاع البترول.

3- محاور تقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة للتكنولوجيا:

موضوع التكنولوجيا من المواضيع التي نالت نصيباً من اهتمام الباحثين في مجال الدراسات التنظيمية، فبالرغم من أن بوادر الاهتمام بهذا الموضوع كانت مع جون وود وارد سنة 1957، إلا أنه لا يزال يستقطب العديد من الباحثين الأجانب والعرب على حد سواء، ودليل ذلك ما تم عرضه في الجدول السابق من دراسة جون وود وارد سنة 1957 وصولاً لدراسة حليس سنة 2016، وجميع هذه الدراسات اتخذت من البيئة المحلية المتمثلة في المؤسسات الصناعية الوطنية والقطاع الصناعي الخاص مجالاً ميدانياً لاختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات التي تنطلق منها كل دراسة ولهذا السبب زاد اهتمام الباحث بمحتوى هذه الدراسات .

واهتمت دراسة جون وود وارد(1957) بالتكنولوجيا وعلاقتها بالتعقيد الفني والبناء التنظيمي للمؤسسات وتأثيرها على المورد البشري الذي يحتاج عدة آليات تنظيمية تساعده على تطويره قدراته للتعامل مع التكنولوجيا المتقدمة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة، ولقد افادتنا دراسة جون وود وارد في اختيار موضوع التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية أما دراسة محمد علي محمد (1969) تطرقت إلى المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصناعية في مصر، وكشف العلاقة بين النسق التكنولوجي والتغيرات الاجتماعية والتنظيمية، فدراسة محمد علي محمد توصلت إلى مجموعة من النتائج الهامة التي تعطي حلاً مناسباً للمعوقات الوظيفية التي تعاني منها المؤسسات الصناعية في المجتمع المصري، والدول نظراً لتشابه البيئات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وكذلك تشابه خصائص المورد البشري في الاقطار العربية باعتبار التكنولوجيا جديدة على الدول العربية.

أما فيما يخص الدراسات الجزائرية التي درست موضوع التكنولوجيا على غرار دراسة نزار (1999)، ودراسة حداد(2003) ودراسة اعراب(2006) ودراسة حمزاوي(2010) ودراسة مكاوي(2015)، ودراسة حليس (2016) فقد توصلت هذه الدراسات لعدة نتائج تخدم الدراسة الراهنة،

حيث اهتمت هذه الدراسات بالتكنولوجيا المستوردة وتأثيرها على المورد البشري في المؤسسات الصناعية، وفي نفس الصدد توصلت دراسة بشتلة مختار(2006) إلى آثار نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل وقد أفادتنا هذه الدراسة في معرفة آليات النقل التكنولوجي.

والقاسم المشترك فيما سبق سرده من دراسات هو استخدام المنهج الوصفي كدراسة نزار (1999)، وبشتلة (2006)، واعراب (2006)، وغيرها من الدراسات، وهذا راجع لطبيعة موضوع التكنولوجيا كون طبيعة المؤسسات الصناعية والورشات التقنية تختلف حسب المنتجات ونوعية التكنولوجية المستخدمة، ضف إلى هذا اعتماد هذه الدراسات على الاستبانات والمقاييس لجمع البيانات والوقوف على دور التكنولوجيا المستوردة و تأثيرها على الموارد البشرية بميدان دراستها وتشخيص واقعها، وعلى خلاف ذلك استخدمت دراسة محمد علي محمد مجموعة من الأساليب المنهجية الهامة ساعدتنا في دراستنا الحالية خاصة التعرف على التطور التاريخي للتكنولوجيا والمراحل التاريخية التي مرت بها المؤسسة.

- وفي الجدول الآتي نقدم عدد من نقاط تقاطع الدراسات السابقة عن التكنولوجيا مع الدراسة الحالية:

الجدول رقم (01): تقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة للتكنولوجيا.

الباحث	الإطار المكاني	الأسئلة/ الأهداف	الأدبيات والتراث النظري	المنهج	مجتمع الدراسة والعينة	أداة الدراسة	تفسير النتائج
وود وارد	×	-	×	×	-	-	-
محمد علي	×	-	×	×	×	-	×
نزار	×	×	×	×	×	×	-
حداد	×	×	×	×	×	×	-
أعراب	×	×	×	-	-	×	×
بشتلة	×	×	×	-	-	×	×
حمزاوي	×	×	×	×	-	×	×
حليس	×	×	×	×	-	×	×
مكاوي	×	×	×	×	-	×	×

المصدر: الطالب الباحث.

مفتاح الجدول (-): لا تتقاطع مع الدراسة الحالية. (×): تتقاطع مع الدراسة الحالية.

4- محاور تقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة لأداء العاملين:

تولي الكثير من منظمات الأعمال باختلاف طابعها والخدمات التي تقدمها أهمية بالغة للمورد البشري الذي يعمل بها، لذلك فهي تبذل ما بوسعها للحفاظ عليه باعتباره رأس مال معرفي، وبالمقابل من الدلائل القوية على رغبة هذا المورد وتمسكه بالبقاء في منظمة عمله نجد ما يصطلح عليه بظاهرة أداء العاملين والذي يعبر عن مدى تحقيق أهداف الفرد العامل من جهة وأهداف التنظيم الذي ينتمي إليه من جهة ثانية، لهذا تهتم الكثير من هذه المنظمات بأن يكون لدى العاملين فيها مستويات عالية من الأداء، ودليل ما سبق ذكره من اهتمام ومكانة خاصة لموضوع أداء العاملين تعدد وتنوع الدراسات التي سبق

عرضها من دراسة مجاهدي (2009) في الجزائر إلى دراسة صوطة (2019) بالجزائر، وصولاً لدراسة السماوي (2014) باليمن.

ومن أمثلة تعدد ميادين دراسة أداء العاملين نذكر دراسة بودوح (2013) للموظفين في المؤسسة الاستشفائية ببسكرة، ودراسة مانع (2015) على موظفي الجامعات الجزائرية، إضافة لدراسة أرفيس (2017) على العاملين بالوكالة الوطنية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري بسكرة، ودراسة صوطة (2019) على عمال مطاحن عمر بن عمر بقالمة وفي نفس الميدان الاقتصادي كانت كل من دراسة دعاس (2018) على عمال الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بالجزائر، ودراسة محمد سعيد حنان (2019) على العاملين بشركات البترول الخرطوم، حيث توصلنا إلى أن الجاني المشترك في هذه الدراسات هو دراسة أداء العامل بالمؤسسة ومحاولة التعرف على أساليب تطوير أداء العاملين في ظل التغيرات الجديدة.

والقاسم المشترك في هذه الدراسات هو الاعتماد على المنهج الوصفي والاستمارة كأداة لجمع البيانات وللوقوف على مستوى ونوعية وكفاءة وجودة أداء العاملين لدى مفردات البحث مثل دراسة مجاهدي (2009) ودراسة حيمر (2018) ودراسة مانع (2015).

وفي الجدول الآتي نقدم عدد من نقاط تقاطع الدراسات السابقة عن متغير أداء العاملين مع الدراسة

الحالية:

جدول رقم (02): تقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة لأداء العاملين.

الباحث	الإطار المكاني	الأسئلة/ الفرضيات/ الأهداف	الأدبيات والتراث النظري	المنهج	ميدان الدراسة/ العينة	أداة الدراسة	مناقشة النتائج
مجاهدي	×	×	×	×	—	×	×
بودوح	—	×	×	×	×	×	×
بوقطف	—	×	×	×	—	×	—
السماوي	—	—	×	×	×	×	—
مانع	—	×	×	×	×	×	×
ارفيس	×	×	×	×	—	×	—
دعاس	×	×	×	×	×	×	×
حيمر	×	×	×	×	×	×	—
صوطة	×	×	×	×	×	×	×
محمد سعيد	×	×	×	×	—	×	—

المصدر: الطالب الباحث.

مفتاح الجدول: (ـ) لا تتقاطع مع الدراسة الحالية. (×): تتقاطع مع الدراسة الحالية.

تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة علاقة التكنولوجيا المستوردة (الآلات، التقنيات، الخبرات، المعارف، التحكم التكنولوجي، النقل التكنولوجي، التوطين التكنولوجي، الأساليب التنظيمية) بتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، إضافة إلى معرفة آليات تنمية أداء الموارد البشرية المتمثلة في التدريب والتنمية، والكشف عن طبيعة العلاقة التي تربط بينهما.

وقد أفادت الدراسات السابقة في شرح آخر المستجدات التي تناولت في طرحها أبعاد التكنولوجيا المستوردة ومؤشرات الأداء الوظيفي والأساليب التنظيمية اللازمة في تنمية الموارد البشرية، بينما الدراسات المحلية التي درست كل من المتغيرين المستقل والتابع فقد حاولت هذه الدراسات الإحاطة بكل الجوانب

النظرية المرتبطة بمفاهيم الدراسة الراهنة : مفهوم التكنولوجيا، النقل التكنولوجي، أداء العاملين، التدريب، بالإضافة إلى أن الدراسات السابقة ساهمت في توجيهنا في بناء الإطار المرجعي للدراسة، كما بينت لنا الأساليب الإجرائية والميدانية في تطبيق وإجراء فرضيات الدراسة الراهنة.

وما يميزها عن الدراسات التي سبق التعرض لها سواء التي اهتمت بمتغير التكنولوجيا أو متغير أداء العاملين، أن ميدان الدراسة الحالية يتمثل في شركة كوندور برج بوعرييج التي تستعمل التكنولوجيات العالية والدقيقة إضافة إلى محاولة التعرف على آليات تنمية أداء الموارد البشرية من خلال دراسة العلاقة بين التكنولوجيا المستوردة وأداء العاملين.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في الاعتماد على المنهج الوصفي والاستمارة كأداة لجمع البيانات وللوقوف على دور التكنولوجيا المستوردة في تنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، واختلفت الدراسة الراهنة عن الدراسات السابقة في طريق المعاينة حيث تم اعتماد العينة العشوائية الطبقية، بينما الدراسات الأخرى اعتمدت على أساليب مختلفة في المعاينة مثل المسح الشامل والعينة العشوائية البسيطة وغيرها من أساليب المعاينة، بينما دراسة ارفيس (2017) اعتمدت على المسح الشامل لمجتمع عدد مفرداته لا تخدم الدراسة.

وإذا كانت هناك العديد من الجوانب الإيجابية في الدراسات السابقة فليس معنى أنها خالية من النقص، ومن وجهة نظر الباحث فإن الدراسات السابقة لم تقدم الاقتراحات العملية المناسبة للواقع الجزائري بخصوص آليات نقل وتوطين التكنولوجيا المستوردة إضافة إلى الآليات العملية التي من شأنها أن ترفع كفاءة وجودة أداء الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية.

من خلال عرض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الراهنة، نشير إلى أن دراستنا الحالية تتفق مع جميع الدراسات السابقة بخصوص موضوعها الرئيسي، وهدفها العام، إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة وتتمثل فيما يلي:

✓ تضمنت هذه الدراسة ربط المشكلة البحثية المتمثلة في علاقة التكنولوجيا المستوردة بتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية من خلال معالجتها في إطار المتغيرات المعاصرة البارزة وأهمها: التطور التكنولوجي المتسارع، التنافسية الشديدة بين المؤسسات، تنوع مصادر التكنولوجيا المتطورة، الكم الهائل من المعرفة المتوفرة، توافر موارد بشرية مؤهلة بالجزائر، دور الأجهزة الحكومية في الجزائر في تنمية الصناعات الجزائرية، تطور الاستثمار التكنولوجي في الجزائر، تعدد الاختصاصات الجامعية المرتبطة بالتكنولوجيا والجوانب التقنية، الاعتماد على الرقمنة في تسيير الأقسام الإدارية، تطور وسائل الاتصال، تطور متطلبات أفراد المجتمع الجزائري. التمن من انشاء منصات رقمية ومعرفية تساهم في تطوير النشاط الصناعي والتكنولوجي.

✓ استخدمت الدراسة الراهنة العديد من الإحصائيات والوثائق الرسمية التي ساعدتنا في تحليل ومناقشة نتائج الدراسة، خاصة الوثائق المرتبطة بشركة كوندور الكترونيكس المتمثلة في وثائق ثبوتية لبراءات الاختراع، الأغلفة المالية المخصصة للتدريب، وغيرها من الوثائق الأخرى.

✓ اعتمدت الدراسة الحالية على العينة الطبقية الممثلة لمجتمع البحث والمتكونة من فئة الإطارات وفئة أعوان التحكم وفئة أعوان التنفيذ، لأن موضوع الدراسة يهم جميع العاملين بميدان البحث.

ومن خلال ما سبق يتضح أن الدراسة الراهنة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين من خلال توضيح مؤشرات التكنولوجيا بالمؤسسة المتمثلة في الآلات والتقنيات المستوردة، النقل والتوطين التكنولوجي، الوسائط التكنولوجية، الخدمات التكنولوجية، برامج الصيانة، أساليب العمل المتطورة، اللغة الأجنبية، خدمات ما بعد البيع وهذا ما لم تتضمنه الدراسات السابقة التي تناولت متغير التكنولوجيا، حيث أن أغلبها اختصر التكنولوجيا في الآلات و برامج الصيانة والتصليح، ولم توضح ما المقصود بالتكنولوجيا في المؤسسات الجزائرية لأن التكنولوجيا تتكون من شقين شق مادي و شق كيفي، كذلك تناولت الدراسة الراهنة متغير تنمية أداء العاملين عبر العديد من المؤشرات المهمة لأداء

العاملين من خلال: كمية الأداء، سرعة الأداء، كفاءة وفاعلية الأداء وتمحور العمل من خلال التركيز على الجوانب الشخصية والتنظيمية والمعرفية والسلوكية لمتغير الأداء بالإضافة لدراسة أداء العاملين على أنه عملية قبل أن يكون نتيجة، بالإضافة لتناول متغير التدريب كاستراتيجية تنموية أساسية تساهم في تنمية معارف ومهارات العاملين بغية تنمية أدائهم وزيادة كفاءتهم الإنتاجية، وفي هذا الإطار نجد أن جل الدراسات السابقة درست أداء العاملين كنتيجة لعمليات تنظيمية سابقة.

في نهاية هذا الفصل نكون قد وصلنا بالدراسة الحالية إلى عرض وشرح أهم الركائز الأساسية منها المتمثلة إشكالية الدراسة، أسباب اختيار موضوع التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، مع طرح التساؤل الرئيسي كمنطلق محدد لمسار الدراسة، بالإضافة إلى إبراز الأهمية العلمية للدراسة وتحديد المفاهيم الأساسية والثانوية التي لها صلة بالموضوع وتم عرضها من خلال التطرق إلى معانيها الواسعة وتحديد تعاريفها إجرائياً، وكذلك تم عرض بعض الدراسات السابقة التي تعد من الركائز في البحوث الاجتماعية، الأمر الذي يسهل علينا تحديد الإطار المنهجي لها ومن ثم القدرة إلى استكمال بقية إجراءاتها المنهجية.

الفصل الثاني

الأطر النظرية والاتجاهات الفكرية

للتكنولوجيا المستوردة

تمهيد

أولاً: المداخل النظرية لدراسة التكنولوجيا.

ثانياً: ماهية التكنولوجيا المستوردة.

ثالثاً: أساليب النقل التكنولوجي.

رابعاً: انعكاسات النقل التكنولوجي على المؤسسات الاقتصادية.

خامساً: السياسة التكنولوجية بالجزائر.

خلاصة.

تمهيد:

إن التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم أدت إلى وجود فوارق تنموية بين البلدان النامية والدول المتقدمة الموردة للتكنولوجيا والتي تحتكر ابتكار وتصنيع أحدث الوسائل والمعارف التكنولوجية وتحيزها في العملية الإنتاجية، لذلك نجد العلاقة متينة بين الاقتصاد والتنمية والعلم والتكنولوجيا، وتعد قضية نقل التكنولوجيا إلى بلدان العالم النامي والبلدان العربية والجزائر خاصة إحدى القضايا الكبرى التي تواجه تطور هذه الدول، وفي ظل التطور التكنولوجي المتسارع، تعمل الدول النامية عامة والجزائر على وجه الخصوص على إيجاد طرق الملائمة لاكتساب التكنولوجيا وتوطينها بالشكل الصحيح وتوظيفها في مجالات التنمية، ومما لا شك فيه أن نقل التكنولوجيا ستظل أحد الأهداف الرئيسية لدول العالم النامية، فالتطور يكمن في اعتماد التكنولوجيا الملائمة الحديثة التي تعد أقصر طرق التنمية والازدهار وهي جسر العبور من التخلف والتبعية إلى تطوير قدراتها والاكتفاء من استيراد التكنولوجيا وإطلاق الطاقات الإبداعية الوطنية .

أولاً: المداخل النظرية لدراسة التكنولوجيا: لقد تعددت الإسهامات النظرية والفكرية لدراسة التكنولوجيا من خلال النظريات السوسيولوجية التي قدمت تحليلات وتفسيرات للتكنولوجيا والتصنيع وذلك في محاولة لها لفهم طبيعة هذه المتغيرات داخل مجتمعات متطورة وتتصف بالتحول والتغير المستمر والمؤثر الذي جعل من التكنولوجيا دعامة أساسية لعمليات التنمية والازدهار والتطور، وسيتم التطرق إلى الاتجاهات النظرية حول التكنولوجيا فيما يلي:

1- النظرية الماركسية: تعتبر النظرية الماركسية من النظريات الكلاسيكية التي قدمت أفكار شاملة تجاه قضية تحليل التكنولوجيا بالمجتمعات والمنظمات الصناعية الكبرى بغية معرفة أنماط التغير التي صاحبها المجتمع الصناعي المعاصر وتحليل أبنية النظام الرأسمالي القائمة على الاستقلال، حيث تركز نظرية ماركس على مسلمتين رئيسيتين هما:

✓ "الأولى تنتمي إلى النزعة الحتمية الاقتصادية باعتبار العامل الاقتصادي المتكون من الوسائل التكنولوجية هو المحدد الأساسي لبناء المجتمع وتغييره، والمسلمة الثانية تتصل بميكانزمات التغيير" (حداد، 2005، ص70) وبطبيعة الحال أن لكل نسق من الإنتاج الاقتصادي يبدأ بحالة الإثبات حيث يكون أكثر النظم الممكنة كفاءة في ذلك الوقت، لكنه متى تم دعمه اجتماعيا يصبح عائق أمام تطبيق التغييرات والابتكارات التكنولوجية والاستفادة من الأسواق الحديثة والمواد الخام ولا يمكن للتطور التاريخي أن يقف عند هذه المرحلة، فالنظام المعزز اجتماعيا ينبغي القضاء عليه بواسطة حركة اجتماعية تؤدي لتشكيل نظاما جديدا للإنتاج مركب من القديم والجديد.

ويرى ماركس بأن "التطور التكنولوجي في الأنظمة الرأسمالية قد أدى لتقسيم المجتمع إلى طبقتين، طبقة مالكي وسائل الإنتاج وطبقة الكادحين التي تتعرض للاستغلال من الطبقة الأولى مما يؤدي إلى صراع طبقي ينتهي بانتصار طبقة البروليتاريا ونشوء نظام جديد للإنتاج" (مكاوي، 2015، ص81)، وتأسيسا على ذلك فإن الأبنية التحتية هي التي تحدد نوعية واتجاهات العلاقات في التنظيمات الصناعية بين مختلف الطبقات المشكلة للبناء الاجتماعي، حيث تدخل هذه الطبقات في صراع شديد يؤدي في النهاية بصفة حتمية إلى انتصار الطبقات الاجتماعية البسيطة من خلال فرضها للنظام الجديد، ويبدو واضحا من هذا التصور بأن الماركسية تؤكد على ما يسمى بالحتمية التكنولوجية.

حاول كارل ماركس أن يقدم تحليلا لآثار الاستخدام المتسارع للآلات والمعدات التكنولوجية على العلاقات الاجتماعية التي تفرضها التكنولوجيا التي تمنع الطبقات العاملة والهشة من إشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية في العمل وهذا ما يعرف بالإعتراب.

2- الحتمية التكنولوجية ودراسة المجتمع: يضم هذا الاتجاه العديد من المفكرين الذين ينظرون إلى العلاقة القائمة بين التكنولوجيا والمجتمع على أنها علاقة ضرورية، ووفقا للحتمية التكنولوجية فإن "التقدم التكنولوجي المطرد والمستمر يصبح متغيرا مستقلا لا شأن للمجتمع في توجيهه أو إبطائه أو إيقافه،

والمجتمع متغيرا تابعا ما عليه إلا أن يتكيف مع المتغيرات التكنولوجية التي تفرزها آليات المجتمع بصورة طبيعية لا إرادية، وهكذا أصبح التقدم التكنولوجي معيارا للرفي الاجتماعي، وقدرا لا فكاك منه، علينا أن نقبل بأثاره الجانبية، وعلى المجتمع بأسره أن يسعى دوما لتحقيقه ليس ضمانا لازدهاره فقط بل لبقائه أيضا" (حليس، 2016، ص81)، فالشرط الأساسي لعمليات التنمية والتطور أو الانتقال من وضع إلى وضع آخر يتطلب توفر مستوى معين من التكنولوجيا بغض النظر عن طبيعة وتركيبية المجتمعات، فالتكنولوجيا بمثابة متغير مستقل له الأولوية على جميع المتغيرات، وبناء على هذا التصور فإن أي تغير في التكنولوجيا أو في النسق الفني يؤثر بالضرورة على جميع الأنساق الفرعية الأخرى.

2-1- اسهامات وليام أوغبيرن "William OGBURN" : يرى وليام أوغبيرن "William OGBURN" أن التغيير التكنولوجي واسع النطاق يؤدي بالطبع إلى تغيرات اجتماعية، مثل: أن وسائل الإنتاج الصناعية الجديدة كما هو معروف أثارها على العلاقات الاجتماعية في الصناعة، كما أن المعدات الحربية الحديثة تركت أثارها على التنظيم العسكري للمجتمعات" (غنيم، 2008، ص69)، وهكذا يكون من الصعب أن نجد تغيرا تكنولوجيا واحدا لا يحدث بعض التغيرات الاجتماعية ولكن ذلك لا يعني أن التغيير التكنولوجي وحده قادر على أن يكون وراء جميع أشكال التغيرات الاجتماعية، وقد تضمنت هذه النظرية فكرة لاقت انتشارا كبيرا في علم الاجتماع وهي فكرة التخلف الثقافي التي تستخدم في تفسير بعض صفات وخصائص المجتمعات الصناعية الحديثة، كالصراعات والتوتر من خلال ما هو معروف عن فشل التنظيم الاجتماعي لهذه المجتمعات في مواكبة التغيرات التكنولوجية المتزايدة والمتسارعة، ذلك لأن هذه الفكرة تقترض أننا نعرف أي نوع من العلاقات الاجتماعية تتلاءم مع مستوى معين من التكنولوجيا كما أن التغيرات التكنولوجية السريعة قد تحدث دون حدوث نفس الدرجة من التغير في البناء الاجتماعي للعناصر الثقافية الأخرى ودون أن يؤدي ذلك حتما إلى وقوع التخلف الثقافي.

ومن الأمثلة التي أوردها وليام أوغبرن "William OGBURN" في هذا الصدد العلاقة بين التكنولوجيا الصناعية وتأمين العمال حيث أدى تعقد التكنولوجيا وتطورها على ارتفاع حوادث العمل، إلا أن تأمين العمال من الحوادث تأميناً فعلياً لم يحدث، لا بعد مرور عدة سنوات من بداية ظهور الثورة الصناعية، فالتطور المتسارع فيما يخص الآلات والتقنيات لم ينتج عنه تغييراً في الخدمات الاجتماعية التي تتمثل في التأمين وقاية العمال من حوادث العمل والأمراض المهنية وهذا راجع إلى العلاقة المعقدة بين التكنولوجيا والتغير الاجتماعي.

2-2- اسهامات شنايدر "Schneider": يعتبر "شنايدر" التصنيع بصفة عامة عاملاً أساسياً لكل تغير اجتماعي حيث تطرق لهذا في كتابه علم الاجتماع الصناعي سنة 1957 وجعل من التصنيع عاملاً مهماً في تفسيره للمجتمع الصناعي بوجه عام والمجتمع الأمريكي بوجه خاص، و حدد "شنايدر" ثلاثة مصادر رئيسية مرتبطة بالنظام الصناعي المتمثلة في تغيير دور الإدارة، التغير التكنولوجي وتغير حركات العمل. يتمثل دور الإدارة في "توفير رأس المال واتخاذ القرارات من أجل تحقيق الأرباح وجلب القوى العاملة الفنية المتخصصة والوسائل التكنولوجية وتقديم التكوين والتدريب اللازم للعمال، مما يؤدي إلى نمو التصنيع وتطوره وهذه التغيرات التي تحدثها الإدارة تؤدي إلى تغيير سيرة الحياة الاجتماعية في ظل التطور التكنولوجي من خلال ظهور أسواق جديدة وعلاقات اجتماعية جديدة" (حداد، 2005)، في حين يؤدي "التغيير التكنولوجي إلى جانب الإدارة لحدوث تعديلات في أدوات العمل الصناعي بصفة مستمرة ناهيك عن توفير الآلات المتطورة والتي تتماشى مع أهداف الإدارة العامة" (غري ونزار، 2002، ص46)، كذلك تؤدي الاختراعات التكنولوجية الجديدة إلى تسريح عدد كبير من العمال أو زيادة حجم الأعمال والوظائف المتخصصة التي تتطلب توافر موارد بشرية مختصة وقادرة على العمل في الظروف الجديدة، وهذا يستوجب تغييرات في التوزيع المهني للسكان وتغيير أنماط حياتهم من خلال تغيير مكانتهم وعلاقاتهم الاجتماعية وهذه إحدى نتائج التغيير التكنولوجي على المجتمعات الصناعية.

✓ أما تغير حركات العمل في المنظمات والتي يعتبرها "شنايدر" نتيجة حتمية لأي تغير تكنولوجي من خلال ارتباط العامل بالأعمال الصناعية و تأثيرها على مكانته الاجتماعية من خلال شعور العامل بالانتماء لطبقات اجتماعية معينة أو اتحادات عمالية أو نقابات عمالية ومن جهة أخرى فإن أي تغير يطرأ على الآلات والمعدات التكنولوجية ينتج عنه تغييرات في المنظمة تؤدي إلى تقسيم جديد للعمل يستلزم تخصصات دقيقة، وهذا يؤدي إلى ظهور فئات عديدة داخل المصنع تتمتع بخبرة ومهارة وزيادة في التكوين والتأهيل والمسؤولية الفردية وهذا كله من أجل العمل على تقديم منتج جديد(غربي ونزار،2002).

من خلال العرض السابق للاتجاه الحتمي المتمثل في أفكار كل من وليام "أوغبرن" و"شنايدر" للتصنيع والتكنولوجيا، نلاحظ أن هناك بعض التفسيرات غير الملائمة التي وقعت فيها النظرة الحتمية هي التعميم في الحكم على التغيير في المنظمات، حيث تبنت فكرة أن "عامل التكنولوجيا هو العامل الأساس والمهم في إحداث تغييرات في المجتمع، ولتوضيح ذلك نلاحظ أن ما قدمه التصنيع والتطور التكنولوجي في البلدان المتقدمة سيقدمه لا محالة للدول النامية أو على الأقل سيقدم جزء منه في ظل الانتشار التكنولوجي بين دول العالم في اطار تبادل الخبرات، وتتطوي وجهة النظر في النظرة اغير الموضوعية التي تركز على العوامل التاريخية والثقافية والسياسية للمجتمعات النامية، بالإضافة إلى اعتمادها على عامل التصنيع كعامل مهم لإحداث التغيير" (نزار،1999،ص38)، وهذا يؤثر على المجتمعات النامية التي تتبنى فكرة أن التصنيع هو النموذج الأمثل للخروج من دائرة التبعية والالتحاق بركب الدول المتقدمة، وفي هذا الصدد يقول السيد عبد العاطي السيد: " أن الأعمال التكنولوجية في كثير من مجالاتها لا تظهر من عدم أو نتيجة إلى عدم بل تظهر في الواقع استجابة لحاجات اجتماعية، فهي بذلك تصبح نتيجة لعوامل أخرى أكثر من كونها عاملا أساسيا أو متغيرا مستقلا تعتمد عليه كل المتغيرات الأخرى في المجتمع"(نزار،1999،ص39).

3- تالكوت بارسونز "Parsons" والتكنولوجيا: تتمثل تحليلات تالكوت بارسونز في اعتبار أن النسق عنصر أساسي من عناصر التحليل في دراسة الظاهرة الاجتماعية، فالمجتمع حسب بارسونز عبارة عن نسق اجتماعي عام يتكون من مجموعة من الأنساق الفرعية التي تتربط في بينها وظيفيا لجعل النسق العام في حالة استقرار وتقدم من خلال قدرة الأنساق الفرعية على أداء وظائفها حسب متطلبات المجتمع.

✓ فالتكنولوجيا حسب بارسونز عنصر أساسي في بناء أي منظمة بغض النظر عن الحجم أو التعقيد ووفقا لذلك حدد ثلاثة مستويات أساسية تشمل كل من المستوى الفني، الإداري والنظامي تمثلت فيما يلي : (محمد، 1993، ص343)

- المستوى الفني يتعلق بالترتيبات المادية التي تساهم في تحقيق الأهداف الرئيسية للتنظيم وذلك مثل النظام التكنولوجي الذي يعمل على إنتاج السلع والخدمات.
- المستوى الإداري يتناول إدارة المسائل الداخلية المتعلقة بالتخطيط والتنسيق.
- المستوى النظامي يسعى لتحقيق التكامل بين التنظيم والبيئة الخارجية.

إن اعتبار "التنظيم كنسق اجتماعي يتطلب الاهتمام بالتكنولوجيا ومدى علاقتها بجوانب التنظيم المختلفة ودورها في تشكيل السلوك والعلاقات والعمليات الاجتماعية، هذا الأمر يؤكد أن التغيير الذي يحدث بفعل عامل التكنولوجيا ينبغي أن يكون متوافقا مع الالتزامات القيمية الأساسية، وهذا يعني أن تأثير التكنولوجيا لا يمس جانبا معينا من جوانب النسق الاجتماعي بل يشمل عدة جوانب" (غربي ونزار، 2002، ص38)، وعليه تمثلت هذه الآثار في تعدد الوظائف من خلال تقسيم العمل وتباين الوظائف والانشطة الفنية بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي، وفي هذا الإطار تطورت التنظيمات الصناعية وتفرعت هياكلها وأقسامها وهذا ما أدى الى زيادة حاجات التنظيمات الصناعية لتخصصات وظيفية جديدة جراء التطور التقني والتكنولوجي ورغبة منها في زيادة الفعالية والرفع من إنتاجية العمل.

4- اتجاه النسق الاجتماعي الفني: يعتبر اتجاه النسق الاجتماعي الفني امتدادا للاتجاه البنائي الوظيفي بانطلاقه من عدة مسلمات فكرية أهمها مسلمة التنظيم نسق اجتماعي حيث تطرق رواد هذا الاتجاه إلى الأبعاد التنظيمية التي تجاهلها معظم رواد الاتجاه البنائي الوظيفي في دراستهم للتنظيمات، فاتجاه النسق الاجتماعي الفني ظهر من خلال ملاحظة السلوك في التنظيمات الاقتصادية من خلال دراسة بعض القضايا، ويسعى هذا الاتجاه إلى دراسة أثر الجوانب التكنولوجية على بناء التنظيم والعلاقات السائدة فيه.

✓ ترجع بدايات الاهتمام بالاتجاه الفني الاجتماعي إلى أواخر الخمسينات من خلال عدة دراسات قام بها مجموعة من الباحثين في معهد تافستوك البريطاني للعلاقات الانسانية على مجموعة من مناجم الفحم خلال الفترة ما بين 1950 و1958، حيث أدت دراسة فرضيات الدراسات السابقة من طرف فرق البحث إلى ظهور مصطلح الأنساق الاجتماعية الفنية بداية في اسهامات إمري "Emery" و تريست "Trist"

4-1- إسهامات ويليام فوت وايت "W.F.White" :

قدم الباحث الأمريكي ويليام فوت وايت "W.F.White" سنة 1959 إطارا نظريا تمثل في محاولته ربط العلاقات الإنسانية بالأبعاد التكنولوجية، مستعينا بأفكار جورج هومانز "G.Homans" بعد استقراء ثلاثة مستويات ميدانية أجريت في التنظيم، واستند إلى ثلاثة أبعاد في تحليل التنظيم هي: التفاعل، والنشاطات، والعواطف، وحين استخدم وايت هذه المفاهيم أبان عن وجود علاقات متبادلة بين هذه الأخيرة، حيث استخدم وايت هذه المفاهيم للربط بينها وبين التنظيم بما في ذلك الجانب التكنولوجي، ولقد منح وايت أهمية خاصة للتكنولوجيا في دراسة التنظيم وتفسير التفاعل والعواطف السائدة فيه، إذ يرى أن خط التجميع في المصنع يؤدي إلى ظهور عواطف سلبية نحو الإدارة والمنظمة، كما أظهر أن نظام الانتاج المستند إلى جماعات العمل يوحد موقفهم نحو الإدارة (الحسيني، 1985).

4-2- إسهامات ليونارد سايلز "L.Sayles": من جهة أخرى قدم ليونارد سايلز "L.Sayles" محاولة لفهم علاقة التكنولوجيا بنمو جماعات العمل، توصل من خلالها عن بطء تكيف جماعات العمل مع التغيرات البنائية التي تطرأ على التنظيم الصناعي، وتوصل سايلز من خلال ذلك إلى أن التكنولوجيا السائدة في المصنع هي التي تشكل نمط جماعات العمل، وقد مكن اعتماد سايلز على المدخل التكنولوجي من إدراك تلك الحقيقة التي تقول "بأن التفاوت في المهارات وتباينها من تنظيم صناعي إلى آخر، يؤثر على تصرفات العمال وسلوكياتهم وحتى أهدافهم المشتركة" (حمزاوي، 2010، ص81)، من خلال ما سبق نجد أن التفاعل بين جماعات العمل قد لا يؤدي إلى التوازن والتكامل، بل يؤدي إلى حدوث صراع داخل المنظمات، ويذهب سايلز بخصوص تأكيده لدور التكنولوجيا بوصفها عاملاً للسلوك قائلاً "أن ما يطلق عليه العنصر الإنساني هو نتاج للقرارات التكنولوجية، ذلك النتاج الذي يمكن التنبؤ به إذا ما شخصنا ودرسنا هذه القرارات" (بوشبور، 2018، ص342).

ومن الواضح أن المنظمات التي تعتمد على الآلة بنسبة كبيرة مثل تجميع المعدات القطع الصناعية تؤدي حتماً إلى ربط العامل فيزيقياً بالآلات أو بورشات العمل وتؤثر في انتمائه لجماعات العمل بشكل واضح، ناهيك عن تأثير التكنولوجيا على علاقات العمال بالإدارة بسبب ارتفاع مستوى الضغوط المهنية التي تنتج عن العمل بواسطة الآلات، فالتجديد التكنولوجي يفرض منطق معين ومحدد من العلاقات داخل الأوساط العمالية.

4-3- إسهامات بلونر "Blauner": في دراسة أجراها بلونر "Blauner" سنة 1934 حول تأثير التكنولوجيا على التنظيم، حيث انطلق فيها من فرضية مفادها أن هناك حالة اغتراب تحدث نتيجة لتعدد الأنماط التكنولوجية السائدة في التنظيم، حيث تبنى فكرة أن التكنولوجيا الحديثة تعتبر السبب الرئيسي لوجود الاغتراب، وانطلاقاً من هذه الفكرة آمن بوجود أنماط من التكنولوجيا تؤدي إلى حدوث الاغتراب في مقارنتها بأنماط أخرى مختلفة ويتضح ما يرمي إليه بلونر بقوله "وهكذا يبدو واضحاً أنني أتبنى قضية

أساسية هي أن علاقة العامل بالتنظيم التكنولوجي لعمليات العمل وعلاقته بالتنظيم الاجتماعي للمصنع هما اللذان يحددان ما إذا كان هذا العامل قد خيّر في عمله الإحساس بالمراقبة أكثر من الإحساس بالسيطرة" (كعباش، 2007، ص194)، ويلاحظ أن بلونر قد تصور نظماً تكنولوجية محددة تسهم في وجود الاغتراب على غرار الأنماط الأخرى، وهذا الاختلاف يتباين أكثر عند مقارنة حالة العمال بين الصناعات الحرفية البسيطة و بين الصناعة التقنية في المؤسسات الصناعية الكبرى، ويظهر جلياً هذا الاختلاف بسبب اختلاف الموارد المتاحة لكل مستوى معين من الصناعات.

وقد خلصت دراسة بلونر إلى الاهتمام بالمظاهر الأخرى للعلاقات الاجتماعية التي تتأثر بدرجات عالية بالتكنولوجيا السائدة في التنظيم، حيث ركز في دراسته على طبيعة الوظائف التي يقوم بها العامل أهداف ووظائفه وكذلك أشار إلى درجة الاستقلالية التي يشعر بها العامل أثناء تنفيذه للأنشطة داخل التنظيم على غرار العلاقات الاجتماعية التي تتمايز في نشأتها بين العمال والإدارة.

5- المدرسة السوسيوثقافية: يعتبر الاتجاه السوسيوثقافي من الاتجاهات الهامة في علم اجتماع التنظيم، والذي تناول التفاعل الحاصل بين النسان والآلة، والعامل والتكنولوجيا على وجه الخصوص باعتبار قيام العمل الإنساني على ثلاث متطلبات جوهرية تتمثل في المادة الأولية، أدوات العمل المتمثلة في العتاد المناسب لأداء العمل وقوة العمل المتمثلة في الموارد البشرية، فينتج عن التفاعل الحاصل بين الإنسان والمعدات بغرض تحويل المواد الأولية إلى منتجات تغذي وتشبع حاجة الأفراد والمجتمع ، وسندقدم بعض الإسهامات البارزة في علاقة الفرد بالأبعاد التكنولوجية، والتي ساهمت في تطور الاتجاه السوسيوثقافي والمتمثلة فيما يلي:

5-1- مساهمات "جوان وودوارد" "JOAN WOODWARD"

✓ جوان وودوارد "JOAN WOODWARD" باحثة في علم الاجتماع الصناعي وكانت لها عدة دراسات ميدانية أهمها تحليل أثر تكنولوجيا العمليات الإنتاجية في المنظمات حيث تناولت موضوع التكنولوجيا وعلاقتها بالهيكل التنظيمي، وقد قامت الباحثة بتطبيق فرضية البحث على مئة شركة صناعية تقع في مدينة اسكس "Essex" في المملكة المتحدة البريطانية واستغرقت مدة الدراسة ما يقارب الخمس سنوات واعتمدت معايير قياس التكنولوجيا المتمثلة فيما يلي: (علام، 1994، ص121)

- **نسق الإنتاج الصغير أو بالقطعة:** يعتمد هذا النسق على الافراد العاملين في العمليات الإنتاجية ويتم تصنيع وحدة في الدورة الإنتاجية الواحدة حسب طلب العملاء، وكل منتج يتميز بخصائص مختلفة عن المنتجات الأخرى ولا يتطلب لتخطيط مسبق بل العامل المهم توافر مهارات وخبرات معينة لدى العاملين.
- **نسق الإنتاج الوفير أو الإنتاج الواسع:** يتمثل في تولي خطوط الإنتاج جميع عدد من الأجزاء المختلفة والمكونة للمنتج كما الحال في صناعة السيارات والأجهزة المنزلية والهواتف وينتشر هذا النمط لانخفاض تكاليف الوحدة مع زيادة الإنتاج بغرض التخزين للطلبات المستقبلية ولا يتدخل العملاء بشكل مباشر في تحديد مواصفات المنتج، حيث يتم في هذا النمط الاعتماد الكلي على المخططات التقنية المستوردة لجميع المنتجات دون إحداث أي تغيير في الأجزاء.
- **نسق الإنتاج المتكرر أو المستمر:** هي عملية فنية معقدة، حيث تتم العملية الإنتاجية بواسطة الآلات والتقنيات المتطورة ويتم إنتاج نفس المنتج بنفس الطريقة لفترة زمنية غير محدودة كصناعة تكرير النفط والصناعات الدقيقة والمجهرية، ويتمثل دور العمال في هذا الأسلوب الالتزام بتنفيذ مهام الإشراف والمراقبة والصيانة وغيرها من العمليات التقنية التي تتطلبها عملية الإنتاج.

لاحظت جوان وود وارد من خلال تقنيات الإنتاج أنه "كلما كان لنوع من الإنتاج رقم مرتفع حسب أنماط الإنتاج الثلاثة كلما كانت الإنجازات قابلة للتوقع وكلما زاد اعتماد المؤسسة على التوقع والمراقبة" (الإدرسي، 2013، ص70)، وقد توصلت الباحثة من دراستها أن درجة التعقيد التقني والتكنولوجي لها أثر على الهيكل التنظيمي وخصائصه ومستويات السلطة، وذلك من خلال توجيه دراستها نحو البحث عن مدى ملاءمة درجة التعقيد التقني بخصائص الهيكل التنظيمي، وتوصلت إلى أن عدم التلاؤم يحصل عندما تكون خصائص الهيكل التنظيمي لا تتوافق مع خصائص التكنولوجيا المستعملة في مراحل الإنتاج، وهذا ما يؤدي إلى تناقص مستويات الأداء وظهور مشاكل تنظيمية تلزم الإدارة بإعادة تكييف الهيكل التنظيمي مع التكنولوجيا الجديدة (الخفاجي والغالبي، 2013).

كذلك أبانت أعمال جوان وود وارد على أنه ليس هناك بنية يمكن اعتبارها حسنة وإيجابية بالنسبة لكل التنظيمات، بما أن هذه البنية تتعلق أساساً بالتكنولوجيا المستعملة في مراحل الإنتاج، واتفق العديد من المفكرين مع الباحثة جوان وود وارد حول تأثير حجم التنظيمات بشرط تحديد معنى تكنولوجيا الإنتاج حسب آراء الباحثة، وفي هذا الإطار وافقها كل من ستالكر "Stalker" وبيرنيز "Burnes" اللذان تمحورت دراساتهم حول العلاقة بين البنية والبناء التنظيمي حيث توصل الباحثان إلى نموذجين لإدارة التنظيمات أولهما النموذج الآلي ويتميز بالتسلسل الرئاسي في أداء الأنشطة والمهام وهذا يتطلب درجة كبيرة من التخصص واستمرار الاتصال الرأسي بين المستويات المركزية وأما النموذج الثاني فهو النموذج العضوي ويتطلب التجديد المستمر للأدوار (حداد، 2003).

وخلصة القول أن النموذج الآلي يؤكد على أهمية الوسائل التقنية والتكنولوجية في تحديد الأدوار داخل التنظيمات بوضوح أكثر غير أنه في ظل التغييرات المستمرة للأنماط التكنولوجية المستعملة، تتحول دراسة التنظيمات نحو النموذج العضوي وذلك لصعوبة التنبؤ بالتغييرات التي تظهر على التنظيمات، وبالرغم من أن جوان وود وارد "توصلت إلى وجود علاقة بين التقانة وهندسة النظم والهيكل

التنظيمي، عبر ربطها فاعلية المنظمة بطبيعة التلاؤم بين التكنولوجيا والهيكل التنظيمي، إلا أن الشق الاجتماعي أصبح يظهر كمتغير تابع في المعادلة، ولم تعط صفة المساواة بين الجانب الاجتماعي والتقني مثلما قدمه تريست ويامفورت" (بوشبور، 2018، ص346).

5-2- اسهامات إمري "Emery" وتريست "Trist": تعتبر دراسة إمري "Emery" وتريست "Trist" من الدراسات المهمة في معهد تافستوك "Tavistm"، والتي أجريت بمناجم الفحم ببريطانيا، وما يميز هذه الدراسة عن غيرها هو اعتمادها على مدخلات جديدة تمثلت في إدخال آلات حديثة لورشات العمل المتواجدة على مستوى المناجم، ويفترض أصحاب الدراسة سابقة الذكر أن العمل بالآلات الحديثة يؤدي إلى الزيادة في كميات الإنتاج، إلا أن النتيجة كانت عكس التوقعات السابقة حيث تناقص مستوى الإنتاج بشكل كبير، لفهم أسباب ذلك قام الباحثان إمري "Emery" وتريست "Trist" بإجراء عدة ملاحظات علمية على مجموعتين من العمل بطريقتين مختلفتين، كما يلي: (سالم، 2002)

✓ **المجموعة الأولى:** تم الاعتماد على الأسلوب التaylorي في أداء العمل لأفراد هذه المجموعة، واقتصرت على تنفيذ أنشطة بسيطة وعادية، تميزت هذه المجموعة بكثرة الصراعات والاختلافات بين أعضائها بالإضافة إلى ارتفاع معدلات الغياب والتغيب عن العمل، كذلك غلب عليها التخصص الدقيق في أداء العمل وهذا ما أدى إلى ظهور حالات عدم الرضا وازدياد معدلات النزاعات العمالية.

✓ **المجموعة الثانية:** اختلفت حالة المجموعة الثانية عن المجموعة السابقة من خلال تبني أفراد المجموعة لطرائق عمل علمية مبنية على أساس إثراء العمل والقدرة على أداء عدة أنشطة ومهام في نفس الوقت وتميزت باهتمام جميع أفرادها بزيادة معدلات الأداء والإنتاج والقدرة على استعمال المعدات التكنولوجية .

وتمثلت أبرز نتائج هذه الدراسة بخصوص المجموعة الأولى التي تتصف ببنية معقدة، ولا يهتم الفرد منها بأداء أنشطة إضافية ومتنوعة و قدرته على أداء جزء بسيط من عمله بالإضافة إلى محدودية

العلاقات الاجتماعية بين أفرادها، وفي المقابل تميز أفراد المجموعة الثانية بالرغبة والقدرة على أداء عدة أنشطة في نفس الوقت و قدرتهم على رفع معدلات الأداء وبالتالي زيادة الإنتاج، وما يلاحظ على أفراد المجموعتين أنهما يعملان على نفس التكنولوجيا.

إن محاولات كل إمري "Emery" وتريست "Trist" حول دراسة مظاهر التغير في تنظيم جماعات العمل وتأثرها بالتكنولوجيا في مناجم استخراج الفحم، توصلت إلى ضرورة استخدام المعدات التكنولوجية في مجال العمل، حيث أن التكنولوجيا الحديثة أظهرت الحاجة للتخصص وتقسيم العمل، كما تطلبت زيادة مستويات التنسيق والاتصال بين الأفراد والمستويات التنظيمية وكذلك القدرة على أداء عدة عمليات إنتاجية في الوقت المناسب والمخصص لذلك وهذا ما زاد من مستوى المسؤولية تجاه أداء المهام المسندة لكل عامل.

ثانياً: ماهية التكنولوجيا المستوردة:

أعطت الدول المتطورة للتكنولوجيا والابتكار التكنولوجي اهتماماً كبيراً وباعتبارها العامل الأساسي والفعال والرئيسي في عصرنا في تحقيق الكفاءة الإنتاجية وزيادة الفعالية التنظيمية وتحقيق التنمية الاقتصادية والتقدم في جميع المجالات والملفت للانتباه أنه لا توجد دولة في العالم تعتمد اعتماداً كلياً على التكنولوجيا المبتكرة والمتطورة، بل أنه لا بد من الاستعانة بالتكنولوجيا الأجنبية، إلا أن هذا الاعتماد على الخارج يتزايد بشكل كبير في الدول النامية والدول العربية خاصة ونجد أن الاعتماد شبه كامل على التكنولوجيا المستوردة من طرف الدول النامية، فالتكنولوجيا المستوردة ذات أهمية بالغة بسبب إسهامها في نشر المعرفة الفنية وبما تعود من مكاسب اقتصادية واجتماعية للمؤسسة التي تحوزها وللدولة التي تنتمي لها هذه المؤسسة، كما أنها الأداة الضرورية لتحقيق تنمية قابلة للاستمرار والتطور.

1- خصائص التكنولوجيا: تتمثل خصائص التكنولوجيا في ما يلي:

✓ التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته.

- ✓ التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة الجديدة.
 - ✓ التكنولوجيا عملية تُسير حياة الأفراد والمجتمعات.
 - ✓ التكنولوجيا عملية تتضمن مدخلات وعمليات ومخرجات.
 - ✓ التكنولوجيا عملية شاملة لجمع الوظائف الخاصة بالتصميم والتطوير والإدارة.
 - ✓ التكنولوجيا عملية ديناميكية أي أنها حالة من التفاعل النشط المستمر بين المكونات.
 - ✓ التكنولوجيا تهدف إلى حل المشكلات على مستوى المجتمعات والمؤسسات والأفراد.
 - ✓ التكنولوجيا متطورة ذاتيا تستمر دائما في عمليات المراجعة والتعديل والتحسين
- (بوجمعة، 1992، ص ص، 17-18).

2- أنواع التكنولوجيا : يوجد العديد من التقسيمات التي تخص التكنولوجيا وتعددت هاته التقسيمات كالتالي:

2-1- أنواع التكنولوجيا حسب مكوناتها: تقسم التكنولوجيا حسب مكوناتها إلى قسمين رئيسيين هما كالتالي: (الفياض، 2010، ص 9)

2-1-1- التكنولوجيا الصلبة (hardware technology): هي التكنولوجيا المتجسدة في أدوات الإنتاج والمعدات والآلات والسلع الوسيطة والمعامل الجاهزة ، وبإمكان الدول المستوردة الكشف عنها عن طريق فك الأجهزة والمعدات ودراسة أجزائها الأصلية ثم إعادة تركيبها، وتعد اليابان نموذجا مبدعا في عملية نقل التكنولوجيا الصلبة والتي كان شعارها مع مراحل التصنيع الأول (الماكينة الأولى بالاستيراد والثانية بالإنتاج المحلي).

2-1-2- التكنولوجيا اللينة (software technology): تأتي من خلال استخدام الخبرات الأجنبية والمؤسسات الاستشارية أو شراء براءات الاختراع وبرامج الحاسب الإلكتروني والكتب والمجلات ولكن من الممكن اكتسابها) أو بعض عناصرها (من خلال التعليم والممارسة العملية إذا توفر مستوى من التطور

الاقتصادي والقدرة الوطنية على التأهيل والتدريب العلمي والمهني، كما أنها تشكل جزءاً لا يتجزأ من الإطار الحضاري الذي تنشأ فيه) أي تتمثل في معرفة واستخدام وصيانة وتطوير التكنولوجيا الصلبة وتعمل على تحويل نتائج البحوث العلمية المبتكرة إلى تطبيقات عملية وعلمية مفيدة في النشاطات الاقتصادية، حيث يعتبر هذا النموذج من النماذج التي تؤدي إلى تطوير القدرات التكنولوجية لأي بلد أو مؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أن التكنولوجيا ليست شيئاً مادياً يسهل نقله، وأن كفاءة استخدامها تتطلب توافر العديد من المتطلبات التي تتعلق بنقل التكنولوجيا وهناك ثلاثة متطلبات مهمة هي كالآتي:

✓ **متطلبات غير قابلة للنقل:** وتشمل العوامل الإدارية والتنظيمية والتخطيطية والفنية والاقتصادية والمالية.

✓ **متطلبات فنية قابلة للنقل بشروط خاصة:** وتشمل الخبرات والمهارات العلمية والعملية لاختيار وتركيب وتشغيل وصيانة وتطوير الآلات والمعدات الحديثة.

✓ **المتطلبات المتجسدة بالسلع الرأسمالية:** هي السلع القابلة للنقل كالآلات والمعدات وقطع الغيار والسلع الوسيطة للتكنولوجي (بن شيحة، 2015، ص ص 83-84).

لذا فالتكنولوجيا في العالم الثالث إما أن تكون بدائية أو حديثة مستوردة من الدول المتطورة وهذا ما يعرف بخاصية ازدواجية التكنولوجيا في الدول النامية ويمكن أن تختلف التكنولوجيا حسب الصفة التي تم التركيز عليها، وانطلاقاً من الهدف الذي تريد الوصول إليه أو تحقيقه من جهة وقابليتها للتعديل والتغيير وخلق التفاعل بين مختلف القطاعات والمجالات من جهة أخرى.

2-2-أنواع التكنولوجيا حسب الملاءمة: يمكن تصنيفها حسب الملائمة كما يلي:

2-2-1-تكنولوجيا مجسدة خشنة "Embodied" وتتمثل في رأس المال البشري، أو في المعدات والآلات والتجهيزات والمعدات وفي السلع الاستهلاكية مثل السيارات، أجهزة الهاتف، أجهزة التلفزيون،...الخ.

2-2-2-تكنولوجيا غير مجسدة "Disembodied" أو ناعمة "Software" فهذه لا تأخذ أشكالاً مادية فهي تتمثل في المعرفة المتعلقة بصيانة وتوطين وتطوير التكنولوجيا المجسدة وتحويل نتائج البحوث العلمية المبتكرة إلى تطبيقات وبرامج علمية وعملية مفيدة في النشاطات الاقتصادية والاجتماعية والإنتاجية.

2-3-أنواع التكنولوجيا حسب الانتشار الجغرافي : يمكن تقسيمها أيضاً إلى ما يلي:

2-3-1- تكنولوجيا متقدمة كثيفة رأس المال: ينتشر هذا النمط في الدول المتطورة.

2-3-2-تكنولوجيا تقليدية كثيفة العمالة: تنتشر هذه التكنولوجيا في الدول النامية مثل مصانع الزجاج والمواد الغذائية وغيرها.

2-3-3-تكنولوجيا وسيطة: وهي التي تسعى الدول النامية الوصول إليها، حيث يعتبر هذا النوع ملائم

للدول المستوردة من خلال تناسب مكوناتها مع قدرات الأفراد (بولعيد، 2011، ص236).

2-4-أنواع التكنولوجيا حسب مواضيعها: تقسم التكنولوجيا على أساس مواضيعها إلى (بلخيري، 1998، ص9):

2-4-1-تكنولوجيا المنتج: وهي التكنولوجيا المستخدمة في تركيب المنتج النهائي.

2-4-2-تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: تستخدم في عمليات التصنيع وعمليات التركيب والمراقبة.

2-4-3-تكنولوجيا التصميم: وهي المستخدمة في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتصميم بمساعدة

الإعلام الآلي، ينتشر استخدام هذا النمط في تجسيد المنتجات على شكل مقاطع فيديو قبل تصنيعها.

2-4-4-4-تكنولوجيا التسيير: وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم كتسيير تدفقات

الموارد والموارد مثل برامج تسيير الموارد البشرية، برامج تسيير المواد الأولية وغيرها.

2-4-4-5-تكنولوجيا المعلومات: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات والاتصال، تتزايد

أهمتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في جزء من عمليات التسيير، الذي يعتمد على جمع ومعالجة

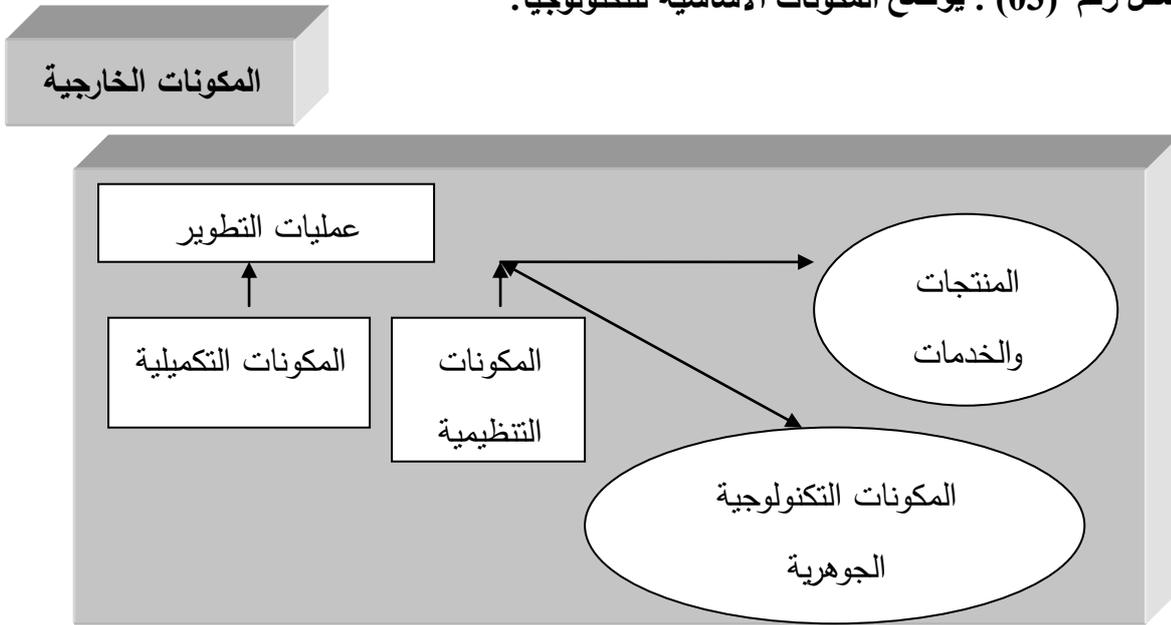
المعلومات، يتجسد هذا النمط في المنصات المعرفية التي تؤسسها المؤسسات بغية تسيير أنظمتها

المعلوماتية والمحافظة عليه.

3-المكونات الأساسية للتكنولوجيا: تتمثل المكونات الأساسية للتكنولوجيا فيما يلي

(اللامي، 2007، ص38)، والشكل رقم (03) يوضح هذه المكونات:

الشكل رقم (03) : يوضح المكونات الأساسية للتكنولوجيا.



المصدر: (اللامي، 2007، ص38).

3-1-المكونات التكنولوجية الجوهرية: هي الجزء الأساسي لمكونات التكنولوجيا في المؤسسة، أي

عبارة عن الجوانب التقنية التي تساهم في تطوير قدرات المؤسسة في السوق

3-2-المكونات الخارجية: وهي حلقة ربط بين المؤسسة وبيئتها، من خلال العلاقة مع العالم الخارجي

والمؤسسات التعليمية والبحثية والاستشارية والأمور السياسية والجهات المحلية.

3-3- المكونات التنظيمية: لتطبيق التقنيات الجديدة يتطلب توافر العوامل المساعدة والمتمثلة في العناصر التالية مهارات الموارد البشرية، الإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات، الهيكل التنظيمي، الاستراتيجيات وثقافة المؤسسة.

3-4- عمليات التطوير: وتحتوي على عمليتين رئيسيتين تستند عليهما التكنولوجيا في المؤسسة، العملية الأولى: تطوير المنتجات والخدمات التي تكون قيمة عالية للزبائن، والعملية الثانية تتمثل في عمليات التطوير التكنولوجي والتي تعد جوهرية والتي تساعد على تطوير العمليات الإنتاجية أو التصنيعية بالمؤسسة.

3-5- المكونات التكميلية: وهي مجموعة القدرات الداعمة للتكنولوجيا لتحقيق النجاح في أداء عملية التكنولوجيا كنظم المعلومات والتوزيع والخدمات ما بعد البيع والتصنيع.

4- أثر التكنولوجيا على المؤسسات الاقتصادية: يتمثل التأثير التي تحدثه التكنولوجيا على مستوى هيكل المؤسسة وعملياتها الإنتاجية فيما يلي: (اعراب، 2017).

- تغيير البنية الوظيفية في المؤسسة التي تضم ثلاث بنى هي: بنية الإدارة العامة بما في ذلك الخبراء والمهندسين والمشرفين ذوي الخبرة الكبيرة في الشؤون التقنية والتسيير والمالية والمحاسبة والتنظيم والعمال على خطوط الإنتاج .
- إعادة تصميم الوظائف وتطويرها بدمج عدة أنشطة في عملية واحدة، تماشياً مع التقسيم الجديد للعمل والمدخلات التقنية المساعدة في التحكم في الأنشطة الصناعية والتقنية.
- تطور الجانب الإداري التنظيمي، الذي يهتم بالموارد البشري ويعتني بتتمية مهاراته وزيادة معارفه وقدراته الإبداعية تماشياً مع التطور التكنولوجي.

- الاستفادة من التكنولوجيات الجديدة لتحقيق الأهداف العامة والتي يمكن حصرها في معدلات الإنتاجية والجودة الأفضل والتكلفة الأقل، والقدرة على التنويع والتجديد، الاستجابة الأسرع لطلبات السوق والوصول الأسرع للعملاء، والتواصل الإيجابي مع الموردين .
 - استخدام أساليب علمية متعددة لتهيئة الظروف الملائمة للتكنولوجيات الجديدة بالإضافة إلى تفكيكها لمعرفة جوهرها ومكوناتها بغرض الاستفادة منها.
 - التوسع في العلاقات مع الموردين بإدماج نظم الإنتاج مع برامج التوريد للتخلص من المخزون، واستثمار تكنولوجيا المعلومات في تطبيق نظم الإنتاج في الوقت.
- إن عملية تغيير أنماط العمل وإدخال تقنيات وعتاد جديد يتطلب توفير موارد بشرية متخصصة وأعباء مالية لاقتنائها، ولكن تهيئة البيئة لاستقبال هذه التكنولوجيات من خلال تنمية الموارد البشرية وتغيير السلوكيات المتأصلة في عدد كبير من عمال المؤسسة، يحتاج إلى خطط استراتيجية علمية، تأخذ بعين الاعتبار كل المتغيرات الرئيسية والثانوية الداخلة في خصوصية الفرد والجماعة.
- 5- التغيير التكنولوجي المعاصر:** إن أهم ما يميز عصر الثورة العلمية والتكنولوجية هو التغيير المتسارع في تطوير القدرات التكنولوجية والمعرفية والذي نتج عنه عدة آثار أهمها انتقال الاقتصاد العالمي إلى الاقتصاد المرتكز على التقانة والمعرفة والذكاء الاصطناعي، إذ أصبحت المعرفة المصدر الأساسي لتطور المجتمعات والمؤسسات، هذه الآثار أخذت تتوزع في اتجاهات عدة أهمها (عمار محمود وثائر محمود، 2018):

- 5-1- بروز الصناعات الذكية :** تشهد المؤسسات الصناعية والمتطورة في الدولة المتقدمة إنتاج خدمات متطورة جدا و توفير سلع ذات جودة كبيرة في ظل استخدام التقنيات الحديثة، هذه الأخيرة أدت إلى تغييرات ديناميكية واسعة النطاق وساعدت على إدخال أساليب جديدة في إدارة الإنتاج وتطوير الصناعات القائمة وتجديد النمط الإنتاجي، حيث أدت إلى ظهور ما يعرف بالصناعات الذكية، فأصبح الإنتاج في اليابان

وامريكا والصين وكوريا وتايوان يعتمد أكثر على كثافة المعرفة، فصناعة الإلكترونيات الدقيقة والتكنولوجيات الحيوية والاتصال والمعلومات وأدوات المكائن وصناعة الأدوية خير دليل على ذلك ولا بد من الإشارة إلى دولة تايوان، الدولة السابعة عشر عالمياً من حيث الاقتصاد؛ وذلك لكونها واحدة من الدول الرائدة في تصنيع مُنتجات الكمبيوتر، والحواسيب وتتميز تايوان بتعدد صناعاتها مثل: صناعة تكنولوجيا رقائق الحاسوب التي من خلالها سيطرت على نسبة كبيرة في الإنتاج في العالم.

5-2- تزايد معدلات الابتكار: شهد العالم الاقتصادي في السنوات الأخيرة ارتفاعاً هائلاً في معدلات الابتكار على جميع الأصعدة مرتكزة على ثلاثة ميادين رئيسة هي تكنولوجيا المعلومات والإلكترونيات الدقيقة، التكنولوجيا الحيوية وتكنولوجيا المواد الجديدة، والدوافع كثيرة للابتكار أهمها:

- **الدافع من جانب العرض:** عرض مجموعة من أوجه التقدم في العلوم المادية وفيزياء الجوامد والبلازما والتحسينات التكنولوجية والتقنية المعقدة.
- **الدافع من جانب الطلب:** أساسه التنافس على الأسواق المالية العالمية لغرض زيادة الأرباح والسيطرة على الأسواق العالمية، والصين خير دليل على ذلك من خلال سيطرتها على العديد من الأنشطة التكنولوجية في العالم.

5-3- الإمكانيات الكبيرة في تطبيق التكنولوجيا: طرأت عدة تغييرات على التكنولوجيا الجديدة نتيجة لتغير الإلكترونيات والاتصالات مما فتح آفاقاً جديدة على مستوى القطاعات الأخرى بما في ذلك التحكم في العمليات داخل الصناعات ذات العمليات المستمرة مثل الصلب والبتروكيماويات والأوتومية في صناعة تجميع السيارات والمعالجة الأوتومية للمعلومات والاتصالات في مجال الخدمات وغيرها من المجالات الأخرى.

5-4- المرونة في الاستجابة لاحتياجات السوق: أتاحت التكنولوجيا الجديدة القائمة على تدفق المعلومات إمكانية الانتقال إلى أنشطة إلكترونية معتمدة على خدمات الحواسيب المتطورة، وهذا الأمر

سمح بإنتاج منتجات جديدة في ظرف زمني قياسي حلما يتم الحصول، وهذا التطور سمح للمستثمرين في مجال المعرفة والتكنولوجيا الاستجابة بسرعة للمواصفات التي يطلبها العملاء، وقد أدت سرعة التغيرات التكنولوجية وسرعة انتشارها إلى تقصير أمد حياة التكنولوجيا الجديدة، وعلى هذا الأساس يصبح التطور التكنولوجي ذو نزعة دولية فيما بين البلدان المتطورة.

5-5-5- هيمنة الأتمتة على مناخ الأعمال: أخذت الأوتومية صورتها من خلال زيادة التركيز على تصميم المنتجات وتطويرها وإنتاجها وتسويقها باستخدام أجهزة الحاسوب الذكية، في المقابل تراجع دور المنتجات المنخفضة التكلفة المرتبطة بالعمل الضعيف، وفي المقابل تحل الأوتومية في الإنتاج محل العمل الإبداعي والمتقن وحتى عمل المهنيين ذوي الياقات البيضاء في مجالات الأعمال والمجالات التقنية مثل المهندسين المعماريين والأطباء، لكن في المقابل يتطلب استخدام هذه التقنيات مهارات تشغيل وصيانة متخصصة.

5-6- استخدام مدخلات أقل: إن الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحديثة في المشاريع الصناعية يؤدي إلى التكامل بين التصميم والإنتاج والحصول على أرباح كبيرة وإذا حلت المواد المركبة الجديدة محل المواد التقليدية مثل المطاط والصلب والنحاس وغيرها من المواد التي تمثل صادرات هامة كثير من البلدان النامية.

6- مقومات التقدم التكنولوجي: لا يكفي للتقدم الفني والتقني في الدول النامية اختيار التكنولوجيا الملائمة إذ أن التكنولوجيا في حد ذاتها لا تستطيع أن تفعل أن تغير كل شيء، ولكن الاستفادة منها رهن بمناخ ملائم ومقومات معينة في مقدمتها: (بكري وآخرون، 1986).

6-1- توافر رصيد من المعرفة العلمية: فلا بد من قاعدة قوية من العلماء والباحثين، بل والعمال المدربين الذي يتمتعون بدرجة عالية من المهارة ويمتلكون خبرات متنوعة، ومعنى ذلك على الدول النامية

ان توجه عنايتها الفائقة إلى التعليم بكافة مستوياته مع تركيزها بصفة خاصة على التعليم التقني وإدخال أصوله في مجال التعليم العام.

6-2- وجود استراتيجية لتحقيق التطور التكنولوجي: إذ أن التوسع في إنشاء الصناعات بأكثر مما ينبغي يؤدي إلى بعثرة الجهود وعدم إمكان التركيز في حدود الإمكانيات المالية والعلمية والتنظيمية المتاحة، وسيكون لذلك أثره بلا شك على التكاليف ومستوى الجودة ومستوى الأداء، أيضاً فإن هذه الاستراتيجية لا بد أن تأخذ في اعتبارها ليس فقط التكامل الداخلي بين القطاعات المتقدمة والمتخلفة، ولكن أيضاً مدى إمكانية التكامل الخارجي بين الدول النامية وغيرها من الدول النامية الأخرى.

6-3- تطور الأسواق: فزيادة الإنتاج ممكن أن تترتب على التقدم التكنولوجي وتحتاج إلى توسيع نطاق السوق اللازم لتصريف هذه المنتجات وذلك حتى يمكن للوحدات الإنتاجية أن تستمر في العمل والإنتاج وتحقق مع مرور الوقت فائض في الإنتاج، و هنا تظهر أهمية التكامل بين الأنشطة الاقتصادية والتنموية بغية نجاح عمليات التطوير التكنولوجي.

6-4- وجود إدارة علمية فعالة: ما لم تكن الإدارة تعتمد على العلم في إنتاجها وتطورها فقد يتدهور مستواها، أضف إلى ذلك أن الإدارة إذا لم تكن علمية فإنها بسبب البيروقراطية قد تتوانى في استخدام الأساليب الإنتاجية الحديثة مما يضعف من قدرتها على المنافسة وربما تعرضت إلى الخسارة، وهذا ما يتسبب في ضياع فرص التطور.

6-5- تطوير القدرات التكنولوجية الذاتية: مما سبق يتضح أن الاعتماد على نقل التكنولوجيا لا يمثل حلاً دائماً ومن جهة مشكلات التنمية في الدول النامية. وفيما يبدو أن المدخل السليم في هذا الصدد هو العمل على دعم القدرات التكنولوجية الذاتية لهذه الدول من خلال فعالية العمليات التالية:

6-5-1- الانتقاء: "Screening" يبدأ البحث عن الأساليب التكنولوجية الملائمة للدول النامية بدراسة

الأساليب المعروفة في الدول المتقدمة والخاصة بالمجال المراد ممارسة الإنتاج فيه، ثم يتم الانتقاء من

بينها وفق الظروف الملائمة للدول النامية؛ ومن متطلبات هذه العمليات ما يلي:

✓ الاستخدام الكامل للطاقات الذهنية للعلميين والفنيين ورجال الأعمال وغيرهم لإجراء الدراسات المقارنة.

✓ عدم الاعتماد على المكاتب الاستشارية الأجنبية في إجراء الدراسات إذ من المستبعد أن تعرف هذه

المكاتب ما يتناسب مع خصوصية الدول المستوردة للتكنولوجيا.

✓ الفصل بين التكنولوجيا والتمويل، حيث من المتوقع أن يكون لمصدر التمويل رأي مؤثر في تحديد

نوع الأنشطة الإنتاجية والصناعية التي تستثمر فيها الأموال التي يقدمها.

6-5-2- التكيف "Adaptation": يتضح من خلال عملية الانتقاء أن أكثر أساليب التكنولوجيا ملائمة

لدولة معينة، يحتاج إلى بعض التعديلات والتغييرات لزيادة كفاءته، ولذلك يجب العمل على محاولة

تكيف، أو تطويع هذا الأسلوب ليتوافق مع التعديلات المقترحة، وقد يمكن للشركات متعددة الجنسية القيام

بهذه المهمة، إذا ما كانت الموارد البشرية المحلية على قدر من الكفاءة وفي ذات الوقت لديها معرفة

شاملة بظروف الدولة النامية، خصوصاً وأنها قد تستفيد من مثل هذا التكيف في حالة مبيعاته للدول

الأخرى التي تتشابه ظروفها مع الدولة محل الاعتبار. ومن الأمثلة الواضحة في هذا الخصوص تجربة

مصر مع الطائرة ميج 21، حيث لعبت اقتراحات مهندسي الطيران المصريين دوراً في تصميم هذه الطائرة

حتى تتلاءم مع ظروف الاستخدام في المنطقة (بكري وآخرون، 1986).

6-5-3- الاهتمام بالتكنولوجيا المحلية: يجب العمل على تطوير الأساليب التكنولوجية المحلية، أو

على الأقل بعضاً منها، إذ من الخطأ الاعتقاد بأن هذه الأساليب كلها غير فعالة ويجب إحلال التكنولوجيا

الحديثة محلها بأسرع ما يمكن وذلك للاعتبارات التالية:

✓ إن هذه التكنولوجيا نشأت واستقرت في المجتمع لأنها كانت ملائمة لظروفه

✓ أن هذه التكنولوجيا بصفة عامة كثيفة العمل وهو ما يناسب ظروف الدول النامية التي لا تستطيع توطين تكنولوجيا كثيفة المعرفة ورأس المال.

✓ إن تطوير مثل هذه الأساليب لا يكلف كثيراً، وقد لا يستلزم جهوداً كبيرة في تدريب العاملين، حيث يتم تطوير طرائق العمل المحلية بواسطة البرامج التدريبية الملائمة لخصوصية العاملين.

7- التحكم في متطلبات الأداء المتعلقة بالتكنولوجيا: إن بعض معاهدات الاستثمار الثنائية واتفاقات الاستثمار الإقليمية لا تتناول سوى جانب واحد من القضايا المتعلقة بالتكنولوجيا، ألا وهو مراقبة متطلبات الأداء المتعلقة بالتكنولوجيا، هذه عملية محظورة إلا بالقدر الذي تستند فيه إلى تقييم متعلق بالمنافسة لآثارها الاقتصادية من قبل سلطات قضائية أو إدارية أو سلطات أخرى مسؤولة عن إجراء التقييم، والمعنى الأساسي للتنمية هو أن الدولة المضيفة يمكنها فقط تقديم متطلبات الأداء في مجال التكنولوجيا التي تعمل على التحكم في الظروف التنافسية للسوق المستهدف (UNCTAD,2001,p96). من خلال ما سبق نجد أن الإجراء السابق مفيداً للتنمية الاقتصادية والصناعية للبلد المضيف. ومع ذلك فإن المتطلبات الأكثر شمولية فيما يتعلق بتوليد التكنولوجيا ونقلها ونشرها في أي بلد يرغب في استخدام متطلبات أداء أوسع تتعلق بمتطلبات تدريب العاملين على المستوى الداخلي والخارجي في إطار البرامج التدريبية المنظمة من طرف المؤسسة المحلية.

8- علاقة التكنولوجيا بالتنمية الاقتصادية: يمكن النظر إلى التكنولوجيا على أنها الداية بأساليب الإنتاج والمنتوج والبيئة الاجتماعية الحاضنة للقيم التنظيمية السائدة، وهذا ما يؤدي إلى وجود ارتباط وثيق بين الاقتصاد والمعرفة، ومن البديهي أن درجة التطور الاقتصادي والاجتماعي لأي بلد مرتبط بصورة رئيسة بدرجة التطور التكنولوجي والتقني في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية، فالتكنولوجيا من العوامل الأساسية المتعلقة بطرائق الإنتاج والتوزيع والتسويق والصيانة وتقديم خدمات ما بعد البعد وغيرها، إن التجديد التكنولوجي يسهم في تنمية الموارد البشرية والمادية من خلال ابتكار وسائل فعالة في عمليات

البحث ويسهم في زيادة المنافع من تلك الموارد الموجودة فعليا من خلال زيادة انتاجيتها وهذا يؤدي إلى ابتكار طرائق إنتاج جديدة.

وحسب دراسة روبرت سولو "Solow" والتي أشارت إلى أن ما نسبة (88%) من زيادة الكفاءة الإنتاجية في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة ما بين 1909 إلى 1949 ترجع إلى التكنولوجيا وما نسبته (12%) يعود لمساهمة رأس المال الثابت، وهنا يؤكد سولو في دراسته على أن مفهوم التحول التكنولوجي يشمل جميع التحسينات التكنولوجية كالتغييرات الهيكلية، نوعية الإدارة، اقتصادات الحجم، الثقافة ومهارات العمل التي تسهم في تخفيض كلفة الإنتاج حيث تؤدي إلى زيادة إنتاجية العمل وتحسين جودة المنتجات.

وتجدر الإشارة إلى ما جاء به رومر "Romer" حيث يعتقد أن التقدم التكنولوجي في الاقتصادات المستندة إلى المعرفة يتألف من مركبين هما:

✓ **التصاميم التكنولوجية المتجسدة في المنتجات:** "التي يمكن من خلالها تسجيل براءات اختراعها عبر إجراءات الملكية الفكرية لتجنب المنافسة مع المؤسسات الاقتصادية الأخرى لإنتاج منتجات مماثلة، إذ تنتج التصاميم المعينة من خلال تفاعل مركبي عنصري رأس المال البشري ومخزون المعرفة" (عمار محمود وثائر محمود، 2018، ص 25).

✓ **المعرفة المتعلقة بالتصاميم التكنولوجية:** "إن المعرفة التكنولوجية المشاعة تجعل جهود البحث والتطوير التي تستثمر عناصر إنتاج نادرة أكثر إنتاجية، ويؤدي ذلك إلى زيادة الرصيد المعرفي وبالتالي يعزز استمرارية النمو في البيئات الاقتصادية المسندة إلى المعرفة والتكنولوجيا" (عمار محمود وثائر محمود، 2018، ص 26).

ثالثاً: أساليب النقل التكنولوجي.

لقد عرف نقل التكنولوجيا تطوراً في الأساليب صاحبت التطور التقني والمعرفي الذي حدث بين الدول المتقدمة والدول النامية وتنوعت من خلال هذا التطور الأساليب المتاحة أمام المصدرين في نقل التكنولوجيا بما يتناسب مع اعتبارات المجتمعات المختلفة، كالظروف المحيطة والأغراض من النقل وإمكانية التحكم في التكنولوجيا المنقولة ومستوياتها وغيرها مما يتوفر من خصائص في البلد المستورد، وتتمثل الأساليب الرئيسية لنقل التكنولوجيا فيما يلي:

1- الاستثمار الأجنبي المباشر: ويمكن تعريفه بأنه "قيام منشأة أو شركة ما بالاستثمار في مشاريع تقع خارج حدود وطنها الأصلي، وذلك بهدف ممارسة قدر من التأثير على عمليات تلك المشاريع" (خضر، 2004، ص124)، وتماشياً مع ما تم تذكره فإن الاستثمارات الأجنبية المباشرة تأخذ أربعة أشكال مختلفة، تتيح مسارات واختيارات متعددة، أمام كل من المستثمر الأجنبي والدولة المضيفة له وتتمثل هذه الأصناف فيما يلي: (Benyoub et d'autres, 2019, p6)

1-1- الاستثمارات الأجنبية المباشرة المشتركة: يمثل هذا الشكل استثمار طويل الأجل، يعقد ما بين طرفين أحدهما وطني والآخر أجنبي، غير أن الشراكة في هذا النوع من الاستثمارات لا تتطلب دخول كل طرف بحصة من رأس المال، فقد يقدم أحد الطرفين فقط المعلومات أو الخبرة، أو العمل التكنولوجي، بشرط اشتراكه مع الطرف الآخر في إدارة المشروع.

1-2- الاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي: يمثل هذا النوع من الاستثمارات الأكثر تفضيلاً لدى المستثمر الأجنبي، وذلك أنه يمنحه الملكية الكاملة للمشروع والحرية الكاملة في التسيير الإداري.

1-3- مشاريع أو عمليات التجميع: تتمثل في تلك الاتفاقيات التي يقوم بموجبها مستثمر أجنبي بتزويد مستثمر وطني بمكونات وأجزاء وسيطة لمنتج معين بهدف تجميعها لتصبح منتجا نهائياً، وتجدر الإشارة

إلى مشاريع تركيب السيارات في الجزائر خلال السنوات السابقة باعتمادها على هذا الأسلوب وبموجب هذا الأسلوب تم إبرام عدة اتفاقيات في هذا المجال.

1-4- الشركات متعددة الجنسيات: هي شركات تخضع ملكيتها وإدارتها لسيطرة جنسيات مختلفة، وتقوم بعدة أنشطة في دول مختلفة، إلا أن خطط عملها وسياساتها تصمم في مركزها الرئيسي الذي يوجد في دولة معينة تسمى الدولة الأم، لكن نشاطاتها تتجاوز الحدود الوطنية لهذه الدولة إلى دول أخرى.

وتماشيا مع تم ذكره يمكن "أن تتم عملية نقل التكنولوجيا من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر عن طريق عدة صور من أبرزها تحفيز التقليد وتنشيط الطلب على منتجات تتضمن محتوى تكنولوجي أكثر حداثة، وكذلك انتقال العمالة التي توظفها الجهة المستثمرة دون فقدانها للميزة التي تملكها نتيجة لحيازة التكنولوجيا، بواسطة تقديم أجور لموظفيها تفوق ما يمكن أن يحصلوا عليه من المنافسين المحتملين في البلد المضيف" (بروش، 2013، ص11).

واستنادا الى ما سبق فإن الاستثمار الأجنبي كأسلوب من أساليب نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية يؤخذ عليه ما يلي :

- تقادم معظم الآلات والتقنيات وطرائق العمل محل الاستثمار من طرف الشركات المتعددة الجنسيات في الدول النامية، حيث لم يعد لها استخدام في الدول المتقدمة.
- توجيه عمليات التصنيع التي تقوم بها المؤسسات الأجنبية في الدول النامية إلى عمليات تركيب الأجزاء المستوردة فقط دون غيرها من العمليات الأخرى.
- ارتفاع أسعار الآلات وقطع الغيار وبرامج الصيانة والتصلح مقارنة بأسعارها على المستوى العالمي.
- عدم الأخذ في الحسبان خصوصية الدول النامية من طرف الشركات الأجنبية فيما يخص تعديل واستيعاب التكنولوجيا المستوردة.

وتجدر الإشارة أن الجزائر اعتمدت على هذا الأسلوب لنقل التكنولوجيا في محاولة منها على اختيار التقنية الحديثة والتحكم في التكنولوجيا المستوردة بغية تنمية المؤسسات الصناعية المحلية وتحقيق الأهداف المرجوة، فاختيار الأساليب الحديثة راجع للوضع الاقتصادي والتنموي الذي تعيشه الجزائر والذي يقتضي استخدام طرائق حديثة في الإنتاج لمواكبة التطور التكنولوجي، وعلى العكس من ذلك يلاحظ أن هذه الأساليب لم تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة، ولكن أدت إلى تعميق التبعية التكنولوجية بالإضافة لانعكاساتها السلبية على الاقتصاد الجزائري، حيث تتم كل هذه الطرائق والعمليات دون مشاركة رأي الأطراف الفاعلة والمحلية في الإنجاز والاعتماد كلياً على الشركات الأجنبية بسبب عدم توفر كوادر وطنية قادرة على فك أسرار التكنولوجيا المستوردة المعتمدة في عمليات الإنتاج والإنجاز.

2- عقود التصدير: يعتبر التصدير من أولى الحلول التي تعتمد عليها جل المؤسسات الصناعية والتي ترغب في التوسع واقتحام الأسواق الدولية باعتبار أن الخيارات الأخرى في الغالب تكون صالحة للمؤسسات التي تحاول الحفاظ على الأسواق التي تم دخولها، وعندما ترغب المؤسسة في التصدير إلى الأسواق الدولية بإمكانها أن تسلك إحدى السبل الآتية:

2-1- التصدير المباشر: ويعني "بيع السلعة إلى مستهلك أجنبي سواء كان موزعاً أو مستهلكاً نهائياً للسلعة" (شيخة، 2006، ص53).

2-2- التصدير غير المباشر: وله عدة صور منها "أن تبيع المؤسسة منتجها لطرف ثان، وقد يكون تاجر جملة يقوم بتصديره على صورته الأولى، أو يكون مؤسسة أخرى تستخدم ذلك المنتج كمدخلات في عملية إنتاج السلعة المختلفة التي يتم تصديرها فيما بعد، أو يكون فرعاً لشركة أجنبية تقوم بتصديره للبلد الأم" (شيخة، 2006، ص53).

إن النقل التكنولوجي يرتبط بمجمل الأهداف الاستراتيجية للمجتمع ويمدى نجاعة السياسات العلمية، وذلك من أجل تطوير المؤسسات الوطنية المتخصصة التي تقوم بهذه الأنشطة وبتعزيز الاعتماد على المبادرات المحلية لتقليل التبعية التكنولوجية للدول الأجنبية وعلى العكس من ذلك فإن الاعتماد المفرط على أسلوب التصدير في نقل التكنولوجيا جعل الدول المستوردة للتكنولوجيا تتأخر كثيرا عن مصاف الدول المتقدمة لأن هذا الأسلوب يفرض عدة شروط قانونية وتقنية تفرض منطق أن التكنولوجيا سلعة تباع وتشتري دون الخوض في أسرارها ومكوناتها وقد اعتمد هذا الأسلوب في الجزائر لكنه كبد الدولة خسائر كبيرة خاصة في إطار سياسات التصنيع التي اعتمدها الدولة الجزائرية.

3- عقود التراخيص: تعد عقود التراخيص "أحد أبرز الأساليب التي تستخدمها الشركات متعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيا التي تحتاجها في استثمارها، حيث تستطيع بموجب هذه العقود أن تنقل أنشطتها من النطاق المحلي بالدولة الأم إلى الأسواق الدولية دون الحاجة إلى أي اتفاق استثماري" (حمزاوي، 2010، ص120)، وهناك نوعين من التراخيص: النوع الأول يعرف "باتفاقية التراخيص التكنولوجي الذي يمنح بموجبه وسيلة نقل من براءات اختراع والعلامات التجارية والحقوق الأخرى مثل الحق في تقديم أو توزيع واستخدام أو بيع المنتج، أو تصميم العملية، أما الثاني فيعرف باتفاقية التراخيص الفني وهو الذي يحتوي على أحكام المساعدة التقنية، المعرفة والدراية، انشاء عمليات تسليم المفتاح، حقوق الملكية الفكرية" (بروش، 2013، ص12).

ولتوضيح ذلك حول عقود التراخيص الصناعية والتكنولوجية، هي اتفاقيات أو عقود تتيح للمستثمر أو أكثر في دولة معينة استخدام براءات الاختراع أو الخبرة الفنية مقابل عوائد مالية، في إطار إجراءات الشراكة الأجنبية، وتشمل الأمور المتعلقة بالبحث التكنولوجي وبراءات الاختراع، وليس وسائل الإنتاج. بحد ذاته، وفيما يتعلق بنقل تكنولوجيا المعلومات، وغالبًا ما تستخدم الشركات التراخيص لعدة أسباب أبرزها: أنها أكثر كفاءة في مجال التطوير والبحث مقارنة بقدراتها المالية أو التسويقية، ونادرًا ما تنقل

الشركات متعددة الجنسيات تقنيات المتطورة إلى بعضها البعض من خلال التراخيص، وتفرض شروطاً مقيدة على الدول المستفيدة من تراخيص نقل التكنولوجيا المتفق عنها سابقاً.

4-الاتفاقيات: هي عبارة عن عقود تبرم بين المؤسسات الوطنية في الدول النامية والمؤسسات الأجنبية المالكة للتكنولوجيا في الدول المتقدمة يتم من خلالها التصريح للمؤسسات الوطنية باستخدام بعض الاختراعات أو العلامات التجارية المملوكة للمؤسسات الأجنبية وغالباً ما يحدد في العقد مواصفات التكنولوجيا المنقولة ومدة الاستفادة منها والعوائد المالية أو المنافع الأخرى التي يتعين على المؤسسات الوطنية دفعها طوال فترة الاستغلال وهذا الأسلوب ناتج عن صيغة تسليم المفتاح في اليد وبمقتضاه تتعهد المؤسسة الأجنبية بتنفيذ جميع العمليات المتعلقة بالمشروع (بكري واخرون، 1986).

ويلاحظ أن هذا الأسلوب لنقل التكنولوجيا إلى الدول النامية يفرض عدة قيود تضعها المؤسسات الأجنبية والتي تحد من قدرة الدول النامية على الاستفادة من التكنولوجيا المستوردة وبرز هذه القيود:

- تحديد حجم الصادرات وذلك بوضع شروط تعجيزية من طرف المؤسسات الموردة للتكنولوجيا وبطبيعة الحال يمنع التصدير على دول معينة ويسمح لدول أخرى بالتصدير في ظل سيطرة الدول المتقدمة على الأسواق العالمية للألات والتقنيات المتطورة.
- بموجب هذا الأسلوب يتم إلزام الدول النامية المستخدمة للتكنولوجيا بشراء المواد الأولية و الأجهزة و قطع الغيار وانظمة التشغيل المستحدثة من ذات الشركة البائعة للتكنولوجيا.

5- التحويل ما بين الفروع: "وفيه تقوم الشركة الأم أو أحد فروعها في بلد ما ببيع السلعة لفرع آخر في بلد مختلف، وتتاسب هذه الطريقة الشركات متعددة الجنسيات نتيجة للعوائد الكبيرة التي تحصل عليها" (الخضيرى، 2001، ص39)، ويتجسد نقل التكنولوجيا أثناء التصدير في عدة صور مثل إرسال منتجات تعتبر حديثة على السوق الذي دخلت إليه ومن خلال تطور التقنية التي استخدمت في إنتاجها وأيضاً التصاميم الصناعية الحديثة التي تتخذها المنتجات، كما أن كتيبات التعليمات الخاصة بالتشغيل

المصاحبة للآلات المعقدة والتي تشرح طريقة الاستعمال والتركيب وتمثل نقلا للمعرفة الفنية، ويحدث في كثير من الحالات أن ترفق الأجهزة الإلكترونية بمخططات للدارات التقنية التي يعمل على أساسها الجهاز كالتلفاز والحواسيب وغيرها من الأجهزة الإلكترونية.

6- المعارض الصناعية: "يتم نقل التكنولوجيا بموجب هذا الأسلوب عن طريق قيام الدول النامية بإقامة معارض دولية على أراضيها من خلال دعوة المؤسسات التكنولوجية المتطورة والشركات الأجنبية المصدرة للآلات والتقنيات الدقيقة لعرض منتجاتها الصناعية من الآلات والمعدات والأجهزة" (أونيس وزيدان، 2017، ص8)، ومن خلال ذلك يقوم البلد المضيف بشراء الآلات والمعدات المتطورة بأسعار مناسبة وبالتالي يتمكن من نقل التكنولوجيا دون تكاليف عالية في ظل غلاء أسعارها و يشترط في هذا الأسلوب ضرورة توفر موارد بشرية مؤهلة قادرة على فحص وتحليل مكونات التكنولوجيا الأجنبية وتوافر الخبرات اللازمة لنقلها وتوطينها، ومن عيوب أسلوب المعارض الصناعية أن الآلات والمعدات الصناعية من النوع القديم الذي تحاول الدول المتقدمة التخلص منه وبيعه في إطار الشركات الاقتصادية للدول النامية وهذا يحدث كثيرا و تبقى الدول النامية تعاني من التبعية للدول المتقدمة في مجال التكنولوجيا ونقلها.

رابعاً: انعكاسات النقل التكنولوجي على المؤسسات الاقتصادية:

1-أنواع النقل التكنولوجي : تتمثل أنواع النقل التكنولوجي فيما يلي:

1-1-النقل الرأسي للتكنولوجيا: "عبارة عن ترجمة البحوث التي تتجز في مؤسسات البحث العلمي إلى وسائل متطورة للإنتاج أو طرائق متقدمة ومنتطورة للخدمات المساعدة، ويلعب الزمن دورا مهما في هذا المجال" (السعدون، 1980، ص33) ومع تطور التكنولوجيا تقلصت الفترة الزمنية ما بين اكتشاف الحقائق العلمية وابتكار وسائل تقنية جديدة وبين تطبيقاتها العلمية، وهذا ما يدل على سرعة نقل الأفكار العلمية

والمخرجات العلمية إلى تطبيقات تكنولوجية أو معدات تصنيعية، حيث حددت مراحل النقل الرأسي للتكنولوجيا بستة مراحل رئيسية قبل مرحلة الإنتاج، وهي كآلاتي: (السعدون، 1980، ص34).

❖ **مرحلة إجراء البحوث العلمية:** وهي المرحلة الأولى التي توفر مدخلات ومعلومات علمية جديدة تكون ارضية للمرحلة الثانية.

❖ **مرحلة التجارب العلمية:** وهي مرحلة إجراء التجارب المختبرة لاختيار نتائج البحوث ومعرفة أولية لتطبيقاتها.

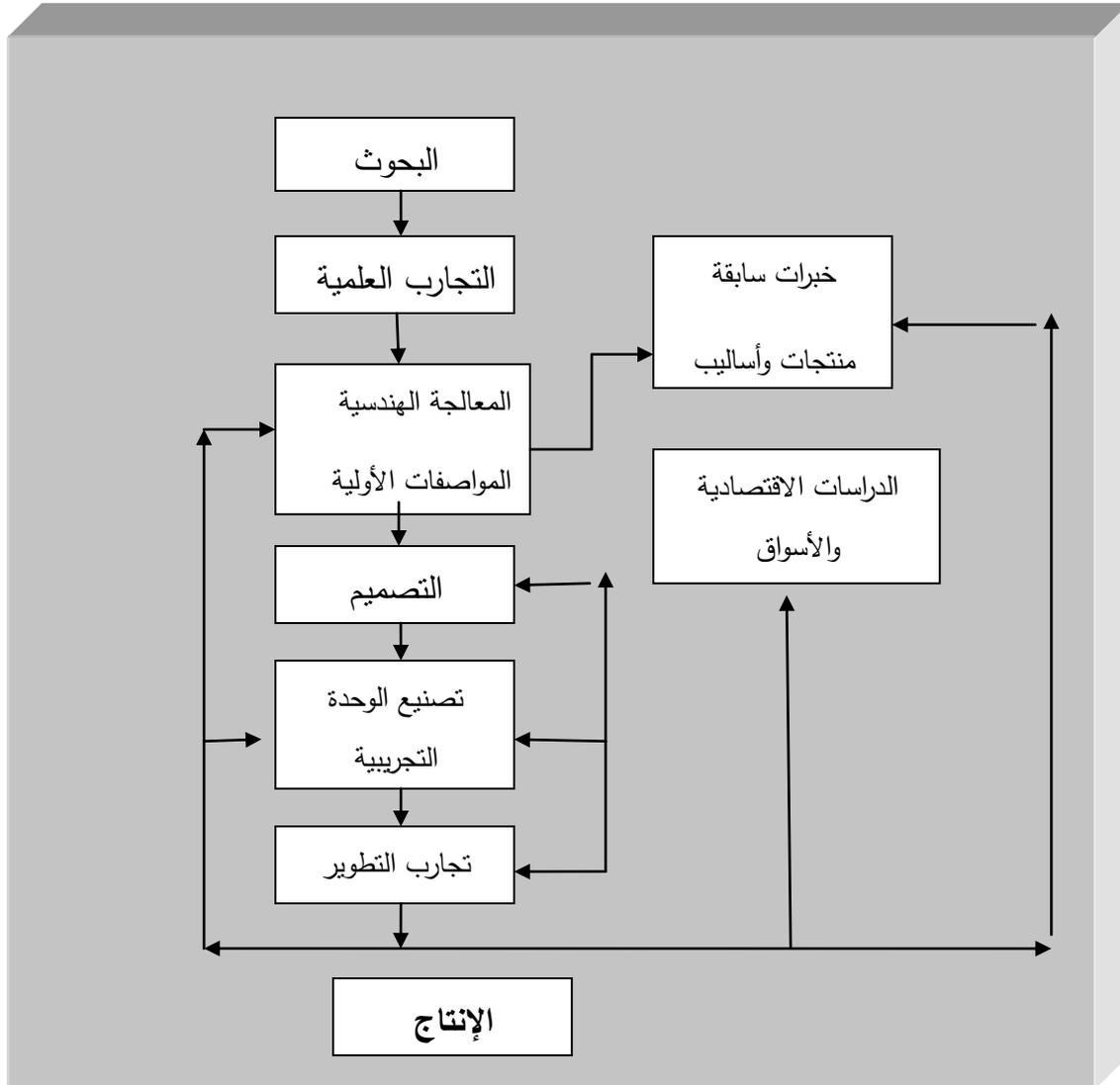
❖ **مرحلة المعالجة الهندسية:** وهي مرحلة وضع المواصفات الأولية المستندة للتجارب العلمية المستخلصة من المرحلة الثانية من نتائج الخبرات السابقة وبين الدراسات الاقتصادية الأخرى ومعرفة احتياجات الأسواق المحلية والخارجية للمنتجات..

❖ **مرحلة التصميم:** وهي مرحلة وضع التصميم شبه النهائية للإنجاز التكنولوجي الجديد.

❖ **مرحلة تصنيع:** تصنيع الوحدات التجريبية لاختبارها تقنيا وفنيا قبل بداية التصنيع النهائي.

❖ **مرحلة تجارب التطوير على المنتج من الوحدة:** التجريبية لكشف العيوب أو مطابقتها مع المواصفات المطلوبة، وتأتي هذه المرحلة قبل مرحلة الإنتاج النهائي للمنتج.

شكل رقم (04): يوضح النقل الرأسي للتكنولوجيا.



المصدر: (السعدون، 1980، ص35)

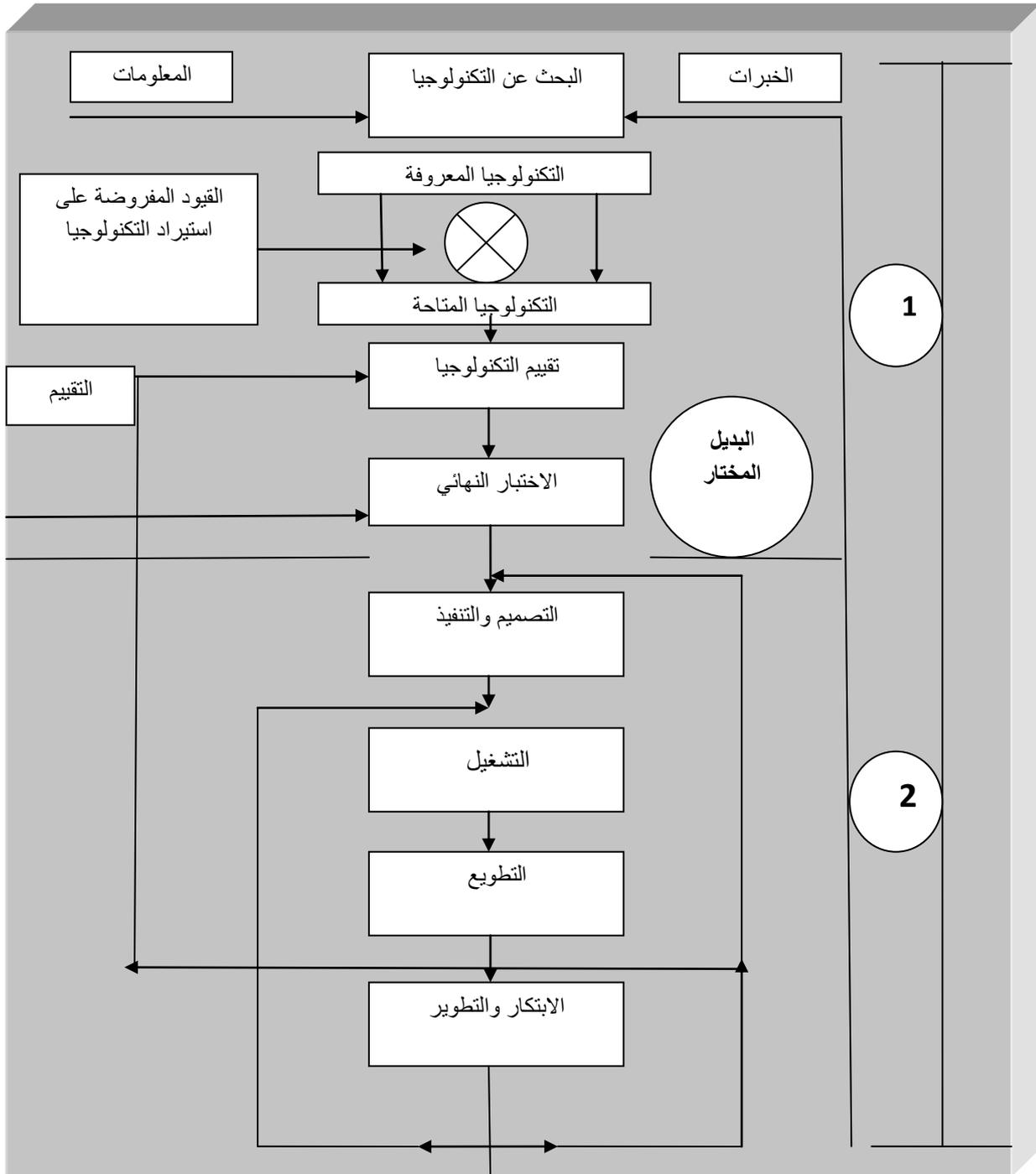
يوضح الشكل السابق أهمية البحوث العلمية والتكنولوجية في عملية النقل الرأسي للتكنولوجيا وهذا ما يدل على تسلسل عملية تنظيم البحوث والتطورات في دورة الانتقال الرأسي للتكنولوجيا التي تمر عبر ثلاثة مستويات، الأول منها يعتمد على وجود خبرات تقنية وفنية وقدرة على العمل المعقد ويأتي المستوى الثاني تحليل المعلومات وإعدادها ثم تأتي مرحلة التقييم لتقديم التوصيات اللازمة قبل الانتقال إلى المستوى الأخير وهو مستوى التطبيق حيث تبدأ عملية التطوير التجريبي وأخيرا الانتقال إلى الإنتاج النهائي بعد إجراء الفحوصات التقنية والتأكد من تطابق المنتج مع المواصفات القانونية.

1-2- النقل الأفقي للتكنولوجيا: هو "النقل المكاني للتكنولوجيا أي نقلها من مصدرها، حيث يتم ابتكار وتحديد وسائل إنتاجها والعمل على استيعابها وتطويرها فنيا واجتماعيا" (فلاح، 1980، ص35)، وفي هذا الإطار نجد أن الملاءمة هي أهم شرط في طريقة النقل الأفقي للتكنولوجيا الملائمة الفنية والتقنية والعلمية والاجتماعية وأخيرا القدرة على استيعاب المستجدات التكنولوجية من طرف الموارد البشرية، ويمر النقل الأفقي للتكنولوجيا بمرحلتين أساسيتين: (فلاح، 1980، ص35)

❖ **المرحلة الأولى:** هي مرحلة البحث واختبار التكنولوجيا، وتحتاج هذه المرحلة للمعلومات العلمية والتكنولوجية المتاحة، ثم تقييم التكنولوجيا المراد استيرادها، حيث تشمل عملية التقييم معايير الجودة، التكلفة، الملاءمة والإنتاجية ومعدلات التطابق مع الشروط الصناعية.

❖ **المرحلة الثانية:** وهي مرحلة الاستيراد وبداية الإنتاج، حيث توضع التصاميم الأولية للمشروع التكنولوجي مع البيئة المناسبة من خلال توفير عاملين مؤهلين على استعمال التكنولوجيا المستوردة ثم تأتي مرحلة التشغيل، بعد ذلك يتم الانتقال إلى عملية التطوير للتكنولوجيا المستوردة من قبل الكفاءات البارزة لتحل خصائصها وتحاول تطويعها لتوافق لظروف المحلية أي أنها تؤدي دورا إنتاجيا واجتماعيا، ثم بعد ذلك تنفيذ متطلبات مرحلة التطوير وابتكار أساليب تكنولوجية تتلاءم مع التطورات الإنمائية والاجتماعية للبلاد المستورد لها وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (05): يوضح مراحل النقل الأفقي للتكنولوجيا.



المصدر: (فلاح، 1980، ص35)

3- أهمية نقل التكنولوجيا: التكنولوجيا هي نتاج واقع وظروف اقتصادية واجتماعية معينة، وتقنية تتفاعل مع التحول الاقتصادي والاجتماعي الشامل، لذلك فإن إنتاجها يقوم على بيئة متوازنة تدعمها، ومدى توافر الظروف اللازمة لعناصر التنمية. وعلى هذا الأساس، لا يمكن لعمليات نقل التكنولوجيا أن توفر

معالجة مناسبة لمشاكل البلدان النامية ما لم تكن مدعومة بسياسة إنمائية ذات خصائص محددة بعناية وأهداف مسطرة، والتي من خلالها يتم توفير المتطلبات الأساسية التي تساهم في عمليات الاستيعاب والتكيف والتنمية، مما يعني إجراء التعديلات اللازمة على التكنولوجيا المستوردة لجعلها أكثر توافقاً وتفاعلاً مع الشروط والاحتياجات، ويتم تحقيق ذلك بشكل أساسي من خلال تحقيق التوازن بين عناصر التكنولوجيا المستوردة وعناصر التكنولوجيا المنتجة محلياً (حسين، 1979).

وفي هذا الإطار لابد من التأكيد على أن اختيار التكنولوجيا يرتبط بنوعية المشروعات، وبالتالي فإن الاختيار الملائم للتكنولوجيا يتطلب تطوير إمكانات الدول النامية في مجال التحضير لعمليات التوطين التكنولوجي، ويتضمن ذلك التعرف على المدخلات المطلوبة من المواد الخام والعمليات التكنولوجية وغيرها من التجهيزات وملاحظة مدى توفرها في الدول وإمكانية التحكم فيها مستقبلاً.

4- نموذج نقل التكنولوجيا: يمكن تحديد نموذج رئيسي لنقل التكنولوجيا حيث يشتمل هذا النموذج على المكونات الأساسية لعملية النقل، هذه المكونات تقدم الحلول الملائمة التي يمكن أن يحققها نقل التكنولوجيا في تنمية البلدان المستوردة للتكنولوجيا الحديثة، ويتكون هذا النموذج من (غنيم، 2008):

4-1- المرسل: يلعب المرسل دوراً أساسياً في العملية الكلية لنقل التكنولوجيا، باعتباره المالك الأصلي للتكنولوجيا، ويجب توافر مجموعة من الشروط في المرسل والناقل الأساسي للتكنولوجيا تتمثل فيما يلي:

❖ توفر الرغبة في تصدير التكنولوجيا بمختلف أنواعها ودون استثناءات.

❖ تلائم حاجات المرسل مع حاجات الدولة النامية، التعامل وفق متطلبات أفراد المجتمع المستورد

للتكنولوجيا.

❖ مقدرة الدولة النامية على استيعاب وتوطين التكنولوجيا المنقولة إليها، من خلال توفير أرضية

مناسبة لمستجدات التطور التكنولوجي.

4-2- التكنولوجيا: يتم اختيار وتحديد التكنولوجيا الملائمة بناء على حجم الاقتصاد والعمل ومستويات السوق وحاجات المستقبل في البلدان الموردة للتكنولوجيا وعلى هذا النحو تواجه الدول النامية العديد من المشكلات في توريد التكنولوجيا واقتنائها بسبب الطابع الاحتكاري والتبعية الاقتصادية للدول المتطورة تكنولوجيا.

4-3- المستقبل: تعتبر الدول النامية العنصر الأساس في نموذج نقل التكنولوجيا، فلكل بلد مستقبل للتكنولوجيا خصائصه الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية، ويتوقف نجاح عمليات نقل التكنولوجيا على مدى التوافق والانسجام بين خصائص الدول النامية الموردة للتكنولوجيا الحديثة والدول المتقدمة المصدرة للتقنيات والآلات المتطورة ودون هذا التوافق والانسجام يستحيل نجاح عمليات النقل التكنولوجي في إطارها الصحيح.

4-4- الأثر: يجب تحديد التأثير المباشر وغير المباشر بدقة لكي يكلل مستقبل التكنولوجيا بنجاح وفعالية عالية، وعليه يتم التخطيط لبداية بناء نماذج أقل تكلفة وجهد.

4-5- التقييم: إذا لم يتم تحديد الأثر بدقة فإن التقييم النهائي لنقل التكنولوجيا لا يتم بطريقة علمية ووظيفية وإذا كان الأثر يرتبط بالتأثير المباشر فإن التقييم الكلي يرتبط بمدى قدرات الدول النامية على استيعاب التكنولوجيا مستقبلاً، ومن زاوية أخرى إذا نظرنا إلى هذا النموذج المقترح سندرك أن الدول المالكة للوسائل الإنتاج المتطورة تفرض منطقتها وسلطانها من خلال تحقيق مكاسبها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وهذا ما تؤكدته الحروب القائمة في العالم، فالتكنولوجيا الملائمة تحدد في ضوء الخصوصية التاريخية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية لتلك البلدان النامية وهذا ما يؤدي إلى ظهور عدة اختلالات وظيفية، وكما يرى سولو "Solow" بأن المقدره على استيعاب التكنولوجيا المتقدمة تتضمن التساؤل عن مقدرة البلدان النامية على نقل وتبني التكنولوجيا المتقدمة لصالحها وتطويرها لظروفها الخاصة" (كعباش، 2007، ص81) فالتكنولوجيا التي نشأت وتطورت في بيئة مغايرة لا تحدث تنمية في

البلدان الموردة لها، فالخصائص غير متطابقة بين الطرفين لذلك فإن دور نقل التكنولوجيا سوف يعمق هوة التبعية بين البلدان المتقدمة تكنولوجيا والدول النامية.

5- توليد التكنولوجيا: هي مرحلة تأتي بعد نقل وتوطين واستيعاب التكنولوجيا المستوردة، ويقصد بها تجسيد تكنولوجيات جديدة مبتكرة ومتطورة محليا يمكن بواسطتها تصنيع منتجات جديدة. وتعتمد على فعالية النظام الوطني للإبداع في بناء قدرات تكنولوجية ذاتية. حيث يتطلب ذلك ما يلي (عبدالله، 2016، ص127):

✓ توفير المعرفة الملائمة من طرف المراكز البحثية والمخابر الجامعية.
 ✓ اكتساب المعرفة وتكييفها ونشرها، وهو ما يقع عادة على عاتق الشركات في كل من القطاعين العام والخاص.

✓ تنمية مهارات وخبرات الموارد البشرية: الذي غالبا ما تضطلع به الجامعات والمعاهد العليا للتدريب المهني.

✓ التمويل الذي يعتمد بدرجة كبيرة على الحكومات في البلدان النامية .
 ✓ خدمات إنشاء البنية الأساسية للعلم والتكنولوجيا ودعمها من طرف الحكومات المسيرة للبلدان النامية.

6- متطلبات استخدام التكنولوجيا المولدة: حتى يتم استغلال واستثمار التكنولوجيات المولدة من قبل النظام الوطني للإبداع يجب تكامل وتظافر العديد من الجهود التي تشكل القاعدة التكنولوجية الوطنية والتي يمكن تقسيمها حسب طبيعتها إلى ثلاث مجموعات أساسية هي (بوزادي، 1992، ص89):

6-1- المستلزمات العينية: وتتمثل في الآلات والمعدات وقطع غيارها والسلع الوسيطة ومكونات السلع النهائية.

6-2-المستلزمات الفنية: وتشمل الخبرات والمهارات العلمية والعملية اللازمة لتركيب وتشغيل وصيانة وتطوير المستلزمات العينية للتكنولوجيا بكفاءة واستمرار، في ضوء طاقاتها المخططة ومواصفاتها الفنية، ويتوقف رصيد الدولة من المستلزمات الفنية للتكنولوجيا إلى حد بعيد على برامجها التعليمية وكفاءة أجهزة التعليم والتدريب بها.

6-3-المستلزمات التنظيمية: وتشمل الأطر والعوامل التنظيمية والبيانية ذات العلاقات المباشرة وغير المباشرة بالجهاز الإنتاجي وبالعمليات الإنتاجية، وأهم هذه المستلزمات السياسات الإنتاجية والمالية وسياسات البحث العلمي وطاقات الأجهزة البحثية والتشريعات المنظمة للملكية الصناعية وللمعاملات الخاصة باستخدام التكنولوجيا، وتوافر الإطار التنظيمي الذي يتيح وظيفية التعاون بين الجهات العلمية التي تقوم بالبحث والأجهزة الإنتاجية التي تتولى التطبيق.

على العموم، لا تزال البلدان النامية تعتمد بشكل غير فعال على الأبحاث الأجنبية، والكثير مما يحصلون عليه يتعلق بالتكيف المؤقت والدعم الفني بدلاً من الابتكار. في الواقع غالبية البلدان النامية ليس لديها تكنولوجيا البنية التحتية من أجل إنشاء شركات وطنية عبر مخابر البحث والتطوير على المستوى المحلي، "غير أن الشركات من البلدان النامية التي تخصص في الظهور من خلال عدة مجالات كالتكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا المعلومات أو مجالات الخدمات الجديدة، في حين أن هناك أيضاً بعض الحالات التي تحصل فيها الشركات غير الوطنية على العلم والموارد التكنولوجية في بعض البلدان النامية من أجل البحث والتطوير" (Reddy,2000,p174).

7-إيجابيات النقل التكنولوجي: إن سعي الدول النامية نحو التقدم والتطور عن طرائق نقلها للتكنولوجيا من الدول المتقدمة تحفزها مجموعة من الايجابيات والأهداف التي تسعى الدول لتحقيقها ، فالدول النامية تطمح لاكتساب التكنولوجيا رغبة منها لتجاوز التبعية ولذلك تستند الدول النامية للمقومات التالية:

- تمكن التكنولوجيا المستوردة من توسيع الحدود الضيقة للصناعات في الدول النامية وفتح المجال للعديد من الاستثمارات.
- تساعد عمليات النقل التكنولوجي في التنمية بالدول النامية من خلال إدخال الآلات المتطورة في جميع المجالات المختلفة وبالتالي الإسراع في تقليص الفجوة التي تفصلها عن الدول المتقدمة.
- تساهم التكنولوجيا الحديثة في تنمية الخبرات الوطنية ودفعها نحو المنافسة والتطور.
- يعتبر النقل التكنولوجي الحل الوحيد لمواكبة التطور التقني في العالم وتجاوز فجوة التخلف ورغم المشكلات المتجددة والكثيرة التي تنتج عن هذه العملية إلا أنه يمكن معالجتها عن طريق اختيار التكنولوجيا الوسيطة أو الملائمة بالإضافة لتهيئة الطاقات البشرية المناسبة قبل نقل وتوطين التكنولوجيا وتشجيع المبادرات الوطنية (حداد، 2005)، وبطبيعة الحال فإن هذه الامتيازات والمقومات التي تميز عملية النقل التكنولوجي هي الدافع وراء انتهاء الدول النامية له كحل لتغطيتها قصورها، غير أن واقع النقل التكنولوجي في الدول النامية لا يعكس هذه الايجابيات بقدر ما يعكس المشكلات التي أفرزتها عمليات النقل التكنولوجي وهذه الأخيرة تؤثر على عملية التوطين التكنولوجي، والسبب في ذلك وجود مقيدات لم تحاول الدول النامية معالجتها والتقليل من حدتها.

8-مقيدات النقل التكنولوجي: تتأثر عملية النقل التكنولوجي في الدول النامية من عدة مقيدات محلية ومتعددة ومتشابكة تعيق هذه الدول على تحقيق التقدم الذي أحرزته الدول المتقدمة باستخدامها لهذه التكنولوجيات، ولعل أهم هذه المقيدات تتمثل في ما يلي: (سلمان، 1986).

8-1-الأمية: تعتبر الأمية أحد أهم المشاكل الاجتماعية التي تعاني منها الدول النامية، وكما ذكرنا سابقا فإن نسبة الأمية في الدول النامية عالية جدا في بعض الدول، مما يؤدي لفشل عملية النقل التكنولوجي حيث أن التكنولوجيا تتصف بالكثير من التعقيد، ومن هنا فإن نسبة نجاح نقل التكنولوجيا تعتمد إلى حد كبير على نسبة المتعلمين وعلى نوعية البرامج التعليمية في الدول النامية، وفي نفس

الصدد فإن الدول التي تهتم بتطوير مخرجاتها الجامعية والمهنية تعزز مكانتها في بناء قاعدة تكنولوجية محلية.

8-2-الحاجز الاجتماعي: لقد نشأت التكنولوجيا في وسط اجتماعي يختلف كلياً عن الوسط الاجتماعي للدول النامية والقيم التي تسوده، وهذه الأخيرة تلعب دوراً هاماً في نقل التكنولوجيا حيث نتج عن هذه القيم اتجاهان أساسيان هما:

❖ **الاتجاه الأول :** يتمثل في اتجاه نقل التكنولوجيا وهو الاعتقاد بإمكانية تحول الدول النامية إلى دول متقدمة ومتطورة من خلال مخرجات عمليات النقل التكنولوجي، وفي هذه الحالة أشبه ما تكون بحالات الفشل الناتج عن الخوف والتبعية للدول المتقدمة ويتضح ذلك من خلال قرارات المسؤولين في قطاعات الصناعة، الفلاحة، الزراعة وغيرها من القطاعات الأخرى في الدول النامية عندما يواجهون مشكلة فإنهم ينتظرون الحل من الشركات الأجنبية دون الاعتماد على القدرات العلمية المحلية والوثوق بها، مما ينتج عنه تقييد الإمكانيات والمهارات المحلية وإعاقة تقدمها ويتجلى بوضوح هذا الاتجاه في سياسة المفتاح في اليد التي اعتمدها العديد من الدول خاصة الجزائر.

❖ **الاتجاه الثاني:** هو الاتجاه الذي بدأ ينبثق في المجتمعات النامية نتيجة النقل المتزايد للتكنولوجيا، فقد نتج عن النقل الخاطئ للتكنولوجيا مجموعة من النتائج السلبية أهمها تعرض البيئة لخطر التلوث الصناعي، النزوح الريفي، البطالة العالمية نتيجة لاستعمال التكنولوجيا كثيفة رأس المال مما أدى إلى انتشار جهات تعارض الاستعمال المكثف للتكنولوجيا الأجنبية وقد تكون هذه النتائج تمثل انعكاسات التكنولوجيا المستوردة من بيئة اجتماعية تختلف تماماً عن خصائص البيئة الاجتماعية للدول النامية.

8-3-القاعدة العلمية: إن افتقاد الدول النامية لقاعدة علمية وتكنولوجية زاد في صعوبة نقل واستيعاب مكونات التكنولوجيا المستوردة، وكذلك فإن عملية نقل التكنولوجيا لا تتم في إطارها الصحيح والعلمي،

ولكي يتجاوز المخططون الاقتصاديون هذه القاعدة العلمية اعتمدوا على الاستشارات الأجنبية التي زادت من التبعية التكنولوجية والعلمية للدول المتقدمة وهذا نوع من التلاعب بمستقبل الدول النامية في ظل غياب مبادرات تكنولوجية على الصعيد المحلي، أو عدم التفاعل مع المبادرات المحلية.

8-4-القرار السياسي: إن عملية النقل التكنولوجي مرتبطة ارتباطا وثيقا بالقرارات السياسية، ولا يمكن النجاح إلا بوجود خطة استراتيجية تقوي وتؤكد القاعدة العلمية وكذلك يتوقف انشاء مراكز لنقل التكنولوجيا ومراكز للمعلومات العلمية والتقنية على كفاءة القرارات السياسية بصفة أكبر، حيث أن غياب هذه المراكز يضعف كثيرا من القاعدة التعاونية للدول النامية اتجاه الشركات المالكة للتكنولوجيا، كما أن طريقة نقل التكنولوجيا التي تعتمد على سياسة المفتاح في اليد أو تجربة تجزئة الحزمة التكنولوجية يعتمد أيضا على مخرجات القرارات السياسية وهذا ما يؤكد النمط التنموي في الدول النامية.

8-5-أساليب تزايد تكلفة عمليات النقل التكنولوجي: تتجه الشركات المالكة للتكنولوجيا إلى تحقيق أقصى الأرباح الممكنة من بيع تكنولوجياتها متبعة في ذلك مجموعة من الأساليب المتمثلة فيما يلي: (عمار محمود وثائر محمود، 2018).

- فرض رسوم عالية لتراخيص براءات الاختراع والمعرفة التكنولوجية والتصاميم الصناعية والعلامات التجارية التي تسمح للشركات في الدولة باستخدامها.
- احتكار الشركات المالكة للتكنولوجيا لخدمات الصيانة وتدريب العمال والفنيين.
- منع مستوردي التكنولوجيا من التعامل مع أطراف أخرى بحجة المحافظة على الأسرار الصناعية.
- إطالة مدة عقود نقل التكنولوجيا إلى أكبر مدة زمنية ممكنة وهذا الأمر لا يتناسب مع الإمكانيات الموجودة لدى الدول النامية لاكتساب الخبرات اللازمة لتطوير واستيعاب التكنولوجيا بشكل مستقل.

- تحديد كمية الإنتاج والبيع داخل منطقة معينة ووضع قيود على التصدير، مثل التدخل في الشؤون الداخلية للبلدان النامية.

9- العلم والتكنولوجيا في الدول النامية: يمكن إرجاع سبب عجز الدول النامية عن التصدير في المقام الأول إلى نوعية منتجاتها التكنولوجية، حيث لا تتصف تلك المنتجات بمعايير الجودة العالمية في الكثير من الأحيان، والتكنولوجيا تكون قديمة عندما نجد أن المعدات والأساليب الإنتاجية والتنظيمية المستخدمة لم يطرأ عليها تغير أو تطور يذكر منذ زمن بعيد، بل يتوارثها الناس جيل بعد جيل، وهذا ما يجعل من هذه التكنولوجيا تكنولوجيا متخلفة لا تلبى احتياجات المؤسسات والمجتمعات في ظل التطور التكنولوجي والعلمي، بل أنها قد تدفع بالمجتمع بكامله إلى هامش الحضارة (حليس، 2016، ص183).

وتماشيا مع تم ذكره سابقا " .. تنتج ظاهرة أخرى عن عملية استيراد الدول النامية للتكنولوجيات الحديثة من الدول المتقدمة، حيث يؤدي ذلك إلى ما يسمى بازدواجية التكنولوجيا، وقد عبر أنطونيوس كرم عن ذلك عندما قال: "...التكنولوجيا في الدول النامية، إما أنها بدائية، وبما أنها حديثة مستوردة في الغالب من الدول الغربية المتقدمة. ووجود نمطين مختلفين ومتباعدين زمنيا من التكنولوجيا في ذات البلد وذات المؤسسة أحيانا، هو ما يعرف عادة بازدواجية التكنولوجيا في الدول النامية" (حليس، 2016، ص183)، إن الظاهرة سابقة الذكر تزيد من درجات الخطورة نظرا لما تمثله من صعوبات على المستوى الوظيفي والتنظيمي للأفراد الأكثر استعمالا للآلات والتقنيات التكنولوجية، خاصة عندما تتناقض القيم التنظيمية التي تفرزها تلك التكنولوجيات، والتي تعبر عن الخصائص الثقافية للدول التي استوردت منها، مع القيم الثقافية التي يحملها الأفراد الذين يتعاملون معها، ومن جهة أخرى قد تؤدي هذه الظاهرة بالأفراد والمؤسسات إلى التخلي عن الآلات وأساليب العمل والمعدات التكنولوجية المنتجة على المستوى المحلي لأنها لم تعد تلبى احتياجات الافراد والمؤسسات، إذ تعتبر التكنولوجيا وليدة واقع وظروف

معينة اقتصادية واجتماعية معينة، فالتكنولوجيا في الدول الصناعية مثلا، قد ارتبطت وتفاعلت مع مجمل التحولات الاقتصادية والاجتماعية في تلك البيئة وهذا ما يؤدي إلى التمايز والتباين في المستويات المعرفية والتكنولوجية.

خامسا: السياسة التكنولوجية بالجزائر: إن التصنيع في عمومها ظاهرة جديدة على المجتمع الجزائري وقد جسدت التصنيع في القطاع العمومي قفزة تكنولوجية أدت إلى تحول عميق في البيئة الاجتماعية الاقتصادية وخاصة تلك المتعلقة باليد العاملة وجميع متطلباتها، هذه اليد العاملة التي دخلت الوسط الصناعي للمرة الأولى بعد الاستقلال مباشرة هي من الأصل ريفية وهذا ما أدى في زيادة التبعية التقنية والتكنولوجية للدول المتقدمة وفي هذا سنتطرق إلى السياسة التكنولوجية المنتهجة في الجزائر كما يلي:

1- صيغ تداول التكنولوجيا بالجزائر: اعتمدت المؤسسة الجزائرية على العديد من الصيغ رغبة منها في التطور ومواكبة التطورات الحاصلة على مستوى بيئة الأعمال وأبرز هذه الصيغ سنذكرها في العناصر التالية :

1-1- صيغة العقود عن طريق الانجاز بالأقسام او الأجنحة: "هذا النوع تقوم فيه مجموعة من الشركاء بإنجاز مصنع أو مركب ما لكن كل شريك يقوم بإنجاز جناح معين من المركب وعندما ينتهي يسلمه للجهة المسؤولة" (غربي ونزار، 2002، ص79)، أو " يتم تقسيم مراحل الانشاء والتصنيع بين عدة شركات على مراحل معينة، تتكفل البعض منها بالدراسة الهندسية، وأخرى بشراء الأجهزة، وغيرها بالتركيب والصيانة وجهة أخرى تشرف على التكوين، ويسلم في النهاية المشروع للجهات المسؤولة" (حطيس، 2016، ص210)، ولا بد من الإشارة أن الجزائر اعتمدت على هذه الصيغة أواخر سنوات الستينات من القرن الماضي وحقيقة أن أساليب هذه الصيغة غطت النقائص التقنية والتكنولوجية المحلية في ظل عدم توفر مبادرات محلية بسبب حداثة استقلال الدولة الجزائرية وعدم توفر هياكل صناعية محلية

بالإضافة إلى ندرة توفر يد عاملة مؤهلة، وهذا ما أدى إلى فشل هذه الصيغة بسبب تكاليفها المرتفعة وانخفاض مردودها على المستوى الاقتصادي ولذلك اتجهت الجزائر إلى البحث عن صيغ أخرى أكثر موائمة للواقع الاقتصادي والاجتماعي ومحاولة التخلص من الشركاء الأجانب.

1-2- المفتاح في اليد: شرع في تطبيق هذه الصيغة سنة 1970 نتيجة لعدم توفر اليد العاملة المؤهلة والمدربة على التصنيع، حيث يفرض مانح التكنولوجيا من خلال هذه الصيغة شروطه من خلال تقديم كافة الوسائل والمعدات والتجهيزات والتقنيات، وهذا يتطلب المرافقة الأجنبية التي تهتم بصيانة العتاد والمعدات ومراقبة التشغيل وتدريب العمال على الاستعمال الأمثل للتكنولوجيا وطريقة صيانة الآلات وإعداد الخطط والتصاميم الهندسية للمشاريع ومن مزايا هذه الصيغة (غربي ونزار، 2002) :

- نقل طرائق العمل المتطورة للعاملين الجزائريين .
- اعتماد أفضل برامج الإنتاج.
- تحسين عمليات التوظيف كما ونوعا.
- العمل على دمج العمال الجزائريين في عمليات التصنيع والإنتاج.
- وجود استمرارية بين انشاء المصنع وتسييره حتى يكون قيد الإنتاج.

وهذا لا يعني أن هذه الصيغة ناجحة ومثالية على الرغم من مميزاتها الوظيفية والتي جعلت المؤسسات الجزائرية في أريحية في بداية اعتمادها، فبعد أربعة سنوات من تطبيق صيغة المفتاح في اليد وبناء على مخرجات تقويم نتائج الصيغة المعتمدة المتمثلة في تكلفة الإنجاز والتي جعلت الدولة تتكبد خسائر كبيرة جدا في مرحلة النمو والبناء والتشييد، كذلك غياب طرائق التحويل الفعلي والحقيقي للتكنولوجيا بالإضافة إلى الضبابية في التعاملات القانونية وغياب ضمانات الطرف الأجنبي فيما يخص منح الطرف الجزائري ترخيص يتضمن التحول إلى الإنتاج، كذلك الممارسات السلبية من الاجانب تجاه العمال الجزائريين في جل مراحل التصنيع، وهذا ما جعل المصانع الجزائرية تحت سيطرة اليد العاملة

الأجنبية في ظل غياب استراتيجية واضحة المعالم من الحكومة الجزائرية تجاه تسيير المصانع والقدرة على جلب تكنولوجيا أجنبية بأخف الأضرار، وهذا ما نتج عنه عدم قدرة المؤسسات الجامعية والتكوينية على توفير كفاءات عالية المستوى لدمجها في المؤسسات الصناعية.

1-3- صيغة الإنتاج في اليد: طبقت هذه الصيغة في بداية المخطط الرباعي الثاني 1974-1977 ومن شروطها ضمان تكوين اليد العاملة الجزائرية من طرف مصدري التكنولوجيا من خلال توفير برامج تدريبية الهدف منها توفير كفاءات وطنية قادرة على تسيير المؤسسات تقنيا وفنيا وإداريا حتى تصل المؤسسة إلى إنتاج الكميات المبرمجة بالموصفات المطلوبة أي خاضعة لمقاييس السوق العالمية (حويتي، 1993، ص20)، ولا تختلف هذه الصيغة عن صيغة المفتاح في اليد من خلال ذكر عيوبها في ظل بناء المؤسسات الصناعية من طرف الشريك الأجنبي واحتكار معظم العمليات التقنية.

إلا أن هذه التجربة تمخضت عنها عدة مشاكل تنظيمية واقتصادية تحد من مواصلة العملية الإنتاجية، "فهي في المقام الأول باهظة الثمن ولا تضمن الإنتاج، لأن المقاول يضمن وحدة الإنتاج وليس المنتجات" (أعراب، 2006، ص66)، وهذا الضمان لا يقدم حولا للمشاكل التقنية والمخاطر المحتملة، كما أنها لا تضمن التشغيل على المدى البعيد، وبناء عليه نتيجة حتمية بفشل عمليات النقل التكنولوجي، حيث تكبدت المؤسسات الجزائرية خسائر كبيرة نتيجة لعدم وضوح إجراءات هذه الصيغة.

كذلك لا تستفيد الموارد البشرية فعليا إلا على القليل من التجربة التقنية والتكنولوجية، "حيث أن تدريب العمال يتم في مكان آخر وتحت إدارة أخرى بعيدا عن عملية الإنتاج الفعلية، وهو بيت القصيد ونفس الإشكال الذي وقعت فيه التجربة الأولى" (أعراب، 2006، ص66).

1-4- صيغة عقد التسيير: في ظل التطور التكنولوجي المتسارع تجد البلدان النامية نفسها عاجزة عن التسيير الناجح والفعال للمشاريع الاقتصادية التي تتطلب تكنولوجيا حديثة فتلجأ قبل تكوين خبرة لها في الميدان إلى إبرام عقود تسيير مع المتعاملين الأجانب، بحيث يتعهد هذا الأخير بتسيير المشروع أو

الشركة للبلد النامي مع القيام بتكوين العمال المحليين في مجالات التسيير ونقل سلطة التسيير إلى الشريك في هذا البلد النامي بعد فترة محددة اتفاقيا، "يلجأ الشريك المحلي إلى مستشارين مستقبليين لمتابعة نشاطات شركة التسيير، وقد يستفيد المحليون في مثل هذه العقود من مسائل معنوية كسمعة الشركة الأجنبية ومن قدراتها على التسويق في الأسواق العالمية" (قادري، 2004، ص38).

1-5-صيغة عقد السوق في اليد: تتميز هذه الصيغة بوجود سيطرة أكثر للشركاء الأجانب وأكثر تدخلا مما يحدث في الصيغ السابقة الذكر، بحيث نجد تلك المسؤوليات تشمل الجانب التجاري والتسويقي والخدماتي، أي أن الميزة هنا تكون بإضافة التعهد بحصول البلد المستقبل على عقود اقتناء التكنولوجيا حتى يتمكن الشريك الأجنبي من صرف منتجات لفترة يحددها العقد، والشركات الأجنبية غير ملزمة بنقل التحكم في العملية الصناعية والإنتاجية فحسب بل بنقل المعرفة في قطاع الخدمات للشريك المحلي وعلى سبيل المثال فإن هذه التجربة منتشرة في الجزائر عبر العديد من المؤسسات الصناعية والخدماتية خاصة في السنوات الأخيرة، وهذه الخاصية تمكن البلد المستورد للتكنولوجيا من سد العجز المتعلق بروح المبادرة في قطاع المبادلات الاقتصادية والتجارية "هذا النوع من العقود جعل الطرف الأجنبي يخاف أن يصبح الطرف المحلي منافسا له مستقبلاً" (قادري، 2004، ص42).

1-6-عقد الفرانشيز (الترخيص الامتيازي): تعد هذه الصيغة حديثة نسبيا، حيث تعرف صيغة عقد الفرانشيز بأنها "مجموعة من الحقوق الفكرية والصناعية المرتبطة بعلامات وأسماء تجارية، أو شعار أو نماذج صناعية أو تصميمات أو حقوق المؤلف أو معرفة فنية أو براءة اختراع والتي يتم استغلالها لإعادة بيع منتج أو الإمداد بالخدمات للمستهلك الأخير" (انوجال، 2014، ص18)، أي أنه علاقة تعاقدية تجارية بين طرفين أو عدة اطراف، حيث يلتزم المورد بنقل المعرفة الفنية والتكنولوجية للمستورد له وتدريبه على استعمالها وفق إجراءات قانونية واقتصادية متفق عليها مسبقا بين أطراف العقد، "وتعتبر هذه الصيغة إحدى الآليات الجديدة التي يسعى من خلالها الموردون القفز على القوانين العلمية لنقل وتوطين الطرائق

المتطورة في العمل، ونقل عبء مخاطر الاستثمار القانونية والاقتصادية إلى الأطراف الراغبة في التكنولوجيا والطامحة إلى تحقيق مطالبها التنموية" (الحناوي والصحن، 2004، ص78).

2- مشكلات النقل التكنولوجي في الجزائر: تعتبر التكنولوجيا من الركائز الأساسية في تحقيق أهداف العمليات الإنتاجية والصناعية من خلال استعمالها في الحياة الاجتماعية للفرد رغبة منه في إشباع حاجاته وتحقيق أهدافه ورغباته كتوفير الجهد العضلي والفكري والتخفيف من حوادث العمل واقتصاد الوقت والبحث عن زيادة معدلات الإنتاج والتطوير والتنمية وغيرها ولكنها في المقابل تتسبب في بروز عدة مشاكل وعراقيل سواء ما تعلق منها بالدول الموردة للتكنولوجيا أو الدول المستوردة للتكنولوجيات الحديثة والمتطورة، والجزائر بصفتها دولة مستورة للتكنولوجيا خاصة مع بداية مشوارها التنموي لم تهيء الظروف المناسبة لاستقبال التكنولوجيا المستورة مما أفرز عدة مشكلات في مرحلة قصيرة من الزمن، نتيجة الاستيراد المكثف للآلات والتقنيات، وغيرها وتتمثل مشكلات النقل التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية فيما يلي : (نزار، 1999).

2-1- مشكلات النقل التكنولوجي المتعلقة بالمؤسسة الصناعية:

- ❖ الاعتماد الكلي على الأجانب في استيراد التكنولوجيا، وإهمال المبادرات المحلية وعدم الاهتمام بالكفاءات الوطنية، ويتجلى هذا فعليا في افتقار المؤسسات الصناعية الجزائرية إلى مراكز تطوير الأبحاث.
- ❖ تسبب النظام التكنولوجي المتبع في المؤسسات الجزائرية في زيادة الهوة بين الدوائر الإدارية وعمال المصنع مما تسبب في فقدان أخلاقيات العمل.
- ❖ ارتفاع نسب الغيابات وقد يعود ذلك إلى عدم تكيف العامل مع نظام عمل الآلات المتطورة وعدم انسجام سلوكه مع قواعد عملها.

❖ ارتفاع نسب الإضرابات خاصة مع زيادة عدد المصانع في الجزائر وصاحبه زيادة معدلات حوادث العمل.

- دوران العمل وذلك لعدم ملاءمة قواعد العمل والإشراف، وعدم الاهتمام بالعامل البشري.

2-2-2- مشكلات النقل التكنولوجي من الناحية الاجتماعية: نتج عن عمليات التصنيع عدة مشاكل اجتماعية منها :

✓ تمركز عمليات التصنيع التكنولوجي في الولايات الكبرى كالجزائر، عنابة، قسنطينة وعنابة... إلخ، مما أدى إلى بروز ظاهرة الهجرة من المناطق الشبه الحضرية والريفية والجنوبية نحو هذه المراكز الصناعية لأن وجود صناعات في مناطق معينة معناه توفر مناصب العمل وتوفر الخدمات الاجتماعية المتنوعة.

✓ الزيادة المتسارعة للهجرة وسوء انتظامها، كانت سببا وجيها في إحداث كثافة سكانية في المدن الكبيرة، وهذا الأمر أدى إلى ظهور مشكلات اجتماعية مثل مشكلة السكن، العمل، التلوث، انتشار الأحياء الفوضوية..... إلخ.

✓ اندثار المهن الحرفية والتي كانت تساهم في التنمية الاقتصادية للجزائر كصناعة النحاس ودباغة الجلود والألبسة الصوفية والأواني الفخارية وغيرها من الحرف الأخرى بسبب انتشار التكنولوجيا في الأوساط الاجتماعية وسيطرة الدول المتقدمة على الأسواق من خلال توفر جميع السلع الاستهلاكية.

✓ شجع الانتشار التكنولوجي في المدن الجزائرية وما يوفره من خدمات اجتماعية، الفلاحين والمزارعين على هجرة أراضيهم وهذا ما أدى الى انخفاض في الإنتاج الزراعي والفلاحي الذي كان يعتبر مصدرا هاما للاقتصاد الوطني بعد البترول في الجزائر.

✓ ساهم التصنيع في القضاء على جل المناطق الزراعية الخصبة، من خلال بناء المصانع والشركات الصناعية بالسهول الزراعية وتحول العديد من المناطق الزراعية الجزائرية إلى مناطق صناعية مثل الجزائر العاصمة وعنابة وقسنطينة .

3- آليات اكتساب التكنولوجيا في الجزائر: تعتبر عملية اكتساب التكنولوجيا من العمليات المهمة والتي تتطلب الكثير من العناية لكي تتم عملية التوطين في إطارها الصحيح والعلمي وتتطلب العديد من الآليات التي يجب اتباعها وتمثل فيما يلي: (بوسعدة، 2010).

3-1- آليات وضع الرؤية: من خلال استشراف المستقبل وتوفير المقدرّة العلمية على تحليله والتنبؤ الصحيح المبني على معطيات واقعية ووضع السياسة واعتمادها رسمياً من خلال المساعدة على اتخاذ القرار وديمومة أو استدامة هذا القرار .

3-2- الآليات المالية: توفير ميزانيات مناسبة للبحث والتطوير وإدارتها في جميع القطاعات المنتجة والخدمات العامة والخاصة، كما يضاف إليها آلية الاستثمار الحكومي الذي يهدف في الوقت نفسه إلى نشر التكنولوجيات الوطنية ونقل التكنولوجيا العالمية.

3-3- الآليات المؤسسية: تعد إحدى الخطوات الأساسية لتحويل العلم والتكنولوجيا إلى نظام وطني للتجديد والابتكار، ومن هذه المؤسسات المفقودة نسبياً في الوطن العربي وبالأخص الجزائر، مراكز تطوير المنتج ومراكز التجديد والابتكار، يضاف إلى ذلك مراكز تطوير التكنولوجيا والحاضنات التكنولوجية، بالإضافة لتنمية ودعم التعاون بين شركات الإنتاج والخدمات من جهة، والجامعات ومراكز البحوث والمخابر من جهة أخرى، وفي هذا الإطار استحدثت الجزائر وزارة المؤسسات الناشئة التي تهتم بتطوير الحاضنات التكنولوجية في ظل تطور اقتصاد المعرفة وتعتبر بداية موفقة تتطلب العناية والديمومة.

3-4- آليات تطوير رأس المال البشري: مع توجه الاقتصاد العالمي نحو الاقتصاد المبني على المعرفة، حيث تتطلب هذه الآلية توجيه أكبر عدد من الطلبة والمختصين نحو الاختصاصات العلمية

والتكنولوجية التي يتطلبها الاقتصاد الرقمي وإيجاد عدد أكبر من المؤسسات التعليمية التطبيقية التكنولوجية مع توفير إجراءات سريعة في تغيير وتحسين المناهج العلمية والتكنولوجية لتجاري التطور التكنولوجي والسريع.

3-5- الآليات التشريعية: تساهم في تنظيم عمليات النقل التكنولوجي ومنع احتكارها، وحماية المؤسسات والشركات الوطنية من تحكم موردي التكنولوجيا فيهم من جهة وتشجع توطين ثم توليد هذه التكنولوجيا على الصعيد المحلي من جهة أخرى، كما تفتقد الدول العربية إلى تشريعات حديثة تعمل على تنظيم العلم والتكنولوجيا، يضاف إلى ذلك فقدان قوانين التفاوض على شراء التكنولوجيا الملائمة والخاصة بعمليات التدريب والتطوير وانتشار الملكية الفكرية وغيرها.

3-6- آليات التعاون في مجالات العلوم التطبيقية والتكنولوجيا: يساهم التعاون الرسمي بين الدول في المجال التكنولوجي بفتح أبواب الاستثمار الحقيقي والفعلي ، فهو من منظور استراتيجي يكمل النشاطات الوطنية في مثل هذه المجالات، وتستطيع الدول عبر شراكات فيما بينها أن تجني فوائد متعددة تخدم مصالح وطموحات الدول المتشاركة والمتعاونة على النحو التالي:

- ❖ تبنى واستيعاب التكنولوجيات الجديدة من خلال تطبيقها عملياً وواقعياً.
- ❖ يؤدي إلى تهمين الجهود المتعلقة بالبحث والتطوير وتوجيهها للمؤسسات الصناعية والإنتاجية.
- ❖ يؤدي إلى تعزيز شامل وكامل لإدارة الكفاءات العلمية والتكنولوجية ويشجع التعاون والمشاركة في المجالات الاقتصادية الأخرى.
- ❖ يضمن الاستخدام الأمثل لمهارات وقدرات التقنيين التي تساهم في نشأت الظروف الملائمة لزيادة مستويات التعاون التكنولوجي بين الحكومات.

3-7- آليات التوعية والإعلام في المجالات العلمية والتكنولوجية: تتمثل في الاستغلال الأمثل للوسائل المكتوبة والمسموعة والمرئية، فجهود ترجمة العلوم والتكنولوجيا إلى اللغة العربية، والبرامج العلمية والتكنولوجية تتطلب مهارات لغوية كبيرة.

خلاصة الفصل:

وقد حاولنا في هذا الفصل التطرق لأهمية التكنولوجيا على الصعيد العالمي والعربي والوطني باعتبارها عنصر أساسي في العمليات التنموية، وكذلك ضرورة الاهتمام بالعلم والتكنولوجيا والقدرة على توطيد التكنولوجيا المستوردة لأنها الطريق الأفضل لتفادي التبعية المطلقة للدول المتقدمة، إلا أن النتيجة كانت عكس التطلعات في هذا الشأن، وهذا راجع أساساً إلى السياسة التكنولوجية المنتهجة في الدول النامية وعدم قدرتها على فك أسرار التكنولوجيا المستوردة، إضافة إلى نقص الموارد العلمية والتقنية اللازمة لتدريب الموارد البشرية التي تعتبر النواة الأساسية لعملية الإبداع والتطوير، ولتفادي هذا الوضع يتوجب على البلدان النامية العمل على توفير بيئة مناسبة لنقل واكتساب التكنولوجيا وتنمية القدرات المحلية، ولذلك أصبح لزاماً على المؤسسات الاقتصادية ممارسة الإبداع التكنولوجي بشكل علمي ومنظم يتوافق مع أهدافها عن طريق زيادة الاهتمام بأنشطة البحث والتطوير التي تعتبر مصدراً هاماً لتوطين التكنولوجيا الحديثة.

الفصل الثالث

تنمية أداء العاملين بالمؤسسة

الاقتصادية

تمهيد

أولاً : المداخل النظرية لتنمية أداء العاملين.

ثانياً: ماهية أداء العاملين.

ثالثاً: تقييم أداء العاملين بالمؤسسات.

رابعاً: ماهية التدريب في المؤسسات الاقتصادية.

خامساً: الاحتياجات التدريبية.

سادساً: تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي.

سابعاً: تقييم فعالية نظام التدريب.

خلاصة.

تمهيد: تسعى الكثير من المنظمات إلى تحقيق أعلى معدلات الإنتاجية في ظل التنافسية الكبيرة التي تشهده بيئة الأعمال، وعلى إثر هذا تهدف المنظمات جاهدة لبلوغ مستويات عالية من التطور في أداء أعمالها على مستوى جميع أقسامها، وفي ظل التوجه المعاصر للموارد البشرية الذي يركز على متغير الأداء الذي فرض على المؤسسات التوجه نحو تنمية مواردها البشرية من خلال تنمية المعارف والمهارات والخبرات المهنية التي تعد من العوامل الأساسية في تحقيق معدلات عالية من الأهداف المخططة لمسايرة التطور التكنولوجي المتسارع، فالمنظمات اليوم أمام تحديات كبرى أهمها البقاء أو الاستمرار ومن هذا المنظور لابد عليها الاستثمار في مواردها البشرية التي تعد المورد الأساسي في تنمية قدراتها وزيادة كفاءتها الإنتاجية ويتجلى ذلك من خلال توفير البرامج التدريبية الملائمة والعصرية والتي تمكن العاملين من التعامل مع الأساليب التكنولوجية المتطورة وطرائق العمل العصرية في ظل الانفتاح المعرفي الذي يشهده العالم.

أولاً: المداخل النظرية لتنمية أداء العاملين: إن الدور الكبير الذي يؤديه العامل في العمليات الإنتاجية والتنموية قد جذب العديد من المفكرين والدارسين والمحللين إلى دراسة خصائص العامل وسلوكياته وقدراته ومهارته ومعارف والعمل على بلورة عدة نظريات مفسرة لأداء العاملين، وخلال هذا العنصر سنعرض بعض النظريات التي تفسر متغير تنمية أداء العاملين في المنظمات من خلال تحليل وتفسير متغير أداء العاملين وتقديم الآليات العملية التي تسعى لتطويره وزيادته في المنظمات، لأن هذه الدراسة من بين أهدافها إيجاد الأساليب الممكنة لتطوير وتنمية الأداء لدى العاملين.

1-نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور "Fredrick Taylor":

ظهرت نظرية الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية بقيادة زعيمها فريدريك تايلور وهو أحد المهندسين التقنيين الامريكيين، الذي جمع العديد من التحفظات والأسباب التي أدت إلى الاختلالات في ممارسات العمال والتي كانت نتيجة لعدم الكفاءة في تنفيذ الأعمال، هذه الأخيرة تعتبر المؤشر الرئيسي

لتحقيق الفعالية من خلال سعي رائدها على إيجاد الحلول العملية المناسبة والفعالة لتطوير الكفاءة الإنتاجية للمنظمات، بالإضافة إلى رفع مستويات الكفاءة في أداء الأنشطة، حيث تبنت هذه النظرية العديد من المبادئ هي: (كعباش، 2006، ص103).

✓ استخدام الأساليب العلمية في تحليل كل عنصر من عناصر العمال، بالإضافة لتحديد طرائق ملائمة لإنجاز الوظائف.

✓ تطبيق الأساليب في عمليات الاختيار والاستقطاب وتدريب العاملين لإكسابهم المهارات التقنية والمعارف العلمية المناسبة لأداء الأعمال المختلفة.

✓ الموازنة في مسؤولية العمل ومتطلباته بين الإدارة والعاملين.

✓ الاعتماد على التحفيز المادي الذي يشجع العاملين على زيادة معدلات الأداء.

✓ تحليل وتطوير الوسائل المعتمدة في تنفيذ العمليات الإنتاجية.

اهتم تايلور بالخصائص المعرفية للعاملين من خلال توجيه العاملين نحو التدريب لتطوير مهاراتهم وزيادة معارفهم بغية زيادة الكفاءة الإنتاجية معتمداً في ذلك على "الأساليب العلمية في تحليل العمل إلى جزئيات ودراسة كل جزئية على حدى حتى يتم معرفة الوقت اللازم لأداء الوظائف" (دريدي، 2013، ص58)، واقترح تايلور على المنظمات التي تريد تطوير أداء أفرادها الاهتمام بأسلوبين رئيسيين، تمثل الأسلوب الأول في ترغيب العمال نحو أداء العمل من خلال تقديم الحوافز المادية الملائمة لإثارة دوافع الأفراد لأداء أعمالهم وزيادة المعدلات الإنتاجية، والأسلوب الثاني تجسد في الترهيب من خلال تأثير القواعد والقوانين واللوائح التنظيمية والإرشادات الموجودة في ورشات العمل والتي تهدف لإنجاز الوظائف دون مناقشة ودون تغيير في مكونات الوظيفة وترتيب أجزائها (صوطة، 2019).

من خلال المرتكزات النظرية التي قدمها رائد نظرية الإدارة العلمية فريدريك تايلور، وبالرغم من الأهمية الكبرى التي تحتلها في علم اجتماع التنظيم، إلا أنها اتسمت بالعديد من الإخفاقات تجاه الناحية النفسية والاجتماعية للعاملين والتي تمثلت فيما يلي:

■ اهتمت أفكار تايلور بالعوامل المؤدية لزيادة الكفاءة الإنتاجية وتطوير فاعلية أداء العاملين معتبرة أن المنظمات أنظمة مغلقة لا تتأثر بعوامل البيئة الخارجية المحيطة، حيث أن تجاهلت تأثير البيئة الخارجية على فاعلية أداء العاملين بالمنظمة وعلى مكوناتها الأخرى كوسائل الإنتاج والتطور التكنولوجي الحاصل في المجتمعات.

■ ركز تايلور أفكاره تجاه الجانب الرسمي للتنظيم في الأداء من خلال تقسيم العمل والهيكلة التنظيمي ومستويات الإشراف، دون الخوض في الجوانب غير الرسمية التي تساعد على تطوير أداء العاملين وتحقيق الأهداف العامة للمنظمة.

■ أهملت الفروق الفردية للعاملين، حيث في هذا الإطار نستنتج من أفكار تايلور أنه اعتبر العامل كآلة في مصنع دوره هو العمل وزيادة الإنتاج فقط ويمكن تغييره في أي لحظة بعامل أقوى منه وهذا ما أدى إلى ارتفاع مستويات عدم الرضا عن العمل من طرف العاملين، كذلك تناست أفكار تايلور الحاجات الاجتماعية والنفسية للعاملين.

وخلاصة القول نجد أن فريدريك تايلور ركز على الجوانب الرسمية المتمثلة في الخصائص الواقعية والمادية المرتبطة بتطوير أداء العامل والمتمثلة في نوعية ووظيفية الوسائل المستخدمة في العمل بغية تطوير مناخ العمل وزيادة معدلات الكفاءة الإنتاجية وهنا وضع تايلور التحفيز المادي للعاملين متناسيا الخصائص النفسية والاحتياجات الاجتماعية للعاملين والتي قد يؤدي عدم اشباعها إلى التأثير على معدلات الأداء والفعالية.

2- نظرية التقسيم الإداري هنري فايول "Henri Fayol": ظهرت نظرية التكوين الإداري كمحاولة لتعديل أفكار التaylorية وتدارك الاختلالات في الجوانب التي أهملتها والمتمثلة في وظائف الإدارة العليا والعمليات التنظيمية، وبناء على هذه المؤشرات والتغيرات الجديدة بدأ فايول بإعداد نظرية شاملة لمفهوم الإدارة من مختلف الجوانب المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتنفيذ، حيث قسم المشروع الصناعي إلى ستة أنشطة منفصلة وهذه الأنشطة هي: النشاط الفني، النشاط التجاري، النشاط المالي، النشاط الأمني، النشاط المحاسبي والنشاط الإداري الذي ركز عليه كثيرا (لوكيا، 1999).

وقد توصل هنري فايول بناء على تجاربه المهنية في الإدارة إلى عدة مبادئ قابلة للتنفيذ والمراجعة في كافة المجالات والمستويات التنظيمية حسب اعتباراته التي اعتمدها في دراسته، وتتمثل هذه المبادئ التنظيمية في تقسيم العمل، توازن السلطات، الانضباط والالتزام، وحدة الأوامر، أولوية مصلحة العامل، الأجور، المركزية واللامركزية، التسلسل الهرمي، التماسك، الاستقرار الوظيفي، الترتيب، المساواة، المبادرة، وروح الجماعة (القيوتي، 2008).

حيث أكد فايول على مرونة وملائمة هذه المبادئ لجميع المجالات، حيث يرى أنه يمكن تعديلها ومراجعتها وتحسينها حسب الحاجة والتغيير، فتايول من خلال محاولته يسعى لوضع اسس تؤدي إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف من خلال تطوير قدرات ومهارات قادة ومشرفي المنظمات للوصول إلى أعلى معدلات الأداء، كذلك يسعى فايول من خلال المبادئ المقترحة إلى الوصول على درجة استقرار الإنتاج من خلال تدريب العاملين والعمل على زيادة المرونة والتكيف مع ظروف العمل الجديدة.

3- مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو "Elton Mayo": تمحورت أفكار مدرسة العلاقات الإنسانية حول الجوانب الاجتماعية والإنسانية للعامل وجاء كردة فعل للمدرسة الكلاسيكية، حيث اهتمت بدراسة السلوك الإنساني والتنبؤ به، فالعامل في المنظمة يتفاعل مع العاملين الذين يعمل معهم، فنظرية العلاقة

الانسانية تهدف إلى معرفة العوامل النفسية والاجتماعية التي تساعد على زيادة أداء العاملين والوصول إلى أعلى درجات الإنتاجية، وقد اهتمت كذلك نظرية العلاقات الانسانية بتنمية قدرات العاملين من خلال توفير التدريب الملائم بالإضافة إلى الاهتمام بالسلوك الانساني للفرد العامل وجماعات العمل خاصة الجماعات الرسمية التي لم تنطرق لها النظريات الكلاسيكية، وتتمثل مساهمات مدرسة العلاقات الانسانية تجاه الاهتمام بالموارد البشرية فيما يلي: (بوحوش، 2000).

✓ تطوير مناخ العمل السائد من خلال ترقية الافراد العاملين من خلال توفير البرامج التدريبية المناسبة التي تؤدي لتطوير مهارات العاملين وزياده الكفاءة الإنتاجية من خلال زيادة فعالية الموارد.

✓ الحافز المادي لا يكفي لوحده، بل يجب تكامله مع الحوافز المعنوية بغية تشجيع العاملين على زيادة الفعالية والإنتاجية.

✓ ردود الأفعال في المنظمات تبرز أهمية العلاقات الانسانية والاجتماعية داخلها.

✓ بيئة العمل ليست بيئة مخصصة للإنتاج فقط بل تتجاوز هذه الفكرة إلى أنها نظام اجتماعي ، وهذا ما أدى إلى ظهور فكرة الرجل الاجتماعي عوض الرجل الاقتصادي.

✓ توفر أنظمة الاتصال بين جميع المستويات التنظيمية يساعد على المشاركة في اتخاذ القرار ، وهي دافع أساسي لزيادة أداء العاملين وتحقيق الكفاءة الإنتاجية المرغوب فيها.

كما أشارت هذه النظرية على أن التدريب يساهم في الاتساق والتوازن والتنظيم من خلال فتح فرص الحراك والترقية المرتبطة ببرامج تدريب العاملين بالمنظمات، وبالرغم من انتشار أفكارها في العديد من المنظمات إلا أنها أهملت ما يعرف بالعلاقات الصناعية، التي توجد داخل تنظيمات العمل والمؤسسات الصناعية والدور الذي تلعبه النقابات العمالية، ولم تعط اهتماما ملحوظا إلى علاقة المصنع بالمجتمع الخارجي والنسق الاجتماعي.

4- نظرية التوقع فيكتور فروم " Victor Vroom ": تعتبر نظرية التوقع من النظريات الحديثة في الفكر التنظيمي، حيث أن هذه النظرية تنطلق من مجموعة أفكار أهمها أن العاملين يبذلون الجهد لإنجاز المهام والوظائف التي تؤدي إلى نتائج مرغوب فيها مسبقا، حيث يرى رائد هذا الاتجاه الحديث فيكتور فروم أنه يمكن دفع الفرد العامل للقيام بجهد مرتفع حينما يعتقد أن هذا الجهد سيؤدي إلى تقييم الآخرين له، وهذا التقييم يتمثل في الترقية أو زيادة الأجر والعلاوات، أو مكافآت مادية أو معنوية وغيرها من مؤشرات التقييم المعتمدة في المنظمات، وفي هذا الإطار وجب الإشارة لمتغيرات نظرية فروم وهي كما يلي:

✓ **أفضلية الفرد:** قيمة الشيء تكمن في توافر الرغبة لتحقيقه من طرف الفرد.

✓ **الوسيلة:** العامل ينظر إلى الأداء ومستويات الإنجاز إذا ما شكل وسيلة لتحقيق العائد.

✓ **التوقع:** مدى توقع العامل بأن يوجه جهده المبذول نحو تحقيق معدلات عالية من الأداء بمعنى توجيه قدراته وسلوكياته ومهارته نحو تحقيق الأداء المخطط له مسبقا (كتاف، 2017، ص142).

وخلاصة القول نجد أن نظرية التوقع ترى أن الأفراد العاملين يتخذون القرارات المناسبة حول أداء أعمالهم بناء على توقعات ويعتمد توقع الفرد على عدة عوامل مختلفة، فالعامل عندما يعتقد ويفكر ويؤمن أنه لديه القدرة على تحقيق انجاز معين وهذا ما يؤدي إلى تحفيزه وشعوره بالإيجابية وبالتالي يتطلب تحسين أداء العاملين توفير بيئة عمل مناسبة تشجع على التوقعات الايجابية وهذا ما يؤدي إلى زيادة الفاعلية التنظيمية والكفاءة الانتاجية ويدفع العمال نحو الابداع والابتكار.

5- **نظرية (Z) في الإدارة:** أجرى وليام أوشي " William Ouchi " عدة أبحاث ميدانية بغية التوصل إلى عوامل نجاح التجربة اليابانية في الإدارة، حيث توصل إلى أن العامل الرئيسي يتمثل في الاهتمام بالجانب الانساني للعاملين الذي سيحفزهم على أداء أعمالهم بطرائق متطورة، فالعمل الجماعي المنتظم حسب أوشي يسهم في تحقيق مستويات عالية في الأداء من خلال توافر مؤشرات الفعالية التنظيمية في المنظمة،

كذلك يؤكد أوشي على أهمية تدريب العاملين وتطوير كفاءتهم المهنية والعمل على تطوير وتنمية مهاراتهم ومعارفهم من خلال زيادة خبراتهم الوظيفية التي تساعدهم على أداء وظائفهم والوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة الإنتاجية، ويمكن ذكر أهم الأسس الفكرية لنظرية أوشي كما يلي:

✓ اعتماد مبدأ العام في أداء الوظائف وامتلاك العاملين لقدرات تساعدهم على الانتقال من مجال إلى مجال مختلف.

✓ نظام الترقية يعتمد على الأقدمية العامة للعامل من خلال الاستمرارية في تطوير أدائه.

✓ أهمية العمل الجماعي الذي يؤدي لزيادة الخبرات والعلاقات بين العاملين.

✓ وجود أنظمة اتصالات مفتوحة تتيح الاتصال بين جميع أفراد المنظمة.

✓ استخدام المهارات الابداعية في أداء العمل. (تاويريت، 2009).

6- نظرية الإدارة بالأهداف: من كبرى الاتجاهات الفكرية في علم اجتماع التنظيم و تنسب للباحث بيتر دراكر " Peter Druker"، تركز هذه النظرية حول وضع أدا ف واضحة ودقيقة للمنظمات بالإضافة لتحديد الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المنظمات، فهذه المنظمة حسب بيتر دراكر يتمثل في تحقيق الفعالية التنظيمية التي تتحقق من خلال تطوير أداء الموارد البشرية وزيادة معدلات الكفاءة الإنتاجية، حيث عبر دراكر عن الفعالية بـ " أن تعمل العمل الصحيح بينما الكفاءة أن تعمل بطريقة صحيحة، وأن متطلبات التنظيم الفعال هي: وضوح مهمة الفرد العامل ووظيفته وصلاحياته، تقليل المستويات التنظيمية، إعطاء الفرصة لكل فرد للتخصيص بعمل محدد، مرونة الهيكل التنظيمي، اتباع نظام اتصالات واضح، وأسلوب رقابي منظم واتخاذ قرارات فعالة" (سويسي، 2009، ص71)، حيث يتم مشاركة الأهداف بالتعاون بين الإدارة والعاملين، بالإضافة إلى الاستمرارية في تحقيق الأهداف وتطويرها وفق الظروف المستجدة، وهذا ما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية وتحسين رضا العملاء والزبائن، كذلك تعمل أفكار الإدارة

بالأهداف إلى توجيه مجهد العامل نحو الطريق الصحيح والمحافظة على الموارد من خلال الاستعمال الأمثل لها

7- نظرية الجودة الشاملة: يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من المداخل الحديثة التي تسعى إلى تطوير أداء الموارد البشرية، فهي "تمثل ثورة إدارية وثقافية تنظيمية جديدة حيث أصبح كل فرد في المؤسسة مسؤول عنها للوصول إلى التحسين الدائم في الأداء والإنتاج" (صوطة، 2019، ص 107)، ويحدد ادوارد ديمينج "Edward Deming" وهو من الرواد الأوائل في إدارة الجودة الشاملة عدة محددات ومبادئ لإجراءات تطوير المنتجات وزيادة جودتها من خلال تنمية أداء الموارد البشرية، فالعملية حسب ديمينج تخص جميع المستويات التنظيمية من خلال استخدام طرائق عمل علمية ووظيفية تؤدي إلى نتائج كبيرة، حيث يذهب يؤكد ديمينج أنه على المنظمات التخلص من الأساليب التقليدية في العمل من خلال تبني الأساليب التكنولوجية في العمليات الإنتاجية، بالإضافة إلى الاستمرارية في تطوير النظام العام للمنظمة الذي بدوره يتطلب التدريب المستمر للعاملين من خلال اعتماد برامج تدريبية متطورة وتنفيذها بواسطة التقنيات الحديثة وتحفيز العاملين للوصول لمواصفات عالمية في المنتجات من خلال التوصل لمنهج خالي من العيوب وهذا ما تعتمد عليه برامج الجودة (العميرة، 2003).

كذلك يرى ديمينج أن عملية الإشراف على العاملين بواسطة الطرائق الملائمة تساعدهم على تطوير أدائهم والعمل على زيادة الفعالية والكفاءة الإنتاجية من خلال المرونة مع التغييرات الجديدة التي تساعدهم على التكيف مع الوسائط المستوردة وفي هذا الإطار يجب تحفيز العاملين نحو الإبداع والابتكار وتحفيزهم نحو الشعور بإنجازاتهم ويتجلى هذا من خلال اعتماد أساليب متطورة لتقييم أداء العاملين من خلال التخلص من أسلوب الأهداف الذي يعتمد على كميات معينة من الإنتاج لأن هذا الأخير يخلق نوع من الروتين ويؤدي إلى وجود مشاكل تنظيمية بالمنظمة، وخلاصة القول نتوصل أن ديمينج اعتمد على

الأساليب العلمية في تطوير فعالية أداء العاملين من خلال تهيئة انجازاتهم والعمل على تطوير معارف العاملين باستمرار في ظل التفاعل الحاصل مع البيئة الخارجية.

ثانياً: ماهية أداء العاملين.

1- أهمية أداء العاملين: تتمثل أهمية أداء العاملين في لجوانب التالية:

- يمثل أداء العاملين منطلق الإدارة الاستراتيجية من خلال احتواء جميع المرتكزات الإدارية والتنموية على مضامين مؤشرات بخصوص عملية الأداء، فالتوجه الإداري المعاصر يعتمد بشكل مباشر على فعالية وكفاءة الأداء في المؤسسات.
- ارتباط الاداء بدورة حياة المؤسسة في جميع مراحلها، حيث أن انتقال المؤسسة من مرحلة إلى مرحلة أخرى (مرحلة التأسيس، مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرار، مرحلة التطور، مرحلة الإبداع، مرحلة التميز) يتطلب ذلك تطور مستويات أدائها (دعاس، 2018).
- أهمية أداء العاملين لا تتوقف على مستوى المؤسسة، بل تتعدى إلى أكثر من ذلك من خلال المساهمة في الخطط التنموية والاقتصادية والاجتماعية ورفع الناتج القومي للدولة.
- يعتبر أداء العاملين معيار أساسياً لنجاح المؤسسات، من خلال دوره في بقاء واستمرار المؤسسات في تحقيق أهدافها المختلفة وزيادة أرباحها عبر زيادة معدلات الإنتاجية (أرفيس، 2017).

2- محددات أداء العاملين: يتمثل أداء العامل في النتائج الفعلية لمجموع جهود العامل الناتجة عن تفاعل

قدراته إدراكه لدوره في إنجاز المهام الموكلة إليه، وفي هذا الإطار يرى العديد من الباحثين أن سلوك الفرد هو المحدد الرئيسي لأدائه من خلال تفاعل عدة عوامل في بيئة العمل بغية إنجاز العامل لوظيفته، ومن زاوية أخرى نجد أن أداء العامل لا يرتكز على قدرات ومعارف ومواهب الأفراد بل يتعدى إلى أكثر من ذلك من خلال دور دافعية العاملين في تحقيق الأداء المطلوب، وكما أشرنا سابقاً فإن المقدرة والرغبة يتفاعلان معاً في تحديد مستوى الأداء، ويتجلى ذلك من خلال تأثير المقدرة في عمل على مستويات

الأداء، نتيجة لذلك فإن الأداء يتحدد بناء على تفاعل الدافعية الفردية، القدرة على أداء العمل وبيئة العمل ويمكن شرح العناصر السابقة كما يلي: (بوقطف، 2014).

2-1- الدافعية الفردية: إن أداء المورد البشري هو أساس نجاح وتطور المؤسسات، وعليه يستند تحقيق المؤسسات لفعاليتها في تحقيق أهدافها على مدى دافعية العامل نحو أداء مهامه من خلال وجود الرغبة في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة بالموازاة مع تحقيق الأهداف الفردية التي تتمثل في إشباع الاحتياجات الفردية للعامل، لذلك وجب على الرؤساء في المؤسسات تفهم دافعية العامل وخاصة في مواقف العمل من خلال العمل على تحفيز جهود العاملين للرفع من رضاهم واحساسهم بالمسؤولية وشعورهم بالانتماء.

2-2- القدرة لدى العامل على أداء العمل: وتتمثل في قدرة العامل على أداء مهامه الموكلة إليه بالمستوى المطلوب من الإنجاز والإتقان، حيث تعبر القدرة عن محصلة التفاعل بين المهارات والمعارف التي يمتلكها العامل، ونتيجة لذلك فالقدرة على أداء العمل هي تمكن العامل من ترجمة معارفه السابقة إلى طرائق وأساليب تطبيقية تساعده على إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية في ظروف معينة وبناء على أهداف مسطرة مسبقاً، وتجدر الإشارة لأنواع القدرات التي يجب أن يمتلكها بغية أداء عمله وهي القدرات التحليلية، القدرات البدنية، القدرات العقلية، القدرات السلوكية.

2-3- بيئة العمل: وهي البيئة الداخلية للمؤسسة، وتتمثل في الجوانب التنظيمية والفنية لأداء الوظائف داخل أقسام المؤسسة كطرائق العمل المستعملة، الموارد التكنولوجية والتقنية، القواعد والقوانين الخاصة بالمؤسسة، أنماط الاتصال، أساليب القيادة والإشراف، سياسة المؤسسة، طبيعة نشاط وهيكل المؤسسة، التنظيم الرسمي وغير الرسمي، نظام الأجور والحوافز، نوعية البرامج التدريبية، نظام تقييم أداء العاملين وغيرها من الجوانب ذات العلاقة التي تؤثر في أداء العامل بالمؤسسات.

بالإضافة لما سبق توجد العديد من وجهات النظر بخصوص محددات أداء العاملين، وبالاعتماد

على بعض الاتجاهات الفكرية الأخرى التي تناولت محددات الأداء كما يلي:

✓ الجهد المبذول.

✓ القدرات والخصائص الفردية للعامل.

✓ إدراك العامل لأدواره الوظيفية بالمؤسسة (بودوح، 2013).

من خلال تناول التراث النظري أداء العاملين يتبين لنا أن العديد من الباحثين اختلفوا حول محددات

الأداء تعود أسباب هذا الاختلاف لعدة عوامل تنظيمية وإنسانية وبيئية أهمها:

- إن اختلاف وتعدد عوامل البيئة الخارجية لها تأثير في محددات أداء العاملين.
- اختلاف طبيعة وخصائص المؤسسات يؤدي إلى اختلاف محددات أداء العاملين من مؤسسة إلى أخرى، فطبيعة ونوع النشاط ومستوى العاملين تؤثر تباين محددات الأداء.

3- عناصر أداء العاملين: يتضمن أداء العاملين مجموعة من العناصر الرئيسية تتمثل فيما يلي:

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** تتمثل في الرصيد العلمي والمعرفي والعملية الذي يمتلكه العامل، أي المعارف والمهارات المختلفة التي تساعده في أداء الوظيفة، بالإضافة لمعرفة أجزاء وخصائص الوظيفة والجوانب المرتبطة بها.
- **نوعية العمل:** تتمثل في إدراك العامل لمتطلبات عمله والقدرة على أدائها بطرائق ملائمة لبيئة العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- **كمية العمل المنجز:** يعتبر هذا العنصر من العناصر المهمة في قياس أداء العامل بالنظر إلى ارتباطه بقدرات وسلوكيات العامل، حيث يتمثل في كمية العمل التي ينجزها العامل خلال مدة زمنية محددة في إطار الظروف الفعلية للعمل، بالإضافة إلى معيار السرعة في إنجاز المهام والأنشطة.

• **المثابرة والثوق:** تتمثل في قدرة العامل على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز المهام والأنشطة الفنية في الأوقات المحددة لها، بالإضافة إلى اهتمامه بالجوانب الأخرى التي لها علاقة بأداء عمله مثل الرغبة في العمل، القدرة على أداء أنشطة إضافية، الإبداع، التعاون، الإتقان وغيرها من العناصر الأخرى (الحري، 2008).

4- معايير أداء العاملين: إن الهدف من وضع معايير لأداء العاملين يتمثل في متابعة وتقييم مستويات الأداء بغية معرفة جوانب القصور والقوة، وبناء على ذلك يتم معالجة الجوانب السلبية في الأداء وتطوير الجوانب الإيجابية نحو الأفضل، فالعملية برمتها متعلقة بسلوك العامل وعليه تقتضي توافر عدة معايير أساسية تتمثل فيما يلي: (الخليفة، 2007، ص 34-35).

4-1- الجودة: تتمثل في المعيار المتضمن لكيفية الحكم على جودة أداء العاملين من حيث مستويات الإتقان وجودة أداء العمل والمنتج، وفي هذا الإطار يجب أن يتلاءم مستوى الجودة في العمل والمنتج مع الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية والمالية المتاحة، وفي كثير من الأحيان تعمل المؤسسات على توفير معايير ومقاييس الجودة العالمية مثل معايير الإيزو.

4-2- الكمية: تتمثل في حجم العمل المنجز من خلال الاستعمال الأمثل لقدرات ومهارات وامكانيات العاملين في تنفيذ المهام الموكلة لهم.

4-3- الوقت: يعد الوقت من الموارد غير قابلة للتجديد وهذا ما يفرض منطوق الاستغلال الأمثل للوقت من خلال أداء المهام وفقا لوقتها المحدد سابقا.

4-5- الإجراءات: تتمثل في الخطوات العملية التي تخص التطبيق الميداني للمهارات وأساليب العمل وطرائق الإنجاز والقدرة على استعمال الموارد الأخرى من أجل تحقيق كميات الأداء المتوقعة بفعالية وكفاءة.

5- كيفية وضع معدلات أداء العاملين: يوجد الكثير من الخطوات العملية التي لا بد من اتباعها بغية

وضع معدلات أداء العاملين وتتمثل فيما يلي: (حمدي، 2010)

- ✓ العمل على اختيار أنسب الأعمال لقياسها.
 - ✓ تسجيل الوقائع والبيانات والملاحظات المتعلقة بالظروف التي يتم فيها إنجاز العمل بالإضافة للأساليب ومكونات الوظائف.
 - ✓ اختبار البيانات المسجلة للتأكد من استغلال الوسائل والحركات الأكثر نشاط وعزل العناصر الإنتاجية.
 - ✓ قياس كميات العملة المستغلة بكل عنصر والوقت الملائم لإنجازه.
 - ✓ تحديد سلسلة النشاطات تحديدا دقيقا بالإضافة لتحديد الوقت القياسي للنشاط والأساليب المستعملة.
- 6-العوامل المؤثرة في أداء العاملين: توجد الكثير من العوامل التي تؤثر في معدلات أداء العاملين، وتتمثل فيما يلي: (مصطفى، 2014).
- ✓ انخفاض مستوى المعارف والمهارات والخبرات لدى العاملين، وهذا ما يؤدي بالعامل لفشله في أداء وظيفته أو فشله في تحقيق أهداف محددة سابقا من وظيفته.
 - ✓ قصور التكوين العضلي والنفسي للعاملين.
 - ✓ افتقاد العامل للرغبة في أداء عمله نتيجة لعدة عوامل مختلفة كالضغوط المهنية، الشعور بالإحباط، تدني مستوى الاشراف، عدم وجود علاقات بين العامل وزملائه في الورشات الإنتاجية، المناخ غير مناسب للعمل، عدم توفر الظروف الفيزيائية للعمل، نظام العمل غير ملائم....إلخ.
 - ✓ كثرة الاختلالات في بيئة العمل.
 - ✓ عدم وجود نظام ملائم للجوانب المالية الخاصة بالأجور والعلوات والمكافآت.

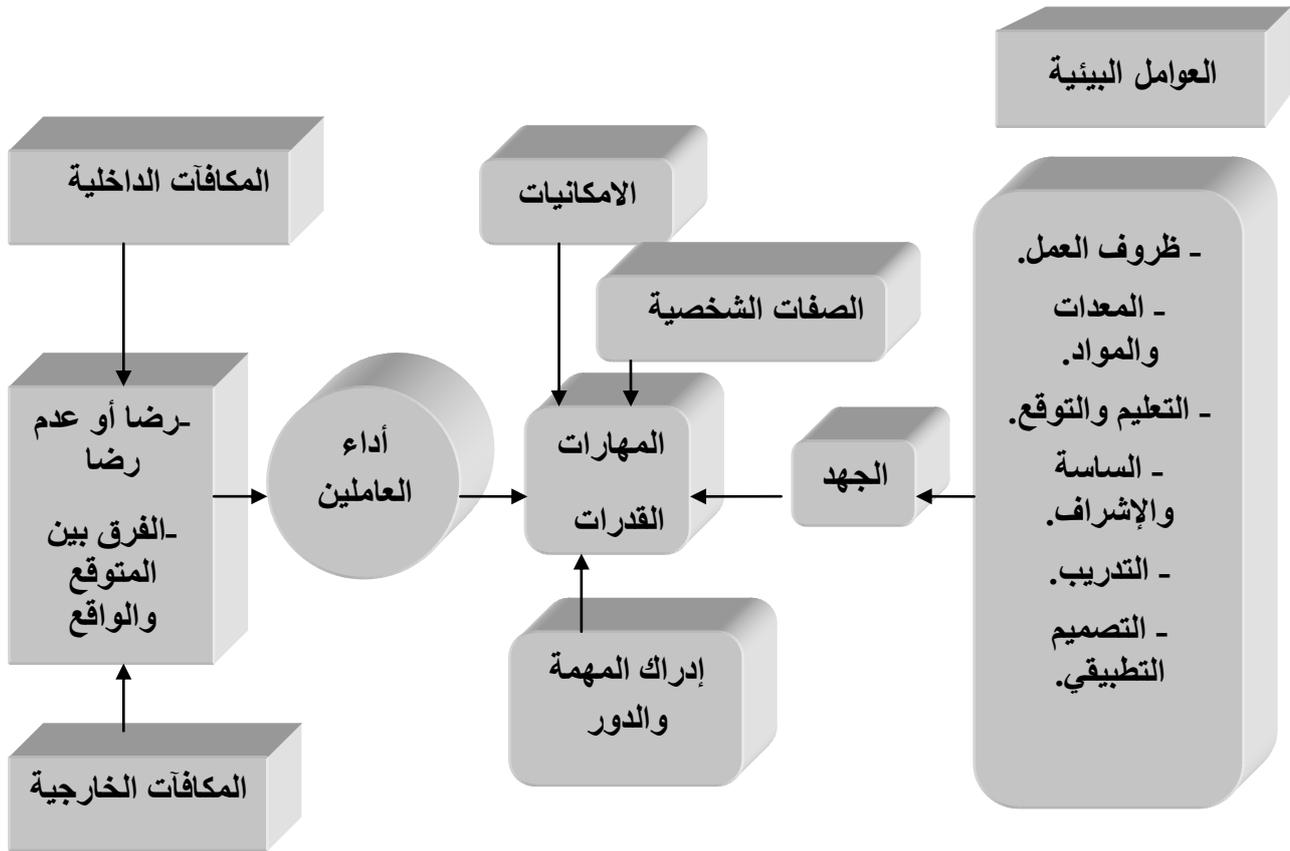
✓ عدم وضوح عمليات الاتصال ومحتوياتها بين المستويات التنظيمية مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الأداء.

✓ عدم فعالية نظام المتابعة والتقييم بالمؤسسة.

✓ عدم التلاؤم بين أهداف العامل وأهداف المؤسسة بسبب غياب الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة.

بالإضافة للعوامل السابقة التي تؤثر في أداء العاملين يمكن تقديم الشكل الموالي الذي يوضحها أكثر:

الشكل رقم (06): مكونات الأداء والعوامل المؤثرة فيه ونتائجه.



المصدر: (حديد، 2000، ص210)

ثالثاً: تقييم أداء العاملين بالمؤسسات.

1- أهداف تقييم أداء العاملين: تستخدم المؤسسات عدة أنظمة وأساليب لتقييم أداء العاملين، حيث أن

هذه الأساليب المستخدمة تساعد على توفير المعلومات الوظيفية للمؤسسة وحيث يتم استخدام هذه

المعلومات لإنجاز عدة عمليات، وتتمثل أهداف التقييم فيما يلي:

- حصول الأفراد العاملين على معلومات بخصوص جودة وكفاءة أدائهم لوظائفهم بغية تحسين معدلات الأداء والإنتاجية.
 - تعتبر مخرجات عملية تقييم أداء عملية مهمة جدا في تحديد العلاوات والمكافآت المالية، حيث يتحصل الفرد لعامل على عوائد مالية إضافية مقابل تحسين وزيادة أدائه.
 - معرفة مستويات التوافق بين متطلبات وخصائص الوظيفة والعامل الذي يشغل الوظيفة من أجل نقله إلى مهام أخرى أو ترفيته لمنصب عالية أو تعويضه بعامل آخر إذا لم يحقق الكفاءة المطلوبة منه في أداء وظيفته.
 - الكشف عن جوانب الضعف في أداء العامل نتيجة لعدم توافر المهارات والمعارف اللازمة لأداء الوظائف، والعمل على معالجتها من خلال البرامج التدريبية، بالإضافة معرفة جوانب القوة والعمل على تنميتها وتطويرها نحو الأفضل.
 - تثمين معدلات أداء الأفراد من أجل التخطيط للمستقبل (ماهر، 2001).
 - رفع الروح المعنوية للعاملين.
 - تقييم سياسات الاختبار والتدريب (حمدي، 2010، ص155).
- 2- أهمية عملية تقييم أداء العاملين: تهدف عملية تقييم أداء العاملين بالمؤسسات إلى تحقيق عدة غايات عبر عدة مستويات تنظيمية، وتتمثل فيما يلي:
- 2-1- الأهمية على مستوى المؤسسة: تتمثل فيما يلي:
- توفير مناخ ملائم لأداء الأعمال بكفاءة وفعالية.
 - تطوير أداء العاملين والعمل على استثمار قدراتهم ومهاراتهم ومعارفهم في تطوير المؤسسة.
 - استخدام نتائج تقييم أداء العاملين في تقييم استراتيجيات المؤسسة.
 - المساهمة في استحداث معدلات أداء دقيقة وعملية.

2-2- الأهمية على مستوى إدارة المؤسسة: تتمثل فيما يلي:

- تنمية مهارات المشرفين والرؤساء والعمل على تطوير امكانياتهم العلمية والعملية بغية إنجاز عملية تقييم أداء العاملين بطرائق موضوعية وسليمة.
- تحفيز المسؤولين والرؤساء على المؤسسات نحو تطوير العلاقات مع العاملين لمعرفة المشاكل والاحتياجات الوظيفية والاجتماعية وغيرها.

2-3- الأهمية على مستوى العامل: تتمثل فيما يلي:

- زيادة شعور العامل بالمسؤولية تجاه وظيفته من خلال تقييم أدائه من طرف المشرفين على المؤسسة.
- تحفيز العامل لزيادة قدراته الأدائية كما ونوعا (كافي، 2014).

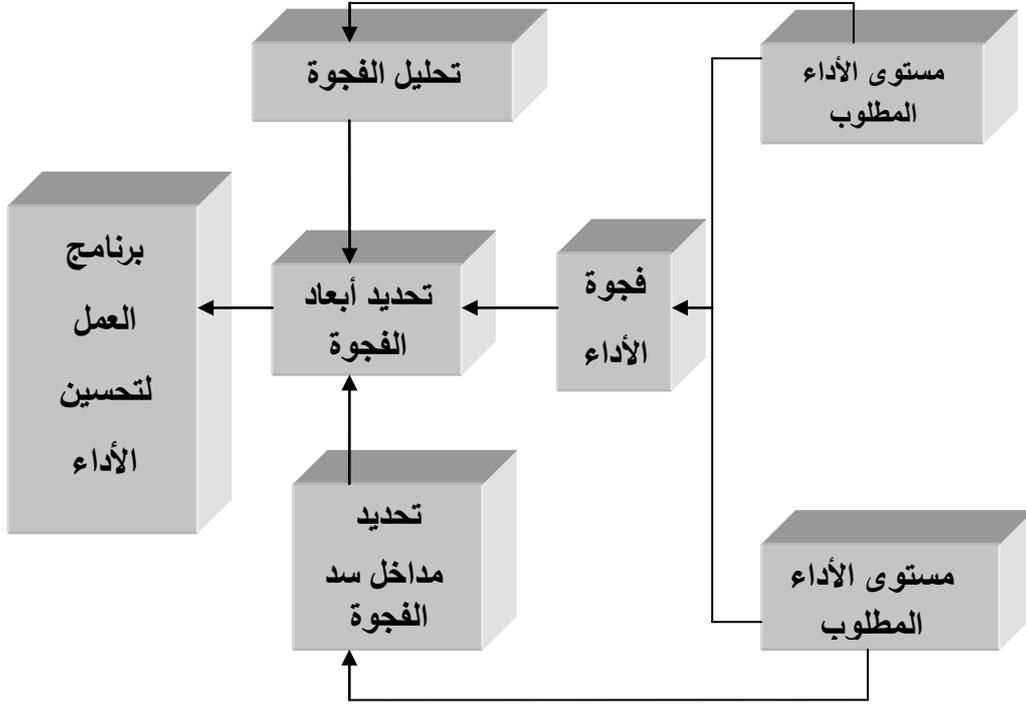
3- الأسس الموضوعية لتقييم أداء العاملين: لإجراء عملية تقييم أداء العاملين بطرائق موضوعية يجب

أن يراعي المسؤولين على التقييم الأسس الموضوعية التالية: (القحطاني، 2015، ص163).

- استخدام معايير ومقاييس موحدة في عملية تقييم العمل الواحد، حيث تختلف هذه المعايير باختلاف متطلبات وخصائص ومستوى الوظيفة.
- عملية تقييم الأداء هي عملية حيوية في المؤسسة، حيث تتيح هذه العملية مقارنة أداء العامل الحالي بالأداء المتوقع منه، بالإضافة لما تحققه نتائجها بخصوص معرفة جوانب القصور في أداء العاملين.
- ضرورة وجود نظام اتصال وظيفي بين المشرفين والعاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، حيث يتيح هذا النظام لجميع أفراد المؤسسة معرفة أهداف ومعايير عملية تقييم أدائهم.
- الاعتماد على المصادر الأصلية أثناء القيام بعملية تقييم أداء العاملين، ويتم الاعتماد على العامل والرئيس المباشر في العمل من أجل الحصول على معلومات حول مؤشرات الأداء.
- اشراك العاملين والمشرفين في عملية تقييم أداء العاملين من خلال الاعتماد على الأساليب العملية والطرائق العصرية في التقييم.

من خلال ما سبق يمكن التعبير عن عملية تقييم الأداء من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07): عملية تقييم الأداء.



المصدر: (قديد، 2006، ص17).

4-طرائق تقييم أداء العاملين: تتعدد الطرائق والأساليب المستعملة في تقييم أداء العاملين بالمؤسسات حسب طبيعة هذه الأخيرة وفي هذا الجزء من البحث سنتطرق إلى أهم الطرائق كما يلي: (عشوش وآخرون، 2017).

4-1- طريقة التدرج البياني: تعتمد هذه الطريقة على تحديد المعايير المناسبة في عملية التقييم مثل حجم العمل، كفاءة العمل، الدقة في العمل، السرعة في الإنجاز، العمل الجماعي، الانضباط في العمل، العلاقة مع العاملين... إلخ، وبناء على تحديد المعايير سابقة الذكر، يتم تحديد مدى توافرها لدى العامل، وتتم العملية من خلال مقياس يحدد المستويات المختلفة للمعايير المعتمدة في العمل، وبعد ذلك يتم حساب معدلات المعايير السابقة بغية الحصول على مستوى تقييم العامل بناء على أساليب موضوعية ودقيقة.

4-2- طريقة الترتيب: تنفرع هذه الطريقة إلى ثلاث طرائق أخرى وهي:

4-2-1- الترتيب التبادلي: تتم إجراءات هذه الطريقة من طرف المسؤول عن عملية الأداء، حيث يقوم بترتيب العاملين من الأفضل إلى الأسوأ، ولا يتم اعتماد معايير محددة، بل يتم الترتيب وفق معدلات الأداء العام.

4-2-2- المقارنة الثنائية بين العاملين: يتطلب هذا الأسلوب استعمال المقارنة المزدوجة، حيث يقوم المسؤول بإجراء مقارنة بين أداء كل عاملين ببعض البعض وفقاً لمعايير محددة مسبقاً، وبناء على إجراءات هذه الطريقة يتحصل العامل على درجة في كل مرة يتفوق فيها عن العامل الآخر، وبعد الانتهاء من العملية يضع المسؤول نتائج عملية التقييم الخاصة بالعاملين والملاحظ في هذه الطريقة أنها تستغرق وقتاً طويلاً في إجراءاتها خاصة في المؤسسات الكبيرة التي تحتوي على عدد كبير من العاملين.

4-2-3- التوزيع الإجباري: تنجز هذه الطريقة من خلال توزيع مستويات الأداء للعاملين بناء لمنحنى التوزيع الطبيعي، أي أنه تتم مقارنة أداء العاملين بوضع نسب مئوية بالتوافق مع معدلات أدائهم.

4-3- طريقة المواقف الحرجة: يتم التقييم وفقاً لهذه الطريقة بالاعتماد على سلوكيات العامل أثناء العمل، حيث يسجل المسؤول المباشر الأحداث والأفعال والمواقف التي تطرأ خلال مزاولته العامل لمهامه وتحفظ هذه الملاحظات في ملف خاص بالعامل، ويتم استغلال بيانات ومعلومات الملف في تقييم العامل بناء على المواقف والأفعال والسلوكيات التي صدرت منه طيلة فترة محددة، ومن ناحية أخرى تتطلب هذه الطريقة رقابة مستمرة على جميع العاملين بغية تسجيل كل موقف يصدر منهم.

4-4- طريقة الاختبار: تستند هذه الطريقة على قوائم المراجعة المتضمنة لأسئلة ومؤشرات تصاغ على شكل بدائل أو عبارات محددة بخصوص مكونات أداء العامل، حيث تتم هذه العملية من طرف

المسؤول المباشر عن العامل من خلال الإجابة على الأسئلة بـ (نعم) أو (لا) حسب وضعية كل عامل، وبعد ذلك تحول الإجابات إلى أوزان وبناء على ذلك يصدر المسؤول نتيجة تقييم العامل.

4-5- طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد هذه الطريقة على النتائج المحققة من طرف العاملين في مجال وظائفهم، وتمر بالمراحل التالية:

- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها والعمل على مناقشتها والاتفاق عليها بين المسؤول والعاملين.
 - متابعة العاملين في أداء أعمالهم بغية تحقيق الأهداف المسطرة، حيث يشارك المسؤول العاملين في إنجاز المهام التي تؤدي لتحقيق الأهداف.
 - عند انتهاء الوقت المحدد لتحقيق الأهداف السابقة، يتم مقارنة النتائج الحالية بالنتائج المحددة سابقا وعليه تتم عملية تقييم العاملين بناء على كفاءتهم في تحقيق الأهداف المخططة لها.
- تتميز هذه الطريقة بالوضوح لكونها تتيح للعامل معرفة المهام والأنشطة المراد إنجازها، وهذا ما يساهم في زيادة معدلات الإنجاز من طرف العاملين رغبة منهم في زيادة معدلات أدائهم.

4-6- طريقة التقارير الدورية: تعتمد هذه الطريقة على ثلاث مجالات في عملية التقييم، الأداء السلوكي، الأداء الفني، احتمال التطوير في المستقبل بالنسبة للمجال السلوكي والفني، على سبيل المثال كفاءة الأداء، حجم الأداء، نوعية الأداء، سرعة الأداء، معدلات الإنجاز، العمل الجماعي، الانتظام في العمل، معرفة أجزاء العمل، المساهمة في حل المشكلات، الاحترام والتقدير، المشاركة في الإبداع... الخ، وبعد تحديد العناصر سابقة الذكر يتم تحديد مدى توافرها في العامل، وتتم عملية التقييم بوضع علامة رياضية أو نسبة مئوية محددة طبقا للإجراءات المعمول بها في تقييم أداء الوظائف.

5- مراحل تقييم أداء العاملين: تتم عملية تقييم أداء العاملين عبر عدة مراحل عملية متسلسلة بغية تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

1-5- توقعات العاملين: تتم هذه المرحلة من خلال التنسيق بين المسؤولين والعاملين على وضع التوقعات العملية للأداء، وعليه تساهم عملية التنسيق في الاتفاق على مكونات المهام المطلوبة والنتائج المتوقعة بناء على الامكانيات المتاحة في المؤسسة وقدرات الأفراد.

2-5- متابعة التقدم في الأداء: يتم في هذه المرحلة اتخاذ الإجراءات المناسبة وتوفير المعلومات الملائمة بخصوص إنجاز المهام وتوجيه العاملين نحو إنجاز الوظائف بكفاءة وفعالية بالإضافة لذلك يتم الكشف عن الصعوبات والعراقيل التي تؤثر في عملية الأداء والعمل على إزالتها أو تصحيحها لتفادي الوقوع فيها في المستقبل.

3-5- تقييم الأداء: في هذه المرحلة يتم معرفة مستوى أداء العاملين من خلال استعمال طرائق ملائمة للتقييم.

4-5- التغذية العكسية: تتمثل في المعلومات والمهارات الجديدة التي تساعد العامل على تحقيق الأهداف.

5-5- القرارات الإدارية: تساعد مخرجات عملية تقييم أداء العاملين على اتخاذ القرارات الإدارية بخصوص العاملين ومنها النقل، الترقية، العقوبات، التسريح، التوجيه للتدريب وغيرها من القرارات الأخرى.

6-5- تطوير الأداء: وفق لهذه المرحلة يتم وضع خطط واستراتيجيات بخصوص تطوير أداء العاملين من خلال تنمية معارف وقدرات ومهارات وخبرات الأفراد العاملين (دعاس، 2018).

6- الأسباب المؤثرة في تحديد مستوى أداء العاملين: إن الهدف من تقييم أداء العامل هو معرفة مستوى أدائه لوظيفته في نطاق متطلبات وظيفته وعليه تعترض عملية تحديد مستوى أداء العاملين الكثير من الأسباب التي تؤدي إلى ظهور اختلالات في تحديد مستويات أداء العاملين، حيث تتمثل هذه الأسباب فيما يلي: (الطائي وآخرون، 2006، ص 263).

- قلة المعرفة بطرائق أساليب تنفيذ المهام بسبب عدم توافر المهارات والخبرات اللازمة.
 - الاعتقاد السائد بين العاملين بأنهم تحصلوا على معدلات قياسية في مستوى أدائهم.
 - عدم وجود نظام يعمل على تحديد خصائص ومتطلبات وأجزاء الوظيفة مما يؤدي إلى وجود مشاكل في الأداء.
 - التحيز في تقديم المكافآت والعلاوات المالية مما يؤدي إلى تناقص معدلات الأداء ومنه عدم القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة.
 - ضعف موقف العاملين تجاه وظائفهم بسبب سوء الاشراف والتوجيه
- 7- أخطاء عملية تقييم أداء العاملين: إن العمل البشري لا يخلو من الأخطاء وعليه لأن عملية تقييم أداء العاملين قد تشوبها بعض الأخطاء نتاج عدة عوامل تنظيمية أو اجتماعية أو بيئية وسنعرض في هذا بعض الأخطاء الشائعة التي تؤثر على عملية التقييم وهي كما يلي:
- **الميل نحو الوسط في التقييم:** يحصل هذا الخطأ عندما يمنح المشرف المقيم تقدير متوسط لجميع العاملين نتيجة لعدم معرفته بسلوك وأداء العاملين وهذا ما يؤدي إلى نتائج خاطئة في عملية التقييم.
 - **خطأ التأثير بالحالة:** يحدث هذا الخطأ نتيجة تأثير المشرف المقيم بأحد جوانب العامل وهو ما يؤثر على سير العملية بأكملها نتيجة لتأثره بوجود جانب ايجابي واحد في وظيفة العامل، وعليه فإن التقييم يجب أن يشمل جميع الجوانب الخاصة بالعامل.
 - **خطأ التأثير بالحديث:** نتيجة لسيان احداث ومواقف الأداء لفترات سابقة وعدم الاعتماد على التسجيل الكتابي أو الرقمي، يعمد المشرف المقيم إلى اعتماد أحدث المواقف والسلوكيات بخصوص العامل لتقييمها، ويغفل عنها نتيجة لتأثره بكونها جديدة، حيث أن هذه الممارسات لا تعكس النتائج الحقيقية لتقييم أداء العاملين (درة والصباغ، 2008).

- **خطأ التحيز الشخصي:** تؤثر العلاقات الشخصية المتمثلة في العلاقات العائلية، علاقات الصداقة، العلاقات الاجتماعية في عملية التقييم من خلال تأثير هذه العلاقات على المشرف المقيم مما يؤدي إلى الحصول على نتائج سلبية بخصوص عملية التقييم.
- **أخطاء التشدد أو اللين:** عدم مراعاة الأساليب التنظيمية والعلمية في عملية التقييم نتيجة توظيف بعض الممارسات الاجتماعية في إصدار أحكام بخصوص عملية تقييم العاملين.
- **عدم وضوح معدلات ومعايير الأداء:** إن عملية تقييم أداء العاملين من بين العمليات الصعبة والمعقدة والتي تتطلب نوافر العديد من الجهود والامكانيات لنجاحها، حيث أن عدم وجود نظام تقييم يتضمن على معدلات ومعايير واضحة ودقيقة بخصوص تقييم أداء العاملين سيؤدي حتما إلى فشل العملية (يخلف، 2007، ص 67).

8- **صعوبات عملية تقييم أداء العاملين:** تعترض عملية تقييم أداء العاملين بالمؤسسات عدة صعوبات تؤثر على سير العملية مما يؤدي إلى الحصول على أهداف غير مرضية، وتتمثل هذه الصعوبات فيما يلي:

- قلة وعي العاملين بأهداف أهمية تقييم الأداء.
- الاعتقاد السائد لدى المشرفين على عملين التقييم بأنها عملية إدارية وروتينية وليست لها أهداف.
- عدم امتلاك المؤسسة لنظام اتصال فعال بسبب الصراعات والمشاكل الموجودة في بيئة العمل.
- توجيه عملية التقييم نحو تسجيل النتائج السلبية دون مراعاة الجوانب الإيجابية في أداء العامل.
- قلة كفاءة ودراية المشرفين على عملية التقييم بسبب نقص تدريبهم أو تأهيلهم على تسيير هذه العملية.
- تقادم طرائق التقييم وعدم تحيينها وهو ما يؤدي إلى تناقص فعالية عملية تقييم أداء العاملين.
- عدم اقتناع العاملين بمعايير ومحددات عملية التقييم المطبقة في المؤسسة.

▪ عدم تماشي نظام التعويضات المعتمد في المؤسسة مع نتائج تقييم أداء العاملين (حيمر، 2018).

رابعاً: ماهية التدريب في المؤسسات الاقتصادية.

1-المرتكزات التي تقوم عليها عمليات التدريب: تتيح عملية التدريب تزويد الموارد البشرية والمعارف والخبرات اللازمة بغية أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية عالية، أي أن التدريب عملية حيوية في المنظمات التي ترغب في تطوير أنظمتها الإنتاجية وقدراتها التنافسية وعليه تركز عملية التدريب على عدة مرتكزات أساسية وهي كما يلي: (حسونة، 2011).

- التدريب من الأنشطة التنموية التي تعتمد على المنظمة في تطوير مواردها البشرية وعليه يعتبر التدريب من وسائل وآليات تطوير الأفراد، فالمنظمات الناجحة هي التي انتهجت مبدأ التدريب وسيلة وظيفية هدفها تحقيق العديد من الغايات على المستوى التنظيمي وليس غاية في حد ذاته.
- يتطلب نجاح عمليات التدريب الاعتماد على عمليات التخطيط والتنظيم، فعملية التدريب تخص العامل بصفة مباشرة فتقتضي الاهتمام الكامل بتنظيم الموارد اللازمة لإنجازها وفق تخطيط مسبق وأهداف مسطرة وغايات محددة بدقة من خلال عوائد هذه العملية.
- طبيعي جداً أن تختلف مقومات عمليات التدريب في المنظمات، فالعملية تستند لخصائص وطبيعة نشاط كل منظمة بالإضافة لطبيعة الوظائف والمهام الموجودة في المنظمات وعلى سبيل المثال تختلف عملية تدريب العاملين بين شركة سوناطراك وشركة خاصة بالسياحة.
- التدريب مرحلة موائية لعمليات التوظيف والاختيار والاستقطاب، فهو مكمل لهذه العمليات السابقة في إطار إعداد موارد بشرية قادرة على تنفيذ الوظائف التي تشغلها.
- التدريب عملية تهم جميع الموارد البشرية العاملة في المنظمة، وفي نفس الوقت ليس كل عامل بحاجة للتدريب، فالعملية تحتكم لعدة عوامل مختلفة كالتكنولوجيا الجديدة، وظائف جديدة، مهام أخرى، الترقية..... إلخ.

2- أسباب التدريب ودوافعه في المؤسسات الاقتصادية: توجد العديد من الأسباب والدوافع التي تؤدي

بالمؤسسات لتدريب أفرادها العاملين، حيث تتمثل فيما يلي: (عبد النبي، 2010)

• تساهم البرامج التدريبية في زيادة كفاءة وفعالية المنظمات من خلال العوائد الكثيرة التي تقدمها للأفراد.

• توفير فرص متساوية للأفراد العاملين بالمؤسسات بغية تطوير قدراتهم ومعارفهم لكون التدريب يزيد من رضا العاملين وهو ما يحفزهم لأداء وظائفهم.

• طبيعة الوظائف التي تتطلب الاهتمام ببرامج تنمية الموارد البشرية.

• زيادة الطلب على المارد البشرية في منظمات الأعمال.

• تقادم المعارف والمهارات نتيجة للتحويلات الكبيرة التي تشهدها المنظمات وظهور وظائف وأنشطة جديدة تتطلب مهارات ومعارف عصرية.

3- مكونات التدريب: تتضمن عملية التدريب على الكثير من المكونات الأساسية، تهدف جميعها إلى تنمية

قدرات ومعارف ومهارات الأفراد العاملين بغرض تطوير أدائهم، ويمكن ذكر المكونات الرئيسية كما يلي:

3-1- المكون المعرفي: يتيح هذا المكون معرفة القواعد والاسس والنظريات والإجراءات المتعلقة بموضوع التدريب بالإضافة لتوفير المستجدات العلمية والمعرفية بخصوص طرائق وأساليب العمل.

3-2- المكون المهاري: يهدف لتنمية وتطوير الكيفيات والطرائق الأدائية للقدرات والموارد المتاحة.

3-3- المكون الاتجاهي: يوفر الخبرات اللازمة التي تؤدي لتوجيه المعتقدات والعمل على تعديل

الأفكار والاتجاهات التي تتضمنها البرامج التدريبية بغية تعديلها ومعالجتها (زاهر، 2011، ص 172).

4- أهمية وأهداف التدريب:

4-1- أهمية التدريب: تتمثل أهمية التدريب في عدة مستويات متعلقة بالعاملين في إطار تطوير

معرفةهم وقدراتهم بغية زيادة معدلات الأداء والمنظمات من خلال تحقيق أهدافها المسطرة.

4-1-1- أهمية التدريب بالنسبة للأفراد العاملين: يتمثل في ما يلي:

- تطوير كفاءات العاملين من خلال تزويدهم بالمعلومات والمهارات اللازمة لعمليات التطوير والتنمية.
- اكتساب معارف نظرية ومهارات تطبيقية .
- تعويض نقائص الأساليب التقليدية في التنمية والتطوير، حيث يتيح التدريب للعامل تعلم الكثير من المهارات التي تساهم في تطوير أدائه.
- الولاء للمنظمة من خلال الشعور بالاهتمام .
- التفاعل مع البيئة الخارجية من خلال زيادة الثقة بالنفس لدى العاملين.
- الإبداع الوظيفي ودوره في تنمية التفكير .
- إن المشاركة الفعالة في البرامج التدريبية تساهم بدرجة كبيرة في حل المشكلات التي يعاني منها الأفراد في تنفيذ وظائفهم (السكرانة، 2001).

4-1-2- أهمية التدريب للمؤسسات: تتمثل في ما يلي:

- زيادة الإنتاجية والأداء العام، وعليه تساهم المعارف والمهارات الناتجة عن عمليات التدريب في زيادة فعالية الوظائف من خلال تنفيذ المهام والأنشطة المختلفة واستغلال الموارد المستعملة في العمل بطرائق فعالة.
- يساعد في خلق اتجاهات إيجابية للعاملين، وبالتالي وضوح الرؤيا العامة أو السياسة العامة للمؤسسة بالنسبة للعاملين وهذا الوضوح يؤدي إلى وجود تلاؤم بين أهداف الأفراد العاملين والأهداف العامة للمؤسسة في إطار .
- تساعد عوائد البرامج التدريبية في انفتاح المؤسسة على العالم الخارجي من خلال التفاعل مع التطورات التي تشهدها الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية والعمل على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم وخاصة عالم الأعمال.

- المساهمة في زيادة درجات التفاعل بين المؤسسة والموارد البشرية العاملة بها عن طريق تطوير أساليب الاتصال الفعالة والديناميكية.
 - يؤدي التدريب إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.
 - يساعد في تجديد وإثراء المعلومات التي تعمل على تنمية القيم الايجابية (شحاذاة وآخرون، 2000).
- 4-2- أهداف التدريب:** للتدريب أهداف عديدة تستطيع المنظمات الاستفادة منها في عملياتها المختلفة وتتمثل في النقاط التالية: (الطائي وآخرون، 2009).
- **زيادة الإنتاج:** الرغبة في تطوير معدلات الإنتاج كما ونوعا من خلال توفير الموارد البشرية المؤهلة التي تحقق معدلات عالية من الفعالية والكفاءة.
 - **الاقتصاد في النفقات:** تساهم عوائد العمليات التدريبية في التخلص من الأعباء الإضافية.
 - **رفع الروح المعنوية للعاملين:** تحقيق الرضا الوظيفي والشعور بالانتماء للعاملين من خلال تطوير قدراتهم ومعارفهم.
 - **توفير موارد بشرية مؤهلة:** يساهم التدريب في تمكين العاملين من اكتساب طرائق العمل العصرية التي يتطلبها أداء الأنشطة المختلفة، وبالتالي تعتبر البرامج التدريبية عملية استراتيجية تعمل على توفير المهارات والقدرات والخبرات اللازمة التي تحتاجها المؤسسات في الظروف المستجدة.
 - **التقليل من معدلات دوران العمل:** يؤدي التدريب لزيادة مدركات الأفراد العاملين وهذا ما يزيد من تعلقهم في العمل ويحول دون تطلعهم للانشغال خارج مؤسساتهم مما يؤدي إلى قلة في دوران العمل.
 - **قلة الإشراف:** من خلال زيادة درجات المسؤولية لدى العاملين تجاه مقدرات المنظمة من خلال توفير الجهد والوقت والمال الخاصة بعمليات التنظيم والرقابة والتوجيه.

• **قلة حوادث العمل:** يساهم عائد التدريب في التقليل من حوادث العمل على مستوى المنظمات نتيجة

لعمل الآلات وغيرها وعليه يساعد في الحفاظ على الموارد المادية والبشرية والمالية للمنظمات نتيجة

تمكن العاملين من أداء وظائفهم بفعالية ومهارة.

بالإضافة لتطورات البيئة الخارجية المتمثلة في التحولات في أنظمة التسيير والإدارة والقوانين

والإجراءات المعمول بها في بيئة الأعمال، كذلك التطور التكنولوجي المتسارع الذي فرض على المنظمات

توفير كفاءات بشرية قادرة على متطلبات العمل الجديدة ، بالإضافة لوجود العديد من المؤسسات المتنافسة

فيما بينها نتيجة للتطورات الاقتصادية والعولمة.

ومما سبق ذكره نلاحظ أن المنظمات من خلال العمليات التدريبية المختلفة تسعى جاهدة لتطوير

قدرات العامل والعمل على تزويده بالمعارف والمهارات اللازمة التي تساعده في تأدية مهامه في المؤسسة

ورفع أدائه بغية تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة.

5- مبادئ التدريب: تخضع عملية تدريب الموارد البشرية في المؤسسات إلى عدة مبادئ وأسس عملية

وعلمية هامة في كل مرحلة من مراحلها المختلفة، رغبة في تحقيق فعاليتها على الأفراد والمؤسسة، ومن

أهم هذه المبادئ ما يلي: (عباس، 2011).

5-1- مبدأ الاستمرارية: التدريب ليس أمراً كاملياً تلجأ إليه الإدارة ولكن يعتبر نشاطاً ضرورياً ومستمرًا،

وعليه هو تكرر عناصر المحتويات التدريبية المتمثلة في المهارات والمعارف والخبرات بشكل مستمر،

ناهيك عن تقادم بعض التخصصات الوظيفية التي تستوجب تطبيق عمليات تدريبية مستمرة نتيجة

للتطورات الحاصلة.

5-2- مبدأ التكامل: ويقصد بذلك أن هناك تكامل وترابط في مكونات العملية، فالتدريب ليس نشاطاً

عشوائياً من جانب كما أنه لا ينبع من فراغ ولا يتجه إلى فراغ من جانب آخر، ويمكن إيضاح التكامل

والتفاعل بين المكونات الأساسية في سيرورة العملية التدريبية من خلال وجود توافق بين الاحتياجات

التدريبية والبرامج التدريبية، حيث يعمل المدربون على تنفيذ محتويات البرامج التدريبية التي تلائم مستوى الأفراد العاملين المشاركين في العملية من أجل تنمية مهاراتهم وزيادة معارفهم وتغيير سلوكياتهم وفق أهداف التدريب المسطرة مسبقاً، ويكون التفاعل بين هذه المكونات بفعالية كبيرة حتى يتسنى تنفيذ البرنامج التدريبي بطرائق فعالة للحصول على نتائج إيجابية، ويتجسد ذلك بفضل الاهتمام الكبير للمؤسسة في تحديد المكونات السابقة الذكر بدقة كبيرة.

3-5- مبدأ التدريب أسلوب متغير ومتجدد: وفقاً لهذا المبدأ فإن عملية التدريب تتفاعل مع عدة تطورات مختلفة داخل وخارج المؤسسة، ومن ثم لا يجوز أن تبنى البرامج التدريبية في قوالب جاهزة دون الاعتماد على مكوناتها الواقعية والفعلية، وعليه يتصف التدريب بالتغير والتجدد هو الآخر، وهذا ما يؤدي لتغيير وتجديد باقي المكونات على غرار الوظائف التي يشغلها المتدربون تتغير هي الأخرى لتتطلب متطلبات التغير في الظروف الاقتصادية والإنتاجية بالإضافة لطرائق العمل المستجدة في بيئة الأعمال.

4-5- مبدأ التدريب نشاط إداري وفني: باعتبار التدريب عملاً إدارياً ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري الناجح، ومنها وضوح الأهداف والسياسات وتوازن الخطط والبرامج وتوافر الموارد المالية والمادية والبشرية وأخيراً توافر الرقابة المستمرة، بالإضافة لتوافر كفاءات بشرية متخصصة في تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد المحتويات العلمية المراد تعليمها للعاملين بالإضافة لتوافر خبرات ميدانية ومنهجية في تنفيذ البرامج التدريبية والعمل على متابعتها وتقييم نتائجها بأساليب موضوعية..

5-5- مبدأ الشمول: التدريب عملية وشاملة حيث يهتم جميع العاملين بالمؤسسة على غرار اختلاف الوظائف والتخصصات والمستويات التنظيمية، فكل هذه الوظائف هدفها تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تفاعلها وتكاملها مع بعضها البعض.

5-6- مبدأ المرونة: باعتبار التدريب عملية حيوية وهامة في المؤسسات، وجب الأخذ بعين الاعتبار مواكبة التطور الحاصل، وعليه يجب تحيين عملية التدريب من خلال توفير الموارد اللازمة لإشباع

الاحتياجات التدريبية للعاملين بما يتلاءم ومستوياتهم المهنية والعمل على زيادة فعاليتها في العمليات التدريبية.

وفي هذا الإطار اقترح كل من جيرالد برج وروبرت بارون "J.Green Berg and R.Baron" عدة

مبادئ أساسية لعملية التدريب تتمثل فيما يلي: (كتاف، 2017، ص169)

5-7- مبدأ المشاركة: إن الهدف من هذا المبدأ يتمثل في قدرة الفرد على ترسيخ ما تعلمه لمدة أطول من خلال عمليات الحوار والمناقشة والاستفسار بفضل زيادة فرصه في التعلم نتيجة للتفاعل مع الفرد العامل مع الأفراد الآخرين أثناء عملية التدريب.

5-8- مبدأ التكرار: إن تكرار التعلّات السابقة من التدريب يساعد العامل على تثبيت ما تعلمه سابقا في البرامج التدريبية ويخلق لديه الرغبة في مواصلة التعلم والتدريب.

5-9- مبدأ إمكانية تطبيق ما تدرب عليه العامل إلى واقع عملي: وفق لهذا المبدأ يكتسب العامل اتجاهات جديدة وسلوكيات ايجابية تساعده في نقل ما تدرب عليه في البرنامج التدريبي من خبرات ومعارف ومهارات إلى مكان عمله في المؤسسة لأداء مهامه بالأساليب الجديدة التي تدرب عليها.

6- مسؤولية التدريب: تختلف الجهة المسؤولة عن التدريب باختلاف طبيعة المؤسسة ونشاطها، وعلى إثر هذا الاختلاف تتعدد المستويات التنظيمية المسؤولة عن عملية التدريب، وبالنظر إلى أهمية التدريب وأهدافه التي يمكن التوصل إليها، لا بد من وجود جهة مسؤولة عن سيرورة عملية التدريب حتى تضمن نجاح العملية في جميع مراحلها، وعليه تتشارك عدة أطراف مسؤولية وظيفة التدريب وهي كما يلي: (عباس، 2011).

6-1- مسؤولية التدريب مسؤولية مشتركة: بالنظر للأهمية البالغة لعملية التدريب تتشارك عدة أطراف في تسيير هذه العملية من الرئيس المباشر الذي يحدد مجال وخصائص ونوعية التدريب إلى العامل الذي

يكون مستعداً ومهيأً للتدريب، وعليه يجب التخطيط السليم للعملية من طرف الإدارة العليا للمؤسسة وضرورة التنسيق مع العاملين الذين سيخضعون للتدريب والعمل تحفيزهم تجاه إدراك أهمية التدريب.

6-2 مسؤولية التدريب من طرف ذوي الخبرة في المؤسسة: بدرجة أولى يكون تدريب العامل الجديد من طرف العاملين الذين يتمتعون بخبرة في وظائفهم وتخصصاتهم وعليه فإن العمال ذوي الخبرة الوظيفية الطويلة لديهم مسؤولية في تطوير قدرات ومعارف ومهارات العاملين الجدد أو الذين يراد تأهيلهم لمهام وتخصصات أخرى.

6-3 مسؤولية التدريب من طرف الإدارة: الإدارة التنفيذية في المؤسسة هي المسؤولة عن التدريب بصفة مباشرة أو تعمل على تكليف خبراء ومختصين في التدريب من أجل تنفيذ البرامج التدريبية المسطرة من طرف المؤسسة.

7- أنواع التدريب: تعددت التقسيمات التي تناولت أنواع وأساليب العمليات التدريبية نتيجة لاختلاف المرتكزات الفكرية حول طبيعة وتخصص البرامج التدريبية ومستوى الاحتياجات التدريبية، فنشاط المؤسسة يعد عاملاً مهماً في اختلاف أنواع التدريب التي سنذكرها حسب التقسيمات ووجهات النظر كما يلي:

7-1- أنواع التدريب حسب المستوى التنظيمي: ينقسم التدريب حسب المستوى التنظيمي إلى أربعة أنواع:

7-1-1- التدريب المهني: ويمثل التدريب الذي يهدف لإكساب الأفراد العاملين مهارات ومعارف محددة في وظيفة معينة، حيث يتخصص الفرد المتدرب بأدائها، وهذا النوع من التدريب يشمل الأفراد العاملين الذين تم تعيينهم حديثاً، أو يشمل العمال القدامى ممن يتطلب تطوير أدائهم اكتساب مهارات ومعارف جديدة، أو إعادة تدريبهم في مجالات وظيفية لتحسين المعلومات الخاصة بطرائق العمل الجديدة لديهم (خضير والخرشة، 2007، ص142).

7-1-2- التدريب الإداري: يشمل هذا النوع من التدريب على المعارف والمهارات الإدارية والإشراقية اللازمة لتقلد المناصب الإدارية، وهي معارف خاصة بأداء العمليات الإدارية مثل التخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرارات (ماهر، 2005، ص327).

7-1-3- التدريب الإشرافي: يتمثل هذا النمط التدريبي في إعداد المشرفين على المؤسسة لزيادة مهاراتهم وقدراتهم على الإشراف في التعامل مع الأفراد العاملين في نطاق مسؤوليتهم من أجل توجيههم نحو تحقيق الأهداف المراد إنجازها وغالبا ما يشتمل هذا النوع من التكوين معلومات عن أنواع التنظيم وأنماط القيادة واتخاذ القرارات وغيرها من المعارف والمعلومات (خضير والخرشة، 2007، ص141).

7-1-4- التدريب التخصصي: يتضمن هذا الأسلوب التدريبي زيادة المعلومات والمعارف وتطوير المهارات التخصصية في مجال معين من التخصصات الوظيفية للعمل، ويسمى بالتدريب التخصصي بسبب أن العامل يتخصص في نشاط أو وظيفة فنية معينة نتيجة لاكتسابه خبرات متعددة ومهارات متخصصة، ويكثر استعمال هذا الأسلوب في الشركات الكبرى للإنتاج التي تسعى بصفة دورية لتطوير أنظمتها الإنتاجية أو إعادة تصميمها أو الاستعمال المكثف لبرامج هندسة الإنتاج وبرامج الصيانة وغيرها من العمليات المختلفة التي تتطلب خبرات متخصصة (Piere, 1993, p142).

7-2- التدريب حسب عدد المتدربين: ينقسم هذا النمط التدريبي إلى نوعين رئيسيين هما:

7-2-1- التدريب الفردي: حسب هذا النمط تتعلق العملية التدريبية بكل فرد على حدى دون مشاركة جماعات العمل، ويهدف التدريب الفردي لتطوير المهارات والقدرات الفردية والتي غالبا ما تتعلق بالأفراد الذين تتم ترقيتهم لمراكز إدارية أو فنية عليا، وغالبا ما يتم هذا الأسلوب خارج المؤسسات، حيث يتم إرسال الأفراد المعنيين إلى مراكز تطوير عالمية أو مؤسسات تدريب خارج البلد بغرض تأهيل الإطارات وتنمية قدراتهم القيادية أو الإشرافية أو غيرها من المهام الأخرى (السكرانة، 2001).

7-2-2- التدريب الجماعي: يختص التدريب الجماعي بمجموعات أو فرق العمل التي تشترك في الوظائف أو تختص في إنجاز عمليات معينة وفي ذات المستوى، وبالتالي يتم تدريبهم بطريقة جماعية، بالإضافة لفعالية هذا النمط في تدريب الأفراد العاملين الذي لديهم نفس الاحتياجات أو المشاكل الوظيفية ويتم اعتماد هذا النمط التدريبي في الكثير من المنظمات خاصة التي تنشط في مجال التعليم والصحة والصناعة والمحاسبة (خضير والخرشة، 2007، ص143).

7-3- التدريب حسب المراحل الوظيفية: ينقسم هذا النمط التدريبي إلى أربعة أنواع رئيسية:

7-3-1- توجيه العامل الجديد: يهدف هذا النمط إلى تعريف العامل بنظام العمل وقواعده وأهدافه ومسؤولياته في المؤسسة التي يعمل بها، ويتيح هذا النمط كذلك للعامل التعرف على بيانات المؤسسة وتاريخها وهيكلها التنظيمي وحقوقه وواجباته وهو بمثابة التحضير الأولي للعامل في المؤسسة.

7-3-2- التدريب أثناء الخدمة: تتم فعاليات هذا النمط في مواقع العمل، حيث يحصل عليه الفرد العامل من المشرفين الرئيسيين في المؤسسة، ويتيح هذا النوع زيادة مستويات التفاعل بين العمال والمشرفين، وعليه يعتبر من بين الأنماط التدريبية الناجحة في المؤسسة ويساعد على خفض التكاليف والجهد والوقت

7-3-3- التدريب بغرض تجديد المعارف والمهارات الوظيفية: وفق لهذا النمط التدريبي تسعى المؤسسات لتجديد معارف ومهارات أفرادها بناء على متطلبات الوظائف الجديدة أو اعتماد طرائق عمل عصرية أو إدخال أنظمة وبرامج تكنولوجيا متطورة للمؤسسة، ويتم اعتماد هذا النمط في الشركات الإبداعية التي تسعى لتطوير أنظمتها الإدارية والإنتاجية وعلى سبيل المثال شركة آبل، فوكل، مايكروسوفت، تسلا موتورز.

7-3-4- التدريب بغرض النقل أو الترقية لوظائف أخرى: يتم توجيه هذا النوع من التدريب لإعداد العاملين الذين سيشغلون وظائف جديدة، أو للقيام بواجبات ومسؤوليات قيادية أو إشرافية، حيث تتم العملية التدريبية في إطار متطلبات المهام الجديدة (عباس، 2011، ص 234).

7-4-4- التدريب حسب المكان: ينقسم التدريب حسب موقع إجرائه إلى نوعين:

7-4-4-1- التدريب في مكان العمل: تتم فعاليات هذا النوع التدريبي في المؤسسة أو أحد الفروع أو المراكز التدريبية التابعة لها وعليه تدريب العاملين من طرف المشرفين على أداء الوظائف في مكان العمل أو الاستعانة بخبراء وأساتذة ومختصين من خارج المؤسسة لتنفيذ البرامج التدريبية وهو النمط المعمول به في العديد من المؤسسات الجزائرية (مانع، 2015، ص 124).

7-4-4-2- التدريب خارج موقع العمل: يتم إجراء التدريب الخارجي عن طريق توفير ظروف ملائمة ومشابهة لبيئة العمل التي سيمارس فيه المتدربون وظائفهم، ويرجع السبب في اعتماد هذا النوع التدريبي لعدم توافر الموارد اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية على غرار الموارد العلمية والمعرفية والمهارات المتخصصة في التدريب، وتسعى المؤسسة من اعتمادها على هذا النمط التدريبي لتوفير موارد بشرية قادرة على أداء وظائف متخصصة وبجودة كبيرة.

7-5- أنواع التدريب من حيث الوسيلة المستعملة: ينقسم هذا النمط إلى نوعين وهما:

7-5-1- التدريب التقليدي: يتم استخدام الوسائل التقليدية في تطبيق مراحل هذا النمط التدريبي.

7-5-2- التدريب الإلكتروني: يتم استخدام الأساليب التكنولوجية المتطورة في فعاليات هذا النوع التدريبي من خلال توظيف وسائل التواصل الاجتماعي وخدمات المنصات الرقمية والإلكترونية والبريد الإلكتروني ولا يتم تنفيذه عن بعد ويوفر للمؤسسة الكثير من الجهد والوقت ويساعد على تقليل تكاليف البرامج التدريبية بالإضافة إلى تمكن المؤسسات من تنفيذه في أي وقت دون توفير الوسائل المادية والمالية وغيرها (الزنبقي، 2011، ص 18).

8- مراحل التدريب: التدريب عملية استراتيجية في المؤسسات، وبالنظر إلى أهميتها فإنها تقسم إلى أربعة مراحل متتابعة وتتمثل فيما يلي:

8-1- مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية: تتضمن هذه المرحلة تحديد المعارف والمهارات المطلوب

تحسينها وتطويرها لدى العاملين، حيث يتم صياغة هذه المتغيرات المراد معالجتها إلى أهداف تدريبية.

8-2- مرحلة تصميم برنامج التدريب: في هذه المرحلة يتم ترجمة الأهداف إلى موضوعات تدريبية

بالإضافة لاختيار الأسلوب المناسب للتدريب الذي يتضمن الموارد العلمية والمادية والبشرية والمالية حسب طبيعة نشاط كل مؤسسة.

8-3- مرحلة تنفيذ برنامج التدريب: تتضمن هذه المرحلة المتابعة اليومية لعمليات البرنامج التدريبي من

خلال تنفيذ محتوياته بدقة وفعالية والعمل على تحيين بعض الجزئيات حين وجود مشاكل في التطبيق.

8-4- مرحلة تقييم برنامج التدريب: في هذه المرحلة وبعد انتاء تطبيق البرنامج التدريبي يتم تقييم

الافراد المتدربين بغية معرفة مدى نجاح البرنامج في تحقيق الأهداف المسطرة (حسونة، 2011، ص139).

خامسا: الاحتياجات التدريبية.

1- أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين: إن التخطيط السليم لعملية التدريب تتوقف على مدى

نجاح عملية تحديد الاحتياجات التدريبية والتي تعتبر من بين العمليات الهامة في المؤسسة، حيث تكتسي

هذه العملية أهمية خاصة تتمثل فيما يلي:

• تحقيق أهداف البرامج التدريبية من خلال التوافق بين المعلومات الناتجة عن تحديد الاحتياجات

التدريبية ومحتويات البرامج التدريبية ونجاحها يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

• يساعد التحديد الميداني والصحيح لاحتياجات الأفراد العاملين من العمليات التدريبية في زيادة دافعية العمل، ويتجلى ذلك من خلال توافر فرص تنمية المهارات والخبرات التي تكشف عنها عملية الاحتياجات التدريبية.

• تتوقف عملية تقييم نتائج البرامج التدريبية على مدى نجاعة عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لأن الغاية من التدريب هي أهداف محددة مسبقا (زايد، 2003، ص4).

2- طرائق تحليل الاحتياجات التدريبية: تتضمن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ثلاثة مستويات أساسية وهي كما يلي: (دريدي، 2013، ص128)

2-1- تحليل المؤسسة: في هذا المستوى يتم معرفة رسالة المؤسسة وأهدافها العامة ومعرفة مدى مساهمة كل متغير من المتغيرات التنظيمية في تحديد الاحتياجات التدريبية، ومن خلال تحليل العناصر التالية: البناء التنظيمي، أهداف المؤسسة، سياسة المؤسسة، خصائص الأفراد العاملين، الكفاءة والفعالية في العمليات التنظيمية، مناخ العمل، طبيعة المؤسسة، الأداء العام للمؤسسة بناء على علاقتها ببعضها البعض، وعلاقتها بأهداف المؤسسة، وحتى يكون هذا التحليل فعال وواقعي لابد من مراعاة المرتكزات التالية:

✓ تحليل الأهداف الحالية للمؤسسة: تعد الأهداف الحالية سببا رئيسيا في بقاء واستمرار المؤسسة، وعليه فإن تحديد الأهداف واستيعابها من طرف العاملين يساهم بدرجة كبيرة في زيادة معدلات التوافق بين الأهداف الخاصة للعاملين والأهداف العامة للمؤسسة.

✓ دراسة تطور المؤسسة: تتم هذه المرحلة بناء على أهداف المؤسسة والموارد المختلفة وطرائق العمل والإنتاج وطبيعة الأسواق وغيرها من الجوانب الأخرى، بالإضافة لتحديد الأهداف المستقبلية والنقاط المراد الوصول إليها في التنفيذ والتغيير والتطوير، ونوعية الأساليب الجديدة التي ترغب المؤسسة في

اعتمادها، والغاية من هذه الخطوة التنبؤ بمستقبل المؤسسة وبالتالي تحديد الاحتياجات التدريبية وطبيعتها ومواقعها.

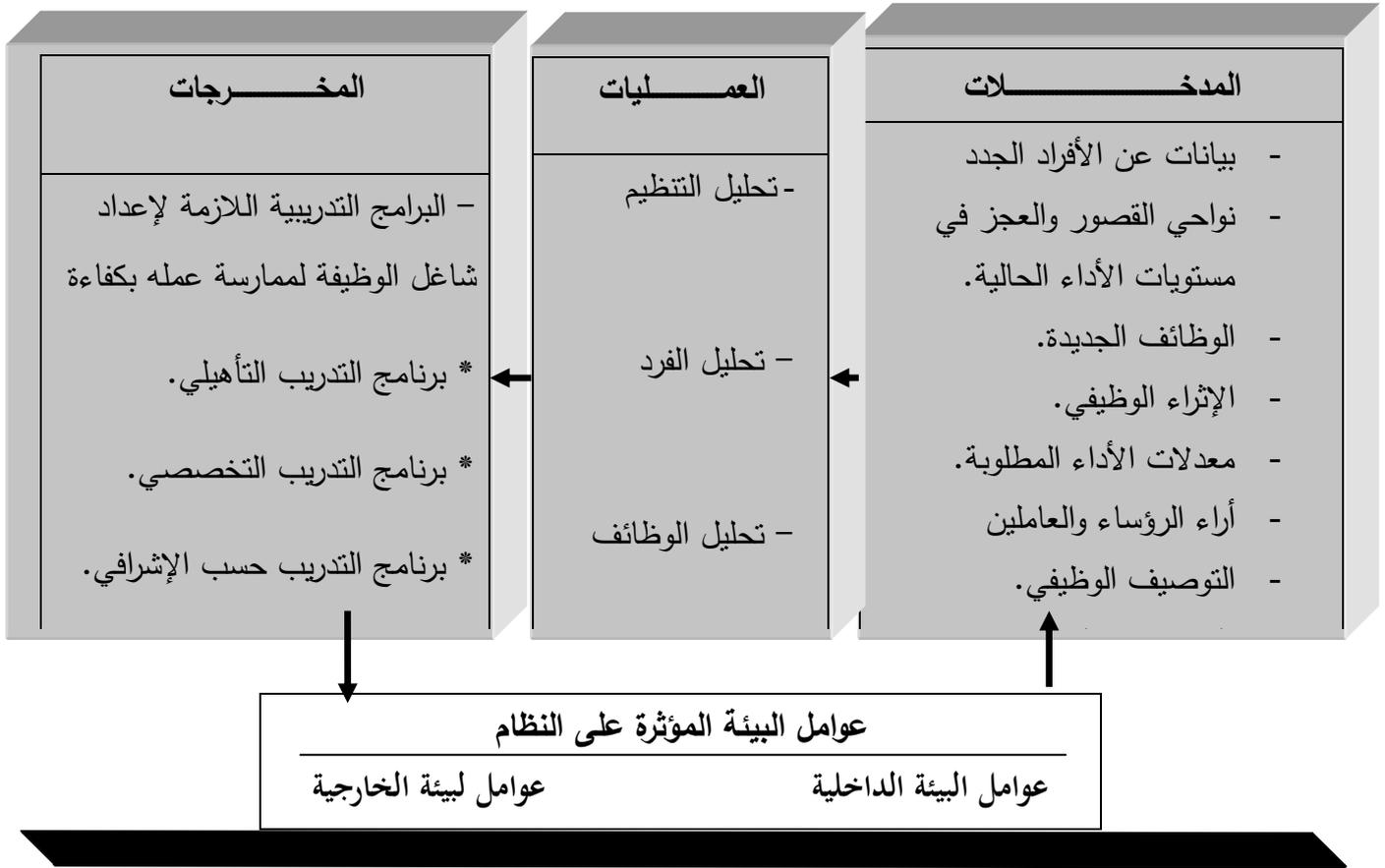
✓ **تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة:** يتمثل الهدف من هذه الخطوة معرفة توافق الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع الأنشطة الوظيفية، فتحليل هذا الأخير يساهم في معرفة معدلات الإنجاز وقدرات كل مستوى وظيفي على حدى، حيث تؤدي العملية إلى اكتشاف الفجوة في الأداء الوظيفي.

2-2- تحليل المهام: إن الهدف من تحليل المهام يتمثل في تحديد نوع المهارات والمعارف والخبرات والاتجاهات اللازمة لأداء الأعمال بكفاءة وفعالية في إطار تنفيذ أهداف المؤسسة، فتحليل الوظائف يساعد المؤسسات في الحصول على معلومات بخصوص جوانب القصور في إنجاز الأنشطة والأدوار الوظيفية والعمل على مقارنتها مع محددات الأداء حسب معدلات الإنجاز الفعلية، وعليه تعد العملية مهمة جدا بالنظر إلى نتائجها في معالجة الاختلالات الوظيفية التي تستدعي توافر برامج تدريبية لمعالجتها.

2-3- تحليل الفرد: يتم تحليل الفرد العامل من خلال عدة مؤشرات أهمها:

- **نتائج الأداء:** مقارنة نتائج الأداء الفردي مع الأداء المطلوب منه.
 - **مؤشرات الكفاية:** تحليل التوافق بين مهارات ومعارف العامل ونوعية المهام المسندة له.
 - **الإتقان:** كمية وجودة العمل الذي يقوم به العامل خلال مدة زمنية محددة (كتاف، 2017، ص216).
- على اعتبار أن تحديد الاحتياجات التدريبية هي مرحلة قبلية وأساسية من النظام التدريبي ككل فهي إلى جانب ذلك يمكن اعتبارها نظام فرعي، له مدخلات وعمليات ومخرجات، يمكن تلخيصها حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (08): يوضح منظومة تحديد الاحتياجات التدريبية.



(التغذية المرتدة العكسية للمعلومات)

المصدر: (عبد النبي، 2010، ص 235)

3- طرائق جمع المعلومات بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية: توجد العديد من الطرق المستعملة في

عملية جمع المعلومات بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية وتتمثل فيما يلي:

3-1- المقابلة الشخصية في مكان العمل: تمثل المقابلة مواجهة مباشرة بين مسؤول التدريب والعاملين

بالمؤسسة بهدف التعرف على احتياجاتهم التدريبية، وعند إجراء المقابلة لابد من مراجعة الأسئلة للتأكد

من أنها تستجيب لهدفها.

3-2- الاستبانة (الاستمارة): هي وثيقة تحتوي على عدة أسئلة بخصوص أداء العمل تقدم للعاملين

بغرض الإجابة عنها، وعلى إثر نتائجها يتسنى للمسؤولين معرفة جوانب الضعف والقوة لدى العاملين

(كتاف، 2017، ص 217).

3-3- الاختبارات: قد تكون شفوية أو كتابية يلجأ إليها مسؤولي التدريب بغية معرفة الاحتياجات التدريبية الحقيقية للعاملين، وتستخدم هذه الطريقة من أجل تحديد وتشخيص أوجه القصور في الأداء، لأنها تعطي مؤشرات عامة في تقييم أداء الفرد أو احتياجاته التكوينية (السكرانة، 2011، ص 102).

3-4- تحليل المشكلات: تهدف هذه الطريقة لمعرفة الاسباب الفعلية للمشكلة بغرض معالجتها من خلال محتويات البرامج التدريبية (عباس، 2001، ص 85).

3-5- تقييم الأداء: تقدم هذه الطريقة الوضعية الحقيقية للواجبات التي لم تتجز، وأسباب عدم إنجازها، كما تبين نتيجة تقييم مدى حاجة العاملين للتدريب (عباس، 2001، ص 86).

3-6- دراسة التقارير والسجلات: تتيح الوثائق والسجلات الخاصة بالعمال وطرائق إنجاز الوظائف الكشف عن نقاط الضعف والقوة بخصوص أداء العاملين، وعلى هذا الأساس يتم وضع خطة استراتيجية تدريبية بغية معالجة نقاط الضعف وتطوير جوانب القوة لدى العاملين وهي ممن بين الطرائق المعمول بها في الكثير من المنظمات، وكما أنها لا تتسم بالموضوعية نتيجة لعدة اعتبارات شخصية وتنظيمية وهذا ما يؤدي إلى بيانات غير صحيحة (عباس، 2001، ص 86).

4- صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية: إن تحديد الاحتياجات التدريبية من العمليات المهمة اللازمة بخصوص نجاح البرامج التدريبية التي تعمل على تنمية مهارات وقدرات الأفراد العاملين، وعليه يتعين على المصالح أو المديرية المسؤولة عن عملية التدريب أن تعمل على معالجة الصعوبات والمشاكل التي تؤدي لفشل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وتتمثل أهم الصعوبات فيما يلي (بوعريوة، 2007، ص 28):

▪ عدم التوافق بين الاحتياجات التدريبية والبرامج التدريبية المصممة من طرف المؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى عجز هذه البرامج عن معالجة الاحتياجات التدريبية للعاملين نتيجة لعدم تلاؤمها مع الواقع الفعلي والحقيقي لمتطلبات واحتياجات العاملين

▪ غياب الدقة والموضوع عن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بسبب اعتماد الجهات المسؤولة عن التدريب على الوثائق والسجلات الإدارية الخاصة بالعاملين وهو ما ينتج عنه تصميم غير وظيفي للبرامج التدريبية.

▪ عدم توفير الوقت الكافي لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية وفي كثير من الأحيان تنجز بطريق عشوائية وتعتمد على إحصائيات غير مطابقة للواقع الفعلي لحالة وخصوصية العاملين بالمؤسسة.

▪ الاعتقاد السائد بخصوص عملية التدريب الذي يتمثل في الاهتمام بالكم دون الكيف في البرامج التدريبية.

▪ عدم توافر الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية على غرار الخبراء والمختصين والمدرّبين الذي يمتلكون خطط عمل تتميز بالكفاءة والفعالية.

▪ التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية وعدم التنبؤ بالاحتياجات التدريبية المستقبلية.

سادسا: تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي: تقوم عملية تصميم البرنامج التدريبي على عاملين

أساسين، الأول يتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية، أما العامل الثاني فيخص المحاور الأساسية التي تقوم عليها السياسة المنتجة في التدريب، فبعد إنجاز عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل فعال ودقيق، يمكن التعرف على الفئة المستهدفة من عملية التدريب، وطبيعة التدريب المطلوب لمعالجة التناقص في معدلات الأداء، ومن ثم تأتي مرحلة تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي الذي يتيح للمؤسسات تحقيق الأهداف المسطرة .

1- أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي:

1-1- أهداف البرنامج التدريبي: يمكن تحديد عدد من الأهداف النظرية والتطبيقية للبرامج التدريبية

المختلفة كما يلي:

✓ تنمية معلومات العامل المتدرب بكل ما هو جديد فيما يخص العلوم والمعارف المرتبطة بموضوعات ومجالات عمله لتطوير أدائه.

✓ إكساب المتدرب مهارات عصرية في مجال عمله لرفع قدراته العلمية والتطبيقية بما يحقق كفاءة وفاعلية الأداء.

✓ تطوير سلوكيات المتدرب واتجاهاته وإكسابه قيما واتجاهات جديدة نحو مواقف معينة.

✓ تمكين العامل المتدرب من مهارات متطورة تساعده على أداء أعمال مستقبلية حسب الظروف المستجدة لعالم الأعمال (الطائي وآخرون، 2006، ص302).

1-2- محتوى البرنامج التدريبي: يتناول البرنامج التدريبي العديد من الفعاليات التي تهدف لتغيير أو

تطوير في المعارف والمهارات والسلوكيات الخاصة بالعاملين، ولذا ينبغي أن يتضمن محتوى البرنامج التدريب المرتكزات التالية:

- ضرورة التنسيق والتوافق بين المحتويات النظرية والميدانية للبرنامج التدريبي.
- واقعية المحتويات المعرفية من خلال بناء البرامج التدريبية من واقع العمل.
- صياغة البرامج التدريبية بلغة سليمة ومناسبة للعاملين والمدربين وبيئة العمل.
- مراعاة الدقة والموضوعية والعصرية في صياغة محتويات البرامج.
- التوافق بين البرنامج الزمني ومحتويات البرنامج التدريبي.
- مراعاة المستوى العلمي والفكري وقدرات الفئة المستهدفة في التدريب.

2- تصميم البرنامج التدريبي: يهدف التصميم الفعال للبرامج التدريبية إلى توضيح مضمون ومحتوى

البرنامج، الذي يجب أن يكون حديثا ومتوافقا مع الأهداف والحاجات، ويتضمن تصميم البرنامج التدريبي ما يلي:

2-1- الأسلوب: تخضع عملية انتقاء الأسلوب المناسب لتنفيذ البرامج التدريبية لعدة اعتبارات أهمها ما يلي:

- نوعية المادة التعليمية التي ستقل للفئة المستهدفة من التدريب، حيث يختلف الأسلوب حسب الأهداف المراد تحقيقها من البرنامج التدريبي ويجب الأخذ في الحسبان نوعية المادة المعرفية فيما إذا كانت مهارات أو معارف أو سلوكيات وفيما إذا كانت لعلاج نقاط الضعف أو تطوير جوانب القوة لدى العاملين.

- عدد الأفراد المتدربين ونوعية وظائفهم.

- الخصائص الوظيفية للمدرب التي تتمثل في خبراته وقدراته ومواهبه ومساره الوظيفي.

- المادة العلمية التي يتضمنها البرنامج التدريبي .

الموارد المتاحة لدى المؤسسة من خلال الامكانيات البشرية والمادية والمالية والمعرفية بالإضافة لمستوى التكنولوجيا بالمؤسسة الذي يعد عاملا اساسيا في تنفيذ البرامج التدريبية (عقيلي، 2005).

2-2- اختيار المدرب: يتوقف نجاح التدريب إلى حد كبير على مدى سلامة اختيار المدرب الكفاء والمنخصص، وعليه يتوقف اختيار المدرب الملائم لتدريب العاملين على عدة اعتبارات أهمها: (عقيلي، 2005، ص273).

- نوعية الأسلوب المستخدم تتطلب توفر مهارة وخبرة معينة مختلفة عن الأساليب الأخرى.

- اختيار المدرب الملائم وفقا لتخصص المواد العلمية والمعرفية المراد تعليمها للعاملين.

2-3- تحديد مكان تنفيذ البرنامج التدريبي: يعتمد تحديد مكان إقامة البرنامج التدريبي على عدة مبادئ منها الإمكانية المادية والمالية والبشرية للمؤسسة بالإضافة لنوعية البرامج التدريبية والمادة العلمية و نوعية الأهداف المسطرة، كل هذه العوامل لها تأثير على تحديد موقع إجراء التدريب.

2-4- تحديد الفترة الزمنية لتنفيذ البرنامج: ليس هناك فترة زمنية نموذجية لتنفيذ أي برنامج تدريب، إذ تختلف المدة من برنامج لآخر حسب محتويات البرامج التدريبية والأساليب التدريبية المستخدمة بالإضافة للموارد المتاحة لدى المؤسسات:

2-5- توفير مستلزمات البرنامج التدريبي: تتمثل المستلزمات التدريبية في قاعات وورشات التدريب ووسائل التدريب اللازمة والمشرف عن البرنامج التدريبي بالإضافة للوسائل والأساليب التكنولوجية العصرية الملائمة للبرامج التدريبية (حسونة، 2011).

2-6- ميزانية التكوين: تتطلب البرامج التدريبية بالإضافة إلى الجوانب الفنية، والتي تتمثل في الأنشطة التعليمية، الأساليب المستعملة وضع ميزانية خاصة بتنفيذ البرامج التدريبية، وتتمثل في مصاريف خاصة بخدمات الجهة المسؤولة عن التدريب، مصاريف إعداد البرامج التدريبية بما فيها أجور المدربين والجهات ذات العلاقة بتنفيذ البرنامج، تكاليف التجهيزات الخاصة والبرامج التكنولوجية المعتمدة في التدريب، بالإضافة لبعض المعاملات الأخرى كالضرائب وعطل المتدربين وغيرها، وعلى هذا الأساس يتم الأخذ بعين الاعتبار العناصر سابقة الذكر في إعداد ميزانية التدريب، ومن بين هذه الاعتبارات عدد المتدربين والمدربين، مواقع التدريب، أنماط الأساليب التدريبية، ومراعاة التكاليف المالية بخصوص مشاركة المتدربين في برامج تدريبية خارج دولتهم (الزيادي، 2002، ص 134)

3-أساليب التدريب المعتمدة في المؤسسات: يتطلب التدريب توفير العديد من الأساليب والطرائق العملية التي تستعمل في ترجمته إلى واقع عملي وتتمثل فيما يلي:

3-1- أسلوب المحاضرة: يعتبر أسلوب المحاضرة من أقدم الأساليب في تنفيذ البرامج التدريبية، وقد يعطي نتائج إيجابية في بعض المواضيع التي تتطلب إبداء الرأي والمناقشة وتغيير بعض المفاهيم والمعتقدات، ويتم تطبيقه في حالة وجود عدد كبير من المتدربين وكذلك تتيح المحاضرة الفرصة

للمشاركين إبداء الآراء والتحليل والنقد لمحتوى البرنامج، وينتشر هذا الأسلوب كثيرا في المؤسسات الجامعية والصحية والتعليمية والخدماتية (الطائي وآخرون، 2006)

3-2- أسلوب المؤتمرات: يختلف هذا الأسلوب عن أسلوب المحاضرات من ناحية العدد ومستوى النقاش والتحليل، وعليه فإن نجاح أسلوب المؤتمر يتوقف على المساهمات المعرفية والعلمية للمتدربين، حيث يتم التدريب من خلال دراسة وتحليل الأفكار التي تطرح للمناقشة من قبل الحاضرين (أبو بكر، 2004، ص 377).

3-3- دراسة الحالات: يعتمد هذا الأسلوب على كشف المبادئ والأسس العلمية المتصلة بالمشكلة موضوع البحث، حيث يكون إسهام المتدرب في العمل التدريبي واضحا ومن ثم فإن ما يصل إليه من استنتاجات سوف يرسخ في ذهنه و يساهم في تغيير سلوكه وتطوير خبراته ومهارته في المستقبل (عبد الباقي، 2000، ص 227).

3-4- أسلوب المباريات الإدارية: يمتاز هذا الأسلوب التدريبي في تعميق المفاهيم العلمية عن طريق الممارسة الفعلية في موقف العمل الحقيقي (نعمان، 2008، ص 21).

3-5- أسلوب تدريب الحساسية: يهدف هذا الأسلوب لتعديل وتطوير السلوك الفردي ذاتيا أو طوعيا بعد الاقتناع ، ومن نتائجه أن العامل المتدرب سرعان ما يعود لسلوكه القديم عند عودته لمكان عمله كما أنها لا أنها لا تتلاءم مع بعض العاملين الذين ويقاومون التغيير أو يتعصبون لما يؤمنون به من قيم اجتماعية أو تنظيمية (عبد النبي، 2010، ص 243).

3-6- التلمذة الصناعية: يجمع هذا الأسلوب بين التدريب خارج العمل وأثناء العمل، وتلائم هذه الطريقة كثيرا من الصناعات التي تتطلب ضرورة التدفق المستمر للعاملين الجدد الذين تتوافر لديهم مهارات عن خصائص الوظيفة مثل البناء والفلاحة والمطابع (عباس، 2011).

3-7- العصف الذهني: تعتمد هذه الطريقة على تحفيز وتعويد المتدربين على توظيف معارفهم وخبراتهم الشخصية للبحث عن حلول لمشاكل قائمة أو متوقعة أو لإيجاد بدائل جديدة لما هو متبع من أساليب أو إجراءات، ويقتصر تطبيقها على المستويات ذات التأهيل العلمي المتخصص، أو ممن لهم خبرات عملية كبيرة تمكنهم من الإبداع والتطوير (عبد النبي، 2010، ص244).

إن تعدد الطرائق التدريبية السابقة من حيث مكوناتها وإجراءاتها النظرية والميدانية لكنها جميعا تنفق في هدف واحد الذي يتمثل في تنمية معارف وقدرات ومهارات وخبرات الموارد البشرية الذي يعتبر المورد الأساسي في المؤسسات وعلى هذا الأساس وجب استخدام وسائل الاتصال العصرية في العمليات التدريبية، حيث أن هذه الأخيرة تساهم بدرجة كبيرة في نجاح عمليات التدريب بالمؤسسات في ظل التطور التكنولوجي الكبير الذي تعيشه البشرية.

سابعا: تقييم فعالية نظام التدريب: تعتبر هذه العملية مهمة جدا لما تكتسبه من أهمية، حيث أن التقييم هو قياس كفاءة وفاعلية البرنامج التدريبي ومدى قدرته على تحقيق الأهداف المحددة سابقا بناء على الاحتياجات التدريبية، حيث تتم عملية التقييم اثناء وبعد الانتهاء من تنفيذ البرامج التدريبية، وفي هذا الإطار يمكن تقديم التعريف التالية لعملية تقييم نظام التدريب " أنه تلك الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرنامج التدريبي ومدى نجاحه في تحقيق أهدافه المرسومة، كما تقاس بها كفاءة المتدربين الذين قاموا بتنفيذ العمل التدريبي " (حمدي، 2010، ص133).

1- أهداف عملية تقييم البرنامج التدريبي: تتمثل فيما يلي:

- كشف الثغرات والاختلالات التي حدثت أثناء فعاليات البرامج التدريبية ومعالجتها بطرائق فورية والتخطيط على تجنبها في المستقبل.
- معرفة كفاءة المدربين في قدرتهم على نقل محتويات البرامج التدريبية للعاملين المتدربين.

• نتيج عملية التقييم للمسؤولين الحصول على نتائج ميدانية بخصوص مدى استفادة العاملين المتدربين من البرامج التدريبية (حسونة، 2011).

2- طرائق تقييم فعالية التدريب: يهدف التدريب إلى إحداث تغيير في سلوك الفرد ولمعرفة حدوث هذا التغيير يجب اعتماد مجموعة من الطرائق العملية لتقييم مدى نجاح البرامج التدريبية التي تتمثل فيما يلي:

2-1- الاستمارة: هي استمارة استبيان تحتوي على مجموعة أسئلة تدور في مجملها حول مؤشرات التدريب، توزع على العاملين المتدربين في نهاية البرامج التدريبية، ومن خلال نتائج هذه الاستمارات يتم معرفة فعالية البرنامج التدريبي من خلال تحقيقه للأهداف المسطرة.

2-2- الاختبارات: عقب الانتهاء من تطبيق البرامج التدريبية يتم إجراء اختبار نظري لفائدة المتدربين والهدف منه هو قياس المعارف النظرية وليس قياس السلوك الجديد (زاهر، 2011، ص185).

2-3- السلوك الأدائي الفعلي: وفقا لهذه الطريقة يتم تقييم البرامج التدريبية من خلال الملاحظة المباشرة للعاملين الذي استفادوا من الدورات التدريبية ومعرفة السلوكيات الجديدة وردة الفعل تجاه مستجدات العمل، وتعتبر هذه الطريقة من بين الطرائق الفعالة في تقييم الأداء لكن لا يمكن تطبيقها في المؤسسات الكبيرة لأنها تتطلب إجراءات محددة.

2-4- قياس أثر العائد من التدريب: إن تحليل التكلفة والعائد يعني مقارنة تكاليف البرامج التدريبية بالإيرادات الناتجة عن التحسن في الأداء التنظيمي الذي يعود إلى فعالية التدريب، حيث يعتبر العائد الأساسي من التدريب هو تطوير معدلات الأداء من خلال زيادة المعارف والمهارات والخبرات للعاملين، ويتمثل في المعايير التالية:

✓ التطوير في الجودة والالتزام بمواصفات ومعايير العمل.

✓ زيادة سرعة إنجاز الأعمال مع المحافظة على نوعية الأداء.

✓ اكتساب مهارات التحليل في حل المشكلات الوظيفية اثناء ممارسة العمل (كتاف، 2017، ص245).

✓ الفاعلية في أداء المهام.

بالإضافة للطرائق السابقة التي تستعمل في تقييم البرامج التدريبية، يمكن كذلك اعتماد الاستراتيجيات التالية في عملية التقييم مثل الاستراتيجية البعدية، الاستراتيجية القبلية البعدية واستراتيجية المجموعة الضابطة، وهي طرائق تعتمد على قياس أثر محتويات التدريب على العاملين المتدربين بناء على اتباع عدة خطوات عملية، فالطرائق التقييمية غالباً ما تتعلق برود الأفعال ومستويات الاستيعاب والتعلم والنتائج الميدانية في مراحل أداء العمل.

3- صعوبات عملية تقييم البرامج التدريبية: تعترض عملية تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية عدة صعوبات تنظيمية قد تؤثر بسلامة مخرجات العملية وتتمثل هذه الصعوبات فيما يلي:

- إهمال نتائج التقييم الدورات السابقة وعدم اعتمادها في تقويم وتعديل وتصحيح البرامج التدريبية الحالية.
- التعامل السلبي من طرف الجهات المختصة بالتدريب وعليه ينتج عن هذه المعاملات السلبية نتائج غير منطقية وغير واقعية بخصوص عملية تقييم البرامج التدريبية.
- عدم امتلاك المؤسسات لمعايير ومؤشرات عملية وعلمية لقياس ناتج العملية التدريبية.
- العشوائية في تحديد الأهداف مما يؤثر في السير الحسن لعملية التقييم (كتاف، 2017، ص252).
- التركيز على تقييم الموارد المالية والمادية للتدريب دون الخوض في تحليل عائد التدريب الذي يعد أهم استثمار للمؤسسة.
- كثرة المشرفين على العملية التدريبية مما يؤدي إلى غياب الرؤيا الموحدة للعملية .

خلاصة:

من خلال تناولنا لأبعاد تنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، توصلنا إلى أن عملية التدريب هامة وضرورية لتنمية قدرات الموارد البشرية، بالإضافة لانعكاس نتائجها على تطوير الكفاءة الإنتاجية بالمؤسسات وعلى مكونات أداء العاملين، حيث أن التدريب لا يقتصر على تجديد المعلومات والمعارف بل يجب أن يساير الأساليب الفعلية والمنطقية لكفاءة أداء الموارد البشرية، ومما لاشك فيه أن النجاح في تحقيق أهداف التدريب يعود على المنظمة بالكثير من الفوائد على غرار تحقيق الأهداف العامة وزيادة كفاءة وفعالية الأداء من خلال اكتساب موارد بشرية مؤهلة وقادرة على التعامل مع التحديات الجديدة التي تفرزها بيئة الأعمال مثل الأنظمة التكنولوجية والتقنية المستعملة في أداء الوظائف بالمؤسسات.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولا : مجالات الدراسة.

ثانيا: منهج الدراسة.

ثالثا: أدوات جمع البيانات.

رابعا: العينة وكيفية اختيارها.

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

خلاصة الفصل

تمهيد:

تناول هذا الفصل دراسة الإجراءات المنهجية التي استخدمت فيها عدة أدوات منهجية لتحقيق أهداف البحث وفق شروط البحث العلمي، وتمثلت هذه الإجراءات في مجالات الدراسة ممثلة في المجال الجغرافي والزمني والبشري، كذلك التطرق لنموذج الدراسة الذي تناولنا فيه متغيرات الدراسة مع ذكر المؤشرات التي تم دراستها في هذا البحث بالإضافة إلى توضيح استخدام المنهج المناسب الذي يعد أساس البحوث العلمية، كما تم توضيح أسباب اختيار الأدوات البحثية كالملاحظة، المقابلة، الوثائق، السجلات، التقارير والإحصائيات وكذلك تم التطرق للأساليب الإحصائية التي تم اعتمادها في الدراسة التي لها أهمية كبيرة في جمع وتبويب وعرض وتحليل المعلومات والمعطيات الميدانية عن موضوع الدراسة، كما تم توضيح كيفية اختيار وتحديد العينة مع تقديم المبررات العلمية لذلك.

أولاً: مجالات الدراسة: تمثل مجالات الدراسة الإطار الذي تجري من خلاله الدراسة منذ بدايتها، ويعد ركيزة أساسية في البناء المنهجي لأي بحث علمي ويتضمن ثلاثة مجالات أساسية هي:

1-المجال المكاني: بما أن الدراسة الحالية تسعى للكشف عن العلاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، فقد تم اختيار شركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر ميدان للدراسة وفق الاعتبارات التالية:

- تعمل شركة كوندور الكترونيكس على استيراد الآلات والتقنيات التكنولوجية المتطورة وجميع الأنظمة التكنولوجية المستعملة على مستوى الأقسام الإدارية وورشات التركيب، التصنيع، خدمات ما بعد البيع وجميع العمليات الإنتاجية الأخرى، حيث تعتمد الشركة على صيغ النقل التكنولوجي الملائم لخصوصية المجتمع الجزائري وكفاءات الموارد البشرية، وهذا ما يمكننا من الوقوف على طبيعة العلاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين في الشركة.
- اهتمام إدارة المؤسسة بالتدريب كألية استراتيجية لتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية العاملة بالشركة وذلك لمسايرة استراتيجية الشركة المتمثلة في زيادة وتحسين وتنمية أداء العاملين من أجل تحسين وتطوير جودة المنتجات لخدمة العملاء ومسايرة التطور التكنولوجي.
- زيادة الحصة السوقية للشركة على المستوى الوطني والدولي خاصة الدول العربية المجاورة، وهذا ما يفسر مكانة وسمعة منتجات الشركة خاصة على المستوى الوطني.
- النجاح الكبير لمنتجات الشركة في السوق الجزائرية، وهذا مؤشر ايجابي يدل على نوعية التصنيع وفعالية الأجهزة التي يمكنها الآن أن تكون موضع فخر للجزائر من خلال انضمام الشركة للمنديات العالمية للتجارة والاستثمار.

- وجود إطارات وطنية على مستوى جميع المستويات التنظيمية في الشركة تتمتع بكفاءات كبيرة، زيادة إلى امتلاكهم خبرات كبيرة ومتنوعة في التخصصات الإدارية والتكنولوجية والعلمية، وهذا يعتبر حافز كبير للحصول على معلومات حول موضوع الدراسة.

1-1- التعريف بشركة كوندور الكترونيكس "Condor Electronics":

هي شركة ذات أسهم، تأسست وفقا لأحكام القانون التجاري، حيث تحصلت على السجل التجاري في 09 فيفري 2002، وبدأت نشاطها فعليا في 23 نوفمبر 2002، وسجلت علامتها التجارية في 30 أبريل 2003 لدى INAPI"، تحت اسم "Antar Trade" وهو اسم باللغة الانجليزية ومعناه بالعربية عنتر للتجارة، تحمل شركة كوندور الكترونيكس العلامة التجارية والرمز الذي يوجد أمام الكلمة "Condor" يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا الجنوبية، ومعروف عنه أنه يطير عاليا حتى يكون فآل خير عليها، والحرف ® يعني أن المؤسسة مسجلة في الديوان الوطني للمؤلفات والابتكارات، مما يضمن لها الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد، حيث قدر رأس مالها سنة 2022 (427700000000 دينار جزائري)، تأسست على إثر انتقال الجزائر من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، ونظرا للمناخ الملائم الذي يسمح بوجود سوق تنافسية محلية جديدة، وفتح أبواب الاستثمار في السوق الوطنية والدولية أمام الخواص، وزيادة الطلب على المنتجات الإلكترونية والإلكترومنزلية، تأسست شركة كوندور التابعة لمجموعة بن حمادي أغلوتوب "AGLOTUBES"، وتجدر الإشارة أن شركة كوندور الكترونيكس موجودة في 12 دولة، في 3 قارات، مع خطة توسع تستهدف 35 دولة.

1-2- الشركات المساهمة في المجمع:

• مؤسسة أرجلور "Argilor" وهي وحدة لإنتاج الآجر، خاصة بصناعة الآجر من التراكوتا (الطين النضيج). وهدفها الرئيسي أن يعود للآجر المنتج في الجزائر مكانته الريادية، وتنتج الشركة انتاجها 210000 طن سنويا.

• شركة جربور "Gerbior" وهي وحدة لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته، تمكنت هذه المؤسسة من خلال منشآتها العصرية والتقنية وكفاءة مستخدميها وجودة مادتها الأولية من فرض مكانتها كأحدى القيم الأكيدة للصناعة الغذائية، وفيما يخص الجودة فإن منتوجاتها المختلفة (السميد والفريضة والكسكس وغيرها) من بين الأفضل في الجزائر.

• شركة بوليبن "Polyben" وهي وحدة لإنتاج الأكياس البلاستيكية، شركة مختصة في إنتاج وتسويق الأكياس المنسوجة من البوليبيروبيلان المستعملة في الصناعات الغذائية لمختلف التغليفات (الفريضة والسميد والخضر الجافة والملح، الخ) ومنتجات البحر .

• شركة هوندا ميتال "Honda Metal" تهتم بإنتاج المواد المعدنية والمواد ذات الصلة بالمعدن.

1-3- الموقع الجغرافي لشركة كوندور الكترونيكس: تقع شركة كوندور الكترونيكس بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعريريج- الجزائر بمحاذاة الطريق الوطني رقم (R45)، حيث تقدر المساحة الإجمالية للشركة بـ 112559 م²، منها 63822 م² مغطاة.

1-4- طبيعة استثمار شركة كوندور الكترونيكس: تعتبر كوندور الكترونيكس شركة مختصة في صناعة التجهيزات الالكترونية والكهرومنزلية، أجهزة الاعلام الآلي، الهواتف النقالة، معدات الطاقة الشمسية والإضاءة، الأجهزة الخاصة بالصناعات الغذائية والتعليب و مواد البناء والتجارة الدولية.

1-5- الهيكل التنظيمي لشركة كوندور: يتكون الهيكل التنظيمي لشركة كوندور من مجموعة من المستويات التنظيمية والتي تدرج تحتها عدة مديريات ومصالح ووحدات كما يبينه الملحق رقم (04)، وسنقدم قراءة في محتويات الهيكل التنظيمي للشركة كما يلي:

❖ **المديرية العامة:** تتكون من الرئيس المدير العام، الأمانة، نائب المدير ومسؤول تسيير الجودة، وتمثل مهامها فيما يلي:

- العمل على تحقيق البرامج المخطط لها من طرف الشركة.
- مراقبة السير العام للأعمال والعمال والأعمال طبقاً للأنظمة المعمول بها.
- العمل على زيادة الحصص السوقية للإنتاج في إطار استراتيجيات الشركة.
- تطوير أساليب العمل.
- ترتيب الأولويات والخطط التنموية.

❖ **مديرية الجودة والسلامة البيئية:** نظراً لأهمية هذه المديرية فإنه يمكن تلخيص مهامها كما يلي:

- العمل على تطبيق برامج إدارة الجودة والسلامة والبيئة والمحافظة على المحيط العام في إطار برامج المسؤولية تجاه البيئة.
- مراقبة فعالية وكفاءة الوثائق الخاصة بنظام إدارة الجودة والسلامة البيئية.
- نشر الوعي البيئي في الأوساط العمالي وبين الزبائن والعملاء.
- تحفيز العاملين بالشركة بخصوص تقديم مساهمات واقتراحات حول إدارة وتطوير الجودة والسلامة المهنية والمحافظة على البيئة.
- متابعة الأفعال التي تؤدي إلى عدم ظهور حالات عدم التطابق الخاصة بالمنتجات والعمليات الإنتاجية ونظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة.

❖ **مديرية الموارد البشرية :** يتمثل الدور الأساسي لمديرية الموارد البشرية في النقاط التالية:

- اتباع الطرائق العلمية الحديثة في تسيير متطلبات الموارد البشرية.
- تطوير سياسات التوظيف والتدريب والترقية والنقل.
- تثمين قدرات ومهارات الموارد البشرية العاملة بالشركة وفق برامج حديثة.
- تحسين العلاقات الاجتماعية مع الشركاء الاجتماعيين.
- تطبيق القوانين المعتمدة في تسيير الموارد البشرية.

❖ **مديرية المحاسبة والمالية :** يتمثل عمل هذه المديرية في تسيير الشؤون المالية والمحاسبية

المتعلقة بمصالح وتعاملات الشركة وتتمثل فيما يلي:

- تحضير السياسة السنوية للميزانية العامة وإعداد البدائل بخصوص التمويل.
- متابعة الجانب المالي لاستثمارات الشركة.
- تحليل الميزانية وإعادة ضبط النقائص والمشاكل المالية.
- تسوية الملفات المتعلقة بالضرائب والاقتطاعات والبنوك وغيرها من المؤسسات المالية.
- أداء جميع الأنشطة المالية والمحاسبية الخاصة بالعمال والوكلاء وغيرهم.

❖ **مديرية التسويق:** يتمثل دور مديرية التسويق فيما يلي:

- جمع المعلومات بغية إعداد النظام التسويقي للشركة.
- تحليل مؤشرات السوق والتنافسية بهدف تحديد كميات الطلب على المنتجات.
- تحليل مداخل الشركة والتنبؤ بخططها المستقبلية بخصوص زيادة الإنتاج أو خفضه أو الانتقال للخطط البديلة بخصوص الإنتاج.
- تحليل أثر أسعار المنتجات على الزبائن والعملاء بصفة دورية.

❖ **المديرية التجارية :** تعمل مديرية التجارة بالشركة على تحقيق الوظائف التالية :

- تطبيق القواعد والإجراءات المنصوص عليها في مواصفات ISO.
- تقييم الاتصالات اليومية مع الزبائن والعملاء.
- تطوير أسواق المؤسسة على المستويين المحلي والدولي من خلال فتح نقاط تسويق جديدة.
- ضبط جميع عمليات البيع والشراء والعمل على التنسيق مع وحدات الإنتاج حسب مستجدات السوق.

❖ **المديرية التقنية :** تعمل هذه المديرية على تحقيق الوظائف التالية:

- تسيير مخزون قطع الغيار الخاصة بالآلات التكنولوجية والتقنية.
- المراقبة المستمرة لوسائل الإنتاج المختلفة على مستوى ورشات التصنيع.
- التحيين الدوري لبرامج الصيانة والتصليح والعمل على تطبيقها.
- تقييم الأخطاء التقنية بصورة دورية..

❖ **مديرية المشتريات:** تتمثل مهامها فيما يلي:

- الاتصال المستمر مع الموردين.
- تحضير ومتابعة ملف احتياجات الشركة من عتاد ووسائل تقنية ومتابعتها.

❖ **مديرية اللوجستيك:** من مهامها ما يلي:

- توزيع السلع المتمثلة في المواد الأولية والمنتجات.
- نقل العمال من المحطات المخصصة لهم إلى مقر الشركة أو فروعها.

❖ **مديرية خدمات ما بعد البيع:** بالنظر لأهمية هذه المديرية الحديثة فإنه تم استحداث عدة نقاط

خدمات ما بعد البيع موزعة عبر كامل التراب الوطني، وتتمثل مهامها فيما يلي:

- العمل على تقريب خدمات ما بعد البيع لجميع الزبائن والوكلاء.
 - معالجة احتياجات وشكاوي الزبائن عبر كامل التراب الوطني بطريقة فورية.
 - تحليل التقارير التقنية بخصوص الاختلالات الحاصلة في منتجات المؤسسة.
 - تقديم اقتراحات بخصوص السير العام لعمليات الإنتاج بغية تطوير جودة الخدمات.
 - تسيير مختلف فروع تقديم خدمات ما بعد البيع التابعة للشركة.
- ❖ **مديرية البحث والتطوير:** تعتبر هذه المديرية من أهم المديريات المتواجدة على مستوى الشركة نظرا لوظائفها التنموية المتمثلة فيما يلي:
- تحفيز إطارات الشركة على بذل جهود أكبر في مجال البحث والتطوير والإبداع التكنولوجي.
 - تشمين البحوث النوعية في مجال التطوير والإبداع التكنولوجي.
 - العمل على عقد اتفاقيات علمية مع المؤسسات الجامعية ومخابر البحث ومكاتب الدراسات بغية الحصول على مشاريع تصنيعية جديدة.
 - توفير المناخ المناسب بالشركة الذي يساعد على دعم وتنمية المبادرات والمشاريع الابتكارية.
- ولتحقيق الأهداف العامة لشركة كوندور الكترونيكس، سعت الشركة من خلال نشاطاتها المختلفة على توسيع تشكيلة منتجاتها السوقية، حيث أصبحت الشركة تتكون من عدة مركبات ووحدات انتاجية تتمثل فيما يلي:

✓ **وحدات الإنتاج:** تتمثل وحدات الإنتاج في ما يلي:

أ- **وحدة جهاز الاستقبال الرقمي:** حيث تقوم هذه الوحدة التصنيعية بما يلي:

• إنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب الأجهزة الرقمية بمختلف أنواعها.

• تركيب أجهزة الاستقبال الرقمي.

ب- وحدة التلفاز: من مهامها الرئيسية:

• تركيب جهاز التلفاز بمختلف لواحقه وأجزائه.

• توفير حاجيات السوق من هذه الأجهزة المركبة على مستوى هذه الوحدة.

ت- وحدة إنتاج أجهزة الإعلام الآلي والهواتف النقالة: تتمثل مهامها فيما يلي:

• تركيب وصناعة أجهزة الإعلام الآلي والهواتف النقالة.

ج- مركب تركيب الثلاجات: يقوم هذا المركب بما يلي:

• تركيب الثلاجات بمختلف لواحقها.

د- مركب تركيب المكيفات: يقوم هذا المركب بما يلي:

• تركيب المكيفات المختلفة القوة والحجم بمختلف لواحقها.

هـ- وحدة تصنيع وتركيب المواد البيضاء: يتمثل إنتاج هذه الوحدة فيما يلي :

• تركيب أجهزة المختلفة للمطابخ.

• تركيب الأجهزة الإلكترونية صغيرة الحجم.

و- وحدة البلاستيك: من مهامها الرئيسية:

• صنع المواد البلاستيكية المستخدمة في تركيب جهاز التلفاز والثلاجات والمكيفات الهوائية وأجهزة

المطابخ المختلفة.

• تلبية احتياجات الوحدات الإنتاجية الأخرى بالشركة.

ك- وحدة البوليسثيرين : تتمثل وظائف هذه الوحدة فيما يلي:

- صناعة صناديق التغليف لجميع المنتجات بالشركة.
- صناعة مواد التغليف من مادة البوليسثيرين وبيعها للمؤسسات الأخرى.

ي- وحدة إنتاج الألواح الشمسية : من وظائفها ما يلي:

- صناعة وتركيب الألواح الشمسية.
- تزويد السوق المحلية والدولية بالألواح الشمسية .

بالإضافة إلى المديرية السابقة والوحدات، تندرج ضمن الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور عدة مصالح وظيفية أهمها مصلحة الوقاية والأمن، مصلحة الأمن الداخلي، مصلحة البيع ومصلحة العتاد.

1-6- أهداف شركة كوندور الإلكترونيكس: تسعى الشركة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على

الصعيدين المحلي والدولي تتمثل فيما يلي :

✓ تحقيق متطلبات المجتمع: إن تحقيق أهداف المؤسسة والمتمثل في تحقيق الربح لا يكون إلا من

خلال تلبية حاجيات أفراد المجتمع بتقديم منتجات نوعية وذات جودة عالية وبأسعار تنافسية.

✓ العمل على زيادة رقم الأعمال: يتم ذلك من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية ورفع مردودية الشركة.

✓ عقلنة الإنتاج: من خلال الاستغلال الأمثل والعلمي لجميع الموارد البشرية والمادية والمالية..

✓ مواكبة التطور التكنولوجي: العمل على تنمية قدرات الشركة من أجل مواكبة التطور التكنولوجي

والتقني ومواجهة جميع أشكال المنافسة .

✓ برامج التطوير المستمر: تدعيم الاستثمارات باقتناء وسائل إنتاج عصرية بهدف تطوير وتنويع

المنتجات والعمل على الحصول على شهادات الجودة الخاصة بالمنتجات.

✓ تشجيع البحث العلمي: ويتم ذلك من خلال ترجمة البحوث العلمية إلى برامج تصنيعية وإنتاجية، وذلك من خلال إبرام اتفاقيات مع مختلف الجامعات الوطنية والدولية في إطار برامج النقل الأفقي للتكنولوجيا.

✓ الاهتمام بالبيئة: الاهتمام بالجانب البيئي إذ يفرض عليها موقعها الجغرافي التحكم قدر الإمكان في نفاياتها الصناعية .

✓ تطوير مكانة الشركة: تنمية قدرات الشركة في السوق المحلية ورفع حجم الصادرات .

✓ الاجور والخدمات الاجتماعية: ضمان مستوى مقبول من الأجور بمختلف المنح والحوافز وتحسين أنظمة الخدمات الاجتماعية والرعاية الصحية وهذا ما يسمح للعامل بتلبية حاجياته و زيادة ولائه وانتمائه للشركة.

✓ سياسة التدريب: من خلال التدريب المستمر للعمال والإطارات والاستفادة من توظيف إطارات عالية المستوى والكفاءة.

2-المجال الزمني: يتمثل المجال الزمني في " الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة أو البحث، وذلك منذ البدء في طرح الموضوع للدراسة والبحث حتى الانتهاء منه بشكل نهائي " (غربي، 2006، ص60)، وقد قسم المجال الزمني لهذه الدراسة إلى ستة مراحل زمنية المتمثلة فيما يلي :

1-2- المرحلة الأولى: من 09 نوفمبر 2017 إلى غاية 15 ديسمبر 2017.

خلال هذه المرحلة الأولية تم فيها الاتصال بالأستاذ المشرف على الأطروحة من أجل اختيار موضوع الدراسة وضبط المتغيرات الخاصة بها، وتم الاتفاق معه بخصوص موضوع التكنولوجيا المستوردة

وتتمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، وبعدها تم تقديم عنوان الدراسة للإدارة وتمت الموافقة البيداغوجية والإدارية على الموضوع خلال شهر ديسمبر 2017.

2-2- المرحلة الثانية: من أبريل 2018 إلى غاية ديسمبر 2019.

بما أن طبيعة الموضوع تقتضي إجراء الدراسة في مؤسسة صناعية واقتصادية عمومية، تم الاتصال بشركة سوناطراك حاسي مسعود- ولاية ورقلة، الجزائر خلال سنة 2018، وتم وضع طلب إجراء دراسة ميدانية، وقد حاولنا الاتصال بإدارة الشركة عدة مرات لكن دون جدوى، حيث لم يتم الإجابة على قبول أو رفض طلب إجراء الدراسة الميدانية، وخلال هذه الفترة تعرضنا فيها لعدة صعوبات التي حالت دون إجراء الدراسة الاستطلاعية لميدان الدراسة، وخلال سنة 2019 تم استشارة العديد من الباحثين، حيث في هذا الإطار اتصلنا بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر ميدان الدراسة، حيث قمنا بلقاء مع مديرة المراقبة وتقييم الأداء، والتي شرحنا لها أهداف الدراسة وأسباب اختيارنا لشركة كوندور الكترونيكس وتم الحصول على الموافقة بإجراء الدراسة الميدانية من طرف إدارة الشركة (الملحق رقم 02).

2-3- المرحلة الثالثة: من 07 جانفي 2020 إلى غاية 24 مارس 2020.

خلال هذه المرحلة تم إجراء الدراسة الاستطلاعية، حيث تم زيارة شركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر، وذلك من أجل اكتشاف مختلف مديريات ووحدات الشركة، حيث أجرينا عدة لقاءات مع مديرة المراقبة وتقييم الأداء و رئيس مصلحة العتاد قصد الحصول على المعلومات التي تتطلبها الدراسة وتم الحصول على عدة وثائق هامة جدا تتمثل في الهيكل التنظيمي للمجمع، الهيكل التنظيمي لشركة كوندور الكترونيكس، الوثيقة التقنية للشركة، وثائق تتضمن تعداد وتخصصات ومواصفات إطارات وعمال الشركة، وثائق تتضمن أصول الميزانية العامة، وثائق تحتوي على تقارير مصاريف وأرباح الشركة

وكشوف تقييم أداء، بالإضافة إلى تسجيل عدة ملاحظات فيما يخص متغيرات الدراسة حول سير العمل في الورشات الإنتاجية، مديرية الصيانة، مصلحة العتاد ومديرية البحث والتطوير.

2-4- المرحلة الرابعة: من 02 نوفمبر 2022 إلى غاية 30 نوفمبر 2022.

تم إجراء هذه المرحلة والتي كانت متأخرة في تطبيقها بسبب وباء كوفيد 19 الذي تسبب في اتخاذ عدة إجراءات احترازية وتنظيمية من طرف إدارة الشركة والتي منعت دخول أي شخص للشركة باستثناء العاملين فيها بالإضافة إلى توقف خطوط الإنتاج خلال هذه المدة بسبب نقص قطع الغيار، أجزاء الأجهزة والمواد الأولية المستوردة نتيجة غلق الحدود والتي كان سببها تفشي وباء كورونا، وتم استئناف الدراسة الميدانية يوم 02 نوفمبر 2022 وتم خلال هذه الفترة إجراء الدراسة التجريبية، وتم خلالها توزيع استمارة الاستبيان، بعدما تم تعديلها نتيجة لإجراءات التحكيم على 35 مفردة من مفردات مجتمع البحث من أجل فهم العاملين لأسئلة البحث والقدرة على التجاوب مع أسئلتها ومصطلحاتها، لتصبح الاستمارة في شكلها النهائي والعملي .

2-5- المرحلة الخامسة: من 21 ديسمبر 2022 إلى غاية 15 فيفري 2023 .

خلال هذه المرحلة تم تطبيق استمارة الاستبيان في شكلها النهائي، حيث تم توزيع وجمع استمارات البحث بطريقة إلكترونية على عينة البحث المتمثلة في العمال بشركة كوندور الكترونيكس، ولابد من الإشارة أنه تم اعتماد أسلوب العينة الطبقية نظرا لخصوصية مجتمع الدراسة الذي يتكون من ثلاثة طبقات المتمثلة في الإطارات، أعوان التنفيذ وأعوان التحكم وعليه يجب أن تتماشى متغيرات التقسيم الطبقي مع أهداف البحث، وبناء على ذلك تم الحصول على بيانات مهمة جدا تم الاستعانة بها في الإجابة عن تساؤلات الدراسة.

2-6- المرحلة السادسة: من 20 فيفري 2023 إلى غاية 20 أبريل 2023.

خصت هذه الفترة في تفرغ وتبويب البيانات المتحصل عنها من استمارات الاستبيان التي تم جمعها من ميدان البحث بواسطة الاستمارة الإلكترونية، حيث تم تفرغها وتبويبها على برنامج SPSS 26، وبعد ذلك تمت مناقشة النتائج المتحصل عليها في ضوء الدراسات السابقة ونظريات التنظيم ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الوصول إلى النتائج العامة، كذلك تم استخلاص العديد من الاقتراحات والتوصيات من نتائج هذه الدراسة وأخيرا الانتهاء من الدراسة.

وجدير بالذكر أنه منذ بداية العمل على الأطروحة إلى غاية الانتهاء من الدراسة، لم نتوقف على الاطلاع على مختلف الكتب، المراجع، الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة، المقالات العلمية، المداخلات الوطنية والدولية لأجل الحصول على معطيات ومعارف علمية تتدرج ضمن خطوات البحث.

3-المجال البشري: يتمثل المجال البشري للدراسة الحالية في جميع العمال الدائمين بشركة كوندور الكترونيكس بولاية برج بوعرييج، وبغية تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في علاقة التكنولوجيا المستوردة بتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، تم الحصول على البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة من جميع المستويات التنظيمية بالشركة، حيث أن تعداد عمال شركة كوندور الكترونيكس وحسب آخر إحصاء والذي تم خلال شهر سبتمبر 2022 من طرف الإدارة العامة، حيث بلغ عدد العاملين بالشركة 3788 عاملا موزعين على مختلف المديریات، الوحدات الإنتاجية، المركبات الإنتاجية والمصالح الوظيفية، ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الرتبة المهنية والجنس بشركة كوندور الكترونيكس.

جدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الرتبة المهنية والجنس.

المجموع		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		الرتبة المهنية
أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	الجنس
282	3506	18	358	81	948	183	2200	التكرار
07.45	92.55	04.79	95.21	07.88	92.12	07.68	92.32	النسبة%
3788		376		1029		2383		المجموع
%100		%9.92		%27.16		%62.90		النسبة%

المصدر: من إعداد الباحث بناء على بيانات شركة كوندور الكترونيكس - برج بوعرييج، الجزائر.

من خلال الجدول السابق رقم (03) يتبين أن المجال البشري للدراسة يتشكل من ثلاثة طبقات حسب الرتبة المهنية وهي عون تنفيذ، عون تحكم وإطار، حيث نلاحظ من الجدول أن نسبة الذكور في الشركة بلغت 92.55% موزعة على ثلاث فئات، بينما نسبة الإناث قدرت بـ 7.45% موزعة على ثلاث فئات هي الأخرى، كذلك يتبين من الجدول أن عدد الذكور في جميع الطبقات العمالية يفوق عدد الإناث بكثير وهذا راجع إلى طبيعة نشاط الشركة.

ثانيا : منهج الدراسة:

يتطلب الوصول إلى التفسير السليم للظواهر الاجتماعية اختيار منهج معين أو الاعتماد على عدة مناهج في الدراسة، على اعتبار أن المنهج هو " طريقة جماعية لاكتساب المعارف القائمة على الاستدلال وعلى إجراءات معترف بها للتحقق في الواقع" (أنجرس، 2004، ص102)، وعليه يتم اختيار المنهج الملائم للدراسة بالنظر لطبيعة وتخصص الموضوع المراد دراسته.

فالمنهج هو الأسلوب المناسب الذي يعتمد عليه الباحث لدراسة ظاهرة معينة والكشف عن أسبابها والحقائق المرتبطة بها والحصول على إجابات لتساؤلات الدراسة كما هو بالنسبة للدراسة الحالية التي اعتمدنا فيها على المنهج الوصفي، واستنادا على تعريف عمار بوحوش للمنهج الوصفي الذي عرفه كما يلي " المنهج الوصفي هو جمع أوصاف ومعلومات دقيقة عن الظاهرة المدروسة كما توجد فعلا في الواقع ويعبر عنها كفيها وكما ويوضح خصائصها وارتباطها مع ظواهر أخرى" (بوحوش والذنيبات، 2007، ص138)، فتطبيقات المنهج الوصفي تتعدى عملية الوصف إلى عمليات أخرى تتمثل في تحديد العلاقة ومقدارها والعمل على كشف الأسباب الكامنة التي أدت إلى حدوثها.

وعليه تحاول هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين التكنولوجيا المستوردة المتمثلة في الآلات الحديثة والتقنيات التكنولوجية الحديثة وأساليب العمل المعاصرة ودور التدريب في تنمية أداء العاملين بشركة كوندور الكترولنيكس، وبناء على ما سبق تم تطبيق المنهج الوصفي في الدراسة الحالية كما يلي:

جمع المعلومات اللازمة حول متغيرات الدراسة (التكنولوجيا المستوردة، النقل التكنولوجي، التدريب، تنمية أداء العاملين) للنظر إلى الظاهرة وتحديد المشكلة وإبراز أهميتها، وتوضيح فرضيات وأهداف البحث ومفاهيم البحث التي تم توظيفها في الدراسة من خلال صياغة الفرضيات انطلاقا من التساؤل الرئيسي:

❖ هل توجد علاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعرييج، الجزائر؟، ولإجابة على هذا التساؤل وضعت مجموعة من الإجابات الاحتمالية وفقا لإبعاد ومؤشرات الدراسة التي تم ضبطها وبعد ذلك تم إبعاد الإجابات التي لا يكمن اختبارها في الواقع ونتج عن ذلك ثلاث فرضيات.

توضيح أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وتصنيفها وتلخيصها بأسلوب واضح ودقيق، وإبراز محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، وعرض جميع نتائج الدراسات والمقارنة بينها وبين النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

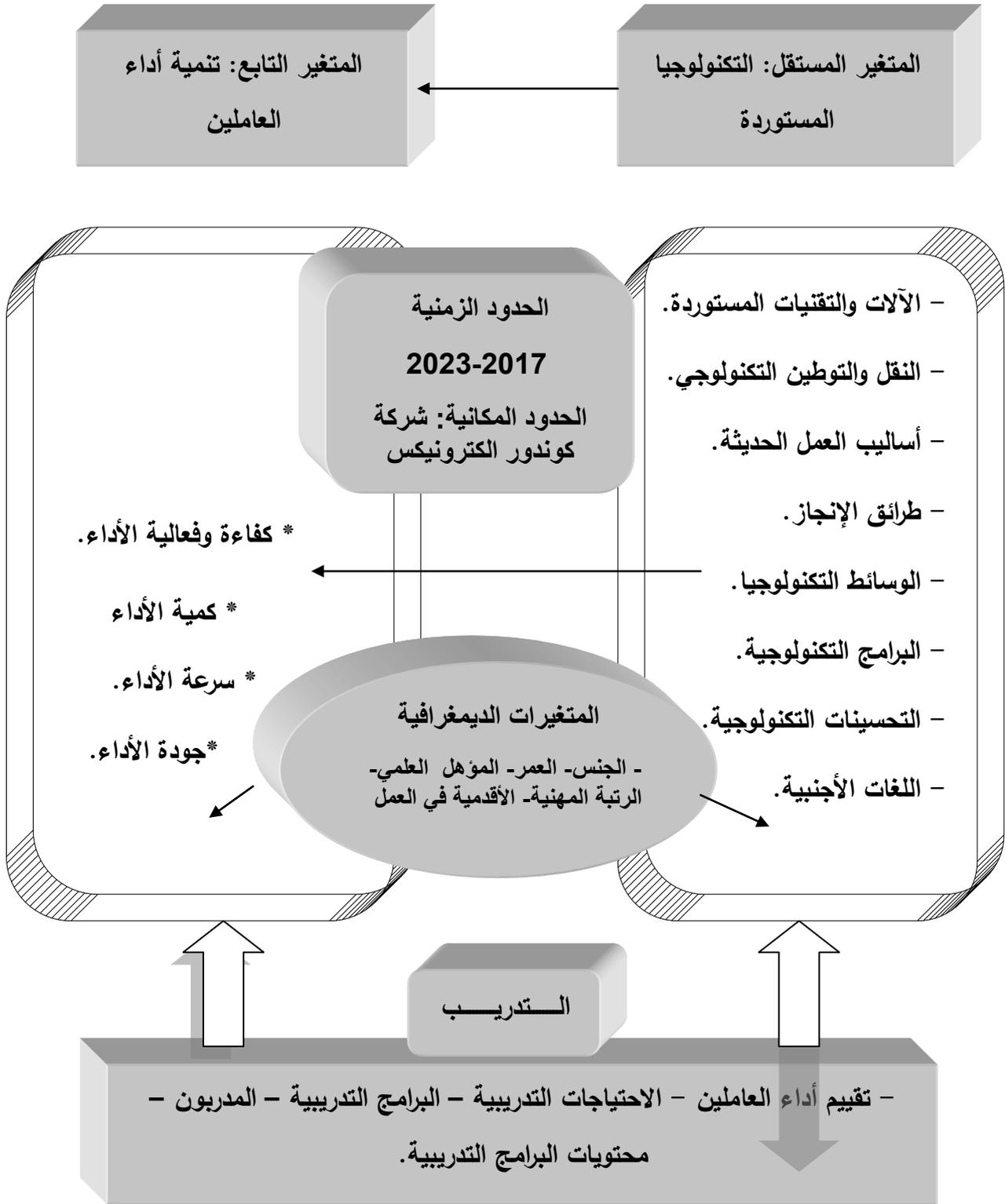
تفسير أسباب اعتماد منهجية الدراسة الحالية من خلال تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في العمال الدائمين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعرييج، الجزائر، وشرح طريقة استخراج عينة الدراسة.

✓ المسح الميداني للبيانات من خلال استخدام أدوات جمع البيانات (المقابلة، الاستبيان والملاحظة) وتوضيح الأساليب الإحصائية التي تم الاستعانة بها في تحليل ومعالجة البيانات بطريقة سليمة وعلمية.

عرض نتائج البحث ومناقشتها عن طريق تفسير وتحليل النتائج وتفسيرها وتوضيح دورها في الإجابة على أسئلة الدراسة الحالية.

واستنادا إلى ما سبق فإن عملية اختيار المنهج الوصفي بخصوص الدراسة الحالية قد ساعدنا في الوصول إلى نتائج موضوعية ودقيقة وهذا لا يعني الاستغناء عن المناهج العلمية الأخرى لأن الدراسات والقضايا يمكن أن تعالج بواسطة أكثر من منهج كما هو الحال بالنسبة للدراسة الحالية، وسنقوم بعرض نموذج الدراسة بناء على محتويات الجانب النظري والتطبيقي للدراسة حسب الشكل رقم (09).

الشكل رقم (09) يوضح : أنموذج الدراسة الحالية حسب المتغيرات.



المصدر: من إعداد الطالب الباحث بناء على المحتويات النظرية والميدانية للدراسة الحالية.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات: إن توظيف أدوات جمع البيانات بطريقة علمية وموضوعية حتما سيؤدي إلى نجاح البحث العلمي، فأدوات البحث العلمي تمثل جميع الوسائل والتقنيات التي يتم من خلالها جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، نظرا لخصوصية الدراسة وطبيعة المنهج المتبع في هذه الدراسة، فقد تم استعمال عدة أدوات بحثية باعتبارها مكملة لبعضها البعض وتمثلت التقنيات المنهجية الملائمة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة الحالية فيما يلي:

1-الملاحظة: تعتبر تقنية الملاحظة إحدى التقنيات المنهجية المباشرة والمنتجة في جمع البيانات من ميدان الدراسة، فالملاحظة تختلف بين الملاحظة العادية التي يشترك فيها جميع البشر والملاحظة العلمية المرتبطة بأهداف علمية ومعايير علمية التي يستخدمها الباحثون في الدراسات المختلفة للواقع الانساني لمعرفة أسباب وحدث الظواهر وغيرها من القضايا التي تهم الانسان والمجتمع، فيجمع الباحثون على أن الملاحظة تقنية أساسية تستخدم في البحث العلمي ومصدرا أساسيا لجمع البيانات من المجتمع والمؤسسات، فتعتمد الملاحظة على مهارات الباحث السلوكية والنفسية والعقلية من خلال القدرة على استعمال الباحث لحواسه وقدرته على نقل وترجمة ما لاحظه إلى أفكار، وبناء على ذلك " فالملاحظة هي إحدى التقنيات المنهجية في جمع البيانات وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، كما تستخدم في جمع البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الاستمارة أو المقابلة أو الوثائق والسجلات الإدارية، ويمكن للباحث تدوين الملاحظة، وتسجيل ما يلاحظه من المبحوث سواء كان كلاما أو سلوكا" (زررواتي، 2002، ص153).

وقد تم الاعتماد على الملاحظة المباشرة منذ الانطلاق في الدراسة الاستطلاعية للموضوع وهو ما ساعدنا على جمع الكثير من البيانات حول متغيرات الدراسة، كذلك مكنتنا تقنية الملاحظة من بناء إطار تصوري حول سير الإطار العام للدراسة، وعليه أفادتنا هذه التقنية البحثية فيما يلي:

- ملاحظة الشركة ميدانيا من خلال معرفة جميع أقسامها ومصالحها ومركباتها ووحداتها الإنتاجية من خلال التعرف على مهام كل من الإدارة العامة، نواب المدير العام، مسؤول خلية الجودة، المديرية الفرعية، المصالح التنفيذية ، المركبات الإنتاجية والوحدات الإنتاجية.
- التعرف على مواصفات وتصاميم الورشات الإنتاجية.
- التعرف على المراحل الكبرى للتركيب والانتاج داخل المركبات الانتاجية، خاصة ملاحظة طرائق العمل في مصلحة خدمات ما بعد البيع ومصلحة العتاد والإنتاج.
- ملاحظة الظروف الفيزيائية داخل الشركة بالنسبة للعاملين ومعرفة أساليب العمل داخل الأقسام الإدارية والورشات الإنتاجية.
- ملاحظة أنماط الاتصال التنظيمي والتفاعل بين الإدارة والعاملين وبين العاملين في نفس المستويات التنظيمية.
- ملاحظة نوع الآلات والتقنيات المستعملة داخل شركة كوندور الكرونيكس.
- ملاحظة وتيرة أداء العمال لأعمالهم على المستويين الإداري والإنتاجي.
- ملاحظة بعض السلوكيات التي لها علاقة بإجراءات الوقاية والأمن الصناعي.
- ملاحظة أنواع المنتجات بالشركة منذ تأسيسها.

وعلى العموم تم ملاحظة العديد من الملاحظات الأخرى التي تفيد الدراسة الحالية نذكر منها صرامة النظام الداخلي للشركة حيث تحدد الزيارة للأجانب خلال أوقات معينة تحددها الإدارة مسبق مع تبرير أسباب الزيارة، كذلك ملاحظة نوع وأسلوب اللباس الخاص بالعمال داخل الورشات الإنتاجية، وسائل

الوقاية والأمن الصناعي بالشركة بالإضافة إلى الممارسات اليومية في الأقسام الإدارية للشركة، وأثناء توزيع الاستمارة التجريبية تم ملاحظة سلوك المبحوثين وكيفية تعاملهم مع أسئلة الدراسة.

2-المقابلة: تعتبر المقابلة من التقنيات الرئيسية في جمع البيانات، فهي أكثر التقنيات فاعلية في الحصول على البيانات التي تتطلبها الدراسات الاجتماعية بالنظر إلى نوعية وجودة البيانات الناتجة عن استعمالها في الدراسات الميدانية، وتم استخدام المقابلة الحرة وذلك بالشكل التالي:

- تم إجراء عدة مقابلات مع مديرة المراقبة وتقييم الأداء بالمديرية العامة لشركة كوندور ، حيث تم فيها توضيح المشكلة التي تبحث فيها الدراسة والأهداف المنتظرة بالإضافة لمناقشة أسباب الدراسة، وذلك قصد الحصول على موافقة الإدارة العامة بإجراء الدراسة الميدانية على مستوى شركة كوندور الكترونيكس وكذلك الحصول على البطاقة التقنية للشركة التي تتضمن الموقع الجغرافي للشركة وقيمة رأس المال، والهيكل التنظيمي للشركة ومعلومات حول مجال عمل كل مديرية.
- إجراء مقابلة مع مسؤول مديرية الموارد البشرية بشركة كوندور الكترونيكس لغرض الحصول على معلومات تخص العمال كالتعداد العام للعمال بالشركة، النوع الاجتماعي للعمال، المستويات المهنية للعمال، المسار الوظيفي للعمال ومعرفة أساليب تسيير البرامج التدريبية للعاملين بالشركة.
- كذلك تم مقابلة مسؤول وحدة العتاد لمعرفة مصدر استيراد الآلات والتقنيات الموجودة على مستوى الهياكل الادارية والورشات الإنتاجية بالشركة، كذلك تم إجراء مقابلات مع بعض رؤساء الفرق المتواجدة على مستوى الورشات الإنتاجية بغرض الحصول على معلومات بخصوص عمليات التركيب والإنتاج والصيانة والحصول كذلك على معلومات تخص برامج التحسين المستمر للآلات والتقنيات المستخدمة في شركة كوندور الكترونيكس.

▪ خلال توزيع الاستمارة التجريبية تم إجراء مقابلات مع مفردات البحث وهذه الخطوة ساعدتنا في ضبط وتصحيح أسئلة الاستمارة.

3-الاستمارة: تعد استمارة الاستبيان من الأدوات الأساسية في جمع البيانات خاصة في البحوث الوصفية كما هو الحال بالنسبة للدراسة الحالية التي اعتمدت على المنهج الوصفي، وفي هذا الإطار لابد من الإشارة إلى تعريف الاستمارة التي عرفت كما يلي: "هي تقنية اختبار يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول منهم على معلومات يتم معالجتها كميًا فيما بعد ونقارن بها مع ما تم اقتراحه في الفرضيات، حيث تعتبر الاستمارة تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، ذلك أن صيغ الإجابات تحدد مسبقًا، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية" (جرادي وسبعون، 2000، ص155)، وقد اعتمدنا على هذه التقنية البحثية كأداة رئيسية لجمع البيانات من ميدان الدراسة نظرا لتلائمها ومجتمع البحث وأسلوب المسح بالعينة المطبق في دراستنا الحالية، وقد تم بناء استمارة الدراسة الحالية من خلال الأدبيات والدراسات السابقة من جهة، ومن جهة أخرى الاستقصاء الميداني للمؤشرات من خلال الدراسة الاستطلاعية واستنادا لما تحصلنا عليه من بيانات نتيجة لاستخدام التقنيات الأخرى لجمع البيانات كالملاحظة والمقابلات الحرة، وقد مرت عملية صياغة استمارة الاستبيان بالمرحل التالية:

3-1- مرحلة الاستمارة الأولية: بعد الانتهاء من الصياغة الأولية للاستمارة تم عرضها على المشرف لإبداء رأيه في مضمونها، وقدم لنا بعض التعديلات المنهجية والمعرفية فيما يخص طريقة ونوعية الأسئلة الموجهة للمبحوثين، وبعد تعديلها إثر ملاحظات المشرف تم توجيهها لعملية التحكيم لدى ثلاثة عشر أستاذ جامعي موزعين عبر جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة، جامعة محمد الشريف مساعدي- سوق أهراس، جامعة باتنة1، جامعة محمد لمين دباغين سطيف2، جامعة أمحمد بوقرة- بومرداس-

الجزائر والمعهد العالي للعلوم والتقنية بدولة ليبيا، حيث تم طلب إبداء الرأي بخصوص أسئلة الاستمارة مع تقديم وجهات النظر والمقترحات المنهجية بخصوص الحكم على الأداة المعتمدة في قياس متغيرات الدراسة، كذلك طلب منهم إبداء آراءهم بالحذف أو التعديل أو الإضافة في أسئلة الاستمارة، قصد معرفة مدى انتماء العبارة للبعد المندرجة تحته، مدى ملائمة وصحة العبارات وسلامة صياغتها، معرفة قابلية أسئلة الاستمارة لقياس أبعاد الموضوع والتحقق من مدى ملائمتها لمشكلة الدراسة وأهدافها، كذلك الوقوف على مدى فاعلية أسئلة الاستمارة على جمع البيانات المطلوبة، و بناء على ما سبق تم تقديم مجموعة من الملاحظات من طرف الأساتذة المحكمين، حيث تمثلت أهم الملاحظات فيما يلي:

- ضرورة إعادة صياغة بعض الأسئلة.

- إضافة أسئلة أخرى .

- تصحيح بعض المصطلحات من الجانب اللغوي والاعتماد على مصطلحات دقيقة.

- تقديم وتأخير بعض الأسئلة والبدائل.

وفي ضوء ما ورد من الأساتذة المحكمين من آراء وملاحظات، تم التأكيد على تغيير وتعديل وإضافة بعض الأسئلة، وقد تمت هذه التغييرات المنهجية والمعرفية التي تخص أسئلة استمارة الاستبيان في إطار وجود اتفاق بين الأساتذة المحكمين بالشكل التالي:

- استبدال مصطلح "المستوى التعليمي" بـ "التخصص العلمي" ضمن السؤال رقم (03) وبعد ذلك دمج هذا السؤال مع السؤال الرابع.
- تحويل البديل الأول "دعم المؤسسة في الحفاظ على مكانتها في ظل تسارع وتيرة التطور التقني" إلى "دعم المكانة التنافسية للمؤسسة في ظل تسارع وتيرة التطور التقني" ضمن السؤال رقم (09).

- إضافة البديل " جودة الآلات المستوردة في الإنتاج" ضمن السؤال رقم (10).
- تعديل في صياغة البند الثاني " إنجاز عدة أنشطة في نفس الوقت" حيث أصبح في صورته النهائية على النحو التالي "تسهم في إنجاز عدة أنشطة في نفس الوقت" ضمن السؤال رقم (11).
- تعديل في صياغة البنود ضمن السؤال رقم (13) حيث تمت عملية التعديل كما يلي :
 - الداخلي. ← - داخل المؤسسة.
 - الخارجي. ← - خارج المؤسسة.
 - الاثنين معا (الداخلي والخارجي). ← - داخل وخارج المؤسسة.
- إضافة البديل " التمكن من استخدام الآلات والتقنيات المستحدثة" ضمن السؤال رقم (20).
- إضافة البديل " حاجة ومتطلبات النهوض بالمؤسسة" ضمن السؤال رقم (21).
- إضافة البديل " بفعل التدريب الذي تلقته" ضمن البدائل التابعة للسؤال رقم (22).
- إعادة صياغة السؤال رقم (23): زيادة الرصيد التكنولوجي والمعرفي للعمال بالورشات الموجودة في المؤسسة يسهم في : إلى الصيغة التالية : - زيادة الرصيد المعرفي للعمال بالورشات الموجودة في المؤسسة يسهم في:.....، مع المحافظة على نفس البدائل التابعة للسؤال.
- تغيير صياغة البديل الثالث " العامل الأجنبي (المورد)" إلى " اللجوء للعامل الأجنبي (المورد)" ضمن السؤال رقم (28).
- إضافة السؤال المفتوح الحامل للرقم (29) ضمن أسئلة المحور الثالث كما يلي:
 - ماهي الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة عند اكتشافها لمشكلات في منتجاتها الصناعية ؟

▪ نقل السؤال رقم (30) من أسئلة المحور الثالث إلى أسئلة المحور الرابع لأنه يتناسب مع متغيرات ومؤشرات المحور الرابع وتم ذلك بناء على ملاحظات المحكمين.

▪ تحويل البديل الأول "عامل جديد" إلى "إذا كان عامل جديد" ضمن السؤال رقم (33).

▪ إضافة البديل "إجراء تعديلات على التقنيات والآلات المستوردة" ضمن بدائل السؤال رقم (38).

▪ كما تم ترقيم جميع الأسئلة الفرعية بناء على ملاحظات وأراء الأساتذة المحكمين.

3-2- مرحلة الاستمارة التجريبية: في هذه المرحلة تم تطبيق الاستمارة التجريبية على عدد من مفردات مجتمع البحث والبالغ عددهم (25 مفردة) موزعين على كافة مديريات الشركة، المصالح التنفيذية، المركبات الإنتاجية والوحدات الإنتاجية، حيث تم توزيع الاستمارة على 7 إطارات، 8 أعوان تحكم و10 أعوان تنفيذ بغية التعرف على مدى تجاوب مفردات مجتمع البحث مع أسئلة الاستمارة وذلك من أجل معرفة فاعلية أسئلة الاستمارة وتناسب صياغتها مع مستويات المبحوثين والعمل على تصحيح الأخطاء وإضافة النقائص في الأسئلة وتعديلها وفقا لمدى تجاوب المبحوثين، وفي الأخير تم ضبط استمارة البحث في شكلها النهائي.

3-2-1- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة: تتمثل في حساب صدق وثبات استمارة الدراسة وتمت العملية كما يلي :

أ- قياس صدق الاستمارة: تم قياس صدق المحكمين للتأكد من صلاحية الاستمارة لقياس ما أعدت لقياسه فعلا، وتم اعتماد معامل لاوشي "Laushé" في حساب صدق أداة القياس كما يلي:

$$\text{مستوى صدق الإستمارة} = 100 \times \frac{\text{مجموع البنود الصادقة} - \text{البنود غير الصادقة}}{\text{عدد المحكمين}} = \text{مجموع البنود}$$

- تحصلنا على النتائج التي يوضحها الجدول رقم (04) التالي:

الجدول رقم (04): يبين تطبيق معادلة لاوشي على البنود لصدق محتوى أداة الدراسة.

البنود	يقيس (n)	لا يقيس (n')	$\frac{n - n'}{y}$	البنود	يقيس (n)	لا يقيس (n')	$\frac{n - n'}{y}$
01	13	00	1	21	10	03	0.53
02	13	00	1	22	09	04	0.38
03	09	04	0.38	23	10	03	0.53
04	13	00	1	24	13	00	1
05	13	00	1	25	13	00	1
06	13	00	1	26	13	00	1
07	13	00	1	27	13	00	1
08	13	00	1	28	09	04	0.38
09	10	03	0.53	29	10	03	0.53
10	11	02	0.69	30	10	03	0.53
11	10	03	0.53	31	13	00	1
12	13	00	1	32	13	00	1
13	10	03	0.53	33	12	01	0.84
14	13	00	1	34	13	00	1
15	13	00	1	35	13	00	1

1	00	13	36	1	00	13	16
1	00	13	37	1	00	13	17
0.69	02	11	38	1	00	13	18
1	00	13	39	1	00	13	19
				1	04	09	20
					19	241	مج
42	البنود غير الصادقة		465	البنود الصادقة		المجموع العام	

المصدر: من إعداد الباحث الطالب بناء على نتائج تحكيم الاستمارة.

- n: تمثل البنود الصادقة (البنود التي تقيس) - n: تمثل البنود غير الصادقة (البنود التي لا تقيس)

- Y: يمثل عدد المحكمين، حيث قدر بـ 13 محكم.

صدق الاستمارة = 83.43%

من خلال البيانات المسجلة في الجدول (04) وبعد تطبيق معادلة لاوشي كانت قيمة صدق أداة

الدراسة 83.43% وهي قيمة عالية، وهذا مؤشر يدل على أن الاستمارة قابلة للتطبيق الميداني.

ب- قياس ثبات الاستمارة: يحظى الثبات باهتمام كبير من قبل الباحثين في العلوم الاجتماعية لأن أداة

القياس المستعملة في الدراسة نادرا ما تعطي نفس البيانات السابقة، وفي أغلب الأحيان لا يتوفر لدى

الباحثين أي دليل حول صدق الأداة، وهذا ما يجعل الباحثين البحث عن الطرق العلمية المستخدمة في

قياس ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة لأن المقياس الثابت هو " المقياس الذي يعطي النتائج نفسها إذا

قاس الشيء نفسه مرات متتالية تحت الظروف نفسها، أي عدم تناقض المقياس مع نتائجه السابقة" (بشنة

ويوموشة، 2020، ص 126).

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستمارة، تم توزيع 25 استمارة كما ذكرنا سابقا على عينة تجريبية للتأكد من وضوح وسلامة بنود أداة الدراسة، وبالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الاحصائية spss تم قياس ثبات الاستمارة انطلاقا من قياس ثبات محاورها، ثم بعد ذلك تم قياس الثبات العام للاستمارة وتحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (05): يبين نسب الثبات حسب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستمارة.

معامل الثبات	عدد البنود	رقم المحور
0.71	12	المحور الثاني
0.76	11	المحور الثالث
0.69	11	المحور الرابع
0.74	34	الثبات العام لأداة الدراسة

المصدر: مخرجات بيانات SPSS V26

أبان الجدول رقم (05) أن نسب ثبات استمارة الدراسة متقاربة ومقبولة احصائية، وهذه الاحصائيات، حيث قدر ثبات المحور الثاني بـ 0.71، والمحور الثالث بـ 0.76، بينما المحور الرابع تحصل على أقل ثبات وقدر بـ 0.69، حيث تعد هذه النسب مقبولة لقياس الاستمارة لما وضعت لقياسه بالنسبة لكل محور من محاور الدراسة، كذلك أظهر الجدول رقم (05) الذي يبين كذلك الثبات العام للاستمارة حسب معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ 0.74 وهو ما يدل عن ثبات عالي لاستمارة الدراسة ويجعلها قابلة للتطبيق الميداني بعد التأكد من صدقها وثباتها.

3-3- مرحلة الاستمارة النهائية: بعد العمل على تحيين وتعديل أسئلة الاستمارة وفق نتائج المراحل

السابقة تحصلنا على الشكل النهائي للاستمارة (الملحق 01) حيث احتوت على (39) سؤال موزعين على

أربعة محاور وتم تقسيمها كما يلي:

✓ **المحور الأول:** ويتمثل في البيانات الشخصية للمبحوثين وتصم الجنس، السن، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية والأقدمية في العمل، ويتكون المحور الأول من (05) أسئلة من السؤال رقم (01) إلى السؤال رقم (05)، وبطبيعة الحال فإن أسئلة البيانات الشخصية تعتبر مهمة جدا في البحوث الوصفية بالنظر إلى فاعليتها في توضيح سمات وخصائص مفردات البحث.

✓ **المحور الثاني:** يحمل البيانات المتعلقة بعلاقة التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر بتطوير أداء العاملين بدرجة عالية، وقد احتوى على (12) سؤال، جاء ترتيبها من السؤال رقم (06) إلى السؤال رقم (17).

✓ **المحور الثالث:** يضم البيانات المتعلقة بعلاقة النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر بتمية فاعلية أداء العاملين بدرجة عالية، وقد تضمن هذا المحور على (11) سؤال، جاء ترتيبها من السؤال رقم (18) إلى السؤال رقم (28).

✓ **المحور الرابع:** يحمل البيانات المتعلقة بعلاقة التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر بتمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات، وقد احتوى على (11) سؤال، جاء ترتيبها من السؤال رقم (29) إلى السؤال رقم (39).

تم توزيع 385 استمارة على مفردات عينة الدراسة، حيث بلغ عدد الإجابات 302 استجابة صالحة للتفريغ ما يقابل نسبة 75 % من مفردات عينة البحث، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (06): يوضح نسب توزيع واسترجاع استثمارات الدراسة.

الاستثمارات الصالحة للتفريغ		الاستثمارات المسترجعة		الاستثمارات الموزعة	مرحلة الدراسة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
% 100	25	% 100	25	25	الدراسة الاستطلاعية
% 78.44	302	% 78.44	302	358	الدراسة النهائية

المصدر : من إعداد الطالب الباحث بناء على نتائج الدراسة الميدانية.

4- الوثائق والسجلات: تعد الوثائق والسجلات بمختلف أنواعها إحدى المصادر الهامة التي اعتمدنا عليها في هذه الدراسة لجمع البيانات، وقد تمكنا من الحصول على بعض الوثائق الرسمية الخاصة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعرييج، الجزائر، وتمثلت الوثائق المتحصل عليها فيما يلي:

✓ البطاقة التقنية التعريفية الخاصة بشركة كوندور الكترونيكس -برج بوعرييج، الجزائر، والتي تحتوي على الموقع الجغرافي للشركة، مساحة الشركة، عدد عمال الشركة، راس مال الشركة لسنة 2021 وأنشطة الشركة المتمثلة في منتجاتها.

✓ الهيكل التنظيمي للشركة المتضمن على المستويات التنظيمية التي تتشكل منها الشركة.

✓ وثائق تتضمن أصول الميزانية العامة تحتوي على قيم مصاريف وأرباح الشركة وكشوف تقييم أداء للعمال والشركة.

✓ وثائق تحتوي على أنواع الآلات والتقنيات المستعملة في ورشات الشركة.

ولا مناص من القول أن الوثائق والسجلات الخاصة بالشركة ساعدتنا كثيرا في التعرف أكثر على الشركة وعمالها وكذلك القدرة على اختيار العينة ومعرفة خصائصها، كما أفادتنا بعض التقارير الرسمية

في معرفة القدرات الإنتاجية للشركة ومستويات أرباح الشركة خلال السنوات الأخيرة، وكذلك الحصول على إحصائيات تخص ميزانية التدريب والبرامج التدريبية بشركة كوندور الكترونيكس، بالإضافة لوثائق بخصوص حيازة الشركة على براءات الاختراع.

رابعاً: العينة وكيفية اختيارها:

1- أسلوب اختيار العينة: تتطلب مرحلة تحديد مجتمع الدراسة دقة كبيرة، لأن نتائجها ستعكس على تصميم ونتائج ومخرجات البحث وهذا ما يجعل هذه المرحلة من أهم مراحل البحوث الاجتماعية، فالنتائج المنتظرة من جميع الدراسات هي محصلة لبيانات تم جمعها من مفردات البحث، حيث تزداد دقة نتائج أي بحث كلما زاد عدد مفردات مجتمع الدراسة الذي طبقت عليه الدراسة، ومن زاوية أخرى يتعذر على الباحث القيام بدراسة مسحية لجميع مفردات بحثه في الكثير من الدراسات التي تهم الشأن الانساني بالنظر إلى عدة عوامل أهمها العدد الكبير لمفردات مجتمع البحث، الوقت والجهد والامكانيات المتاحة للباحث، وكما هو الحال بالنسبة للدراسة الحالية التي طبقنا فيها أسلوب المسح بالعينة، وتم اعتماد هذا الأسلوب بسبب عدد مفردات البحث المتمثل في العمال الدائمين لشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعيريج، الجزائر والبالغ عددهم 3788 مفردة.

وعليه فإن تصميم العينة يتطلب الانتباه إلى عدة مسائل ترتبط بأطرها ووحداتها وحجمها وانتشارها وطبقاتها وغيرها إضافة إلى درجة تمثيلها لمجتمع البحث الذي اختيرت منه، فتعريف العينة التالي " العينة جزء من مجتمع البحث أو الدراسة الميدانية، وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث، فالعينة هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله" (زرواتي، 2007، ص334)، يقودنا إلى استخلاص الشروط المنهجية الواجب توافرها في عينة الدراسة والمتمثلة فيما يلي:

✓ أن تكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي ، بمعنى تكون شاملة لجميع المجتمع الأصلي.

✓ أن تكون لوحدات المجتمع الأصلي فرصا متساويا في الاختيار .

وبعد تعيين مجتمع البحث المتمثل في العمال الدائمين لشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريرج، الجزائر، موزعين على جميع أقسام الشركة وينتسبون لثلاث فئات مهنية، فئة أعوان التنفيذ، فئة أعوان التحكم وفئة الإطارات، وتم تطبيق العينة العشوائية الطبقيّة بتوزيع متناسب لأن مجتمع البحث يتكون من وحدات إحصائية تختلف في الخاصية المدروسة، حيث تعرف العينة العشوائية الطبقيّة" بأنها تقسيم فئوي يختاره الباحث استنادا لبعض المواصفات التي تتمتع بها عينة بحثه حتى تكون البيانات المستقاة معبرة بصدق عن الاختلافات بين مفردات العينة" (غريبي، 2006، ص137)، وتم الاعتماد على الخطوات التالية في سحب واختيار مفردات العينة:

✓ تم تحديد نسبة كل فئة بالنسبة لمجتمع الدراسة مع تحديد نسبة الذكور والاناث في كل طبقة.

✓ تحديد حجم العينة المراد سحبها.

✓ تحديد عدد الوحدات الإحصائية التي يجب سحبها من كل فئة حسب النسب المحددة سابقا.

2- كيفية اختيار العينة:

استنادا للخطوات السابقة، فقد تم الاعتماد على طريقة التوزيع المتناسب باعتباره يتماشى مع توزيع مفردات كل طبقة، بحيث يتم الاعتماد على درجات تناسب كل طبقة وحجمها أثناء عملية الاختيار، ويتحدد حجم العينة المختارة من كل طبقة بناء على حجم الطبقة وتناسبها بالنسبة للمجتمع الإجمالي.

أ- حساب الحجم الكلي للعينة:

❖ حجم المجتمع العمال الدائمون لشركة كوندور الكترونيكس برج بوعريبريج: $N = 3788$

$$n = \frac{385}{1 + 385} \approx 350$$

- نسبة الفقد = 10% (ممثلة بـ 35 مفردة)
 $\frac{35}{3788}$

$$N = 350 + 35 = 385$$

▪ العينة التمثيلية لمجتمع الدراسة هي 385 مفردة بنسبة 10.16 %

ب- حساب العينة الجزئية لطبقات مجتمع الدراسة:

وحرصا على الحصول على إحصائيات صحيحة تخدم الدراسة الميدانية، ومن أجل حساب حجم كل فئة من فئات العينة تم الاعتماد على بيانات الجدول رقم (06) الذي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الرتبة المهنية والجنس، وبعد إتباع أسلوب العينة العشوائية الطبقية عن طريق التوزيع المنتاسب في شركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبريج، الجزائر، تم سحب عينة من كل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة، حيث تمثلت الطبقات كما أوضحنا سابقا في (أعوان التنفيذ، أعوان التحكم والاطارات) وكانت نسب الطبقات كما يلي:

• نسبة 62.90 % من فئة عمال التنفيذ.

• نسبة 27.16 % من فئة أعوان التحكم.

• نسبة 9.92 % من فئة الاطارات.

واستنادا للنسب السابقة المعبرة عن حجم الفئات في مجتمع الدراسة، تم حساب حجم كل فئة ممثلة

في عينة الدراسة كما يلي:

* حساب حجم فئة أعوان التنفيذ الممثلة في عينة الدراسة: (N1)

$$- 385 \longleftarrow \%100$$

$$- (N1) \longleftarrow \% 62.90$$

$$(N1) \approx 242 \text{ مفردة.}$$

* حساب حجم فئة أعوان التحكم الممثلة في عينة الدراسة: (N2)

$$- 385 \longleftarrow \%100$$

$$- (2N) \longleftarrow \% 27.16$$

$$(N2) \approx 104 \text{ مفردة.}$$

* حساب حجم فئة الاطارات الممثلة في عينة الدراسة: (N3)

$$- 385 \longleftarrow \%100$$

$$- (N3) \longleftarrow \% 9.92$$

$$(N3) \approx 39 \text{ مفردة.}$$

ومن خلال الجدول التالي يتبين لنا كيفية اختيار العينة حسب الجنس والفئات المهنية:

جدول رقم (07): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس والرتبة المهنية.

المجموع		الإطارات		أعوان التحكم		أعوان التنفيذ		الفئة المهنية
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	الجنس
91.42	352	8.90	35	24.54	94	57.96	223	ذكور
8.58	33	1.01	04	2.62	10	4.94	19	أنثى
100	385	9.92	39	27.16	104	62.90	242	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب الباحث بناء على نتائج الدراسة الميدانية.

يبين لنا من البيانات التي يتضمنها الجدول رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب الجنس والرتبة المهنية، حيث من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن عينة الدراسة تنقسم إلى ثلاثة طبقات كما أوضحنا سابقا ممثلة في فئة أعوان التنفيذ، فئة أعوان التحكم وفئة الإطارات، وكل فئة تتكون من قسمين الذكور والإناث، كذلك يتبين لنا التفاوت الكبير بين حجم الطبقات والتفاوت بين الجنسين في جميع الطبقات وهذا راجع إلى عدة أسباب سنأتي لاحقا على تبريرها وتفسير هذا التفاوت في حجم ونسبة وتمثيل كل فئة في مجتمع الدراسة.

من خلال نتائج عملية توزيع الاستمارات على مفردات عينة الدراسة وكما أشرنا سابقا فإنه تم استرجاع 302 استمارة قابلة للتفريغ أي أنها استمارات صحيحة وقابلة للتحليل الإحصائي وعليه أصبح حجم العينة النهائي والمعتمد في هذه الدراسة هو 302 مفردة موزعة على ثلاثة فئات حسب الجدول التالي:

جدول رقم (08) يوضح حجم العينة النهائي موزع حسب الجنس والرتبة المهنية.

المجموع		الاطارات		أعوان التحكم		أعوان التنفيذ		الفئة المهنية الجنس
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
275	91.10	35	11.90	79	25.90	161	53.30	ذكور
27	8.90	04	1.00	10	3.60	13	4.30	أنثى
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب الباحث بناء على نتائج الدراسة الميدانية.

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية: تم تفرغ ومعالجة وتحليل

نتائج البيانات المتحصل عليها من مجتمع البحث بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS) ، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

اعتماد معامل لاوشي "Laushé" في حساب صدق أداة القياس.

معامل ألفا كرو نباخ لحساب ثبات محاور أداة الدراسة بالإضافة لحساب الثبات العام للأداة.

▪ معادلة حساب حجم العينة التطبيقية.

▪ التكرارات والنسب المئوية.

▪ النسب المئوية الخاصة باستجابات مفردات البحث تجاه الأسئلة المتعددة الخيارات.

▪ الرسوم البيانية المعبرة عن خصائص عينة الدراسة.

الخلاصة:

لقد تعرضنا في محتويات هذا الفصل المنهجي إلى جميع الخطوات المنهجية للدراسة الميدانية بداية من تحديد مجالات الدراسة وصولاً لتبیین الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، كذلك تم التطرق في هذا الفصل إلى حساب حجم العينة ومعرفة خصائصها والذي يعد خطوة مهمة لبداية الفصل الموالي المتضمن عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

الفصل الخامس

معرض وتحليل البيانات الميدانية

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل البيانات الأولية للمبحوثين.

ثانياً: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الأولى.

ثالثاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الثانية.

رابعاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الثالثة.

خامساً: نتائج الدراسة الميدانية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

باعتبار أهمية مرحلة عرض وتحليل وتفسير البيانات مرحلة مهمة من مراحل بحثنا هذا، فقد تم عرض بيانات محاور الدراسة التي تناولتها الاستمارة لجمعها، ومن خلال هذا الفصل تم عرض البيانات ومعالجتها وتفسيرها بغية الحصول على معلومات كمية وكيفية نستعملها في الاجابة عن تساؤلات الدراسة، وتماشيا مع تم ذكره، وبعد توزيع الاستمارات على مفردات عينة البحث، تحصلنا على كم كبير من البيانات الميدانية، حيث تم التدقيق وبشكل مفصل في هذه البيانات التي توصلت إليها الدراسة الميدانية التي أجريت على عمال شركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر، حيث اعتمدنا على البرنامج الاحصائي Spss، في حساب النسب المئوية والتكرارات .

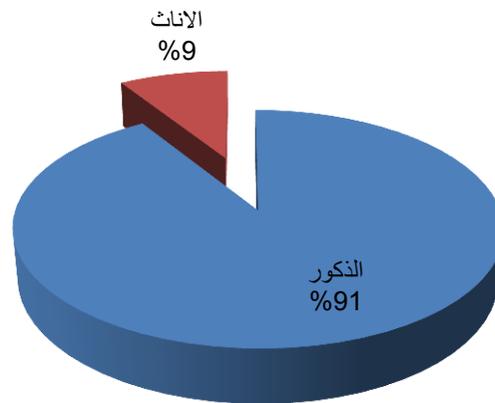
أولاً: عرض وتحليل البيانات الأولية للمبحوثين: يتم في هذا العنصر من البحث التعليق على البيانات الأولية للمبحوثين وتحليلها، وتجدر الإشارة إلى أن البيانات الشخصية المستخدمة في دراستنا الحالية ممثلة في الجنس، السن، المؤهل العلمية، الفئة المهنية والأقدمية في العمل، حيث قدمت لنا هذه البيانات خصائص جد مهمة حول مفردات البحث وتمثلت فيما يلي:

-جدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس والرتبة المهنية.

المجموع	الإطارات		أعوان التحكم		أعوان التنفيذ		الفئة المهنية متغير الجنس	
	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن		
275	91.10	35	11.90	79	25.90	161	53.30	ذكور
27	8.90	04	1.00	10	3.60	13	4.30	أنثى
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

شكل رقم (10) توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال الجدول رقم (09) والشكل رقم (07) نلاحظ أن معظم أفراد عينة البحث ممثلة في الجنس الذكري، بنسبة قدرت بـ 91.1% أي ما يعادل 275 عاملاً موزعة على ثلاث فئات (أعوان التنفيذ، أعوان التحكم والإطارات)، بينما شكلت نسبة الإناث 8.9% من العينة ممثلة بـ 27 عاملاً موزعة هي الأخرى على ثلاث فئات، وما يلاحظ فإن الشركة تعتمد على الجنس الذكري أكثر من الجنس الأنثوي، ويفسر هذا التفاوت الكبير بين النسبتين المتحصل عليهما بأن خصوصية العمل في شركة كوندور الكترونيكس هي التي تفرض التفاوت الكبير للعنصر الذكري على العنصر النسوي.

ويرجع كذلك التفاوت بين الجنسين إلى طبيعة العمل الصناعي في الشركة الذي يتطلب العمل لساعات طويلة على الآلات بالورشات الصناعية والإنتاجية، حيث يحتاج جهداً وتركيزاً كبيرين في التعامل مع مراحل الإنتاج والتركيب خاصة في وحدات إنتاج التفلز والثلاجات، مركب المكيفات الهوائية، وحدة تصنيع وتركيب المواد البيضاء، وحدة البلاستيك، وحدة البوليسيتيرين والمديرية التقنية التي تهتم بتصليح وصيانة العتاد والآلات بالإضافة إلى مديرية اللوجستيك التي تحتاج أكثر للجنس الذكري القادر على التنقل بين الولايات لنقل السلع والمواد الأولية والمنتجات، إضافة إلى ذلك الموقع الجغرافي للشركة الذي يتواجد في المنطقة الصناعية ويبعد عن المدينة.

وعليه نجد أن هذا النشاط مناسباً للذكور أكثر من الإناث للاعتبارات السابقة التي ساهمت في التركيبة البشرية من حيث نوع الجنس وتجدر الإشارة إلى ما لاحظناه خلال دراستنا بأن العنصر النسوي في شركة كوندور الكترونيكس يتواجد في المديرية العامة، مديرية الجودة والسلامة البيئية، مديرية الموارد البشرية، مديرية المحاسبة والمالية، مديرية التسويق، المديرية التجارية ومديرية البحث والتطوير حيث أن العمل في هذه المديريات لا يتطلب الكثير من الجهد والضغط.

وتماشيا مع ما تم ذكره فإن المرأة في المجتمع الجزائري تتركز في قطاعي التربية والصحة خصوصا، فمن بين 1.97 مليون امرأة عاملة في الجزائر، ثمة أكثر من نسبة 80 % امرأة عاملة جزائرية تعمل في قطاعي التربية والصحة، وبعد القطاع الاقتصادي والصناعي أقل القطاعات الذي تنخرط فيه المرأة في الجزائر حيث تتمثل نسبة النساء في هذا القطاع بـ 7.9% وهي نسبة ضعيفة جدا مقارنة بالقطاعات الخدمائية السابقة الذكر، وهذا راجع إلى تركيبة وخصائص المجتمع الجزائري والموروث الثقافي وعدة اعتبارات أخرى تجعل من المرأة تواجه عدة تحديات لدخولها في المجال الصناعي .

-جدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر والرتبة المهنية للعمال.

المجموع		الإطارات		أعوان التحكم		أعوان التنفيذ		الرتبة المهنية متغير العمر
		ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
14.9	45	00	00	9.3	28	5.6	17	أقل من 30 سنة
55	166	5.6	17	9.6	29	39.7	120	[30 - 40] سنة
25.5	77	06	18	9.3	28	10.3	31	[40 - 50] سنة
04.6	14	1.3	04	1.3	04	02	06	أكثر من 50 سنة
100	302	12.9	39	29.5	89	57.6	174	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

ونلاحظ حسب ما يبيئه الجدول رقم (10) الحامل لبيانات متغير العمر أن هناك تباين وتنوع في المستويات العمرية للأفراد داخل شركة كوندور الكرتونيكس، وحسب البيانات الإحصائية للجدول نلاحظ أن نسبة 55% من أفراد العينة والتي تمثل الفئة العمرية من [30 - 40] سنة ما يقابل (166) مفردة

موزعة على ثلاث فئات (120 عون تنفيذ، 29 عون تحكم و17 إطار) ، كذلك تأتي في المرتبة الثانية الفئة العمرية من [40 - 50] سنة بنسبة 25.50% ما يعادل (77) مفردة موزعة على ثلاث فئات (31 عون تنفيذ، 28 عون تحكم و18 إطار)، ثم تأتي في المرتبة الثالثة الفئة العمرية حديثة التوظيف "أقل من 30 سنة" والممثلة في الفئتين (17 عون تنفيذ و28 عون تحكم)، في حين تأتي الفئة العمرية الأخيرة "أكثر من 50 سنة" بنسبة ضعيفة تقدر بـ 4.6% ما تقارب (14) مفردة موزعة هي الأخرى على ثلاث فئات (6 أعوان تنفيذ، 4 أعوان تحكم و4 إطارات).

ويفسر هذا التباين بين الفئات العمرية سياسة المؤسسة في التوظيف، حيث أن الشركة في السنوات الأخيرة وظفت الكثير من خريجي الجامعات أصحاب التخصصات العلمية والتقنية والكهربائية خاصة بعد انفتاح الشركة على العالم الخارجي وتنفيذا لاستراتيجيات التوسع والتطور وتنويع المنتجات والتخصصات الصناعية سعت إدارة الشركة إلى استقطاب العديد من الفئات، حيث نلاحظ النسبة الأكثر الممثلة لمفردات عينة البحث هي الفئة العمرية [30 - 40] سنة وهي الفئة القادرة على أداء الأعمال والتكيف مع التطورات التكنولوجية المستجدة بالشركة والتي تتطلب مستوى عالي من المهارات والمعارف والقوة البدنية والذهنية والدقة لأن طبيعة العمل بالورشات الإنتاجية والصناعية صعبة ومعقدة، وكما هو معلوم فإن شركة كوندور الكترونيكس حديثة النشأة.

وعلى الرغم من ذلك استطاعت الشركة بفضل التخطيط المحكم والاستراتيجي التوسع من خلال زيادة أنشطتها الإنتاجية الأمر الذي يتطلب زيادة عدد عمالها، ويلاحظ كذلك أن الشركة تحتوي على عدد معتبر من العمال الذين ينتمون إلى الفئة العمرية [40 - 50] سنة كون أصحاب هذه الفئة يعتبرون من العمال الذين بدأت بهم الشركة العمل منذ تاريخ نشاطها سنة 2003 وهذا يدل على أنهم يمتلكون طاقات معرفية ومهارات علمية وتقنية وخبرات كبيرة حيث تستفيد منهم الشركة من خلال منحهم مناصب قيادية

على المديریات والوحدات الإنتاجية والمركبات الإنتاجية والمصالح التنفيذية، وكذلك توجيههم لتدريب الموارد البشرية حديثة الالتحاق بالشركة وهذا كله من أجل نقل الخبرات السابقة بين الجيل القديم والجيل الجديد، وعليه يمكن القول: أن التباين في الفئات العمرية التي تعمل بالشركة حيث تنوعت وجمعت العديد من الفئات التي تتميز كل فئة منها بخصائص معينة حيث أن التباين بين أعمار العمال بشركة كوندور الإلكترونيكس يؤدي إلى تبادل الخبرات ونقلها بين جميع العمال.

-جدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي والرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						المؤهل العلمي
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
68	22.5	00	00	18	6	50	16.6	تقني سامي
128	42.5	10	3.3	32	10.6	86	28.5	ليسانس
31	10.3	13	4.3	18	6	00	00	مهندس
65	21.5	12	4	15	5	38	12.6	ماستر
10	3.3	04	1.3	06	2	00	00	دكتوراه
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن أفراد العينة يتوزعون حسب المؤهلات العلمية المتحصل عليها إلى خمسة فئات تتمثل في : حاملي شهادة تقني سامي، حاملي شهادة ليسانس، حاملي شهادة مهندس، حاملي شهادة ماستر، حاملي شهادة دكتوراه بنسب متفاوتة تقدر على التوالي بـ: (22.5%)، (42.5%)، (10.3%)، (21.5%) و (3.3%)، حيث نلاحظ أن أصغر فئة هي فئة حاملي شهادة الدكتوراه وأكبر فئة هي فئة حاملي شهادة ليسانس.

إن النسب السابقة الممثلة للفئات التعليمية لمفردات عينة البحث تكشف لنا عن التنوع العلمي والمعرفي السائد في الشركة، وهذا يدل على استراتيجية الشركة في توظيف واستقطاب الموارد البشرية المتخصصة لأداء الأعمال والأنشطة المختلفة على الآلات والتقنيات المستوردة التي تتطلب توافر مجموعة من المهارات والخبرات العلمية التي يمتلكها خريجي الجامعات ومؤسسات التكوين المهني، كما يمكن أن نوضح بناء على الملاحظات المسجلة أثناء الدراسة الميدانية أن معظم العمال الحائزين على شهادة تقني سامي وشهادة ليسانس وشهادة مهندس يتواجدون على مستوى الورشات الإنتاجية، نظرا لدور الفئات السابقة في تسيير الآلات وكذلك التحكم في التقنيات الحديثة والقدرة على تشغيلها وصيانتها.

ويظهر من الجدول رقم (11) أن فئة المهندسين جاءت بنسبة 3،10% موزعة على فئة أعوان التحكم وفئة الاطارات، حيث أن العمال الحائزين على شهادة مهندس تعتمد عليهم شركة كوندور الكترونيكس بدرجات كبيرة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي وهذا راجع لنوع التكوين التطبيقي الذي تلقته هذه الفئة في المؤسسات الجامعة، لأن هذا النظام لا يعد معمولا به في الجامعة، وعليه فرضت التغييرات التنظيمية والأكاديمية والجامعية على الشركة تغيير سياستها في استقطاب الموارد البشرية وفق النظام الجامعي الجديد، ولابد من الإشارة إلى فئة حاملي شهادة الدكتوراه فهم العمال الذين تحصلوا على شهادة الدكتوراه بعد التحاقهم بالشركة وهذا يدل على أن الشركة تطبق المعايير العلمية والعملية في استقطاب العمال.

واستنادا إلى ما سبق ومن خلال ملاحظتنا الميدانية حول التخصصات العلمية والجامعية لمفردات عينة البحث لاحظنا وجود العديد من التخصصات العلمية في جميع المجالات مثل: الوقاية والأمن والصناعي، الإلكترونيك، أنظمة التشغيل، الاعلام الالي، الميكانيك، الكهرباء، البصريات، الإلكترونيك،

الالكتروميكانيك، العلوم القانونية، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وغيرها من التخصصات الأخرى.

جدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل والرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						الأقدمية في العمل
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
43	13.9	00	00	25	8.3	18	5.6	أقل من 6 سنوات
191	63.3	16	5.3	51	16.9	124	41.1	[06 - 11] سنة
68	22.5	23	7.6	13	4.3	32	10.6	[11 - 16] سنة
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يبين لنا الجدول أعلاه الأقدمية في العمل بشركة كوندور الكترونيكس لأفراد عينة البحث، حيث جاء متغير الأقدمية في العمل في ثلاثة فئات أساسية، وهذا ما أظهرته لنا البيانات الإحصائية بالجدول أن أغلبية عمال شركة كوندور الكترونيكس يتمتعون بأقدمية تفوق 6 سنوات، حيث أن الفئة الأولى " أقل من 6 سنوات " جاءت بأقل نسبة والمقدرة بـ 13.9%، ثم فئة [06 - 11] سنة بنسبة 63.3% وهي النسبة الأعلى وبعدها فئة [11 - 16] سنة بنسبة 22.5%.

وجدير بالذكر فإن شركة كوندور الكترونيكس حديثة النشأة بالنظر إلى تاريخ بداية نشاطها، حيث كما هو معلوم فإن الشركة باشرت عملها الفعلي سنة 2003، وهذا ما تؤكد الأرقام والنسب المئوية بخصوص أقدمية العمال، وعليه نفسر البيانات الإحصائية السابقة بأن عدد كبير من مفردات عينة البحث لديهم أقدمية طويلة بالشركة وكافية لاكتساب خبرات في مجال أعمالهم، حيث أن معظم عمال الشركة

عاشوا أغلب التغييرات التكنولوجية التي حدثت على مستوى الأنساق الفنية للشركة والمتمثلة في عمليات النقل والتوظيف التكنولوجي وذلك تنفيذاً لمتطلبات التطور وانتشار الشركة وزيادة الحصص السوقية للشركة في العديد من الأماكن، كذلك نجد الفئة [11- 16] سنة والذين يتصف مسار عملهم بامتلاكهم لخبرات كبيرة في التعامل مع الآلات والتقنيات الحديثة وجلهم يعمل في مناصب قيادية بالشركة، في حين بلغ عدد العمال الذين لم تتعد خبرتهم المهنية بالشركة أقل من ستة سنوات: 43 عاملاً (18 عون تنفيذ و 25 عون تحكم) ويفسر ذلك بأن هذه الفئة حديثة التوظيف وتم التحاقهم بالشركة في السنوات الأخيرة.

والملاحظ أن الشركة محل الدراسة تتميز باستقرار مهني جيد ومريح ويعود ذلك لقدرة الشركة على الاحتفاظ بمعظم مواردها البشرية طيلة السنوات الماضية بالرغم من حصول العديد من التغييرات التكنولوجية والتنظيمية على مستوى الشركة.

- جدول رقم (13): يوضح توزيع مفردات عينة البحث حسب الرتبة المهنية.

الرتبة المهنية	التكرار	النسبة %
عون تنفيذ	174	57.6
عون تحكم	89	29.5
إطار	39	12.9
المجموع	302	100

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال بيانات الجدول رقم (13) نلاحظ توزع مفردات عينة البحث إلى ثلاثة فئات مهنية، حيث جاءت فئة أعوان التنفيذ بنسبة 57.6%، ثم تليها فئة أعوان التحكم بنسبة 29.5%، وأخيراً فئة الاطارات بنسبة 12.9%.

ونلاحظ أن أكبر نسبة من المبحوثين هم الأعوان التنفيذيين والبالغ عددهم 174 حيث تقوم هذه الفئة بالمهام التنفيذية داخل المديرية التنفيذية، المصالح الإدارية، المركبات الإنتاجية والوحدات الإنتاجية ويتمثل عملهم في إنجاز الأعمال الفنية والتقنية على مستوى الوحدات الإدارية والورشات الإنتاجية و يعتبرون النواة الأساسية في تنفيذ الأعمال الثانوية في ظل تنوع أنشطة الشركة، تليها بعد ذلك فئة أعوان التحكم والبالغ عددهم 89 عون تحكم وهي الفئة التي تشرف على التنظيم التقني للعمل من خلال تسيير فرق العمل والتواصل مع رؤساء المصالح والمركبات الإنتاجية، كذلك تأتي فئة الإطارات ممثلة بـ 39 إطار سامي وتشمل رؤساء المديرية التنفيذية والمصالح الإدارية، المركبات والوحدات الإنتاجية، حيث تتولى هذه الفئة إدارة جميع العمليات الإدارية والتقنية على مستوى شركة كوندور الكترونيكس نظرا لما تمتلكه من خبرات تؤهلها للتسيير على مستوى جميع المجالات والتخصصات.

إن الأرقام والنسب المئوية المتضمنة في الجدول السابق تحتوي على الكثير من الدلالات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية، ومن خلال التطورات الأخيرة التي طرأت على الاقتصاد الوطني والتي أدت إلى تغيرات هيكلية وتنظيمية أصبحت تمس مجمل القطاعات الاقتصادية، وهذا ضمن استراتيجية الانتقال من نظام اقتصادي موجه إلى نظام اقتصادي حر، فإن هذه التسميات استلزمت على شركة كوندور الكترونيكس إعادة النظر في هيكلها التنظيمي تماشيا مع الظروف الراهنة وإثباتا لوجودها وأملا في البقاء والاستمرار خاصة مع انفتاح الشركة على الأسواق المحلية والدولية كلها جعلت الشركة تسعى إلى تنويع وتطوير منتجاتها وزيادة عدد الوحدات الإنتاجية من خلا تنوع منتجات الشركة والتي أدت إلى زيادة المستويات التنظيمية بالشركة.

وكما أشرنا سابقا فإن شركة كوندور الكترونيكس تحتوي على العديد من المديرية، المصالح الإدارية، المركبات والوحدات الإنتاجية، حيث تولي شركة كوندور الكترونيكس أهمية بالغة للوظائف الإدارية والتقنية وذلك من أجل تحقيق الأهداف المسطرة بالتنسيق مع مختلف المديرية والمصالح من

خلال تقسيم الوظائف على كل عمال داخل الشركة حسب التخصصات التي يمتلكها كل واحد منهم وتحديد طبيعة العلاقات التي تربط بين السلطات الإدارية والمسؤولية والإشراف والتنفيذ، ووضع نظام رقابة فعال للتأكد من احترام القواعد والأسس المسطرة.

ثانياً: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الأولى.

✓ توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر وتطوير أداء العاملين .

-جدول رقم (14): نوعية الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة في ورشة العمل حسب الرتبة المهنية.

المجموع	الرتبة المهنية						نوعية الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة في ورشة عملك؟	
	إطار		عون تحكم		عون تنفيذ			
	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن		
76	25.2	7	2.3	22	7.3	47	15.6	بسطة
226	74.8	32	10.6	67	22.2	127	42.1	معقدة
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال معطيات الجدول رقم (14) الذي يبين نوعية الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة في ورشات العمل حسب الفئة المهنية للعمال، يتضح لنا أن ما نسبته 74.8 % من مفردات العينة المتمثلة في الفئات التالية (42.1% من أعوان التنفيذ، 22.2% من أعوان التحكم و10.6% من الإطارات) أدلوا بأن الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة في ورشات العمل معقدة، وفي مقابل ذلك، نجد ما نسبته

25.2% من مفردات العينة صرحوا بأن الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة على مستوى ورشات الشركة بسيطة.

ويتضح لنا من قراءة نتائج الجدول أن العمال الذين صرحوا بأن التكنولوجيا بسيطة، ويرجع ذلك إلى طبيعة عملهم بوظائف خدماتية لا تتطلب وجود تكنولوجيا عالية المستوى أو تقنيات معقدة فمعظم أعمالهم تركز في الأنشطة الإدارية والاجتماعية وغيرها، وفي الجهة الأخرى نلاحظ أن معظم عمال شركة كوندور الكترونيكس قد صرحوا بأنهم يستعملون تكنولوجيا معقدة وصعبة التحكم في أعمالهم بالورشات وهذا راجع إلى طبيعة منتجات الشركة التي تتطلب التغيير المستمر لنوعية الآلات والتقنيات المستعملة وأساليب التركيب والصيانة في الشركة، فالتغيير التكنولوجي يؤدي إلى تغيير الآلات والتقنيات المستخدمة، فيحدث تغيير مستمر في أساليب العمل، طرائق التصنيع، طرائق التركيب، برامج تشغيل الآلات، خدمات ما بعد البيع، صيانة وتأمين البرمجيات، تصليح العتاد المستعمل في الورشات، فطبيعة نشاط الشركة تستدعي التعامل مع المستويات التكنولوجية الحديثة المستوردة والمعاصرة التي يسعى إليها أفراد المجتمع.

فشركة كوندور الكترونيكس تعتبر من الشركات الريادية في الجزائر في مجال نشاطها فهي تبحث دائما عن أحدث الوسائل والتقنيات والآلات الحديثة في العالم لزيادة مستويات الإنتاج كما ونوعا من أجل المحافظة على استمراريته وبقائها، فالتجديد التكنولوجي مطلوب في جميع المراحل الإنتاجية، فالواقع الجديد يفرض عدة متغيرات تجعل المؤسسات تقف على مفترق الطرق : "إما أن تتكيف مع ما يحدث من تغييرات عالمية وتندمج في الجو الحديث، وإما أن تهمش" (سطوطاح، 2018، ص13)، فالشركة تسعى دائما إلى إدخال طرائق إنتاج جديدة، فتح أسواق جديدة على المستوى المحلي والدولي، العمل على اكتشاف موارد جديدة للمواد الأولية تصنيع منتوجات جديدة لإرضاء حاجات المجتمع، وكل العمليات

السابقة تؤكد مرة أخرى حاجة شركة كوندور الكترونيكس إلى التعامل مع مستجدات التكنولوجيا العصرية وبطبيعة الحال فإن من خصائص التكنولوجيا المستوردة أنها معقدة وصعبة التعامل معها خاصة التكنولوجيات المستعملة في إنتاج الآليات الرقمية والدقيقة وغيرها.

وتماشيا مع ما تم ذكره تظهر لنا نتائج دراسة حليس (2016) في هذا الخصوص أن أغلبية أفراد عينة البحث ينظرون إلى التكنولوجيا السائدة في المؤسسة على أنها بسيطة وعادية يعني أن الأفراد العاملين بالمؤسسة يتمتعون بالمهارات الضرورية للعمل عليها، حيث يكتسب العمال المهارات من خلال عدة أساليب أهمها التدريب الذي يستفيد منه العمال قبل بداية العمل على الآلات والتقنيات المستوردة، كذلك توصلت دراسة حليس (2016) إلى أهمية الخبرة المهنية التي يتمتع بها العمال من خلال أقدمية نشاطهم في الورشات الإنتاجية وغيرها.

-جدول رقم (15): دمج التحسينات التكنولوجية المستوردة بصفة مستمرة حسب الأقدمية في العمل.

المجموع	الأقدمية في العمل								هل تهتم الشركة بدمج التحسينات التكنولوجية المستوردة بصفة مستمرة؟
	[116 - 111]		[111 - 06]		أقل من 6 سنوات		نعم	لا	
	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن			
40	13.24	10	3.30	30	12.1	00	00	دعم المكانة التنافسية	نعم
182	60.26	42	13.95	105	42.5	35	11.31	الحفاظ على الحصة السوقية للشركة.	
24	7.94	05	1.65	17	6.9	02	0.64	المساهمة في تطوير أداء العاملين بها.	
246	81.78	57	18.9	152	50.3	37	11.95	المجموع الجزئي	
56	18.22	11	3.6	39	12.9	6	1.93	لا	المجموع الكلي
302	100	68	22.5	191	63.3	43	13.9		

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يعرض الجدول (15) ترتيب المبحوثين لخياراتهم في الإجابة عن السؤالين (07) و(08) والذين يبحثان في أهداف اهتمام الشركة في دمج التحسينات التكنولوجية المستوردة بصفة مستمرة، وقد كانت إجابات المبحوثين مختلفة، حيث نلاحظ نسبة 81.78% من مفردات العينة موزعة على فئات الأقدمية في العمل كما يلي (فئة أقل من 6 سنوات بنسبة 11.95%، فئة [06-11] سنة بنسبة 50.3% وفئة [11-16] سنة بنسبة 18.9%) صرحوا بأن الشركة تهتم بدمج التحسينات التكنولوجية المستوردة بصفة مستمرة، حيث أن معظم أفراد هذه الفئة لديهم أقدمية في العمل وكذلك عاشوا عمليات التغيير التكنولوجي بالشركة منذ بداية نشاطها، وساهموا في نقل وتوطين التكنولوجيات الحديثة والمستوردة. وفي المقابل صرح بقية أفراد عينة الدراسة بعكس ذلك ويعتقدون أن الشركة لا تهتم لأنهم لم يسبق لهم العمل على التكنولوجيات الآلات التكنولوجية، أو يعملون على آلات وتقنيات محلية عادية وبسيطة أو عمال حديثي التوظيف بالشركة.

ولمعرفة أهداف الشركة بخصوص اهتمامها بتحسين وتوظيف التكنولوجيات الحديثة والمستوردة في مجال العمل، أسفرت استجابات المبحوثين في هذا الخصوص على عامل الحفاظ على الحصة السوقية للشركة بنسبة 60.26%، وجاء في المرتبة الثانية عامل دعم المكانة التنافسية للشركة بنسبة 13.24%، وأخيرا جاء عامل المساهمة في تطوير أداء العاملين بها بنسبة 7.94%، ويتفسير البيانات الإحصائية السابقة نستنتج أن أهم استراتيجية لدى الشركة هي المحافظة على حصتها السوقية محليا ودوليا وهذا ما لاحظناه في المجتمع، حيث أن منتجات شركة كوندور الكترونيكس منتشرة بكثرة في الأوساط الاجتماعية، خاصة المواد البيضاء، أجهزة التدفئة، أجهزة التبريد والتهوية، مادة البولستيرين وغيرها من المنتجات التي يستخدمها أفراد المجتمع.

ومن الجدول السابق يظهر أن العبارة التي تعتبر أن سبب دمج التكنولوجيات المستوردة بطريقة مستمرة يرجع إلى الحفاظ على الحصة السوقية للشركة، كانت أول اهتمامات المبحوثين في اختياراتهم، ويرجع ذلك إلى الطبيعة القانونية للشركة، حيث تعتبر شركة ذات أسهم تعمل في القطاع الخاص ومن بين أهدافها الكبرى زيادة الأرباح، وفي هذا الإطار يمكن للتكنولوجيا المستوردة أن تحافظ على الحصة السوقية لشركة كوندور الكترونيكس من خلال تحسين جودة المنتجات والعمل على تطوير الخدمات مما يجعلها توسع أسواقها الداخلية والخارجية بالإضافة إلى تحديث التقنيات بطريقة مستمرة للمنتجات والخدمات المقدمة للعملاء وهذا ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية للشركة، كذلك تعمل الآلات المستوردة على خفض تكاليف الإنتاج وهذا ما يؤدي إلى تحسين أداء الشركة وزيادة انتشارها على مستوى الأسواق الوطنية والدولية .

وحسب تفسير اختيار المبحوثين للبعد الثالث المتمثل في أن دمج التكنولوجيات المتطورة بالشركة يؤدي إلى تطوير أداء العاملين، ويظهر ذلك من خلال أن الأساليب التكنولوجية المستوردة تعمل على زيادة سرعة وكفاءة وجودة أداء العمل، توفير الجهد والوقت من خلال توظيف الآلات المتطورة والبرمجيات الحديثة وأنظمة التشغيل السريعة التي تمنح العاملين بالشركة عدة مهارات وقدرات تساعدهم على تطوير العمل وتعمل على تبسيط مهامهم بالإضافة على تنمية قدراتهم.

-جدول رقم (16): الغرض من استخدام الآلات والتقنيات المستوردة.

المجموع حسب الإجابات		يتم استخدام الآلات والتقنيات المستوردة، بغرض :
ن%	ت	
13.9	72	تغطية قصور التكنولوجيا المحلية.
23.5	122	سهولة استخدام الآلات المستوردة.
13.7	71	التقليل من نسبة حوادث العمل
29.5	153	الاستغلال الأمثل للوقت.
19.4	101	جودة الآلات المستوردة في الإنتاج
100	*519	المجموع حسب الإجابات

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

جاءت بيانات الجدول رقم (16) لتوضيح آراء أفراد عينة البحث فيما يتعلق بالغرض من استخدام الآلات والتقنيات المستوردة، حيث تبين بيانات الجدول أعلاه أن نسبة 29.5% من مجموع إجابات الباحثين صرحوا بأن الغرض من استخدام الآلات والتقنيات المستوردة يتمثل في الاستغلال الأمثل للوقت، حيث تعمل الآلة عدة أنشطة فنية وتقنية بشكل سريع وبكفاءة أكبر عكس أساليب العمل التقليدية التي تعتمد كثيرا على المجهود العضلي للعمال، كذلك من نتائج استخدام الآلات والتقنيات المستوردة زيادة إنتاجية الشركة والعمل على تحسين جودة الإنتاج بطرائق مختلفة من خلال استغلال الوقت الذي يعد عاملا مهما في المؤسسات الصناعية، وهذا ما تم ملاحظته أثناء الدراسة الميدانية من خلال القدرة الكبيرة للآلات والتقنيات على تركيب العديد من المنتجات التصنيعية في زمن قياسي و كذلك يؤدي استخدام الآلات المتطورة في الإنتاج على مدار اليوم دون الحاجة للتوقف وهذا يساعد على تلبية طلبات العملاء والزبائن، وفي هذا الصدد يعبر لويس هامفورد "Lewis Hamford" عن قيمة الوقت في قوله "إن مفتاح الآلة للعصر الصناعي الحديث هو الساعة وليس المحرك البخاري" (غربي ونزار، 2002، ص101).

بينما نلاحظ نسبة 23.5% من مجموع إجابات مفردات العينة أوضحت أن الغرض من استعمال التكنولوجيا يتمثل في سهولة استخدامها بالورشات الإنتاجية، وبقراءة النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن أفراد هذه الفئة توصلت إلى استيعاب مكونات ومتطلبات الآلات والتقنيات المستوردة وهذا راجع إلى المستويات الفكرية والعلمية التي يمتلكها عمال شركة كوندور الكترونيكس، ومن خلال الملاحظات الميدانية للورشات الموجودة بشركة كوندور الكترونيكس لاحظنا نوعية الآلات والتقنيات المستخدمة خاصة في الوحدات الإنتاجية للمواد البيضاء ومركب الهوائيات والثلاجات، حيث أن الآلات تتميز بتصاميم وظيفية وهذا ما يجعلها تساعد العمال على التكيف معها من خلال نوعيتها وأزوارها ومفاتيحها وهذا ما جعلها تتناسب مع وظائف وأنشطة العاملين بالشركة مما يسهل استخدامها من طرف العمال خاصة أعوان التحكم وهذا ما يجعل بيئة العمل متوافقة مع قدرات ومهارات .

في حين جاءت نسبة 13.7% من إجابات مفردات عينة البحث مؤكدة على أهمية توظيف الآلات والتقنيات المستوردة في مراحل العمليات الإنتاجية داعمة تصريحاتها بأن التكنولوجيا المستوردة تعمل على التقليل من نسبة حوادث العمل، وبالنظر إلى طبيعة الشركة فهي تتميز باستخدامها المكثف للآلات الكبيرة والخطيرة بالإضافة إلى طبيعة بعض التكنولوجيات التي تعتبر ملوثة للبيئة مما قد يتسبب في مشكلات بيئية وصحية تمس سلامة العمال، حيث تبنت شركة كوندور الكترونيكس نظام "QHSAS18001" وتم منح الشركة شهادة المطابقة لمواصفة إدارة الصحة والسلامة المهنية بناء على احترامها لمعايير السلامة والصحة المهنية في جميع مواقع العمل بتاريخ 2015/07/07، فإنتاج الأجهزة الإلكترونية والمنزلية يعتمد على الآلات الثقيلة في التركيب والصيانة مع الاعتماد على آليات كبيرة أخرى قد يؤدي إلى زيادة حوادث العمل بالشركة، ناهيك عن المواد السامة والخطرة المستعملة في تصنيع الوسائل الإلكترونية وأهم هذه المعادن الثقيلة الكروم، الكادميوم والرصاص، الزئبق وغيرها من المواد الأخرى، لكن في ظل تواجد التكنولوجيا المستوردة التي ساعدت على تنفيذ المهام الخطيرة والصعبة

بطريقة صحية وكذلك استعمال أنظمة الاستشعار المتواجدة على مستوى الآلات لكشف المخاطر وتنبية العمال لتجنب الأخطار والكوارث، كذلك استخدام الأنظمة الذكاء الصناعي والتكنولوجي لتحليل أسباب حوادث العمل، وجدير بالذكر أنه في سنة 2013 تم إحصاء 354 حادث عمل بشركة كوندور الكترولنيكس بينما في سنة 2022 تم إحصاء 84 حادث عمل وهذا يدل على أهمية توظيف التكنولوجيا في بيئة العمل، من خلال فعالية الآلات المستعملة وتوافر العديد من مهارات التشغيل والصيانة لدى العاملين.

في حين أقرت نسبة 19.4% من مجموع إجابات المبحوثين بجودة الآلات المستوردة في الإنتاج، وهذا راجع إلى الخصائص الابتكارية التي تنتصف بها الآلات والتقنيات المستوردة والتي تساعد على تطوير المنتجات من خلال الاهتمام بالجودة وزيادة الميزة التنافسية، وأخيرا صرحت نسبة 13.9% من مجموع إجابات مفردات البحث بأن الغرض من توظيف التكنولوجيا بطريقة مستمرة هو تغطية قصور التكنولوجيا المحلية التي لم توفر متطلبات المؤسسات الصناعية، فالتصنيع يعتبر عملية حديثة بالمجتمع الجزائري بالنظر إلى تاريخ بداية النشاطات الصناعية، وبالرغم من ظهور عدة محاولات تنموية لدفع آليات التصنيع إلى النهوض إلا أن الواقع أظهر عكس ذلك فمعظم العمليات التصنيعية في الجزائر تعتمد على الآلات والتقنيات المستوردة.

إن اختلاف آراء المبحوثين بخصوص الغرض من الاعتماد على التكنولوجيات المستوردة في مجال العمل يدل على اختلاف مهاراتهم وقدراتهم المعرفية والعملية من جهة و درجة تقبلهم لمتطلبات الآلات والتقنيات المستوردة من جهة أخرى، لذلك نلاحظ نسبة كبيرة منهم قد استوعبت فعلا العمل على التكنولوجيا المستوردة وترى أن التغيير المستمر لتقنيات وأساليب العمل يساعدهم على تطوير قدراتهم ومهاراتهم.

-جدول رقم (17): الاهتمام المتزايد من المؤسسة بإدخال التكنولوجيا المستوردة حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						الاهتمام المتزايد من الشركة بإدخال التكنولوجيا المستوردة، راجع إلى :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
255	36.5	39	12.9	74	24.52	142	47	حدائثة التكنولوجيا المستخدمة
201	28.8	39	12.9	54	17.89	108	35.7	إنجاز عدة أنشطة في نفس الوقت
242	34.7	39	12.9	74	24.52	129	42.7	تحسين تصميم العمل وتسهيله للعمال
698*	100	117	12.9	202	29.5	379	57.6	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يتضح من خلال البيانات الإحصائية المتمثلة في التكرارات الخاصة بإجابات المبحوثين والنسب المئوية الظاهرة والخاصة بالفئات المهنية لعينة الدراسة التي تظهر في الجدول رقم (17)، والذي يوضح الأهداف التنظيمية لشركة كوندور الكترونيكس لاهتمامها المتزايد بإدخال التكنولوجيا المستوردة إلى بيئة العمل، حيث تبين من خلال الجدول أن 36.5% من أفراد العينة الكلية فسروا هذا الاهتمام بحدائثة التكنولوجيا المستوردة، بينما نسبة 28.8% اعتبروا أن إنجاز عدة أنشطة في نفس الوقت يتطلب تكنولوجيا عالية ومتجددة بصفة مستمرة، في حين نلاحظ نسبة 34.7% من أفراد العينة الكلية اعتبروا أن تصميم العمل وتسهيله للعمال يعتبر من الأسباب الرئيسية التي أدت بالشركة لاهتمامها المستمر بإدخال واعتماد التكنولوجيا المستوردة.

والملاحظ كذلك من خلال الجدول السابق أن السؤال رقم (17) يتضمن على بدائل متعددة الاختيارات من طرف أفراد العينة، حيث تبين النسب الإحصائية أن جميع مفردات فئة الإطارات اختاروا جميع

البدائل، في المقابل تباينت اختيارات البدائل في إجابات أعوان التحكم وأعوان التنفيذ وهذا راجع لعدة اعتبارات تخص المبحوثين، كذلك تم اعتماد متغير الفئة المهنية لمفردات عينة الدراسة باعتباره مهما في توضيح آراء عمال الشركة، حيث أن العمل على الوسائل التكنولوجية المستوردة والتقنيات المتطورة يختلف من فئة إلى أخرى وهذا يراجع إلى مستويات تعقيد الآلات والتقنيات، ومن خلال ملاحظتنا لطرائق العمل لفت انتباهنا أن العمليات التكنولوجية الدقيقة تتم بواسطة الإطارات ونسبة معتبرة من أعوان التحكم بينما العمليات الثانوية وغيرها يتم منحها لأعوان التنفيذ.

إن حادثة التكنولوجيا المستوردة من الأسباب المهمة التي دفعت بالشركة إلى اهتمامها المستمر بإدخال الوسائل التكنولوجية المتطورة لورشات العمل، حيث أن متطلبات الشركة في العمليات الإنتاجية من التكنولوجيا غير متوفر محليا، وللعلم إن التصنيع في الجزائر مازال في بداياته لعدة أسباب ويقتصر في جل الحالات على التركيب فقط وإعادة تصليح الآلات، وبطبيعة الحال فإن الشركات اليوم تسعى لإرضاء زبائنهم من خلال تطوير منتجاتها كما هو الحال في شركة كوندور الكترونيكس التي تعمل بصفة دورية على تمكين العاملين من الوسائل التكنولوجية المتطورة والتقنيات الحديثة التي تعمل على زيادة فعالية الأداء من خلال توفير البيئة المناسبة لتنفيذ جميع الأنشطة الفنية والتقنية، فالزبون يبحث دائما عن منتجات حديثة وهذا ما يفرض على الشركة التغيير المستمر لأنظمتها الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للآلات والتقنيات المستوردة التي تعمل على تعزيز الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات.

ومن جهة أخرى فإن شركة كوندور كما ذكرنا سابقا تحتوي على العديد من المركبات والوحدات الإنتاجية التي تعمل على تصنيع وتركيب العديد من الآلات والمنتجات التقنية والرقمية التي يسعى أفراد المجتمع للحصول عليها، فيتطلب العمل داخل الورشات الإنتاجية الاستغلال الأمثل للوقت في ظل وجود الكثير من العمليات التقنية والصناعية، حيث لاحظنا أن العمليات الإنتاجية في العديد من مراحلها تكون

معقدة وصعبة لولا توفر البدائل التكنولوجية والتقنية التي تعمل على تنفيذ العديد من العمليات الصعبة والمعقدة في نفس الوقت وهذا يعود بالفائدة على الشركة والعمال من خلال توفير الجهد والطاقات الضائعة للموارد البشرية والمادية.

تعمل شركة كوندور الكترونيكس مثل غيرها من الشركات الريادية في الجزائر والعالم على تصميم العمل وتسهيله للعمال من خلال تصميم الوظائف والأنشطة في جميع المستويات، حيث يؤدي تصميم العمل إلى تبسيط المهام من خلال العمل على تقسيمها حسب التخصصات الجزئية، كذلك يساهم تصميم العمل وتبسيطه في الحصول على أعلى مستوى من كفاءة العمال، وبطبيعة الحال فإن ذلك يساعد المشرفين على التنبؤ بجميع مستجدات العمل والمشاكل التي تعثر من مستويات الإنجاز بالورشات الإنتاجية والتغييرات الحاصلة بصفة مفاجئة، كذلك يؤدي تصميم العمل إلى زيادة في درجة الاستقلالية في أداء المهام، العمل على تجاوز التعقيد في إنجاز المهام وزيادة تدفق المعلومات التي تؤدي إلى تطوير أساليب العمل من خلال تحمل العمال لمسؤولية أعمالهم و زيادة مستويات التنسيق بين الوحدات التنظيمية.

ولا مناص من القول أن آراء فريدريك وينسلو تايلور "Frederick Winslow Taylor" من خلال مدخل الإدارة العلمية التي ظهرت استجابة لمشكلات وحاجة المنظمات لها، حيث أصبحت مرتكزات الإدارة العلمية الأسلوب الكلاسيكي لتصميم العمل في العديد من المؤسسات وتمثلت آراء تايلور "Taylor" حول تصميم الوظائف الذي تم تطبيقه في المؤسسات الصناعية خاصة تلك التي تستخدم خطوط التجميع كما هو الحال بالنسبة لشركة كوندور الكترونيكس وتم ذلك من خلال تحديد سرعة أداء العاملين في أداء العمل بسرعة الخط التجميع، تكرير أداء العمليات في فترات زمنية قصيرة، توفير الحد الأدنى من المرونة في توجيه العمال نحو أداء المهام، تقسيم المنتج إلى أجزاء وتوجيه كل فئة لإنجاز

جزء من المنتج وبعد ذلك يتم تجميع المنتج وتركيبه، تصميم ورشات العمل بطرق علمية والتحكم في الضوضاء بالإضافة إلى التحديد المسبق للأساليب والآلات اللازمة لإنجاز الأعمال.

-جدول رقم (18): الهدف من استخدام الأساليب الإنتاجية المستوردة حسب الأقدمية في العمل.

المجموع	الأقدمية في العمل بالشركة						الهدف من استخدام الأساليب الإنتاجية المستوردة هو :	
	[116 - 111]		[111 - 061]		أقل من 6 سنوات			
	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة		
ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	
71	23.5	19	6.3	36	11.9	16	5.3	قابلية تصنيع منتجات جديدة
140	46.4	30	9.9	95	31.5	15	05	ملاءمة حجم العمل مع أهداف الشركة
91	30.1	19	6.3	60	19.9	12	3.6	قابلية القيام بأعمال إضافية
302	100	68	22.5	191	63.3	43	13.9	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

تظهر النتائج المقدمة في الجدول المبين أعلاه رقم (18) أن ثلاث مجموعات من إجابات المبحوثين موزعة حسب متغير الأقدمية في العمل في شركة كوندور الكترونيكس، حيث عبرت عن آراء مختلفة تجاه الهدف من استخدام الأساليب الإنتاجية المستوردة، حيث بينت 46.4% من مفردات عينة البحث أن الهدف في اعتماد الأساليب التكنولوجية المستوردة يعود إلى ملاءمة حجم العمل مع أهداف الشركة، في حين أجابت الفئة الثانية والتي بلغت نسبتها 30.1% أن لدى العمال الرغبة في القيام بأعمال إضافية نتيجة لتوفر الأساليب الإنتاجية الحديثة والمتطورة، وكذلك نسبة 23.5% من مفردات عينة البحث صرحت أن الهدف من استخدام طرائق وأساليب الإنتاج الحديثة يخضع لقدرة الشركة على تصنيع منتجات محلية جديدة حسب قدرات ومهارات العاملين بالشركة، والملاحظ في توزيع النسب السابقة أن معظم الأفراد يمتلكون خبرة مهنية في الشركة تؤهلهم من الإجابة على مثل هكذا تساؤلات التي تربط

بالجانب التكنولوجي والتقني المستعمل في ورشات الشركة بالإضافة فإن توفر عنصر الخبرة المهنية يمكن العمال من اكتساب مهارات وظيفية قادرة على العمل بالتقنيات الحديثة في ظل التطورات التي تطرأ على الشركة.

من خلال النسب الإحصائية السابقة يتبين لنا أن عامل ملائمة حجم العمل المطلوب في المؤسسة مع أهداف المؤسسة من العوامل المهمة التي تستدعي توافر تكنولوجيات مستمرة في ظل ارتفاع حجم أعمال الشركة وانتشارها على المستوى الوطني وفي بعض الدول المجاورة من خلال إنتاجها لعدة منتجات ضرورية وأساسية بمواصفات عالمية، فالشركة تسعى دائما لتكييف أهدافها العامة مع حجم العمل المطلوب من الموارد البشرية بها، ناهيك عن امتلاك الشركة على العديد من الكفاءات الوطنية التي تستطيع تطبيق استراتيجية الشركة بخصوص التركيب، التصنيع، الإنتاج والصيانة، بالإضافة إلى ذلك فإن الشركة بدأت نشاطها سنة 2003 بتعداد عمالي بلغ 90 عاملا واليوم كما أشرنا سابقا تمتلك 3788 عامل موزعين عبر عدة فئات مهنية، حيث بدأت بتركيب منتج واحد، واليوم تقوم الشركة بمئات النشاطات التصنيعية والتركيبية وهذا دليل على توسع الشركة و زيادة حجم أعمالها الذي يتلاءم مع أهدافها العامة.

يبدو ان الفئة العمالية التي صرحت بقدرتها على القيام بأعمال إضافية في الشركة تمتلك الكثير من المهارات والقدرات التي تؤهلها لذلك من خلال استفادة هذه الأخيرة من عدة برامج تدريبية طويلة مزاولتهم العمل بشركة كوندور الكترونيكس، حيث أن العمال يستطيعون العمل في عدة وظائف وهذا نتيجة لتبادل الخبرات والمهارات وهذا يتأتى من خلال استراتيجية شركة كوندور الكترونيكس التي تعمل جاهدة على تحديد المهام الإضافية وتوزيعها على العمال حسب متطلبات العمل الأساسي لهم، كذلك فإن الأعمال

الإضافية التي يقدمها العاملين هي نتيجة لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية التي تعمل على تنظيمها وفق متطلبات تحقيق الكفاءة والإنتاجية دون الحاجة إلى استقطاب عمال جدد للشركة.

أما فيما يتعلق بقدرة الشركة على تصنيع منتجات جديدة، في هذا الشأن أشارت بيانات الجدول السابق أن شركة كوندور الكترونيكس تركز على اختراع وابتكار منتجات جديدة ومتنوعة باستمرار حسب الظروف والتطورات التي تشهدها البيئة الخارجية، وكما أشرنا سابقا فإن كل منتجات شركة كوندور الكترونيكس تحمل العلامة **CONDOR** والحرف ® يعني أن الشركة مسجلة في الديوان الوطني للملكية الصناعية "INAPI" حيث تقوم الشركة بتوفير الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد، وخاصة في ظل وجود العديد من الشركات الريادية في ذات المجال حيث تزداد المنافسة في صناعة وتسويق المنتجات على الصعيدين الوطني والدولي.

أما بالنسبة لتسجيل منتجات جديدة أو حماية براءات اختراع فإن برنامج الشركة يخضع لمعايير التصنيف العامي نيس "NICE" الذي يقدم مجموعة من الإجراءات والشروط التنظيمية والقانونية والتقنية لترميز وتسمية منتجات بأرقام معينة موجودة ضمنا في قاعدة بيانات عالمية تسمى "WIPO" والتي تحتوي على بيانات ومعلومات جميع المنتجات من نفس التسمية للعلامة "CONDOR" أو المنتجات الجديدة والابتكارية المودعة على مستوى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية، وجدير بالذكر أن الشركة قامت بتسجيل أكثر من 50 علامة تجارية في هذا المعهد وأخرها تسجيل منتجات جديدة تتمثل فيما يلي: جهاز للتكييف الهوائي اسمه "TENOR"، جهاز التسخين "MICRO-ONDES 23 L"، جهاز غسل الملابس "CONSEILS"، جهاز التلفزيون "SMART TV M5"، وبالإضافة إلى العديد من المنتجات الأخرى مثل أجهزة الطبخ وأجهزة التدفئة والثلاجات العصرية، أجهزة كشف التسربات الغازية، الألواح الشمسية الحديثة.

إن تقديم المنتجات الجديدة من طرف شركة كوندور الكترونيكس دفع بها إلى اعتماد منهج الإبداع المفتوح الذي يعتمد على إيجاد الأفكار والقدرة على تشاركتها بين أفراد الفرق الذي وظفته الشركة بناء على تحقيق أهدافها، حيث خلال إحصائيات سنة 2019 تم اقتراح 2290 فكرة من قبل 1421 إطار بالشركة، تم تنفيذ 726 فكرة منها، هذا المنهج يؤكد على أن الشركة تسعى إلى زيادة عدد الاختراعات التي من خلالها تقوم بفتح أسواق جديدة، فالشركة تعمل دائماً على تحسين منتجاتها لتحقيق أرباح إضافية والعمل على تقليص حجم التكاليف.

كذلك تعمل الشركة على تطوير المنتجات السابقة بطريقة مستمرة وفق متطلبات العملاء والزبائن حتى تتماشى مع المستجدات وتعمل على تقديم منتجاتها بأكثر كفاءة وفعالية، وهذا ما جعل الشركة تتحصل على العديد من الشهادات الوطنية والدولية مثل شهادة المشاركة في معرض الإنتاج الوطني بالأوراس، شهادة المشاركة في معرض الإنتاج الوطني بوهران، شهادة المشاركة في معرض الإنتاج الوطني بالجزائر.

وبهذا الصدد، يمكن الإشارة إلى نتائج دراسة حمزاوي (2010) بهذا الخصوص التي توصلت إلى أن معظم أفراد المؤسسة يرحبون بالأساليب التكنولوجية المتقدمة وحاجة المؤسسة إليها في ظل التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم.

-جدول رقم (19): نوع المشاركة في عمليات نقل طرائق التصنيع بورشات العمل حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						مشاركتك في عمليات نقل طرائق التصنيع بورشات العمل كانت :
		الإطارات		أعوان التحكم		أعوان التنفيذ		
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
64.5	195	3.6	11	16.9	51	44	133	داخل المؤسسة
2	9	0.9	03	1.3	04	0.7	02	خارج المؤسسة
32.5	98	8.3	25	11.3	34	12.9	39	داخل وخارج المؤسسة
100	302	12.9	39	29.5	89	57.6	174	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يبين الجدول (19) مشاركة العمال في عمليات نقل طرائق التصنيع بورشات العمل على مستوى شركة كوندور الكترونيكس، إذ يلاحظ أن نسبة 64.5% من مفردات عينة البحث شاركت في عمليات النقل التكنولوجي على المستوى الداخلي، وهذا راجع لطبيعة وخصوصية عمليات نقل طرائق التصنيع التي تتطلب قدرات ومهارات متوفرة لدى معظم عمال الشركة، ومعظم العمليات التي شاركت فيها هذه الفئة تمثلت في طرائق تركيب الأجزاء، برامج الصيانة التقنية للورشات والخدمات التقنية العادية، أما نسبة 32.5% فقد شاركت في عمليات النقل التكنولوجي على المستويين الداخلي والخارجي بحكم درجة تعقيد العمليات التكنولوجية ذات المستوى العالي الذي يتطلب توافر مهارات وخبرات كبيرة وتتمثل أغلب العمليات التي تقوم بها هذه الفئة في نقل طرائق التصنيع والتركيب للمنتجات الجديدة، توطين برامج التسيير، برامج الصيانة التقنية، برامج تسيير الموارد البشرية، برامج التدريب، طرائق تقديم خدمات ما بعد البيع، في حين جاءت نسبة 2% من مفردات عينة البحث وصرحت بمشاركتها على المستوى الخارجي في عمليات نقل طرائق التصنيع.

من خلال البيانات الكمية السابقة يتبين أن المشاركة في عمليات نقل طرائق التصنيع بالورشات مرتبط بمراحل تطور نشاطات شركة كوندور الكترونيكس، حيث أن نشاط الشركة تطور عبر أربعة مراحل أساسية كما يلي:

- **مرحلة الشراء للبيع:** تمثلت عمليات هذه المرحلة في قيام الشركة باستيراد العديد من المنتجات الأجنبية في صورة قابلة للاستهلاك وتسويقها على المستوى الوطني دون أحداث تغييرات وتعديلات عليها، حيث تمكنت الشركة من تسويق أنواع عديدة من الوسائل الالكترونية والتقنية في السوق المحلية وحقت أرباحا كبيرة، والملاحظ أن مثل هذه النشاطات لا يتطلب عمليات تكنولوجية كبيرة، وهذا ما دفع بالشركة في إطار سياستها التوسعية إلى تطوير نشاطها والانتقال إلى مرحلة موالية.

- **مرحلة شراء المنتج مفكك جزئيا:** اعتمدت الشركة على طرائق النقل الرأسي للتكنولوجيا من خلال استيراد منتجات مفككة جزئية كحالة أولية، لإعادة تركيبها في السوق الجزائرية، حيث تمكنت الشركة في هذه المرحلة من التعرف على طرائق تركيب مختلف الأجزاء المكونة للمنتج، معرفة خبايا مكونات وأجزاء وخصائص المنتجات المستوردة، ضبط تكلفة المنتجات الجاهزة والعمل على استقطاب موارد بشرية بأعداد أكثر، حيث خلال هذه المرحلة شارك العديد من إطارات الشركة في عمليات نقل التقنيات الخاصة بعمل الورشات الإنتاجية التي يتم فيها تركيب وتعديل قطع غيار المنتجات.

- **مرحلة شراء المنتج مفكك كليا:** انتقلت الشركة في إطار سياستها التوسعية إلى نشاطات أكثر تعقيد من الأنشطة السابقة، حيث استوردت الشركة العديد من المنتجات التكنولوجية والورشات التركيبية المفككة كليا لإعادة تركيبها في الجزائر، وتمكنت الشركة من معرفة مهارات وقدرات

مواردها البشرية بخصوص قدرتها على الإنتاج في مراحل مواءمة، كذلك تم التعرف بدقة على أسرار تركيب المنتجات واكتشاف طرائق إنتاجها بفضل مهارات وخبرات العاملين الذين شاركوا في عمليات نقل الأساليب التكنولوجية التي تطلبها عمليات تركيب المنتجات بالورشات الإنتاجية.

• **مرحلة الإنتاج:** بفضل استفادة إطارات شركة كوندور من البعثات الخارجية لنقل التكنولوجيا المتضمنة تركيب المنتجات المفككة كلياً، توصلت الشركة إلى تركيب وتصنيع العديد من المنتجات في الجزائر وهذا يرجع إلى المهارات التي اكتسبها العمال من خلال المراحل السابقة، وفي هذه المرحلة بدأت الشركة في إنتاج منتجات خاصة بها وتحت علامة تجارية مسجلة باسمها، وهم ما تطبيقه من خلال إبراء عقود تراخيص من المؤسسة الصينية الرائدة في مجال الصناعات الإلكترونية "HISENSE"، حيث تعتبر هذه الخطوة نقطة تحول بالنسبة لشركة كوندور الكرونكس.

إن عمليات مراجعة وتقييم عمليات التغيير التكنولوجي تمكن العمال من المشاركة في استيعاب مدى قدرة التكنولوجيا المستوردة المستخدمة في الشركة على تحقيق الإنتاجية والكفاءة اللازمة، كذلك تمكن المشاركة في عمليات النقل التكنولوجي على المستوى الداخلي من تحسين العمليات التقنية التي تتطلب اختيار الوسائل التكنولوجية الملائمة لتنفيذها مع الحرص على مناقشة فعاليتها وسهولة استخدامها التي تعمل على تقديم حلول لجميع المشاكل التقنية التي يمكن أن تحدث على مستوى خطوط الإنتاج والتجميع..

أما على الصعيد الخارجي فإنه يمكن للعمال نقل طرائق التصنيع التي تتصف بالحدثة والسرعة والتطور التي تمكن العمال من الاطلاع على الابتكارات الجديدة التي تستخدم في عمليات التركيب والتصنيع والصيانة وذلك من أجل تحسين مستويات الإنتاجية والجودة بالشركة، كما هو الحال بالنسبة

لشركة كوندور الكترونيكس التي أبرمت العديد من العقود مع شركات ومصانع متطورة متخصصة في مجال نقل طرائق التصنيع بغية تبادل المعارف والخبرات وتعزيز الابتكار لدى العمال وتنمية طرائق العمل بالشركة.

- جدول رقم (20): أساليب العمل المستوردة التي ساهمت في مرونة العمل بالورشات حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						أساليب العمل المستوردة ساهمت في مرونة العمل بالورشات من خلال :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
166	19.8	39	12.9	46	15.24	81	26.81	التجديد في طرائق إنجاز العمل.
201	24.1	39	12.9	68	22.53	94	31.11	إدارة الوقت لإنجاز الأعمال المطلوبة
225	26.9	39	12.9	74	24.52	112	37.07	المرونة في التنسيق بين الوحدات.
245	29.2	39	12.9	82	27.17	124	41.04	سهولة الاتصال بين العاملين.
837*	100	156	12.9	270	29.5	411	57.6	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال بيانات الجدول رقم (20) يتضح أن 29.2% من مجموع مفردات العينة يرون أن أساليب العمل المستوردة ساهمت في مرونة العمل بالورشات من خلال نجاعة أساليب الاتصال بين العاملين، بينما ترى نسبة 26.9% بأن أساليب العمل المستوردة ساهمت في مرونة العمل بالورشات من خلال توفر المرونة في التنسيق بين الوحدات الإنتاجية والأقسام الإدارية والزبائن والعملاء على المستوى الخارجي والداخلي في ظل توفر وسائل الاتصال الحديثة التي ساعدت على زيادة مستويات التنسيق بين جميع الوحدات التنظيمية، وكذلك جاءت نسبة 24.1% ترى أن المرونة في العمل تساعد على إدارة

الوقت لإنجاز العمليات المطلوبة باعتبار أن عامل الوقت مهم جدا في شركة كوندور الكترونيكس، في حين ترى نسبة 19.8% أن التجديد في طرائق إنجاز العمل يعد نتيجة مهمة من نتائج أساليب العمل المطبقة في الشركة.

من خلال ملاحظتنا الميدانية لميدان الدراسة يتبين أن شركة كوندور الكترونيكس اختارت استراتيجية التطوير المستمر لمنتجاتها من خلال التجديد المستمر لأساليب العمل المستوردة تحت شعار الحياة إبداع، حيث أن استراتيجية الشركة تهتم كثيرا بمواردها البشرية من خلال تفعيل أسلوب إدارة المعرفة الذي يعمل على تمكين العاملين من المعارف اللازمة لأداء مهامهم من خلال تطبيق استراتيجية (مورد بشري- مورد بشري) وفق أسلوب العمل "Connaissances Partagées"

بالنظر إلى التنافسية الموجودة في السوق الوطنية والعالمية وزيادة متطلبات المجتمع للوسائل الإلكترونية والمنزلية فقد أصبح من الضروري تغيير أساليب العمل بصورة مستمرة من طرف شركة كوندور الكترونيكس وهذا التغيير يفرضه التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم فعند المقارنة بين متطلبات الفرد الأجنبي من التكنولوجيا ومتطلبات الفرد الجزائري من التكنولوجيا نجد فرقا شاسعا، وهذا من بين الأسباب التي جعلت شركة كوندور الكترونيكس تسعى جاهدة لإرضاء حاجات الأفراد من خلال إبرام عقود طويلة المدى لاستيراد التكنولوجيا المتطورة وأساليب العمل العصرية التي تساعد على تصميم المنتجات وتحسينها والعمل على زيادة فعالية تصميم الورشات والإجراءات والمساهمة على تطويرها بصفة مستمرة، ومن بين الشركات العالمية التي تستورد منهم شركة كوندور الكترونيكس الآلات والتقنيات المستوردة وأساليب العمل الحديثة: في مجال طلاء الثلاثجات من الشركة الألمانية "Bosh-HSG" ومحركات مبردات الهواء من الشركة اليابانية "Haitashi Gri" والآلات المستعملة في المطابخ من الشركة

التركية "Vestel" بالإضافة إلى التعاملات في المجال التكنولوجي الدقيق مع الشركة العالمية الصينية "Hisens" وشركات كورية وبرازيلية وإيطالية وإسبانية.

كذلك تساعد أساليب العمل المستوردة على زيادة المرونة من خلال التجديد في طرائق إنجاز العمل، حيث تم ذلك بمساعدة العاملين أثناء مقاومتهم للمشاكل التي تواجههم والعمل على معالجتها بفعالية وكفاءة، فالتجديد المستمر لطرائق العمل يجعل ممارسة العمل أكثر مرونة ويساعد على رفع دافعية العاملين وهذا ما يؤدي إلى زيادة مستويات الرضا في العمل، وفي هذا الإطار توصلت دراسة حيبلس (2016) أن أساليب العمل المستوردة التي أفرزتها عمليات التغيير التكنولوجي تزود العمال بالمعلومات المرتبطة بأداء العمل الجديد، وتساعدهم على التأقلم مع الظروف الجديدة التي تنتج عن المعدات التكنولوجية الحديثة.

من خلال الأرقام الإحصائية المبينة في الجدول السابق يتبين لنا أهمية قيمة عامل الوقت في شركة كوندور الكترونيكس، فطبيعة نشاطات الشركة تتطلب التقيد بالمواعيد الزمنية بدقة كبيرة، وهذا نفسه من خلال ملاحظة التزام وانضباط العمال بالورشات الإنتاجية والأقسام الإدارية للشركة، فزيادة معدلات الإنتاجية مرتبط بالتسيير العقلاني لعامل الوقت في المؤسسات الصناعية، فالآلات الموجودة بالورشات مقيدة بأوقات معينة في تشغيلها ومرتبطة كذلك بتنفيذ استراتيجية الشركة في الشركة والعمل على إنتاج حصص طلبات الزبائن والعملاء، فأوقات العمل بالورشات الصناعية مرتبط بتشغيل الآلات والتقنيات، كذلك لاحظنا وجود جداول زمنية يتم من خلالها إعلام العمال بتوزيع الوقت بشكل مناسب وتحديد المهام والأنشطة حسب الأولوية في التنفيذ مع العمل على التخطيط المسبق لتنفيذ العمليات التكنولوجية من أجل تحقيق الأهداف في وقت قياسي، بالإضافة لتقسيم الأعمال حسب التخصصات من خلال تحديد الأوقات الخاصة بكل مهمة ونشاط تحسبا للوقوع في الضغط والتأخير في إنجاز الأنشطة مع الحرص على تحديد

فترات الراحة بصفة دورية فهي تساعد على استعادة العامل لراحته وتتعكس بالإيجاب على معدلات الإنتاجية، وفي هذا الإطار تؤكد العديد من نظريات علم اجتماع التنظيم على أهمية قيمة الوقت، منها دراسة تايلور واهتمامه بالتنظيم الفعال للعمل، وفق طرائق التسيير العقلاني للحركة والزمن من خلال الطاقة والسرعة والاستمرارية التي تؤدي الى زيادة الأرباح وتخفيض التكاليف والقدرة على الاستفادة من جميع الموارد، رفع معدلات الإنجاز، القدرة على معالجة المشاكل وتحسين الأداء العام، وفي ذلك العديد من الدراسات الجزائرية التي توصلت إلى نتائج مقاربة مع الدراسة الحالية فيما يخص عامل إدارة الوقت بالرغم من اختلاف نوعية الأنشطة الصناعية ومستويات الآلات والتقنيات المستورد المستعملة في ميادين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، فدراسة نزار (1999) توصلت إلى أهمية إدارة الوقت في المؤسسة الصناعية وكذلك دراسة أعراب (2006) توصلت إلى أن عامل التكنولوجيا يحدد بصورة أولية أوقات تنفيذ المهام، أي أن أوقات العمل تحدد على حسب متطلبات الوسائل التكنولوجية المستخدمة في ميدان العمل.

في ظل توافر العديد من أساليب العمل المستوردة في شركة كوندور الكرتونيكس التي شجعت على عمليات التحسين والتطوير والابداع والابتكار، وفي ظل توافر كفاءات بشرية قادرة على الابداع مع وجود قيادة إدارية مبدعة، انعكست كل المقومات السابقة على تحسين مناخ العمل من خلال التنسيق الفعال بين الوحدات الإنتاجية والإدارة العامة للشركة والموردين للتكنولوجيا ويتم ذلك في إطار مرونة التعامل مع التغييرات التكنولوجية والتنظيمية والبيئية التي تحدث في ميدان العمل، فتتطلب المرونة بين الوحدات الإنتاجية التركيز على الأهداف المشتركة والمسطرة بين الوحدات والأقسام والمركبات والإدارة العامة ويعمل التواصل المستمر والواضح على زيادة مستويات التنسيق، فمثلا يتطلب إنتاج منتج معين تداخل العديد من فرق العمل في إنتاجه وتركيبه وهذه العملية تتطلب سرعة في تنفيذه ولا بد من التأكيد على توزيع المهام والأنشطة بطرائق علمية وتحديد مجال تدخل كل طرف تلبية لمتطلبات الزبائن والعملاء،

فالمقاربات الحديثة التي تبنتها الشركة في التسيير ساعدتها على تطبيق العديد من أساليب التنسيق ودمج الموارد واستغلالها بطرائق علمية من خلال تشجيع ثقافة الرؤية الموحدة لجميع العاملين بشركة كوندور الكترونيكس.

تتبع شركة كوندور الكترونيكس سياسة الاتصال المفتوح بين جميع الوحدات والمركبات والأقسام والفروع والهدف من ذلك هو تسهيل الاتصال داخل وخارج الشركة، والقدرة على توفير طرائق فعالة لتبادل الأفكار ومناقشتها، كما تعمل وسائل الاتصال الحديثة على توفير المعلومة في وقتها وتعزز الشفافية والعلاقات بين جميع العمال، وتعمل كذلك على زيادة معدلات الأداء، وتقوم شركة كوندور الكترونيكس بجميع الأنشطة الكتروني من خلال البريد الإلكتروني، المنصات الإلكترونية، فقد استخدمت الشركة برنامج "Progiciel Gestion Intégré" وهو عبارة عن نوع من أنواع أنظمة المعلومات والبيانات المدمجة في إطار تسيير المعرفة الإلكترونية لتقليص المعالجة بين مكونات النظام الكلي للشركة، ويعتبر هذا البرنامج من البرامج المتطورة والذي استفاد معظم العمال بالشركة من التدريب للعمل عليه والقدرة على مراجعة جميع مخرجاته.

- جدول رقم (21): مساهمة الخبرات التكنولوجية المستوردة في تنمية المهارات التقنية لإنجاز العمل حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						تعمل الخبرات التكنولوجية المستوردة على تنمية المهارات التقنية لإنجاز العمل من خلال :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
41	13.6	13	4.3	17	5.6	11	3.6	الالتزام بمواصفات العمل ومعايير الجودة.
132	43.7	15	5	33	10.9	84	27.8	اكتساب معرفة فنية جديدة.
67	22.2	00	00	21	7	46	15.2	التقليل من معدلات دوران العمل.
62	20.5	11	3.6	18	6	33	10.9	مرونة سير اجراءات العمل.
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

نلاحظ من الجدول رقم (21) المبين أعلاه أن نسبة 43.7% من مفردات العينة يقرون أن الخبرات التكنولوجية المستوردة تعمل على تنمية المهارات التقنية لإنجاز العمل من خلال اكتساب معارف فنية جديدة، أما نسبة 22.2% تقرر بأن الخبرات التكنولوجية تساعد على التقليل من معدلات دوران العمل، بينما نسبة 20.5% ترى بأن التكنولوجيا المستوردة تعمل على تنمية المهارات من خلال مرونة سير إجراءات العمل، في حين تعتقد نسبة 13.6% من مفردات عينة البحث أن الآلات والتقنيات المستوردة المستعملة في ورشات العمل تعمل على تنمية مهارات العاملين من خلال الالتزام بمواصفات العمل ومعايير الجودة.

وهذا ما لاحظناه من خلال دراستنا الميدانية بورشات شركة كوندور الكترونيكس، حيث لاحظنا أن الآلات والتقنيات المستعملة في عملية الإنتاج متطورة جدا وهذا ما يوضح لنا سياسة الشركة بخصوص

اهتمامها المستمر بكل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا والتقنية الحديثة، وتعمل الشركة على تحقيق المزيد من الإنتاجية والكفاءة في ظل التنافسية الشديدة مع المؤسسات الصناعية الأخرى، وهذا ما يقودنا إلى تفسير علاقة الخبرات التكنولوجية وتنمية مهارات العاملين من خلال أن العمل المتواصل على الآلات والتقنيات الحديثة في الشركة يتطلب برامج تدريبية متطورة يستفيد منها جميع العاملين بهدف تعزيز قدراتهم ومهاراتهم وسلوكياتهم في مجال العمل، حيث تساهم العمليات التدريبية المباشرة وغير مباشرة في زيادة كفاءة العمال وتحسين جودة العمل والإنتاج، كما تسهم في سرعة إنجاز الأعمال وتعمل الخبرات التكنولوجية التي اكتسبها العمال على تطوير التقنيات المستخدمة الخاصة بعمليات التركيب والتصليح والصيانة على مستوى الشركة.

تلعب طريقة تنظيم وهيكله الورشات الإنتاجية بشركة كوندور دورًا حاسمًا في التقليل من معدلات الدوران في العمل، حيث تعمل على تطوير بيئة العمل وجعلها أكثر ملاءمة للعمال وتنمية مهاراتهم وفهمهم للعمليات المتنوعة في العمل، وهذا ما تم ملاحظته في ميدان العمل من خلال الدور الهام للتكنولوجيا المستخدمة في تطبيق تقنيات الإضاءة والتهوية والتكييف المناسبة لأداء الأعمال، مما يؤدي إلى تحسين راحة وصحة العاملين بالشركة، كذلك ارتفاع مستويات التواصل والتعاون بين جميع العاملين ويتم هذا بتوفر جميع أدوات التواصل والتعاون المتطورة مما يحفز العمال على التفاعل بشكل أفضل والتعاون بشكل أكثر فعالية، وتحسين جودة العمل وتقليل الصراعات وانخفاض مستويات ضغوط العمل، بالإضافة إلى أن التحسين المستمر لعمليات الإنتاج والمتمثل في توفير التقنيات الحديثة واستخدام الآلات المتطورة والبرامج التكنولوجية الحديثة يساعد على التقليل من الأخطاء المهنية والعمل على تجنب حوادث العمل، وبالتالي تعزيز الإنتاجية وزيادة رضا العاملين.

تسعى شركة كوندور بصفة دائمة إلى الاهتمام بمواردها البشرية وجعل بيئة العمل أكثر مرونة من خلال إدارة عمليات التعلم والمعرفة الخاصة بالعاملين، وهذا التوجه الذي تبنته الشركة بخصوص مواردها البشرية من خلال تأهيل وتطوير قدراتهم في الأداء والإنجاز وفي حل ومواجهة جميع المشاكل التي تواجه نشاطات الشركة، كذلك تساهم إدارة الشركة في الوصول إلى المواءمة بين التكنولوجيا المستوردة وقدرات ومهارات وخبرات مواردها البشرية ويتم ذلك من خلال تهيئة البيئة المثلى للتعامل مع الظروف المفاجئة، وهذا ما جعلها تسعى من خلال برامجها الصناعية على التقليل من معدلات دوران العمل من خلال اعتمادها على استراتيجية الكفاءات المحورية، وهذه الاستراتيجية الحديثة تجنب الشركة الاعتماد على الموارد البشرية المبتدئة، وتفرض على الشركة التوجه نحو توظيف وتطوير الموارد البشرية التي تمتلك مهارات وخبرات كبيرة، فالشركة من خلال هذه الاستراتيجية تسعى لتغيير سلوكيات جميع مواردها البشرية حتى تتلاءم مع ثقافة الشركة السائدة، فالرؤية المستقبلية للشركة تفرض منطلق استقطاب الأفضل في الموارد البشرية واستيراد الآلات المستوردة المتطورة جدا وهذا ما يفسره حجم استثمار الشركة الذي تجاوز المليار دولار.

تعتبر شركة كوندور من الشركات الريادية في مجال الأعمال بالجزائر حيث أن الشركة لم تدخر جهدا في عمليات التطوير الخاصة من خلال استخدام أدوات وتقنيات متطورة لتحسين مرونة سير إجراءات العمل وجعلها أكثر فعالية وتحسين جودة العمل ورفع مستوى الإنتاجية، مما يعزز تحسين أداء العمال ورفع مستوى الرضا لهم، كذلك استخدام البرمجيات والوسائل التقنية لتسهيل عمليات الإدارة والتواصل بين الوحدات المختلفة دون الحاجة إلى التواجد في المكاتب الإدارية، مما يزيد من مرونة سير العمل، بالإضافة تساعد التقنيات المستوردة المتمثلة في تقنية "BIG Data@Analytics" من خلال جودتها وسرعتها التحليل السريع للبيانات لتوفير المعلومات الدقيقة والتحليلات اللازمة بغية تحسين العمليات وتحديد أفضل طرائق العمل لزيادة مرونة العمل، وبطبيعة استخدام التكنولوجيا المتطورة في

الورشات يعمل على تجنب الطرائق التقليدية لأداء الأنشطة من خلال تنفيذ العديد من العمليات اليدوية بشكل آلي، وبالتالي تقليل عدد الخطوات اليدوية وزيادة السرعة والدقة، مما يساهم في تحسين مرونة إجراءات العمل بالشركة.

تعمل مديرية الجودة والسلامة البيئية بشركة كوندور الكترونيكس على تطبيق إدارة الجودة والسلامة البيئية والحفاظ عليه والعمل على تطويره من خلال الاقتراحات المقدمة من طرف أفراد الشركة فيما يخص التطوير المستمر لنظام إدارة الجودة، حيث تسهر هذه المديرية على تحسين جودة المنتجات أو الخدمات والالتزام بالمعايير العالمية، وتسهل عملية المراقبة والتحكم في جودة المنتج أو الخدمة التي يتم تقديمها، وبالتالي تحسين أداء الشركة ورفع مستوى الرضا للزبائن، كذلك يعمل نائب المدير العام المكلف بالجودة على تقديم تقارير بصفة دورية للإدارة العليا يعرض فيه تطبيق دليل الجودة الشامل المطبق من طرف الشركة، وما يواجهها من مشاكل تنظيمية أو مشاكل خارجية، فالشركة تحصلت على العديد من شهادات الأيزو في هذا المجال المتمثلة في: شهادات الأيزو 9001، 14001، 26000 و 18001، لمعايير الجودة، واحترام البيئة، والمسؤولية الاجتماعية، والصحة والسلامة المهنية، على التوالي.

-جدول رقم (22): مساهمة الخدمات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسة في تحقيق جودة الأداء والرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						الخدمات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسة تسهم في تحقيق جودة الأداء من خلال :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	
20.04	84	12.9	39	5.6	17	9.3	28	وضوح الأهداف التنظيمية.
31.98	134	12.9	39	11.3	34	20.2	61	الالتزام بضمان جودة المنتجات
24.34	102	12.9	39	7.3	22	13.6	41	تزايد الارتقاء بخدمات العملاء
23.62	99	12.9	39	5.3	16	14.6	44	اختصار الوقت في تصنيع المنتجات.
100	*419	12.9	156	29.5	89	57.6	174	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال البيانات الاحصائية الواردة في الجدول رقم (22) يتبين أن نسبة 31.98% من إجمالي إجابات عينة البحث أدلوا بأن الخدمات التكنولوجية المستعملة بالمؤسسة تسهم في تحقيق جودة الأداء من خلال الالتزام باستراتيجية جودة المنتجات الصناعية، ومن مؤشرات ذلك الوسائل الإلكترونية والصناعية التي تصنعها الشركة وتسوقها خاصة في مجال المواد البيضاء، بينما ترى نسبة 24.34% أن الخدمات التكنولوجية المتوفرة تعمل على تزايد الاهتمام بخدمات العملاء من خلال إرضاء الزبائن وإشباع رغباتهم من المنتجات المتوفرة على مستوى الشركة، في حين نسبة 23.62% من إجابات مفردات العينة صرحوا بأن الخدمات التكنولوجية المتوفرة في الشركة تعمل على تطوير جودة الأداء من خلال اختصار الوقت لتصنيع المنتجات وهذا راجع إلى الأساليب التكنولوجية الابتكارية المستعملة على مستوى ورشات الإنتاج،

وتأتي أخيراً نسبة **20.04%** وأغلبها من فئة الاطارات حب تصريحاتها مؤكدة على أن وضوح الأهداف التنظيمية يساعد على تحسين جودة الأداء.

ولتفسير البيانات الإحصائية السابقة باعتبار الخدمات التكنولوجية المتمثلة في طرائق التركيب والتصنيع، خدمات ما بعد البيع، خدمات تطوير الجودة، خدمات الأمن التكنولوجي، خدمات التسويق، خدمات الزبون والتطبيقات الحديثة لإدارة الموارد البشرية تعمل على تحسين الأداء من خلال الالتزام باستراتيجية ضمان جودة المنتجات الصناعية، وهنا لابد من بيان استراتيجية شركة كوندور بخصوص العمل المتواصل تجاه تطوير منتجاتها وتطوير جودة أداء العاملين من خلال تطبيق البرامج التدريبية المعاصرة على العمال، فالشركة تسعى دائماً على التطوير المستمر لبرامج جودة المنتجات الصناعية وهذا ما تؤكد الأرقام، حيث أن استثمار الشركة لسنة 2022 تجاوز المليار دولار، كذلك تعمل مديرية الجودة بالشركة على تحيين وتحديد المعايير الأساسية للجودة والإشراف على تطبيقها بفاعلية كبيرة، ومن الملاحظات الميدانية الداعة لذلك بخصوص ضمان الجودة وتطويرها، تعمل الشركة على توفير المواد الأولية والخامات ذات الجودة العالية، بالإضافة لتطوير أنظمة إدارة الجودة لتحديد حجم المخاطر بصفة دورية.

ومن زاوية أخرى فإن الشركة تتبنى عدة استراتيجيات تجارية هدفها تطوير خدمات العملاء ويتأتى ذلك بالاستجابة السريعة لمتطلبات أفراد المجتمع من المنتجات التكنولوجية والعمل على تقديمها بجودة عالية، ولعل من المناسب أن نشير لدور نقاط خدمات ما بعد البيع التابعة لشركة كوندور الكترونيكس والتي تقدم الخدمات للعملاء من خلال الاستجابة السريعة للشكاوى وتقديم المساعدة المطلوبة وتقديم الخدمات الأساسية لهم. بالإضافة إلى الملاحظات والاقتراحات وإجراء دراسات على مستوى العملاء لمعرفة آراءهم، ونستنتج من ذلك اهتمام شركة كوندور بتحسين خدمات العملاء من خلال الاستعمال

الأمثل للخدمات التكنولوجية من طرف العاملين، فالشركة كما ذكرنا سابقا تعمل على تحفيز جميع العاملين على روح المبادرة والابداع بخصوص الارتقاء بخدمات العاملين، فالبنية التحتية للشركة المتمثلة في مخابر البحث وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدت لزيادة فعالية إدارة الابداع المفتوح داخل ورشات العمل خاصة الاستثمار في مخرجات أكاديمية كوندور "Condor Academy" فسياسة الابداع المفتوح في شركة كوندور الكترولنيكس تجلت في تصميم عمليات ابتكارية جديدة والعمل المستمر على تطويرها بغية زيادة رضا العملاء، وهذا ما جعلها من الشركات الناجحة في مجال صناعة الإلكترونيات.

إن الاستغلال الأمثل للوقت هو أبرز مظاهر تطور المجتمعات والمؤسسات، فالوقت يعتبر عاملا مهما في المؤسسات الصناعية، ولتوضيح ذلك نشير للخدمات التكنولوجية المتوفرة في الورشات الإنتاجية بشركة كوندور التي تساعد العمال على أداء أعمالهم بسرعة كبيرة وتمكينهم من أداء العديد من الأنشطة الصعبة والمعقدة في أوقات قياسية، وقد يعود السبب الأساسي في ذلك إلى استراتيجية الشركة في رفع مستويات الإنتاج الذي يتطلب زيادة العمل بمهارة عالية من طرف العاملين وزيادة فعاليتهم تجاه التعامل مع التقنيات والآلات المستوردة في ظل مزاولة أعمالهم بورشات صناعية متطورة وحيث تعمل الإدارة على تسيير خطوط الإنتاج بهدف تحسين كفاءة وفاعلية العمليات في المصنع من خلال استخدام الوسائل المختلفة لتحسين معدلات الإنتاج والنوعية العامة للمنتجات.

بناء على المعطيات السابقة فإن الخدمات التكنولوجية المستعملة في الشركة تسهم في تطوير جودة الأداء من خلال وضوح الأهداف التنظيمية ووضوحها للعاملين، حيث تتمثل هذه الأخيرة في الأهداف المحددة استراتيجياً التي تحدد النتائج المتوقعة وتوجه جهود العاملين بالشركة، وقد أكدت على ذلك السياسات المتبعة في الشركة من خلال توفير بيئة عمل متناسقة ومتكاملة بغية تعزيز الإنتاج والقدرة على الاستمرارية في ظل التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، كذلك العمل على التحديد الدقيق للمهام

والأدوار والتخصصات وتحفيز العاملين على تحمل المسؤولية تجاه رسالة الشركة وتوجيه قدراتهم نحو تنفيذ أهداف الشركة ويتأتى ذلك بتطوير مواهبهم وقدراتهم ويتجلى ذلك بالاستفادة من المناخ العملي المطابق لقدراتهم، وقد أكد على ذلك ايتزيوني "Etzioni" من خلال تأكيده على وضوح الأهداف التنظيمية في المنظمات من خلال قدرة المنظمة على تنظيم أوقاتها لتحقيق الأهداف والعمل على التخطيط المسبق لاختيارها وتنفيذها.

-جدول رقم (23): مساعدة الوسائط التقنية المستخدمة في اكتساب مهارات جديدة في بيئة العمل والرتبة المهنية.

المجموع	الرتبة المهنية						تساعدك الوسائط التقنية المستخدمة في اكتساب مهارات جديدة في بيئة العمل يمكنك من	
	إطار		عون تحكم		عون تنفيذ			
	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن		
26.39	151	12.9	39	9.02	67	12.11	45	التفاعل الإيجابي مع مستجدات بيئة العمل.
24.12	138	10.9	33	7	52	14.26	53	تنفيذ مهام وأنشطة معقدة.
35.48	203	12.9	39	9.56	71	25.03	93	التعامل مع المشكلات الطارئة في الورشات.
13.98	80	9.3	28	3.90	29	6.19	23	المعالجة الأنوية للأخطاء الفنية.
100	*572	12.9	139	29.5	219	57.6	214	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يستعرض الجدول (23) إجابات الباحثين على السؤال (16) الذي يدور حول الوسائط التقنية المستخدمة ودورها اكتساب مهارات جديدة في بيئة العمل، حيث عبرت نسبة 35.48% من إجابات مفردات العينة على أن الوسائط التقنية تعمل على تنمية مهارات العمال من خلال التعامل مع المشكلات

الطارئة في مجال العمل، بينما عبرت نسبة **26.39%** أن عامل تنمية مهارات العاملين يعود للتفاعل الايجابي مع مستجدات بيئة العمل، في حين عبرت نسبة **24.12%** من إجمالي إجابات مفردات البحث أن فعالية الوسائط التقنية تساعد العاملين على تنفيذ أنشطة معقدة وصعبة في ورشات العمل، وأخيرا جاءت نسبة **13.98%** مؤكدة على دور التقنيات المستوردة في مساعدة العمال بخصوص معالجة وتوقع الأخطاء المهنية أثناء العمل.

تستخدم شركة كوندور الكترونيكس العديد من الوسائط التقنية المتطورة والمستوردة لتحسين الإنتاجية وتطوير دقة العمليات التقنية وزيادة مهارة العاملين ومن أهمها تقنيات المحاكاة الشكلية أو تقنية تصور النموذج وهي عملية افتراضية تساعد على تقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة الإنتاجية، تقنية متابعة الإنتاج حيث تعمل هذه التقنية على مراقبة خطوط الإنتاج وتحليل العمليات الصناعية والعمل على تطويرها، تقنية الأتمتة الصناعية التي تعمل على ربط الآلات بأجهزة الحواسيب وتشغيلها بدقة كبيرة لتجني الأخطاء البشرية، تقنيات التصوير الإلكتروني وتستخدم للحفاظ على الآلات والوسائط التقنية والعمل على التقليل من حوادث العمل، كذلك تقنيات الليزر المتطورة المستعملة في مركبات الإنتاج.

ونتيجة لفعالية الوسائط التقنية في ورشات العمل فذلك يعود بالفائدة على العاملين من خلال التفاعل الايجابي مع مستجدات بيئة العمل استجابة للتغيرات التي تحدث بصفة مستمرة نتيجة للعوامل المختلفة وهذا ما يجعل أداء الأنشطة والوظائف متلائمة مع أهداف الشركة ومستويات الإنجاز المطلوب، كذلك تعمل هذه الوسائط على تحفيز العامل تجاه عمليات التعلم المستمر من خلال اكتساب المعارف اللازمة والسلوكيات المناسبة حتى يتمكن من تلبية متطلبات العمل، ولتوضيح ذلك نشير إلى عمليات التغيير التكنولوجي التي تحصل في الشركة حيث تتطلب من العامل زيادة قدراته وجهده على التكيف مع التغيرات التي تحدث في بيئة العمل وتحفيزه لاكتساب المرونة اللازمة للتعايش مع هذه التحديات،

فمستجدات العمل تفرض منطق التغيير من خلال تعديل وتطوير الحالة الحالية بما يتناسب والظروف المستقبلية.

ونتيجة لاستخدام الوسائط التكنولوجية المتطورة في شركة كوندور في تنفيذ الأنشطة المعقدة والصعبة على خطوط الإنتاج لاحظنا دورها في تنفيذ الأنشطة بسهولة كبيرة خاصة في المواضيع التي يتم فيها استخدام المواد الخطيرة فيها، كذلك تساعد المهارات المكتسبة من طرف العاملين في تنفيذ الأنشطة الصعبة والمعقدة باستخدام الموارد بفعالية كبيرة، ونتيجة للمهارات المكتسبة من خلال العمل على الوسائط المتطورة ساعد ذلك على فهم كيفية تنفيذ الأنشطة بشكل أفضل وكذلك استيعاب أهمية تخطيط الأنشطة بشكل صحيح من خلال تحليل البيانات الخاصة بالعمليات التقنية وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرارات المناسبة أثناء عمل الآلات التكنولوجية.

ولعل من المناسب أن نشير إلى طبيعة العمل في شركة كوندور، فمزولة العمل بورشات الإنتاج والتصنيع يتطلب توافر العديد من المهارات والقدرات العلمية والعملية لدى العاملين وهذا راجع إلى خصوصية العمل بالتكنولوجيا المستوردة، وكما هو معلوم فإن أي نوع من الآلات والتقنيات يتعرض لمشاكل طارئة وهذا ما يستدعي تدخل العاملين على عدة مستويات لأن الشركة مرتبطة بتنفيذ استراتيجية محددة بخصوص عمليات الإنتاج، فصعوبة العمل على مستوى خطوط الإنتاج تفرض عدة صعوبات، منها تعقيد المهام المطلوبة والتحديات الفنية المتعلقة بهذه الأنشطة، بالإضافة إلى ذلك يتطلب التعامل مع التكنولوجيا الحديثة أيضاً الحصول على مهارات إدارة المخاطر والأزمات التي تساعد في الحفاظ على قدرات التشغيل الأمثل للآلات التكنولوجية، وقد يعود السبب في ذلك لاكتساب عمال شركة كوندور الخبرة الكافية التي ساعدتهم على التعامل مع المشاكل الطارئة والتي ساعدتهم على تحسين مهاراتهم وقدراتهم،

كذلك يساعد التدريب على التعامل مع مثل هذه الحالات من خلال تدريب العمال على التجاوب والتكيف مع هذه الحالات.

إن انتشار شركة كوندور الكبير يدل على تنوع الأنشطة الصناعية وازدياد حجم العمليات الإنتاجية والتقنية بجميع المركبات والوحدات الإنتاجية، حيث يؤدي هذا التوسع إلى زيادة مستويات الأخطاء الفنية في العديد من الوحدات بالشركة وهذا ما يستدعي توافر العديد من المهارات لدى العاملين خاصة مهارات التشخيص والحلول الابداعية والقدرة على حل جميع المشكلات التقنية بالشركة، فمهارة العامل في المعالجة الآنية للأخطاء التقنية تؤدي لتشخيص الأخطاء وتحليلها وإجراء تصحيحها بسرعة وكفاءة وفاعلية في الشركة دون الحاجة إلى توقيف خطوط الإنتاج والتجميع أو توقيف تشغيل الآلات، حيث تعمل مهارات العاملين عن طريق تقييم الأخطاء لإجراء التغييرات اللازمة لإصلاحها في الوقت المناسب، بالإضافة إلى الدور الفعال للمهارات الإدارية بخصوص إدارة الزمن والتخطيط والمراقبة والإشراف وإدارة المخاطر وقدرة العاملين على اتخاذ القرار في الأوقات المناسبة وهذا راجع إلى توفر عناصر الخبرة والمعرفة والاتصال ناهيك عن دور إطارات الشركة في تسيير الفرق والعاملين بطرائق حديثة.

-جدول رقم (24): أهداف الأساليب التكنولوجية المستوردة المستعملة في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						الأساليب التكنولوجية المستوردة توفر للعامل :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
83	27.5	32	10.6	15	5	36	11.9	القدرة على التحليل المنطقي لمختلف وضعيات العمل.
171	56.6	00	0	62	20.5	109	36.1	القيام بالصيانة للآلات بصورة دورية.
48	15.9	7	2.3	12	4	29	9.6	درجة من الاستقلالية في أداء المهام
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

بقراءة المعطيات الإحصائية الوارد في الجدول رقم (24) الذي يبين أهداف الأساليب التكنولوجية المستوردة والمستعملة في شركة كوندور الكترونيكس حسب إجابات مفردات البحث، حيث نلاحظ أن أكبر نسبة وهي المقدر بـ 56.6% والمكونة من فئتي أعوان التنفيذ وأعوان التحكم صرحوا أن الأساليب التكنولوجية المستوردة توفر للعامل مهارة صيانة الآلات بصفة دورية، حيث تدل هذه النتائج على امتلاك معظم العاملين بالشركة مهارات الصيانة الخاصة بالآلات والتقنيات المستوردة، وقد اتضح لنا من خلال الملاحظات أثناء الدراسة الميدانية أن عددا كبيرا من العمال يمتلكون مهارات صيانة وتصليح العتاد والوسائل التكنولوجية، بينما أوضحت نسبة 27.5% من مفردات العينة أن الأساليب التكنولوجية تعمل على إكساب العاملين القدرة على التحليل المنطقي لمختلف وضعيات العمل في جميع الأنشطة المختلفة، في حين صرحت نسبة 15.9% من إجمالي مفردات العينة بأنهم يتمتعون بدرجة من الاستقلالية في أداء المهام نتيجة لفعالية الأساليب التكنولوجية المستوردة بالشركة.

في هذا السياق، تسعى شركة كوندور الكترونيكس لتعزيز التفاعل بين العامل والآلة بهدف زيادة الترابط وشفافية المعلومات والقدرة على اتخاذ القرارات، فتعمل الشركة على زيادة فعالية الأساليب التكنولوجية في جميع وحداتها، منها ما يتم استخدامه في عمليات التصميم ومنها في عمليات التخطيط والمراقبة بالإضافة إلى عملية التنفيذ التي يتم فيها الحصول على المنتج النهائي ويكون في صورة نهائية قابلة للتسويق. ولتوضيح ذلك نشير للأساليب التكنولوجية المستعملة في شركة كوندور الكترونيكس والمتمثلة فيما يلي:

- **التصميم بواسطة الحاسوب:** تعتمد عملية التصميم على البرمجيات والآلات المتطورة، فيسمح هذا الأسلوب بتخزين تصاميم المنتج في قواعد بيانات تابعة للشركة، ويساهم في تقليل الوقت الخاص بعمليات التصميم مقارنة بالطرائق القديمة، ومن فوائده: القدرة على التصميم العالي بدقة عالية، فيما يتعلق بأجزاء المخرجات، يوفر خدمة التصميم ثلاثي الأبعاد حيث يسمح برؤية المنتج النهائي بطريقة افتراضية قبل تصنيعه ويتيح إمكانية التعديل على مكونات المنتج في أي وقت.
- **أسلوب تخطيط العمليات:** يعمل هذا الأسلوب بواسطة التكنولوجيا الرقمية والمتطورة ومن خلاله يتم تخطيط مراحل العمليات الإنتاجية إلكترونياً ويساهم في تحسين وتطوير جودة المنتجات.
- **أسلوب تخطيط المواد:** هو عبارة عن نظام معلومات تستخدمه المديرية العامة لتسيير العمليات الإنتاجية والمواد الأولية أو المواد المنتجة من خلال التحيين المستمر للطرائق التقنية بالورشات.
- **أسلوب تخطيط موارد الشركة:** ساهم هذا الأسلوب في ضمان وصول المواد الأولية لوحدات الشركة في الوقت المحدد، ويعمل هذا الأسلوب على تسيير المواد الأولية قبل وصولها للشركة

وفي المخازن وفي الورشات الانتاجية، وتجدر الإشارة أن نشاط شركة كوندور يتطلب أنواع كثيرة جدا من المواد الأولية والتي تتميز بمواصفات عالمية وقانونية.

- أسلوب التصنيع بواسطة الحاسوب: يعمل هذا النمط على تسيير الآلات بواسطة أجهزة الحاسوب المتطورة بغية التسلسل الدقيق لجميع العمليات التقنية والتكنولوجية أثناء عمليات التصنيع والتركيب، فيسمح هذا الأسلوب على تطوير مهارات الموارد البشرية من خلال امتلاكهم مهارات وخبرات استخدام الموارد المتنوعة بفعالية أكبر.

- تصنيع المنتجات المتشابهة: يتيح استخدام هذا الأسلوب استغلال الخصائص المتداخلة للمنتجات في عمليات التصنيع والتركيب بغية زيادة مردودية خطوط الإنتاج وزيادة كفاءة وفاعلية أداء العاملين بالشركة.

- أسلوب التصنيع الخلوي: يعمل الترتيب العلمي لوحدة الشركة وتنظيمها حسب مواصفات الآلات والتقنيات المستعملة بالإضافة إلى نوعية المنتجات بهذه الوحدات ويساهم في زيادة الطاقة الإنتاجية.

- أسلوب الجديد ليس غريبا: من خلال اعتماد هذا الأسلوب يعتقد عمال شركة كوندور الكرونوكس أن كل جديد فيما يخص الآلات والتقنيات المستعملة والمنتجات هو مألوف لديهم، حيث تعمل الشركة عبر الإدارة العامة بعقد اجتماعات بصفة مستمرة حول كل المستجدات تحت شعار التجديد هو شعار شركة كوندور الكرونوكس.

- أسلوب الابتكار من أجل النمو: يعتمد على تعزيز نمو الشركة من خلال استغلال الفرص الابداعية، ويتم ذلك من خلال زيادة منتجات جديدة أو تطبيقات جديدة في أقل من خمسة

سنوات، كذلك العمل على إبرام اتفاقيات مع العديد من المستثمرين الأجانب في مجال نقل وتوطين التكنولوجيا مع تحفيز جميع العاملين بالشركة في المشاركة في عمليات الابداع.

- أسلوب التوظيف الإلكتروني: في إطار مواكبة التطور في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال اعتمدت شركة كوندور سنة 2013 على برامج التوظيف والاستقطاب عن بعد والذي يساعد على معالجة البيانات الخاصة بجميع الأفراد الذين يرغبون في العمل بشركة كوندور.

ونتيجة للأساليب التكنولوجية المستعملة في شركة كوندور الكترولنيكس وبناء على البيانات الإحصائية الموجودة في الجدول السابق نلاحظ أن هذه الأساليب ساعدت العمال في امتلاك مهارات صيانة الآلات والتقنيات المستورة من خلال التحكم في تقنيات التشغيل وضبط عمليات الإنتاج بكفاءة عالية، وهنا لابد من الإشارة لأنواع الصيانة، فالنوع الأول يتمثل في الصيانة الوقائية وتتمثل في امتلاك مهارات التشغيل، القدرة على أداء العمل، معرفة هندسة الورشات استخدام المواد الصحيحة بغية تجنب حدوث الأخطاء التكنولوجية وتوقف النشاط الإنتاجي، وفي هذا الإطار لاحظنا أثناء الدراسة الميدانية وجود ملصقات حائطية بجميع وحدات الشركة توضح نوع الآلات وطريقة تشغيلها، أما النوع الثاني فيتمثل في الصيانة الميدانية على مستوى الآلات والتقنيات التكنولوجية والتي تتطلب كفاءات ومهارات ومعارف علمية كبيرة من خلال القدرة على إصلاح الآلات والتقنيات المتعطلة في أوقات وجيزة، كذلك إعادة تشغيل أنظمة التحديث، وفي هذا الخصوص وجب الإشارة لقدرات شركة كوندور فيما يخص توفير قطع الغيار الخاصة بالآلات بصفة دورية، وبناء على المعطيات السابقة فإن القدرة على صيانة الآلات والتقنيات المستوردة من المؤشرات الرئيسية التي ساهمت في تنمية قدرات ومهارات العاملين بالشركة من خلال زيادة الوعي التقني عبر تطوير خبرات الموارد البشرية وزيادة وعيهم تجاه العتاد التكنولوجي، كذلك

المساهمة في تطوير مستويات الإنتاج مع العمل على زيادة كفاءة العمال التقنيين بالورشات بالإضافة إلى المحافظة على معايير جودة الإنتاج ونوعية المنتجات.

وفي نفس السياق السابق أكدت دراسة حليس (2016) على أهمية مشاركة العمال في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم في مجال العمل من خلال تقديم مقترحات تتعلق بكيفية أداء المهام، كذلك العمل على تقديم اقتراحات بخصوص أعمال الصيانة الدورية للآلات والتقنيات التكنولوجية المستخدمة في المؤسسة، حيث يتم مشاركة قرارات العمال حول طرائق تصليح الآلات التي توقفت على الإنتاج والعمل على تصليحها أو استبدالها، وهذا ما توصلت إليه الدراسة الحالية، كذلك توصلت دراسة حمزاوي (2010) إلى وجود تباين في تقبل العمال للأساليب التكنولوجية المستوردة نتيجة لاختلاف قدرات العمال الفردية من جهة ودرجة تقبلهم للتكنولوجيا المستوردة من جهة أخرى، حيث يظهر التباين من خلال تفضيل نسبة كبيرة من العمال التكنولوجيا القديمة على التكنولوجيا الحديثة وتتمثل أسباب هذا الاختلاف في خوف العامل من نتائج التغيير، ارتباط التغيير بالمشاكل المهنية والضغط الناتجة عن مستجدات العمل، وبهذا الصدد يمكن رصد نقاط الاختلاف بين دراسة حمزاوي (2010) والدراسة الحالية، حيث يكمن الاختلاف في المؤسسات التي أجريت فيها الدراسة، فالدراسة الحالية أجريت في شركة كوندور الكترونيكس الخاصة التي تتميز بامتلاكها قدرات تكنولوجية كبيرة بالإضافة إلى موارد بشرية مؤهلة قادرة على مسايرة عمليات التغيير التكنولوجي بخصوص العمل بواسطة الأساليب التكنولوجية المتطورة، عكس الشركة العمومية للكهرباء المنزلية التي أجريت فيها دراسة حمزاوي (2010) والتي لا تتطلب فيها العملية الإنتاجية إلى تكنولوجيا عالية وجل أعمالهم تتم بالآلات الميكانيكية واليدوية بالإضافة يكمن الاختلاف في طبيعة عمل وتخصص كل مؤسسة.

وفي ذات السياق تعمل الأساليب التكنولوجية على توفير مهارات كثيرة للعامل منها مهارة القدرة على التحليل المنطقي للوضعيات المستجدة في العمل من خلال تمكين العمال من مهارات استخدام التكنولوجيا المتطورة مثل أنظمة التشغيل المتطورة، برامج التصنيع، برامج الصيانة، برامج التسويق، فهذه البرامج أكسبت العاملين بشركة كوندور المعلومات والبيانات الكافية لأداء الأنشطة بكفاءة عالية في ظل التغييرات المتواصلة التي تحدث في ورشات ووحدات العمل وهذا ما يساعدهم على اتخاذ القرارات المناسبة بخصوص حل المشاكل اليومية في الشركة وهذا ما يؤدي إلى تطوير الإنتاج وتقليل الأخطاء التقنية بالورشات الإنتاجية.

كذلك نشير إلى أهمية الأساليب التكنولوجية المستعملة في شركة كوندور في توفيرها درجات متفاوتة من الاستقلالية للعمال في أداء مهامهم، حيث أن التكنولوجيا تفرض تقسيم المهام حسب التخصصات والخبرات التي يمتلكها العاملون، وكذلك تعمل التكنولوجيا على تحديد عامل الوقت كل عملية تقنية، فالعمل داخل الورشات الإنتاجية يعمل على التقليل من معدلات الروتين من خلال زيادة العمليات التكنولوجية وهذا ما يعمل على زيادة معدلات تركيز العاملين تجاه الأنشطة التقنية والصعبة، وفي ظل تطور وسائل الاتصال التكنولوجي في الشركة، سعت الشركة إلى توفير برامج الإدارة الإلكترونية التي يتم من خلالها زيادة الاستقلالية في أداء المهام وهذا تجنباً لهدر الوقت في الاجتماعات الحضرية، ونتيجة للعوامل السابقة نستنتج أن التكنولوجيا تؤدي إلى الاستقلالية في أداء المهام من خلال تحرير العاملين من الأنشطة المتكررة وتوفير الجهد والوقت، حيث تؤدي المؤشرات السابقة إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية بالشركة.

ومن خلال النتائج السابقة ومحاولة ربطها مع ما توصل إليه بلونر "Blauer"، حيث توصل إلى طبيعة ما يقوم به العامل من مهام ومغزاها الوظيفي ودرجة الاستقلالية التي يشعر بها العامل أثناء إنجازه

للمهام فضلا عن العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين العمال وبين الادارة والعمال وتأثيرات البيئة الخارجية على المنظمة، ونستنتج مما سبق أن نتائج الدراسة الحالية تتقارب إلى حد كبير مع المرتكزات النظرية لبلونر "Blauner".

- من خلال التحليل والتفسير الموضوعي للنتائج السابقة نتوصل إلى أن الفرضية التي مفادها "توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريريج، الجزائر وتطوير أداء العاملين " محققة.

ثالثا: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الثانية.

✓ توجد علاقة بين النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعريبيج، الجزائر وتنمية فاعلية أداء العاملين .

-جدول رقم (25): المشاركة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بشركة كوندور حسب الأقدمية في العمل.

المجموع	الأقدمية في العمل						هل سبق لك المشاركة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بشركة كوندور؟		
	[11- 16]		[06- 11]		أقل من 6 سنوات				
	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت		
	65	21.47	20	6.61	42	13.9	03	0.96	نعم
	65	21.47	15	4.96	39	12.9	11	3.55	معرفة الأساليب والتقنيات المستحدثة.
	107	35.4	14	4.63	77	25.6	16	5.17	القدرة على التعامل مع التغييرات التكنولوجية .
	107	35.4	14	4.63	77	25.6	16	5.17	التمكن من استخدام الآلات والتقنيات المستحدثة.
	237	77.7	49	16.1	158	52	30	9.60	المجموع الجزئي
	65	22.3	19	6.9	33	11.1	13	4.22	لا
	302	100	68	22.5	191	63.3	43	13.9	المجموع الكلي

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يعرض رقم الجدول (25) ترتيب المبحوثين لخياراتهم في الإجابة عن السؤالين (18) و(19) الذين يبحثان في أهداف المشاركة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس، وقد كانت إجابات المبحوثين مختلفة، حيث نلاحظ أن أكبر نسبة من مفردات العينة والمقدرة بـ 77.7% موزعة على فئات الأقدمية في العمل كما يلي (فئة أقل من 6 سنوات بنسبة 9.6%، فئة [06- 11]

سنة بنسبة 52% وفئة [11- 16] سنة بنسبة 16.1% صرحوا بأنهم شاركوا في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي خلال مراحل تطور الشركة منذ سنوات، حيث أن جل أفراد هذه الفئة لديهم أقدمية في العمل تتراوح بين 6 و 11 سنة وكذلك عايشوا عمليات التغيير التكنولوجي بالشركة منذ التحاقهم بها، وساهموا في نقل وتوطين التكنولوجيات الحديثة والمستوردة. وفي المقابل صرح بقية أفراد عينة الدراسة بنسبة تقدر بـ 22.3% من إجمالي مفردات العينة بعكس ذلك، حيث لم تشارك هذه الفئة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي وهذا راجع إلى طبيعة عملهم، فمعظم وظائفهم لا تتطلب تكنولوجيا عالية و يزاولون أعمالهم في وظائف خدماتية، وكذلك نلاحظ أن نسبة معتبرة منهم حديثة التوظيف في الشركة حيث أن هذه الفئة لا تمتلك القدرات والخبرات اللازمة التي تتطلبها عمليات النقل والتوطين التكنولوجي على المستويين الداخلي والخارجي.

حتى تحافظ شركة كوندور الكترونيكس على ما وصلت إليه من تطور في جميع المستويات وللمحافظة على مكانتها في الأسواق المحلية والدولية، وفي ظل التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم، اتخذت شركة كوندور العديد من الاستراتيجيات الفعالة تجاه حياة واكتساب التكنولوجيات المتطورة التي تحتاجها العمليات الإنتاجية، حيث تعمل الشركة على توظيف كل ما هو جديد وفعال في مجال التكنولوجيا والتقنيات المتطورة من خلال تفاعلها مع التغييرات الخارجية، ورغبة منها لتحقيق متطلبات أفراد المجتمع من خلال توفير منتجات ذات مواصفات عالية وهذا الأمر يتطلب العمل على توفير المعدات والموارد اللازمة والحديثة لزيادة كفاءة العمليات التقنية في الشركة، فالمشاركة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي تستدعي توافر العديد من الخبرات والمعارف لدى العاملين وتوفر الرغبة والقدرة لدى العاملين تجاه المشاركة في هذه العمليات على المستوى الداخلي والخارجي، وهذا ما تفسره بيانات الجدول السابق، حيث أن عنصر الأقدمية في العمل مهم جدا في استيعاب التكنولوجيات المتطورة.

وكما أشرنا سابقا بخصوص تطور مراحل عمليات النقل التكنولوجي في شركة كوندور، فالشركة بدأت نشاطها باستيراد منتجات جاهزة "Vent en état" وتسويقها في الجزائر، وبنجاح هذه الصيغة انتقلت الشركة إلى مرحلة أخرى في اطار سياسة التطور المتبعة تتمثل في شراء المنتج مفكك جزئيا "SKD Semi Knock Down"، ومن مؤشرات نجاح هذه الصيغة استفادة عمال الشركة من خبرات تركيب المنتجات واكتساب مهارات العمل على الآلات التكنولوجية المستعلة في عمليات التركيب والصيانة، حيث تعد هذه المرحلة بمثابة نقطة انطلاق فعلية في مجال النقل التكنولوجي بالنسبة للشركة، وعليه تم الانتقال إلى صيغة "CKD Complet Ely Knock Down"، ومن مزايا هذه الصيغة نسبة الادمج الكبيرة التي وصلت إلى 80% داخل الشركة، والباقي عبارة عن مواد أولية وقطع غيار مستوردة من الدول الأجنبية التي تتعامل معها الشركة، ان مساهمة شركة كوندور في تصنيع وتركيب المنتجات الإلكترونية والتقنية بنسبة 80% وهذا يدل على نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بفضل المهارات والخبرات التي اكتسبها العاملین طيلة سنوات عملهم بالشركة.

ولتوضيح المعطيات السابقة، نشير إلى أن شركة كوندور الكترونيكس أبرمت العديد من الاتفاقيات بخصوص اقتناء تراخيص النقل التكنولوجي من عدة شركات عالمية، أهمها الشركة الصينية "Hisense"، بالإضافة إلى المشاريع المشتركة في مجال التكنولوجيا مع شركات كورية، فرنسية، تركية، هذه الآليات التعاقدية في مجال النقل التكنولوجي التي باشرتها شركة كوندور الكترونيكس أدت إلى استفادة العاملين من عدة خبرات ومهارات مكنتهم من التحكم في الآلات والتقنيات المستوردة، وفي هذا الإطار وجب التذكير بسياسة الشركة التي تولي أهمية بالغة بخصوص تطوير مواردها البشرية والعمل على تجهيز الورشات الإنتاجية والصناعية بأحدث التكنولوجيات بغية زيادة فعالية أداء الموارد البشرية وزيادة الكفاءة الإنتاجية التي تؤدي إلى تطوير الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع.

ومن مؤشرات تمكن العاملين بشركة كوندور من استخدام الآلات والتقنيات المستحدثة، تطور نشاطات الشركة، حيث أن الشركة بدأت نشاطها سنة 2003 بتعداد بشري يقارب 90 عاملا، وحدة نشاط واحدة لبيع وتسويق أجهزة التلفاز، وبعض الأجهزة الإلكترونية البسيطة الأخرى، وبعد سنتين توسع نشاط الشركة ليشمل تركيب الثلاجات والمكيفات الهوائية، ومع بداية سنة 2010 دخلت الشركة بقوة في مجال إنتاج أجهزة الإعلام الألي، الهواتف النقالة واللوحات الرقمية وأجهزة التحكم، وبنجاح الأنشطة التكنولوجية السابقة وانفتاح الشركة على عالم الأعمال تم فتح وحدات إنتاج جديدة، وحدة الألواح الشمسية، وحدة البلاستيك، ووحدة البولستيرين، حيث أن مادة البلاستيك والبولستيرين من المواد الأساسية في صنع المنتجات الإلكترونية بالشركة، ونتيجة لتمكين العاملين من الأساليب المتطورة، البرامج الذكية، التقنيات الحديثة في مجال العمال

توصلت الشركة إلى إنتاج أكثر من عشرين منتج متنوع، وتبعاً لذلك تساهم التقنيات المستوردة على تطوير خبرات العاملين التي تؤدي إلى زيادة فعالية أدائهم من خلال تطوير الكفاءة الإنتاجية.

- جدول رقم (26): عوامل استخدام الأساليب التقنية الحديثة في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						الأساليب التقنية الحديثة في المؤسسة هي نتيجة لـ :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	
20.87	158	2.27	31	8.6	73	10	54	نجاح عمليات النقل التكنولوجي.
26.05	188	2.85	39	7.8	66	15.4	83	كفاءة اطارات المؤسسة.
18.85	135	2.85	39	3.2	27	12.8	69	الرغبة في تطوير المؤسسة.
7.85	70	2.05	28	3.4	29	2.40	13	رغبة العمال في مواجهة تحديات جديدة
26.45	187	2.85	39	6.6	56	17	92	متطلبات النهوض بالمؤسسة.
100	*738	12.9	176	29.5	251	57.6	311	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال البيانات الاحصائية الواردة في الجدول رقم (26) يتبين أن نسبة 26.45% من إجمالي إجابات مفردات عينة البحث أدلوا بأن الأساليب التقنية الحديثة في المؤسسة هي نتيجة لحاجة ومتطلبات النهوض بالمؤسسة من خلال تطبيق سياسة الشركة التوسعية، بينما تضمنت نسبة 26.05% من إجابات مفردات عينة البحث أن كفاءة إطارات الشركة ساعدت بشكل كبير على زيادة فعالية الأساليب التقنية الحديثة المستعملة في ورشات الشركة، في حين نسبة 20.87% من استجابات مفردات العينة صرحوا بأن السبب يعود إلى نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي وهذا راجع إلى المؤهلات والمعارف العلمية والخبرات التي يمتلكها عمال الشركة، وتأتي بعد ذلك نسبة 18.85% مصرحة بأن الأساليب التقنية الحديثة المستعملة في الإنتاج جاءت نتيجة لرغبة الإدارة والعمال في تطوير خدمات

المؤسسة، وأخيرا جاءت نسبة 7.85% من إجابات مفردة العينة وهي نسبة ضعيفة جدا مؤكدة على أنها ترغب في خوض تجارب وتحديات جديدة في مجال التكنولوجيات الجديدة والمتطورة.

الجدير بالذكر في مجال تركيب وتصنيع الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية أنه مجال تكنولوجي بامتياز ويشهد الكثير من المستجدات في كل لحظة، وهذا ما جعل حدة التنافس تزداد بين شركة كوندور الكترونيكس والعديد من المؤسسات الأخرى التي تعمل في نفس النشاط على غرار: شركة ايني "ENIE"، شركة ايريس سات "IRIS SAT"، شركة براند "BRAND" وشركة جيوالكترو "GEANT ELECTRO"، هذه التنافسية الشديدة التي تعد شركة كوندور طرفا رئيسا فيها دفعتها للبحث عن أحدث التقنيات التكنولوجية الملائمة لأداء الأعمال والقدرة على تصنيع منتجات ذات جودة عالية من خلال الاعتماد على مهارات وقدرات وخبرات إطارات الشركة الذين يتميزون بجودة أدائهم وقدرتهم على تنفيذ الأنشطة والمهام التي تتطلبها العمليات التكنولوجية، فالشركة تمتلك العديد من الإطارات المؤهلة والمدرية على الصعيدين الداخلي والخارجي، وكما أشرنا سابقا أنها حديثة النشأة وبالرغم من ذلك فهي من الشركات المسيطرة على حصة كبيرة من السوق الوطنية بالإضافة إلى ذلك اقتحامها الأسواق الدولية العربية وبعض الأسواق الإفريقية، إن هذا التطور الذي شهدته شركة كوندور هو مجموع لجهود وخبرات وقدرات إطارات الشركة ورغبتهم في تطوير الشركة والنهوض بها، فالشركة بدأت بـ90 عاملا ونشاطا واحد، أما اليوم فهي تنشط بتعداد عمالي يتجاوز 3788 عاملا وتنتج أكثر من عشرين منتجا.

تمتلك شركة كوندور عددا معتبرا من الإطارات السامية التي لها خبرات كبيرة في مجال النقل التكنولوجي والعمل على التقنيات المستوردة والحديثة وهو العامل الأساس الذي أدى إلى زيادة مستويات الثقة بين أصحاب الشركة وقدرة الإطارات التقنية على تجسيد المشروع التكنولوجي السامي الذي تعمل سياسة الشركة على جني ثماره من خلال حجم الاستثمارات الكبيرة، وفي هذا الإطار تعمل إدارة الشركة

على تحقيق كفاءة إنتاجية عالية عبر استخدام التقنيات الحديثة في أنظمة العمل المختلفة، كذلك يعود السبب في ذلك لكفاءة إطارات الشركة على ترجمة الرؤية التنموية للشركة لواقع ملموس يتمثل في منتجات ذات جودة عالية وبتكاليف أقل من الشركات الأخرى، وهذا يدل على أن العاملين بالشركة على دراية كبيرة بمستجدات التكنولوجيا والتقنيات الحديثة، من خلال امتلاكهم لمهارات تحليل التغييرات المتوقعة والغير متوقعة في مجال عملهم بالإضافة على مشاركتهم في توجيه السير العام للشركة تجاه استخدام التكنولوجيا الملائمة والمتطورة لتطوير الأداء والقدرة على توفير متطلبات أفراد المجتمع.

ومن مؤشرات نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس القدرة على الوصول إلى مستويات إنجاز عالية وتنفيذ الأعمال والاستراتيجيات المخطط لها سابقا، وفي هذا الإطار استطاعت شركة كوندور زيادة أرباحها خلال هذه السنة مقارنة بسنة 2021 نتيجة لتغيير بعض الآلات والتقنيات بورشات العمل بالإضافة إلى تغيير أنظمة التشغيل الخاصة بالإدارة الالكترونية المعتمدة على مستوى وحداتها، حيث أن التغيير الذي اعتمده الشركة ساعدها في تقليل تكاليف تركيب وتصنيع المنتجات مقارنة بالتقنيات السابقة، كذلك انعكس هذا التغيير بالإيجاب على جودة المنتجات لأن جودة المنتج هو نتيجة لتفاعل العديد من العوامل الرئيسية المتمثلة في جودة أداء العاملين ومدى نجاعة التكنولوجيا الجديدة في العمليات الإنتاجية.

إن التطور المستمر الذي سايrote شركة كوندور الكترونيكس منذ بداية نشاطها إلى أن أصبحت شركة دولية قادرة على تنويع المنتجات من خلال تحكم إطاراتها في التقنيات التكنولوجية المستوردة يدل على رغبة العاملين في تطوير خدمات الشركة، ويتجلى ذلك من خلال فعالية المؤشرات التالية: مهارات الاتصال والتواصل، المعارف العلمية، مهارات العمال في مجال الصيانة والتركيب، القدرة على إنجاز

الأعمال المختلفة، تعزيز جودة المنتجات، توفير الجهد والوقت، والمقدرة على فهم وإدراك الأهداف العامة للشركة.

-جدول رقم (27): التحكم في التطبيقات التكنولوجية المتاحة بالمؤسسة حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						تحكمك في التطبيقات التكنولوجية المتاحة بالمؤسسة يعود إلى :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	
43	14.2	12	4	17	5.6	14	4.6	مساهمته في اقتراح وتصنيع النماذج الأولية.
71	23.5	14	4.6	38	12.6	19	6.3	المشاركة في تحديث وتحسين التصاميم الفنية.
107	35.4	7	2.3	30	9.9	70	23.2	مهارته في تحليل وتركيب أجزاء الوضعيات المستجدة
81	26.8	6	2	4	1.4	71	23.5	بفعل التدريب الذي تلقته.
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال البيانات الموضحة بالجدول رقم (27) الذي أبان أن نسبة كبيرة من مفردات عينة البحث مقدرة بـ 35.4% وممثلة من أعوان التنفيذ بنسبة 23.2% وأعوان التحكم بنسبة 9.9% والإطارات بنسبة 2.3% ترى أن التحكم في التطبيقات التكنولوجية بالشركة يعود إلى توافر مهارات وتركيب أجزاء الوضعيات المستجدة في بيئة العمل، أما نسبة 23.5% من إجمالي مفردات العينة فتري أن عامل المشاركة في تحديث وتحسين التصاميم الفنية يعود بالدرجة الأولى إلى درجات التحكم في الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة بميدان العمل، فبين حين صرحت نسبة 26.8% من مفردات عينة البحث أن للتدريب دور كبير في زيادة المهارات والمعارف اللازمة للعمل على التطبيقات التكنولوجية،

أخيرا جاءت نسبة 14.2% مؤكدة على أهمية المساهمة في اقتراح وتصنيع النماذج الأولية، حيث أن هذه الفئة تتمتع بمستويات عالية من الخبرات والقدرات التقنية والعلمية التي تؤهلها من التحكم في التكنولوجيات الحديثة خاصة في مجال صيانة الآلات والتقنيات المستوردة.

تعتبر المهارات التي اكتسبها العمال نتيجة للتحكم في التطبيقات التكنولوجية بالشركة مهمة جدا في تحليل وتركيب أجزاء الوضعيات الجديدة، وهذا راجع لمسؤولية العاملين بالشركة تجاه تشغيل وصيانة الآلات والتقنيات، ويمكن لمهاراتهم ومعارفهم أن تحدث فرقا كبيرا في كفاءة وفعالية تنفيذ تلك العمليات، إذا كان العمال يفتقرون إلى المعرفة اللازمة ولا يمتلكون القدرة على تثبيت المعدات الجديدة وصيانتها بشكل صحيح، مما يؤدي إلى التأخير وانخفاض في مستويات الإنتاجية، وإذا كان العمال يمتلكون مهارات وخبرات فنية وتكنولوجية تساعدهم في تشغيل وصيانة الآلات، بالإضافة لامتلاك مهارات التشخيص والتحليل بكفاءة وفعالية، وهذا بدوره سيساعد الشركة على تحسين عملياتها، علاوة على ذلك يمكن أن تساعد مهارات العمال أيضا على تحليل الظروف الجديدة التي تشهدها الشركة على سبيل المثال، العمال الذين يمتلكون مهارات التحليل وحل المشكلات سيتمكنون من تحليل التطورات الجديدة بأساليب فعالة ناهيك عن تقديم رؤى مفيدة والعمل على اقتراح التوصيات اللازمة، هذا بدوره سيعمل على تطوير الشركة من خلال زيادة المرونة في الهيكل والأدوار والمسؤوليات ومهام سير العمل، كذلك تعمل التطبيقات التكنولوجية المستعملة في شركة كوندور على تنمية قدرات العاملين من خلال تحليل الأنظمة التقنية المعقدة واستيعاب التفاعل الحاصل بين الأجزاء والقدرة على بناء وضعيات جديدة تفرضها الظروف المستجدة.

إن نسبة كبيرة من المبحوثين صرحوا بأن تحكّمهم في التطبيقات التكنولوجية يعود إلى العمليات التدريبية، وفي هذا الشأن نشير إلى أن شركة كوندور تولي عملية التدريب اهتماما كبيرا، فالتدريب يساعد العاملين بشركة كوندور على اكتساب المعارف اللازمة والمهارات والخبرات التقنية والفنية التي تمكنهم من

التحكم في التطبيقات التكنولوجية بغية تنفيذ وظائفهم بكفاءة وفعالية، كذلك يعمل عائد التدريب على تعزيز الثقة بالنفس لدى العمال الذي يؤدي لزيادة مستويات الرضا الوظيفي مما يساعد على زيادة مستويات الكفاءة الإنتاجية، كذلك تؤدي الخبرات والمهارات التي اكتسبها العامل نتيجة لمشاركته في العمليات التدريبية إلى زيادة تفاعله مع الأنظمة التكنولوجية المستعملة في الشركة، وفي هذا السياق تعمل أكاديمية كوندور على الاستثمار في تنمية مهارات موظفيها وتزويدهم بالمهارات والقدرات اللازمة لأداء المهام المختلفة، فالهدف الرئيسي هو تعزيز مهارات جميع العاملين في جميع المستويات، لظالما كان الهدف من إنشاء **condor Acadmey** هو تطوير التدريب المهني بما يتماشى مع احتياجات الشركة في مجالات نشاطها تحت شعار إن الاستثمار في المهارات هدفه مواجهة تحديات اليوم والاستعداد لمستجدات المستقبل.

تسعى شركة كوندور على تقديم الأفضل لزيائنها من خلال التحسين المستمر للمنتجات والخدمات على جميع المستويات، حيث يتم تحفيز التقنيين تجاه المشاركة في تحسين التصاميم الفنية للمنتجات التي يتم تصنيعها في الشركة، وينتأى ذلك من خلال الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة في مجال التصميم بالإضافة لقدرة الفرق التقنية والفنية على تشخيص المشكلات التي تواجه التصاميم الحالية والعمل على إيجاد الحلول والاقتراحات بخصوص تحسينها وتطويرها والعمل تثنيم الملاحظات بصفة دورية تجاه تطوير المنتجات لتقديمه لأفراد المجتمع، ونشير هنا إلى ضرورة الأخذ في الحسبان خصوصية متطلبات الزبائن ومستويات التكنولوجيات المستعملة بالإضافة إلى قدرات ومهارات العاملين.

منذ بداية نشاط شركة كوندور حتى اليوم وهي تعمل على تنوع منتجاتها مع تقديمها بجودة كبيرة للزبائن، حيث تنتج الشركة العديد من المنتجات المختلفة كأجهزة التلفزيون بمختلف لواحقها، اللوحات الرقمية، الثلاجات، المكيفات الهوائية، أجهزة التدفئة، الهواتف النقالة، أجهزة الإعلام الألي، والألواح الشمسية وغيرها، فنجاح استراتيجية التنوع في المنتجات بشركة كوندور يدل على المهارات العالية التي

يمتلكها العاملين، حيث أن هذه المنتجات هي عبارة عن مجموعة من أفكار وبراءات اختراع تم تجسيده وتصنيعها لتصبح نماذج أولية تتمثل في الآلات والأجهزة تكنولوجية، ونتيجة للمعطيات السابقة فالنماذج الأولية تمثل مرحلة مهمة جدا في عمليات التصنيع والتركيب والتطوير الخاصة بالمنتج، حيث يتم تشخيص واكتشاف النقائص والعيوب والقدرة على معالجتها مع إضافة التحسينات المناسبة وكل هذه العمليات تكون قبل مرحلة الإنتاج الفعلي للمنتج، فنجاح النموذج الأولي يساهم في تحسين المنتجات من خلال التقليل في الأخطاء والتكاليف، وفي هذا الشأن تساهم المهارات المكتسبة نتيجة للعمل على التكنولوجيات العالية بصورة مستمرة على قدرة العاملين على معرفة التوافق بين النماذج الأولية والمواصفات المطلوبة في المنتج، والقدرة على توظيف الملاحظات والاقتراحات بفعالية كبيرة، العمل على تجاوز المشاكل الفنية المحتملة، العمل على زيادة جودة الأداء من خلال المشاركة في تصنيع النموذج الأولي وزيادة معدلات إنجاز الوظائف، القدرة على توقع المشاكل التقنية في المنتجات.

- جدول رقم (28): مساهمة الرصيد المعرفي للعمال بالورشات الموجودة في المؤسسة والرتبة المهنية.

المجموع	الرتبة المهنية						زيادة الرصيد المعرفي للعمال بالورشات الموجودة في المؤسسة يساهم في :	
	إطار		عون تحكم		عون تنفيذ			
	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن		
119	39.4	18	6	23	7.6	78	25.8	أداء العمل بأفضل الطرائق
100	33.1	11	3.6	25	8.3	64	21.2	تحسين مهارات العمال
83	27.5	10	3.3	41	13.6	32	10.6	تقليل الأخطاء في أداء الأنشطة.
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

إن المعطيات الاحصائية الواردة في الجدول رقم (28)، بينت أن نسبة 39.4% من مفردات عينة البحث صرحوا بأن الرصيد المعرفي للعمال بالورشات على مستوى الشركة يساهم في أداء العمل بطرائق

مناسبة وعلمية، بينما أقرت نسبة 33.1% من إجمالي حجم العينة بأن تحسين مهارات العمال في أداء الوظائف يتطلب زيادة الرصيد المعرفي، في حين أبانت نسبة 27.5% من مفردات عينة البحث بأن الرصيد المعرفي والعلمي يؤدي إلى زيادة فعالية سير العمل من خلال تقليل الأخطاء في أداء الأنشطة الفنية على مستوى الورشات التي تتطلب مهارات تقنية وخبرات كبيرة.

إن شركة كوندور الكترونيكس مثلها مثل الشركات الريادية في مجال استعمال التكنولوجيات الدقيقة والمعاصرة وهذا ما جعلها تجعل من عامل المعرفة العنصر الأساس في الاستثمار في مواردها البشرية من خلال استقطاب الكفاءات القادرة على أداء الأعمال التكنولوجية والتقنية المعقدة، وهذا ما جعل الشركة تولى عملية التوظيف أهمية كبيرة من خلال اعتمادها على الموارد البشرية المؤهلة والتي تمتلك في رصيدها المعرفي العديد من المعارف العصرية والمؤهلات العلمية وهذا ما يفسره تواجد الكثير من حاملي المؤهلات العلمية المختلفة في مجال التكنولوجيا والتقنيات والبصريات والكهرباء ولإلكترونيك والعلوم التجارية والاجتماعية والقانونية، فالموارد البشرية بشركة كوندور شكلت مزيج يزخر بمختلف الشعب العلمية التي تسائر الواقع التكنولوجي والتقني بالشركة، وفي ذات السياق يعمل العمال على تحسين قدراتهم المعرفية من خلال الاستفادة من برامج التدريب والتطوير داخل وخارج الشركة التي تساعدهم على تنفيذ الأعمال بطريقة صحيحة وتعمل على تحسين مهاراتهم ومعارفهم، وهذا ما تسعى إليه مديرية البحث والتطوير بالشركة وأكاديمية كوندور، كذلك تعمل الشركة على تشجيع العمال على العمل الجماعي وتبادل الخبرات والمعارف من جميع العمال ويتم ذلك عن طريق استحداث فرق عمل مختلفة التخصصات بالورشات، حيث أن العمل الجماعي يؤدي إلى تطوير مهارات الاتصال والتواصل بين العمال، بالإضافة إلى مشاركة العاملين في الملتقيات الوطنية والدولية بخصوص مستجدات العمل الحديثة.

إن من نتائج توظيف المعرفة الحديثة في شركة كوندور، اكتساب العمال لمهارات تحليل العمل عن طريق تحليل جزئيات ومركبات العمل الحالية واكتشاف المشاكل التنظيمية التي تعرقل السير الحسن لأداء

الأعمال والعمل على تطوير الحلول التي تؤدي إلى تحسين إجراءات العمل وتحسين التصميم وتنمية قدرات العمال، كذلك القدرة على تطوير خطط العمل والسعي المستمر لتنفيذ طرائق أكثر فعالية وكفاءة، بالإضافة للمراقبة المستمرة لنتائج الوظائف والعمل على تحديد المراحل التي تتطلب إعادة توجيه وتحليل المشكلات، وبناء على ذلك فإن المعرفة المتطورة تعمل على تحسين طرائق العمل وتطوير البيئة الداخلية لأداء الأعمال وهذا ما يؤدي إلى تحديد الأهداف التي ترغب الشركة في تحقيقها والتمثلة في زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل والمنتجات، وفي هذا الإطار توصلت دراسة بشتلة (2006) إلى أهمية توظيف المعرفة في المؤسسة بغية زيادة الفعالية والكفاءة من خلال زيادة معارف وخبرات العاملين، وهذا ما يتوافق مع الدراسة الحالية.

كذلك تشير إلى أهمية الدور الكبير الذي تلعبه المعارف المكتسبة للعمال في تطوير مهاراتهم، حيث تعمل المعرفة على تحسين أداء العمال من خلال التفاعل مع بيئة العمل، القدرة على استيعاب أهداف الشركة والعمل على تنفيذها من خلال التكيف مع الظروف الداخلية والخارجية، وبذلك تساهم المعرفة على اكتساب مهارة الاستعداد للتعلم لأن العملية التعليمية هي عملية مستمرة بالإضافة لمهارة الابداع التي تتأتى عبر استيعاب المعارف وتطويرها حسب المستجدات التي يفرضها الواقع، ولتوضيح ذلك اعتمدت الشركة العديد من المشاريع بخصوص تطوير إنتاج الثلجات والمواد البيضاء، كذلك الدور الكبير لإطارات الشركة في تطوير المكيفات الهوائية "Inverter 1800 BTO"، حيث تم إنتاج مكيف هوائي يتميز بخصائص عالمية من خلال تقليل الغازات المنبعثة بنسب عالية، بالإضافة إلى تحسين معدلات التبريد وتقليل معدلات استهلاك الطاقة.

وعليه تعمل المهارات المكتسبة على فهم واستيعاب إجراءات العمل والبدء في تطبيقها باحترافية عالية من خلال استعمال الآلات والتقنيات المستوردة، لأن التواجد لساعات طويلة على مستوى خطوط الإنتاج يتطلب مهارات علمية ومعرفية عالية، بالإضافة تؤدي المهارات المكتسبة على تحديد المشاكل

المحتملة وتوقع الأخطاء الفنية والتكنولوجية التي تحدث في الورشات وتجنبها قبل وقوعها من خلال القدرة على تحليل بيانات الآلات التكنولوجية، ومن مؤشرات ذلك تقليل الوقت والموارد المستعملة في العمل والمنتج، ولشرح ذلك يتم تدريب جميع العاملين على كيفية التعامل مع الأزمات والمخاطر والاستعداد المستمر في التصدي لها خاصة بعد الكوارث والمخاطر التي حدثت بالشركة وعلى سبيل المثال الحريق الكبير الذي شب في الشركة سنة 2015، ونستنتج من ذلك أهمية الرصيد المعرفي للعمال في تطوير مهاراتهم وزيادة قدراتهم و تغيير سلوكياتهم التي تتعكس بالإيجاب على السير العام للعمل وجودة المنتجات.

وحسب بيتر دراكر "Peter Drucker" فإن المعرفة المتطورة هي العامل الرئيسي التي تؤثر على أداء المؤسسة باعتبارها أحد الموارد الأساسية في المؤسسة والعمل على توظيفها بطرائق فعالة، وهذا لا ينطبق على الموارد البشرية فحسب بل على المؤسسات أيضاً، فالمعرفة هي أكثر المصادر قيمة لأي مؤسسة، بل أكثر قيمة من الموارد المادية والمالية، ولهذا يحث دراكر في علم الإدارة أن تكون الإدارة العليا في المؤسسات على دراية بأهمية مسار التعلم داخل المؤسسة وخارجها، وهو ما يشير إليه خبراء علم الإدارة بالعلم القابل للتعديل والتطور الدائم، والذي يبدأ بإعادة تصميم بيئة العمل ومحاولة تكييفها مع المعارف المكتسبة من طرف العمال.

-جدول رقم (29): مساهمة الآلات والتقنيات المستوردة في تنمية الخبرات التقنية حسب الأقدمية في العمل.

المجموع	الأقدمية في العمل						هل عملك على الآلات والتقنيات المستوردة ينمي خبراتك التقنية؟		
	[11 - 16] سنة		[06 - 11] سنة		أقل من 6 سنوات				
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	نعم	
54.3	164	9.8	29	36.4	110	8.1	25		استيراد المعدات والآلات المتطورة
37.7	115	8.4	26	24.5	74	4.8	15		جلب الخبرات والابتكارات العلمية .
8	23	4.30	13	2.4	7	1	03		المشاركة في المؤتمرات العلمية.
100	302	22.5	68	63.3	191	13.9	43	المجموع الكلي	

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أن جميع مفردات العينة يؤكدون على الدور الكبير الذي تلعبه الآلات والتقنيات المستوردة في تنمية الخبرات التقنية للعمال، حيث أن أكبر نسبة من عينة البحث والمقدرة بـ 54.3% صرحت أن الآلات والتقنيات المستوردة المستعملة في ورشات العمل تم نقلها في إطار سياسة الاستيراد التي تتبعها الشركة وتمثلت في استيراد الآلات والمعدات المتطورة من الشركات التي لها اتفاقيات طويلة مع شركة كوندور، بينما أقرت نسبة 37.7% من إجمالي مفردات العينة أن التكنولوجيا المستعملة في الشركة هي نتيجة للخبرات المحلية والمستوردة والابتكارات العلمية الحديثة، في حين أجابت نسبة 8% من مفردات العينة بأن التقنيات المستخدمة في مجال العمل تم نقلها بواسطة المشاركة في المؤتمرات العلمية، وتتمثل هذه التكنولوجيا في الأساليب الحديثة للعمل،

التطبيقات التكنولوجية الحديثة، طرائق الصيانة الحديثة، تقنيات معالجة الأخطاء التقنية، مهارات تجنب المخاطر والأزمات، طرائق تركيب وتعديل قطع الغيار للآلات الخاصة بالعمل والمنتجات.

تكتسي عملية النقل التكنولوجي أهمية بالغة بالنسبة لشركة كوندور الكترونيكس، لما تضفيه الآلات المتطورة، التقنيات المتطورة، أساليب العمل الحديثة، تكنولوجيا المعلومات، وسائل الاتصال الحديثة، برامج الصيانة وغيرها من الآليات الأخرى من فعالية وكفاءة في عملية التركيب، الإنتاج، التصنيع، المعالجة، الصيانة، التسويق وعمليات الإبداع بالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب، مما سمح بزيادة فعالية تنفيذ الأعمال ومنه العمل على تحسين الأداء العام للشركة.

إن اختيار التكنولوجيا الملائمة لتنفيذ العمليات الصناعية ليس بالأمر السهل، خاصة إذا ارتبط الأمر بالآلات والتقنيات المتطورة التي تغطي الحاجة إلى تكنولوجيا عالية الجودة وتتماشى مع استراتيجية وأهداف الشركة، كما أن التكلفة عادة ما تكون باهظة جداً، وهذا ما جعل شركة كوندور الكترونيكس تعتمد على أنجع الأساليب في النقل التكنولوجي من خلال اعتمادها على عقود التراخيص التي بموجبها تنتقل التكنولوجيا من الشركة الأجنبية المالكة للتكنولوجيا إلى المستثمرين الذين يرغبون في استخدام براءات الاختراع، العلامات التجارية، الخبرات الفنية والتقنية، برامج الصيانة مقابل مبالغ مالية، فالتراخيص الصناعية تعتبر من أنجع أساليب النقل التكنولوجي بالرغم من ارتفاع تكاليفها بالإضافة إلى ضرورة التقيد بشروط مورد التكنولوجيا، ومن خلال ما سبق قامت شركة كوندور الكترونيكس بشراء التراخيص الصناعية من الشركة الصينية العالمية "Hisense" وتم تسجيل منتجاتها بالعلامة التجارية الخاصة بشركة كوندور الكترونيكس "CONDOR"

تعتمد الخبرات التقنية على التحيين المستمر للآلات والتقنيات المستعملة في العمليات الإنتاجية بالورشات ومواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة بالعالم، حيث تعمل شركة كوندور الكترونيكس على استيراد الآلات والتقنيات المتطورة التي تعمل على تحسين جودة المنتجات وتخفيض التكاليف وتوفير

الوقت وتعمل كذلك على تحسين سلامة العمال وتقليل أضرار المخاطر والأزمات المرتبطة بالعمل، إن الاستعمال المستمر للآلات والتقنيات المستوردة يكسب العاملين بالورشات عدة خبرات تقنية أهمها، مسابرة خطوط الإنتاج أثناء العمل، القدرة على تصليح وصيانة الآلات والتقنيات المتضررة أو التي تعطلت نتيجة للاستعمال المكثف، ترتيب الأولويات، التحكم في برامج التشغيل، القدرة على التوقع والتدخل في الوقت المناسب، القدرة على اكتشاف عيوب المنتج بسرعة كبيرة والقدرة على أداء عدة أنشطة في عدة ورشات، كل الخبرات التي اكتسبها ساعدت على تطوير أساليب العمل وزيادة الفعالية في أداء العاملين.

كذلك قامت شركة كوندور في إطار عقود التعاون مع مؤسسات صينية وكورية وفرنسية وبرازيلية باستقطاب عدة خبرات واختراعات علمية بغية تطوير بيئة العمل وتحسين جودة الإنتاج من خلال الاعتماد على نظام التحكم والإدارة "Systemes Applications and Product" وهو برنامج مستورد من إحدى الشركات الألمانية الرائدة في مجال إنتاج تكنولوجيا المعلومات وأنظمة التحكم والإدارة، ويعمل هذا البرنامج على دمج كل الوظائف والمستويات الإدارية في قاعدة بيانات واحدة، إضافة إلى الكفاءة العالية في معالجة المعلومات، وتخزينها في قاعدة بيانات واحدة تسهل عملية الرجوع إليها في أي وقت ومن أي مكان، بالإضافة للسرعة التي في توفير المعلومات، ومن فوائد هذا البرنامج التقني المتطور متابعة المواد الأولية، المنتجات، العوائد المالية، الخدمات التسويقية عبر كل فروع الشركة في التراب الوطني.

وعلى المستوى العلمي تعمل شركة كوندور على تشجيع مواردها البشرية وبالأخص فئة الإطارات على المشاركة في المؤتمرات العلمية الدولية والتي تلعب دور هام في تنمية الخبرات التقنية والفنية للعمال من خلال الاطلاع على المعارف الجديدة بخصوص النشاط الإنتاجي للشركة، فالمشاركة في هذه المؤتمرات تؤدي إلى التعرف على أحدث الآلات والتقنيات التي تحتاجها الشركة بالإضافة إلى تطوير المهارات وزيادة القدرات الوظيفية خاصة في مجال الصيانة والتصليح وخدمات ما بعد البيع، وللعلم فالتكنولوجيا المنقولة دائما تنتج عنها مشاكل في الآلات الانتاج أو في المنتج نفسه، ويتم تدارك ومعالجة

هذه الأخطاء التقنية وصعوبات التشغيل والخطورة الناجمة عن الآلات خلال مناقشتها في المؤتمرات الدولية، وتعتبر المؤتمرات الدولية أسلوب من أساليب النقل الأفقي للتكنولوجيا وهذا بدوره يساعد على تحسين الإنتاجية والجودة في العمل وزيادة الميزة التنافسية للشركة.

وعلى خلاف النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية في هذا الخصوص، توصلت دراسة بشتلة (2006) إلى أن الآلات والتقنيات المستوردة التي تم توظيفها في المؤسسة تسببت في تخوف العمال من مصيرهم، كون التكنولوجيا الجديدة تقلص من فرص العمل وتجعل الكفاءات والمهارات التي تتميز بها المؤسسة في حالة اضطراب، حيث يكمن الاختلاف في طبيعة التكنولوجيا ونوعية النشاط والمعدات والآلات التكنولوجية المستعملة في كل من المؤسستين، إضافة إلى ذلك تاريخ إجراء الدراسة، حيث أجريت دراسة بشتلة مختار سنة 2006/2005 بينما الدراسة الحالية تم إجراؤها سنة 2023/2017 وهذا الوقت يشهد تطور تكنولوجي كبير.

وبالرجوع إلى نظريات التنظيم المعتمدة في هذه الدراسة، نجد أن شنايدر "Schneider" يفسر التغيير الاجتماعي في ضوء التغييرات التي يحدثها المصنع، وذلك من خلال توافر ثلاثة مصادر رئيسية هي، دور الإدارة والتكنولوجيا وحركات العمل بالمنظمة، فدور الإدارة يتمثل في توفير الموارد المالية والقرارات المناسبة لأداء العمل من أجل زيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح والعمل على استقطاب القوى العاملة المؤهلة والمتخصصة، مع توفير الآلات والتقنيات التكنولوجية، بالإضافة إلى توفير التدريب المناسب للموارد البشرية مما يؤدي إلى تطور المصنع وتوسعه، حيث أن هذه التغييرات التي تحدثها الإدارة تؤدي إلى تغيير الحياة الاجتماعية من خلال ظهور مؤسسات جديدة وأسواق جديدة وعلاقات اجتماعية جديدة وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية.

- جدول رقم (30): الأسلوب الأمثل في نقل التكنولوجيا الأجنبية بالمؤسسة حسب الرتبة المهنية.

المجموع	الرتبة المهنية						الأسلوب الأمثل في نقل التكنولوجيا الأجنبية بمؤسستك يتمثل في:	
	إطار		عون تحكم		عون تنفيذ			
	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن		
32.1	97	0	0	11.9	36	20.2	61	اقتناء الورشات الصناعية الجاهزة.
67.9	205	12.9	39	17.5	53	37.4	113	الإدماج الصناعي
100	302	12.9	39	29.5	89	57.6	174	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يكشف الجدول رقم (30) عن الأسلوب الأمثل في نقل وتوطين التكنولوجيا بالشركة، وقد توصلنا إلى أن أغلب مفردات عينة البحث بنسبة 67.9% يفضلون النقل غير المباشر للتكنولوجيا المتطورة من خلال فعالية أسلوب الإدماج الصناعي بين الشركات المنتجة للتكنولوجيا والشركات المستوردة لها، ثم نسبة 32.1% من مفردات عينة البحث تبين أن النقل المباشر للتكنولوجي والمتمثل في اقتناء الورشات الصناعية الجاهزة يعطي نتائج أفضل في الشركة، والملاحظ أن هذه الفئة أغلبها من أعوان التنفيذ وأعوان التحكم ويعملون في وحدات لا تتطلب مستويات عالية من التكنولوجيا على غرار مديريات البيع واللوجستيك والأمن وغيرها من الوظائف الإدارية العادية.

وعموما تشير النتائج السابقة إلى أنواع النقل التكنولوجي من خلال تأثير العامل الاقتصادي على تطور نشاط المؤسسات، وكما اشرنا سابقا فالشركة بدأت نشاطها باستيراد المنتجات وتسويقها دون إحداث أي تغيير عليها، وبعد نجاح هذه العملية بدأت الشركة في عمليات التركيب والإنتاج من خلال استغلال التراخيص الصناعية واتفاقيات التعاون مع الشركات الأجنبية التي تتعامل معها الشركة، فالشركة حاليا تعتمد بنسبة أكثر على عقود شراء الأجزاء المختلفة للتكنولوجيا من خلال تجزئة الحزم التكنولوجية عن بقية مكونات المصنع، مثل الآلات، التقنيات، البرامج، الأساليب، الخدمات وغيرها من الأجزاء الأخرى،

وبعد ذلك يتم تجزئة الحزم التكنولوجية إلى مكوناتها المختلفة كترخيص عمليات التركيب والتصنيع والإنتاج والصيانة والتصاميم الفنية للآلات والمنتجات، التفاصيل الهندسية، المساعدات الفنية والتقنية، برامج التشغيل، برامج الصيانة، اللواحق التكنولوجية، تسيير السلاسل الإنتاجية، مراقبة خطوط الإنتاج، وعليه فإن الحزم التكنولوجية المستوردة تحتوي في الكثير من الأوقات على أجزاء يمكن توفيرها محليا، وهذا يساهم في تقليص التكاليف، حيث تساعد طريقة شراء العناصر المختلفة على فهم واستيعاب أجزاء التكنولوجيا وتعمل على زيادة تكيف العاملين مع التكنولوجيا الحديثة وبالتالي تنمية مهارات العاملين وزيادة معارفهم تجاه التعامل مع التكنولوجيا المتطورة من خلال برامج التدريب المستوردة الخاصة بالعمال، وعلى النقيض فإن طريقة عقود المشروع الجاهز ولو أنها حتمية في بداية نشاط الشركة إلا أنها تعيق استيعاب التكنولوجيا الجديدة من طرف العمال وعدم القدرة على مسايرتها وفهم أسرارها لأنها تمت بطريقة مباشرة من خلال النقل الجاهز للورشات الصناعية من الدول الأجنبية وثبيتها بالشركة لمباشرة العمل والإنتاج، حيث يعيق هذا النوع العاملين في أداء أعمالهم وزيادة اضطراب العمال في الورشات بسبب غموض العمل على الآلات والتقنيات المستوردة.

يعمل النقل الغير المباشر للتكنولوجي في إطار تجزئة الحزم التكنولوجية على تنمية مهارات العاملين من خلال معرفتهم بالآلات والتقنيات المستعملة في عمليات الإنتاج وكيفية استخدامها بفعالية عالية، بالإضافة إلى ذلك تمكنهم من التحكم في تشغيل الآلات والقدرة على صيانتها وتصليحها متى اقتضت الضرورة ذلك، ويتميز هذا الأسلوب بفعالية كبيرة في شركة كوندور لما قدمه من نتائج كبيرة على غرار براءات الاختراع التي تحصلت عليها الشركة (الملاحق 10-11-12)، وهذا ما ساهم في التوصل إلى إنتاج وتصنيع منتجات جزائرية بنسبة إدماج عالية.

وفي هذا الإطار توصلت دراسة حمزاوي (2010) إلى أن الطريقة الناجعة لنقل التكنولوجيا، هي طريقة النقل غير المباشر من خلال الاتفاقية بين المصنع الألماني ومؤسسة المجارف والرافعات

بخصوص استقبال الآلات والتقنيات الحديثة مفككة إلى أجزاء ويتم تركيبها من طرف العمال الجزائريين، لتصبح آلة مشتركة بين الطرف الألماني والجزائري، ويتم هذا في إطار برنامج فك الحزم التكنولوجية إلى أجزاء والقدرة على استيعاب أسرارها، وباعتبار أن العامل الاقتصادي هو السبب الرئيسي لنقل التكنولوجيا إلى المؤسسات بسبب عدم توفر المتطلبات التكنولوجية بالجزائر، وهذا ما جعل المؤسسات تلجأ لإبرام عقود واتفاقيات مع الشركات الأجنبية بخصوص استيراد التكنولوجيا المتطورة التي يحتاجها المصنع الجزائري في إطار مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل بالعالم، وهذا ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

- جدول رقم (31): دور المؤسسة في توفير برامج الصيانة والسلامة لضمان جودة الأداء حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						تعمل المؤسسة بصورة مستمرة على توفير برامج الصيانة والسلامة لضمان جودة الأداء من خلال :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	
288	34.18	39	3.28	85	8.3	164	22.6	تبني العمال لقيم الأمن التكنولوجي ومعايير السلامة المهنية
141	15.28	39	3.28	53	5.2	49	6.8	القدرة على التفكير في إيجاد الحلول الممكنة للمشاكل التقنية
227	26.2	36	3	79	7.8	112	15.4	دعم العاملين لتطوير الخدمات الفنية (التحديثات التكنولوجية).
216	24.28	39	3.28	84	8.2	93	12.8	خدمات ما بعد البيع
872*	100	153	12.9	301	29.5	418	57.6	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يعرض الجدول (31) إجابات المبحوثين على السؤال (26) الذي يدور حول دور شركة كوندور الكترونيكس في توفير برامج الصيانة والسلامة لضمان جودة الأداء، حيث عبرت نسبة 34.18% من مجموع إجابات عينة البحث على أن الشركة تسعى دائما لتوفير برامج السلامة المهنية لضمان جودة الأداء من خلال تبني العمال لقيم الأمن التكنولوجي ومعايير السلامة المهنية في الشركة، بينما عبرت نسبة 26.2% من مجموع إجابات عينة البحث أن برامج السلامة المهنية المطبقة في الشركة تؤدي إلى دعم مهارات العاملين لتطوير من خلال تطوير الخدمات الفنية والتقنية، في حين عبرت نسبة 24.28% من إجمالي إجابات عينة البحث أن فعالية برامج السلامة المهنية في الشركة تساهم في تطوير جودة الأداء من خلال تطوير خدمات ما بعد الممتثلة في تغيير قطع الغيار بدقة عالية والقدرة على تصليح الاخطاء الفنية في المنتجات في زمن قياسي، وأخيرا جاءت نسبة 15.28% من مجموع إجابات عينة البحث مؤكدة على أهمية برامج السلامة المهنية من خلال القدرة على التفكير في ايجاد الحلول الممكنة للمشاكل التقنية والصيانة الفنية.

كما هو معلوم فإن شركة كوندور الكترونيكس تعمل في مجال إنتاج الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية والبلاستيك بالإضافة للبولسترين، حيث هذه النشاطات تعتمد في إنتاجها وتصنيعها وتركيبها على استعمال الآلات التكنولوجية الكبيرة ومواجهة العاملين بالورشات لمختلف المواد السامة والخطيرة في تصنيع المنتجات الالكترونية وتعليبها، ومن بين هذه المواد الكروم، الكاديوم، الرصاص والزئبق وغيرها من المواد الخطيرة التي تؤثر على صحة وسلامة العمال بالشركة، وفي هذا الإطار التزمت شركة كوندور بخصوص تطبيق قوانين نظام QHSAS18001، وهذا يدل على أن معظم العاملين على دراية تامة بأهداف السلامة والصحة المهنية في العمل، كذلك تعمل إدارة الشركة بصفة دورية على تجديد نظام الصحة والسلامة المهنية بالشركة لمنع حدوث المخاطر والتقليل من حدة الأزمات التي قد تؤدي بالعمال والآلات إلى الهلاك، وباعتبار الشركة من الشركات الريادة في هذا النشاط من خلال استعمالها المكثف

لأحدث التقنيات والآلات التكنولوجية المتطورة بغية زيادة إنتاجها على المستويين الوطني والدولي وهذا ما جعلها تولي أهمية كبيرة تجاه العاملين بالورشات الإنتاجية من خلال توفير الظروف المناسبة لأداء العمل، حيث في هذا المجال لاحظنا جميع العاملين بالورشات التقنية يستعملون الألبسة الواقية، النظارات، الأقنعة البلاستيكية، الأحذية الخاصة، القفازات، بالإضافة إلى توفير جميع الأجهزة والأنظمة التي تعمل على التنبؤ بالمخاطر والكوارث على مستوى أقسام الشركة، كذلك لاحظنا وجود وحدة طبية بالشركة تتكون من العديد من الأطباء الأخصائيين والأطباء العاميين والمرضيين المختصين ويعملون على معالجة العمال الذين تعرضوا لحوادث عمل، متابعة المرضى الذين يعانون من أمراض مزمنة نتيجة لحوادث وظروف العمل.

وبشكل عام يتضح أن العمال يتبنون قيم الأمن التكنولوجي ومعايير السلامة المهنية في المؤسسة من خلال توفير الشركة ظروف العمل المناسبة لأداء المهام، حيث في هذا الإطار لاحظنا طريقة هندسة الورشات التي تعد مناسبة لفعالية العمل بالإضافة إلى توافر الظروف الفيزيائية المناسبة، مع توفير الآلات المناسبة لخصائص العاملين بالشركة، وعن الجانب التقني تسعى مديرية الصيانة دائما على توفير فضاء خالي من الغبار وبمعدلات رطوبة محددة مسبقا لأن ظروف العمل تحتاج لمثل هذه الشروط خاصة خطوط الإنتاج الخاصة بإنتاج وتركيب أجهزة التلفزيون، وفيما يتعلق بصحة العاملين فالشركة تعمل بصفة مستمرة على إجراء فحوصات طبية للعاملين مع إلزام العمال باستعمال أدوات الوقاية والصحة المهنية.

إن جميع العاملين بالشركة يتمتعون بوعي كبير تجاه أهمية الصحة والسلامة والمهنية وهذا ما جعلهم يسعون دائما لتطبيق قواعدها من خلال الإشارات والتعليمات الموجودة في الورشات، بالإضافة إلى مراجعة أجهزة الإنذار المبكر للحرائق والكوارث من طرف مهندسي الوقاية والأمن الصناعي، فقيم الأمن التكنولوجي بالشركة تشمل جميع الإجراءات المستخدمة للحماية والوقاية التي تعمل على حفظ العمال والآلات والتقنيات والمنتجات من خلال المتابعة الدقيقة للأجهزة الالكترونية والشبكات واعتماد تقنيات

تشفير البيانات الحساسة تجاه حماية البيانات الحديثة للشركة من الاختراق، كذلك يؤدي تدريب العاملين على طرائق التعامل مع الآلات والتقنيات المستوردة والعمل على المحافظة عليها إلى تعزيز الوعي الأمني والمسؤولية تجاه الموارد المادية للشركة لدى العاملين مع وضع خطط مناسبة لحماية الشركة في حالة وقوع حوادث أمنية، كل العوامل السابقة تعمل على تحديد الأهداف والمعايير الواقعية لأداء العمل وتوضيحها بشكل ملائم للعاملين، حيث تكون هذه العمليات والإجراءات المتبعة في العمل مرنة وقابلة للتعديل والتطوير باستمرار وهذا ما يفسر امتلاك الشركة لخطط جاهزة لمواجهة الأزمات والطوارئ بفضل كفاءة وفعالية العمال في أداء أعمالهم التي تؤدي لتحسين جودة أداء العاملين من خلال توفير الظروف المناسبة لأداء العمل.

ساعدت التكنولوجيا المستعملة في شركة كوندور العمال على فهم واستيعاب أسرار هذه الآلات والتقنيات المستوردة وذلك من خلال قدرة التقنيين بالشركة على فهم طرائق عمل الآلات ومعرفة أسباب التوقف عن العمل والإنتاج بفضل استيعاب محتويات دليل الآلات، وهذا ما جعل التقنيين يعملون دائما على تحليل البيانات والمعلومات المتوفرة بغية معرفة الأسباب التقنية الرئيسية التي أدت إلى تعطل الآلات والعمل على تصليحها بطريقة نهائية بالإضافة إلى التفكير الإبداعي في إيجاد الحلول التقنية والفنية وذلك من خلال العمل الجماعي والاستفادة من الخبرات السابقة في تطوير مهارات الصيانة وتطويرات قدرات العمال في هذا المجال، وعلى النقيض توصلت دراسة بثلتة (2006) بأن الجوانب الأمنية في مؤسسة إنتاج القياس والمراقبة تكاد تكون منعدمة ويتجلى ذلك في عدم توفير الألبسة الواقية وعدم وجود الإشارات الخاصة بتوعية العمال من الخطر في محيط الأمن الصناعي وتزايد معدلات حوادث العمل نتيجة لتقادم الآلات المستعملة فأغلبها تجاوزت العشرين سنة من الاستعمال وبالرغم من استفاضة نسبة معتبرة من العاملين من فترات تدريب والتي من أهدافها تخفيض حوادث العمل حيث أن الحوادث تتكرر كل يوم وهذا يدل على أن التدريب غير ملائم وهذا النتائج تتنافى مع نتائج الدراسة الحالية، حيث أن معدلات حوادث

العمل في شركة كوندور الكترونيكس تتناقص كل سنة نتيجة لفعالية البرامج التدريبية المخصصة لذلك والوعي الأمني الذي يتمتع به العاملين بالإضافة لنجاعة البرامج التي تطبقها الشركة بخصوص الصحة والسلامة والمهنية و توافر الآلات والتقنيات المتطورة والتي تتلاءم مع قدرات العاملين وهذا الأسلوب يختلف من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى.

تسعى شركة كوندور على تطوير منتجاتها من خلال تطوير الآلات والتقنيات المستوردة المستعملة في ذلك ويتم هذا من خلال توفير خدمات بعدية تليق بسمعة الشركة وهذا ما جعل إدارة الشركة تفتح المئات من نقاط خدمات ما بعد البيع على المستوى الوطني بغية تقريب الخدمة من الزبائن وفي هذا الشأن تحرص الشركة على ضمان سلامة المعدات والتقنيات والآلات المستعملة في الإنتاج من خلال استعمال قطع الغيار الأصلية والعمل على اقتنائها من طرف المورد الأصلي والتي تتماشى مع مواصفات وخصائص الآلات والتقنيات المستعملة وحسب آراء التقنيين يتم إنجاز هذه العمليات، بالإضافة إلى ذلك تتم مراجعة دليل صيانة الآلات الجديدة قبل تشغيلها لمعرفة الوقت المحدد لتغييرها والإجراءات اللازمة لذلك، كذلك تعمل المديرية الفرعية للعتاد على توثيق التغييرات بخصوص تصليح وصيانة الآلات والتقنيات المستخدمة بالإضافة إلى المنتجات بغية الاستفادة منها في عمليات تقنية أخرى وتأثيرها الايجابي على الفحص الدوري للمعدات والتقنيات المستعملة في خطوط الإنتاج.

ونتيجة لما سبق تعمل الشركة بصورة مستمرة على توفير برامج الصيانة والسلامة لضمان جودة الأداء من خلال توفير ظروف العمل المناسبة لأداء الوظائف وفق خصائص الآلات والتقنيات المستعملة وهذا ما يجعل بيئة العمل سليمة من حوادث العمل والكوارث والطوارئ وبالتالي تؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية العاملين في تنفيذ الأهداف المرجوة بغية تحقيق الجودة في المنتجات.

- جدول رقم (32): المسؤول على تصليح الآلات المستوردة بالمؤسسة حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						عند تعطل الآلات المستوردة، المسؤول على اصلاحها:
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	
26.8	81	2.3	7	8.3	25	16.2	49	العامل بنفسه.
55	166	7	21	17.5	53	30.5	92	المشرف الرئيسي على الورشة
18.2	55	3.6	11	3.6	11	10.9	33	اللجوء للعامل الأجنبي
100	302	12.9	39	29.5	89	57.6	174	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يتضح من الجدول الموضح أعلاه أن معظم مفردات عينة البحث بنسبة 55% يقرون بأن المشرف الرئيسي على الورشة هو من يتكفل بتصليح واستبدال الآلات المستوردة بعد تعطلها وهذا راجع للمهارات التي اكتسبها رؤساء الورشات نتيجة تعاملهم المستمر مع مختلف الوسائل والتقنيات المستوردة، بينما نسبة 26.8% صرحت بأن العمل هو من يقوم بتصليح الآلات بنفسه وهذا يرجع إلى مستوى الآلة التي يعمل عليها كل عامل، فليس كل المعدات الموجودة بالشركة معقدة وتتطلب كفاءات ومهارات كبيرة في صيانتها بالإضافة إلى مستوى الخلل التقني الذي لا يتطلب معارف دقيقة في معالجته، في حين صرحت نسبة 18.2% من مفردات عينة البحث أن الشركة تتصل بالكفاءات الأجنبية بغية كشف الخلل والعمل على تصليح الآلات التي توقفت عن العمل حيث أن هذه الوضعيات تتطلب مهارات وكفاءات عصرية، ويرجع السبب في ذلك إلى طريقة النقل التكنولوجي المعتمدة بالشركة، فأسرار التكنولوجيا تبقى عند المورد والتي بواسطتها يجعل من الطرف المستوردة يحتاج إليه في أي وقت، كذلك يرجع ذلك لمستجدات تقنية عصرية لا يعرفها عمال الشركة والتي تتطلب العامل في الأجنبي في صيانتها.

إن التطور الكبير الذي شهدته شركة كوندور الكترونيكس يعكس العديد من المؤشرات الايجابية تجاه المستويات العلمية والتقنية التي تتمتع بها إطارات الشركة وهذا يرجع إلى توافر الكفاءة والفعالية في أداء الموارد البشرية لأعمال بطرائق متطورة نتيجة للمهارات والقدرات والمعارف العلمية والتقنية المكتسبة نتيجة للتعامل المستمر مع التكنولوجيات المتطورة في ظل التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم وحسب المعطيات الإحصائية السابقة التي وضحتها الجدول فإن أغلب إطارات الشركة تتمتع بكفاءة صيانة وتصليح الآلات التي توقفت عن العمل نتيجة للمشاكل التقنية المستجدة في ورشات العمل وهذا راجع لقدرات هذه الفئة على استيعاب التكنولوجيا المتطورة والقدرة على معرفة أسرارها ومشاركة جميع افراد هذه الفئة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي التي شهدتها الشركة منذ بداية نشاطها، بالإضافة إلى القدرات التي يمتلكها مشرفي الورشات على التنبؤ بحدوث المشاكل التقنية بفضل استخدام تقنيات متطورة لتحليل بيانات تشغيل الآلات التكنولوجية ومن خلال فعالية أداء الإطارات يمكن تقليل التكاليف الناتجة عن المشاكل التقنية وتطوير فعالية عمل الآلات والتقنيات والعمل على تقليل خسائر الشركة من خلال استمرار عمل خطوط الإنتاج لأن أي توقف ينتج عنه خسائر كبيرة جدا، فكفاءة العاملين بالشركة في صيانة تصليح الآلات التكنولوجية تعمل على تحسين كفاءة الإنتاج والحفاظ على جودة المنتجات وكميات الإنتاج المرجوة، وفي هذا الإطار توصلت دراسة حمزاوي (2010) إلى أن قسم الصيانة هو الذي يقوم بتصليح الأعطال التي تنتج عن تشغيل الآلات حسب طبيعة الخلل التقني في حد ذاته وهذا يدل على سيطرة إطارات الشركة على التكنولوجيا المنقولة داخل المؤسسة وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية، ولكن دراسة بشتلة (2006) توصلت إلى وجود نسبة كبيرة من العمال لا يجيدون صيانة الآلات المتعطلة وهذا راجع إلى الاتكالية الزائدة واللامبالاة التي تسيطر على جزء كبير منهم وهذا ما تفسره الإحصائيات بخصوص ذلك حيث تعرضت المؤسسة إلى 5128 حالة توقف عن العمل نتيجة لتعطل الآلات.

إن الاعتماد المفرط على الدول الأجنبية في استيراد الآلات والتقنيات المستوردة يؤدي إلى زيادة التبعية للشركات الأجنبية في مجال صيانة وتصلح الآلات والتقنيات المتوقفة عن العمل نتيجة للمشاكل التقنية التي تحدث لها وهذا يؤدي إلى زيادة تكاليف الصيانة ويقلل المرونة في التعامل مع الآلات المتوقفة عن العمل وقد يؤدي إلى الشعور بالخوف من الآلات المتطورة ومحاولة العامل التهرب من العمل عليها لكي لا يتحمل مسؤولية تعطلها ويؤدي إلى تذبذب في تنفيذ أداء الأعمال ومن بين الحلول لتجنب التبعية للدول الأجنبية العمل على الاستثمار في التكنولوجيا المنقولة من خلال تشجيع الموارد البشرية على فهم واستيعاب مكونات التكنولوجيا المستوردة من خلال تنمية قدرات الموارد البشرية حسب متطلبات العمل على التكنولوجيا المستوردة.

- جدول رقم (33): الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة عند اكتشافها لمشكلات في منتجاتها

الصناعية حسب الرتبة المهنية.

المجموع	الرتبة المهنية						ماهي الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة عند اكتشافها لمشكلات في منتجاتها الصناعية ؟	
	إطار		عون تحكم		عون تنفيذ			
	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن		
106	35.1	11	3.6	31	10.3	64	21.2	التوقيف الفوري لعمليات الإنتاج
103	34.1	8	2.6	29	9.6	66	21.9	العمل على اكتشاف الأسباب.
40	13.2	16	5.3	20	6.6	04	1.3	تحليل بيانات التشخيص من طرف الخبراء
53	17.5	4	1.3	9	3	40	13.2	العمل على ايجاد بدائل سريعة
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

نلاحظ من خلال الجدول رقم (33)، أن نسبة 35.1% من مفردات عينة البحث أكدوا على

التوقيف الفوري لعمليات الإنتاج في حالة اكتشاف الشركة لمشكلات في المنتجات الصناعية، مقابل ذلك

أجابت نسبة **34.1%** من المبحوثين بضرورة العمل على اكتشاف الأسباب التي أدت إلى حدوث المشكلات التقنية بخصوص المنتجات، في حين صرحت نسبة **17.5%** من المبحوثين على الإسراع في إيجاد بدائل سريعة للإنتاج لتغطية العجز الحاصل في إنتاج المنتجات التي تعرضت للمشاكل التقنية، بينما صرحت نسبة **13.2%** من إجمالي مفردات العينة أنه يجب تحليل بيانات التشخيص من طرف الخبراء بغية إيجاد الأسباب التقنية والفيزيائية التي أدت إلى إحداث مشاكل تقنية في مكونات المنتجات وأغلب أفراد هذه الفئة من الإطارات العاملة بالشركة.

كما ذكرنا سابقا بخصوص تبني شركة كوندور الكترونيكس لأنظمة الجودة المختلفة وهو ما يضع سمعة الشركة في الشركات الريادية في المجال الإلكتروني مقارنة بجميع الشركات الأخرى التي تعمل في نفس المجال على غرار، شركة "ENIE"، شركة "BRAND"، شركة "IRIS SAT" وشركة GEANT ELECTRO"، وعليه فإن تبني معايير الجودة والسلامة المهنية يلزم الشركة بالحفاظ على مواصفات المنتجات والعمل على تطويرها وفق متطلبات الزبائن والعملاء، وعليه كسبت منتجات الشركة ثقة الزبائن على المستويين المحلي والدولي، حيث أن الحصة السوقية للشركة سنة 2022 تجاوزت **38%** من السوق الوطنية، وهذه الإحصائيات الواقعية ساعدت على التأثير في خيارات الزبائن من خلال تكوين اتجاهات ايجابية نحو منتجات شركة كوندور، كل العوامل السابقة جعلت إدارة الشركة تهتم بتطوير منتجاتها والعمل على تطويرها من خلال إدراج عمليات التحسين والتطوير تجاه كل منتج بغرض الحصول على منتجات خالية من العيوب التقنية والشكلية ومناسبة لطلبات أفراد المجتمع.

تنتهج شركة كوندور الكترونيكس استراتيجية التنوع في إنتاج العديد من المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية المتمثلة في أجهزة التلفاز ولواحقه، جهاز الحاسوب ولواحقه، المنتجات السمراء ولواحقها، المنتجات البيضاء ولواحقها، الثلاجات المختلفة الاستعمال، المكيفات الهوائية، الهواتف النقالة بمختلف لواحقها، الألواح الرقمية والمنتجات الرقمية الأخرى كالساعات، بالإضافة إلى إنتاج البلاستيك والبولسترين،

وعليه فإن استراتيجية تنويع المنتجات التي اتبعتها الشركة ساعدتها في تجنب المخاطر الناجمة عن التطورات التكنولوجية الحاصلة في العالم اضافة إلى التغيرات الاجتماعية في البيئة الخارجية، كذلك التعويض الفوري لتوقف خطوط الإنتاج عن تركيب وتصنيع منتج معين بسبب اكتشاف مشكلات تقنية بالمنتجات، حيث أن المديرية العامة للشركة تسعى جاهدة بالتنسيق مع مسؤول الجودة ومديرية الجودة ومديرية الصيانة والعتاد والتقنيين المشرفين على ورشات العمل بالمراقبة الدقيقة للمنتجات داخل الورشات والعمل على تجريبيها ومعرفة العيوب والنقائص والمشاكل واستدراك ذلك قبل تسويقها، فالشركة تمتلك قاعدة بيانات ومعلومات بخصوص المنتجات، بحيث يستطيع جميع إطارات الشركة الرجوع إليها بغرض إجراء تحليل وتقييم البيانات المتعلقة بالمشاكل التقنية التي اكتشفت في المنتجات والعمل على تصليحها على مستوى خطوط الإنتاج من خلال استشارة الخبراء المتواجدين بالشركة بالرجوع إلى طرائق الإنتاج والتركيب والعمل على تحيينها.

إن المنتجات التي تقدمها الشركة هي التي تمثل واجهة مهارات وقدرات العاملين بالشركة وعليه تعمل إدارة الشركة بالتنسيق مع الفاعلين التقنيين على تحليل الأسباب التي أدت إلى اكتشاف مشاكل تقنية بالمنتجات من خلال تقييم المشكلة بدقة وتحديد الأسباب التي أدت إلى حدوثها، مع التأكد من سلامة الآلات والتقنيات المستعملة في العمل، كذلك الرجوع لدليل الآلات والمنتج المعني بالمراجعة، والعمل على تحسين الإجراءات والعمليات لتقليل فترات التوقف عن العمل، ويتم تنفيذ الإجراءات التقنية استجابة لشكاوى العملاء أو للتقارير اليومية من قبل رؤساء الورشات على مستوى خطوط الإنتاج من خلال رصد المشاكل التقنية والتكنولوجية، ويتم تنفيذ الإجراءات الوقائية استجابة لتحديد المصادر المحتملة لحالات عدم المطابقة. في محاولة لمنع تكرارها أو لمنع حدوثها، ومن خلال التزام الشركة بمعايير الجودة ساعدها ذلك في انخفاض نسبة عدم المطابقة من ناحية وعدم توفر عنصر الجودة في منتوجاتها من 820 حالة سنة 2021 عدم تطابق إلى 413 حالة عدم تطابق سنة 2022.

إن التوقف عن الإنتاج من المراحل الحرجة التي تعيشها الشركة بالنظر إلى نتائجه الوخيمة على سمعة وعلى أرباح الشركة، فأثناء اكتشاف المشاكل التقنية المتعلقة بالمنتجات، يتم انعقاد اجتماع طارئ بخصوص دراسة ومناقشة الأسباب التقنية من طرف إطارات الشركة وبالتنسيق مع الخبراء الخارجيين أو الشركات الأجنبية التي تتعامل مع شركة كوندور بغية إيجاد بدائل سريعة بخصوص معالجة المنتج الذي تعرض للضرر وإعادة بعثه من جديد أو توجيه عمليات الإنتاج نحو مضاعفة إنتاج منتجات أخرى بديلة بالشركة بغرض تغطية التوقف المؤقت وهذا الإجراء يتم العمل به في شركة كوندور خاصة خلال التقلبات السوقية أو ظهور منتجات لشركات أخرى بأسعار تنافسية وهذا ما جعل الشركة تعتمد استراتيجية التنوع في المنتجات والعمل على تطوير جودتها من خلال الاعتماد على كفاءات وخبرات ومعارف وقدرات العاملين بالشركة.

والى حد كبير توافقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة تشارلز بيرو "Charles Perrow" من خلال اقتراحه بديلا للتكنولوجيا يتمثل في فعالية المعرفة، حيث اعتبر التكنولوجيا بأنها الإجراءات التي يؤديها العامل بالمنظمة وهذا ما جعله يصنف التكنولوجيا على الأساس المعرفي إلى أربعة مستويات، التكنولوجيا الروتينية، التكنولوجيا غير الروتينية، التكنولوجيا الهندسية، التكنولوجيا الحرفية، وأكد على اعتماد تكنولوجيا المعرفة لبعد مدى قابلية المشكلة للتحليل، ويتأتى ذلك من خلال إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التقنية التي تواجه العمال، ويتم التحليل بناء على مستويات المهام التي يقوم بها العمال، فإذا كانت بسيطة يمكن تقسيمها لمجموعة من المهام والخطوات وتنفيذها، وإذا كانت مشكلة العمل معقدة تتوقف معالجتها على خبرات ومهارات العاملين بالمنظمة لأن العمل يتصف بالتعقيد.

• من خلال التحليل والتفسير الموضوعي للنتائج السابقة نتوصل إلى أن الفرضية التي مفادها "

توجد علاقة بين النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكرونكس - برج بوعريبيج، الجزائر وتنمية

فاعلية أداء العاملين . " محققة.

رابعاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية للفرضية الثالثة:

❖ توجد علاقة بين التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وتنمية الموارد

البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات..

- جدول رقم (34): أهداف التحكم في اللغات الأجنبية حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						هل أنت متحكم في اللغات الأجنبية ؟	
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ			
%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت		
34.7	105	5.3	16	10.2	31	19.2	58	نعم	عامل مهم في اتقان عملك على الآلات المستوردة.
25.17	76	2	6	9.6	29	13.57	41		سهولة التعامل مع دليل التوجيهات الخاصة بالآلات المستوردة.
10.93	33	5.6	17	4	12	1.33	4		مهارة بناء وتصميم دليل خاص بالمنتجات الموجهة للعملاء.
70.8	214	12.9	39	23.8	72	34.1	103	المجموع الجزئي	
29.2	88	0	0	5.6	17	23.5	71	لا	
100	302	12.9	39	29.5	89	57.6	174	المجموع الكلي	

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يتضح من خلال الجدول رقم (34) أن معظم مفردات عينة البحث بنسبة 70.8% صرحوا بأنهم

متحكمون في اللغات الأجنبية (الفرنسية والانجليزية) المستعملة في ورشات العمل ومعظم عمال هذه

الفئة من خريجي الجامعات والذي لديهم مؤهلات علمية تقنية وتكنولوجية تفرض عليهم التعامل باللغات

الأجنبية قراءة وكتابة في مجال وظائفهم، بالإضافة إلى تكوينهم المستمر من طرف الشركة على اللغات

الأجنبية التي تساعدهم على أداء أعمالهم، في حين صرحت نسبة 29.2% من أفراد العينة أنهم لا يتحكمون في استعمال اللغات الأجنبية في ميدان العمل وهذا ما تم ملاحظته من خلال الوظائف التي تشغلها هذه الفئة، حيث لاحظنا أن معظم عمال هذه الفئة يعملون في مديرية اللوجستيك ومديرية التوزيع وغيرها من المهام التي لا تتطلب مستويات كبيرة في التعامل باللغات الأجنبية عكس المديریات الأخرى التي تتطلب مهارات عالية في اللغات الأجنبية قراءة وكتابة وهذا ما يساعدهم في أداء أعمالهم من خلال التعامل بلغة مورد الآلات والتقنيات، والملفت للانتباه أن هذه الفئة بررت الهدف من التحكم في اللغات الأجنبية عبر ثلاثة عوامل رئيسة، فنلاحظ أن نسبة 34.7% يعتقدون أن اللغة الأجنبية عامل مهم في اتقان العمل بالآلات المستوردة، بينما نسبة 25.17% من مفردات العينة الذي يتحكمون في اللغات الأجنبية صرحوا أن اللغات الأجنبية عامل مهم في التعامل مع دليل التوجيهات الخاصة بالآلات المستوردة، في حين باقي مفردات العينة الذين صرحوا بتحكمهم في اللغات الأجنبية بنسبة 10.93% ينسبون ذلك إلى دور اللغات الأجنبية في مساعدتهم على بناء دليل خاص بالمنتجات التي يتم إنتاجها على مستوى شركة كوندور الكترولنيكس.

تعتمد شركة كوندور الكترولنيكس على استيراد التقنيات والآلات المتطورة التكنولوجية بصورة مستمرة وهذا ما يفرض عليها توافر موارد بشرية مؤهلة وقادرة على إنجاز المهام التقنية والفنية، حيث تتطلب عمليات النقل والتوطين التكنولوجي القدرة على استخدام اللغات الأجنبية التي تعد من المهارات الضرورية في مجال التصنيع بغية مراجعة التقنيات والتحديث المستمر للمعدات والوسائل المستعملة في مجال العمل، فاكساب مهارة اللغة الأجنبية يساعد على نجاح إبرام اتفاقيات النقل التكنولوجي و يؤدي إلى استيعاب التكنولوجيات الحديثة بطرائق سريعة لأن التعامل مع الشركات الأجنبية في مجال التكنولوجيا يتم من خلال عقود ووثائق ومستندات تحتوي على مكونات ونفاصيل تشغيل وصيانة الآلات والتقنيات وتكون بلغات الدول الأجنبية مثل الفرنسية، الإنجليزية، الصينية وغيرها من اللغات الأخرى.

إن العلاقة بين اللغة والتكنولوجيا علاقة وظيفية ويتجلى ذلك من خلال التحكم في التكنولوجيا وتوجيهها وتعديلها بواسطة اللغة التي تأسست بها التكنولوجيا، ويمكن القول أن اللغة تمثل العامل الأساس في نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي من خلال تفكيك الرموز والصور المرافقة للوسائل التكنولوجية، وفي هذا الشأن يسعى إطارات شركة كوندور على استيعاب وتحويل التكنولوجيات المستوردة لتتلاءم مع المواصفات المطلوبة لدى المجتمع الجزائري، حيث تتطلب هذه العمليات إجراء العديد من التغييرات التقنية والفنية على الآلات والتقنيات والمستوردة وهذا يتطلب مهارات تقنية وتكنولوجية ولغوية التي يتم استخدامها في فهم وتحليل المستندات الخاصة بالتكنولوجيات المتطورة، وتفسيرا لذلك فإن تعلم اللغات يعمل على تعزيز القدرات المعرفية والمهارات التقنية للعاملين وخصوصا فئة العمال الذين شاركوا في عمليات النقل التكنولوجي فيؤدي ذلك إلى تنمية مهارات التفكير والابتكار والقدرة على اكتشاف الأخطاء الفنية، كما يعمل على زيادة التركيز وتحليل المعلومات وسهولة الاتصالات من خلال الاستجابات السريعة في التعامل مع الشركات الأجنبية.

إن تعلم اللغات الأجنبية في ميدان العمل المتطور من أهم المتطلبات لدى المنظمات الإنتاجية والصناعية، خاصة عندما يكون في المجال التكنولوجي، حيث تعتبر اللغة الإنجليزية الأكثر استخداماً في العالم في مجالات التكنولوجيا والصناعة والرقمنة المتطورة، حيث سيطرت هذه اللغة المرنة والشاملة لمعظم المصطلحات الخاصة بالتكنولوجيا المتطورة في مجالات الأعمال المختلفة، ومن هذا المنطلق وجب على الموارد البشرية بالمؤسسات التكنولوجية تعلم اللغة الإنجليزية والقدرة على ممارستها بفعالية كبيرة نظرا لما تكتسبه هذه اللغة من أهمية في مجال العمل، وفي هذا الإطار لاحظنا في شركة كوندور الكترولنيكس أن العمال بالأقسام الإدارية يستعملون اللغة الفرنسية في إنجاز أعمالهم، بينما عمال الورشات يستعملون اللغة الإنجليزية بدرجة أولى، واللغتين السائدتين في المجتمع الجزائري اللغة العربية والفرنسية، بالإضافة إلى وجود إطارات تقنية تجيد استعمال اللغات الصينية والتركية والإسبانية وهذا راجع لمتطلبات

الشركة من خلال إبرام عقود طويلة مع شركات تركية واسبانية وصينية، ومن زاوية أخرى حاجة شركة كوندور للتواصل والتعامل مع الشركات التكنولوجية العالمية من خلال قدرة إطارات الشركة على فهم واستيعاب وتحليل محتويات الدليل الفني لجميع الآلات التكنولوجية، فمهارات استيعاب بيانات الدليل التقني تعمل على تطوير معارف العاملين بخصوص تقنيات الصيانة والتصليح والقدرة على تغيير عمل الآلات بما يتلاءم وطبيعة العمال في الشركة.

ويلاحظ أن العاملين بشركة كوندور يستخدمون المئات من الآلات والتقنيات والبرامج المتطورة، حيث يعود لتنوع المنتجات التي تنتجها الشركة، فهي تنتج أكثر من عشرين منتجاً بجميع لواحقه، وهذا ما جعل الإطارات التقنية قادرة على تحليل محتويات ورموز أسرار دليل التوجيهات الخاصة بالآلات المستوردة، فالدليل التقني مكتوب باللغات الأجنبية بالإضافة على احتوائه على برامج العمل والتشغيل والصيانة والتصليح ولكن ليس بالضرورة أن يذكر فيه كل شيء، وهنا يأتي دور التقنيين الذين يمتلكون المهارات العالية التي تؤهلهم لاستيعاب هذه الرموز أو النقص التي تحتويها الحزم التكنولوجية المستوردة، كذلك تعمل المهارات اللغوية المكتسبة من طرف العاملين على زيادة التكيف مع الآلات التكنولوجية بسرعة أكبر وتؤدي إلى زيادة وتطوير إنجاز الأعمال بكفاءة أكبر وهذا راجع إلى معرفة طرائق الحفاظ على سلامة الآلات التكنولوجية والقدرة على فهم جميع الإجراءات اللازمة لصيانة وتحسين عمل الآلات من خلال العمل على تحديث برامج التشغيل بالإضافة إلى تطوير المخططات الهندسية التي تشرح أجزاء الآلات التكنولوجية وتاريخها التقني والتنبؤ بوقوع الحوادث المهنية والكوارث الصناعية الناتجة على سوء فه لغات التكنولوجيا، ونتيجة لذلك تؤدي هذه المهارات إلى تنمية فعالية أداء العاملين بالورشات.

إن التطور الكبير الذي شهدته شركة كوندور منذ تاريخ بداية نشاطها سنة 2003 حيث بدأت بتسويق المنتجات المستوردة والجاهزة ثم تطور بعد ذلك عبر عدة مراحل ومن خلاله تحولت الشركة من

تسويق المنتجات الجاهزة إلى التصنيع والتركيب بالشراكة مع العديد من الشركات العالمية الأجنبية وهذا راجع لطبيعة التكنولوجيا التي توفرها الشركة والموارد البشرية المؤهلة تقنيا وعلميا ومعرفيا ولغويا التي يعود لها الفضل الكبير في تطور الشركة وتنوع المنتجات التكنولوجية بالشركة، حيث كما ذكرنا سابقا فإن الشركة تنتج وتركب أكثر من عشرين منتج بلواحقه، وهذه المنتجات التي تسوق على المستويين الوطني والدولي هي منتجات تتميز بمواصفات دولية وتحمل جميعها دليل خاص بتشغيلها وصيانتها وتصليحها، وتفسيرا لذلك تعود مهارة تصميم الدليل التقني الخاص بالمنتجات الخاصة بالزبائن إلى القدرات المعرفية للعاملين المكتسبة من التعامل المستمر مع الآلات والتقنيات المستوردة، وهذا يدل على قدرة الموارد البشرية بالشركة على اكتساب التكنولوجيا المستوردة وتوافر المهارات التقنية التي تؤدي إلى تطويعها وتوجيهها وتطويرها، وبخصوص اكتساب مهارة بناء وتصميم دليل تقني خاصة بالمنتجات فيعود ذلك لجودة أداء العاملين وقدرتهم على إنجاز الأعمال التكنولوجية بالشركة.

وفي هذا الإطار توصلت دراسة نزار (1999) إلى وجود حاجز بين العمال واللغات الأجنبية من خلال عدم قدرة العمال على فهم لغة التكنولوجيا المتمثلة في اللغة الانجليزية وهي غير منتشرة بين العمال وهذا ما أثر سلبا في استيعاب التكنولوجيا المستوردة، كذلك مشكلة الأمية التي تعاني منها القوى العاملة، ومن بين نتائج هذه الدراسة عدم قدرة العمال على استيعاب المعلومات الضرورية المتعلقة بالعمل وخاصة بالورشات الإنتاجية، حيث ظهر ذلك جليا في عدم قدرة العمال على الاندماج الحقيقي في عمليات الإنتاج والتصنيع التي تتطلب استخدام الآلات تكنولوجيا متطورة ومعلومات حديثة تتطلب في استعمالها إلى إتقان اللغات الأجنبية، حيث نتج عن ذلك العديد من المظاهر السلبية مثل تعطل الآلات والتقنيات بسبب عدم قدرة العمال على فهم الدليل التقني الخاص بها، تزايد معدلات الحوادث المهنية والكوارث الصناعية وسوء عمليات الاتصال بين الأقسام الإدارية والأقسام التقنية، كذلك أظهرت هذه الدراسة أن اللغة الفرنسية حكر على المديرين ورؤساء الأقسام والمصالح، بينما العمال في الورشات يستخدمون اللغة العربية واللهجة

المحلية (العامة)، بالإضافة إلى انتشار اعتقاد في الأوساط العمالية بخصوص أن الفرنسية هي لغة التكنولوجيا، وعليه فإن المؤسسة ميدان الدراسة لم تسعى لتكوين العمال على استعمال اللغات الأجنبية، وعلى النقيض بخصوص نتائج دراسة نزار (1999)، توصلت الدراسة الحالية إلى اهتمام شركة كوندور بالمستويات اللغوية للعاملين، حيث تضع الشركة أثناء عمليات استقطاب الموارد البشرية العديد من الشروط أهمها اكتساب اللغة الانجليزية والفرنسية بالإضافة للتكوين المستمر للعاملين على تعلم اللغات الأجنبية وتلقي جميع البرامج التدريبية باللغات الأجنبية بالإضافة إلى الدور الفعال الذي تلعبه أكاديمية كوندور بخصوص المرافقة المستمرة للعاملين في مجال تعلم اللغات الأجنبية التي تعد عاملا مهما في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي.

-جدول رقم (35): أهداف نظام تقييم الأداء في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						يهدف نظام تقييم الأداء في المؤسسة إلى :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
25.09	196	3.22	39	8.5	81	12.72	76	تنمية وتطوير أداء العاملين.
13.95	109	3.22	39	4.93	47	3.85	23	ترقية العاملين.
34.05	266	3.22	39	7.45	71	26.12	156	ضبط برنامج العلاوات والمنح.
26.88	210	3.22	39	8.6	82	14.90	89	تحديد الاحتياجات التدريبية.
100	*781	12.9	156	29.5	281	57.6	344	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود بدائل متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (35) يتبين أن نسبة 34.05% من إجمالي إجابات مفردات عينة البحث أكدوا بأن نظام تقييم الأداء في الشركة يهدف لضبط برنامج العلاوات والمنح من خلال الوقوف على مستويات الإنجاز لكل عامل، بينما تضمنت نسبة 26.88% من إجابات

مفردات عينة البحث أن تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من أهم الأهداف التي تسعى إدارة الشركة على الحصول عليها من خلال تطبيقها لنظام تقييم الأداء بهدف العمل على معرفة نقاط الضعف ونقاط القوة لدى العاملين بالإضافة لتكييف البرامج التدريبية حسب متطلبات التكنولوجيا المتطورة في مجال العمل، في حين نسبة **25.09%** من استجابات مفردات العينة صرحوا بأن الهدف من تقييم أداء العاملين بالشركة يعود لرغبة المديرية العامة للشركة في تنمية وتطوير أداء العاملين من خلال تدريبهم على استعمال التكنولوجيا الحديثة واكتساب مهارات متطورة بغية زيادة جودة أدائهم وزيادة المستويات الإنتاجية للشركة، وتأتي بعد ذلك نسبة **13.95%** وهي نسبة ضعيفة جدا مصرحة بأن الهدف من اعتماد برامج حديثة في تقييم أداء العاملين يعود إلى النظام الوظيفي المعتمد في الشركة بخصوص ترقية العاملين إلى وظائف عليا أو تحويلهم لفروع تابعة للشركة، والملاحظ في هذا الإطار أن معظم أفراد هذه المجموعة من فئات أعوان التحكم وأعوان التنفيذ ، ويمكن تبرير إجاباتهم بأنهم لم يستفيدوا من ترقيات في مجال العمل وهذا راجع إلى توافر العديد من الكوادر البشرية الماهرة التي تمتلك المؤهلات العلمية والمعرفية والعملية التي تؤهلها لتولي مناصب قيادية في شركة كوندور الكترونيكس.

تعمل شركة كوندور على اعتماد الأنظمة الحديثة في تسيير شؤون العاملين على مستوى مختلف الوحدات والمركبات الإنتاجية، ومن أهم هذه الأنظمة المطبقة في الشركة ، نظام تقييم الأداء الذي تحرص مديرية الموارد البشرية في الشركة على تطبيقه بفعالية كبيرة من خلال تقييم أداء كل عامل بناء على الأهداف المحددة والنتائج المتحصل عليها بالإضافة إلى المهام الموكلة له في إطار التنظيم المعمول به، حيث يتم تحليل نتائج الأداء والعمل على توجيه العامل وفق أسس علمية ووظيفية، كذلك تقييم الأداء الجماعي للعمال والعمل على مقارنة نتائج الأداء الحالية والتوقعات السابقة بخصوص عملية الأداء التي ترتبط بالكفاءة والفعالية في تنفيذ المهام والوظائف لكل عامل، ومن أهداف عمليات تقييم الأداء بشركة كوندور، تزويد مديرية المحاسبة والمالية بتقارير فردية وجماعية حول أداء العاملين من خلال تقسيم

التقارير إلى أربعة أقسام تتضمن سلوك العاملين في الشركة، كميات الأداء، جودة الأداء ونوعية الأداء وبناء على هذه المؤشرات يتم ضبط برنامج العلاوات والمنح الشهرية والفصلية والسنوية حسب أداء كل عامل وتختلف هذه القيم المالية للعلاوات والمنح حسب طبيعة وتخصص وخطورة كل وظيفة، وفي هذا الإطار تعتمد شركة كوندور على نظام متطور في تسيير الأجور والعلاوات والمنح المالية المقدمة للعاملين نظير تحقيقهم لأهداف الشركة وجدير بالذكر أن المديرية العامة لشركة كوندور تعمل دائما على زيادة مستويات الرضا الوظيفي لدى جميع العاملين من خلال ربط برامج تقييم الأداء مع برامج الأجور والعلاوات لتحديد مستويات الأجور وغيرها والعمل على إحداث توازن بين النظامين تقاديا لحدوث مشاكل وظيفية داخل الشركة بالإضافة إلى تطبيق البرنامج بفعالية ومرونة مناسبة لأداء العاملين، كذلك تقوم الشركة بتكريم العاملين بغية تحفيزهم وتشجيعهم على النتائج المتحصل عليها، وعليه تؤدي كل العوامل السابقة على زيادة مستويات الإنجاز وتطوير جودة المنتجات وزيادة عدد الوحدات الإنتاجية.

كذلك تعمل مديرية الموارد البشرية بشركة كوندور على تحليل التقارير والبيانات الخاصة بأداء العاملين حسب المهام الموكلة إليهم ومقارنتها بما هو منتظر منهم، حيث يتم الحصول على المؤشرات الفعلية لأداء العاملين والعمل على تحليل الاتجاهات والمشاكل الوظيفية التي أدت إلى تناقص مستويات الأداء واكتشاف المهارات والقدرات المعرفية التي أدت إلى زيادة مستويات إنجاز الأعمال وتطوير الجودة، فنظام تقييم الأداء لا يبحث في نقاط الضعف فقط بل يبحث كذلك على اكتشاف نقاط القوة بغية تطويرها والاستثمار فيها أو تعميمها بين الموارد البشرية للشركة، وفي هذا الإطار تسعى شركة كوندور على تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بجميع العاملين من خلال مخرجات نظام تقييم الأداء والعمل على مراجعة الاحتياجات التدريبية بشكل دوري وتحديثها وفق بيئة العمل السائدة ومستويات التكنولوجيا المستعملة في ورشات العمل وأهداف الشركة واستراتيجيتها الحالية والمستقبلية والعمل على توفير البرامج التدريبية المناسبة بغية تطوير قدرات ومهارات العاملين لزيادة أدائهم وإنتاجيتهم.

وفي ذات السياق ورغبة من الشركة في تطوير وتنمية قدرات مواردها البشرية من خلال تشجيع العاملين على الابتكار وروح المبادرة وزيادة الإنتاجية من خلال توفير البرامج التدريبية الملائمة لمستويات العاملين التي تعمل على تطوير مهاراتهم وزيادة القدرات المعرفية بخصوص إنجاز المهام والعمل على اكتشاف الطاقات والقدرات الغير مستغلة وتوجيهها للطريق الصحيح، كذلك تعمل الشركة على ترقية الكفاءات القادرة على تسيير الوحدات والمركبات والفروع التابعة للشركة سعياً منها على تنمية الأداء من خلال رفع المنافسة بين العاملين في تحقيق أعلى معدلات الإنجاز وهذا يعود بالإيجاب على الجودة والمنتج.

ومنه نتوصل إلى أن شركة كوندور حريصة جداً على تطوير أنظمة تقييم الأداء والعمل بصورة مستمرة على تكييف أنظمتها الإدارية بخصوص تقييم عمليات الأداء مع التغييرات التكنولوجية والتكنولوجية التي تحصل في الشركة، وهذا راجع إلى الآلات التكنولوجية والتقنيات المستعملة في إنتاج الأجهزة الإلكترونية، وهذا ما يؤدي إلى تطوير مهارات مواردها البشرية بشكل دائم، ويمكن أن نستدل على هذه النتيجة الجزئية من خلال نتائج دراسة صوطة (2019) التي توصلت إلى أن المؤسسة تعتمد على نظام تقييم أداء العاملين لمعرفة جوانب الضعف في لدى العاملين بغية اتخاذ الاجراءات اللازمة لتحسين أداء العاملين، والعمل على تشخيص نتائج عدم التوافق بين متطلبات الوظيفة وخصائص العامل الذي يشغلها، كذلك البحث عن معالجة المشاكل الوظيفية من خلال تدريب العاملين لزيادة معارفهم ومهاراتهم، وهذه النتائج تتوافق مع نتائج الدراسة الحالية.

-جدول رقم (36): الحالات التي يحتاج فيها العامل إلى التدريب حسب الأقدمية في العمل .

المجموع	الأقدمية في العمل بالشركة						برأيك، ماهي الحالات التي يحتاج فيها العامل إلى التدريب؟	
	[116 - 111]		[111 - 06]		أقل من 6 سنوات			
	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة		
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
38.7	267	7.9	65	24.7	163	6.16	39	إذا كان عامل جديد.
27.7	191	6.9	57	17.2	113	3.31	21	من أجل اكتساب مهارات جديدة.
33.6	232	7.7	63	21.4	141	4.42	28	إدخال تقنيات والآت حديثة للمؤسسة.
100	*690	22.5	185	63.3	417	13.9	88	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود أسئلة متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يتضح من تحليل الجدول رقم (36) أن نسبة 38.7% من مجموع إجابات عينة البحث صرحوا بأن العامل الجديد هو الذي يحتاج إلى التدريب بغية التعرف على بيئة العمل واكتساب مهارات وظيفية تساعده على أداء مهامه، تليها نسبة 33.6% من مجموع إجابات عينة البحث مؤكدة على أن إدخال التقنيات الحديثة والآلات المتطورة للشركة يستلزم تدريب العاملين على التعامل مع المستجدات التكنولوجية التي تفرضها التغييرات التنظيمية والتكنولوجية، في حين أكدت نسبة 27.7% من مجموع إجابات عينة البحث أن الشركة تسعى من خلال تدريب مواردها البشرية على تنمية المهارات الوظيفية للعاملين وزيادة قدراتهم المعرفية من أجل زيادة أدائهم والعمل على تحقيق أهداف الشركة المتمثلة في تحسين جودة المنتجات وزيادة أرباح الشركة من خلال زيادة الحصة السوقية للشركة على المستويين الدولي والوطني. وحتى تتضح الرؤية أكثر حول طبيعة التدريب والفئات المعنية به، وجب التطرق لطبيعة نشاط الشركة وتطورها منذ نشأتها، حيث أن الشركة اليوم تضم حوالي 3788 عاملا وتمتلك حصة سوقية تجاوزت 38%، كل هذه المؤشرات تدل على أن الشركة نجحت في تطبيق استراتيجيتها التنموية على

المستويين الوطني والدولي، وبطبيعة الحال هذا التطور الكبير هو نتيجة لتوافر الكوادر البشرية المؤهلة والتي تمتلك العديد من المهارات والقدرات المعرفية التي اكتسبتها عبر التدرج في أداء الأعمال، وفي هذا الشأن تحرص مديرية الموارد البشرية على نجاعة عملية الاستقطاب من خلال البحث عن الكفاءات المؤهلة تقنيا وعلميا، وفي هذا الإطار نشير إلى أن معظم عمال الشركة استفادوا من الدورات التدريبية في بداية عملهم وهذا حسب طبيعة كل وظيفة، فعملية الاستقطاب تفرض على الشركة التحضير المسبق لتدريب العاملين الجدد من خلال إعداد العاملين علميا وسلوكيا ونفسيا والعمل على تأهيلهم تقنيا وفنيا بخصوص المهام التي ستوكل إليهم بعد الانتهاء من البرامج التدريبية.

كما أن شركة كوندور تهتم بتطوير مواردها البشرية من خلال الاستثمار في المكتسبات والمؤهلات العلمية القبلية المتوافرة لدى العاملين وتعديل اتجاهات ودافعية العاملين وتنمية رغباتهم في أداء مهامهم وفق استراتيجية ومتطلبات الشركة والعمل على تطوير العمل الجماعي من خلال تنمية عمليات التواصل بين العمال الذين يعملون في الفرق المختلفة، وفي هذا الصدد تعتمد شركة كوندور في العديد من عمليات التدريب المطبقة على الكفاءات الخارجية المختصة في طرائق وتقنيات الإنتاج بالدول المتطورة التي تتعامل معها في استيراد الآلات والتقنيات الحديث، هذا فيما يخص العاملين بالورشات الإنتاجية وصيانة الوسائل والعتاد، أما عمال المديرية الأخرى فيتم تكوينهم على المستوى الداخلي من قبل إدارات الشركة خاصة في مجال التسويق والمحاسبة والتسيير الإداري وغيرها من التخصصات الأخرى.

ومن زاوية أخرى يترتب عن التطور التكنولوجي الحاصل بالعالم اعتماد تكنولوجيات حديثة خاصة بالعمليات الإنتاجية والتقنية لشركة كوندور بغية تحسين مردودية العمل وزيادة فعالية أداء العاملين من خلال توفير الآلات والتقنيات المتطورة وأساليب العمل المستحدثة، كل هذه التغييرات المتتالية التي تحدث بورشات العمل تؤدي حتما إلى تغيير طرائق أداء المهام وفي بعض الأحيان تتطلب التكنولوجيات الحديثة إلغاء الوظائف القديمة بصفة نهائية واستحداث وظائف جديدة تتضمن مهام وأنشطة مستحدثة وهذا ما

يتطلب تدريب العاملين على استعمال الآلات والتقنيات الحديثة من خلال فهم واستيعاب مكونات الحزم التكنولوجية الجديدة، فالتجديد التكنولوجي يتطلب مهارات ومعارف حديثة تتلاءم مع متطلبات الآلات الجديدة، وهذا ما يفرض على الشركة التعامل مع الشركات الأجنبية المنتجة للتكنولوجيا في مجال تدريب الموارد البشرية، لأن طرائق التشغيل الحديثة تستورد مثلها مثل الآلات والتقنيات.

مما سبق يتبين أن معظم العاملين بشركة كوندور قد شاركوا في الدورات التدريبية المبرمجة من طرف الشركة، ويكمن الاختلاف في عدد الدورات التدريبية للعاملين حسب نوعية الوظائف وتخصصات العمال، حيث نلاحظ أن العاملين بالوحدات الإنتاجية وأقسام الصيانة والتصليح وخدمات ما بعد البيع يشاركون في الدورات التدريبية أكثر من العاملين الآخرين وهذا راجع لمتطلبات أداء الوظائف، وفي هذا الإطار تعمل مصلحة التكوين بشركة كوندور على تطبيق البرامج السنوية لتدريب العمال من خلال الاعتماد على الميزانية السنوية للتدريب والتي تقدر بـ 2% من رقم أعمال الشركة وتحت شعار لكل مورد بشري في الشركة الحق في التدريب وتطوير مهاراته وزيادة معرفة المهنة، فشركة كوندور تعتمد على المصادر الداخلية في تدريب العاملين من خلال الاستعانة بالمختصين والخبراء في مجال التدريب من داخل وخارج الشركة بغية تدريب العاملين في مقر الشركة، كذلك تعتمد الشركة على المصادر الخارجية في تدريب العاملين من خلال التعاقد مع الشركات الأجنبية المصدرة للتكنولوجيا مثل الشركة الصينية "Hinsens"، بالإضافة على تعاقدها مع العديد من المعاهد المتخصصة في التدريب التقني للعمال على غرار "INPED" و"Royal School"، معهد القلم، معهد المستقبل وغيرها من المعاهد التكوينية المختصة في تدريب العاملين حسب متطلبات الشركة، وفي هذا الإطار استفاد 900 عامل من التدريب سنة 2016 بغلاف مالي قدر بـ 2 مليار دينار، وفي سنة 2017 استفاد حوالي 700 عامل من المشاركة في العمليات التدريبية المختلفة بغلاف مالي قدر بـ 2 مليار دينار وفي سنة 2018 شارك حوالي 785 عامل في البرامج التدريبية بغلاف مالي تجاوز 2 مليار دينار.

وفي هذا السياق قدمت دراسة مانع (2015) مجموعة من النتائج التي تقدمها عملية التدريب المتمثلة في رفع مهارات ومعارف موظفيها من خلال الدورات التدريبية وكذلك مساعدة الموظفين على استخدام التكنولوجيات الحديثة واكتساب مؤهلات جديدة تتطلبها عمليات التغيير في بيئة العمل، وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتائج الدراسة الحالية.

إن العمليات التدريبية المستمرة بشركة كوندور جعلت العمال يكتسبون قيما إيجابية تجاه تنمية قدراتهم ومهاراتهم وتطوير فعالية أدائهم للوظائف والأنشطة الفنية الذي بدوره يؤدي إلى تطوير المعرفة في مجال العمال والعمل على تقليل الأخطاء التقنية والتكنولوجية وحوادث العمل وعليه تؤدي هذا العوامل إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة، وبالرغم من أن مرتكزات النظرية التاييلورية تضمنت أهمية تغيير الأساليب القديمة للعمل بأساليب عملية حديثة تلائم العصر، والعمل على تحليل مكونات العمل بطرائق علمية بالإضافة إلى تدريب العاملين وتعليمهم وتنمية قدراتهم الوظيفية، إلا أن أفكار تاييلور تجاهلت الجوانب الاجتماعية والنفسية للأفراد في التنظيمات، واكتفت بالنظر إلى العاملين على الأساس الفيزيولوجي في الإنتاج دون الخوض في عمليات الابتكار والتطوير التي تؤدي إلى تحسين العمليات الإنتاجية، وهذا راجع إلى مبادي النظرية التاييلورية المتمثل في اعتبار العامل أنه مجرد آلة، وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة الحالية، حيث أن شركة كوندور كما ذكرنا سابقا تهتم بجميع جوانب العاملين الشخصية والنفسية والاجتماعية دون استثناء من خلال توفير الظروف المناسبة لأداء العمل والأجور المناسبة للواقع المعيشي وجميع أنواع الخدمات الاجتماعية بالإضافة إلى توفير البرامج التدريبية المناسبة لقدرات العاملين.

-جدول رقم (37): أهداف تحديد الاحتياجات التدريبية حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						يتم تحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة من أجل :
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	
28.5	86	2.3	7	6.6	20	19.5	59	استحداث أنشطة ومهام جديدة ذات صلة بعمليات النقل التكنولوجي.
46	139	6.3	19	14.9	45	24.8	75	مواكبة متطلبات الكفاءة الإنتاجية
25.5	77	4.3	13	7.9	24	13.3	40	تحسين كفاءة العاملين في التعامل مع المدخلات المستحدثة
100	302	12.9	39	29.5	89	57.6	174	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

يفيدنا الجدول رقم (37) في تفسير الأهداف المنتظرة من تحديد الاحتياجات التدريبية في شركة كوندور، حيث توصلنا إلى أن أعلى نسبة من مفردات عينة الدراسة والمقدرة بـ 46% أوضحوا أن الهدف من ذلك يتمثل في مواكبة متطلبات الكفاءة الإنتاجية من خلال تطبيق معايير الجودة والعمل على تطوير المنتجات حسب متطلبات الزبائن، بينما صرحت نسبة 28.5% من مفردات عينة البحث أن الشركة تسعى من خلال ذلك إلى تحسين وتطوير كفاءة العاملين في التعامل مع الآلات والتقنيات المستورة والعمل على تدريب العمال على طرائق العمل الجديدة التي أحدثتها عمليات التغيير التكنولوجي بالشركة، في حين أكدت نسبة 25.5% من المبحوثين على أن استراتيجية الشركة تتوجه نحو معالجة الاحتياجات التدريبية بسبب استحداث أنشطة ومهام جديدة تتماشى مع عمليات النقل التكنولوجي التي تتطلب مهارات ومعارف متطورة.

ونتيجة لذلك أولت مديرية التكوين والتكوين في شركة كوندور عناية خاصة تجاه عمليات تدريب الموارد البشرية التي تعتمد على المعايير العلمية والتكنولوجية والموضوعية في تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لتحسين وتطوير المهارات والمعارف والاتجاهات المختلفة للعاملين وتحويل الاحتياجات التدريبية إلى برامج تدريبية تسهم في تحقيق متطلبات الكفاءة الإنتاجية بالشركة، وهذا ما جعل المديرية العامة للشركة تسعى دائما إلى نشر ثقافة الاستخدام الأمثل والوظيفي للموارد البشرية والمادية والمالية من خلال تبني استراتيجية واضحة وموضوعية، وعليه يتطلب تحقيق الكفاءة الإنتاجية توافر العديد من العوامل البشرية والفنية والعوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية.

وفي هذا الإطار لاحظنا جودة الآلات التكنولوجية المستخدمة في التركيب والإنتاج بشركة كوندور وهذا ما يدل على المستوى التكنولوجي والتقني المستعمل في عمليات الإنتاج والصيانة، كذلك تعمل الشركة على توفير المواد الأصلية من الشركات الصينية والتركية والألمانية لأن الشركة تتعامل مع الشركات التكنولوجية بطريقة مباشرة دون تدخل وسيط تجاري، وهذا ما يفسر التعاملات المستمرة لشركة كوندور الإلكترونيكس مع كبرى الشركات الموردة للتكنولوجيا منذ سنوات في مجال نقل التكنولوجيا والتقنيات وتوطينها، كذلك لاحظنا طرائق العمل على مستوى الأقسام الإدارية والورشات الإنتاجية حيث ينتشر أسلوب العمل في إطار فرق وجماعات ويتم استخدام طرائق تكنولوجية متطورة جدا في التركيب والتصنيع والصيانة والعمليات الإدارية المختلفة بالإضافة للعمليات التجارية وعمليات التسويق التي تعتمد على برامج متطورة جدا لأنه يوجد فرق بين التسويق في مجال صغير والتسويق على مستوى وطني ودولي وهذا يتطلب توافر العديد من التقنيات التكنولوجية العالية، وهنا لابد من بيان توافر العتاد التكنولوجي المتطور في جميع أقسام الشركة بالإضافة إلى تصميم الوظائف بطرائق علمية وحسب التخصصات التي تتطلبها الكفاءة الإنتاجية، وفي هذا الإطار لاحظنا في وحدة إنتاج الأجهزة التلفزيونية طريقة تصميم الورشة بطريقة متطورة جدا من خلال التحكم في معدلات الرطوبة والحرارة والإضاءة وتطبيق نظام

تكنولوجيا يعمل على منع دخول الغبار للورشة، كذلك وضعية الآلات في الورشات موضوعة بطريقة وظيفية تساعد العاملين على التحكم فيها بكل أريحية.

كذلك بينت لنا الدلالات الميدانية حرص مديرية التكوين والتطوير على التحديد الدقيق والفعلي بخصوص الاحتياجات التدريبية من خلال معرفة أسباب تناقص معدلات الأداء الفردي والجماعي للعاملين المتمثلة في الجوانب المعرفية، التعليمية، البنية الجسمانية للعمال، المهارات الفردية، الدافعية والتحفيز بالإضافة يتم الاستفادة من التقارير الدورية بخصوص عمليات تحديد الاحتياجات التدريبية على اكتشاف مهارات لدى العمال ومعرفة خبرات إضافية لدى العاملين يتم الاستثمار فيها وتطويرها وتحويل العمال من وظيفة إلى وظيفة أخرى حسب المهارات والخبرات المتوفرة لديهم وكل هذه العوامل تعمل على تطوير جودة منتجات الشركة حسب متطلبات أفراد المجتمع، وهذا ما تفسره الحصة السوقية لشركة كوندور التي تتطور من سنة إلى سنة مع ارتفاع رقم أعمال وأرباح الشركة.

كما أشرنا سابق بخصوص عمليات النقل التكنولوجي الأفقية والعمودية من خلال الاستيراد المستمر للآلات والتقنيات وأساليب أداء الأعمال وبرامج تقديم الخدمات فقد يؤدي هذا إلى استحداث أنشطة ومهام جديدة ذات صلة بعمليات النقل التكنولوجي، حيث ينتج عن عمليات التغيير التكنولوجي العديد من الاحتياجات التدريبية لدى العمال نتيجة لمتطلبات العمل على الآلات التكنولوجية الجديدة وهذا ما يؤدي إلى استحداث وظائف جديدة وإلغاء وظائف قديمة في بعض الأحيان، حيث يتطلب العمل على التكنولوجيا الجديدة توافر مهارات ومعارف جديدة وهذا ما يفسر تزايد عدد الدورات التدريبية بشركة كوندور على المستوى الداخلي والخارجي بالإضافة إلى ظهور مستجدات يومية بخصوص نشاط الشركة المتمثل في إنتاج الأجهزة الإلكترونية والمنزلية أجهزة الهاتف والكمبيوتر وغيرها.

وعليه عملت مديرية الموارد البشرية بالتنسيق مع المديريات الأخرى والمركبات الإنتاجية على تامين قدرات ومهارات الموارد البشرية العاملة بالشركة وفق برامج حديثة من خلال توفير الكفاءات اللازمة لزيادة

معدلات الكفاءة الإنتاجية وتطوير قدرات العاملين على أداء وظائفهم بفعالية خلال فترة زمنية محددة وحسب طبيعة وخصوصية كل منتج، وفي هذا الإطار توصلت دراسة مجاهدي (2009) إلى أن متطلبات العمل تستدعي توافر مجموعة من الشروط من بينها معالجة الاحتياجات التدريبية في بيئة العمل بالإضافة إلى ابتكار أساليب وطرائق جديدة بغية التأقلم مع متطلبات العمل الجديدة بالإضافة إلى تجاوز الصعوبات المطروحة في بيئة العمل وهذا ما يفتح المجال أمام العاملين نحو تحسين المنتجات المقدمة وفقا للمتطلبات الوظيفية وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية في هذا الخصوص.

ويمكن القول أن مدرسة العلاقة العلاقات الإنسانية من خلال أفكار إلتون مايو " Elton May " وزملائه التي اعتبرت أن الاهتمام الإنساني بالعمال يؤدي إلى تحسين العلاقات بينهم وتحسين الكفاءة الإنتاجية بالإضافة إلى العمل على إشباع الحاجة التدريبية للعاملين حسب المتطلبات الوظيفية، وهنا نشير إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز الروابط الانسانية بين جميع العاملين والعمل على تطوير مهاراتهم وتحسين قدراتهم على التعاون في أداء الأعمال.

-جدول رقم (38): أهداف البرامج التدريبية المطبقة في المؤسسة حسب الأقدمية في العمل .

المجموع	الأقدمية في العمل بالشركة.						تهدف البرامج التدريبية المطبقة في المؤسسة إلى :	
	[116 - 111]		[111 - 06]		أقل من 6 سنوات			
	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة		
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
39.7	120	7.9	25	26.5	80	5	15	استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة عالية.
30.5	92	10.6	32	14.9	45	5.2	16	اشباع الحاجات المعرفية والتقنية للعمال حول التكنولوجيا المستوردة.
29.8	90	3.9	12	21.9	66	3.9	12	تبني طرق أفضل في أداء العمل.
100	302	22.5	68	63.3	191	13.9	43	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

حسب المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (38) والمتعلقة بأهداف البرامج التدريبية المطبقة في شركة كوندور وعلاقتها بالأقدمية المهنية للعمال، حيث تبين لنا أن نسبة 39.7% من مفردات عينة البحث أوضحوا أن الهدف من البرامج التي يستفيد منها العمال يتمثل في رغبة الشركة اكساب العاملين مهارات ومعارف بخصوص استخدام التقنيات الحديثة بطرائق فعالة وصحيحة، بينما نسبة 30.5% من إجمالي مفردات عينة البحث صرحوا أن الشركة تسعى لإشباع الحاجات المعرفية والتقنية للعمال حول التكنولوجيا المستوردة ويتم ذلك بفضل نجاعة محتويات البرامج التدريبية الملائمة لقدرات العمال ومتطلبات الوظائف حسب التخصصات الموجودة في بيئة العمل، في حين أكدت نسبة 29.8% من مفردات العينة أن المديرية العامة تسعى بصورة مستمرة إلى تبني طرائق ذات فعالية أكبر بخصوص تنفيذ جميع الوظائف على مستوى أقسام الشركة بغية المحافظة على حصتها السوقية وزيادة أرباحها من خلال تطوير جودة المنتجات وزيادة عدد الوحدات الإنتاجية حسب متطلبات السوق والبيئة الخارجية، كذلك

أوضح لنا الجدول أنه كلما زادت سنوات الخبرة للعامل في الشركة كلما زادت مشاركاته في الدورات التدريبية وهذا يدل على ترقية العاملين أو توجيهه لوظائف جديدة أو استحداث وظائف جديدة.

تعمل مديرية الموارد البشرية بالتنسيق مع جميع المديريات الأخرى والوحدات الإنتاجية على تحديد أهداف البرنامج التدريبي للعاملين من خلال بناء محتوياته وفق الاحتياجات التدريبية ومتطلبات التكنولوجيات الجديدة، بالإضافة إلى التدقيق المستمر في الخصائص والقدرات والمهارات المراد إكسابها للعاملين، فالشركة تسعى إلى الحصول على كفاءات بشرية قادرة على تشغيل وصيانة التقنيات المستوردة في مجال العمال من خلال تنمية معلومات العاملين بتمكينهم بالمستجدات العلمية والمعرفية المرتبطة بتخصصاتهم بغية تحسين وتطوير أدائهم بالإضافة لتطوير القدرات الوظيفية للعاملين والعمل على تحقيق كفاءة وفاعلية الأداء، كذلك تطوير سلوكيات العاملين وتحليل اتجاهاتهم نحو القيم والاتجاهات الجديدة نحو مكونات العمل وتمكين العاملين من مهارات متطورة مرتبطة بأداء وظائف مستقبلية، وهنا يجب الإشارة لاستراتيجية الشركة بخصوص برامج اليقظة التكنولوجية والتنبيه للمستقبل تحسبا لعمليات التغيير التكنولوجي المفاجئة التي تحدث في العالم، ومن الأمثلة الداعمة لذلك اختفاء شركة نوكيا العملاقة التي كانت تستعمل أحدث التكنولوجيا وهذا راجع إلى تضارب التحليلات بخصوص التحضير للمستقبل والعمل على تطوير المنتجات وفقا لعمليات التغيير في العالم، لأن المنظمات أجزاء من المجتمع وتتأثر بظروف البيئة الخارجية.

يعتبر إشباع الحاجات المعرفية والتقنية للعمال بخصوص استعمال الآلات والتقنيات المستوردة عملية هامة لتطور الشركات الإنتاجية على غرار شركة كوندور في عصر التطور التكنولوجي المتسارع، وفي هذا الإطار لاحظنا أثناء الدراسة أن معظم العاملين بالورشات الإنتاجية والمناصب الإدارية العالية يتمتعون بمهارات متطورة ويمتلكون معارف عالية بخصوص استعمال التكنولوجيا المستوردة بكفاءة عالية، حيث لاحظنا ذلك بوضوح من خلال تناقص حالات عدم التطابق في المنتجات، تناقص معدلات حوادث

العمل، وجود حالات تعطل الآلات والتقنيات بنسب قليلة خاصة الحالات الكبرى التي تستدعي تدخل الشركات الأجنبية لإصلاحها، تناقص الكوارث الصناعية والحرائق وهذا بفضل القدرات والمهارات المتوفرة لدى العاملين بخصوص نجاحهم في تشغيل وصيانة الآلات التكنولوجية المستوردة، كل هذه المهارات المكتسبة في ميدان العمل تساعد على تطوير الإنتاجية وتحسين الجودة وزيادة معدلات الدقة وتقليل الأخطاء الفنية والتكنولوجية والحفاظ على سلامة وصحة الموارد البشرية.

أدى الاستعمال المستمر للآلات والتقنيات التكنولوجية المستوردة إلى تطوير الخطط والاستراتيجيات بشركة كوندور، حيث تعمل الشركة على وضع سياسات واضحة لتطوير مهارات العاملين والقدرة على استعمال الآلات التكنولوجية المتطورة وتوفير البيئة الملائمة لتعزيز التدريب والتأهيل والتمكين، وعليه سعت المديرية العامة لشركة كوندور على تبني طرائق عصرية ومتطورة بخصوص أداء الوظائف من خلال تحديد التوجهات العامة للشركة على المستويين الداخلي والخارجي، تدريب العاملين على التكنولوجيات الحديثة وتزويدهم بالمعلومات حول التطورات في مجال العمل وتطوير الكفاءة الإنتاجية، وضع أنظمة متطورة تعمل على إدارة الوقت واستغلاله في أداء أنشطة إضافية بالإضافة إلى اعتماد برامج علمية خاصة بتقييم وتدريب العاملين بصورة دورية، وخلاصة القول تعمل الشركة على تطوير طرائق العمل من أجل زيادة الإنتاجية وتطوير جودة المنتجات وملائمتها لمتطلبات السوق الوطنية والدولية.

وفي الأخير، يمكن القول أن البرامج التدريبية المطبقة في شركة كوندور بخصوص استعمال الآلات والتقنيات المستوردة ساهمت في رفع كفاءة العاملين وزيات معدلات الإنجاز وتمكين العاملين من مهارات استغلال الموارد المادية والمالية والوقت والمعلومات بطرائق علمية وأساليب صحيحة، فالتكنولوجيا الحديثة ساعدت الشركة في تطوير نشاطها وتطوير مواردها البشرية من خلال التدريب الإلكتروني الذي حل مكان الأساليب التقليدية بغية الاستفادة من الوقت والجهد.

وعليه توصلت دراسة مجاهدي (2006) إلى أهمية التدريب في رفع أداء العاملين بالمؤسسة الإنتاجية من خلال تطوير وتنمية أداء العاملين للوصول إلى الأهداف التنظيمية، كذلك توصلت دراسة مكايي (2015) لضرورة إكساب العاملين بالمؤسسة المهارات والمعارف اللازمة لاستيعاب طرائق العمل الجديدة والقدرة على التعامل مع التكنولوجيات الحديثة التي تعمل على التقليل من عبء العمل والقدرة على أداء الوظائف بجهد أقل مع توفير الوقت، حيث توافقت الدراستين السابقتين مع نتائج الدراسة الحالية في هذه النتيجة الجزئية بالرغم من اختلاف ميادين الدراسة.

- جدول رقم (39): الجوانب التي يتم التركيز عليها أثناء عملية تقييم البرامج التدريبية بعد انتهائها من طرف قسم التكوين والتطوير حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						الجوانب التي يتم التركيز عليها أثناء عملية تقييم البرامج التدريبية بعد انتهائها.
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	
95	31.5	6	2	28	9.3	61	20.2	نجاحة البرامج التدريبية.
68	22.5	2	0.6	13	4.3	53	17.5	التعرف على الكفاءة المهنية الخاصة بالبرامج التدريبية.
60	19.9	16	5.3	23	7.6	21	7	استخدام عائد التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية.
79	26.2	15	5	25	8.3	39	12.9	حل المشكلات الوظيفية التي أدت الى التدريب.
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

كشف الجدول رقم (39) عن الجوانب التي يتم التركيز عليها من طرف قسم التكوين والتطوير أثناء عملية تقييم البرامج التدريبية بعد الانتهاء من تنفيذها، حيث توصلنا إلى أن نسبة 31.5% من مفردات

عينة البحث صرحوا أن الجانب الأساسي الذي يتم التركيز عليه أثناء تقييم البرامج التدريبية يتمثل في معرفة مدى نجاعة البرامج التدريبية من خلال فاعلية محتويات البرامج التدريبية وقدرتها على تحقيق الأهداف المنتظرة من العملية والمخطط لها مسبقاً، بينما أكدت نسبة 26.2% من المبحوثين في هذا الإطار أن الهدف من ذلك يتمثل في وجود مؤشرات ايجابية تجاه حل المشكلات الوظيفية التي أدت إلى التدريب ويتجلى ذلك في اكتساب العاملين لمهارات ومعارف جديدة ساعدتهم على أداء وظائفهم وبهذا يكون البرنامج التدريبي قد عالج فعلاً نقاط الصعف لدى الموارد البشرية، بينما نسبة 22.5% من المبحوثين أكدت على أن قسم التطوير يسعى لمعرفة الكفاءة المهنية الخاصة بالبرامج التدريبية من خلال النتائج المتحصل عليها كزيادة السرعة في الأداء والإنجاز، تطوير الجودة، الالتزام بمتطلبات العمل، القدرة على المبادرة لحل المشاكل على مستوى ورشات الشركة، وعليه يتمثل العائد الأساسي من البرامج التدريبية في الفعالية الناتجة عن مخرجاته من خلال زيادة المعارف والمهارات لدى جميع العاملين، وأخيراً أكدت نسبة 19.9% من مفردات عينة البحث على استخدام عائد التدريب في رفع الكفاءة الانتاجية من خلال تحقيق أهداف العملية التدريبية المتمثلة في توفير التكاليف بفضل المعارف والمهارات الوظيفية الجديدة لدى العمال والتي تؤدي لزيادة الوحدات الإنتاجية وتطوير جودة المنتجات وهذا ما ينتج عنه زيادة الأرباح والمبيعات.

وعليه تعتبر عملية تقييم العمليات التدريبية من بين العمليات الحيوية في الشركة، لأنها تكشف الوضعية الحقيقية لمدى فعالية البرامج التدريبية ونجاعة محتوياتها وقدرة الفاعلين فيها على تنفيذها نظرياً وتطبيقياً، وتكشف كذلك عن حقائق أخرى، كما تبين نتيجة قدرة العاملين على أداء الوظائف الجديدة أو القديمة التي كانوا يشغلونها، وبالنظر لأهمية العملية يتم استخدام العديد من أدوات التقييم الوظيفية والموضوعية بغية الحصول على بيانات دقيقة، حيث يتم اعتماد تقارير الخبراء والمديرين الذي أشرفوا على العملية التدريبية، وتقارير العاملين المشاركين في العملية بالإضافة إلى تحليل ومراجعة السلوكيات

الجديدة للعاملين وتقييم المكتسبات الجديدة في مواقع العمل بالاختبارات النظرية والتطبيقية ومعرفة ردة فعل العاملين تجاه المستجدات الوظيفية.

وفي ذات السياق عملت المديرية العامة للشركة على تحديث الآلات التكنولوجية بصورة مستمرة التي تتلاءم مع الخصائص التكنولوجية لمنتجاتها، حيث عملت الشركة على الاستثمار في مواردها البشرية من خلال توفير البرامج التدريبية المناسبة لتعليمهم طرائق التصنيع والتركيب والصيانة وأساليب العمل الحديثة، وبفضل المهارات الجديدة التي اكتسبها العمال استطاعت الشركة التوصل إلى نسبة إدماج كبيرة قدرت بـ 80% في العديد المنتجات على غرار الثلاثات والمكيفات الهوائية وأجهزة التلغاز وبعض أنواع الهواتف النقالة.

ولتوضيح ذلك نشير إلى رغبة الشركة في الاعتماد على مواردها البشرية الداخلية بخصوص تنفيذ السياسات العامة بغية مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة في مجال المعرفة والتكنولوجيا، فالشركة من خلال توفيرها للبرامج التدريبية المناسبة للعاملين تعمل على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجه تطوير العمليات الإنتاجية، وهنا لابد من بيان دور عملية التدريب في تنمية مهارات ومعارف العاملين من خلال توفير برامج تدريبية وظيفية تساعد العاملين على أداء أعمالهم الجديدة التي تؤدي إلى حل المشاكل التقنية بورشات العمل، وهذا ما ينعكس بالإيجاب على قدرات الشركة في مواجهة المنافسة المحلية والأجنبية، كذلك فإن عائد التدريب يعمل على خفض تكلفة الإنتاج، تطوير المنتجات، تقديم منتجات جديدة، زيادة معدلات الرضا الوظيفي، تحفيز العاملين على المبادرة وتقديم الحلول المناسبة بطرائق جماعية، امتلاك مهارات الاتصال والتواصل.

من خلال قراءة الجدول نلاحظ أن قسم التكوين والتطوير يقوم بتقييم جميع العمال بعد نهاية البرامج التدريبية، لأن الشركة ترغب في تنفيذ استراتيجياتها من خلال تدريب العمال والإطارات، فالشركة تولي أهمية بالغة لعملية التدريب على المستويين الداخلي والخارجي، وخاصة العمليات التدريبية خارج الوطن

لأنها متعلقة بالأساس بعمليات النقل التكنولوجي، حيث يؤدي نجاح هذه العملية إلى نجاح عمليات التوطين التكنولوجي ويتم استيعاب الحزم التكنولوجية بفعالية كبيرة، ويمكن أن نستدل على هذه النتيجة الجزئية من خلال دراسة صوطة (2019) التي توصلت إلى أهمية إثراء وتقييم البرامج التدريبية وتنويعها لتمس جميع الجوانب من خلال الملاءمة بين النظري والتطبيقي الذي يساعد العاملين على فهم حقيقة الآلات واستيعاب عملها والتحكم في تسييرها وصيانتها وتصليحها، فالعامل دائما بحاجة إلى تدريب مستمر لاكتساب العديد من المعارف والمهارات التقنية، كذلك توصلت هذه الدراسة إلى أن إكساب العاملين مهارات جديدة يساعدهم في أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية ويؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم، وفي نفس الإطار توصلت دراسة بوقطف (2014) إلى أن التدريب له دور كبير في تطوير وتنمية قدرات وسلوكيات العاملين ويؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، كذلك توصلت دراسة السماوي (2014) إلى أهمية تقييم العاملين المشاركين في البرنامج التدريبي بع انتهائه مباشرة من خلال متابعة أثر عائد البرامج التدريبية على العاملين المتدربين بشكل دوري، وتقييم العملية بفضل قياس مستوى تحسن أداء العاملين بعد التدريب والعمل على اكتشاف النقائص والمشاكل في العملية التدريبية بشكل سريع، وهذه النتائج تتفق مع نتائج الدراسة الحالية.

-جدول رقم (40): مساهمة الخبرات الجديدة المكتسبة من التدريب حسب الأقدمية في العمل .

المجموع	الأقدمية في العمل بالشركة						تسهم الخبرات الجديدة المكتسبة من التدريب في:	
	[116 - 111]		[111 - 06]		أقل من 6 سنوات			
	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن		
40.6	267	7.5	58	28.7	178	4.8	31	تنمية المهارات المعرفية للعمال.
34	224	6.3	49	21.9	136	6	39	رفع وتيرة إنجاز الأعمال.
13.1	86	5	39	5.8	36	1.7	11	إجراء تعديلات على التقنيات والآلات
12.3	80	3.7	28	6.9	43	1.4	9	توقع وجود مشاكل تقنية في إنجاز العمل والمنتج.
100	*657	22.5	174	63.3	393	13.9	90	المجموع

(* تضخم المجموع العام نتيجة لوجود أسئلة متعددة الخيارات، (Multiple Response)

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

نلاحظ من خلال الجدول رقم (40) أن أكبر نسبة من إجابات عينة البحث والمقدرة بـ 40.6% أقرت أن الخبرات الجديدة المكتسبة من البرامج التدريبية ساهمت في تنمية المهارات المعرفية للعمال من خلال اكتساب مهارات متطورة ومعارف جديدة ساهمت في تنمية فعالية الأداء، بينما أكدت نسبة 34% من إجابات المبحوثين على أن عائد التدريب يسهم في رفع وتيرة إنجاز الأعمال من خلال اكتساب مهارات استغلال الوقت في أداء أنشطة إضافية خاصة وأن العمل بواسطة التكنولوجيا المتطورة التي تقدم للعامل الحلول حسب الحالة والاحتياج، في حين أقرت نسبة 13.1% من إجابات عينة البحث أن العملية التدريبية تساعد العاملين على اكتساب مهارات عالية تتمثل في قدرتهم على إجراء تعديلات على الآلات والتقنيات والمستوردة، وهنا يجب الإشارة إلى أن هذه المهارة متوفرة لدى فئة قليلة من عمال الشركة، وأخيرا جات نسبة 12.3% من إجمالي إجابات عينة البحث مؤكدة على أن البرامج التدريبية

تساعد العاملين على اكتساب مهارة توقع وجود مشاكل تقنية في إنجاز العمل والمنتج، حيث أن الاستمرار في العمل على الآلات والتقنيات المستوردة يكسب العامل الكثير من طرائق أداء العمل بخصوص تشغيل وصيانة وتصليح الآلات ويزداد التفاعل بين العامل والآلات من خلال استيعاب العامل لمكونات الحزم التكنولوجية وهذا ما يساعده على توقع وجود مشاكل تقنية والعمل على تصحيحها قبل تعطل الآلات وهذا يؤدي إلى تقليل التكلفة وريح الوقت والجهد وزيادة معدلات الإنجاز والحفاظ على جودة المنتجات.

وعليه ساهمت الخبرات المكتسبة في تطوير المهارات المعرفية للعاملين من خلال تعزيز قابلية التعلم وابتكار معارف جديدة تساعد على أداء العمل بفعالية وكفاءة بفضل امتلاكهم لمعلومات تساعدهم على حل المشكلات التنظيمية، فالشركة تعمل على الحصول على قوة عاملة عالية الجودة، حيث ساعدت المهارات الجديدة على نمو الإنتاجية، مما يؤدي إلى تطوير الوظائف أكثر بفضل القدرة على فهم التكنولوجيا المعقدة، والتكيف بشكل فعال مع البيئة الخارجية والداخلية، بالإضافة تساعد الخبرات المكتسبة من العمليات التدريبية على توظيف المهارات الفنية والتفاعلات المكتسبة اللازمة لأداء المهام، بما في ذلك التمكن من استخدام المواد الأولية والوسائل والقدرة على الوصول إلى المعلومات وإدارتها وفهمها ودمجها وتوصيلها وتقييمها بشكل مناسب.

تعتبر شركة كوندور من أهم الشركات على المستوى الوطني من حيث حجم الإنتاج وعدد العمال التي تحتويها، كما هو معروف أن تسيير مثل هذه الشركات يحتاج إلى دراية شاملة بكل المعلومات والنشاطات والعمليات التقنية والتكنولوجية من قبل مستخدم المعلومة ومنتخذ القرار في مثل هذه الحالات حيث تستخدم برمجيات وتطبيقات تساعدها وتمكنها من متابعة مختلف الأنشطة، لكن مع تزايد حجم الإنتاج والمعاملات التجارية جعل الشركة تسعى لتدريب مواردها البشرية بغية رفع وتيرة إنجاز الأعمال في جميع الوحدات التنظيمية من خلال قدرة العاملين على تحديد الأولويات وترتيب المهام من خلال التركيز عليها بفضل الإستغلال الأمثل للوقت الذي يعد عامل مهم جدا في تنمية العمل، حيث في هذا

الإطار تساعد الخبرات المكتسبة من البرامج التدريبية على تطوير مهارات إدارة الوقت وتسييره بطريقة وظيفية تتلائم وطبيعة الوظائف، فالشركة كما ذكرنا سابقا تنتج العديد من المنتجات المختلفة والمتطورة وتمتلك حصة سوقية على المستويين الوطني والدولي وهذا ما يجعلها تهتم بوتيرة إنجاز الأعمال التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتطوير جودة المنتجات التي تؤدي إلى زيادة أرباح الشركة.

تتطلب عمليات النقل التكنولوجي إستغلال عامل الزمن كما ذكرنا سابقا بخصوص التكنولوجيا الحديثة أنها تتميز بعمر زمني قصير خاصة وأن الشركات المصدرة للتكنولوجيا تواصل في أبحاثها وإختراعاتها بغرض الحصول على تكنولوجيا متطورة أكثر كفاءة وفعالية من التكنولوجيا الحالية، وبناء على هذه المؤشرات تمكن العاملين بشركة كوندور على امتلاك القدرة على إجراء تعديلات على التقنيات والآلات المستوردة بفضل المهارات المكتسبة من البرامج التدريبية والاستمرار في استعمال التكنولوجيات المتطورة، هذه العوامل مكنت العاملين من فك الحزم التكنولوجية وقدرتهم على استيعاب مكوناتها ربحا للوقت، وهذا ما أدى إلى امتلاك شركة كوندور لأساليب عمل خاصة بها تعمل على تطوير الجودة وزيادة الإنتاجية، حيث في هذا الإطار بلغت نسبة الإدماج في الثلاجات 85%، أجهزة المطابخ 90% والمكيفات الهوائية 70%، في حين توصلت نسبة الإدماج في أجهزة التلفزيون 62%، كل هذه المؤشرات تدل على امتلاك العاملين لمهارات تقنية وتكنولوجية ساعدتهم على إجراء تعديلات ملائمة على الآلات والتقنيات المستوردة، بالإضافة إلى ذلك ساعدت هذه الخبرات المكتسبة على تناقص معدلات حوادث العمل، وتناقص معدلات الأخطار الصناعية والبيئية، تناقص حالات عدم التوافق في المنتجات خاصة في السنوات الأخيرة، كذلك لاحظنا أن معدلات التعطل والتصليح لمعظم الآلات التكنولوجية تناقصت مع مرور الزمن بفضل عمليات التغيير والتجديد التكنولوجي التي تشهدها الشركة.

-جدول رقم (41): أهداف نظام تقييم الأداء في المؤسسة حسب الرتبة المهنية.

المجموع	الرتبة المهنية						الاستعمال الأمثل للتكنولوجيا المستوردة، يهدف إلى :	
	إطار		عون تحكم		عون تنفيذ			
	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن		
39.1	118	5.6	17	11.6	35	21.9	66	القدرة على تصنيع منتج محلي.
21.2	64	4	12	6.3	19	10.9	33	تبني وترسيخ قيم ايجابية نحو المنتجات المحلية.
39.7	120	3.32	10	11.6	351	24.8	75	تكوين موارد بشرية مؤهلة .
100	302	12.9	39	29.5	89	57.6	174	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من قراءة البيانات الإحصائية التابعة للجدول رقم (41) تبين لنا أن نسبة 39.7% من مفردات عينة البحث يرون حسب رأيهم أن الاستعمال الأمثل للتكنولوجيات المتطورة في مجال العمل يؤدي إلى تكوين موارد بشرية مؤهلة وقادرة على التحكم في الآلات والتقنيات المستوردة، بينما نسبة 39.1% من إجمالي مفردات عينة البحث صرحت أن رغبة الشركة في تصنيع منتجات محلية جعلها تعتمد على استيراد التكنولوجيات الحديثة، فبين حين صرحت نسبة 21.2% أن الهدف من هذه العمليات التكنولوجية يتمثل في تبني وترسيخ قيم ايجابية نحو المنتجات المحلية .

وحتى تتضح الرؤية بخصوص تدريب الموارد البشرية بشركة كوندور وتحليل علاقة التدريب بتنوع وتزايد المنتجات وفي ذات الوقت بالعنصر البشري وهذا راجع لتطور الآلات المستعملة في العمليات الإنتاجية التي تتطلب تحيين وتغيير البرامج التدريبية حسب درجات تعقيد التكنولوجيا في العمل. حيث وفي هذا الإطار لاحظنا العديد من العاملين بالورشات يقومون بالعمل على الآلات التكنولوجية التي

تتميز بالدقة والصعوبة في التعامل معها، وبالتالي لابد من توفير برامج تدريبية ذات فعالية عالية للعاملين الذين يتعاملون مع التقنيات المتطورة.

إن عملية تدريب العاملين من العمليات الاستراتيجية بالشركة حيث يتم تخصيص أغلفة مالية كبيرة جدا بخصوص تنفيذها وتبدأ بتدريب العاملين بالورشات الإنتاجية والصناعية نظرا لخصوصية وطبيعة وظائفهم، حيث هذه الوظائف تحتاج إلى تجديد المعارف والمهارات في كل مرة نظرا لظهور تكنولوجيات جديدة وأكثر تطور من التكنولوجيا المستعملة بالشركة، ودائما في هذا الإطار يعمل قسم التكوين والتطوير بشركة كوندور على استثمار المكتسبات العلمية السابقة للعاملين من خلال قيام الشركة بتدريبهم في ورشات العمل بغية معرفة مكونات واسرار وطرائق تشغيل وصيانة وإصلاح التكنولوجيات الدقيقة التي يتم العمل بها في الوحدات الإنتاجية، كذلك بالنظر على التعداد العمالي الذي بدأت به الشركة نشاطها سنة 2003، حيث لم يتجاوز 90 عاملا وتمثلت أنشطة الشركة في تسويق بعض المنتجات الإلكترونية، ونتيجة لامتلاك الشركة العديد من الأطارات المؤهلة تقنيا وتكنولوجيا بفضل البرامج التدريبية المتطورة المطبقة في الشركة، توسعت نشاط هذه الأخيرة وانتقلت من وظيفة التسويق إلى التركيب والإنتاج، ونتيجة لذلك أصبحت الشركة تمتلك تعداد عمالي ضخم يقدر بـ 3788 عامل، وتنتج الشركة العشرات من المنتجات وبنسب إدماج صناعي متفاوتة ومتقدمة في نفس الوقت، وهذا راجع إلى تطور مهارات ومعارف العاملين خلال السنوات الماضية وبالإضافة إلى امتلاكهم العديد من المهارات الوظيفية على غرار استيعاب مكونات الحزم التكنولوجية، التكيف مع جميع الظروف، اكتساب العديد من اللغات الأجنبية، مهارات الاتصال والتواصل، زيادة درجات الانتماء للشركة وزيادة مستويات الرضا الوظيفي بفضل وجود مناخ عامل مناسب يتطور حسب الحالة الوظيفية والتكنولوجيا المستعملة.

ونتيجة لذلك انتهجت شركة كوندور مبدأ تصنيع منتجات محلية بمواصفات عالمية وذات جودة عالية تلبي رغبات وحاجات الزبائن والعملاء على المستويين الدولي والوطني، وهذا ما جعل الشركة تعتمد

على استراتيجية التتبع في منتجاتها وهذا راجع لقدرة مواردها البشرية على نجاحهم في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي من خلال كفاءتهم في تصنيع منتجات محلية تتنافس بها شركات دولية ووطنية، حيث في هذا الإطار تحصلت الشركة على العديد من الجوائز الدولية بخصوص كفاءة وفعالية نشاطها التكنولوجي، نذكر منها جائزة أحسن منتج محلي في الجزائر سنة 2015، كما شاركت الشركة بالعديد من المنتجات البيضاء والهواتف النقالة والمكيفات الهوائية في أكبر معرض عالمي إلكترونيات المستهلك المقيم في ألمانيا سنة 2016، وكانت أول شركة جزائرية تشارك في هذا المعرض الدولي مع كبرى الشركات العالمية للتكنولوجيا، وعليه عملت شركة كوندور على تشجيع مواردها البشرية تجاه عمليات الإبداع على المستوى المحلي والعمل على إنتاج منتجات محلية وفق خصوصية المجتمع الجزائري ورغبة من أصحابها في المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال تحقيق القيمة المضافة وتقليل عمليات الاستيراد وزيادة عمليات التصدير، ورفع الناتج القومي من خلال توفير العملة الصعبة، خاصة وأن الشركة تصدر منتجاتها لعدد الدول الإفريقية والعربية، بالإضافة إلى الدور الكبير الذي تلعبه الشركة عبر إطاراتها الفاعلة تجاه تبني وترسيخ قيم إيجابية نحو المنتجات المحلية وذلك بفضل توفير متطلبات أفراد المجتمع من التكنولوجيا والعمل على التكيف مع التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية.

-جدول رقم (42): يوضح توزيع أفراد العينة حسب كيفية تطوير الأداء باستخدام التكنولوجيا المستوردة حسب الرتبة المهنية.

المجموع		الرتبة المهنية						بحسب رأيك، كيف تستطيع ان تطور أداءك باستخدام التكنولوجيا المستوردة ؟
		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		
ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	
82	27.1	10	1.5	29	9.6	43	14.2	العمل على تجديد المعارف باستمرار.
54	17.9	05	0.7	10	3.3	39	12.9	الاحتكاك بالعمال أصحاب الكفاءات المتعددة.
106	35	16	2.3	31	10.3	59	19.6	المشاركة في الدورات التدريبية باستمرار.
30	10	8	1.15	8	2.7	14	4.6	القدرة على تحليل أسباب ضعف الأداء
30	10	0	0	11	3.6	19	6.3	وضوح وواقعية الأهداف.
302	100	39	12.9	89	29.5	174	57.6	المجموع

- المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V-26

من خلال البيانات الإحصائية المبينة في الجدول رقم (42)، اتضح لنا أهمية تطوير مهارات الموارد البشرية وزيادة خبراتهم بواسطة العمليات التدريبية والعمل على تجديد المعارف الخاصة بأداء العمل، وهذا ما عبر عنه مفردات البحث والممثلين بنسبة 35% التي ترى أن المشاركة في الدورات التدريبية باستمرار يؤدي إلى تطوير الأداء ويؤدي ذلك إلى وضوح أجزاء العمل، في حين نلاحظ نسبة 27.1% تعتقد أن تجديد المعارف المتعلقة بالعمل يساعد على تنمية خبرات العاملين وزيادة فعالية أداء العاملين وقدرتهم على أداء الأنشطة التكنولوجية بكفاءة عالية، بينما اقترحت نسبة 17.9% من العدد

الإجمالي لمفردات البحث احتكاك العامل بزملائه في العمل والذين يمتلكون الكفاءات المتنوعة في إطار نجاعة أساليب العمل الجماعي بغية الاستفادة من خبراتهم الطويلة في مجال العمل على التكنولوجيا.

وبناء على البيانات الإحصائية السابقة وحسب مقترحات مفردات العينة يتبين أن المشاركات المتعددة للعاملين في البرامج التدريبية المنظمة من طرف شركة كوندور على المستويين الداخلي والخارجي تساهم في تنمية فاعلية أداء الأنشطة في جميع الوحدات بالشركة من خلال تزويد العاملين بالمعلومات الحديثة والمهارات المتطورة التي تكون لديهم مجموعة من الاتجاهات والقيم الإيجابية تجاه العمل على التكنولوجيا المستوردة التي تتطلب خبرات متخصصة ومتجددة في نفس الوقت، فالتكنولوجيا تتطور كل يوم وهذا ما يفرض على العاملين الاستمرارية في تجديد المعارف والعمل على المشاركة في البرامج التدريبية بغية تنفيذ الأدوار والمسؤوليات بطرائق صحيحة ومناسبة للآلات والتقنيات المستوردة.

كذلك تساعد برامج التدريب والتطوير المعتمدة في الشركة على التكيف مع الوظائف والأهداف العامة، بالاعتماد على سرعة تحليل واستيعاب العمليات والأهداف المحددة بوضوح بالنظر لدراية العاملين بالمهارات المطلوبة لوظائفهم، وهذا ما يجعل العاملين في حالة جاهزية لأداء جميع الوظائف الجديدة التي فرضتها التكنولوجيا المستوردة، حيث يكتسب العامل العديد من السلوكيات التنظيمية على غرار زيادة معدلات الإنجاز من خلال الاستغلال الأمثل للوقت واكتسابه مهارات تشغيل وصيانة وتصليح الآلات التكنولوجية بالرغم من وجود تعقيد على مستوى خطوط الإنتاج، كذلك تساعد الخبرات المكتسبة في زيادة المسؤولية تجاه الشركة والوظيفة والمجتمع، وفي هذا الإطار نلاحظ أن تدريب الموارد البشرية بالشركة وبالرغم من ارتفاع تكلفته إلا أن العائد منه قدم للشركة الكثير من المنافع على جميع المستويات.

وعليه تسعى شركة كوندور لتطوير أداء العاملين من خلال تحسين مهاراتهم وزيادة معدلات الإنتاجية والعمل على تحسين جودة العمليات التصنيعية وجودة المنتجات، ويتم ذلك من خلال التزام

الشركة بتوفير المناخ التنظيمي المناسب والاستثمار في الموارد البشرية لتحقيق الأهداف المخططة لها و يتأتى ذلك بفضل توفير الوسائل والمعدات المتطورة التي تعمل على تعزيز قدرات العاملين وتحفيزهم على أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية.

- من خلال التحليل والتفسير الموضوعي للنتائج السابقة نتوصل إلى أن الفرضية التي مفادها " توجد علاقة بين التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات." محققة.

خامسا: نتائج الدراسة الميدانية.

من خلال التحليل والتفسير الموضوعي للبيانات الإحصائية السابقة للنتائج الجزئية المستقاة حول فرضيات الدراسة الثلاث، حيث توصلت هذه التحليلات والتفسيرات لتأكيد صدق الفرضيات المعتمدة في الدراسة وهو ما يقودنا للإجابة عن الأسئلة الجزئية للدراسة كما يلي:

توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وتطوير أداء العاملين، ويتجلى ذلك من خلال قدرة شركة كوندور الكترونيكس على توفير الوسائل التكنولوجية، الآلات التكنولوجية الدقيقة، البرامج التكنولوجية، طرائق التركيب والصيانة والتصنيع، البيئة الملائمة للتكنولوجيا، حيث هدفت كل العوامل السابقة على تطوير أداء العاملين من خلال زيادة الكفاءة الإنتاجية.

توجد علاقة بين النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريبيج، الجزائر وتنمية فاعلية أداء العاملين، من خلال زيادة كميات الأداء، سرعة، وامتلاك مهارات تساعد على انجاز عدة وظائف في نفس الوقت، فاعلية الأداء، جودة الأداء نتيجة لتطوير أساليب العمل.

توجد علاقة بين التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات، من خلال امتلاك الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة مهارات التحكم في التكنولوجيات المتطورة وأساليب العمل الجديدة، ويتجلى ذلك من خلال قدرة العاملين على إنتاج منتجات محلية وزيادة معدلات الإدماج الصناعي التي تدل على تحكم العاملين في شركة كوندور بأساليب العمل التكنولوجي، كذلك الدور الاستراتيجي لعملية التدريب في تنمية مهارات العاملين وزيادة معارفهم وتطوير خبراتهم وتحفيزهم نحو زيادة معدلات الأداء والإنجاز بطرائق نوعية وريادية.

واستنادا لما سبق يمكن القول أن التكنولوجيا المستوردة تعمل على تنمية أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس، حيث يؤدي التغيير التكنولوجي بالشركة إلى تطوير مهارات العاملين للتلاؤم مع متطلبات الآلات والتقنيات المستوردة من خلال توفير برامج تدريبية مناسبة لفعالية التكنولوجيات الحديثة التي تستخدمها الشركة لزيادة قدراتها الانتاجية وتطوير جودة منتجاتها بغية زيادة حصتها السوقية وقدرتها على التنافس مع المؤسسات الأخرى، كذلك ساهمت الآلات والتقنيات التكنولوجية والمعارف والمهارات الجديدة التي تعلمها العاملين أثناء البرامج التدريبية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين من خلال تحفيزهم على الاستمرار في تقديم معدلات أداء عالية وبكفاءة كبيرة وجعل العاملين في جاهزية كبيرة نظرا للتغييرات التكنولوجية الطارئة، كل هذه النتائج الجزئية تقودنا نحو الإجابة عن التساؤل المركزي للدراسة كما يلي:

- توجد علاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية اداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل عرض وتحليل جميع البيانات التي تم جمعها خلال مراحل الدراسة الميدانية، حيث تم عرض وقراءة وتحليل وتفسير هذه البيانات بناء على خصوصية ميدان الدراسة، حيث تم الاستفادة من هذه العملية من خلال فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة والتأكد من صحة البيانات التي جمعها مسبقا بالإضافة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على النتائج العامة للبحث، كذلك تكمن أهمية هذه المرحلة الهامة في الدراسة في مساعدتنا في المرحلة الموالية المتمثلة في مناقشة النتائج والتي تعتبر مرحلة مفصلية في الدراسات الاجتماعية.

الفصل السادس

مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات التنظيم.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وخاصة نتائج الفرضيات التي تم اختبارها في شركة كوندور الكترونيكس، برج بوعريريج - الجزائر بخصوص التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، وتم التطرق في هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الدراسة الميدانية في ضوء الفرضيات ونتائج الدراسات السابقة وتفسير الاختلافات والتشابهات في النتائج، ومن خلال هذه المرحلة الهامة تم مناقشة النتائج في إطار نظريات التنظيم، كذلك تعتبر هذه المرحلة مهمة من خلال ما تقدمه من معلومات وبيانات تساعد الباحث على تأكيد أهمية الدراسة والنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية، بالإضافة لتحديد المساهمة العلمية الجديدة التي أضافتها هذه الدراسة للمجال المدروس، ف نجاح هذه المرحلة يؤدي لتعزيز الثقة في النتائج والتوصيات المقدمة التي تساهم ولو بجزء قليل في تحسين جودة الدراسات.

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات: بعد عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها في

الفصل السابق، سيتم في هذا العنصر مناقشة نتائج الدراسة الميدانية في ضوء فرضيات الدراسة.

1- مناقشة نتائج الفرضية الأولى: والتي مفادها " توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة

كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتطوير أداء العاملين ". والتي تم اختبارها من خلال مجموعة من الأبعاد هي " مستوى الآلات والتقنيات المستوردة، دمج التحسينات التكنولوجية، المكانة التنافسية للشركة، الحصة السوقية للشركة، المساهمة في تطوير أداء العاملين، سهولة استخدام الآلات، التقليل من نسبة حوادث العمل، الاستغلال الأمثل للوقت، جودة الآلات في الانتاج، حداثة الآلات المستعملة، معدلات إنجاز المهام، القدرة على إنجاز عدة أنشطة، تصميم العمل والوظيفة، الملائمة بين حجم العمل وأهداف الشركة، قابلية تصنيع منتجات جديدة، القدرة على تنفيذ أنشطة إضافية، المشاركة في

عمليات النقل والتوطين التكنولوجي والصناعي، التجديد في طرائق إنجاز العمل، إدارة الوقت، المرونة في التنسيق، توافر وسائل الاتصال بين العاملين، الالتزام بمواصفات ومتطلبات العمل والجودة، القدرة على اكتساب معارف فنية، التقليل من معدلات دوران العمل، مرونة سير إجراءات العمل، وضوح الأهداف التنظيمية، الارتقاء بخدمات العملاء، التفاعل الإيجابي مع مستجدات بيئة العمل، القدرة على تنفيذ وظائف معقدة، مهارة التعامل مع المشكلات الطارئة، المعالجة السريعة للأخطاء، التحليل المنطقي لمختلف وضعيات الأنشطة التكنولوجية، اكتساب مهارة صيانة الآلات التكنولوجية والاستقلالية في أداء المهام"

- أشارت نسبة **74.8%** من مفردات عينة البحث بأنهم يستعملون الآلات والتقنيات التكنولوجية المتطورة والتي تتميز بصعوبة التحكم فيها بالنظر إلى حداتها، وهذا راجع إلى طبيعة نشاط الشركة الذي يتطلب التطوير المستمر لنوعية الآلات والتقنيات المستعملة وأساليب التركيب والصيانة في الشركة وهذا ما أشارت إليه البيانات الإحصائية في الجداول (15) و(16) و(17) و(18) التي بينت أن التغيير التكنولوجي يؤدي إلى تغيير الآلات والتقنيات المستخدمة، فيحدث تغيير مستمر في أساليب العمل، طرائق التصنيع، طرائق التركيب، برامج تشغيل الآلات، خدمات ما بعد البيع، صيانة وتأمين البرمجيات، تصليح العتاد المستعمل في الورشات.

- كذلك أظهرت البيانات الواردة في الجدول (15) نسبة **60.26%** من استجابات المبحوثين بخصوص الهدف الرئيسي من دمج التحسينات التكنولوجية بطريقة مستمرة في مجال العمل بالشركة يتمثل في الحفاظ على الحصة السوقية للشركة وهذا ما يتوافق مع الأهداف العامة لها، وفي هذا الإطار يمكن للتكنولوجيا المستوردة أن تحافظ على الحصة السوقية لشركة كوندور الكترونيكس التي تجاوزت في السنوات الأخيرة نسبة **38%** على المستوى المحلي وذلك من خلال تطوير جودة المنتجات وتنويعها

والعمل على رفع مستوى الخدمات مما يجعلها توسع أسواقها الداخلية والخارجية بالإضافة إلى تحديث التقنيات بطرائق مستمرة للمنتجات والخدمات المقدمة للعملاء وهذا ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية للشركة.

- ومن خلال الجدول رقم (16) الذي أظهرت البيانات الإحصائية نسبة 29.5% من مجموع إجابات المبحوثين بأن الغرض من استخدام الآلات والتقنيات المستوردة هو تمكن العاملين من إستغلال الوقت بطرائق وظيفية، حيث تعمل الآلة عدة أنشطة فنية وتقنية بشكل سريع وكفاءة أكبر عكس أساليب العمل التقليدية التي تعتمد كثيراً على المجهود العضلي للعمال، كذلك من نتائج استخدام الآلات والتقنيات المستوردة زيادة إنتاجية الشركة والعمل على تطوير جودة الإنتاج بطرائق مختلفة من خلال استغلال الوقت الذي يعد عاملاً مهماً في المؤسسات الصناعية.

- وفي نفس السياق أباقت نسبة معتبرة من مجموع استجابات مفردات البحث بأن الهدف من استخدام الآلات والتقنيات المستوردة يتمثل في سهولة استخدامها رغم صعوبة التحكم في أنظمتها في المراحل الأولية من الاستعمال، حيث أن الآلات تتميز بتصاميم وظيفية يجعلها تساعد العاملين على التكيف مع خواصها الفنية والهندسية من خلال نوعيتها وأزوارها ومفاتيحها وهذا ما جعلها تتناسب مع وظائف وأنشطة العاملين بالشركة مما يسهل استخدامها من طرف العمال خاصة أعوان التحكم وهذا ما يجعل بيئة العمل متوافقة مع قدرات ومهارات العاملين.

- وبخصوص دور التكنولوجيا المستوردة في التقليل من معدلات حوادث العمل، تبنت شركة كوندور الكترولنيكس نظام "QHSAS18001" وعلى إثره تم منح الشركة شهادة المطابقة لمواصفة إدارة الصحة والسلامة المهنية بناء على احترامها لمعايير السلامة والصحة المهنية في جميع مواقع العمل، وجدير بالذكر أنه في سنة 2013 تم احصاء 354 حادث عمل بشركة كوندور الكترولنيكس بينما في سنة

2022 تم احصاء 84 حادث عمل وهذا يدل على أهمية توظيف التكنولوجيا في بيئة العمل، وكل النتائج السابقة تدفعنا لاستخلاص نتيجة مفادها فعالية الآلات والتقنيات التكنولوجية في مجال العمل الشركة من خلال تطوير مهارات العاملين بخصوص التركيز في أداء أعمالهم وتجنب المخاطر المهنية.

- أشارت نسبة 34.7% من مجموع استجابات مفردات البحث أن الآلات التكنولوجية المستوردة تعمل على تحسين تصميم العمل وتسهيله للعاملين من خلال تصميم الوظائف والأنشطة التكنولوجية في جميع الوحدات والمركبات الإنتاجية، حيث يؤدي تصميم العمل بطرائق علمية إلى تبسيط أداء المهام من خلال العمل على تقسيمها حسب التخصصات الجزئية، كذلك يعمل تصميم العمل وتبسيطه على الحصول على أعلى مستوى من كفاءة العمال، وبطبيعة الحال فإن تصميم العمل يساعد المشرفين على التنبؤ بجميع مستجدات العمل والمشاكل التي تؤدي إلى تناقص مستويات الإنجاز بالورشات، وهذا ما يفسر لنا الفعالية الكبيرة للآلات والتقنيات المستوردة في شركة كوندور.

- أظهر لنا الجدول رقم (18) أن الهدف من استخدام الأساليب التكنولوجية المتطورة يتمثل في ملاءمة حجم العمل مع أهداف الشركة، هذا ما أوضحته نسبة 46.4% من المبحوثين، وهذا ما يفسر لنا تواجد شركة كوندور الكترونيكس ضمن الشركات الريادية في مجال صناعة وتركيب الأجهزة الإلكترونية والمنزلية من خلال استعمالها المكثف لأحدث الوسائل التكنولوجية المتطورة التي تعمل على تطوير مهارات العاملين بها وزيادة معدلات الإنتاج التي تسمح للشركة بتحقيق أهدافها العامة.

- وفي نفس السياق نستنتج أن الأساليب التكنولوجية المستخدمة في الورشات الإنتاجية بالشركة مكنت العاملين من العديد من المهارات الوظيفية التي ساعدتهم على أداء مهام إضافية، وهذا ما يتيح للشركة حصولها على عامل متعدد المهارات الذي تتناسب قدراته مع خصائص الأساليب التكنولوجية المستعملة في مجال العمل.

- كذلك ساعدت الأساليب التكنولوجية المتطورة على تطوير الشركة من خلال تصنيع وتركيب منتجات جديدة وهذا ما دفع بأصحاب الشركة الاعتماد على منهج الإبداع المفتوح الذي يعتمد على دراسة الأفكار والعمل على استثمارها، وهذا ما تفسره احصائيات سنة 2019 حيث تم اقتراح 2290 فكرة من قبل 1421 إطار بالشركة، تم تنفيذ نسبة كبيرة منها وترجمتها على منتجات أو طرائق عمل أو أساليب تركيب، هذا المنهج يؤكد على أن الشركة تسعى إلى زيادة عدد الاختراعات التي من خلالها تقوم بفتح أسواق جديدة، فالشركة تعمل دائما على تحسين منتجاتها لتحقيق أرباح اضافية وتقليص حجم التكاليف من خلال فعالية الأساليب التكنولوجية المتطورة في تطوير أقسام العمل وتطوير مهارات وقدرات العاملين.

- بينت نسبة 64.5% من استجابات مفردات البحث أنهم شاركوا على المستوى الداخلي في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي، ونسبة 32.5% من مجموع استجابات العينة شاركت على المستويين الداخلي والخارجي في إطار نقل وتوطين التكنولوجيا المستخدمة في الشركة وهذا ما توضحه البيانات الكمية المدرجة في الجدول رقم (19)، حيث تدل هذه النتائج على فتح المجال أمام جميع العاملين القادرين على أداء هذه العمليات من خلال امتلاكهم المهارات والمعارف اللازمة لتنفيذ هذه العمليات الصعبة بفعالية وكفاءة.

- إن عمليات مراجعة وتقييم عمليات التغيير التكنولوجي تمكن العمال من المشاركة في استيعاب مدى قدرة التكنولوجيا المستوردة المستعملة في الشركة على تحقيق الإنتاجية والكفاءة اللازمة ، كذلك تمكن المشاركة في عمليات النقل التكنولوجي على المستوى الداخلي من تطوير جميع الوظائف.

- إن المشاركة في عمليات النقل التكنولوجي على المستوى الخارجي تعمل على تطوير طرائق التصنيع التي تتصف بالحدائثة والسرعة والتطور التي تمكن العمال من الاطلاع على الابتكارات الجديدة التي

تستخدم في عمليات التركيب والتصنيع والصيانة وذلك من أجل تحسين مستويات الإنتاجية والجودة بالشركة.

- تفيد البيانات الإحصائية ضمن الجدول (20) أن أساليب العمل المستوردة ساهمت في مرونة العمل بالورشات من خلال سهولة الاتصال بين العاملين، ويظهر ذلك من خلال مرونة تبادل المعلومات الخاصة بأداء العمل بين جميع العاملين بطرائق سريعة ووظيفية، وهذا ما يدفع العاملين نحو زيادة الفعالية والكفاءة في استخدام الآلات والتقنيات المستوردة، حيث تساعد مرونة عمليات الاتصال بين العاملين في معرفة مستجدات البيئة الخارجية وتتيح لجميع الموارد البشرية تبادل المعلومات في أي وقت.

- نجاعة وفعالية أساليب الاتصال بين العاملين في شركة كوندور ساهمت في مرونة العمل بالورشات من خلال توفر المرونة في التنسيق بين الوحدات الإنتاجية والأقسام الإدارية والزبائن والعملاء على المستويين الخارجي والداخلي في ظل توفر وسائل الاتصال الحديثة التي ساعدت على زيادة التفاعل بين جميع الوحدات التنظيمية.

- تساعد أساليب العمل المستوردة على زيادة المرونة من خلال تحديث وتنويع طرائق إنجاز الوظائف، ويتم ذلك بمرافقة العاملين بخصوص عمليات التغيير والتطوير التكنولوجي، وينتج عن هذا أداء المهام والأنشطة المتنوعة بمرونة أكبر مما يساعد على رفع دافعية العاملين وهذا ما يؤدي إلى زيادة مستويات الرضا في العمل.

- اعتماد منهج الإبداع المفتوح الذي يعتمد على إيجاد الأفكار والقدرة على مشاركتها بين أفراد الفرق الذي وظفته الشركة بغية تحقيق أهدافها، هذا المنهج يؤكد على أن الشركة تسعى إلى زيادة عدد الابتكارات على المستوى المحلي من خلال كفاءة مواردها البشرية.

- بينت الإحصائيات كذلك أن المشاركة في عمليات نقل طرائق التصنيع بالورشات مرتبط بمراحل تطور نشاطات شركة كوندور الكترونيكس، حيث أن نشاط الشركة تطور عبر أربعة مراحل أساسية مرحلة الشراء للبيع، مرحلة شراء المنتج مفكك جزئياً، مرحلة المنتج مفكك كلياً وأخيراً مرحلة الإنتاج، يدل هذا التدرج السليم في العمليات التكنولوجية على نجاح معظم عمليات النقل والتوطين التكنولوجي وهذا راجع لقدرات وخبرات ومهارات وكفاءة العاملين بالشركة.

- أظهرت البيانات الإحصائية الواردة في الجدول (22) أن نسبة 31.98% من إجمالي عينة البحث أدلوا بأن الخدمات التكنولوجية المستعملة بالمؤسسة تسهم في تحقيق جودة الأداء من خلال الالتزام باستراتيجية جودة المنتجات الصناعية، ومن مؤشرات ذلك الوسائل الالكترونية والصناعية التي تصنعها الشركة وتسوقها خاصة في مجال المواد البيضاء، وفي هذا الإطار تبين شهادات الإيزو التي تحصلت عليها الشركة في مجال الجودة نجاح الشركة في عملياتها الإنتاجية.

- بينت كذلك البيانات الإحصائية الواردة في الجدول (22) أن الخدمات التكنولوجية المستعملة في الشركة تسهم في تطوير جودة الأداء من خلال وضوح الأهداف التنظيمية ووضوحها للعاملين، حيث تتمثل هذه الأخيرة في الأهداف المحددة استراتيجياً التي تحدد النتائج المتوقعة وتوجه جهود العاملين بالشركة نحو تنفيذ أهداف متفق عليها مسبقاً مع توفير الموارد البشرية والمادية والمالية لذلك.

- يظهر من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم (23) أن الوسائط التقنية تعمل على تنمية مهارات العمال من خلال التعامل مع المشكلات الطارئة في مجال العمل وهذا ما تؤكد نسبة 35.48% من إجابات مفردات العينة ما يعادل (203 إجابة)، ويتبين من الواقع الميداني هذه الوسائط تعمل على تحفيز العامل تجاه عمليات التعلم المستمر من خلال اكتساب المعارف اللازمة والسلوكيات المناسبة حتى يتمكن من تلبية متطلبات العمل، ولتوضيح ذلك نشير إلى عمليات التغيير التكنولوجي التي تحصل في

الشركة حيث تتطلب من العامل زيادة قدراته وجهده على التكيف مع التغييرات التي تحدث في بيئة العمل وتحفيزه لاكتساب المرونة اللازمة للتأقلم مع هذه التحديات، فمستجدات العمل تفرض منطق التغيير من خلال تعديل وتطوير الحالة الحالية بما يتناسب والظروف المستقبلية.

- بالإضافة لما سبق يتطلب التعامل مع التكنولوجيا الحديثة أيضاً الحصول على مهارات إدارة المخاطر والأزمات التي تساعد في تنمية مهارات التشغيل الأمثل للألات التكنولوجية، وقد يعود السبب في ذلك لاكتساب عمال شركة كوندور الخبرة الكافية التي ساعدتهم على التعامل مع المشكلات الطارئة والتي ساعدتهم على تحسين مهاراتهم وقدراتهم.

- يظهر الجدول رقم (24) أن نسبة 56.6% من المبحوثين ما يعادل 177 عامل يؤكدون على أن الأساليب التكنولوجية المستوردة تمكن العامل من مهارات القيام بالصيانة للألات بصورة دورية، ونتيجة لفعالية الأساليب التكنولوجية في الورشات الإنتاجية بشركة كوندور، ساعدت هذه الأخيرة العمال في امتلاك مهارات صيانة الآلات والتقنيات المستوردة من خلال التحكم في تقنيات التشغيل وضبط عمليات الإنتاج بكفاءة عالية، وهنا لا بد من الإشارة لأنواع الصيانة، فالنوع الأول يتمثل في الصيانة الوقائية وتتمثل في امتلاك مهارات التشغيل، القدرة على أداء العمل، معرفة هندسة الورشات استخدام المواد الصحيحة بغية تجنب حدوث الأخطاء التكنولوجية ونوقف النشاط الإنتاجي، وهذا ما يجنب الشركة خسارة فادحة.

- الأساليب التكنولوجية المستعملة توفر للعامل مهارات القدرة على التحليل المنطقي للوضعيات المستجدة في العمل حيث مكنت العاملين من المعلومات والبيانات الكافية لأداء الأنشطة بكفاءة عالية في ظل التغييرات المتواصلة التي تحدث في ورشات ووحدات العمل وهذا ما يساعدهم على اتخاذ القرارات

المناسبة بخصوص حل المشاكل اليومية في الشركة وهذا ما يؤدي إلى تطوير الإنتاج وتقليل الأخطاء التقنية بالورشات الإنتاجية.

2- مناقشة نتائج الفرضية الثانية: والتي مفادها " توجد علاقة بين النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس - برج بوعرييج، الجزائر وتنمية فاعلية أداء العاملين ". والتي تم اختبارها من خلال مجموعة من الأبعاد هي التمكن من استخدام الآلات والتقنيات المستوردة، المشاركة في عمليات النقل التكنولوجي، كفاءات إطارات الشركة، الرغبة في التطوير، التطبيقات التكنولوجية، الخبرات والابتكارات العلمية، المشاركة في المؤتمرات، أساليب نقل التكنولوجيا وتفكيك الحزم التكنولوجية، برامج الصيانة والسلامة لضمان الجودة، تبني قيم الأمن التكنولوجي، التحديثات التكنولوجية، خدمات ما بعد البيع، وفعالية أداء العاملين (كمية الإنتاج، الربحية، قيمة الأعمال، المكانة السوقية) الدقة في الأداء (تقليل الأخطاء، تصليح الآلات والإجراءات المتخذة عند اكتشاف مشكلات في المنتجات، بيئة العمل)، وسرعة الأداء (الاستغلال الأمثل للوقت، معدلات الإنجاز، تنفيذ المهام حسب الأولوية)، وحجم الأداء (حجم العمل، متطلبات الوظيفة، الأعمال الإضافية الخبرة الكفاءة) وجودة الأداء (الرغبة في مواجهة تحديات جديدة، متطلبات تطوير الشركة، المساهمة في اقتراح وتصنيع النماذج الأولية، المشاركة في تحسين التصاميم الفنية، مهارة تحليل وتركيب الأوضاع المستجدة، الرصيد المعرفي، أداء العمل بطرائق أفضل، تحسين مهارات العمال، جودة العمل، جودة المنتجات، السلامة والصحة المهنية)

- تعمل الشركة على إدخال التكنولوجيا المستوردة والمتطورة من خلال تفاعلها مع التغييرات الخارجية، ورغبة منها لتحقيق متطلبات أفراد المجتمع من خلال توفير منتجات ذات جودة عالية وهذا الأمر يتطلب العمل على توفير الوسائل التكنولوجية اللازمة لتنفيذ الأنشطة التكنولوجية، فالمشاركة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي تستدعي توافر العديد من الخبرات والمعارف لدى العاملين وتوفر الرغبة والقدرة لدى

العاملين تجاه المشاركة في هذه العمليات على المستويين الداخلي والخارجي، وهذا ما تفسره البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (25)، حيث أن عنصر الخبرة المهنية في العمل مهم جدا في استيعاب التكنولوجيات الجديدة على مستوى الورشات الإنتاجية.

- نسب الإدماج الصناعي الكبيرة التي وصلت إليها الشركة وقدرت بـ 80%، في العديد من المنتجات والباقي عبارة عن مواد أولية وقطع غيار مستوردة من الدول الأجنبية التي تتعامل معها الشركة، وهذا دليل على نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بفضل المهارات والخبرات التي اكتسبها العاملين طيلة عملهم بالشركة.

- توصلت البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (26) أن نسبة 26.45% من إجمالي إجابات مفردات عينة البحث مقدره بـ (187) إجابة أكدت على أن الأساليب التقنية الحديثة في المؤسسة هي نتيجة حاجة ومتطلبات النهوض بالمؤسسة من خلال نجاح استراتيجية الشركة في تحقيق أهدافها الكبرى، بينما تضمنت نسبة 26.05% من إجابات مفردات عينة البحث أن كفاءة إطارات الشركة ساعدت بشكل كبير على زيادة فعالية الأساليب التقنية الحديثة المستعملة في ورشات الشركة من خلال توصل الشركة إلى إنتاج أكثر من عشرين منتج مختلف الخصائص والاستعمال، وتبعاً لذلك تعمل التقنيات المستوردة على تطوير خبرات العاملين التي تؤدي إلى زيادة فعالية أدائهم من خلال تطوير الكفاءة الإنتاجية.

- نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس من خلال القدرة على الوصول إلى مستويات إنجاز عالية، وفي هذا السياق حققت شركة كوندور زيادة أرباحها خلال هذه السنة مقارنة بسنة 2021 نتيجة لتغيير بعض الآلات والتقنيات بورشات العمل بالإضافة إلى تغيير أنظمة التشغيل الخاصة بالإدارة الالكترونية المعتمدة على مستوى وحداتها.

- كذلك أشارت البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (27) أن نسبة 35.4% من مجموع مفردات عينة البحث أن التحكم في التطبيقات التكنولوجية المتاحة بالشركة يعود إلى امتلاك مهارات تحليل وتركيب أجزاء الوضعيات المستجدة من خلال تحليل التطورات الجديدة بأساليب فعالة ناهيك عن تقديم رؤى مفيدة والمبادرة في إيجاد حلول حول كل المستجدات.

- تسعى شركة كوندور على تحفيز العاملين التقنيين بخصوص المشاركة في تحسين التصاميم الفنية للمنتجات التي يتم تصنيعها في الشركة، ويتأتى ذلك من خلال الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة في مجال التصميم بالإضافة لقدرة الفرق التقنية والفنية على تشخيص المشكلات التي تواجه التصاميم الحالية والعمل على إيجاد الحلول والاقتراحات بخصوص تحسينها وتطويرها والعمل تثمين الملاحظات بصفة دورية تجاه تطوير المنتجات لتقديمه لأفراد المجتمع.

- نجاح تصنيع النماذج الأولية يساهم في تحسين المنتجات من خلال التقليل في الأخطاء والتكاليف، وفي هذا الإطار تساعد المهارات المكتسبة نتيجة للعمل على التكنولوجيات العالية بصورة مستمرة على زيادة قدرات العاملين لمعرفة التوافق بين النماذج الأولية والمواصفات المطلوبة في المنتج.

- تفيد البيانات الواردة في الجدول رقم (28) أن زيادة الرصيد المعرفي للعمال بالورشات الموجودة في المؤسسة يساهم في أداء العمل بأفضل الطرائق وهذا ما أكدته نسبة 39.4% من مفردات عينة البحث، حيث أن نشاط الشركة يتطلب توافر موارد بشرية متخصصة في العديد من المجالات التقنية والإلكترونية والصناعية، وهذا التنوع يؤدي إلى استحداث طرائق وظيفية لتنفيذ الأنشطة الإنتاجية حسب متطلبات الشركة.

- كذلك نشير إلى أهمية الدور الكبير الذي تلعبه المعارف المكتسبة للعمال في تطوير مهاراتهم، حيث تعمل المعرفة الجديدة على تطوير أداء العمال من خلال التفاعل مع بيئة العمل، بالإضافة لقدرة العاملين على استيعاب أهداف الشركة والعمل على تنفيذها من خلال التكيف مع الظروف الداخلية والخارجية.

- تساعد المهارات المكتسبة على التنبؤ واكتشاف المشاكل المحتملة وتوقع الأخطاء الفنية والتكنولوجية التي تحدث في الورشات وتجنبها قبل وقوعها من خلال القدرة على تحليل بيانات الآلات التكنولوجية، ومن مؤشرات ذلك تقليل الوقت والموارد المستعملة في العمل والمنتج، ولشرح ذلك يتم تدريب جميع العاملين على كيفية التعامل مع الأزمات والمخاطر والاستعداد المستمر في التصدي لها خاصة بعد الكوارث والمخاطر التي حدثت بالشركة، وهذا ما تؤكد البيانات الإحصائية المدرجة في الجداول (35) و(36).

- يأتي الجدول رقم (29) ليبين الأسلوب الأمثل لنقل التكنولوجيا ودوره في زيادة خبرات العاملين بالشركة، حيث في هذا السياق تعتمد الشركة على عقود التراخيص الصناعية من الشركات العالمية التي بموجبها تنقل التكنولوجيا من الشركات الأجنبية المصنعة إلى المستثمرين الذين يرغبون في استخدام براءات الاختراع، العلامات التجارية، الخبرات الفنية والتقنية، برامج الصيانة مقابل مبالغ مالية، فالتراخيص الصناعية تعتبر من أنجع أساليب النقل التكنولوجي، حيث يعمل هذا الأسلوب التكنولوجي إكساب العاملين بالورشات عدة خبرات مهنية، القدرة على زيادة فعالية خطوط الإنتاج، مهارة إصلاح وصيانة الآلات والتقنيات المتضررة أو التي تعطلت نتيجة للاستعمال المكثف، ترتيب الأولويات، التحكم في برامج التشغيل، القدرة على التوقع والتدخل في الوقت المناسب، القدرة على اكتشاف عيوب المنتج بسرعة كبيرة والقدرة على أداء عدة أنشطة في عدة ورشات.

- مشاركة العديد من إطارات الشركة في المؤتمرات العلمية على المستويين المحلي والدولي التي أدت إلى معرفة أحدث الآلات والتقنيات التي تحتاجها الشركة بالإضافة إلى تطوير المهارات وزيادة القدرات الوظيفية خاصة في مجال الصيانة والتصليح وخدمات ما بعد البيع، حيث يعتبر هذا الأسلوب من أساليب

النقل الأفقي للتكنولوجيا الأكثر فعالية وأقل تكلفة وهذا بدوره يساعد على انخفاض تكلفة المنتجات وتحسين الإنتاجية والجودة في العمل وزيادة الميزة التنافسية للشركة.

- أظهرت نتائج الجدول رقم (30) أن الأسلوب الأمثل لنقل التكنولوجيا يتمثل في الأسلوب غير المباشر والتمثل في قدرة شركة كوندور على الإدماج الصناعي من خلال وجود اتفاقيات بينها وبين الشركات المالكة للتكنولوجيا وهذا ما أكدته نسبة 67.9% من مجموع مفردات عينة البحث، حيث يؤدي هذا الأسلوب إلى تنمية مهارات العاملين من خلال معرفتهم بالآلات والتقنيات المستعملة في عمليات الإنتاج وكيفية استخدامها بفعالية عالية، بالإضافة إلى ذلك تمكنهم من التحكم في تشغيل الآلات والقدرة على صيانتها وتصليحها، ويتميز هذا الأسلوب بفعالية كبيرة في شركة كوندور لما قدمه من نتائج كبيرة على غرار براءات الاختراع (الملحق 10) التي تحصلت عليها الشركة بخصوص التوصل إلى إنتاج منتجات جزائرية بنسبة إدماج عالية (الملحق 11).

- انطلاقاً من البيانات الإحصائية الواردة في الجدول (31)، تبين أن المديرية العامة تسعى جاهدة لتوفير برامج الصيانة والسلامة بغية ضمان جودة الأداء من خلال تبني العمال لقيم الأمن التكنولوجي ومعايير السلامة المهنية في الشركة وهذا ما تؤكدته نسبة 34.18% من مجموع إجابات عينة البحث والمقدرة بـ (288) إجابة، وفي هذا الإطار تسعى مديرية الوقاية والصيانة على تطبيق قوانين نظام QHSAS18001، وهذا يدل على أن معظم العاملين على دراية تامة بأهداف السلامة والصحة المهنية في العمل، كذلك تعمل إدارة الشركة بصفة دورية على تجديد نظام الصحة والسلامة المهنية بالشركة لمنع حدوث المخاطر والتقليل من حدة الأزمات، وهذا ما يساهم في زيادة معدلات الأمان الوظيفي.

- جميع العاملين بالورشات التقنية يستعملون الألبسة الواقية، النظارات، الأقفعة البلاستيكية، الأحذية الخاصة، القفازات، بالإضافة إلى توفير جميع الأجهزة والأنظمة التي تعمل على التنبؤ بالمخاطر والكوارث على مستوى أقسام الشركة.

- وجود وحدة طبية بالشركة تتكون من العديد من الأطباء الأخصائيين والأطباء العامين والمرضى المختصين، حيث يعملون على معالجة العمال الذين تعرضوا لحوادث عمل، ومتابعة المرضى الذين يعانون من أمراض مزمنة نتيجة لحوادث وظروف العمل.
- توفر بيئة عمل مناسبة في شركة كوندور من خلال فعالية طرائق هندسة الورشات التي تعد مناسبة لأداء العمل بالإضافة إلى توافر الظروف الفيزيائية المناسبة.
- يؤدي تدريب العاملين على طرائق التعامل مع الآلات والتقنيات المستوردة والعمل على المحافظة عليها إلى تعزيز الوعي الأمني والمسؤولية تجاه الموارد المادية للشركة لدى العاملين مع وضع خطط مناسبة لحماية الشركة في حالة وقوع حوادث أمنية.
- قدرة التقنيين بالشركة على فهم طرائق عمل الآلات ومعرفة أسباب التوقف عن العمل والإنتاج بفضل استيعاب وفهم محتويات دليل الآلات والتقنيات المستعملة في الأنشطة الإنتاجية.
- تعمل شركة كوندور على تطوير منتجاتها من خلال توفير خدمات بعدية تليق بسمعة الشركة وهذا ما جعل إدارة الشركة تفتح المئات من نقاط خدمات ما بعد البيع على المستوى الوطني بغية تقريب الخدمة من الزبائن وفي هذا الإطار تحرص الشركة على ضمان سلامة المعدات والتقنيات والآلات المستعملة في الإنتاج من خلال استعمال قطع الغيار الأصلية والعمل على اقتنائها من طرف المورد الأصلي والتي تتماشى مع مواصفات وخصائص الآلات والتقنيات المستعملة .
- يتضح من الجدول رقم (32) أن المشرف الرئيسي على الورشة هو من يتكفل بإصلاح الآلات المستوردة بعد تعطلها وهذا راجع للمهارات التقنية والتكنولوجية التي اكتسبها رؤساء الورشات نتيجة تعاملهم المستمر مع مختلف الوضعيات السابقة للعمل وهذا ما أكدته نسبة 55% من مفردات العينة، بينما يتم الاعتماد على التقنيين الأجانب في حالة حدوث مشاكل تقنية معقدة.

- يظهر الجدول رقم (33) الإجراءات المتخذة من طرف الشركة عند اكتشافها لمشكلات في منتجاتها، حيث صرحت نسبة 35.1% من عينة البحث أن الإدارة العامة تقرر التوقيف الفوري لعمليات الإنتاج والعمل على اكتشاف الأسباب التي أدت إلى حدوث المشكلات التقنية بخصوص المنتجات، بالإضافة إلى الإسراع في إيجاد بدائل سريعة للإنتاج لتغطية العجز الحاصل في الإنتاج .

- إن تبني معايير الجودة يلزم الشركة بالحفاظ على مواصفات المنتجات والعمل على تطويرها وفق متطلبات الزبائن والعملاء، وعليه نالت منتجات الشركة ثقة الزبائن على المستويين المحلي والدولي، حيث أن الحصة السوقية للشركة سنة 2022 تجاوزت 38% من السوق الوطنية.

- امتلاك الشركة لقاعدة بيانات ومعلومات بخصوص المنتجات، بحيث يستطيع جميع إطارات الشركة الرجوع إليها بغرض إجراء تحليل وتقييم البيانات المتعلقة بالمشاكل التقنية التي اكتشفت في المنتجات والعمل على تصليحها على مستوى خطوط الإنتاج من خلال استشارة الخبراء المتواجدين بالشركة.

3-مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: والتي مفادها" توجد علاقة بين التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات." والتي تم اختبارها من خلال مجموعة من الأبعاد هي، التحكم في اللغة الأجنبية، مهارات بناء وتصميم دليل المنتجات، نظام تقييم أداء العاملين، ترقية العاملين، ضبط برنامج العلاوات والمنح، استحداث أنشطة ومهام جديدة، مواكبة متطلبات الكفاءة الإنتاجية، رفع وتيرة إنجاز العمل، إجراء تعديلات على التقنيات والآلات المستوردة، توقع وجود مشاكل تقنية، القدرة على تصنيع منتجات محلية، تبني وترسيخ قيم ايجابية نحو المنتجات المحلية ، وتدريب العاملين (الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية، المدربين والمتدربين، وسائل البرامج التدريبية، أهداف وغايات البرامج التدريبية، عائد التدريب، فعالية عائد التدريب، تكلفة

البرامج التدريبية، استمرارية البرامج التدريبية، نجاعة البرامج التدريبية)، وطرائق تطوير الأداء باستخدام التكنولوجيا المتطورة.

- يبين الجدول رقم (34) أن معظم مفردات عينة البحث متحكمون في اللغات الأجنبية (الفرنسية، الانجليزية) المستعملة في ورشات العمل بنسبة 70.8% والسبب يعود إلى امتلاكهم مؤهلات علمية تقنية وتكنولوجية تفرض عليهم التعامل باللغات الأجنبية قراءة وكتابة في مجال وظائفهم، بالإضافة إلى تكوينهم المستمر من طرف الشركة على اللغات الأجنبية التي تساعدهم على أداء أعمالهم، وفي هذا السياق تتطلب عمليات النقل والتوطين التكنولوجي القدرة على استخدام اللغات الأجنبية والتي تعد من المهارات الضرورية في مجال التصنيع بغية مراجعة التقنيات والتحديث المستمر للمعدات والوسائل المستعملة في مجال العمل لأن الشركة تتعامل في هذا المجال مع شركات أجنبية وكما هو معلوم فإن لغة التكنولوجيا هي الإنجليزية والملاحظ في شركة كوندور أن العاملين يتواصلون باللغتين العربية والفرنسية بطلاقة، حيث أن التوجيهات والإشارات الموجودة على الآلات مكتوبة بالإنجليزية أو الصينية بينما في العمال يستعملون الفرنسية في قراءتها بالرغم من أن العديد من إطارات الشركة يجيد استعمال اللغة الانجليزية وهذا يدل على سيطرة اللغة الفرنسية على النظام الاقتصادي الجزائري.

- إن العلاقة بين اللغة والتكنولوجيا علاقة وظيفية ويتجلى ذلك من خلال التحكم في التكنولوجيا وتوجيهها وتعديلها بواسطة اللغة التي تأسست بها التكنولوجيا، ويمكن القول أن اللغة تمثل العامل الأساس في نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي من خلال تفكيك الرموز والصور المرافقة للوسائل التكنولوجية.

- كذلك تعمل المهارات اللغوية المكتسبة من طرف العاملين على زيادة التكيف مع الآلات التكنولوجية بسرعة أكبر وتؤدي إلي زيادة وتطوير إنجاز الأعمال بكفاءة أكبر وهذا راجع إلى معرفة طرائق الحفاظ على سلامة الآلات التكنولوجية والقدرة على فهم جميع الإجراءات اللازمة لصيانة وتطوير عمل الآلات.

- أظهر الجدول رقم (35) أن الهدف من استخدام برامج تقييم الأداء يتمثل في ضبط برنامج العلاوات والمنح من خلال معرفة مستويات الإنجاز لكل عامل، تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من أهم الأهداف التي تسعى إدارة الشركة على الحصول عليها من خلال تطبيقها لنظام تقييم الأداء بهدف التعرف على نقاط الضعف ونقاط القوة لدى العاملين بالإضافة لتكييف البرامج التدريبية حسب متطلبات التكنولوجيا المتطورة في مجال العمل، العمل على تنمية وتطوير أداء العاملين من خلال تدريبهم على استعمال التكنولوجيا الحديثة واكتساب مهارات متطورة بغية زيادة جودة أدائهم وزيادة المستويات الإنتاجية للشركة، كذلك يرتبط تطبيق هذا البرنامج بالنظام الوظيفي المعتمد في الشركة بخصوص ترقية العاملين إلى وظائف عليا أو تحويلهم لفروع تابعة للشركة.

- تفيد البيانات الإحصائية الواردة بالجدول (36) أن نسبة 38.7% من مجموع إجابات عينة البحث والمقدرة بـ (267) إجابة صرحوا بأن كل من يلتحق حديثا بالعمل يستفيد من التدريب بغية التعرف على بيئة العمل واكتساب مهارات وظيفية تساعده على أداء مهامه، أما نسبة 33.6% من مجموع إجابات عينة البحث والمقدرة بـ (232) إجابة أكدت على أن السبب من إجراء دورات تدريبية يعود أولا إلى استراتيجية الشركة تجاه مواردها البشرية من خلال تطوير مهاراتهم وزيادة معارفهم وثانيا بسبب إدخال التقنيات الحديثة والآلات المتطورة للشركة يستلزم تدريب العاملين على التعامل مع المستجدات التكنولوجية التي تفرضها التغييرات التنظيمية والتكنولوجية.

- تعتمد الشركة على المصادر الخارجية في تدريب العاملين من خلال التعاقد مع الشركات الأجنبية المصدرة للتكنولوجيا مثل الشركة الصينية "Hinsens"، بالإضافة على تعاقدها مع العديد من المعاهد المتخصصة في التدريب التقني للعمال على غرار "INPED" و"Royal School"، معهد القلم، معهد المستقبل وغيرها من المعاهد التكوينية المختصة في تدريب العاملين حسب متطلبات الشركة.

- في هذا الإطار استفاد 860 عامل من التدريب سنة 2016 بغلاف مالي قدر بـ1.5 مليار دينار، وفي سنة 2017 استفاد حوالي 850 عامل من المشاركة في العمليات التدريبية المختلفة بغلاف مالي قدر بـ2 مليار دينار وفي سنة 2018 شارك حوالي 900 عامل في البرامج التدريبية بغلاف مالي تجاوز 2 مليار دينار، حيث تدل هذه الإحصائيات على اهتمام شركة كوندور بتنمية مهارات وكفاءات العاملين على مستواها رغم ارتفاع تكلفة التدريب إلا أن عوائده استثمار في حد ذاتها (الملحق 09).

- يفيد الجدول رقم (39) أن مديرية التكوين والتطوير تولي أهمية بالغة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين على مستوى جميع الأقسام، حيث تعتبر هذه العملية من العمليات الاستراتيجية والتنموية التي تعكس الصورة الحقيقية لقدرات ومهارات العاملين الواقعية، ويتم التركيز على فعالية هذه العملية من خلال تعدد أهدافها وفوائدها تجاه تنمية الموارد البشرية بالشركة، حيث تعتبر مواكبة الكفاءة الإنتاجية أحد أهم أهدافها حسب تصريحات عينة البحث بنسبة 46%، وفي هذا الإطار يتم اعتماد معايير موضوعية وعلمية أثناء تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال تحليل تقارير المشرفين والمسؤولين على جميع الأقسام بالشركة، حيث يساهم المستوى التعليمي ومعدلات الأداء، وطرائق تنفيذ العمليات في معرفة الفجوات بين الأداء الواقعي والأداء المخطط له أو الأداء المطلوب تنفيذه وتحصيله وفق سياسات الشركة..

- كذلك تشير البيانات المتحصل عليها أن مديرية التكوين والتطوير تقوم بالتحقيق في نقاط الضعف في معدلات الأداء التي تسعى لتحقيقها والتي تتطلب معالجة وتحسين على المدى القريب، بينما تطوير معدلات الأداء الإيجابية والتخطيط لاستثمارها في الشركة، وعليه نستنتج أن الهدف من تحديد الاحتياجات التدريبية يتمثل في مواكبة متطلبات الكفاءة الإنتاجية من خلال تطبيق معايير الجودة والعمل على تطوير وزيادة المنتجات حسب متطلبات الزبائن.

- عمليات تحليل الاحتياجات التدريبية تؤدي إلى اكتشاف المهارات الجديدة لدى العمال ومعرفة الخبرات الوظيفية لدى العاملين حيث يتم الاستثمار فيها وتطويرها وعلى إثرها يتم ترقية وتحويل العمال من وظيفة إلى وظيفة أخرى حسب المهارات والخبرات المتوفرة لديهم وكل هذه المؤشرات تعمل على تنمية أداء العاملين وتطوير جودة منتجات الشركة حسب متطلبات أفراد المجتمع، وهذا ما يؤدي إلى مواكبة متطلبات الكفاءة الإنتاجية من خلال الاستعمال الأمثل للموارد والطاقات المتاحة بمعنى التشغيل الكامل للموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتوفرة في ورشات العمل، وفي هذا السياق تنتهج شركة كوندور مناهج جديدة في تطوير فعالية الأداء من خلال اعتمادها على طرائق حديثة في زيادة الاستفادة من الموارد والطاقات المتوفرة، وهذا ما تفسره قيمة الحصة السوقية لشركة كوندور التي تتطور من سنة إلى سنة مع ارتفاع رقم أعمال وأرباح الشركة.

- ينتج عن التغيير المستمر للتكنولوجيا المطبقة في شركة كوندور العديد من الاحتياجات التدريبية لدى العمال نتيجة لمتطلبات العمل على الآلات التكنولوجية الجديدة وهذا ما يؤدي إلى استحداث وظائف جديدة وإلغاء وظائف قديمة في بعض الأحيان، حيث يتطلب العمل على التكنولوجيا الجديدة توافر مهارات ومعارف جديدة وهذا ما يفسر تزايد عدد الدورات التدريبية بشركة كوندور على المستويين الداخلي والخارجي.

- أوضحت البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (39) أن البرامج التدريبية المطبقة في الشركة تهدف لتمكين العاملين من استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة عالية والعمل على إشباع الحاجات المعرفية للعمال حول التكنولوجيا المستوردة وهذا ما تؤكدته نسبة 39.7% و 30.5% من مفردات عينة البحث على التوالي، وفي هذا السياق تعمل مديرية التكوين والتطوير بالتنسيق مع جميع المديریات بالشركة على تحديد وتوضيح أهداف البرامج التدريبية للعاملين من خلال بناء محتوياته وفق الاحتياجات التدريبية

ومتطلبات التكنولوجيا المستوردة بالإضافة إلى التدقيق المستمر في الخصائص والقدرات والمهارات المراد إكسابها للعاملين، فالشركة تسعى للحصول على موارد بشرية قادرة على تشغيل وصيانة التقنيات المستوردة في مجال العمال من خلال تنمية معلومات العاملين ويتأتى ذلك بتمكين العاملين بالمستجدات العلمية والمعرفية المرتبطة بتخصصاتهم بغية وتطوير أدائهم بالإضافة لتطوير القدرات الوظيفية للعاملين والعمل على تحقيق كفاءة وفاعلية الأداء.

- يدل تناقص حالات عدم التطابق في المنتجات، تناقص معدلات حوادث العمل، تناقص حالات تعطل الآلات والتقنيات بنسب قليلة خاصة الحالات الكبرى التي تستدعي تدخل الشركات الاجنبية لإصلاحها، تناقص الكوارث الصناعية والحرائق على نجاعة البرامج التدريبية المطبقة في الشركة بفضل توافر جميع الإمكانيات المادية والبشرية في بناء البرامج التدريبية وتلاؤم أهدافها مع خصائص الوظائف ومكان العمل، بالإضافة إلى احتوائها على معارف ومعلومات مهنية تؤدي إلى تطوير مهارات العاملين.

- التكنولوجيا الحديثة ساعدت الشركة في تطوير وظائفها ومواردها البشرية من خلال اعتمادها على أسلوب التدريب الالكتروني الذي حل مكان الأساليب التقليدية بغية الاستفادة من الوقت والجهد، وجدير بالذكر أنه تم اعتماد هذا الأسلوب خلال أزمة كوفيد.

- أشارت نسبة 31.5% من مفردات عينة البحث أن عملية تقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها تهدف إلى معرفة مدى نجاعة البرامج التدريبية من خلال محتوياتها العلمية والمعرفية ودورها في تطوير أداء العاملين وتغيير سلوكياتهم بما يتناسب والوظائف التي يشغلونها أو الوظائف التي سيشغلونها، بينما نسبة 26.2% من مفردات عينة البحث أكدت على أن الهدف من تقييم البرامج التدريبية المطبقة في الشركة يتمثل في معرفة فعالية هذا البرامج في حل المشكلات الوظيفية التي أدت إلى التدريب، حيث أن معالجة هذه النقائص الوظيفية يؤدي إلى خفض تكلفة الإنتاج، تطوير المنتجات، تقديم منتجات جديدة، زيادة

معدلات الرضا الوظيفي، تحفيز العاملين على المبادرة وتقديم الحلول المناسبة بطرائق جماعية، امتلاك مهارات الاتصال والتواصل.

- بالنظر للأهمية الكبيرة لعملية تقييم نجاح البرامج التدريبية يتم اعتماد تقارير الخبراء والمدرسين الذي أشرفوا على العملية التدريبية، وتقارير العاملين المشاركين في العملية بالإضافة إلى تحليل ومراجعة السلوكيات الجديدة للعاملين وتقييم المكتسبات الجديدة في مواقع العمل بالاختبارات النظرية والتطبيقية ومعرفة ردة فعل العاملين تجاه المستجدات الوظيفية، وهذا ما يدل على أن التدريب عملية استراتيجية وتنموية وتشاركية.

- تبين لنا النتائج الكمية الواردة في الجدول رقم (40) أن نسبة 40.6% من إجابات عينة البحث والمقدرة بـ (267) أكدت على أن الخبرات الجديدة الناتجة عن عمليات تدريب الموارد البشرية المتخصصة بشركة كوندور تسهم في تنمية المهارات المعرفية لهم من خلال تعزيز قابلية التعلم وابتكار معارف جديدة تساعد على أداء العمل بفعالية وكفاءة بفضل المعلومات الجديدة التي تساعد العاملين على تنمية وتطوير العمل، فغايات الشركة من التدريب هي حصولها على موارد بشرية مؤهلة وقادرة على أداء الوظائف المعقدة، حيث تساعد المهارات الجديدة على زيادة معدلات الأداء وتطوير الإنتاجية كما وكيفا.

- كما عبر ما نسبته 34% من مجموع إجابات عينة البحث أن الخبرات المكتسبة من البرامج التدريبية تعمل على رفع وتيرة إنجاز الأعمال، حيث يعد هذا الأخير هدفاً استراتيجياً لجميع المؤسسات الصناعية، حيث تساعد المهارات الجديدة للعاملين على تحديد الأولويات وترتيب المهام من خلال التركيز عليها بفضل الإستغلال الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم الوظيفية بناء على مستجدات العمل وسياسة الشركة بخصوص معدلات الإنتاج.

- ساعدت الخبرات الجديدة المكتسبة العاملين على فك الحزم التكنولوجية ومكنت العاملين من استيعاب مكونات التكنولوجيا، وهذا ما أدى إلى امتلاك شركة كوندور لأساليب عمل خاصة بها تعمل على تطوير الجودة و تطوير مردودية العاملين في جميع المستويات التنظيمية.

- يأتي الجدول رقم (41) ليوضح أهداف نظام تقييم الأداء في الشركة، حيث اتضح أن نسبة 39.7% من مفردات عينة البحث أقرت أن الهدف من فعالية نظام تقييم الأداء يتمثل الحصول على معلومات واقعية ودقيقة بغية استغلالها لتدريب الموارد البشرية على التحكم في الآلات والتقنيات المستوردة.

- كذلك عبرت نسبة 39.1% من مفردات عينة البحث أن برامج تقييم أداء العاملين تهدف إلى تنمية برامج الشركة من خلال قدرتها على تصنيع منتجات محلية ذات جودة، وفي هذا السياق تحصلت شركة كوندور على العديد من الجوائز على المستويين المحلي والدولي بخصوص توصل العاملين بالشركة على تصنيع منتجات محلية بمواصفات عالمية وهذا يدل على المهارات الإبداعية التي يمتلكها إطارات الشركة.

- أشارت النتائج المبينة في الجدول رقم (41)، عن أهمية تطوير مهارات الموارد البشرية وزيادة خبراتهم بواسطة البرامج التدريبية، وهذا ما عبر عنه مفردات البحث بنسبة 35% التي ترى أن المشاركة في الدورات التدريبية باستمرار تؤدي إلى تنمية فعالية الأداء من خلال زيادة معدلات الدقة في الأداء وامتلاك مهارات السرعة في الإنجاز واستغلال الوقت وزيادة معدلات الأداء وتطوير جودة المنتجات.

- إن المشاركة في البرامج التدريبية بشركة كوندور تساعد على تطوير محتوى العمل من خلال نتائجها الإيجابية على العمل وعلى بيئة العمل.

- يعمل عائد التدريب على تغيير سلوكيات العامل و زيادة كفاءته في أداء عمله من خلال اكتسابه طرائق جديدة ومتطورة في تنفيذ مهامه، وهذا ما يؤدي إلى زيادة مردوديته كما ونوعا.

- يساعد كذلك تدريب الموارد البشرية بشركة كوندور على تحقيق الانسجام بين العامل ومتطلبات عمله من خلال حصول هذا الأخير على معارف ومهارات تساعده على تحقيق أعلى معدلات الأداء، كذلك فإن

البرامج التدريبية المعتمدة في شركة كوندور تعمل على تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة في البيئة الخارجية.

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة: إن الاعتماد على الدراسات السابقة

أمر ضروري من أجل الاستفادة من نتائجها في الدراسة الحالية وعليه قمنا بالبحث عن جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة وربطها بمراحل بحثنا المختلفة وعلى رأسها النتائج التي توصلت إليها بهدف الكشف عن نقاط الالتقاء بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وهو ما سنوضحه فيما يلي:

1-الدراسات السابقة حول متغير التكنولوجيا المستوردة:

بخصوص هذه الفرضية فهي تلتقي مع العديد من نتائج الدراسات السابقة التي تم اعتمادها في هذه الدراسة، حيث أشارت دراسة **جون وود** و**وارد** "JOAN WOOD WARD" على أن تطور المنظمات يعود إلى فعالية الأنظمة التكنولوجية والتقنية الحديثة التي يتم استخدامها في العمليات الإنتاجية والإدارية وقدرة العاملين على التكيف واستيعاب التكنولوجيات المتطورة، بالإضافة إلى قدرة المنظمات على تطوير المنتجات الحالية، ونجاحها في إنتاج منتجات جديدة، مع التركيز على مسألة التكيف مع المعارف والمهارات الحديثة المتغيرة، هذا ما يشترك مع ما أوضحته الدراسة الحالية حيث توصلت إلى أهمية توظيف التكنولوجيا المستوردة في العمليات الإنتاجية من خلال التكيف مع طرائق استخدامها وقدرة العاملين على استيعابها، حيث أن هذه الآلات والتقنيات المستوردة تساعد العاملين على أداء وظائفهم بسهولة كبيرة.

وعن دراسة **محمد علي محمد (1969)** التي توصلت إلى أن استعمال التكنولوجيا يؤدي لفقدان

القدرة على الابتكار وتناقص المهارات الخاصة بأداء الوظائف مما يؤدي إلى عزلة العاملين وهذا يؤثر بالسلب على دورهم في التنظيم، كذلك ينتج عن ظروف العمل التكنولوجي ضغوط مهنية تؤثر على قيام العمال بأدوارهم الوظيفية مما ينعكس على اتجاهاتهم نحو أداء أعمالهم، وهو ما يختلف مع نتائج الدراسة

الراهنه، حيث يكمن الاختلاف في قدرة العاملين بشركة كوندور على الإبداع والابتكار واحساسهم بروح المسؤولية تجاه تطوير منتجات الشركة وزيادة معدلات الجودة ويتم هذا من خلال تحفيز الإدارة للعمال وتدريبهم على استعمال التكنولوجيا المستوردة وتنمية قدرات العاملين النفسية والجسدية والذهنية بغية مواجهة ضغوط العمل، وتعزيز قدرات العاملين تجاه تجنب الأخطاء التقنية من خلال المهارات والمعارف التي يمتلكونها.

كذلك تلقت نتائج دراستنا مع دراسة نزار يمينه (1999) التي تعد من الدراسات الأولى في الجزائر بخصوص دراسة التكنولوجيا المستوردة والنقل التكنولوجي، وبالرغم من أن الدراسة لم تتطرق إلى البرامج التكنولوجية أو التقنيات المستعملة في المؤسسة، إلا أنها أكدت على أن العامل اكتسب فعلا ثقافة صناعية مرتبطة بالجانب التقني والتكنولوجي، وبفضل هذه الثقافة تحصل على العديد من المهارات والمعارف التي ساعدته على أداء أعماله الصناعية المتمثلة في التركيب والتصليح وغيرها، وهي نتيجة متوافقة مع نتائج الدراسة الحالية التي توصلت لامتلاك عمال شركة كوندور الكرونيكس ثقافة صناعية ساعدتهم على أداء وتنفيذ العمليات الصناعية وتوافر العديد من المهارات التقنية والعلمية لدى العاملين التي ساعدتهم أيضا في استيعاب مكونات وأجزاء التكنولوجيا المنقولة، كذلك اتفقت نتائج الدراساتين في النتيجة المتعلقة بأهمية وظيفة التدريب في زيادة مستويات التحكم التكنولوجي من خلال زيادة القدرات المعرفية وتنمية المهارات المهنية للعاملين بالإضافة لتطوير الخبرات التقنية لإطارات الشركة.

أما دراسة حداد صونيا (2003) فقد خلصت إلى نتائج تتوافق جزئيا مع نتائج الدراسة الحالية، فقد بينت أن التكنولوجيا السائدة في المنظمات تتطلب الالتزام بأوقات العمل اليومي، بالإضافة للمرافقة المستمرة للآلات من طرف العاملين، حيث يؤدي الالتزام بشروط العمل على التكنولوجيا إلى تقادي حدوث الكوارث والمخاطر الصناعية وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الراهنة التي توصلت إلى ارتفاع معدلات التزام العاملين بشركة كوندور بأوقات العمل وانضباطهم تجاه تنفيذ وظائفهم وفق لمتطلبات

العمل، كذلك التزام العاملين ببرامج السلامة والصحة المهنية، وبالرغم من أن الدراسة السابقة تناولت إلا البعد الاجتماعي في الدراسة والتحليل وهنا يكمن الاختلاف بين الدراستين، حيث تناولت الدراسة الحالية الأبعاد الاقتصادية والثقافية من خلال دراسة وتحليل آثار الأنماط التكنولوجية في شركة كوندور الإلكترونيكس.

وعن الدراسة التي أجراها **بشتلة مختار (2006)** فقد توصلت إلى نتائج تتفق مع نتائج دراستنا الحالية وبعض النتائج الأخرى التي تختلف عن نتائج الدراسة الحالية، حيث أكدت نتائج الدراسة السابقة على الدور الكبير لتدريب الموارد البشرية بالمؤسسات الصناعية بغية الحصول على عاملين مؤهلين لديهم قدرات ومهارات متطورة تساعدهم على تنفيذ الأنشطة الصناعية عبر جميع مراحلها بداية من التركيب إلى التصليح والصيانة وكل هذه المهارات تتطلب برامج تدريبية محتوياتها ملائمة لطبيعة التكنولوجيا المنقولة، وفي هذا الإطار توصلت الدراسة الحالية لهذه النتيجة، بينما اختلفت مع الدراسة السابقة في قدرة كل مؤسسة على توفير شروط ملائمة لأداء الوظائف، وفي هذا الإطار أكدت البيانات الإحصائية السابقة والملاحظات الميدانية لميدان الدراسة المتمثل في شركة كوندور، أن إدارة الشركة تعمل بصورة مستمرة على توفير الشروط المناسبة والملائمة للعمل من خلال توفير الظروف الفيزيائية المناسبة والآلات والتقنيات المستوردة التي تساعد العاملين على أداء أعمالهم بطرائق مريحة وتساعدهم على التكيف مع الأوضاع المستجدة لبيئة العمل، ويمكن تفسير الاختلاف في هذه النتيجة الجزئية بين الدراستين من خلال انتشار اللامبالاة في الأوساط العمالية بميدان الدراسة السابقة وازدياد معدلات الغيابات بالإضافة للتعطل المستمر للآلات التكنولوجية وتقادمها في العمر وهذا ما أدى إلى وجود اختلالات وظيفية في العمل.

وفي ذات السياق اتفقت نتائج دراسة **أعراب سعيدة (2006)** مع نتائج الدراسة الحالية على أن أسباب النقل التكنولوجية المتمثلة في مواكبة التطور التكنولوجي من خلال زيادة وعي العاملين بالقيم الثقافية والاقتصادية وبتجلى بتوفير البرامج التدريبية المناسبة لمستويات التكنولوجيا المنقولة وهذه يعمل

على زيادة وعي الموارد البشرية تجاه عملية التدريب بغية تطوير مهاراتهم العملية وزيادة معارفهم التقنية والفنية، بالإضافة لتوفير موارد بشرية مؤهلة وقادرة على صيانة وتصليح الآلات والتقنيات المستوردة والقدرة على صيانتها من خلال استيعاب أجزاء التكنولوجيا المستوردة، وبخصوص النتيجة الجزئية التي توصلت إليها الدراسة السابقة والتي مفادها " إن توفر التكنولوجيا يؤدي إلى زيادة التخصيص الدقيق في الوظائف، لم تتحقق واقعا في المؤسسة مجال البحث، وفي ذات السياق توصلت الدراسة الحالية إلى أن الآلات والتقنيات المستوردة تؤدي إلى زيادة التخصص وتقسيم الوظائف واستحداث وظائف جديدة بشركة كوندور وفي بعض الأحيان تلغى وظائف قديمة أو غير ملائمة للتكنولوجيا الجديدة، ومن أسباب اختلاف الدراستين في هذه النتيجة الجزئية، المستوى التكنولوجي في المؤسستين غير متقارب، انخفاض المستوى التعليمي لمفردات العينة، عدم توافر خبرات كافية وملائمة للتكنولوجيا المستوردة.

توصلت دراسة حمزاوي سهي (2010) إلى مجموعة من النتائج الهامة على مستوى المؤسسة الصناعية الجزائرية، اتفقت مع نتائج دراستنا الحالية من خلال توصلها إلى توفير المؤسسة لمجموعة من المعايير والشروط التنظيمية بغية نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي حيث تتمثل هذه المعايير في:

✓ توفير البرامج التدريبية الملائمة لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية بالمؤسسة.

✓ العمل على اكتساب ثقافة صناعية من خلال توافر موارد بشرية مؤهلة وقادرة على التحكم في

التكنولوجيا المستوردة.

✓ الاعتماد على التكنولوجيا الوسيطة من خلال تنمية قدرات الموارد البشرية تجاه استيعاب

المستويات التكنولوجية والعلمية العالية.

✓ ربط المؤسسات الاقتصادية بمراكز البحث العلمي بغية الحصول على أحدث البحوث التكنولوجية والتكنولوجية، وفي هذا الإطار تسعى شركة كوندور على إبرام عقود مع المراكز البحثية العالمية والمحلية بغية تطوير أنظمتها الإنتاجية وتطوير مهارات وكفاءات مواردها البشرية.

تشارك دراسة **مكاوي نعيمة (2015)** مع الدراسة الحالية في كون الدراستين تبحثان في علاقة التكنولوجيا المستوردة بتنمية وتطوير أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية، حيث اتفقت نتائج الدراستين من التوصل لدور الآلات والتقنيات المستوردة في التقليل من حوادث العمل والاستغلال الأمثل للوقت بالإضافة إلى دور التكنولوجيا المستوردة في التقليل من عبء العمل وتناقص معدلات الإجهاد الوظيفي، كذلك اتفقت الدراستين في الدور الفعال لوظيفة التدريب ونتائجها الإيجابية تجاه اكتساب العاملين المهارات التقنية والمعارف العلمية وتنمية الخبرات بغية تحسين معدلات الأداء وزيادة معدلات التحكم في التكنولوجيا المستوردة من خلال استيعاب مكوناتها والتكيف مع التغييرات التكنولوجية المفاجئة، بالإضافة إلى ما سبق اتفقت دراسة **مكاوي نعيمة (2015)** والدراسة الحالية على أن التكنولوجيا الملائمة للمجتمع الجزائري والتدريب يعتبران بعدين هامين بخصوص تطور المؤسسة الصناعية الجزائرية، وقد احتوت نتائج الدراستين على أهمية وظيفة التدريب والبرامج التدريبية المطبقة في مؤسسات العمل لما لها من تأثير إيجابي على كفاءة وفاعلية أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية.

وعن الدراسة التي أجراها **حليس سمير (2016)** فقد توصلت إلى نتائج تتفق إلى درجة كبيرة مع نتائج دراستنا الحالية، حيث أن التكنولوجيا التي تعمل المؤسسة على اعتمادها في العمليات الإنتاجية تساعد العاملين على اكتساب العديد من العناصر الثقافية المرتبطة بالعمل في المجال التقني والتكنولوجي، على غرار القدرة على اكتساب لغات جديدة، سلوكيات جديدة، أدوار مختلفة، واتجاهات إيجابية بخصوص التكنولوجيا الحديثة، وهذا ما يؤدي إلى زيادة فعالية كفاءة العاملين من خلال استيعاب مكونات التكنولوجيا المستوردة وبالتالي القدرة على التكيف مع عمليات التغيير التكنولوجي، كذلك تقاطعت

نتائج الدراسة السابقة مع نتائج الدراسة الحالية في الدور الكبير الذي تؤديه البرامج التدريبية المرتبطة بعمليات التجديد التكنولوجي للورشات الإنتاجية في زيادة وتنمية المعارف والمهارات المرتبطة بأداء الأعمال وهذا ما يؤدي إلى تحقيق أهداف الشركة، وعليه فإن النتائج المشتركة بين الدراستين تؤكد صحة الفرضية الثالثة للدراسة الحالية.

2- دراسات حول متغير أداء العاملين:

أظهرت دراسة **مجاهدي الطاهر (2009)** أن التدريب يهدف لتطوير معارف ومهارات العاملين بغية مواكبة التطورات التكنولوجية ويهدف كذلك لتغيير الاتجاهات والمواقف، فالتدريب هو عملية مهمة في رفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة الإنتاجية من خلال تطوير وتنمية أداء العاملين للوصول الى الأهداف التنظيمية، من خلال تطوير جودة المنتجات وزيادة عدد الوحدات الإنتاجية، وهو ما يشترك مع نتائج الدراسة الحالية التي اشارت إلى أهمية توفير البرامج التدريبية الملائمة لطبيعة وخصائص الأنماط التكنولوجية السائدة في مجتمع البحث بغية إكساب العاملين المهارات والمعارف المناسبة التي تساهم في تطوير جودة منتجات شركة كوندور بالإضافة إلى زيادة معدلات الإنتاجية والعمل على زيادة نسبة الحصة السوقية للشركة في الأسواق المحلية والدولية وهذا ما تسعة الشركة لتحقيقه من خلال توفير الآلات والتقنيات المستوردة المتطورة وتوفير اليد العاملة المؤهلة التي تمتلك قدرات تؤهلها للتحكم في التكنولوجيات المتطورة من أجل تنمية قدرات الإنتاج المحلي وهذا ما تفسره نسبة الإدماج الصناعي التي وصلت إليها شركة كوندور بخصوص العديد من المنتجات.

وقد أظهرت دراسة **بودوح غنية (2013)** وإن كان ميدان دراستها يختلف مع ميدان الدراسة الحالية وهو المؤسسات الاستشفائية العمومية إلا أنها تشترك مع الدراسة الحالية في أهمية تدريب الموارد البشرية بغية الحصول على معدلات عالية من الأداء، كما أوضحت أن التكوين المتواصل للموارد البشرية يساعدهم على تطوير أعمالهم من خلال التطورات المستجدة في ميدان العمل الصحي الذي يشهد العديد

من التغييرات في التقنيات وطرائق العمل المطبقة في المؤسسات الاستشفائية، فالتدريب حسب الدراسة السابقة يهدف لتنمية مهارات العاملين بغية تحسين وتطوير الأعمال، وهو ما يشترك مع نتائج الدراسة الحالية التي أشارت ببيانها الإحصائية إلى دور التدريب المبني على وقائع حقيقة ومحتويات عصرية في توفير طرائق عمل جديدة تساعد العاملين على تطوير بيئة العمل وزيادة معدلات الإنتاجية كما ونوعاً.

وفي ذات السياق توصلت دراسة **بوقطف محمود (2014)** إلى نتائج متقاربة جداً مع نتائج الدراسة الحالية، حيث أكدت الدراسة السابقة بالرغم من اختلاف ميدان دراستها عن ميدان الدراسة الحالية والمتمثل في المؤسسة الجامعية على دور تدريب العاملين في تحقيق أهدافهم وأهداف الجامعة من خلال تطوير مهارات ومعارف الموظفين، بالإضافة إلى دور التدريب في تحسين أداء الأفراد من خلال زيادة الخدمات المقدمة وزيادة معدلات الإنجاز والعمل على الاستغلال الأمثل للوقت من خلال توافر موارد بشرية قادرة على أداء أنشطة إضافية وهذا ما توصلت إليه الدراسة الحالية بشركة كوندور الكترونيكس.

أظهرت دراسة **السماوي علي احمد ثابت (2014)** وجود أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، توزيع المعرفة، المشاركة في المعرفة، وتطبيق المعرفة)، وكل هذه المؤشرات والأبعاد تعمل على تنمية أداء العاملين، وهو ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية من خلال اهتمام شركة كوندور الكترونيكس على تنمية الرصيد المعرفي للعمال عن طريق توفير البرامج التدريبية الملائمة لمستويات التكنولوجيا المستعملة في ورشات العمل، كذلك بينت النتائج الإحصائية أن شركة كوندور من الشركات الريادية التي تسعى لتوفير الموارد المعرفية المتطورة والعمل على إكسابها للعاملين من خلال العمل في الجماعي الذي يتيح تبادل الخبرات المهنية والفنية بين العاملين وهو ما يؤدي إلى استعمالها بطرائق عصرية، فتنمية العمل تبدأ من تنمية أداء العامل والعمل على إدارة أداء العاملين وفق برامج تكنولوجية تتناسب والتغييرات التكنولوجية المتتالية، كذلك يتولد عن المعرفة الجديدة خبرات ذات فاعلية كبيرة تؤدي لتنمية المهارات التقنية لإنجاز العمل بفعالية وكفاءة كبيرة.

وفي ذات السياق توصلت دراسة **مانع سبرينة (2015)** وإن كان ميدان دراستها يختلف مع ميدان الدراسة الحالية وهو المؤسسة الجامعية إلا أنها تشترك مع الدراسة الحالية في دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الرفع والتحسين من مستوى أداء الموظفين من خلال الرفع من مهاراتهم الوظيفية وإثراء معارفهم وخبراتهم وزيادة مؤهلاتهم، حيث تتطلب فعالية الاستراتيجية التدريبية للعاملين على توفير برامج تدريبية ملائمة لأبعاد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمؤسسة، وهو ما ينعكس بالإيجاب على عملية تنمية أداء العاملين من خلال زيادة فرص النجاح في أداء الوظائف والقدرة على تطوير المنتجات من خلال تبني أساليب جديدة بعد معالجة نقاط الضعف لدى العاملين، فالمنظمات الحديثة مثل شركة كوندور تتبنى أساليب حديثة بخصوص ملاحظة وتقييم العاملين قبل التدريب وأثناء التدريب وبعد التدريب وكل هذا من أجل معرفة التغذية الراجعة بعد تطبيق المعارف والمهارات الجديدة في العمليات الإنتاجية، واختلفت ذات الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في أنها خلصت أن ميدان الدراسة السابقة المتمثل في الجامعة لا يولي أهمية كبيرة لعملية مقارنة أداء الموظفين قبل وبعد العملية التدريبية لتحديد مدى نجاعة وفعالية محتويات البرامج التدريبية المعتمدة وهو ما يؤكد على غياب التغذية الراجعة عن مدى استفادة الموارد البشرية من العملية التدريبية وهو ما يؤدي إلى تناقص مستويات أداء الموظفين.

تقاطعت نتائج دراسة **ارفيس مريم (2017)** مع نتائج الدراسة الحالية فيما تعلق بأهمية العمل الجماعي ومساهمته في زيادة معدلات إنجاز الأعمال بكفاءة عالية، وهو ما أشارت إليه الدراسة الحالية في أن أساليب العمل المستوردة ساهمت في مرونة العمل بالورشات من خلال المرونة في التنسيق بين الوحدات الإنتاجية وسهولة الاتصال بين العاملين لأن العمل في شركة كوندور يكون ضمن فرق عمل وهذا ما توصلت إليه النتائج الميدانية، فالعمل الجماعي يؤدي إلى تبادل الخبرات التي بدورها تساهم في رفع مستويات الأداء الفردي والجماعي، كذلك يساهم في إدارة الوقت بخصوص إنجاز الأعمال في وقتها أو الانتقال إلى تنفيذ مهام أخرى، وهو ما أكدته صحة الفرضية الثانية.

توصلت دراسة **حيمر حمود (2018)** إلى عدم وجود إدارة الكفاءات التنظيمية والشخصية والوظيفية بفعالية لدى المؤسسات، سواء في مجال التوظيف أو في مجال تنمية وتطوير الكفاءات، الأمر الذي نتج عنه عراقيل تنظيمية وشخصية أدت إلى تناقص مستويات أداء العاملين، حيث اختلفت نتائج الدراسة السابقة مع نتائج الدراسة الحالية في العديد من النتائج، حيث أن الدراسة السابقة خلصت إلى عدم توفر الآلات والتقنيات المتطورة التي يتطلبها العمل في المؤسسات التي أجريت بها الدراسة وهذا ما يختلف مع الدراسة الحالية من خلال نتائجها التي أكدت على توافر تكنولوجيا متطورة جدا بشركة كوندور وهذا ما يفسره نجاح الشركة على المستويين المحلي والدولي، بالإضافة إلى مساهمة التكنولوجيا المستوردة في تنمية الكفاءات التنظيمية والشخصية والوظيفية للعاملين من خلال زيادة فعالية استخدام الآلات والتقنيات المستوردة الذي يهدف إلى تطوير قدرات العاملين تجاه إنجاز العديد من الأنشطة في نفس الوقت، وتنمية مهارات العاملين بخصوص تحفيزهم تجاه تصنيع وابتكار منتجات جديدة، بالإضافة لمساهمة أساليب العمل المستوردة في تمكين العاملين من طرائق جديدة في إنجاز الأعمال وزيادة المرونة والتكيف مع الأوضاع الجديدة، والتقليل من معدلات دوران العمل، ومرونة سير إجراءات العمل، وهو ما أكدته صحة الفرضيتين الأولى والثانية.

تقاطعت نتائج دراسة **دعاس عادل (2018)** مع نتائج الدراسة في الحالية فيما تعلق بمساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في المؤسسة، وهو ما أشارت إليه الدراسة الحالية من خلال الدور الكبير الذي تقوم به مديرية التكوين والتطوير بشركة كوندور تجاه تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين بالشركة من خلال توظيف وسائل الاتصال الحديثة والأنترنت ومنصات المعلومات والبيانات والبرامج التقنية المتطورة بغية استعمالها لزيادة فعالية البرامج التدريبية الإلكترونية، فتوفير الوسائل المتطورة يجعل من التدريب الإلكتروني مشابها للتدريب الحضوري من خلال توفير المستلزمات الضرورية والفعالة، إن اعتماد نمط التدريب الإلكتروني يساهم في استمرارية تنفيذ الوظائف والاستراتيجيات خاصة

في مراحل الأزمات وهذا ما تم معاشته أثناء أزمة كورونا التي بسببها توقفت العديد من الأنشطة الهامة على غرار الدورات التدريبية الحضورية الخاصة بتأهيل العاملين التي توقفت في جميع المؤسسات، حيث يساهم كذلك في تقليل كلفة البرامج التدريبية، ويؤدي لتطوير قدرات ومهارات العاملين بطريقة مستمرة.

توصلت دراسة **صوطة نعيمة (2019)** إلى أن إدخال المؤسسة للتجهيزات الحديثة في الإنتاج التي تواكب التطورات الحاصلة في وسائل الإنتاج التكنولوجية، بالإضافة لاعتماد المؤسسة على أسلوب عمل يعتمد على برامج تكنولوجية متطورة قد ساهمت في تصميم المنتج وزيادة جودته، وهو ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية، حيث أن شركة كوندور الكترونيكس تهتم بإدخال التكنولوجيا المستوردة والمتطورة بطرائق مستمرة بغية الوصول لأعلى معدلات الإنتاج والمحافظة على حصتها السوقية أو زيادتها في بعض المناطق، فالتحديثات التكنولوجية على مستوى الأقسام الإدارية والوحدات تساعد على تحسين تصميم العمل وتسهيله للعمال، كذلك تساهم الأساليب التكنولوجية المتطورة على تطوير جودة المنتجات وتحسين التصاميم الفنية لها بفضل كفاءة العاملين بالشركة وقدرتهم على التأقلم مع المستويات التكنولوجية العالية، كذلك تقاطعت الدراستين في أن معظم العاملين يتقبلون التطوير التكنولوجي الذي حدث في مجال الإنتاج، ويؤكدون بأن ذلك ساعدهم كثيرا في إنجاز أعمالهم ورفع مستويات الأداء.

أظهرت دراسة **محمد سعيد حنان محمد (2019)** أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين، من خلال تدريب العاملين على استعمال الآلات التكنولوجية المتطورة الموجودة في بيئة العمل، حيث خلصت الدراسة السابقة إلى أن استراتيجية التدريب تساهم في أداء الموارد البشرية، بالإضافة لضرورة تبني أفكار إيجابية لاستراتيجيات التدريب من ضمن أولوياتها وتوفير المزيد من البرامج التدريبية التي تساعد في تحسين وتطوير المهارات والقدرات لدى العاملين بالمؤسسة، وفي هذا الإطار أشارت الدراسة الحالية إلى جملة من الأبعاد التي تعمل إدارة شركة كوندور على الحصول عليها من العمليات التدريبية وأهمها:

✓ **الجاهزية:** يتم الوصول إلى معيار الجاهزية من خلال تبني شركة كوندور لاستراتيجيات متطورة لتنفيذ البرامج التدريبية بمساعدة كفاءات وطنية وخبراء أجنبي يعملون على تنمية قدرات ومهارات العاملين بطرائق إبداعية بغية توفير موارد بشرية قادرة على العمل في جميع الظروف وبواسطة تكنولوجيا عالية، فالتكنولوجيا تتطور كل دقيقة وهذا ما يؤدي بالمؤسسات الريادية والتنافسية التفاعل مع تطورها من حين لآخر، كذلك تساعد الجاهزية على زيادة معدلات الكفاءة الإنتاجية والفاعلية من خلال تكيف الموارد البشرية مع التكنولوجيات الحديثة والموارد الجديدة على بيئة العمل.

✓ **الاستمرار في تقديم معدلات عالية من الأداء:** تسعى شركة كوندور من خلال نتائج الدراسة الميدانية لتحفيز العاملين من خلال المشاركة في البرامج التدريبية على تطوير وتنمية مستويات الأداء وزيادة معدلات الإنجاز والعمل على زيادة كميات الأداء مع تطوير جودة المنتجات رغبة من الشركة لتوفير متطلبات الزبائن.

من خلال ما سبق تبين لنا أن هناك من الدراسات السابقة ما تلتقي نتائجها كلياً مع نتائج الدراسة الحالية، ومنها ما يلتقي بطريقة جزئية، ومنها ما يختلف معها في النتائج، فالاختلاف يكمن في أن معظم الدراسات السابقة التي تناولت التكنولوجيا لم تقدم واقع التكنولوجيا الفعلي الموجود في المؤسسات الجزائرية وتناولت التكنولوجيا كمفهوم عام ولم تقدم مؤشرات وأبعاد التكنولوجيا المتمثلة في الآلات والتقنيات والمستوردة على غرار اساليب العمل المستوردة، البرامج التكنولوجية، الوسائط التكنولوجية، اللغات الأجنبية، الخدمات التكنولوجية، برامج الصيانة والتطوير، نتائج التكنولوجيا المستوردة في المؤسسات الصناعية على العامل والمؤسسة، كذلك الدراسات التي تناولت موضوع أداء العاملين تناولت معظمها مؤشرات الأداء العامة على غرار الزيادة في الإنتاجية، تحسين الإنتاج، زيادة الكفاءة والفاعلية بالرغم أن

العامل هو أساس عملية الأداء، حيث تناولت الدراسات بعض المؤشرات القليلة بخصوص أداء العامل وهذا ما يخالف عن ما تناولته الدراسة الحالية في الشقين النظري والتطبيقي.

ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات التنظيم:

إن اختيار موضوع التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية لم يأت من فراغ وإنما بعد التفكير الطويل ومن خلال الكم الهائل من النظريات التنظيمية ذات العلاقة المباشرة أو الغير المباشرة التي سلطت الضوء على موضوع دراستنا وسنحاول مناقشة النتائج التي توصلت إليها دراستنا وإسقاطها على النظريات التي تفسر ما تم التوصل إليه والتي تمثل لنا دعماً نظرياً للدراسة.

1- مناقشة نتائج الفرضية الأولى: توصلت الفرضية الأولى إلى نتيجة مفادها " توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوغريبيج وتطوير أداء العاملين، وبمقارنة هذه النتيجة بغيرها من النتائج ضمن نظريات التنظيم، نجد أن التكنولوجيا عامل مهم جداً في تطوير الوظائف وزيادة المهارات والمعارف لدى العاملين وهذا ما يسهل لهم أداء أعمالهم بطرائق صحيحة وذات فاعلية، حيث أن الآلات والتقنيات المستوردة التي يتم إدخالها بصورة مستمرة لشركة كوندور الكترونيكس تعمل على تطوير بيئة العمل وتساعد على زيادة تصميمه بطريقة علمية وهو ما يؤدي إلى زيادة التكيف وملاءمة التطور التكنولوجي المتسارع، فالتنظيمات اليوم تسعى لزيادة حصصها السوقية من خلال زيادة الإنتاجية وتوفير متطلبات المجتمع، وهذا يتأتى بفضل تطوير أداء العاملين من خلال توفير التكنولوجيا المناسبة و الظروف الفيزيائية التي تساعد على تنمية العمل، فالتكنولوجيا حسب بارسونز عنصر رئيسي في تطوير المنظمات الصناعية بغض النظر عن نوع هذه المنظمات التي تسعى لتوفير الآلات والتقنيات المساعدة على زيادة الإنتاج، حيث يؤكد بارسونز على فكرة أن التنظيم نسق اجتماعي يتطلب توفير التكنولوجيا من خلال الوسائل المادية والفنية التي تساهم في تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، ومما

سبق يمكن القول أن بارسونز يؤكد على تخصص الوظائف من خلال تقسيم العمل حسب الأنشطة الفنية بسبب إدخال تكنولوجيا متطورة للمنظمة، في حين أن الدراسة الحالية قد خلصت إلى نتائج تتوافق جزئياً مع افتراضات بارسونز بخصوص عامل التكنولوجيا وآثارها على التنظيمات الصناعية، حيث وفي هذا الإطار تطورت المؤسسات الصناعية وزاد انتشارها على عدة مستويات وهذا ما أدى إلى زيادة حاجات المؤسسات الصناعية لتخصصات وظيفية جديدة جراء التطور التقني والتكنولوجي رغبة منها في زيادة الفعالية والرفع من إنتاجية العمل، فالتكنولوجيا المستوردة تتطلب دائما استحداث وظائف جديدة، وهذا ما توصلنا إليه في شركة كوندور الكترونيكس من خلال ظهور العديد من التخصصات الجديدة في الشركة نتيجة الاعتماد على الآلات والتقنيات التكنولوجية المستوردة التي تتطلبها العمليات الإنتاجية، فخطوط الإنتاج دائما بحاجة إلى تطوير في المعدات وبرامج الصيانة والتصليح والبرمجة وغيرها

من جهة أخرى قدم ليونارد سايلز "L.Sayles" بعض الأفكار التي تناولت علاقة التكنولوجيا بتطور جماعات العمل، والتي بررت ارتباط العامل بالآلات والمعدات التكنولوجية وتؤثر على انتائه لجماعات العمل التي ينتمي إليها وتطرفت أيضا لتأثير هذا التكنولوجيات المتطورة على علاقات العاملين وزيادة ارتفاع مستوى الضغوط المهنية التي تنتج عن العمل بواسطة استخدام الآلات، وبالرغم مما قدمه هذا النموذج من مساهمة فكرية كبيرة جدا إلا أن نتائج الدراسة الحالية تعارضت مع هذه الأفكار من خلال ما توصلت إليه نتائج الفرضية الأولى، حيث أن العاملين في شركة كوندور يعملون ضمن وحدات أو فرق أو مجموعات وهذا بسبب هندسة الورشات وخطوط الإنتاج التي تتطلب العمل الجماعي، لأن الوظائف المعقدة والكبيرة تحتاج إلى تفكيكها إلى مهام وتوزيعها على أفراد المجموعات، كذلك توصلت البيانات الإحصائية للفرضية الأولى إلى وجود علاقات كثيرة بين العاملين، بالإضافة إلى تناقص معدلات التوتر والقلق والإزعاج لدى العاملين بسبب العمل على الآلات التكنولوجية وهذا ما يفسره تكيف العاملين على

طرائق العمل الجديدة، كذلك وجب التذكير بانخفاض عدد حوادث العمل، وانخفاض مستويات الضغوط المهنية بسبب قدرة ومهارات العاملين على التوافق مع ظروف العمل المستجدة.

كما استعرضت الدراسة الحالية ضمن المدخل الكلاسيكي نظرية الإدارة العلمية لتايلور الذي تبنى في دراسته أربعة مفاهيم أساسية الطاقة، السرعة، التحمل، التكلفة، فهذا الاتجاه يهدف إلى اعتماد أكثر الطرائق ملائمة لعمليات تطوير أداء العاملين والعمل على وضع وقت محدد لكل وظيفة، فالتايلورية تعتمد على المخرجات العلمية الدقيقة في تصميم الوظائف وضبط طرائق أدائها من خلال التخصص في أداء الأعمال، أهمية تطوير الوسائل والمعدات التي تدخل في العمليات الإنتاجية، تقسيم العمل بين الإدارة والعمال حسب تخصصاتهم، ولكن ما يؤخذ على أفكار تايلور أنه اعتبر المنظمة نسقا مغلقا تركز إلا على الكفاءة الإنتاجية وزيادة الوحدات الإنتاجية مهملا بذلك التفاعل بين المؤسسة والبيئة الخارجية المحيطة بالإضافة إلى عدم تطرقه للفروقات الفردية بين العاملين اعتبر تايلور العاملة كآلة في التنظيم لا يهتم إلا بزيادة الإنتاج، وأغفلت الحاجات النفسية والاجتماعية للعامل وهذا ما جعلها عرضة للنقد من الاتجاهات الفكرية الأخرى، وهو ما يتعارض بشكل جزئي مع نتائج الدراسة الحالية إذ أظهرت في بعض نتائجها عكس ذلك، فشركة كوندور هي عبارة عن نسق مفتوح تتفاعل مع البيئة الخارجية المحيطة من خلال أن التغييرات التكنولوجية المستمرة والمنافسة الشرسة من طرف الشركات المنافسة لها تؤثر على تطوير أداء العاملين، كذلك ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية تبين وجود علاقات اجتماعية متنوعة بين العاملين، بالإضافة إلى أهم نتيجة المتمثلة في اهتمام شركة كوندور بالفروق الفردية في كميات الاداء ونوعيته وجودته بين العمال من خلال الاستثمار فيها وتوجيهها نحو الإبداع والابتكار، كذلك تعمل شركة كوندور على الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعاملين وتحفيزهم على تطوير أدائهم، وزيادة الكفاءة الإنتاجية والعمل على تحقيق الأهداف العامة للشركة.

2- مناقشة نتائج الفرضية الثانية: كشفت الدراسة الحالية على أن النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعربريج، الجزائر يؤدي إلى تنمية فاعلية أداء العاملين، وفي هذا الإطار نجد أن جوان وود ضمن دراساتها تناولت التفاعل الحاصل بين العامل والآلات التكنولوجية، باعتبار قيام العمل على ثلاث متطلبات اساسية تتمثل في المواد الأولية، التكنولوجيات والتقنيات المناسبة لتنفيذ العمل، فينتج عن المكونات السابقة تفاعل بين العامل والمعدات التكنولوجية والوسائل الأخرى بغرض تحويل المواد الأولية إلى منتجات يحتاجها الأفراد والمجتمع كذلك أثبتت جون وود وجود علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج والهيكل التنظيمي للمؤسسة، وفعالية الأنشطة بالمؤسسة، حيث أن هذه الأخيرة تعمل على زيادة معدلات التكيف مع هيكلها التنظيمي بالتفاعل وفق مكونات التكنولوجيا المستخدمة وهذا ما ساعد المنظمات على النجاح في عملياتها الإنتاجية من خلال قدرة العاملين على التكيف واستيعاب التكنولوجيا المستوردة والمعارف الفنية الجديدة، وهذا وفق نموذج الإنتاج الواسع حيث يتميز هذا النمط بانخفاض تكاليف الوحدة مع زيادة الإنتاج بغرض التخزين للطلبات المستقبلية وقدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة أو تطوير منتجات قديمة، بالمقابل نجد فايول يؤكد على أن العاملين هم أهم مورد بالمنظمات وأنه يجب على إدارة المنظمات التعامل معهم بشكل إيجابي وتحفيزهم على أداء العمل بشكل إيجابي، من خلال تطوير العلاقات بين العاملين وتشجيعهم على تنمية أدائهم وزيادة فعاليتهم وهذا ما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتطوير جودة المخرجات وبالإضافة يعد فايول من الأوائل الذين أكدوا على برامج السلامة والصحة المهنية من خلال أفكاره، ويساهم ذلك في تحقيق المؤسسة لأهدافها، وتتمثل هذه الوظائف في حماية الموارد البشرية والمادية المتاحة، ويؤدي إلى تحقيق معدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية، وهو ما يتوافق مع نتائج الفرضية الثانية للدراسة الحالية، حيث توصلت نتائجها الجزئية إلى أن معدلات حوادث العوامل انخفضت كثيرا بسبب اعتماد تكنولوجيا متطورة وذكية.

وفي ذات الإطار أشارت نتائج تجارب إلتون مايون أن الإنتاجية ليست مرتبطة فقط بعوامل تكنولوجية وتقنية كما هو الحال بالنسبة للدراسات الكلاسيكية وإنما توجد عوامل اجتماعية ونفسية غير مادية ترتبط بسلوكيات العاملين في المنظمة، حيث يؤكد مايو على استفادة العاملين من حرية التصرف أثناء العملية الإنتاجية، حتى يتمكن العاملين من الكشف عن طاقاتهم الإبداعية الكامنة، وهذا بالاعتماد على عامل المشاركة في عمليات الإنتاج والتركيب والتصليح والصيانة، حيث أكدت نتائج الدراسة الميدانية بخصوص هذه النتيجة الجزئية أن اعتماد تكنولوجيات متطورة جديدة يتم من خلال استشارة العاملين الذين سيعملون عليها بالإضافة أنه أثناء عمليات تصليح الآلات التكنولوجية التي تعطلت يتم مشاركة جميع التقنيين والإطارات الذين يعملون عليها.

3- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: توصلت الفرضية الثالثة إلى نتيجة مفادها أنه توجد علاقة بين تدريب العاملين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعرييج، الجزائر وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات، وبمقارنة هذه النتيجة بغيرها من النتائج ضمن نظريات التنظيم، نجد أن تايلور ضمن المدخل الكلاسيكي أكد على اختيار العمال بأسلوب علمي وتدريبهم على أداء الوظائف لإكسابهم المعارف المتخصصة والمهارات اللازمة في الأداء والقدرة على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم، فالملاحظ على تايلور أنه ربط تدريب العاملين وتطوير قدراتهم الوظيفية والفنية بمعدلات الإنجاز، كذلك أكدت أفكاره على أن تدريب العاملين يجب أن يكون متخصصا وملائما لوظائفهم الموجهة نحو العمليات الإنتاجية، كما أكد على شمولية عملية التدريب والعمل على اعتماد الأساليب المثلى في العمل، في حين خلصت الدراسة الحالية إلى نتائج تتوافق مع أفكار تايلور، فقد أكدت نتائج الدراسة الحالية من خلال صحة الفرضية الثالثة على أهمية تدريب العاملين بشركة كوندور الكترونيكس ونجاعة البرامج التدريبية في اكساب العاملين القدرة على استعمال التكنولوجيا المستورة ويتجلى ذلك من خلال دور الشركة في رصد أغلفة مالية ضخمة لتنفيذ العملية التدريبية التي توفر للعامل العديد من المعارف العلمية والمهارات

المتطورة التي تساعده على التكيف مع بيئة العمل الجديدة وتدفعه نحو التحكم في الآلات والتقنيات المستوردة الجديدة.

وبالمقابل نجد فايول قد حرص من خلال نظريته على أهمية التدريب المستمر للعاملين الذي يدفعهم نحو الابتكار والإبداع في أداء مهامهم، لأن التدريب يكسب العاملين العديد من المهارات التقنية والخبرات الوظيفية التي تساعدهم على تنمية فعالية أدائهم وتساعدتهم أيضاً في التحكم في أساليب العمل الجديدة والتكنولوجيا المتطورة المستعملة في الورشات الإنتاجية، ومن جهة أخرى ركز إيتون مايو على أهمية عملية تدريب العاملين واعتبرها جزء لا يتجزأ من المكانة الاجتماعية، فالتدريب حسب مايو يساعد على تحسين الوضعية المهنية للعمال ويزيد من دافعيتهم نحو أداء أعمالهم وهو ما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية عن طريق تحكم العاملين في الوسائل التكنولوجية الموجودة بالمنظمة، وقد توصل مايو إلى أن التدريب يساهم بدرجات عالية في تحقيق التوازن والفعالية بالمؤسسات، تقاطعت نتائج الدراسة الحالية بشكل كبير مع أفكار كل من فايول ومايو من خلال دور عملية التدريب في تطوير قدرات ومهارات العاملين بشركة كوندور ونتائج الإيجابية على الموارد البشرية من خلال معالجة نقاط الضعف لدى العاملين وتنمية خبرات التقنيين وتحفيزهم نحو عمليات الإبداع والابتكار، وفي هذا الإطار سجلت شركة كوندور العديد من العمليات الإبداعية والأفكار المتطورة من طرف العاملين وهذا من خلال الرصيد المعرفي الكبير الذي يمتلكه العاملين والذي أدى كذلك إلى تحقيق العديد من براءات الاختراع المسجلة باسم شركة كوندور وهو ما أدى إلى زيادة معدلات الإدماج الصناعي بالمنتجات على مستوى الشركة.

تعتبر مساهمة فيكتور فروم بخصوص دراسة السلوك التنظيمي واحدة من المساهمات الكبرى في علم اجتماع التنظيم، حيث يؤكد فروم على تحسين الدوافع والأداء وذلك من خلال تشجيع الدوافع التي تهدف إلى تحسين الأداء من خلال مشاركة العاملين في العمليات التدريبية والمشاركة في اتخاذ القرارات وهو ما يؤدي إلى تحقيق أهداف الأفراد العاملين وبطبيعة الحال تحقيق الأهداف العامة للتنظيم، وهذا ما

يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية من خلال مشاركة العاملين بشركة كوندور في القضايا التنظيمية والعملية حسب المستجدات والظروف المستجدة، وهو ما يدفع العاملين نحو تطوير قدراتهم.

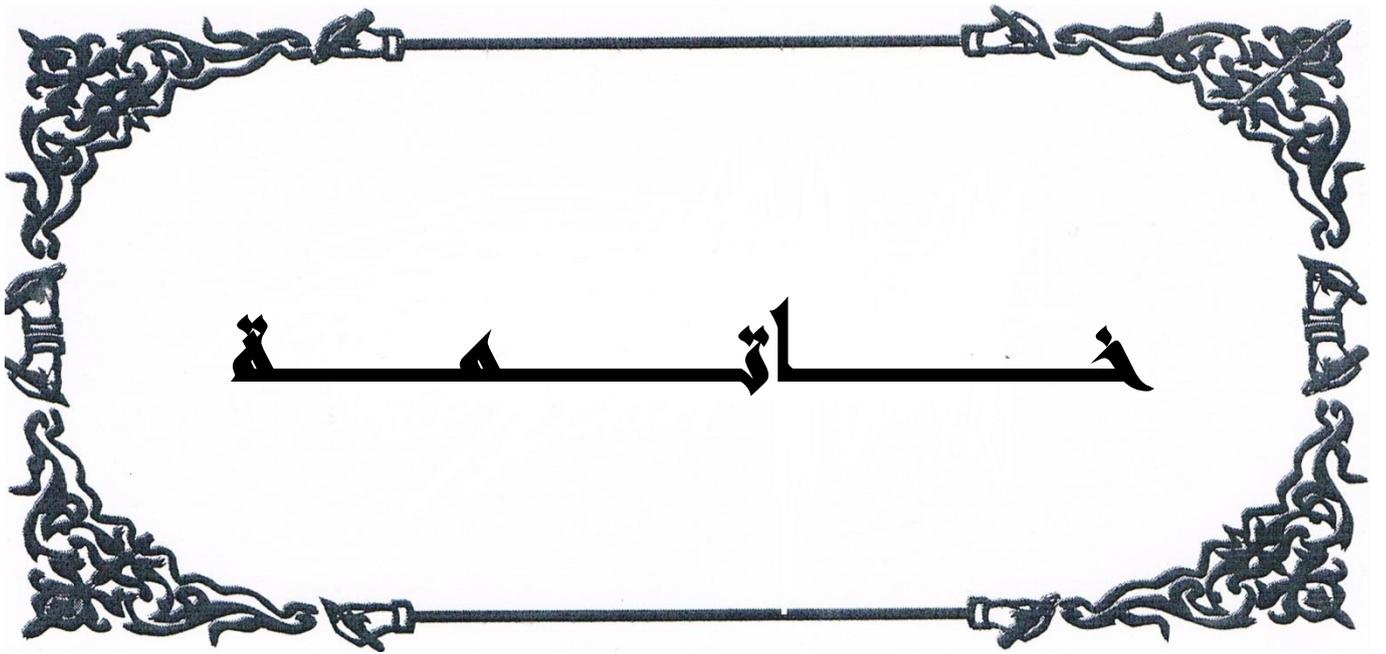
يؤكد وليام أوشي على تدريب العاملين ورفع كفاءتهم والعمل على تطوير مهاراتهم وخبراتهم بغية اكسابهم أفضل الطرائق للتحكم في التكنولوجيا الجديدة بالعمل، بالإضافة لتطوير قدراتهم الفنية والسلوكية بغية تطوير أدائهم بصفة مباشرة وتنمية أداء المؤسسة على الصعيد العام، حيث تساعد البرامج التدريبية على اكساب العاملين قوانين وأخلاقيات العمل، أساليب وطرائق تطبيق التكنولوجيا، معرفة العامل لقدراته وخبراته الكامنة، كذلك تؤكد أفكار أوشي من خلال خصائص الإدارة اليابانية على تبني أسلوب التخصص الدقيق في أداء الأعمال والقدرة على أداء أعمال أخرى، أهمية العمل الجماعي في المؤسسات، توافر جميع الاتصالات بين العاملين، تقاطعت نتائج الدراسة الحالية بشكل كبير مع نتائج دراسة وليام أوشي من خلال اعتماد شركة كوندور على برامج تدريبية متخصصة يتم بنائها عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وفق اعتماد العديد من التقنيات العملية بالإضافة إلى توافر العديد من المهارات الإبداعية لدى العاملين التي تتيح لهم القدرة على أداء أنشطة إضافية أو الانتقال لأداء وظائف أعلى، كذلك كما ذكرنا سابقاً اعتماد شركة كوندور على مبدأ العمل الجماعي من خلال تقسيم الوظائف المعقدة إلى مجموعة من المهام وتوزيعها على فريق العمل مع ضرورة توفير برامج اتصال متطورة تتيح للعاملين تبادل المعلومات والبيانات بطرائق سريعة.

أما نظرية الإدارة بالأهداف من خلال اقتراح رائدها بيتر دراكر المتمثل في أنه يتعين على المنظمة تحديد الأهداف التنظيمية بناء على تحليل مستجدات البيئة الخارجية، فضلاً عن أهداف المنظمة وكفاءتها، حيث يؤدي ذلك حتماً على تحديد الأداء المتوقع والنتيجة بناء على الأهداف التنظيمية، وذلك من خلال وضع الأولويات بدقة والعمل على ترتيب الأهداف حسب أهميتها وتقسيمها إلى أهداف فرعية من حيث طرائق الإنجاز، وقت الإنجاز، تكلفة الإنجاز، وجودة المنتج في حد ذاته، هذه المؤشرات تؤدي

حتمًا حسب دراكِر إلى زيادة الإنتاجية من خلال رفع الكفاءة وزيادة الفاعلية وهو ما يؤدي إلى تنمية قدرات العاملين، إن النتائج التي توصل إليها بيتر دراكِر تتفق كثير مع نتائج الدراسة الحالية من خلال الاستراتيجية التي تتبناها شركة كوندور في تحقيق أهدافها العامة عبر توزيع الوظائف على العاملين وفق متطلبات العمل، كذلك تطرق جيمس هارنجتون أحد الرواد المعاصرين في إدارة الجودة الشاملة إلى عملية تطوير وتنمية أداء العاملين من خلال تدريب العاملين على استخدام الطرائق الجديدة في العمل، تبني مناهج وظيفية في حل المشكلات، تطوير بيئة العمل، خلق مناخ تنظيمي محفز على العمل، منع حدوث الخطأ واستخدام مقاييس الجودة، التفاعل الإيجابي مع العملاء والزبائن، وعليه نجد أن نتائج الدراسة الحالية تتقارب بشكل كبير جدا مع مرتكزات مدخل إدارة الجودة الشاملة من خلال اعتماد شركة كوندور على سياسة التجديد التكنولوجي وما تصاحبها من عمليات تدريبية جديدة تساعد العاملين على تعلم أساليب وطرائق العمل الجديدة، اعتماد أساليب تحليل الوضعيات المستجدة في مجال العمل والعمل بطريقة جماعية على إيجاد الحلول المناسبة في الأوقات الملائمة، طريقة وضع الآلات التكنولوجية بالورشات ملائمة جدا للعاملين، توافر جميع الظروف الفيزيائية المناسبة من درجة حرارة وتهوية، وغيرها، اعتماد الشركة على برامج السلامة والصحة المهنية بمعايير عالمية وهذا ما ساعدها على التنبؤ بحدوث الأخطاء التقنية والمخاطر الصناعية والعمل على تجنبها بأساليب تقنية، تستخدم الشركة مقاييس عالمية في قياس جودة أداء العاملين وجودة المنتجات التي يتم تصنيعها وأخيرا تعمل الشركة على تحسين سمعتها من خلال زيادة معدلات التفاعل مع الزبائن والعملاء وتحاول جاهدة تقرب الخدمة منهم وبجودة كبيرة.

خلاصة:

لقد حاولنا في هذا الفصل الأخير من العمل الموازنة بين الأبعاد النظرية للبحث والجوانب الميدانية للدراسة، وهذا بغرض التأكد من صدق الفرضيات المعتمدة في الدراسة، حيث تم مقارنة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات بالإضافة لمقارنة نتائج الدراسة بنتائج الدراسات السابقة، وأغلب الأفكار والرؤى العلمية التي جاءت بها نظريات التنظيم وذلك من أجل إثراء الدراسة وعموما فالعديد من نتائج الدراسات السابقة وافتراضات النظريات تقاربت كثيرا مع نتائج الدراسة الحالية وبعضها اختلف عنها وهذا راجع لطبيعة الدراسة وخصوصية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية التي تدخل في تركيبها العديد من المكونات الثقافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية، فشركة كوندور بالرغم أنها شركة خاصة إلا أنها شهدت تطورا كبيرا نتيجة لنجاحها في تطوير أنظمتها الإنتاجية بفضل طاقاتها البشرية وهذا خير دليل على تطور المؤسسة الجزائرية الخاصة في ظل القوانين التي توطر وتتابع المؤسسات الخاصة.



خاتمة:

يتضح من خلال الدراسة الراهنة وفي ظل ما توصلت إليه من نتائج عامة لجانبي الدراسة النظري والميداني، حيث أبانت على العلاقة بين للتكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية وتتجلى العلاقة في تحقيق الفعالية والكفاءة الإنتاجية للمؤسسة الصناعية، فالتكنولوجيا كما ذكرنا سابقا تساهم بدرجة كبيرة في تهيئة المناخ الملائم لنجاح العمليات الإنتاجية وهو ما يدفع بالعاملين عليها نحو الابداع والابتكار من خلال فعالية المهارات المهنية والمعارف العلمية والخبرات المتوافرة لدى العاملين، هذا التفاعل الحاصل بين الموارد البشرية والموارد التكنولوجية يؤدي إلى زيادة نجاح وتطور المؤسسة خاصة وأن عدد المؤسسات في بيئة الأعمال يزداد كل فترة، وهذا ما يجعل المنافسة تزداد بين المؤسسات الاقتصادية رغبة منها في زيادة حصصها السوقية، وهذا ما أدى لشركة كوندور الكرتونيكس إلى إتباع منهج التجديد التكنولوجي بغية المحافظة على مكانتها الاقتصادية أو العمل على تطويرها.

كذلك توصلنا إلى إبراز المكانة الهامة والحيوية للمورد البشري من خلال الدور الذي يؤديه داخل المؤسسة نتيجة لتكيفه مع مختلف التغيرات التي تعاشها المؤسسة على غرار تطور الطرائق الوظيفية التي تتطلب تكنولوجيا ملائمة في تنفيذها وأدائها، وخاصة تطور تكنولوجيا العمليات الإنتاجية المتمثلة في التركيب والإنتاج والصيانة والتصليح والاتصال وغيرها من برمجيات العمليات الأخرى للمنظمة، وحري بنا التطرق لعصرنة العملية الإنتاجية لأنها أمر ضروري لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وتجلى ذلك من خلال تحسين جميع العمليات التنظيمية وزيادة معدلات الإنجاز وتطوير جودة المنتجات وزيادة عدد الوحدات الإنتاجية، حيث أدت جميع المؤشرات السابقة إلى زيادة قدرات المؤسسة على مواجهة المنافسين على المستويين المحلي والعالمي بفضل زيادة حصتها السوقية وتطوير أنظمتها الإنتاجية التي ساهمت في استقرار وتوسع الشركة داخليا وخارجيا.

وبطبيعة الحال فإن عملية تنمية أداء العاملين ترتبط أساساً بمدى تكيف الإجراءات العملية والعلمية مع متطلبات العلاقة القائمة بين الموارد البشرية والأساليب التكنولوجية المستخدمة في ورشات الشركة، إن هذا التوافق يتم من خلال قدرة الموارد البشرية على إنجاز الأعمال وتطوير العمليات الإنتاجية بفضل فعالية جهود العاملين على تطوير أجزاء العمل ورغبتهم في زيادة الأداء وتطوير كفاءة وفاعلية الأداء العام، فالمؤسسة اليوم أمام تحديات كبيرة فرضتها البيئة الخارجية نتيجة للتقدم التكنولوجي المتسارع، وهذا ما جعلها تعمل على استقطاب وتوظيف الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على التكيف مع الظروف المستجدة وفي هذا الإطار تسعى المؤسسة عن طريق اعتمادها على العديد من الأساليب التدريبية والطرائق التنموية لتحسين وتطوير وتنمية أداء العاملين والمساهمة في تطوير مهاراتهم وتحسين أداء المؤسسة وذلك من خلال تنمية المعارف التقنية والفنية والفكرية والتكنولوجية التي تتلاءم مع المستويات التكنولوجية المستعملة في بيئة العمل.

وبالتالي، فإن الدراسة الحالية وفي ظل ما توصلت إليه من نتائج أبانت على الدور الفعال الذي تؤديه البرامج التدريبية التي توفرها شركة كوندور لمواردها البشرية والتي تتوافق إلى حد كبير مع مقتضيات العمل على الآلات والتقنيات المستوردة وبالإضافة لنجاعة محتويات هذه الأخيرة، هدفت الشركة لمسايرة التغييرات التكنولوجية التي يشهدها مناخ الأعمال، فالتجديد التكنولوجي بشركة كوندور له مبرراته الواقعية والعملية، وفي هذا الخصوص توصلت الشركة إلى تطوير نشاطاتها من نشاط استيراد وتسويق المنتجات الجاهزة منذ بداية نشاطها سنة 2003 إلى التركيب والإنتاج والتصنيع في العشرة السنوات الأخيرة وهذا يدل على نجاح الشركة في تطوير أنظمتها الإنتاجية من خلال فعالية الآلات والتقنيات المستوردة ناهيك عن أساليب العمل المتطورة التي ساعدت العاملين على اكتساب خبرات ساعدتهم كثيراً في التكيف مع الظروف الراهنة ومنه إلى قدرة مواردها البشرية على التحكم في التكنولوجيا الجديدة، وهذا ما أدى إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية ومنه زيادة كمية الإنتاج كما ونوعاً من خلال اعتماد الشركة على برامج تطوير

الجودة العالمية وفي هذا الخصوص تحصلت شركة كوندور على العديد من الجوائز المحلية والعالمية نظير قدرتها على تطوير منتجاتها ذات الجودة الملائمة لمتطلبات أفراد المجتمع.

وعلى ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية والتي أبانت عليها الدراسة الميدانية، يمكن الخروج بمجموعة من التوصيات والاقتراحات حول التكنولوجيا وتنمية أداء العاملين في المؤسسات وهي كالتالي:

1- بخصوص البلدان النامية المستوردة للتكنولوجيا: تتمثل فيما يلي:

العمل على استعمال التكنولوجيا الملائمة لقدرات وخصوصية الأفراد والمجتمعات من خلال تحليل التكنولوجيا المنقولة قبل توطئها تجنبا للخسائر.

ضرورة الاعتماد على خبرات الطاقات البشرية المحلية في مجال النقل التكنولوجي، خاصة في مجال توفير المواد الأولية، الصيانة، التغيير، الإشراف وغيرها من العمليات التي يستطيع الطرف المحلي القيام بها أو توفيرها بغية تقليص التبعية للدولة الموردة للتكنولوجيا.

ضرورة تحليل تجارب الدول النامية في مجال النقل التكنولوجي والاستفادة من خبراتها ومنافعها وتجنب الأضرار التي تنتج عن التكنولوجيا المستوردة الغير ملائمة لخصوصية المؤسسات.

العمل على تحيين السياسة الوطنية بخصوص النقل التكنولوجي وضرورة إيجاد بدائل ملائمة لمتطلبات التطور التكنولوجي من خلال سن قوانين تنظم وتؤطر عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بين جميع الأطراف.

زيادة مستويات التنسيق بين المؤسسات الجامعية واحتياجات المؤسسات الاقتصادية من خلال تهمين تقارير الهيئات المعنية في ظل تطبيق سياسة انفتاح الجامعة على المحيط الاقتصادي.

تهمين البحوث العلمية وزيادة دور وفعالية مراكز البحث التكنولوجية والتقنية وربطها مباشرة بالمؤسسات الاقتصادية والإنتاجية.

العمل على تقليل التعاملات مع الأطراف الأجنبية في مجال التكنولوجيا، وحتى إن اقتضت الضرورة ذلك وجب الاستفادة القصوى من تجاربهم النظرية والميدانية.

ترسيخ قيم ايجابية لدى أفراد المجتمع بخصوص قدرات الهيئات الوطنية تجاه عمليات النقل والتوطين التكنولوجي.

تشجيع الإنتاج المحلي من خلال تثمين جهود الأطراف الفاعلة في الميدان.

ضرورة إنشاء منصة إلكترونية معرفية بين المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية بغرض استفادة المؤسسات من بعضها البعض.

انتهاج سياسة وظيفية بغرض تسويق البحوث العلمية الجزائرية لدول العالم.

2- بخصوص المؤسسات الإنتاجية والصناعية:

- الاعتماد على الأساليب العلمية والعصرية في تطبيق سياسات التوظيف والاستقطاب.
- إشراك جميع العاملين في قضايا النقل التكنولوجي ومتطلباته.
- توفير بيئة ملائمة للآلات والتقنيات المستوردة قبل توطينها.
- تقادي نقل التكنولوجيا الجاهزة والتوجه نحو النقل التكنولوجي غير المباشر.
- تحفيز الموارد البشرية على الإبداع والابتكار من خلال تثمين مجهوداتهم ومعدلات أدائهم.
- الاهتمام بجميع الجوانب التي تهم العاملين.
- توفير برامج تدريبية عصرية ملائمة لقدرات الأفراد بالإضافة لفعاليتها التنموية.
- تهيئة العاملين قبل تدريبهم.

الاهتمام الكبير بعملية تقييم الأداء العاملين لأنها ليست عملية تنجز بواسطة الوثائق وعليه وجب

الاعتماد على الأساليب العلمية العصرية في تقييم أداء العاملين لأنها الطريقة الأنفع في معرفة فجوة

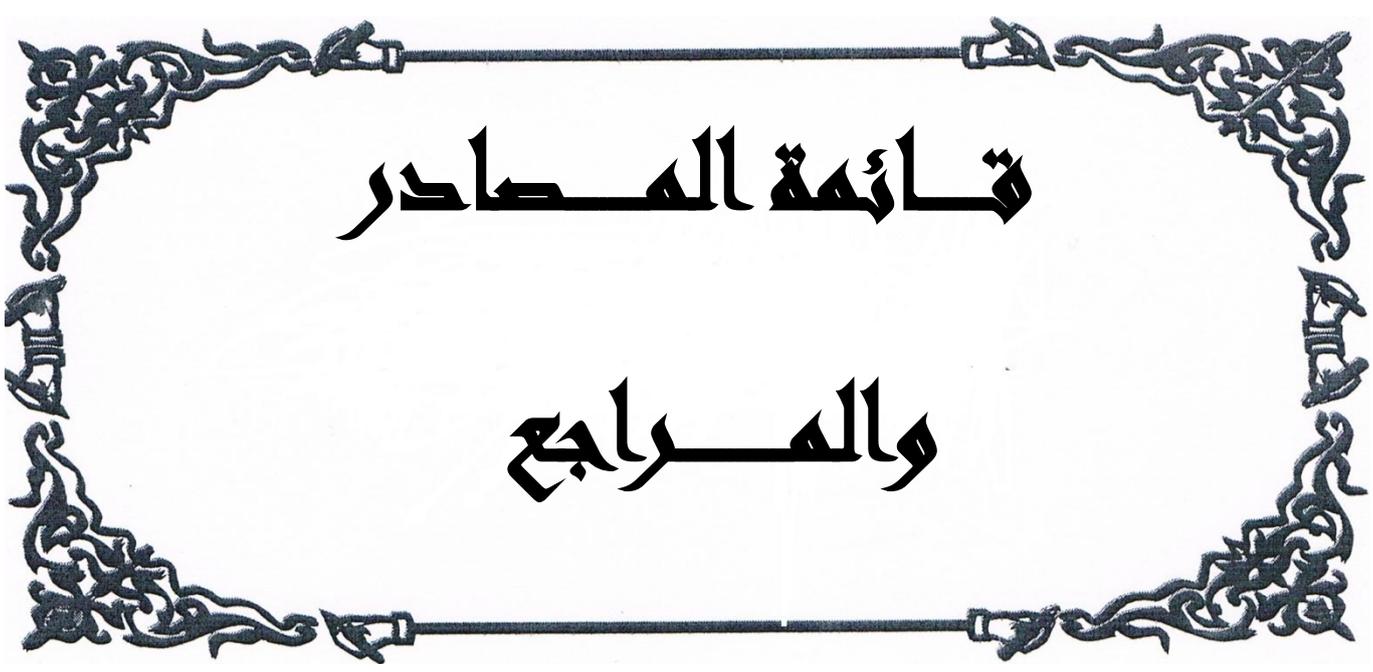
الأداء والتي تؤدي لتحديد الاحتياجات التدريبية الواقعية.

- توفير برامج تعليمية لفائدة العاملين بخصوص اكتساب مهارات لغوية جديدة خاصة تعلم اللغة الانجليزية التي تعتبر لغة التكنولوجيا العالمية.

3 الآفاق المستقبلية للدراسة: من خلال الاستفادة من مختلف البحوث والدراسات الأجنبية والعربية والمحلية فإننا نرى أن التكنولوجيا مهما تعددت أنواعها وخصائصها فهي حتما لا محالة ستؤثر في المؤسسات الاقتصادية ومن خلالها تؤثر في مواردها البشرية، وفي هذا الإطار تبين لنا أن موضوع التكنولوجيا والمستوردة يفتح الآفاق لدراسات أمام الراغبين في إثرائه أكثر لتكون دراستنا الحالية بداية لدراسات أخرى، ويمكننا فيما يلي اقتراح بعض المواضيع التي يراها الباحث أنها جديرة بالبحث والدراسة، خاصة في المؤسسات الإنتاجية التي تعتمد على الآلات والتقنيات والمستوردة كما هو الحال بالنسبة للدراسة الحالية:

- واقع النقل التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من 2019/1999.
- اقتصاد المعرفة وتنمية أداء الموارد البشرية.
- تقييم أداء العاملين من منظور علمي ووظيفي.
- التكنولوجيا من الشراء إلى الحيازة.
- معوقات اكتساب التكنولوجيا بالجزائر.

وخاتمة أسأل الله العون والوفيق والسداد إنه خير من يسأل.



قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر:

01. ابن منظور، محمد بن مكرم الإفريقي المصري. (1990). لسان العرب (الطبعة الأولى). بيروت: دار صادر.
02. البستاني، فؤاد إفرام. (1986). منجد الطلاب (الطبعة 25). بيروت، لبنان: دار المشرق.
03. البستاني، فؤاد إفرام. (2000). منجد الطلاب (الطبعة 31). بيروت، لبنان: دار المشرق.
04. المنبع الأساسي. (2007). معجم عربي، (الطبعة الأولى). بيروت، لبنان: دار الصبح للنشر والتوزيع.

المراجع العربية:

05. أبو بكر، مصطفى محمود. (2004). الموارد البشرية "مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الإسكندرية: الدار الجامعية.
06. إحسان، محمد حسن. (1986). التصنيع وتغيير المجتمع. القاهرة: دار الشؤون الثقافية العامة.
07. السماوي، أحمد علي ثابت. (2014). أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة. كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال. اليمن: جامعة الشرق الأوسط. تم استرجاع في 25-01-2019، 00.35 على الرابط: www.thesis.mandumah.com
08. الإدريسي، عبد الكريم القنبيعي. (2013). الثقافة المقاولاتية: من نظريات المدارس إلى آليات المقاربات" مقدمات في سوسيولوجيا التنظيمات (الطبعة الثانية). المغرب: منشورات مقاربات، المملكة المغربية.
09. أرفيس، مريم. (2017). الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
10. اعتماد، محمد علام. (1994). دراسات في علم الاجتماع التنظيمي (الطبعة الأولى). القاهرة، مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
11. أعراب، سعيدة. (2006). التكنولوجيا وتغيير القيم الثقافية والاقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا. قسنطينة، الجزائر: جامعة منتوري.
12. أعراب، سعيدة. (2013). التكنولوجيا وتحديات تغيير قيم الموارد البشرية دراسة ميدانية في مؤسسة صناعة المواد والأدوية الجزائرية الخاصة بقسنطينة، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد

- الأول(العدد العاشر)، الصفحات 83-123.تم الاسترجاع في 10-12-2018، 22.30 على الرابط: www.asjp.cerist.dz
13. إينوجال، نسيمة. (2004). عقد الفرنشايز في القانون الجزائري. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم الحقوق، الجزائر: جامعة الجزائر.تم الاسترجاع في 26-02-2018، 23.00 على الرابط: www.biblio.univ-alger.dz
14. بارك، نعيمة. (2009). تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد الخامس (العدد السابع)، الصفحات 273-288.تم الاسترجاع في 26-01-2020، 22.30 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/article/48255
15. برادن، اللبي ودانيال، سارويتز. (2013). حالة الإنسان الآلة. (المجلد الأولى). (ترجمة، حسين الشريف). لبنان: المنظمة العربية للترجمة.
16. بروش، نورة. (2013). أثر نقل التكنولوجيا في إطار الاستثمار الأجنبي المباشر على استراتيجية التنمية المستدامة، دراسة مقارنة بين الجزائر وماليزيا. سطييف: جامعة فرحات عباس سطيف1.تم الاسترجاع في 20-03-2018، 21.30 على الرابط: dspace.univ-setif.dz
17. بشتلة، مختار. (2006). أثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على التشغيل في ظل التحولات إلى اقتصاد السوق- حالة الجزائر. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع. قسنطينة، الجزائر: جامعة منتوري.
18. بكري، كامل وآخرون. (1986). الموارد واقتصاداتها. بيروت، لبنان: دار النهضة العربية.
19. بلخيري، فاطنة. (1998). استغلال براءات الاختراع في الجزائر. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علوم التسيير. الجزائر: جامعة الجزائر3.تم الاسترجاع في 21-03-2018، 22.00 على الرابط: dspace.univ-alger3.dz
20. بن دريدي، منير بن أحمد. (2013). استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية (الطبعة الأولى). الأردن: دار الابتكار للنشر ولتوزيع.
21. بن شيخة، قادة هشام. (2015). أثر عملية نقل التكنولوجيا على التنمية الاقتصادية للبلدان النامية. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد الأول(العدد العاشر)، الصفحات 81-98.تم الاسترجاع في 12-01-2018، 21.30 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/en/article/87740
22. بوالشرش، كمال. (2016). الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية (الطبعة الأولى). عمان: دار الأيام.
23. بوخمخ، عبد الفتاح. (2011). تسيير الموارد البشرية "مفاهيم أساسية وحالات تطبيقية". عين مليلة، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.

24. بودوح، غنية. (2013). استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
25. بوسعدة، سعيدة. (2010). واقع اكتساب التكنولوجيا في الجزائر وآليات تفعيله. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد الثالث (العدد الرابع عشر)، الصفحات 175-202. تم الاسترجاع في 22-01-2018، 22.45 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/en/article/70898
26. بوشبور، عبد الحميد. (2018). هندسة النظم السوسيوثقافية "الخلفيات النظرية". مجلة الباحث الاجتماعي. المجلد الأول (العدد السادس عشر)، الصفحات 337-356. تم الاسترجاع في 22-06-2020، 22.10 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/en/article/143722
27. بوعريوة، الربيع. (2007). تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علوم التسيير. بومرداس، الجزائر: جامعة أمحمد بوقرة.
28. بوقطف، محمود. (2014). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
29. بولعيد، بلوج. (2011). الشركات المتعددة الجنسيات ودورها في نقل التكنولوجيا في الدولة النامية. مجلة العلوم الإنسانية. المجلد الأول (العدد الثاني والعشرين)، الصفحات 233-245. تم الاسترجاع في 22-04-2019، 23.15 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/en/article/2944
30. تاوريريت، نورالدين. (2009). تطور الفكر التنظيمي للمنظمة. الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع. جابر، عوض سيد. (1996). التكنولوجيا و العلاقات الجامعية. القاهرة: دار المعرفة الاجتماعية.
31. جرادي، حفصة وسبعون، سعيد. (2001). الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع. الجزائر: دار القصبة للنشر.
32. جروان، السابق. (2008). مجمع اللغات، قاموس الاقتصاد (الطبعة الأولى، المجلد 1). بيروت، لبنان: دار السابق للتأليف النشر.
33. جورج، فريدمان وبيبار، نافيل. (1985). رسالة في سوسيولوجيا العمل (المجلد 01). (ترجمة: حسين حيدر) ديوان المطبوعات الجامعية: منشورات عويدات.
34. جورج، قرين. (2009). الوجيز في إدارة العمليات والتكنولوجيا. (ترجمة: سامي سمير جورجي) لبنان: دار الكتاب العربي.

35. حداد، صونية. (2003). الإفرازات الاجتماعية للنقل التكنولوجي في المؤسسة الصناعية العامة بالجزائر. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع. باتنة، الجزائر: جامعة العقيد الحاج لخضر.
36. حداد، صونية. (2005). الأطر النظرية لدور التكنولوجيا في التنظيمات. باتنة، الجزائر: شركة باتنت للمعلوماتية والخدمات المكتبية.
37. حديد، موفق. (2000). الإدارة العامة "هيكله الأجهزة ووضع السياسات و تنفيذ البرامج الحكومية". عمان: دار الشروق.
38. الحريري، محمد سرور. (2008). علم النفس الإداري . لبنان: دار القلم.
39. حسن، راوية محمد. (1999). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
40. حسن، راوية محمد. (2000). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
41. حسونة، فيصل. (2011). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
42. حليس، سمير. (2009). التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا. قسنطينة، الجزائر: جامعة منتوري.
43. حليس، سمير. (2016). التغيير التكنولوجي وتأثيره على الثقافة التنظيمية في المؤسسة الصناعية الجزائرية. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع. سطيف: جامعة محمد لمين دباغين. تم الاسترجاع في 21-01-2018، 14.35 على الرابط: dspace.univ-setif2.dz
44. حمدي، هاشم رضا. (2010). تنمية وبناء نظم الموارد البشرية. عمان: دار الرياء للنشر والتوزيع.
45. حمزاوي، سهى. (2010). انعكاسات نقل التكنولوجيا على المؤسسات الصناعية العامة في الدول النامية في ظل العولمة. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا. باتنة، الجزائر: جامعة الحاج لخضر. تم الاسترجاع في 12-02-2018، 21.30 على الرابط: <http://dspace.univ-batna.dz>
46. الحناوي، محمد فريد والصحن، محمد صالح. (2004). الأعمال في عصر التكنولوجيا. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية الإسكندرية.
47. حويطي، أحمد. (1993). التغيير في التكنولوجيا وأثره على عملية الإنتاج واليد العاملة الفنية في القطاع الصناعي العام. مجلة البحوث الجامعية. المجلد الأول (العدد الأول)، الصفحات 7-28. تم الاسترجاع في 20-11-2017، 23.00 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/en/article/77729
48. حيمر، حمود. (2018). تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة. أطروحة دكتوراه (غير منشورة) قسم العلوم الاقتصادية. سطيف: جامعة سطيف 1. تم الاسترجاع في 13-01-2019، 15.00 على الرابط: dspace.univ-setif.dz

49. خضير، كاظم حمود وياسين، كاسب الخرشة. (2007). إدارة الموارد البشرية (الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة.
50. الخضير، محسن أحمد. (2001). اقتصاد المعرفة. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
51. الخفاجي، نعمة عباس والغالبي، طاهر محسن. (2013). نظرية المنظمة" مدخل التصميم". عمان، الأردن: دار اليازوري.
52. الخلفية، زياد سعيد. (2007). الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء، دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والاركان المسلحة. كلية الدراسات العليا. السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية. تم الاسترجاع في 15-12-2017، 22.45 على الرابط: ecat.kfml.gov
53. داود، بوزادي سلطنة. (1992). أثر التنظيم الإداري و المالي على الاستثمارات الصناعية في الجزائر. رسالة ماجستير (غير منشورة). قسم علوم التسيير. الجزائر: جامعة الجزائر.
54. الداوي، الشيخ. (2009). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح. ورقة. المجلد 7 (العدد السابع)، الصفحات 217-227. تم الاسترجاع في 20-01-2018، 21.50 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/en/article/766
55. دعاس، عادل. (2018). مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في المؤسسة. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم علوم التسيير. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر. تم الاسترجاع في 12-01-2019، 22.50 على الرابط: thesis.univ-biskra.dz/4643
56. دليو، فوضيل وآخرون. (1999). أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية. قسنطينة، الجزائر: منشورات جامعة منتوري.
57. الذنبيات، محمد محمود وبوحوش، عمار. (2007). مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
58. الرزقي، كتاف. (2017). البرامج التدريبية والفعالية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الجزائرية. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع، سطيف، الجزائر: جامعة محمد دباغين، سطيف 2.
59. زاهر، عبد الرحيم. (2011). مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية. عمان: دار اليازة للنشر والتوزيع.
60. زايد، عادل محمد. (2003). إدارة الموارد البشرية "رؤية استراتيجية". القاهرة، مصر: جامعة القاهرة.
61. زرواتي، رشيد. (2002). تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (الطبعة الأولى). الجزائر: دار الكتاب الحديث.
62. زرواتي، رشيد. (2007). مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (الطبعة الأولى). عين مليلة، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع..

63. الزينقي، حنان سليمان. (2011). التدريب الإلكتروني (الطبعة الأولى). عمان: دارالمسيرة للنشر والتوزيع.
64. الزيادي، عادل رمضاني. (2002). إدارة الموارد البشرية. عين شمس، القاهرة : الدار الجامعية.
65. أونيس، عبد المجيد وزيدان، كريمة. (2017). الشراكة الأجنبية كآلية هامة لنقل التكنولوجيا في المؤسسات الجزائرية تجربة رونو في الجزائر. الملتقى الوطني "المؤسسات الاقتصادية الجزائرية واستراتيجيات التنويع الاقتصادي في ظل انهيار اسعار المحروقات"(الصفحات 8-17). قالمة: جامعة قالمة. تم الاسترجاع في 22-01-2018، 23.15 على الرابط: dspace.univ-guelma.dz
66. سالم، مؤيد سعيد (2002). تنظيم المنظمات "دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مئة عام (الطبعة الأولى). عمان: عالم الكتاب الحديث.
67. سطوطاح، سميرة. (2018). تحديات التجديد التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد الثاني (العدد الأول)، الصفحات 6-28. تم الاسترجاع في 13-02-2019، 21.10 على الرابط: www.asjp.cerist.dz
68. السعدون، ناصرة. (1980). النقل الرأسي للتكنولوجيا. مجلة النفط والتنمية، (العدد السابع). بغداد، العراق. الصفحات 143-156: منشورات بغداد.
69. سعدي، نصيرة بوجمعة. (1992). عقود نقل التكنولوجيا في مجال التبادل الدولي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
70. السكارنة، بلال خلف. (2011). تصميم البرامج التدريبية (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
71. سلمان، رشيد سلمان. (1986). العلم و التكنولوجيا والتنمية البديلة (الطبعة الأولى). بيروت، لبنان: دار الطبيعة.
72. سويسي، عبد الوهاب. (2009). المنظمة "المتغيرات، الأبعاد، التصميم". الجزائر: دار النجاح للكتاب.
73. السيد، الحسيني. (1985). النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم. (الطبعة الخامسة). القاهرة: دار المعارف.
74. السيد، رشاد غنيم. (2008). التكنولوجيا والتغير الاجتماعي (الطبعة الأولى). الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
75. شحادة، نظمي وآخرون. (2000). إدارة المواد البشرية (الطبعة الأولى). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

76. شفيق، وجدي عبد اللطيف. (2007). علم الاجتماع الحضري والصناعي (الطبعة الأولى). مصر: دار ومكتبة الإسراء.
77. الشماع، محمد حسن خليل وخضير، كاظم حمود. (2009). نظرية المنظمة (الطبعة الرابعة). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
78. شوشان، نصيرة. (2020). أثر الضغوط النفسية التنظيمية على أداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية- تبسة. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد السابع (العدد الثاني)، الصفحات 539-563.
79. شيخة، ليلي. (2007). اتفاقية حقوق الملكية الفكرية ذات العلاقة بالتجارة الدولية وإشكالية نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية. كلية العلوم الاقتصادية . باتنة، الجزائر: جامعة العقيد حاج لخضر باتنة. تم استرجاعه في 10-02-2018، 23.05 على الرابط: WWW.UNIV-BATNA.DZ
80. الصالح، مصلح (1999). الشامل " قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية إنجليزي-عربي -فرنسي" (الطبعة الأولى). الرياض: دار عالم للكتب.
81. صوطة، نعيمة. (2019). عملية التطوير التنظيمي وانعكاسها على أداء العاملين. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر. تم الاسترجاع في 31-01-2020، 13.20 على الرابط: thesis.univ-biskra.dz
82. الطائي، يوسف حجيم وآخرون. (2006). إدارة الموارد البشرية، مدخلات استراتيجية متكامل. عمان: مؤسسة الوراق للنشر ولتوزيع .
83. الطعاني، أحمد حسن. (2002). التدريب مفهومه وفعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها (الطبعة الأولى). مصر: المطبعة العربية الأولى.
84. طلعت، إبراهيم لطفي. (2007). علم اجتماع التنظيم. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
85. عامر، سامح عبد اللطيف. (2011). استراتيجية إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: دار الفكر.
86. عباس، أنس عبد الباسط. (2011). إدارة الموارد البشرية (الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
87. فياض، عباس. (2010). نقل وتوطين التكنولوجيا وأثرها في تنمية الموارد البشرية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المجلد الأول (العدد خمسة وعشرون)، الصفحات 353-375. تم الاسترجاع في 30-12-2017، 23.00 على الرابط: www.iasj.net/iasj/journal/231
88. عبد الباري، إبراهيم درة. (2003). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات (الطبعة الأولى). عمان: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
89. عبد الباري، إبراهيم درة. (2011). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات (الطبعة الثانية). عمان: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

90. عبد الباري، درة إبراهيم والصباغ، زهير نعيم. (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي و العشرين (الطبعة الأولى). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
91. عبد الباسط، محمد عبد الوهاب. (2005). استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، دراسة ميدانية. مصر: المكتب الجامعي الحديث.
92. عبد الباقي، صلاح الدين. (2000). إعداد الموارد البشرية . الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
93. عبد السلام، محمد السيد. (1982). التكنولوجيا الحديثة والتنمية الزراعية في الوطن العربي، سلسلة عالم المعرفة (الإصدار 50). الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
94. عبد الله، فوزية. (2016). الاستثمار الأجنبي المباشر كآلية لنقل التكنولوجيا. مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد الأول (العدد الأول)، الصفحات 114-130. تم الاسترجاع في 21-01-2018، 22.15 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/66367
95. عبد النبي، محمد أحمد. (2010). إدارة الموارد البشرية (الطبعة الأولى). عمان: زمزم ناشرون وموزعون.
96. عدنان، حسين يونس. (1979). نقل التكنولوجيا بين تعميق التبعية وتعزيز مبدأ الاعتماد الذاتي في البلدان النامية. مجلة النفط والتنمية(العدد الثاني)، بغداد، العراق. الصفحات 67-79: منشورات بغداد.
97. عشوش، محمد أيمن عبد اللطيف وآخرون. (2017). أساسيات إدارة الموارد البشرية. القاهرة: جامعة القاهرة .
98. عقيل، حسين. (1999). فلسفة مناهج البحث العلمي . ليبيا: مكتبة مدبولي.
99. عقيلي، عمر وصفي. (2005). إدارة الموارد البشرية "بعد استراتيجي". عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
100. علوط، الباتول. (2013). الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسة العمومية الاستشفائية. أطروحة دكتوراه (غير منشورة). قسم علم الاجتماع، الجزائر: جامعة الجزائر. تم الاسترجاع في 15-03-2020، 21.30 على الرابط: www.lagh-univ.dz
101. غربي، علي. (2006). أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية . قسنطينة، الجزائر: مطبعة سيرتا كوبي.
102. غربي، علي، ونزار، أمينة. (2002). التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية. قسنطينة، الجزائر: مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري.
103. غربي، علي وآخرون. (2002). تنمية الموارد البشرية. عين مليلة، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.

104. الامي، غسان قاسم. (2007). إدارة التكنولوجيا، "مفاهيم، تقنيات، تطبيقات عملية". عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع.
105. فريدريك، م. شرر. (2002). نظرة جديدة إلى النمو الاقتصادي وتأثره بالابتكار التكنولوجي، (الطبعة الأولى). (ترجمة: على أبو عمشة). المملكة العربية السعودية: العبيكان.
106. فلاح، سعيد جبر. (1980). النقل الأفقي للتكنولوجيا. مجلة النفط والتنمية (العدد السادس). ،بغداد، العراق. الصفحات 30-42: منشورات بغداد.
107. فوزي، إيمان. (2002). دراسات في الصحة النفسية. (الطبعة الأولى). القاهرة، مصر: مكتبة زهراء الشرق.
108. قادري، عبد العزيز. (2004). الاستثمارات الدولية، "التحكيم التجاري الدولي ضمن الاستثمارات". الجزائر: دار هومة.
109. قادري، محمد الطاهر. (2013). التنمية المستدامة في البلدان العربية بين النظرية والتطبيق. بيروت: مكتبة حسن العصرية.
110. قاسم، جميل قاسم. (1984). نقل التكنولوجيا وعملية التنمية، "وجهة نظر من الدول النامية". الأردن: منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مطابع الدستور التجارية.
111. القحطاني، محمد بن دليم. (2015). إدارة الموارد البشرية" نحو منهج استراتيجي متكامل" (الطبعة الرابعة). الرياض: العبيكان.
112. قديد، فوزية. (2006). المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علوم التسيير. الجزائر: جامعة الجزائر 3.
113. قشرو، فتيحة وسوفي، عبد القادر. (2013). دور الوقف في التنمية المستدامة- حالة الجزائر- المؤتمر الدولي الثاني حول دور التمويل الإسلامي غير الربحي (الزكاة والوقف) في تحقيق التنمية المستدامة. مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر: جامعة سعد حلب. تم استرجاعه في 13-08-2018، 23.05 على الرابط: WWW.UNIV-BLIDA2.DZ
114. كافي، مصطفى يوسف. (2014). إدارة الموارد البشرية "من منظور إداري- نموي- تكنولوجي- عولمي". عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
115. كعباش، رايح. (2006). علم اجتماع التنظيم. قسنطينة، الجزائر: مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة جامعة منتوري.
116. كعباش، رايح. (2007). سوسيولوجيا التنمية. قسنطينة، الجزائر: مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة جامعة منتوري.

117. لادي، بديعة. (2019). الصحة النفسية للعمال داخل البيئة الصناعية وتأثيرها على الأداء الوظيفي. مجلة دفاتر البحوث العلمية، المجلد السابع (العدد الأول)، الصفحات 203-213. تم استرجاعه في 21-01-2021، 19.30 على الرابط WWW.ASJP.CERIST.DZ/114064/
118. لبصير، عبد المجيد. (2010). موسوعة علم الاجتماع ومفاهيم في السياسة والاقتصاد والثقافة العامة. عين مليلة، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
119. لوكيا، الهاشمي. (بلا تاريخ). نظريات المنظمة. قسنطينة، الجزائر: مخبر التطبيقات النفسية والتربوية بجامعة منتوري.
120. ماهر، أحمد. (2004). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
121. مانع، سبرينة. (2015). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، قسم علوم التسيير. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
122. مجاهدي، الطاهر. (2009). فعالية التدريب المهني وأثره على الأداء. قسم علم الاجتماع والديمغرافيا. قسنطينة: جامعة منتوري.
123. مجذوب، أمال رباح. (2003). اتفاقيات عقود نقل الثقافة. الخرطوم: معهد التدريب والإصلاح القانوني.
124. محمد، إسماعيل حميد. (1993). إدارة الموارد البشرية. بيروت، لبنان: دار النهضة العربية.
125. محمد، أحمد سمير. (2009). الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية. عمان، الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
126. محمد، أمل خطاب. (2009). تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودورها في تطوير الأداء الصحفي (الطبعة الأولى). القاهرة: دار العالم العربي.
127. محمد، شفيق. (1999). التنمية والمشكلات الاجتماعية. الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
128. محمد، علي محمد. (1991). مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج. الإسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.
129. محمد، علي محمد. (1993). علم اجتماع التنظيم. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
130. محمود، عمار حميد ومحمود، ثائر رشيد. (2018). الملكية الفكرية ونقل التكنولوجيا إلى البلدان العربية (الطبعة الأولى). الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
131. مصطفى، محمد كمال. (2014). تحليل وقياس وتقييم الأداء البشري، (الطبعة الأولى). مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

- 132.المحمدي، سعد علي ربحان المحمدي. (2014). استراتيجية الإعلان والاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي. عمان: دار اليازوري.
- 133.مكاوي، نعيمة. (2015). دور التكنولوجيا الصناعية في تحسين أداء العامل بالمؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية. باتنة، الجزائر: جامعة الحاج لخضر. تم الاسترجاع في 21-02-2018، 16.30 على الرابط: www.univ-batna.dz
- 134.موريس، أنجيس. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية" تدريبات عملية". الجزائر: دار القصبه للنشر والتوزيع.
- 135.نزار، أمينة. (1999). التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة الصناعية للعامل" دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية سوناطراك. معهد علم الاجتماع. قسنطينة: جامعة منتوري.
- 136.نعمان، عائدة عبد العزيز علي. (2008). علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإدارية والمالية. اليمن: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.تم الاسترجاع في 22-01-2020، 20.30 على الرابط: www.meu.edu.jo
- 137.يخلف، رابح. (2007). نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علوم التسيير. بومرداس، الجزائر: جامعة بومرداس. تم الاسترجاع في 21-04-2020، 20.00 على الرابط: www.univ-boumerdes.dz
- 138.بوعموشة، نعيم وبشنة، جنات. (2020). الصدق و الثبات في البحوث الاجتماعية. مجلة دراسات في علوم الإنسان و المجتمع، المجلد الثالث (العدد الثاني)، الصفحات 117-133. تم الاسترجاع في 23-05-2022، 13.50 على الرابط: www.asjp.cerist.dz/158969

المراجع الأجنبية

- 139.Aouar, Aicha Kharafi, Khadidja&Benyoub, Latifa. (2019). The impact of foreign direct investment on the industrial sector growth in Algeria. Munich Personal RePEc Archive.
- 140.Barzucchetti, FN Boterf, G. (1992). Comment manager la qualité de la formation. paris: Edition organisation.
- 141.BRIGITTE, DORIATH &CHRISTIAN, GOUJET. (2011). GESTION PREVISIONNELLE ET MESURES DE LA PERFORMANCE.V-III. PARIS: DUNOD.
- 142.DSZILAGY &MARK, JWALLACE.(1987).ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND PERFORMANCE .Lndon. England: SCOTT FORESMAN AND COMPANY Glenvlew.

- 143.**Hee, Jun choi .(2015) .Technology Transfer Issues and a new Technology Transfer Model .The journal of Technology Studies JOTS,Volume XLI, Number 2, Fall 2015.pages49-57:university Libraines, Virginia,has been retrieved 24-04-2020 on the link: WWW.scholar.lib.vt.edu/ejournals/JOTS.
- 144.**JEAN, CLAUDE BERNATCHEEZ .(2003) .Lappréciation DES PERFORMANCES AU TRAVAIL .Canda: Press De UNIVERSITE Du Quebec.
- 145.**John, R. Hollenbeck & John, A. Wagner .(1992) .management of organization behavior annotated .New jersy: Prentice Hall.
- 146.**Loic, CADIN & FRANCIS, guerin .(2015) .La gestion des ressources humaines.Paris: DUNOD.
- 147.**Pierre, casse .(1994) .La Formation inperformonte Centrale. Ben Aknoun. Alger :office des publications universitaires..
- 148.**Reddy, Prasada .(2000) .The Globalization of Corporate implications for innovation systemes in host contries .London: Routledge studies in internationel Business and the word economy.
- 149.**Romelear, Pierre .(1993) .Gestion des ressources humaines . Paris.GHI: Amand colin.
- 150.**UNCTAD series. (2001). TRANSFER OF TECHNOLOGY. UNITED NATIONS CONFERNCE TRADE AND DEVELOPMENT, New York and Geneva: UNITED NATIONS. has been retrieved 10-02-2018 on the link: www.unctad.org

الملاحق

- الملحق رقم (01): استمارة الدراسة.
- الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين.
- الملحق رقم (03): الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية بشركة كوندور.
- الملحق رقم (05) : انتشار شركة كوندور على المستويين الداخلي والخارجي.
- الملحق (06): حجم الاستثمار لشركة كوندور الكترونيكس.
- الملحق رقم (07): أصول الميزانية العامة لشركة كوندور.
- الملحق رقم (08): البطاقة التقنية لشركة كوندور توضح تعداد العمال لسنة 2022
- الملحق رقم (09): ميزانية تدريب العاملين خلال الخمسة سنوات الأخيرة بشركة كوندور.
- الملحق رقم (10): شهادة تسجيل براءة اختراع خاصة بشركة كوندور.
- الملحق رقم (11): طلب تسجيل منتج جديد.
- الملحق رقم (12): طلب حماية براءة اختراع.
- الملحق رقم (13): نموذج عن التوظيف الإلكتروني بشركة كوندور.
- الملحق رقم (14): نمط التدريب الإلكتروني بشركة كوندور.
- الملحق رقم (15): مخطط يوضح تقييم البرامج التدريبية بشركة كوندور.
- الملحق رقم (16): مخرجات برنامج SPSS V-26.
- الملحق رقم (17): إيدن بطبع الأطروحة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

استبيان حول:

التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية.

دراسة ميدانية لشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج-

أطروحة دكتوراه ل م د في علم اجتماع والتنمية.

إشراف الأستاذ الدكتور: سلطان بلغيث

إعداد الطالب: كريم جدي

ملاحظة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تفضل بالإجابة على الاسئلة الواردة بالاستبيان بوضع علامة (x) في الخانة التي تراها مناسبة مع العلم أن المعلومات الواردة في الاستبيان سرية ولا تستخدم إلا في البحث العلمي، تقبلوا منا فائق الاحترام لتعاونكم في إنجاز هذا البحث العلمي .

السنة الجامعية

2023-2022

الاستبيان :

المحور الأول: البيانات الشخصية.

- 1 - الجنس. ذكر أنثى
- 2 - العمر :
- 3 - المؤهل العلمي. تقني سامي ليسانس ماستر
- مهندس دكتوراه آخر يذكر :
- 4 -الرتبة المهنية : عون تنفيذ عون تحكم إطار
- 5 -الاقدمية في العمل:

* المحور الثاني: علاقة التقنيات والآلات المستوردة بتطوير أداء العاملين.

- 6- هل الآلات والتقنيات المستوردة الموجودة في ورشة عملك ؟
- بسيطة . - معقدة. - أخرى ..تذكر:
- 7- هل تهتم الشركة بدمج التحسينات التكنولوجية المستوردة بصفة مستمرة؟
- نعم . - لا.
- 8- في حالة الإجابة بنعم على السؤال (7)؛ ما الهدف من هذه التحسينات؟
 ✓ دعم المكانة التنافسية للشركة في ظل تسارع وتيرة التطور التقني.
 ✓ الحفاظ على الحصة السوقية للمؤسسة.
 ✓ المساهمة في تطوير أداء العاملين بها.
✓ أخرى تذكر :
- 9- يتم استخدام الآلات والتقنيات المستوردة، بغرض :
 ✓ تغطية قصور التكنولوجيا المحلية.

- ✓ سهولة استخدام الآلات المستوردة.
- ✓ التقليل من نسبة حوادث العمل.
- ✓ الاستغلال الأمثل للوقت .
- ✓ جودة الآلات المستوردة في الانتاج

✓ أخرى تذكر :

10- الاهتمام المتزايد من الشركة بإدخال التكنولوجيا المستوردة، راجع إلى :

- ✓ حداثة التكنولوجيا المستخدمة.
- ✓ تسهم في إنجاز عدة أنشطة في نفس الوقت.
- ✓ تحسين تصميم العمل وتسهيله للعمال.

✓ أخرى تذكر :

11- الهدف من استخدام الأساليب الإنتاجية المستوردة هو :

- ✓ قابلية تصنيع منتجات جديدة.
- ✓ ملائمة حجم العمل المطلوب في المؤسسة مع أهداف المؤسسة..
- ✓ قابلية القيام بأعمال اضافية بالنسبة للعامل.

✓ أخرى تذكر :

12- مشاركتك في عمليات نقل طرائق التصنيع بورشات العمل كانت:

- ✓ داخل المؤسسة .
- ✓ خارج المؤسسة .
- ✓ داخل وخارج المؤسسة.

13- أساليب العمل المستوردة ساهمت في مرونة العمل بالورشات من خلال :

- ✓ التجديد في طرائق إنجاز العمل.
- ✓ إدارة الوقت لإنجاز الأعمال المطلوبة.
- ✓ المرونة في التنسيق بين الوحدات التصنيعية.
- ✓ سهولة الاتصال بين العاملين.

✓ أخرى تذكر :

14- تعمل الخبرات التكنولوجية المستوردة على تنمية المهارات التقنية لإنجاز العمل من خلال :

- ✓ الالتزام بمواصفات العمل ومعايير الجودة.
- ✓ اكتساب معارف فنية جديدة.
- ✓ التقليل من معدل دوران العمل.
- ✓ مرونة سير إجراءات العمل.

✓ أخرى تذكر :

15- الخدمات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسة تسهم في تحقيق جودة الأداء من خلال :

- ✓ وضوح الأهداف التنظيمية وتحديدها للعاملين.
- ✓ الالتزام باستراتيجية ضمان جودة المنتجات الصناعية.
- ✓ تزايد الارتقاء بخدمات العملاء.
- ✓ إختصار الوقت في تصنيع المنتجات.

✓ أخرى تذكر :

16- تساعدك الوسائط التقنية المستخدمة في اكتساب مهارات جديدة في بيئة العمل تمكنك من :

- ✓ التفاعل الإيجابي مع مستجدات بيئة العمل.
- ✓ تنفيذ مهام وأنشطة معقدة.
- ✓ التعامل مع المشكلات الطارئة في الورشات.
- ✓ المعالجة الآنية للأخطاء الفنية.

✓ اخرى تذكر :

17- الأساليب التكنولوجية المستوردة توفر للعامل :

- ✓ القدرة على التحليل المنطقي لمختلف الوضعيات في العمل.
- ✓ القيام بالصيانة الوقائية للألات بصورة دورية.
- ✓ درجة من الاستقلالية في أداء مهامه.

✓ أخرى تذكر :

* المحور الثالث: علاقة النقل التكنولوجي بتنمية فاعلية أداء العاملين.

18- هل سبق لك المشاركة في عمليات النقل والتوطين التكنولوجي بشركة كوندور؟

- لا .

- نعم.

19- في حالة الإجابة بنعم على السؤال (18)، هذه المشاركة أكسبتك:

✓ معرفة الأساليب والتقنيات المستحدثة.

✓ القدرة على التعامل مع التغييرات التكنولوجية المستمرة.

✓ التمكن من استخدام الآلات والتقنيات المستحدثة.

✓ أخرى تذكر :

20- الأساليب التقنية الحديثة في المؤسسة هي نتيجة لـ :

✓ نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي.

✓ كفاءة إطارات المؤسسة.

✓ الرغبة في تطوير خدمات المؤسسة.

✓ رغبة العمال في مواجهة تحديات جديدة.

✓ حاجة ومتطلبات النهوض بالمؤسسة.

✓ أخرى تذكر :

21- تحكّمك في التطبيقات التكنولوجية المتاحة بالمؤسسة يعود إلى :

✓ مساهمتك في اقتراح وتصنيع النماذج الأولية.

✓ المشاركة في تحديث وتحسين التصاميم الفنية.

✓ مهارتك في تحليل وتركيب أجزاء الوضعيات المستجدة.

✓ بفعل التدريب الذي تلقّيته.

✓ أخرى تذكر :

22- زيادة الرصيد المعرفي للعمال بالورشات الموجودة في المؤسسة يسهم في :

✓ أداء العمل بأفضل الطرائق (اقتصاد الجهد والوقت).

✓ تحسين مهارات العمال.

✓ تقليل الأخطاء في أداء الأنشطة الفنية.

✓ أخرى تذكر :

23- هل عمالك على الآلات والتقنيات المستوردة ينمي خبراتك التقنية؟

- نعم. - لا.

24- في حالة الإجابة بنعم على السؤال (23)، هل نقل هذه التقنيات المستوردة تم بواسطة؟

✓ استيراد المعدات والآلات المتطورة.

✓ جلب الخبرات والابتكارات العلمية.

✓ المشاركة في المؤتمرات العلمية.

✓ أخرى تذكر :

25- الأسلوب الأمثل في نقل التكنولوجيا الأجنبية بمؤسستك يتمثل في:

✓ اقتناء الورشات الصناعية الجاهزة (النقل المباشر).

✓ الإدماج الصناعي بين المورد والمستورد (النقل غير المباشر).

✓ أخرى تذكر :

26- تعمل المؤسسة بصورة مستمرة على توفير برامج الصيانة والسلامة لضمان جودة الأداء من خلال:

✓ تبني العمال لقيم الأمن التكنولوجي ومعايير السلامة المهنية في المؤسسة.

✓ القدرة على التفكير في ايجاد الحلول الممكنة للمشاكل التقنية والصيانة الفنية.

✓ دعم العاملين لتطوير الخدمات الفنية (التحديثات التكنولوجية).

✓ خدمات ما بعد البيع (الدقة في تغيير قطع الغيار).

✓ أخرى تذكر :

27- عند تعطل الآلات المستوردة،المسؤول على تصليحها:

العامل بنفسه. ✓

المشرف الرئيسي على الورشة. ✓

اللجوء للعامل الأجنبي (المورد). ✓

✓ أخرى تذكر :

28- ماهي الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة عند اكتشافها لمشكلات في منتجاتها الصناعية ؟

.....

.....

.....

* المحور الرابع: علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم الأمثل في التقنيات والآلات المستوردة.

29- هل أنت متحكم في اللغات الاجنبية ؟

نعم - لا -

30- في حالة الإجابة بنعم على السؤال (29)، كيف يسهم ذلك في إطار عملك؟

عامل مهم في اتقان عملك على الآلات المستوردة. ✓

سهولة التعامل مع دليل التوجيهات الخاصة بالآلات المستوردة. ✓

مهارة بناء وتصميم دليل خاص بالمنتجات الموجهة للعملاء. ✓

✓ أخرى تذكر :

31- يهدف نظام تقييم الأداء في المؤسسة إلى :

تنمية وتطوير أداء العاملين. ✓

ترقية العاملين. ✓

ضبط برنامج العلاوات والمنح. ✓

✓ تحديد الاحتياجات التدريبية.

✓ أخرى تذكر :

32- برأيك، ماهي الحالات التي يحتاج فيها العامل الى التدريب؟

✓ إذا كان عامل جديد.

✓ من أجل اكتساب مهارات جديدة.

✓ حين يتم إدخال تقنيات وآلات حديثة في المؤسسة.

✓ أخرى تذكر :

33- يتم تحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة من أجل :

✓ استحداث أنشطة ومهام جديدة ذات صلة بعمليات النقل التكنولوجي.

✓ مواكبة متطلبات الكفاءة الإنتاجية (جودة المنتج، التكاليف، المنافسة).

✓ تحسين كفاءة العاملين في التعامل مع المدخلات المستحدثة.

34- تهدف البرامج التدريبية المطبقة في المؤسسة إلى :

✓ استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة عالية.

✓ إشباع الحاجات المعرفية والتقنية للعامل حول التكنولوجيا المستوردة .

✓ تبني طرائق أفضل في أداء العمل.

✓ أخرى تذكر :

35- هل يقوم قسم التكوين والتطوير بتقييم البرامج التدريبية بعد انتهائها؟

- لا.

- نعم.

36- في حالة الإجابة بنعم على السؤال (35)؛ ماهي الجوانب التي يتم التركيز عليها من طرف قسم

التكوين والتطوير؟

.....

.....

.....

37- تسهم الخبرات الجديدة المكتسبة من التدريب في:

- ✓ تنمية المهارات المعرفية للعمال.
- ✓ رفع وتيرة إنجاز العمل.
- ✓ إجراء تعديلات على التقنيات والآلات المستوردة.
- ✓ توقع وجود مشاكل تقنية في إنجاز العمل والمنتج.
- ✓ أخرى تذكر :

38- الاستعمال الأمثل للتكنولوجيا المستوردة، يهدف إلى :

- ✓ القدرة على تصنيع منتج محلي جديد.
- ✓ تبني وترسيخ قيم ايجابية نحو المنتجات المحلية.
- ✓ تكوين موارد بشرية مؤهلة جديدة.
- ✓ أخرى تذكر :

39- بحسب رأيك، كيف تستطيع ان تطور أداءك باستخدام التكنولوجيا المستوردة ؟

.....

.....

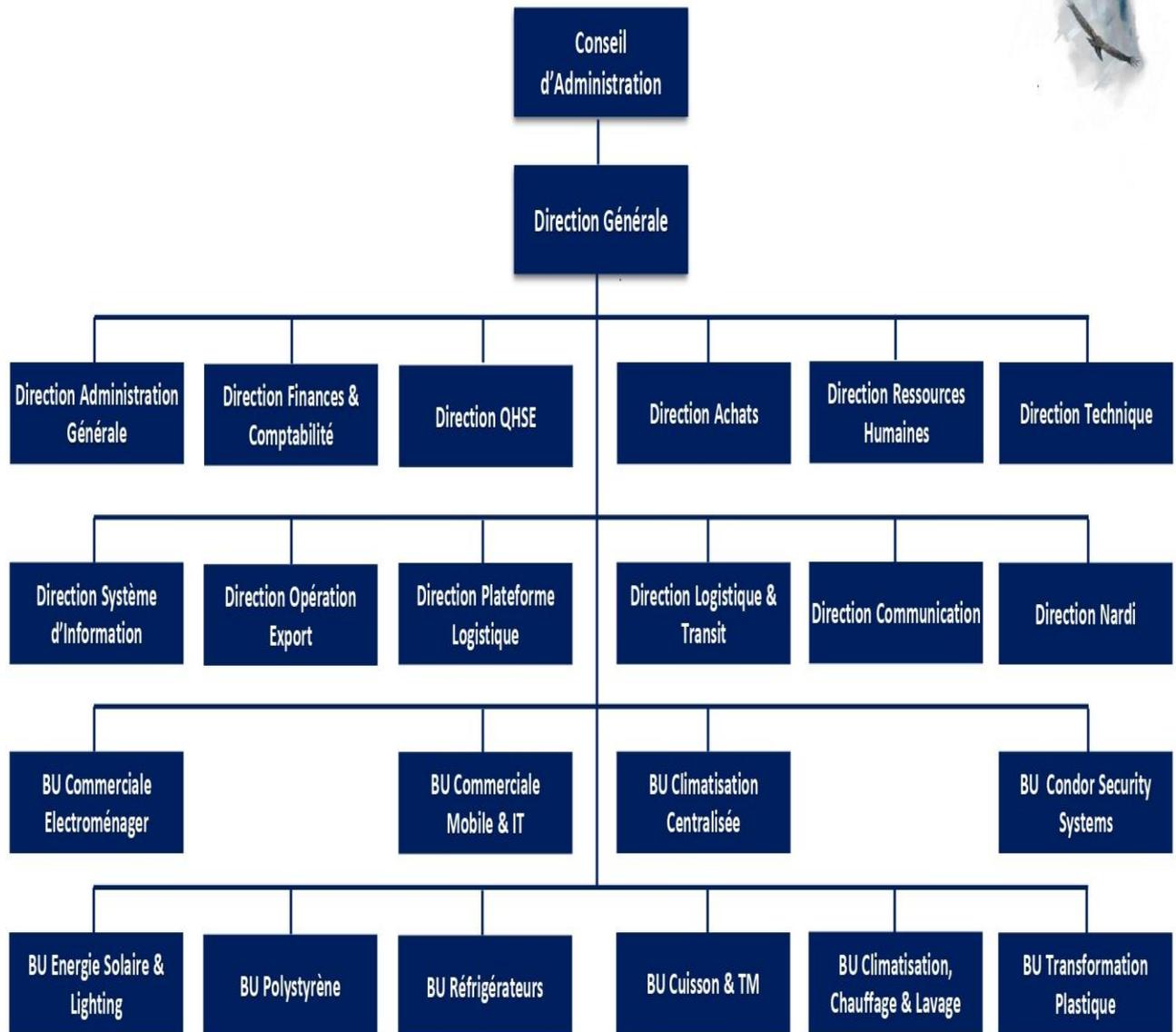
.....

لكم منا جزيل الشكر على حسن تعاونكم.

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين.

الرقم	اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة
01	شريك مصطفى	أستاذ التعليم العالي	محمد الشريف مساعديّة سوق اهراس
02	بن بعلوش أحمد عبد الحكيم	أستاذ التعليم العالي	باتنة 01
03	مطالي ليلي	أستاذ التعليم العالي	امحمد بوقرة - بومرداس - الجزائر
04	حداد صونية	أستاذ التعليم العالي	باتنة 01
05	بن سباع صليحة	أستاذ التعليم العالي	محمد لمين دباغين سطيف 2
06	صولة فيروز	أستاذ التعليم العالي	الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.
07	بلخيري سليمة	أستاذ التعليم العالي	الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.
08	بورزق النوار	أستاذ التعليم العالي	الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.
09	سلطاني عبد الرزاق	أستاذ محاضر أ	محمد الشريف مساعديّة سوق اهراس
10	بن عزوز حاتم	أستاذ محاضر أ	الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.
11	ميهوب نورالدين	أستاذ محاضر ب	الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.
12	تواحية رابح	أستاذ مساعد أ	الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.
13	ابوخويط ناجم محمد	أستاذ مساعد	المعهد العالي للعلوم والتقنية ليبيا.

Organigramme de l'Entreprise



الملحق رقم (05) : يوضح انتشار شركة كوندور على المستويين الداخلي والخارجي.

Condor Electronics est présent dans 12 pays, sur 3 continents, avec un plan d'expansion qui vise 35 pays

Condor



الملحق رقم (06): يوضح حجم الاستثمار لشركة كوندور الكترونيكس.

Présentation de l'Entreprise

Condor

Condor Electronics, créée en 2002 avec un capital social de 4 277 000 000,00 DZD, est la plus importante filiale du Groupe Condor.

Elle est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation d'équipement électronique, électroménager et photovoltaïque.

En plus des plusieurs Directions de soutien (DRH, DFC, QHSE, DSI...), l'Entreprise dispose de **six (06) Business Units de production**, implémentées à Bordj Bou Arreridj :

- ✓ BU Réfrigérateurs ;
- ✓ BU Cuisson & Transformation Métallique ;
- ✓ BU Climatisation, Chauffage & Lavage ;
- ✓ BU Transformation Plastique ;
- ✓ BU Polystyrène ;
- ✓ BU Energie Solaire & Lighting.

الملحق رقم (07): أصول الميزانية العامة لشركة كوندور.

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION	N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8
Désignation de l'entreprise:	SPA CONDOR ELECTRONICS
Activité:	FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS
Adresse:	ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

Exercice clos le 31/12/2018

BILAN (ACTIF)

ACTIF	2018			2017
	Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	59 821 989	19 779 962	40 042 026	8 902 756
Immobilisations corporelles				
Terrains	1 302 293 500		1 302 293 500	1 028 933 500
Bâtiments	15 426 113 414	3 622 618 252	11 803 495 162	9 461 286 654
Autres immobilisations corporelles	9 663 418 596	4 879 732 907	4 783 685 688	4 041 700 245
Immobilisations en concession	720 570 482	142 671 119	577 899 363	517 080 350
Immobilisations encours	5 036 286 579		5 036 286 579	2 534 504 921
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	5 927 925 800		5 927 925 800	4 875 868 000
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	465 232 646		465 232 646	3 408 515 254
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	38 601 663 008	8 664 802 242	29 936 860 766	25 876 791 682
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	22 331 584 142		22 331 584 142	19 349 815 573
Créances et emplois assimilés				
Clients	12 578 862 815	276 421 675	12 302 441 140	9 718 135 143
Autres débiteurs	7 514 822 938		7 514 822 938	4 876 042 337
Impôts et assimilés	277 515 931		277 515 931	953 907 019
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	4 691 668 652		4 691 668 652	3 477 927 505
TOTAL ACTIF COURANT	47 394 454 481	276 421 675	47 118 032 805	38 375 827 579
TOTAL GENERAL ACTIF	85 996 117 489	8 941 223 917	77 054 893 572	64 252 619 261



الملحق رقم (07): أصول الميزانية العامة لشركة كوندو

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION		N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8
Désignation de l'entreprise:	SPA CONDOR ELECTRONICS	
Activité:	FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS	
Adresse:	ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ	

Exercice clos le 31/12/2018

BILAN (PASSIF)

	2018	2017
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	4 277 000 000	4 277 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)	14 676 968 056	10 966 638 758
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	5 813 011 475	4 289 366 131
Autres capitaux propres - Report à nouveau		260 963 167
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	24 766 979 532	19 793 968 056
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	7 035 035 755	4 257 859 736
Impôts (différés et provisionnés)	70 908 784	100 241 818
Autres dettes non courantes	745 293 820	589 759 934
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	7 851 238 360	4 947 861 489
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	5 981 469 687	7 855 555 664
Impôts	394 373 697	561 398 009
Autres dettes	2 498 142 487	1 617 447 890
Trésorerie passif	35 562 689 806	29 476 388 150
TOTAL III	44 436 675 679	39 510 789 715
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	77 054 893 572	64 252 619 261

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés



الملحق رقم (07): أصول الميزانية العامة لشركة كوندو

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION	N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8
Désignation de l'entreprise:	SPA CONDOR ELECTRONICS
Activité:	FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS
Adresse:	ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ
Exercice du	01/01/2018 au 31/12/2018

COMPTE DE RESULTAT

RUBRIQUES	2018		2017	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises		2 265 266 343		2 114 826 110
Production vendue	Produits fabriqués	90 695 776 358		85 830 642 035
	Prestations de services			
	Vente de travaux	1 351 086 091		1 511 063 027
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés	24 898 547		23 954 607	
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		94 287 230 245		89 432 576 565
Production stockée ou déstockée		111 757 725	1 545 263 570	
Production immobilisée		156 269 519		97 333 003
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		94 555 257 489		87 984 645 999
Achats de marchandises vendues	1 638 531 570		2 005 637 249	
Matières premières	68 807 569 508		65 954 422 760	
Autres approvisionnements	337 477 158		291 405 466	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services	903 000			
Autres consommations	243 292 961		132 912 610	
Rabais; remises, ristournes obtenus sur achats		33 274 156		119 003 738
Services extérieurs	Sous-traitance générale	1 241 450 066	367 615 870	
	Locations	925 346 347	765 729 518	
	Entretien, réparations et maintenance	41 802 808	80 246 880	
	Primes d'assurances	116 439 532	88 028 120	
	Personnel extérieur à l'entreprise	160 227 404	150 333 248	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	781 120 375	549 740 326	
	Publicité	1 184 027 395	1 016 751 519	
Déplacements, missions et réceptions	228 425 994	197 171 775		
Autres services	1 623 688 190		1 602 845 279	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
II-Consommations de l'exercice	77 297 028 155		73 083 836 888	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)		17 258 229 334		14 900 809 110
Charges de personnel	5 339 617 318		4 432 440 874	
Impôts et taxes et versements assimilés	873 941 933		873 694 715	
IV-Excédent brut d'exploitation		11 044 670 081		9 594 673 520
Autres produits opérationnels		139 209 033		505 422 449
Autres charges opérationnelles	479 834 040		1 028 460 328	

... la suite sur la page suivante

الملحق رقم (07): أصول الميزانية العامة لشركة كوندور

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION		N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8												
Désignation de l'entreprise:	SPA CONDOR ELECTRONICS													
Activité:	FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS													
Adresse:	ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ													

Exercice du 01/01/2018 au 31/12/2018

COMPTE DE RESULTAT .../..

RUBRIQUES	2018		2017	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Dotations aux amortissements	1 826 541 349		1 306 875 543	
Provision	276 421 675			
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V-Résultat opérationnel		8 601 082 049		7 764 760 098
Produits financiers		437 080 011		453 341 406
Charges financières	2 686 431 806		2 888 538 749	
VI-Résultat financier	2 249 351 794		2 435 197 343	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		6 351 730 254		5 329 562 754
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	568 051 813		1 069 529 657	
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire		29 333 034		29 333 034
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		5 813 011 475		4 289 366 131

(*) A détailler sur état annexe à joindre



الملحق رقم (08): البطاقة التقنية لشركة كوندور توضح تعداد العمال لسنة 2022



STATISTIQUES RH

Effectif par CSP Septembre 2022

CSP	Effectif
CADRE	376
MAITRISE	1029
EXECUTION	2383
TOTAL	3788

Effectif par Genre -30 Septembre 2022-

Genre	Effectif
Hommes	3506
Femmes	282

الملحق رقم (09) ميزانية تدريب العاملين خلال الخمسة سنوات الأخيرة بشركة كوندور.

Année	Nombre de personne formée	Montant consacré à la formation
2015	950 personnes	1.5 milliards de dinars
2016	860 personnes	1.5 milliards de dinars
2017	850 personnes	2 milliards de dinars
2018	900 personnes	2 milliards de dinars
2019	700 personnes	2 milliards de dinars

الملحق رقم (10): شهادة تسجيل براءة اختراع خاصة بشركة كوندور

	REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
	المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية INSTITUT NATIONAL ALGERIEN DE LA PROPRIETE INDUSTRIELLE

81-FO-24-22 date de validation 07-05-2018

شهادة التسجيل
CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

La durée de protection est de dix ans, à compter de la date du dépôt : Elle peut être renouvelée pour une même période (Cf. Article 05 de l'ordonnance n° 03-06 du 19 juillet 2003, relative aux marques).

(732) Titulaire de la marque (nom, prénom, dénomination, siège social ou adresse):
CONDOR ELECTRONICS SPA
 N°07, Zone d'activités et entrepôts, Bordj Bou Arreridj, DZ

(740) Mandataire (nom, prénom et adresse):

(550) Nature de la marque: Verbale Figurative

(561) Translittération de la marque :

(591) Couleurs revendiquées (combinaison, disposition):
 Gris et Bleu

(300) Priorité(s) revendiquée(s):

(511) Classes de produits et services désignés :

ملك العلامة:

الوكيل:

طبيعة العلامة:

الالوان المطلوبة:

طلب الأولوية:

تصنيف المنتجات والخدمات:

11 appareils de climatisation.

(540) Reproduction de la marque

 TÉNOR

المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية
تسجيل

شهادة لطلب تسجيل براءة اختراع

N° et date de dépôt: DZ/T/ 2020/1764 /	22/03/2020	رقم وتاريخ الإبداع:
N° et date d'enregistrement: 115684	18/04/2021	رقم وتاريخ التسجيل:
Date d'échéance: 22/03/2030		تاريخ انقضاء التسجيل:

المدير العام
BELMEHDI AUCHEMIL
Le Directeur Général
Directeur Général

سلمت هذه الشهادة بناء على الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الأولى 1424 الموافق لـ 19 يونيو 2003 المتعلق بالعلامات
 Certificat délivré conformément à l'ordonnance n° 03-06 du 19 Joumada El Oula 1424 correspondant au 19 juillet 2003 relative aux marques

الملحق رقم (11): طلب تسجيل منتج جديد.

Demande de certificat d'addition rattaché au brevet principale n° _____ du _____

[74] - MANDATAIRE : Nom, Prénom, Adresse

Date du pouvoir

Le préposé à la réception Fait à : Alger le : 02/12/2020
Signature et cachet
Qualité du signataire pour les personnes morales

Autres informations
 émail: mouloud.bouderbala@condor.dz
 TEL.: 05 61 61 95 00
 07 70 31 10 16

BORDEREAU DES PIECES DEPOSEES *

<input type="checkbox"/> Copie de la demande internationale	<input type="checkbox"/> Abrégé descriptif
<input type="checkbox"/> Mémoire descriptif en langue nationale	<input type="checkbox"/> Pouvoir
<input type="checkbox"/> Mémoire descriptif original en langue française	<input type="checkbox"/> Document de priorité
<input type="checkbox"/> Mémoire descriptif duplicata en langue française	<input type="checkbox"/> Cession de priorité
<input type="checkbox"/> Dessin(s) original (aux) Planche(s)	<input type="checkbox"/> Titre ou justification du paiement de taxes
<input type="checkbox"/> Dessin(s) duplicata (aux) Planche(s)	

Les demandes doivent être remises ou adressées par pli postal recommandé avec demande d'avis de réception, à l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (INAPI) dont les coordonnées sont indiquées ci-dessous.

Le paiement des taxes exigibles peut être effectué soit directement auprès de la caisse de l'INAPI soit par virement bancaire au compte: BEA 12 Avenue AMIROUCHE, Alger: n° 00200012120326418071

Coordonnées de l'INAPI :

Adresse : 42, rue Larbi BEN M'HIDI, 3ème étage, B.P. 403 Alger Gare
 Tél. : (021) 73 57 74 Fax: (021) 73 96 44 et (021) 73 55 81
 E-mail: brevet@inapi.dz, info@inapi.dz - Web : www.inapi.dz

Le présent formulaire doit être lithographié

A NE PAS PLIER

* Cocher les cases correspondantes.

الملحق (12) : طلب حماية براءة اختراع

Brevet classique Brevet classique P/DZ/2020/000625 reçu le 03/12/2020 10:10:22 AM par ALELLOU:LELLOU ALI
 المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية
 INSTITUT NATIONAL ALGÉRIEN
 DE LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
 RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE
 DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

R2-FO-03
 E1

Nature de la demande de protection *

Brevet d'invention Extension de la demande internationale selon le PCT Certificat d'addition

[71] - DEPOSANT[S] : Nom, Prénom, [dénomination], et Adresse complète

SPA CONDOR ELECTRONICS
 Zone d'activités - Route de M'sila - Ilot 07 - Section 161 - Bordj Bou Arreridj - 34000 - ALGERIE

Nationalité du ou des déposants

[72] - INVENTEUR[S] : Nom, Prénom, Adresse

BENHAMADI Amir
 Zone d'activités - Route de M'sila - Ilot 07 - Section 161 - Bordj Bou Arreridj - 34000 - ALGERIE

[54] - TITRE DE L'INVENTION :

Préservateur du Condenseur Externe des Réfrigérateurs.

[30] - REVDICATION DE PRIORITE (S)

[31] - N°[s] de dépôt	[32] - date[s] :	[33] - pays d'origine	Nature de la demande
sd fsdf	df sdf		

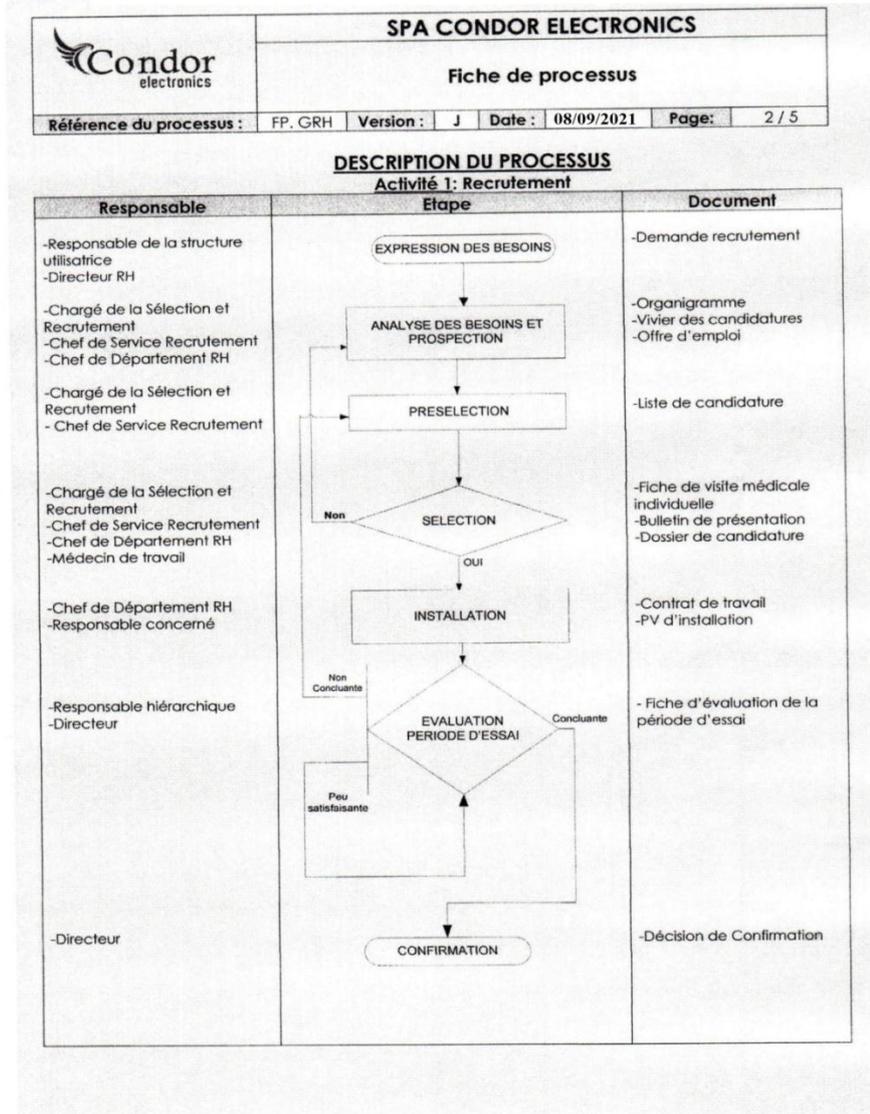
Numéro de dépôt	Date de dépôt	Heure
200625	03 DEC. 2020	10:15

N° de la demande internationale et date internationale de dépôt

Visa

 SerBOUALLEG Hafsi
 Chef de Service

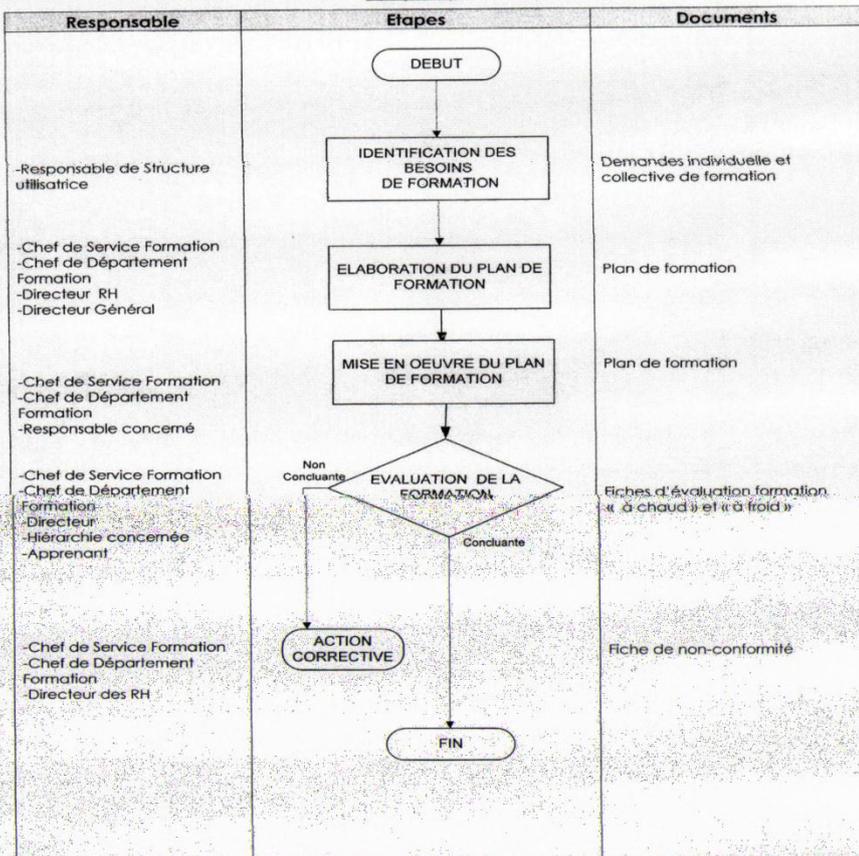
الملحق (13): نموذج عن التوظيف الالكتروني بشركة كوندور



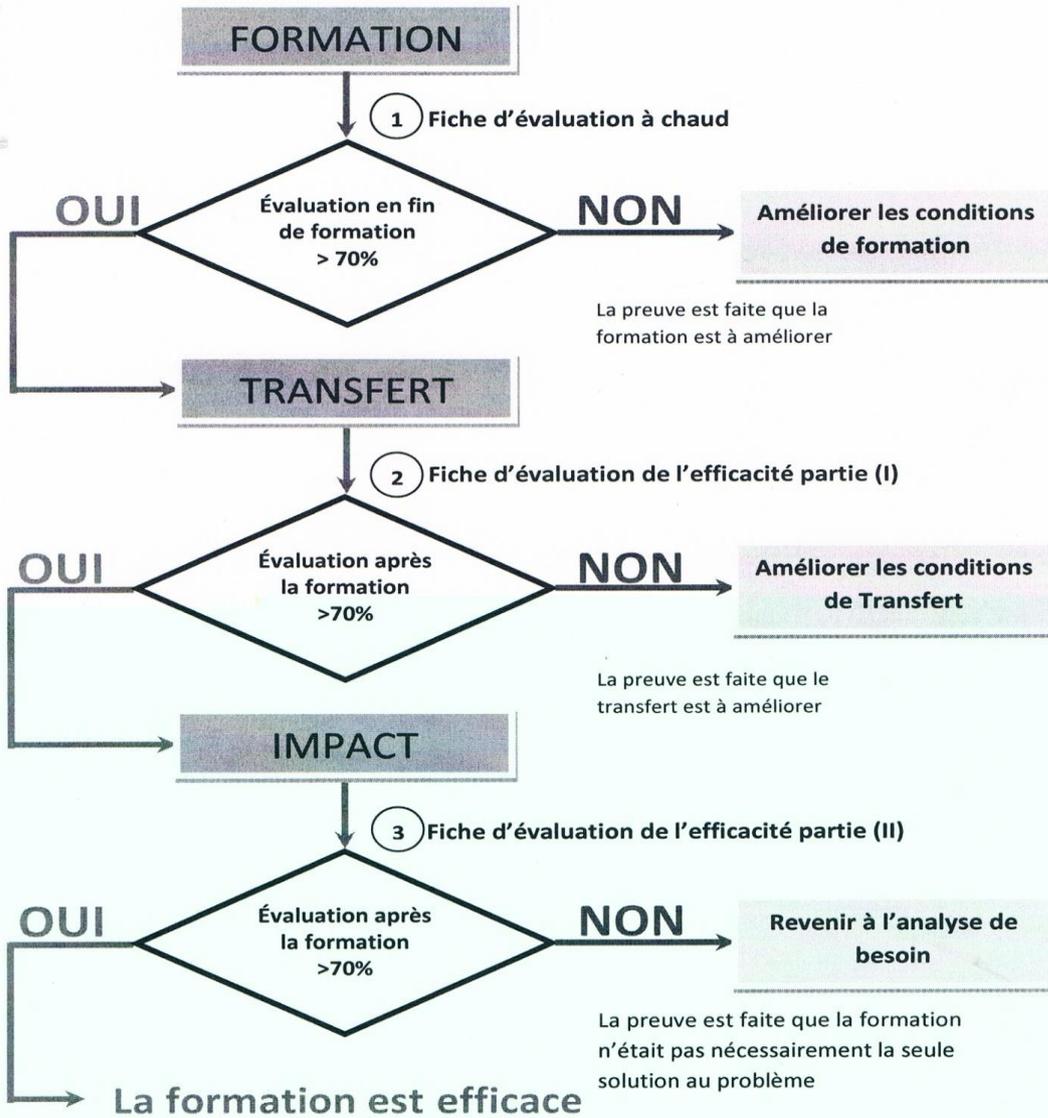
الملحق رقم (14): نمط التدريب الإلكتروني بشركة كوندور

	SPA CONDOR ELECTRONICS				
	Fiche de processus				
Référence du processus :	FP. GRH	Version :	J	Date :	08/09/2021
				Page :	3/5

Activité 2 : Formation



Dispositif d'évaluation de la formation



الملحق رقم (16): مخرجات برنامج SPSS V-26

معاملات الثبات: معاملات ألفا كرونباخ.

Reliability Statistics المحور الأول	
Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.711	12

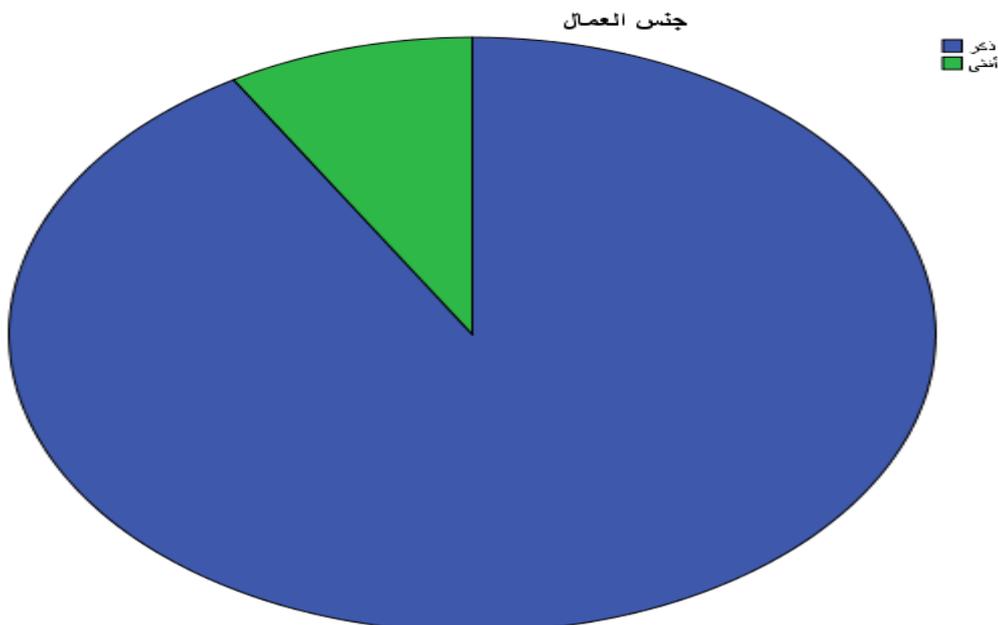
Reliability Statistics المحور الثاني	
Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.762	12

Reliability Statistics الثبات العام	
Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.741	34

Reliability Statistics المحور الثالث	
Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.635	11

حساب التكرارات والنسب المئوية للبيانات الشخصية

جنس العمال					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	275	91.1	91.1	91.1
	أنثى	27	8.9	8.9	100.0
	Total	302	100.0	100.0	



عمر العمال					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	45	14.9	14.9	14.9
	30 - 40 سنة	166	55.0	55.0	69.9
	40 - 50 سنة	77	25.5	25.5	95.4
	أكثر من 50 سنة	14	4.6	4.6	100.0
	Total	302	100.0	100.0	

المؤهل العلمي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني سامي	68	22.5	22.5	22.5
	ليسانس	128	42.5	42.5	65
	مهندس	31	10.3	10.3	75.3
	ماسنر	65	21.5	21.5	96.7
	دكتوراه	10	3.3	3.3	100.0
	Total	302	100.0	100.0	

الرتبة المهنية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون تنفيذ	174	57.6	57.6	57.6
	عون تحكم	89	29.5	29.5	87.1
	إطار	39	12.9	12.9	100.0
	Total	302	100.0	100.0	

الأقدمية في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 6 سنوات	43	13.9	13.9	13.9
	6 - 11 سنة	191	63.3	63.3	77.2
	11 - 16 سنة	86	22.5	22.5	100.0
	Total	302	100.0	100.0	

الالات والتقنيات المستوردة الموجودة في ورشة عملك					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بسيطة	76	25.2	25.2	25.2
	معقدة	226	74.8	74.8	100.0
	Total	302	100.0	100.0	

تهتم المؤسسة بدمج التحسينات التكنولوجية المستوردة بصفة مستمرة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	246	81.78	81.8	81.8
	لا	56	18.22	18.2	100.0
	Total	302	100.0	100.0	

في حالة الإجابة بنعم على السؤال (08) : ما الهدف من هذه التحسينات					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	دعم المكانة التنافسية للمؤسسة في ظل تسارع وتيرة التطور التقني.	41	13.24	13.24	13.24
	الحفاظ على الحصة السوقية للمؤسسة	182	60.26	60.26	73.5
	المساهمة في تطوير أداء العاملين بها	24	7.94	7.94	81.78
	Total	246	81.78	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تغطية قصور التكنولوجيا المحلية	72	13.9	13.9
	سهولة استخدام الالات المستوردة	122	22.5	36.4
	التقليل من نسبة حوادث العمل	71	13.7	50.1
	الاستغلال الأمثل للوقت	153	29.5	79.6
	جودة الالات المستوردة في الانتاج	101	19.4	100.0
	Total	519	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	حدائثة التكنولوجيا المستخدمة	255	36.5	36.5
	تسهم في إنجاز عدة أنشطة في نفس الوقت	201	28.8	65.3
	تحسين تصميم العمل وتسهيله للعمال	242	34.7	100.0
	Total	698	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	قابلية تصنيع منتجات جديدة.	71	23.5	23.5
	ملائمة حجم العمل المطلوب في المؤسسة مع أهداف المؤسسة	140	46.4	69.9
	قابلية القيام بأعمال اضافية بالنسبة للعمال	91	30.1	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	داخل المؤسسة	195	64.5	64.5
	خارج المؤسسة	9	2.0	66.5
	داخل وخارج المؤسسة	98	32.5	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	التجديد في طرائق إنجاز العمل	166	19.8	19.8
	إدارة الوقت لإنجاز الأعمال المطلوبة.	201	24.1	43.9
	المرونة في التنسيق بين الوحدات التصنيعية	225	26.9	70.8
	سهولة الاتصال بين العاملين	245	29.2	100.0
	Total	837	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	الالتزام بمواصفات العمل ومعايير الجودة	41	13.6	13.6
	اكتساب معارف فنية جديدة	132	43.7	57.3
	التقليل من معدل دوران العمل	67	22.2	79.5
	مرونة سير اجراءات العمل	62	20.5	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	وضوح الأهداف التنظيمية وتحديد لها للعاملين	84	20.04	20.04
	الالتزام باستراتيجية ضمان جودة المنتجات الصناعية.	134	31.98	52.0
	تزايد الارتقاء بخدمات العملاء	102	24.34	76.3
	اختصار الوقت في تصنيع المنتجات	99	23.62	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	التفاعل الإيجابي مع مستجدات بيئة العمل	151	26.39	26.39
	تنفيذ مهام وأنشطة معقدة	138	24.12	50.5
	التعامل مع المشكلات الطارئة في الورشات	203	35.48	86.0
	المعالجة الآتية للأخطاء الفنية	80	13.98	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	القدرة على التحليل المنطقي لمختلف الوضعيات في العمل	83	27.5	27.5
	القيام بالصيانة الوقائية للألات بصورة دورية	171	56.6	84.1
	درجة من الاستقلالية في أداء مهامه	48	15.9	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	237	77.7	77.7
	لا	65	22.3	100
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	معرفة الأساليب والتقنيات المستحدثة	65	21.47	21.47
	القدرة على التعامل مع التغييرات التكنولوجية المستمرة	65	21.47	43.0
	التمكن من استخدام الألات والتقنيات المستحدثة	107	35.4	77.7
	Total	237	77.7	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نجاح عمليات النقل والتوطين التكنولوجي	158	20.87	20.87
	كفاءة اطرارات المؤسسة	188	26.05	46.9
	الرغبة في تطوير المؤسسة	135	18.85	65.5
	رغبة العمال في مواجهة تحديات جديدة	70	7.85	73.4
	متطلبات النهوض بالمؤسسة	187	26.45	100.0
	Total	738	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مساهمته في اقتراح وتصنيع النماذج الأولية	43	14.2	14.2
	المشاركة في تحديث وتحسين التصاميم الفنية	71	23.5	37.7
	مهارته في تحليل وتركيب اجزاء الوضعايات المستجدة	107	35.4	73.2
	بفعل التدريب الذي تلقته	81	26.8	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اداء العمل بطرق أفضل) اقتصاد الجهد والوقت	119	39.4	39.4
	تحسين مهارات العمال	100	33.1	72.5
	تقليل الأخطاء في اداء الأنشطة الفنية	83	27.5	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	302	100.0	100.0

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	استيراد المعدات والآلات المتطورة	164	54.3	54.3
	جلب الخبرات والابتكارات العلمية	115	37.7	92.0
	المشاركة في المؤتمرات العلمية	8	23.0	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقتناء الورشات الصناعية الجاهزة (النقل المباشر).	97	32.1	32.1
	الادماج الصناعي بين المورد والمستورد (النقل غير المباشر)	205	67.9	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تبنى العمال لقيم الأمن التكنولوجي ومعايير السلامة المهنية في المؤسسة.	288	34.18	34.18
	القدرة على التفكير في ايجاد الحلول الممكنة للمشاكل التقنية والصيانة الفنية	141	15.28	49.5
	دعم العاملين لتطوير الخدمات الفنية (التحديثات التكنولوجية)	227	26.2	75.5
	خدمات ما بعد البيع (الدقة في تغيير قطع الغيار)	216	24.28	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	العامل بنفسه	81	26.8	26.8
	المشرف الرئيسي على الورشة	166	55.0	81.8
	اللجوء للعامل الأجنبي (المورد)	55	18.2	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	التوقيف الفوري لعمليات الإنتاج	106	35.1	35.1
	العمل على اكتشاف الأسباب	103	34.1	69.2
	تحليل بيانات التشخيص من طرف الخبراء	40	13.2	82.5
	العمل على ايجاد بدائل سريع للإنتاج	53	17.5	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	214	70.8	70.8
	لا	88	29.2	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عامل مهم في اتقان عملك على الآلات المستوردة	105	34.7	34.7
	سهولة التعامل مع دليل التوجيهات الخاصة بالآلات المستوردة	76	25.17	59.9
	مهارة بناء وتصميم دليل خاص بالمنتجات الموجهة للعملاء	33	10.93	70.8
	Total	214	70.8	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تنمية وتطوير أداء العاملين	196	25.09	25.09
	ترقية العاملين	109	13.95	29.0
	ضبط برنامج العلاوات والمنح	266	34.05	63.0
	تحديد الاحتياجات التدريبية	210	26.88	100.0
	Total	781	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إذا كان عامل جديد	267	38.7	38.7
	من أجل اكتساب مهارات جديدة	191	27.7	66.4
	حين يتم إدخال تقنيات والآت حديثة في المؤسسة	232	33.6	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	استحداث أنشطة ومهام جديدة ذات صلة بعمليات النقل التكنولوجي.	86	28.5	28.5
	مواكبة متطلبات الكفاءة الانتاجية) جودة المنتج , التكاليف , المناقصة.)	139	46.0	74.5
	تحسين كفاءة العاملين في التعامل مع الآلات , التقنيات , البرامج , الوسائط.)	77	25.5	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة عالية.	120	39.7	39.7
	اشباع الحاجات المعرفية والتقنية للعمال حول التكنولوجيا المستوردة.	92	30.5	70.2
	تبني طرق أفضل في اداء العمل	90	29.8	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	302	100.0	100.0

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نجاعة البرامج التدريبية	95	31.5	31.5
	التعرف على الكفاءة المهنية للمراحل الخاصة بالبرامج التدريبية	68	22.5	54.0
	استخدام عائد التدريب في رفع الكفاءة الانتاجية والمهنية	60	19.9	73.8
	حل المشكلات الوظيفية التي أدت الى اللجوء الى التدريب	79	26.2	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تنمية المهارات المعرفية للعمال	267	40.6	40.6
	رفع وتيرة إنجاز العمل	224	34	74.6
	إجراء تعديلات على التقنيات والألات المستوردة	86	13.1	87.7
	توقع وجود مشاكل تقنية في إنجاز العمل والمنتج	80	12.3	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	القدرة على تصنيع منتج محلي جديد	118	39.1	39.1
	تبنى وترسيخ قيم إيجابية نحو المنتجات المحلية	64	21.2	60.3
	تكوين موارد بشرية مؤهلة جديدة	120	39.7	100.0
	Total	302	100.0	

		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	العمل على تجديد المعرف باستمرار	82	27.1	27.1
	الاحتكاك بالعمال أصحاب الكفاءات المتعددة	54	17.9	45.0
	المشاركة في الدورات التدريبية باستمرار	106	35	80.0
	القدرة على تحليل أسباب ضعف الأداء	30	10	90.0
	وضوح واقعية الأهداف	30	10	100.0
	Total	302	100.0	

اجمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية
Republique Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

UNIVERSITE LARBI TEBESSI - TEBESSA
Faculté des Sciences Humaines et Sociales

جامعة العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

إذن بالطبع

أنا الممضي أسفله الأستاذ (م) الدكتور (م): أ. د. د. سلطان بلعيب
جامعة تبسة تبسة: الشيخ العربي التبسي
الرتبة: أستاذ تعليم عال
الشهادة المتحصل علم: دكتوراه
أصح بأن الطالب (م): كرم حدي
جامعة الانتساب: الشيخ الشهيد العربي التبسي
المسجل في دراسات ما بعد التدرج:

دكتوراه (ل.م.د) دكتوراه ماجستير

عنوان المذكرة: التعلم لوجيا للمستوردة وتفسيره أذوا العاملين بالمؤسسة
الاستثمارية دراسة ميدانية شركة كوندور الكروان (م) - برج بوعريش -

قد أنهى مذكرته وهي قابلة للمناقشة وبناء عليه أوافق على طبع المذكرة ورقيا

موافقة المشرف
الأستاذ (م) الدكتور (م)


ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة التكنولوجيا المستوردة بتنمية أداء العاملين في شركة كوندور الكترونيكس برج بوعريريج، حيث انطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي تمثل في: هل توجد علاقة بين التكنولوجيا المستوردة وتنمية أداء العاملين بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم وضع الفرضيات البحثية التالية:

- توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتطوير أداء العاملين .
- توجد علاقة بين النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتنمية فاعلية أداء العاملين .
- توجد علاقة بين التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات.

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وأسلوب المسح بالعينة العشوائية التطبيقية المكونة من ثلاث طبقات (أعوان التنفيذ، أعوان التحكم والإطارات) والتي تمثلت في 302 مفردة، حيث تم استخدام الاستمارة والمقابلة والملاحظة والوثائق كأدوات رئيسية في جمع البيانات، وأخيرا توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- توجد علاقة بين التقنيات والآلات المستوردة بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتطوير أداء العاملين .
- توجد علاقة بين النقل التكنولوجي بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتنمية فاعلية أداء العاملين .
- توجد علاقة بين التدريب بشركة كوندور الكترونيكس- برج بوعريريج، الجزائر وتنمية الموارد البشرية القادرة على التحكم في التقنيات والآلات.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا المستوردة، النقل التكنولوجي، أداء العاملين، تنمية أداء العاملين، التدريب.

Study summary:

The study aimed to know the relationship between imported technology and the development of the performance of employees in Condor Electronics Bordj Bou Arreridj, where the study started from a main question represented in: Is there a relationship between imported technology and the development of the performance of employees in Condor Electronics - Bordj Bou Arreridj, Algeria? To answer this question, the following research hypotheses were put forward:

- There is a relationship between the technologies and machines imported by Condor Electronics - Bordj Bou Arreridj, Algeria, and the development of the performance of employees.
- There is a relationship between technological transfer at Condor Electronics Company - Bordj Bou Arreridj, Algeria and the development of the effectiveness of employee performance.
- There is a relationship between training in Condor Electronics - Bordj Bou Arreridj, Algeria and the development of human resources capable of controlling technologies and machines

In this study, we relied on the descriptive method and the method of surveying a stratified random sample consisting of three layers (**execution agents, control agents and executives**), which amounted to **302** individuals, where the questionnaire, interview, observation and documents were used as main tools in data collection. Finally, the study reached the following results:

- There is a relationship between the technologies and imported machines at Condor Electronics Company - Bordj Bou Arreridj, Algeria, and the development of employees' performance.
- There is a relationship between technological transfer at Condor Electronics Company - Bordj Bou Arreridj, Algeria and the development of the effectiveness of employee performance.
- There is a relationship between training in Condor Electronics - Bordj Bou Arreridj, Algeria and the development of human resources capable of controlling technologies and machines.

▪ **Keywords:** imported technology, technological transfer, employee performance, employee performance development, training.