

أثر التدريب على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية

علي جاب الله مفتاح عضو هيئة التدريس بكلية إدارة الاعمال الجفرة - جامعة سرت
خليفة المبروك فضيل عضو هيئة التدريس بقسم إدارة الاعمال - كلية الاقتصاد - جامعة سرت*
*khalifa64@su.edu.ly

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، كما هدفت الي معرفة التكنولوجيا وتحديد البرامج التدريبية على أداء العاملين بالشركات موضوع البحث، وقد أجري البحث. استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية. وقد طبقت الدراسة على عينة من العاملين بلغ عددها (60) موظفاً، و خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- 1- تقوم الشركات موضوع الدراسة بإرسال العاملين لخارج ليبيا في دورات تدريبية لرفع كفاءتهم المهنية.
- 2- تستخدم الادارة العليا بالشركات موضوع البحث التكنولوجيا في العمل والتدريب وهذا بدوره يحسن اداء العاملين.
- 3- التدريب في الشركات موضوع الدراسة مستمر ويتم بناء على احتياجات العاملين وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين ادائهم.

مقدمة:

لقد حظي موضوع أداء الموارد البشرية بأهمية بالغة لدى الكثير من مديري المنظمات، سواء أكانت الهادفة للربح أو غير الهادفة للربح وذلك للارتقاء بمستوى المهارات التي يملكها العاملون في تلك

المنظمات، حيث أن المناهج التعليمية والمؤهلات الأكاديمية لا تغطي جوانب متخصصة في المتطلبات الحديثة للعديد من الوظائف، لأن العديد من الوظائف تستحدث بفعل التطور الهائل في التكنولوجيا والاتصالات والمعلومات.

وفي الوقت الحاضر تهتم المنظمات الحديثة اهتماماً خاصاً وامتزاداً بالعنصر البشري العامل لديها باعتباره أهم عناصر الإنتاج إذ أصبح من المتعارف عليه الآن وخاصة في الدول المتقدمة أن العنصر البشري في العمل هو أهم المرتكزات الأساسية في المنظمة حيث يفوق الاستثمار فيه في باقي العناصر الإنتاجية الأخرى.

ولما كانت ليبيا مجتمعاً سعى إلى تطوير طاقاته الانتاجية والتنمية الشاملة فقد ظهر الاهتمام بضرورة التعرف على اثر التدريب على اداء العاملين.

واتساقاً مع ما تقدم فقد تبنت هذه الدراسة مسألة وجود أثر مباشر وغير مباشر للتدريب على أداء العاملين بالشركات العاملة في قطاع الاتصالات في ليبيا، والتي لم تتل منها البحوث العلمية حظاً وافراً في هذا المجال.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لقد تركزت مشكلة الدراسة بشكل أساسي على دراسة أثر التدريب على أداء العاملين لدى الشركات العاملة في قطاع الاتصالات في ليبيا، والعمل على تقديم التوصيات اللازمة لعلاج ذلك بغية تحسين أداء العاملين، وبناءً على ذلك نستطيع أن نقول أنه للدراسة تساؤلات جديرة بالبحث وإيجاد الحلول والإجابات لها وهي:

- 1- هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتدريب على أداء العاملين في قطاع الاتصالات في ليبيا.
- 2- هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتكنولوجيا على أداء العاملين في قطاع الاتصالات في ليبيا.
- 3- هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتحديد الاحتياجات التدريبية على أداء العاملين في قطاع الاتصالات في ليبيا.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: يؤثر التدريب على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية.

الفرضية الثانية: يؤثر استخدام التكنولوجيا على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية.
الفرضية الثالثة: يوجد تحديد الاحتياجات التدريبية على أداء العاملين في قطاع الاتصالات في ليبيا

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلي التعرف على أثر التدريب على أداء العاملين لدى الشركات العاملة في قطاع الاتصالات بليبيا وفي ضوء هذا الهدف تتدرج مجموعة من الأهداف الفرعية والتي تتلخص في:

- 1- التعرف على أثر التدريب على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية .
 - 2- التعرف على أثر التكنولوجيا على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية .
 - 3- التعرف على أثر تحديد البرامج التدريبية على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية.
- أهمية الدراسة:** تتبع أهمية هذه الدراسة بأنها تركز على موضوع هام جداً يؤثر على قدرة الشركات التنافسية وتحقيقها لأهدافها وخصوصاً وهو موضوع التدريب، حيث أن التدريب هو استثمار طويل الأجل لأهم موارد الشركات من خلال تنمية وتطوير المهارات والمعارف لدى العاملين ويؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم وزيادة الإنتاجية وتحقيق المنظمة لأهدافها وزيادة قدرتها التنافسية إقليمياً ودولياً.

وتبرز الأهمية النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة من عدة اعتبارات يمكن أجمالها فيما يلي:.

1. تستمد هذه الدراسة أهميتها بصفة عامة من النتائج المتوقعة حيث يؤمل بأن تكون ذات فائدة علمية وأكاديمية من خلال تقديم نتائجها بالمعنيين بها بهدف الوقوف على واقع آثار التكنولوجيا والتدريب في الشركات العاملة في قطاع الاتصالات بليبيا، فضلاً عن بيان أثرها على أداء العاملين في تلك الشركات.
2. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية القطاع المبحوث التي تظهر من خلال أهمية جودة الخدمات المقدمة في الارتقاء بمستوى المجتمع من جهة وفي المساهمة في الاقتصاد الوطني من جهة آخر.

حدود الدراسة:

أولاً / الحدود المكانية:

تم تطبيق هذه الدراسة على الشركات العاملة في قطاع الاتصالات في ليبيا.

ثانياً / الحدود الزمنية:

تم تجميع البيانات اللازمة لإعداد هذه الدراسة خلال الفترة من 12 / 3 / 2012 إلى

2013/1/28م

مصطلحات الدراسة:

1 - التدريب: هو العملية المخططة لتغيير الاتجاهات السلوكية وإكسابهم المعارف والمهارات من خلال الخبرة التعليمية لبلوغ أداء فعال في نشاط أو مجال معين وتطوير قدرات الموظف وتحقيق احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من القوى العاملة.

2- الموارد البشرية: وتشمل جميع العاملين في المنظمة وهم الركيزة الأساسية لإدارة الشركة. (الموسوي، 2004)

3 - شركات الاتصالات: وتعني جميع الشركات العاملة في قطاع الاتصالات الليبية.

4- أداء الفرد: ويشير إلى المدى الذي ينجز فيه الفرد هدفاً مرتبطاً بالعمل نوعاً وكماً.

5- الموظفون الإداريين ويقصد بهم في هذه الدراسة الموظفون الذين يعملون في وظائف إدارية وبمستويات إدارية مختلفة في الشركة والذين تقع عليهم مسؤولية الإشراف واتخاذ القرارات، كما تتسم طبيعة وظائفهم لكونها ذات أهمية وحساسية في التنظيم بحكم الصلاحية الممنوحة للمراكز الإدارية التي يشغلونها (الهيبي، 2005: 98، 195-196).

منهجية الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إليها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية ولتحقيق ذلك تم إجراء المسح المكتبي والالكتروني للإطلاع على الكتب والدوريات والمجلات العربية والأجنبية بالإضافة إلى المصادر الالكترونية على الشبكة الدولية للمعلومات

وذلك للإحاطة بكافة الإبعاد النظرية والوقوف على أهم الدراسات السابقة أما الجانب التحليل والميداني فقد تم إجراء دراسة ميدانية للتعرف على اثر التكنولوجيا والتدريب على أداء العاملين في شركة الاتصالات الليبية وذلك بالاعتماد على البيانات المجمعة بواسطة الاستبانة التي تم تطويرها ومن ثم تحليل هذه البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) (Statistical package for social sciences) (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) واستخراج المقاييس الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

مصادر جمع البيانات والمعلومات

لأجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات وهما:

1. المصادر الثانوية:

تم الحصول على البيانات الثانوية من مختلف المصادر سواء كانت تلك المصادر منشورة مثل التقارير السنوية أو من خلال الكتب والمقالات العلمية والأبحاث والدراسات المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بالموضوع والمواقع الالكترونية على الشبكة العنكبوتية (الانترنت).

2. المصادر الأولية:

تم تطوير استبانة خاصة بالجانب الميداني كمصدر أساسي للحصول على البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة المستقلة التي تمثلت بأبعاد العولمة (تقنية المعلومات والتدريب) اجراءات الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من عدد 262 مفردة تم اختيار عينه عشوائية يبلغ عددها 60 وهي تمثل نسبة 25% من مجتمع البحث. قام الباحث بتصميم استبانة استناداً على محاور وفرضيات الدراسة المختلفة فعرض الباحث الاستبانة على ثلاثة محكمين من ذوى الخبرة والدراسة في هذا المجال تمت اعادة تصميم الاستبانة بناءً على ملاحظة المحكمين ومن أجل ثباتها.

وبناءً على ذلك تم تصميم استمارة الاستقصاء لتقي بالغرض المطلوب لمجتمع الدراسة والعينة المختارة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات موضع الدراسة وهي:

1. شركة منطقة اتصالات سبها
2. منطقة اتصالات سرت.
3. منطقة اتصالات الجفرة .

وإستخدام الباحث الأدوات الإحصائية الآتية:

- التوزيع التكراري.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.

مستخدماً برامج الحزم الإحصائية SPSS

الإطار النظري للدراسة:

أولاً التدريب

إن الأساس في عملية التدريب هو إيصال معلومات وتكوين مهارات معينة لمجموعة من المتدربين بواسطة وسيلة من وسائل الاتصال وأساليب التدريب وذلك بقصد التأثير على سلوكهم ورفع قدراتهم الوظيفية، كما أن التدريب يستهدف أيضاً إكساب الفرد المعرفة والمهارة والسلوك المرتبط مباشرة بدوره الوظيفي مما يرفع مستوى إنتاجيته في العمل(عساف،2000:35).

لقد أصبح التدريب قضية رئيسية لكثير من المنظمات في كافة القطاعات وذلك نتيجة لتغير معايير الأداء في هذه المنظمات والتي لم تعد قاصرة على مجرد تقديم الخدمة أو المنتج بل تعدته بالحرص على توفير الجودة التي تلبي حاجة العميل ورغباته ولذلك أصبح للتدريب أهمية كبيرة ومحور اهتمام الكثير من الباحثين والمختصين في مجال الإدارة الحديثة. ويتناول هذا الفصل توضيحاً شاملاً للمفاهيم المتعلقة باستراتيجية التدريب حيث يوضح مفهوم التدريب ومفهوم

استراتيجية التدريب وخطوات إعدادها ومعوقات تطبيق استراتيجية التدريب وفاعلية البرامج التدريبية وأهمية التدريب وفوائده وأهدافه وطرقه وأساليبه، كما يتناول مراحل العملية التدريبية وأهمية تقييم البرامج التدريبية وأنواع التدريب ومشكلاته، كما يتناول هذا الفصل التعريف بعملية قياس وتقييم الأداء وأهميتها وخطواتها.

مفهوم التدريب

لقد تناول الكثير من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة تعريف مفهوم التدريب وذلك من زوايا مختلفة ولكنها جميعها اتفقت بالنهاية على دوره في رفع كفاءة العاملين والمنظمة ككل، حيث يرى خالد الهيتي بأن التدريب "عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل" (الهيتي، 2004:87).

أما صلاح عبدالباقي فقد عرّف التدريب على أنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل" (عبدالباقي، 2000:69).

ويرى عمر عقيلي أن التدريب "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد، وتوسيع نطاق معرفته للأداء الكفاء من خلال التعلم، لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل" (عقيلي، 1996:33).

ومن هنا يمكن القول بأن غالبية الباحثين والكتّاب قد اشتهروا في تعريف التدريب بأمر مشترك أهمها بأنه يزود الأفراد بمهارات معينة تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد، وبأنه نشاط يهدف إلى التحسين والتطوير بأساليب العمل داخل المنظمة.

ويرى الباحث بضرورة وأهمية ربط التعلم بالتدريب حيث يعتبر التعلم وسيلة للتدريب ولا يمكن من دونه أن تتم عملية التدريب، حيث أن التعلم يهتم بتزويد الأفراد بالمعرفة العلمية وإيصالهم

إلى التفكير السليم أما التدريب فيهتم بنقل المعرفة إلى تطبيق فعلي حيث أن التدريب هو ثمرة التعلم.

ومن التعريفات السابقة للتدريب يستخلص الباحث بأن التدريب عملية مستمرة تهدف إلى:

- تزويد وإكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات ليست موجودة لديه أو تنقصه
- وتؤدي بالتالي إلى تحسين أدائه وبالتالي إلى تحسين أداء المنظمة ككل.
- تزويد وإكساب الفرد اتجاهات وأنماط سلوكية جديدة.
- تزويد وتحسين وصل المهارات الموجودة لدى الفرد.

أهمية التدريب وفوائده

تكمن أهمية وفوائد التدريب في ثلاثة جوانب رئيسية وهي (علي، 2003:109)

أ. زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرق وانسياب العمل، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة ويساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.

ب. يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة ويساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي؛ وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها وتجديد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها.

ج. يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية وبناء قاعدة فعالة للاتصالات الداخلية.

ويرى مصطفى أبوبكر بأن التدريب يعتبر من المداخل الأساسية لتنمية قدرة المنظمات على تحقيق الميزات التنافسية، ومن خلال إعداد الكادر الوظيفي الكفاء والمؤهل والقادر على حمل الأعباء الاستراتيجية الموجهة نحو تحقيق هذه الميزات (أبوبكر، 2004:12).

كما أن التدريب كمدخل للتربية المستمرة، يعمل على (عبيدات، 2003:95):

- تعديل وتغيير القيم والاتجاهات التي يجب تعديلها بما يتفق مع منظومة القيم التي يتم التوصل إليها.

- تعزيز القيم والاتجاهات الموجودة لدى العاملين والتي تكون مشابهة لمنظومة القيم السائدة في المنظمة.

ونلاحظ مما سبق أن التدريب كنشاط ووظيفة رئيسية من وظائف المنظمات المعاصرة يسعى إلى تحسين أداء العاملين في المنظمة وإكساب العاملين المهارات اللازمة التي تمكنهم من مواجهة التغيرات المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية بحيث يجب أن تركز استراتيجية التدريب على تحليل نقاط القوة والضعف في أداء وسلوك العاملين الحالي وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة ومن ثم وضع البرامج التدريبية الفعالة من أجل الوصول إلى سلوك وأداء متوقع يساهم في تحسين أداء العاملين لأعمالهم بأفضل كفاءة وفاعلية وهذا بالتالي يؤدي إلى إدخال تغييرات تكنولوجية على طرق وأساليب العمل وارتفاع كفاءة العاملين في أداء أعمالهم نتيجة امتلاكهم لمهارات فنية وعلمية جديدة تتناسب مع التغيرات المختلفة والتطور في البيئة الخارجية للمنظمة.

ثانياً أداء العاملين

مفهوم أداء العاملين:

الأداء هو قدرة الشخص على تحويل المدخلات الخاصة بالعمل إلى مخرجات (هاشم، 1989:30).
الأداء: يقصد بمفهوم الأداء المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها (عبد المحسن، 1979:3). ولذا فهو يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة.

الأداء: هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (مسلط الشريف، 1992:117-99). ويقاس الأداء على أساس النتائج التي حققها الفرد. فمثلاً الطالب يبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحانات ولكنه يحصل على درجات منخفضة وفي هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالياً بينما الأداء منخفض.

الأداء الوظيفي: وهو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات والمهام (إدراك الدور)

(حسن، مرجع سبق ذكره 215-216).

أداء الفرد: هو انعكاس لمدى نجاحه أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أياً كانت طبيعة هذا العمل (جى والأس،:1991:632).

مستويات الأداء :

عند البدء بالنظر في تنمية الأداء في أي منظمة فإنه يتم التركيز على ثلاثة مستويات من الأداء هي التي يجب التعامل معها، وتشكل مجتمعة الأداء الكلي في أي منظمة وهي تلك المستويات التي يجب فهمها وتعريفها، قبل القيام بأي عمل من أعمال التطوير حيث أنها متممة لعملية تحليل الأداء ويتم النظر في هذه مستويات بنفس الوقت الذي يتم فيه النظر إلى مستويات التعريف وتحديد حاجات الأداء التي حددها(فونجه،2005:62_61).

علماء أن هذا الأخير قد اعتبر هذه المستويات أربعة بدلاً من ثلاثة مستويات (مستوى وحدات العمل ومستوى جوهر العمليات ومستوى الأفراد وأخيراً مستوى مجموعات العمل).

لكننا بعد الفحص والتدقيق وجدنا أن تقسيم الأداء إلى ثلاثة مستويات هو أسهل وأكثر فعالية ويساعد في عملية تركيز التحليل ووضع التدخلات المناسبة لذلك فإننا نتبنى التقسيم الثالث للأداء وهو نفسه الذي تبناه وكما ورد في الاتفاقية المشار إليها كمرجع في هذه الرسالة. هناك ثمة مستويات للأداء في منظمات الأعمال:

1- مستوى المنظمة.

2- مستوى العمليات.

3- مستوى الوظيفة.

1/ مستوى المنظمة :-

- هذا المستوى هو نفسه الذي سماه Danny مستوى وحدات العمل. ويمكن لمستشار الأداء البشري أن يعرف من خلال هذا المستوى أن متغيرات الأداء الرئيسية (استراتيجية المنظمة والغايات والبنية/ الهيكل التنظيمي والمقاييس والإدارة).
- هو أعلى مستوى في المنظمة وهو ذلك المستوى الذي يحقق التطابق الخارجي للأداء ثم يقرر ما هو الأداء الداخلي المطلوب (لرة ، مرجع سبق ذكره).
- 1. هو ذلك المستوى من الأداء الذي يتطابق من محيط العمل الخارجي الخاص.

2. المدير التنفيذي/ العام أو أعلى مسئول في المنظمة هو الذي يحدد هذا المستوى من الأداء ويديره، وهو ذلك الشخص الذي يدير الأعمال كافة ومن مسؤوليته أيضاً التأكد من أن باقي مستويات الأداء تتطابق وتتناغم مع مستوى أداء وحدات العمل.
 3. يمثل هذا المستوى كينونة ووجود الأعمال والتي تشمل وتحتوي باقي مستويات الأداء وتعتبرها الإطار العام لها.
 4. يشمل هذا المستوى العمليات الإدارية الرئيسية مثل التخطيط والتنظيم ووضع السياسات وتحديد العمليات... الخ.
 5. يشكل هذا المستوى حلقة الوصل بين العملاء وحاجاتهم وبين العاملين في المنظمة المطلوبة منهم تحقيق هذه الحاجات.
 6. لدى هذا المستوي تعريفه الخاص للأداء والمتطلبات وكل ما يتعلق بالعمل من وسائل وتركز جميع تعاريف الأداء في المستويات الأخرى على هذه التعاريف وبدون هذه التعاريف ستكون هناك مشاكل تواجه باقي مستويات الأداء.
 7. أما أهم متطلبات الأداء التي يحددها هذا المستوى ويعرفها فهي: مخرجات المنظمة والحصيلة والنتائج المحددة التي تحتويها الخطة الرئيسية للمنظمة والتي يجب أن تصل للعملاء.
- 2/ مستوى العمليات:-
- عند النظر إلى قلب أي تنظيم يمكن لأي شخص أن يلاحظ ذلك العدد الضخم من العمليات والوظائف المتداخلة والتي عن طريقها يتم انجاز:
- 1- ولتنفيذ حاجات ومتطلبات الأعمال التي حددها مستوى المنظمة فإنه تصبح هناك حاجة إلى مستوى ثان من الأداء هو مستوى العمليات أو كما سماه Danny (هو جوهر العمليات) والذي ينتج مخرجات المنظمة الرئيسية.
 - 2- إذا كان مستوي المنظمة يمثل What من مستويات الأداء فإن مستوي العمليات يمثل كيفية تنفيذ الأعمال وإنتاج المخرجات والإطار العملي للأداء.
 - 3- يعرف المستوي الثاني والذي سماه Danny جوهر العمليات من مستويات الأداء خطوات الأداء الرئيسية التي يستخدمها الأفراد ومجموعات العمل لإنتاج أو خدمة مخرجات العمل المحددة.

4- من خلال المستوى الثاني تتم إدارة العلاقات المتبادلة والتكافل بين باقي مستويات الأداء وخاصة بين العاملين والأنظمة التي يعملون ضمنها والمصادر المختلفة حيث عدم توافر اعتماد متبادل بين مستويات الأداء إلى تشرذم العمل مما ينتج عنه ضياع الوقت والمال ونسيان العملاء.

5- كما أن عدم تعريف العمليات الجوهرية في نظام ما، ينتج عنه ترك العاملين يقومون بتشكيل وتنفيذ العمل بالشكل الذي يروونه مناسباً دون معايير محددة لمواصفات محددة. لذلك لابد من تحديد مستوى المنظمة ويتطابق معها (الدحله،:2000:101)

6- عند التعامل مع موضوع تنمية الأداء البشري في أي منظمة، يجب علي المعنيين بذلك (المستشارين مثلاً) أن يأخذوا بعين الاعتبار العوامل التالية المتعلقة بمستوى أداء العمليات:

1. مستوى جودة العمليات الداخلية لأي منظمة هو تعبير عن مستوى المنظمة وكفاءتها.
2. العمليات المتداخلة والوظائف هي التي تقود المنظمة بشكل عام وتحدد شكل الإدارة في كثير من الأحيان.

3. مستوى الوظيفة/المنفذ للعمل حتى هذه النقطة تم التعريف على مستويين من مستويات الأداء. مستوى وحدات العمل الذي يحدد What ومستوى العمليات الذي يحدد How وكلا المستويين لم يتطرقا إلى من who ملاحظين أن كلاهما يتشكل من أجزاء غير إنسانية، بحيث يمكن تعريفهما دون مراعاة أي عامل إنساني. بينما يتشكل المستويان الآخران من الأداء "الأفراد ومجموعات العمل" حسب وجهة نظر Danny أو المستوى الثالث حسب وجهة نظر ورقة USAID من عناصر إنسانية.

أ- يتم الحصول على مخرجات المنظمة بواسطة العمليات، وتنفيذ العمليات وإدارتها يتم من قبل أفراد ذوي وظائف وفرق عمل يمثلون المستوى الثالث "مستوى الأفراد بحيث تكون قاعدة ومرجعية أدائهم مرتكزة على جوهر العمليات، التي تعتمد أساسا على مستوى المنظمة. بحيث تتوفر لدينا وظائف / أعمال لتنفيذ خطوات العمليات مباشرة ووظائف أخرى تدعم وتساند هذه الوظائف مباشرة. مما يسهل عملها ويحقق لها احتياجاتها من التغطية المالية والموارد والغطاء القانوني والمصادر الأخرى المتنوعة.

ب- وعندها تتوفر وظائف للمدراء والتنفيذيين الذين يسهلون عمل الأفراد ويساعدوهم على تحقيق مستوى أداء المنظمة والعمليات نفسها.

ج- ويشكل الفرد المنفذ / الأفراد ما يسمى بنظام الأداء البشري الذي يتألف من خمسة عناصر رئيسة هي: (الدخلة، مرجع سبق ذكره، 2000:102).

1- المنفذ .

2- المدخلات "أدوات ، نماذج ، سلاح ، معاملة أوليه آلة، تعليم وتدريب....

3- المخرجات "سلعة ،معاملة جاهزة ، تصميم معييرا، برنامج الخ.

4- الحصيلة " أي أثر لأي فعالية أو نشاط يعكس على المنفذ سلبا أو إيجابا "

5- التغذية الراجعة لأثر وحصيلة المخرجات.

وبالنظر إلى نظام الأداء البشري HPS نجد أن أداء الفرد عبارة عن:

1- موصفات محددة للأداء.

2- مهام وواجبات متداخلة.

3- حصيلة وعواقب.

4- تغذية راجعة.

5- مهارات ومعارف.

6- قدرات فردية.

من المهم جدا لمن يتعامل مع مستوى أداء الفرد المنفذ للعمل أن يراعي المبادئ الرئيسية التالية الخاصة بمستوى الفرد والنظام ككل :-

(1) الأداء الثابت المتين يتألف من العناصر الستة السابقة وليس حتى خمسة منها!

(2) كان السبب الرئيس لظهور نسبة كبيرة من الأداء غير الضعيف /الفاشل، في عدد كبير من الحالات، هو فشل واحد من عناصر الأداء غير الإنسانية لنظام الأداء البشري HPS الخمسة التي ورد ذكرها سابقا.

(3) إذا راهنت على منفذ جيد مقابل نظام أداء بشري سيئ، سيربح كل مرة و....

(4) المبادئ الثلاثة السابقة تنطبق على جميع مستويات الأداء في كل أنواع المنظمات(درة، مرجع سبق ذكره)

ثالثاً الدراسات السابقة:

اولاً الدراسات العربية:

1- دراسة (سهيل زغدود، 2008) بعنوان العملية التدريبية ودورها في تحسين اداء العمال في المؤسسة الاقتصادية...

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير عملية التدريب على اداء العمال. وطبق الباحث الدراسة على (424) عامل في المؤسسة موضوع البحث، استخدم الباحث خلالها المنهج الوصفي التحليلي وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، ان التدريب يساعد العاملين على تحسين فهمهم للمؤسسة واستيعابهم لدورها (زغدود، 2008).

2- دراسة (راميرجا، 2010) بعنوان "اثر التدريب في اداء العاملين بالمؤسسات العامة هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى التدريب ومشكلاته في المؤسسات العامة وكذلك هدفت إلى معرفة مستوى اداء العاملين والإنتاجية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد تكون مجتمع البحث من (794) موظفا في المؤسسات موضوع البحث. (رجا، 2010) ومن اهم نتائج الدراسة، ان مستوى التدريب يؤثر على اداء العاملين بشكل فعال وايجابي.

ثانياً الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Teresa Brannick, et al, 2002)، بعنوان: "Service Management Practice-Performance Model: A Focus on Training Practices" (2002، Teresa).

1- جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر ممارسات التدريب على مستوى تقديم الخدمة. وقام الباحثون بجمع البيانات من (143) شركة خدمية في إيرلندا وتوصلت الدراسة إلى أن تقديم برامج تدريبية مكثفة ومخططة بشكل سليم تساهم وبشكل كبير في تحسين قدرة الأفراد العاملين على تقديم خدمات ذات مستوى مهارة عالي، وبالتالي زيادة رضا الزبائن.

2- دراسة (Daniels, 2003)، بعنوان: "Employee Training: A Strategic Approach to Better Return on Investment" (2002، Daniels).

جاءت هذه الدراسة لمعرفة العوائد التي تضيفها عملية من تدريب الأفراد العاملين في (15) بنك بريطاني. وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب يسهم وبشكل كبير في تطوير مهارات وتعلم الأفراد العاملين، وبناء فرق العمل الفاعلة، وتحقيق مستويات جودة عالية، وخلق ثقافة تنظيمية داعمة لأهداف واستراتيجيات المنظمة، وهذا بدوره يسهم في تحقيق عائد جيد على الاستثمار في التدريب.

3 - أثر التدريب على الإنتاجية والأجور، (ديردن وآخرون ، 2005): هدفت الدراسة لاختبار أثر التدريب على الإنتاجية والأجور وتمثل مجتمع الدراسة في 119 شركة بريطانية في مجال الصناعة ، ومن أهم نتائج الدراسة الإقرار بأن أثر التدريب على الإنتاجية أكبر من أثره على الأجور.

عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

أولاً: عينة الدراسة وخصائصها:

اعتمد الباحث عينة من مجتمع الدراسة وذلك بغرض الحصول على البيانات المطلوبة وتم اختيارها من مجتمع البحث الموضح في الفقرة السابقة، حجمها 25% من العاملين في الشركات الثلاث وتم توزيع حجم العينة على النحو التالي:

جدول (1) توزيع حجم العينة

الشركة	عدد العاملين	حجم العينة
اتصالات سبها	180	45
اتصالات سرت	50	12
اتصالات الجفرة	12	3
المجموع	262	60

ثانياً: الخصائص الشخصية:

وفيما يلي التوزيع التكراري لإجابات الوحدات المبحوثة والذي يعكس الخصائص الأولية لعينة الدراسة :

1. النوع (الجنس): لمعرفة النوع (الجنس) للعاملين في شركات الاتصالات الليبية تم إعداد الجدول التالي الذي يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق النوع:

جدول (2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق النوع

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	52	86.7
أنثى	8	13.3
المجموع	60	100

يتضح من الجدول رقم (2) أن غالبية افراد العينة المبحوثة من الذكور حيث بلغت نسبتهم 86.7 % بينما بلغت نسبة الاناث 13.3% وهذه النسبة تدل على أن قطاع الاتصالات فى ليبيا تعتمد على عنصر الذكور، ويفسر ذلك طبيعة المجتمع الليبي الذي مازال محافظاً فيما يتعلق بعمل المرأة خارج المنزل.

2. العمر: لمعرفة متوسط أعمار العاملين في شركات الاتصالات الليبية تم إعداد الجدول التالي الذي يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق العمر:

جدول (3) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق العمر

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 30	5	8.3
30-40 سنة	32	53.3
41-50 سنة	21	35
50-60	2	3.3
المجموع	60	100

يتضح من الجدول رقم (3) أن غالبية أفراد العينة تتراوح اعمارهم ما بين 30-40 سنة حيث بلغت نسبتهم 53.3% بينما بلغت نسبة الذين تتراوح اعمارهم ما بين 41-50 سنة 35% اما افراد العينة

الذين تقل اعمارهم عن 30 سنة فقد بلغت نسبتهم 8.3% من العينة الكلية وهذا يرجع إلى أن المجتمع الليبي مجتمعاً شاباً.

3. الجنسية: لمعرفة جنسية العاملين في شركات الاتصالات الليبية تم إعداد الجدول التالي الذي يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الجنسية:

جدول (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الجنسية

النسبة %	العدد	الجنسية
93.3	56	ليبي
5	3	عربي
1.7	1	افريقي
100	60	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4) أن غالبية أفراد العينة من الجنسية الليبية حيث بلغت نسبتهم 93.3% بينما بلغت نسبة الجنسيات العربية في العينة 5% في حين بلغت نسبة الدول الافريقية الافارقة 1.7% فقط من العينة الكلية وهذا يرجع إلى سياسة توطين الوظائف في ليبيا.

4. المؤهل العلمي: لمعرفة المؤهلات العلمية للعاملين بشركات الاتصالات الليبية تم إعداد التالي الذي يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي:

جدول (5) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
33.3	20	دبلوم وسيط
26.7	16	دبلوم عالي
35	21	بكالوريوس
3	3	ليسانس
100	60	المجموع

يتضح من الجدول رقم (5) أن غالبية أفراد العينة من حملة البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 35% من أفراد العينة بينما بلغت نسبة حملة الدبلوم العالي 26.7% أما حملة الدبلوم الوسيط فقد بلغت

نسبتهم 33.3% من العينة الكلية وعلية يمكننا القول بأن عينة الدراسة من الهيئات المؤهلة علمياً، وبالتالي سوف يؤدي ذلك إلى الحصول على آراء موضوعية حول موضوع البحث.

3. المسمى الوظيفي: لمعرفة المسمى الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات الليبية تم إعداد الجدول التالي الذي يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المسمى الوظيفي

جدول (6) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المسمى الوظيفي

النسبة %	العدد	المسمى الوظيفي
3.3	2	مدير عام
5	3	مساعد مدير
6.7	4	رئيس قسم
13.3	8	رئيس شعبة
11.7	7	رئيس مكتب
25	15	موظف
35	21	فني
100	60	المجموع

يتضح من الجدول رقم (6) أن غالبية افراد العينة المبحوثة من الفنيين حيث بلغت نسبتهم 35% بينما بلغت نسبة الموظفين في العينة 25%. اما رؤساء الاقسام والمكاتب والشعب فقد بلغت نسبتهم 31.7% من اجمالي العينة وهذا يفسر أن اعتماد شركات الاتصالات الليبية على الفنيين في أعمال الصيانة والتركيبات وغيرها.

6. سنوات الخبرة: لمعرفة سنوات الخبرة للعاملين في شركات الاتصالات الليبية تم إعداد الجدول التالي الذي يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق سنوات الخبرة

جدول (7) يوضح التوزيع التكرارى لأفراد العينة وفق سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
1.7	1	اقل من 5
41.7	25	5-10 سنة
26.7	16	11-15 سنة
20	12	16-20
5	3	21-25
1.7	1	26-30
3.3	2	30 فما فوق
100	60	المجموع

يتضح من الجدول رقم (7) أن غالبية افراد العينة لهم سنوات خبرة تتراوح ما بين 5-10 سنوات حيث بلغت نسبتهم 41.7% بينما بلغت نسبة الذين تتراوح خبرتهم ما بين 11-15 سنة 26.7% اما افراد العينة الذين تزيد خبرتهم عن 30 سنوات فقد بلغت نسبتهم 3.3% ، ويرجع ذلك لأن شركات الاتصالات جديدة النشأة في ليبيا.

ثالثا اختبار و تحليل الفرضيات:

الفرضية الأولى: يؤثر التدريب على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية وتم قياس هذه الفرضية بعدد (3) عبارات تمثل أثر التدريب على أداء العاملين:
ولإثبات هذه الفرضية سيتم أولاً تقدير الوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع عبارات الفرضية لمعرفة اتجاه عينة الدراسة.

فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري

جدول (8) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للفرضية الاولى

الانحراف المعياري	التفسير	المتوسط	العبارات
0.645	أوافق بشدة	4.82	يوجد خطة تدريبية سنوية واضحة في شركتي
0.278	أوافق بشدة	4.92	تقام دورات تدريبية داخل شركتي في مختلف المواضيع ذات العلاقة بعملنا من قبل مختصين
0.390	أوافق بشدة	4.81	تقوم شركتي بإرسال العاملين من خارج ليبيا في دورات تدريبية لزيادة الخبرة لديهم

يتضح من الجدول رقم (8) ما يلي:

1. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الاولى (4.81) بانحراف معياري (0.645) وهذه القيمة تدل على أن معظم افراد العينة يوافقون بشدة على وجود خطة تدريبية سنوية واضحة في شركاتهم

2. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (4.92) بانحراف معياري (0.278) وهذه القيمة تدل على أن معظم افراد العينة يوافقون بشدة على قيام دورات تدريبية داخل شركاتهم في مختلف المواضيع ذات العلاقة بعملهم من قبل مختصين.

3. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (4.81) بانحراف معياري (0.390) وهذه القيمة تدل على أن معظم افراد العينة يوافقون بشدة على أن شركاتهم تقوم بإرسال العاملين من خارج ليبيا في دورات تدريبية لزيادة الخبرة لديهم.

الفرضية الثانية: يؤثر استخدام التكنولوجيا على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية.

جدول (9) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للفرضية الثانية

الانحراف المعياري	التفسير	المتوسط	العبارات
0.129	أوافق بشدة	4.98	يتم التدرب في شركتي على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل باستمرار
0.302	أوافق بشدة	4.90	تستخدم شركتي في التدريب وسائل اتصال حديثة
0.674	أوافق بشدة	4.55	تقوم شركتي بتدريبنا على الاتصال بالعملاء باستخدام الرسائل الخلوية

يتضح من الجدول ما يلي:

1- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين افراد عينة الدراسة للعبارة الاولى (56.06) وهذه القيمة اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجات حرية (1) ومستوى دلالة (5%) وبالبالغة (5.02) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن التدريب في شركاتهم على استخدام الوسائل التكنولوجيا الحديثة في العمل يتم باستمرار .

2- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين افراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (38.04) وهذه القيمة اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجات حرية (1) ومستوى دلالة (5%) وبالبالغة (5.02) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح غير الموافقين بشدة على أن شركاتهم تستخدم في التدريب وسائل اتصال حديثة.

3- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين افراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (58.5) وهذه القيمة اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجات حرية (3) ومستوى دلالة (5%) وبالبالغة (7.82) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح غير الموافقين بشدة على قيام شركاتهم بتدريبهم على الاتصال بالعملاء باستخدام الرسائل الخلوية. ومما تقدم نستنتج أن جميع عبارات الفرضية جاءت ذات دلالة معنوية ولصالح الاجابات الموافقة بشدة على جميع عبارات الفرضية وبناءً على ذلك تتأكد صحة الفرضية الثانية والتي نصها (يؤثر استخدام التكنولوجيا على أداء العاملين بشركات الاتصالات الليبية).

الفرضية الثالثة: يوجد تحديد الاحتياجات التدريبية على أداء العاملين في قطاع الاتصالات في

ليبيا

جدول (10) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للفرضية الثانية

العبارات	المتوسط	التفسير	الانحراف المعياري
استمرارية التدريب في شركتي بناء على احتياجات العاملين يؤدي إلى تحسين أدائها	4.91	أوافق بشدة	0.278

جدول (11) يوضح اجابة عينة البحث على الفرضية الثالثة

الاجابة	العدد	النسبة %
اوافق بشدة	55	91.7
اوافق	5	8.3
المجموع	60	100

يتضح من الجدول رقم (10) والجدول رقم (11) ان غالبية مفردات العينة يوافقون بشدة على أن استمرارية التدريب في شركاتهم بناء على احتياجات العاملين يؤدي إلى تحسين أدائها حيث بلغت نسبتهم (91.7%). بينما بلغت نسبة الموافقين 8.3%. ويفسر ذلك إلى أن الشركات المبحوثة تهتم بالتدريب لتحسين أداء العاملين بها.

الخاتمة

اولاً. النتائج:

كشفت الدراسة عن النتائج التالية:

- 1- وجود خطة تدريبية سنوية واضحة في الشركات موضوع البحث.
- 2- وجود دورات داخلية في الشركات موضوع البحث في مختلف المواضيع ذات العلاقة بالعمل وهذه الدورات تقام من قبل متخصصين.
- 3- تقوم الشركات موضوع البحث بإرسال العاملين لخارج ليبيا في دورات تدريبية لرفع كفاءتهم المهنية.
- 4- تستخدم الادارة العليا بالشركات موضوع البحث التكنولوجيا في العمل والتدريب وهذا بدوره يحسن اداء العاملين.
- 5- التدريب في الشركات موضوع البحث مستمر ويتم بناء على احتياجات العاملين وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين ادائهم.

ثانيا التوصيات:

1. تكليف جهة مسئولة في الدولة تعمل كمظلة مرجعية لضبط معايير جودة التدريب بكل انواعه.

2. القيام بالعديد من الدراسات ذات العلاقة بالتدريب مثل

- تقييم العملية التدريبية اثناء وبعد التدريب
- دور تحديد الاحتياجات التدريبية على أداء المتدربين.
- اجراء دراسة مقارنة بين التكاليف التي تنفق على التدريب ومخرجات ونتائج التدريب

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أندرو سيزلاقي، مارك جى والأس، 1991، السلوك والأداء، السلوك التنظيمي والأداء، (السعودية، الإدارة العامة للبحوث).
- 2- بدر عبيدات، 2003، الاحتياجات التدريبية للمديرين والاستراتيجيات التدريبية المفضلة لديهم في القطاع البنكي الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.
- 3- توفيق محمد عبد المحسن، 1979، تقييم الأداء، (القاهرة، دار النهضة العربية، مطبعة الأخوة الأشقاء، مصر).
- 4- خالد عبد الرحيم الهيتي، 2005، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، (عمان، دار وائل للنشر والتوزيع).
- 5- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، (الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 1999).
- 6- زغدود سهيل، 2008، العملية التدريبية ودورها في تحسين أداء العمال في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بمدينة بسكرة - الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، (الجزائر).
- 7- زكي محمود هاشم، 1989، إدارة الموارد البشرية، (الكويت، ذات السلاسل).
- 8- سنان الموسوي، 2004، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، (القاهرة، مجدلاوي للنشر والتوزيع).
- 9- سهيلة عباس، وعلي علي، 2003، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، (عمان: دار وائل للنشر).
- 10- صلاح عبدالباقي، 2000، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، القاهرة: الدار الجامعية.
- 11- طلال مسلط الشريف، 1992، العوامل المؤثرة في أداء العمل (مجلة الملك عبد العزيز، السعودية، المجموعة (5)
- 12- عبد الباري إبراهيم درة، 2003، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة المعاصرة، (القاهرة، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية).
- 13- عبدالمعطي عساف، 2000، التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات، (عمان: دار زهران).
- 14- علي عبد الغني فونجه، 2005، التقنية وأثرها على كفاءة أداء العاملين، دراسة تطبيقية على الشركة العامة للبريد، رسالة ماجستير غير منشورة، (أكاديمية الدراسات العليا طرابلس، ليبيا).

- 15- عمر عقيلي، 1996، إدارة القوى البشرية، (عمان: دار زهران للنشر).
- 16- فيصل عبدالرؤوف، الدحلة، 2001، تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج، د ب ، (دائرة المكتبة الوطنية).
- 17- مصطفى أبوبكر، 2004، إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزات التنافسية، (الإسكندرية: الدار الجامعية).

ثانياً: المراجع الاجنبية

- 1- Teresa Brannick, Sean de Burca, Brian Fynes, Evelyn Roche, Sean Ennis, **Service Management Practice-Performance Model: A Focus on Training Practices**, Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 8, 2002, pp.394-403.
- 2- Daniels, Sharon, “**Employee Training: A Strategic Approach to Better Return on Investment**”, Journal of Business Strategy, Vol. 24, Issue 5, 2003, pp.39-42.

ثالثاً : المواقع الإلكترونية

1. www.hrm-group.com موقع منتديات إدارة الموارد البشرية