

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

مساهمة التدريب في تحسين مستوى الأداء المتعلق باستعمال

تكنولوجيا المعلومات الإدارية

Contribution of training to improving the level of performance related
to the use of management information technology

عمر قريط

جامعة الجزائر 2

guerguit.amar@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/06/01

تاريخ القبول: 2020/05/25

تاريخ ارسال المقال: 2020/05/21

المرسل: عمر قريط guerguit.amar@gmail.com

عمر قرقيط

مساهمة التدريب في تحسين مستوى الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية

الملخص:

جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على العلاقة بين التدريب ومستوى الأداء المنوط باستعمال تكنولوجيا المعلومات، حيث تمخض عن هذه العلاقة الانطلاقة لهذه الدراسة بالتساؤل عن هل يساهم التدريب في تحسين مستوى الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية؟. و كانت الدراسة الميدانية في مؤسسة الاتصالات الجزائرية بمدينة الجلفة، وبعد مرور الدراسة بالخطوات المنهجية بالدراسة والبحث للإجابة عن هذا التساؤل فخلصت الدراسة بتحقيق فرضيتها: التدريب يساهم بنسبة كبيرة في تحسين مستوى الأداء المتعلق باستعمال نظم المعلومات الإدارية. حيث تحسن مستوى الاداء بتحسين المعارف والخبرات المكتسبة عن طريق التدريب الذي قد تحصل عليه عمال المؤسسة من خلال عمليات التدريب في مساهم المهني وأن كل عملية تدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات مهمة لدى المؤسسة حيث تزيد من تحسين نوعية الخدمات والمنتجات المقدمة للزبائن بالإضافة إلى نمو وتطور واستمرارية المؤسسة

الكلمات المفتاحية:التدريب؛ تكنولوجيا المعلومات؛ تقييم الأداء.

Summary:

This study came to shed light on the relationship between training and the level of performance entrusted with the use of information technology, as this relationship resulted in the launch of this study by asking whether does training contribute to improving the level of performance related to the use of management information technology? And the field study was at the Algeria Telecom Corporation in the city of Djelfa, and after the study went through the systematic steps of study and research to answer this question, the study concluded by fulfilling its hypothesis: Training contributes in a large percentage to improving the level of performance related to the use of management information systems. As the performance level improves by improving the knowledge and experience gained through training that may be obtained by the Foundation's workers through training operations in their professional path and that each training process in the field of information technologies is important for the institution as it increases the improvement of the quality of services and products provided to customers in addition to the growth, development and continuity of the institution

Keywords: training; Information Technology ; Performance evaluation

مقدمة :

لم تعرف المؤسسات على اختلافها تطورا وتقدما بل وتعقيدا كالذي عرفته في القرن العشرين ،وعلى وجه التحديد في النصف الثاني منه ، ونتيجة لهذا التطور دخل العالم مجال التكنولوجيا وعصر مجتمع المعلومات ، وفي الوقت الراهن أصبحت المؤسسات تواجه شكلا جديدا من المنافسة لم يعرف من قبل، حتى أن البعض اصطلح على تسمية هذا الوضع بالثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات التي غيرت مجرى الحياة في جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية و في ظل هذا التنافس الدولي الحاد أصبحت المعلومات و المعلوماتية المادة الأولية لأي مؤسسة، فنجد معظم دول العالم المتقدم تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجياتها و خطط لتطوير تكنولوجيا المعلومات ، و هذا ما صاحبه ظهور و انتشار الحواسيب الآلية التي أضحت بمثابة ضرورة حتمية تحتاجها جميع المؤسسات لميزتها القوية في معالجة وتخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة و سريعة و دقيقة بالإضافة إلى تطور أجهزة الاتصال والشبكات و الأقمار الصناعية ، وعليه فإن امتلاك تكنولوجيا المعلومات أمر لا بد منه، ولكن عدم التحكم في هذه الأخيرة يفقدها معناها، لأن هدف أي مسير هي المعلومة في وقتها وكذا مدى دقتها، وصدقها، فإذا احتل شرط من شروطها أفقدها معناها

إذن فالحصول على المعلومة الجيدة والمفيدة يتطلب استخدام كفاءات ومهارات عالية بالإضافة إلى التكنولوجيات الحديثة في هذا المجال، وبما أن الإنسان هو الذي أوجد هذه التكنولوجيا والقادر على استخدامها لتعظيم حاجاته وحاجات مؤسسته التي يعمل لصالحها ، وقد تطلب هذا الوضع توفر مزيد من الموارد البشرية كما ونوعا كاستجابة آلية لمتطلبات العمل، الشيء الذي أصبح معه الاهتمام بالموارد البشري أكثر ضرورة ، لتصبح هذه الأخيرة ميزة الإدارة الحديثة ،وهو ما دفع إلى إجراء المزيد من الدراسات ، حول الأداء المنوط بتكنولوجيا المعلومات وكفاءة ومهارة الموارد البشرية ، وفي هذا الإطار تشير العديد منها إلى أهمية التركيز على هذا الجانب والعناية به ، وهذا ما ترجمه النزعة القوية من جانب التنظيمات الكبرى نحو الاهتمام به وأدركت أنه أهم عناصر الصيرورة ، وأن نجاحها واستمرارها مرهونين برفع مستوى هذه الكفاءة لأقصى حد ممكن ، ومن الأهمية بمكان أن نسلط الضوء على إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية و هو التدريب .

حيث يعتبر التدريب في عصرنا الحاضر موضوعا أساسيا من موضوعات علم اجتماع التنظيم والعمل، لما له من ارتباط مباشر بتنمية الموارد البشرية، فقد أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من الدول العالم المتقدم منها و الدول النامية على السواء ، باعتباره أحد السبل المهمة لتدريب جهاز إداري و تقني ، و سد العجز والقصور فيه .

ويهدف التدريب إلى تزويد المتدربين بالمعلومات و المعارف و المهارات و الأساليب المختلفة المتجددة لطبيعة أعمالهم الموكولة لهم، وتحسين و تطوير مهاراتهم و قدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم و اتجاهاتهم بشكل إيجابي ، و بالتالي رفع مستوى الأداء و الكفاءة و من هنا أصبح الدور الهام والريادي الذي يقوم به المدرب منوطا ، بمساعدة الأفراد وتسليحهم بمهارات و قدرات و معارف ، تمكنهم من مواكبة التطور التكنولوجي .

والحديث عن موضوع التدريب يوجب علينا التطرق إلى برنامج تدريبي يمارسه المتربصين أو المتدربين ، وعليه فإن أي مؤسسة يجب أن تحدد احتياجاتها بدقة من أجل وصول إلى برنامج فعال ، ومن بين هذه المؤسسات مؤسسة اتصالات الجزائر التي لها سياستها في إعطاء الأولوية لهذه التدريب ، و بوضعها مجموعة من البرامج التدريبية التي تهدف من خلالها إلى رفع المستوى والخبرات لدى الموظفين ، والغاية الأسمى من ذلك هو التجسيد الفعلي لعملية تحسين الأداء ونوعية الخدمات و المنتوجات المقدمة للزبون .

وهذا ما دعا الجزائر كغيرها من الدول للانفتاح على المنافسة الدولية مما أفرز عنه إعادة النظر في مؤسساتها ومن بينها مؤسسة الاتصالات ، حيث قام هذا القطاع بمجموعة من الإصلاحات وذلك خلال شهر أوت سنة 2000 ، لأنه أصبح لازما عليها مواكبة التطور التكنولوجي الكبير ، مما يؤكد على ضرورة التغيير في مؤسساتها من أجل الاندماج في السوق ، هذا التغيير الذي يمس عدة مستويات منها التقنية والمالية والبشرية.

ولهذا فإن مؤسسة الاتصالات لم تهمل هذا الجانب المتعلقة بتطوير وتوظيف الموارد البشرية ذات الكفاءة والمهارة المطلوبة بل أنه في الوقت الحاضر يعطى لها الأهمية القصوى ، ففي إطار هذه الإصلاحات أصبح من السهل جدا اقتناء الإمكانيات التقنية والتكنولوجية المتطورة ، لكنه من الصعب الحصول على يد عاملة مؤهلة التي تشغل هذه الأجهزة وتستغلها حسب الطرق المثلى، وهنا تكمن المشكلة العامة للدراسة وهي في التساؤل الرئيسي التالي:

* هل يساهم التدريب في تحسين مستوى الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية ؟.

وعليه فلاجابة على هذه السؤال اقترحنا الفرضية التالية :

يساهم التدريب في تحسين مستوى الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية .

1. تحديد المفاهيم

1.1 التدريب:

ب/ التعريف للتدريب:

تعريف: " يرى بأن التدريب هو الوسيلة التي من خلالها يتم اكتساب الأفراد العاملين المعارف، والأفكار الضرورية لمزاولة العمل، والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال، واستخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد"¹

يعرفه صلاح الشنواني: " على أنها عملية مستمرة تهدف لزيادة معرفة الفرد و بناء و تنمية مهاراته وتغيير مفاهيمه واتجاهاته بالصورة التي تمكنه من أدائها بكفاءة و فعالية " .

كما يرى بأنه " تخطيط نشاط يهدف إلى إحداث تغييرات في سلوك المتدربين من ناحية مهاراتهم و معلوماتهم، ومعارفهم و آرائهم و سلوكياتهم واتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لأداء أعمالهم بكفاءة و إنتاجية عالية"²

* نستنتج من خلال التعاريف السابقة ما يلي:

- أن عملية التدريب تهتم بالفرد العامل.
- أن عملية التدريب تستهدف رفع كفاءة ومهارة العامل و إنتاجه.

ج/ التعريف الإجرائي للتدريب : " التدريب هو عملية تستهدف إجراء تغيير في قدرات ومهارات الأفراد مما يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل وهي إجراء منظم يتزود من خلاله الأفراد بالمعرفة و المهارة المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددة "

2.1. تكنولوجيا المعلومات :

يقصد بتكنولوجيا المعلومات " مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة وهي تمثيل للجانب التكنولوجي و الحديث لنظام المعلومات"³ يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها " : تجمع العديد من التجهيزات الضرورية لمعالجة المعلومات خاصة الحواسيب ، البرمجيات اللازمة لتحويل المعلومات، تخزينها، تسييرها، إرسالها وإيجادها "⁴ تكنولوجيا المعلومات هي " التكنولوجيا التي تركز على استخدام المعلومات في أداء العمل، و تتمثل في المعدات و البرامج و الشبكات و قواعد البيانات و غيرها"⁵ . و تشير تكنولوجيا المعلومات أيضاً إلى خلق و تجميع و تخزين و تعديل و التحويل السريع للمعلومات، والذي يمكن تحقيقه من خلال الحاسبات الآلية و الوسائل المرتبطة بها .⁶

التعريف الإجرائي لتكنولوجيا المعلومات : تعني إقتناء المعلومات والبيانات ثم معالجتها وتخزينها في صورها المختلفة : النصية ، المصورة والرقمية(عن طريق برامجها المخصصة لها) وبواسطة أجهزة تعمل إلكترونيا (العتاد) و تجميع بين أجهزة الحاسب الآلي وأجهزة الإتصال (شبكات المعلوماتية) .

2. المدرسة السوسيوثقافية :

إنطلاقاً من هذا التصور النسقي الذي وضعه بارسونز ، ظهر اتجاه نظري آخر في إنجلترا يتزعمه كل من إيفوت هذا المنحى Tavistock من معهد J.Wood Ward ، و جون وود وارد Elliott Jaques جاك النظري أصبح يطلق عليه فيما بعد بالمدرسة السوسيوثقافية ، والذي ينظر للمؤسسة على أنها منظمة تتشكل من مجموعة أنساق فرعية تسعى إلى تحقيق هدف كلي ، وعلى العموم إن هذه المدرسة تقوم على المبادئ العامة والأساسية التالية :

- أن المنظمة ما هي إلا مجال لتفاعل النسق التقني والنسق الاجتماعي من أجل تحقيق الهدف .
- أن النسق التقني هو النسق الأساسي والنسق الاجتماعي هو النسق التابع له.
- أن فعالية المنظمة في تحقيق الهدف يتوقف في الأساس على مدى تجاوب النسق الاجتماعي مع العوائق التي ينتجها هذا النسق التقني .

لكي يتحقق الضبط الذاتي يجب على النسق الاجتماعي أن يتميز بالمرونة واللاتجانس في الوظائف الذي لا يعني أنه لا بد أن تكون كفاءات ومهارات لها القدرة على تعويض بعضها⁷ .

أولاً : التدريب

3. مفهوم التدريب :

1.3- تعريف التدريب

- التعريف اللغوي للتدريب:

"أخذت كلمة التدريب من المصدر درب، المدرب أي القائم بأعمال التدريب و معنى ذلك من يتخذ التدريب مهنة، و في الإدارة هو وظيفة في وزارة الأشغال العامة. أي من يتولى هذه الوظيفة"⁸.

- التعريف الاصطلاحي للتدريب:

تعدد مفاهيم التدريب باختلاف رؤية الباحثين له ، وإن كانت في مجملها متقاربة إلى حد ما . وعرف التدريب بأنه " عملية تبادلية لتعليم مجموعة من المعارف والأساليب المتعلقة بالعمل ، وهو نشاط لنقل المعرفة إلى مجموعة من الأفراد يعتقد أنها مفيدة لهم وهو بعبارة أخرى نقل المعارف وتطوير المهارات "⁹.

- تعريف ثاني " التدريب هو عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل، و يعرفه البعض بأنه إجراء منظم يتزود من خلاله الأفراد بالمعرفة و المهارة المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددة "

- ويعرف أيضا : " يرى بأن التدريب هو الوسيلة التي من خلالها يتم اكتساب الأفراد العاملين المعارف، والأفكار الضرورية لمزاولة العمل، والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال، واستخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد"¹⁰.

2.3- أهداف التدريب :

قسم أحمد ماهر أهداف التدريب وفق ثلاث معايير مختلفة هي نوع التدريب ، ومستوى التدريب ، ومدة التدريب وتوصل منها إلى عدد من الأهداف داخل كل معيار ويمكن إجمالها فيما يلي¹¹ :

حسب نوع ومحتوى التدريب : حسب درجة وكثافة ومستوى التدريب : هدف التلمذة وذلك بتعريض العاملين لخلفية عامة عن موضوع الدراسة أو التدريب أو المهارة الواجب اكتسابها ، هدف رفع مهارة الأداء ، هدف السيطرة والتفوق .

حسب المدة التي يغطيها التدريب : أهداف قصيرة الأجل لتغطية احتياجات تدريبية عاجلة وسريعة ، أهداف طويلة الأجل لتغطية احتياجات تنمية وتطوير متأنية .

3.3- أهمية التدريب : ومن مزايا التدريب للفرد ما يلي¹² :

- إكساب الفرد خبرات جديدة تؤهله إلى الارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر من العمل .
 - إكساب الفرد معارف تؤهله لشغل المناصب القيادية .
 - زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لاكتساب معلومات وخبرات و قدرات جديدة مما يؤدي إلى رفع روح المعنوية ، وما يترتب عليها من إحداث تغيير في اتجاهاتهم و سلوكياتهم داخل المنظمة .
 ومن مزايا التدريب للمنظمة ما يلي¹³ :

- تنمية الكفاءات وخبرات العاملين ، وزيادة مهاراتهم واكتسابهم مهارات سلوكية معينة تزيد من قدرتهم على تطوير العمل بالمنظمة .
 - إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية على جميع مستويات العمل دخل المنظمة .

- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد في المجتمعات الصناعية والتجارية .
- يعتبر وسيلة لمعالجة الكثير من المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المنظمة

4.3- أنواع التدريب :

- هناك العديد من التصنيفات لأنواع التدريب التي تطرق لها العديد من الباحثين و قد صنفوها وفقا لمرحلة التوظيف ونوع الوظيفة ، ومكان التدريب .
- + التدريب حسب مرحلة التوظيف :¹⁴ توجيه الموظف الجديد.التدريب أثناء العمل .التدريب للترقية أو النقل .التدريب للتهيئة للتقاعد .
- + التدريب حسب الوظائف :التدريب الفني والمهني .التدريب التخصصي .التدريب الإداري .
- وهناك تصنيفات أخرى وهي كما يلي¹⁵ :
- + التدريب من حيث الأهداف :تزويد بالمعلومات.التدريب على المهارات .تكون الاتجاهات .
- + التدريب من حيث المكان والموقع :تدريب داخلي " داخل المنظمة"تدريب خارجي " خارج المنظمة"
- + التدريب من حيث التوقيت :قبل الالتحاق بالعمل .أثناء الالتحاق بالعمل أو الخدمة .

4- الأبعاد الأساسية للتدريب :

- التدريب عملية شاملة :.
- التدريب نظام فرعي ومتكامل.
- التدريب قصير وطويل الأجل
- واقعية التدريب¹⁶

5- علاقة وظيفة التدريب بوظيفة بتقييم الأداء:

تعتمد وظيفة التدريب على نتائج تقييم الأداء لمعرفة جوانب الضعف في أداء الموارد البشرية للعمل على تفاديها من خلال برامج التدريب التي تعدها وتنفذها¹⁷ ، يسعى أي برنامج للتعليم والتدريب إما لعلاج جوانب الضعف في أداء الموارد البشرية ، أو تنمية جوانب القوة فيه ، وهذه الجوانب يحددها نتائج تقييم الأداء هذه الموارد ، ولكي تعرف هل نجح نشاط التعلم والتدريب أحد وظائف الموارد البشرية في إنجاز مهمته ، التي تتمثل باستفادة المتدربين من هذه البرامج وتحسن مستوى أدائهم ، لا بد من تقييم أداء هؤلاء المتدربين بعد انتهاء من تعليمهم وتدريبهم ، للحكم على مدى هذه الاستفادة وهذا التحسن ، في ضوء ذلك نصل إلى نتيجة مفادها بأن نتائج تقييم الأداء تلعب دور المعيار في تقييم نشاط التعلم والتدريب وما يعده من برامج¹⁸ .

ثانيا : مراحل العملية التدريبية :

1- تحديد حاجيات التدريبية :

تمثل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية نقطة البداية لتخطيط عملية التدريب والتي إذا تمت بشكل دقيق فإن بقية مراحل عملية التدريب تحقق الهدف منها بشكل كبير ، وتحدد هذه الاحتياجات بالتعاون بين مسؤول التدريب والرؤساء أو المدربين بالمنظمة

1.1- تحليل الاحتياجات التدريبية : التحليل الدقيق للاحتياجات التدريبية يجب أن يأخذ في الاعتبار أطراف ثلاثة رئيسية وهي :¹⁹

- تحليل احتياجات المنظمة

- تحليل الاحتياجات الوظيفية

- تحليل احتياجات الفرد

2.1- آلية تحديد حاجيات التدريب: تشمل هذه الآلية على عدد من المهام المتتالية هي ما يلي:

- تحديد مصادر حاجيات التدريب .

- جمع المعلومات عن حاجيات التدريب من حدوثها وأهميتها وتأثيرها في حالة تغطيتها وعدم تغطيتها .

- حصر حاجيات تدريبات ، ويشمل هذا على : نوع الحاجات، طبيعة الحاجات ، مجالات العمل التي تحتاجها ، الموارد البشرية التي تحتاجها²⁰ .

3.1- أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية: تتعدد الأساليب لتشمل كالتالي :

توجيهات الإدارة العليا ، نتائج تقييم الأداء ، بطاقات وصف الوظائف ، ملاحظة العاملين ، شكاوى العملاء، الاختبارات التحريرية للعاملين ، المقابلات الشخصية ، قوائم الاستقصاء ، تقييم نتائج التدريب السابق ، تفويض إدارة التدريب .

2- تصميم البرامج التدريبية :

1.2- تحديد أهداف البرنامج:

والأهداف هي الغايات التي يؤمل تحقيقها من وراء البرنامج التدريبي ، وهذه الأهداف هي عبارة عن نتائج يجري تصميمها وإقرارها مقدما ، وتوضح الأهداف ما يراد إحداثه من تغيير في مستوى أداء الأفراد ، واتجاهاتهم وسلوكهم وفي ضوءها يتم وضع المادة التدريبية ، ويتم وضع أهداف البرنامج التدريبي في ضوء تحديد الاحتياجات التدريبية التي سبقت الإشارة إليها²¹ .

2.2- العناصر الأساسية لنشاط التدريب :

إن نقطة البداية لتخطيط عملية التدريب وهي كالتالي : محتوى التدريب ، حجم التدريب ، تكلفة التدريب ، مصدر التدريب ، وقت التدريب .

3.2- وضع المنهاج التدريبي:

و يقصد بالمنهاج التدريبي الموضوعات و المواد التعليمية التي سيتم نقلها وتعليمها وتدريبها للمتعلمين ، وتشمل مادة التدريب على موضوعات المتوافقة مع طبيعة الحاجات من مهارات ومعارف وسلوكيات ، ويجب أن تكون

ترجمة صادقة لاحتياجات التدريبية للمنظمة ، ويتم تحديدها على ضوء الاحتياجات التي سبق ذكرها ، ، وبالتالي فلمنهاج يحدد ويوضح مضمون ومحتوى البرنامج الذي يجب أن يكون حديثا ومتوافقا مع الأهداف والحاجات²² .

4.2- اختيار الأسلوب²³ :

الأسلوب هو الوسيلة التي سينقل من خلالها المادة التعليمية للمتعلمين ، والأداة التي بواسطتها ستتم عملية التعلم ، وأساليب التدريب متعددة ومتنوعة ، هناك العديد من الأساليب التدريبية و الأكثرها شيوعا هي:²⁴

1 أسلوب المحاضرات : ويكون في المجموعتين **2** و**3**.

2 أسلوب المحاكاة : هي تهيئة الظروف ومواقف المماثلة لما يمكن أن يتعرض له المتدرب خلال ممارسة لعمله في الواقع ، وتطلب منه اتخاذ التصرف المناسب ويصنف في المجموعات **2** و**6** و **7** .

3 أسلوب تدريب الحساسية : تنظم لقاءات دورية بين المتدربين في أماكن خاصة ولفترة زمنية محددة وتحت إشراف أخصائي نفسي ، ويتم من خلالها مناقشة وتقييم سلوك المتدربين .

4 أسلوب تمثيل الدور : يتطلب هنا من المتدرب بالتمثيل الفعلي لمجموعة من الأدوار .

5 أسلوب دراسة الحالات : وهو تخيل وجود مشكلات أو ظواهر أو حالة عملية ومطلوب وضع الحل أو الحلول لها من خلال مناقشتها من قبل المتدربين من ناحية والمدرّب من ناحية أخرى .

6 أسلوب المباريات الإدارية : تقسيم المتدربين إلى مجموعات ثم إعطاءهم معلومات محددة ومعدة مسبقا وعلى ضوءها تقرر لنفسها أهداف وسياسات تسترشد بها في اتخاذ القرارات .

5.2- اختيار المدرّب²⁵ :

المدرّب هو المعلم الذي يقوم بتوجه ونصح المتدربين وإمدادهم بالمعلومات الجديدة ، وتدريبهم على أصول ممارستهم لمهنتهم ، في إطار برنامج محدد ، وبواسطة أساليب تدريبية محددة أيضا ، والمدرّب يمثل الوسيلة التي عن طريقها سيتم نقل المعلومات وتدريب المهارات ، لذلك يجب بذل الجهد لتوفير المدرّب الكفء

3- تنفيذ البرامج التدريبية²⁶ :

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرامج وإخراجه حيز الوجود ، وأن على إدارة البرامج أن تراعي أمورا وجوانب لضمان حسن تنفيذ البرامج والتي كان المخطط التدريبي قد قام بالإعداد لها وهي :

- توقيت البرامج : ويتضمن: موعد بدء البرامج وموعد انتهائه . توزيع العمل التدريبي خلال فترة البرامج . تنسيق التابع الزمني للموضوعات التدريبية المختلفة .

- المرفقات لتسهيلات التدريبية : اختيار المكان وفق لمتطلبات البرامج (مثلا قاعة كبيرة أم حجرات صغيرة) .

تصميم جلوس المتدربين (على شكل طاولة مستديرة أم صفوف). تحديد مستلزمات (سبورة أو غيرها).²⁷

- تجهيز مطبوعات

- بالنسبة للمتدربين : التأكد من وصول دعوات الاشتراك في الوقت المناسب . إعداد قائمة بأسمائهم ومؤهلاتهم ووظائفهم وعناوينهم .

- بالنسبة للمدرسين : تذكيرهم ومواعيد البرنامج ، وتهيئة وصولهم إلى المكان الذي يعقد فيه البرنامج وتوفير مستلزمات التي يطلبها المدرب من موارد تدريبية وتقنيات سمعية بصرية ، دفع المحاضرات التي يستحقها المدرب في الوقت المناسب .

4- تقييم البرامج التدريبية :

تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة كما تقاس بها كفاءة المتدربين ومدى التغيير الذي نجح في إحداثه فيهم ، وكذلك تقاس بها كفاءة المدربين الذين قاموا بتنفيذ العمل التدريبي .

1.4- مبادئ التقييم²⁸ : وهي كما يلي:

- أن تكون هناك خطة موضوعة سلفا بحيث تتضمن كافة الجوانب التي ستقيم التدريب .
- أن يتم التقييم وفق معايير صريحة وبعيدة ومصادقية .
- أن تكون نتائج التقييم موثوقة وقابلة للإثبات .
- أن يشترك في عملية التقييم كل من له علاقة بالبرنامج التدريبي .

وبصفة عامة فإن عملية التقييم عملية مستمرة بجميع مراحل التدريب وشاملة لكل عناصره و محتوياته ولكل جوانبه الإدارية والفنية والمالية وممتدة للأثر الذي يتركه التدريب في المتدربين²⁹ .

2.4- مراحل التقييم³⁰ :

أ/ التقييم قبل تنفيذ التدريب : يمكن تقييم البرنامج التدريبي قبل تنفيذه وذلك كما يلي :

- باستطلاع آراء المتدربين حول موضوع البرنامج التدريبي وفترة إقامته ومكانه ،
- باستطلاع آراء رؤساء المتدربين عن البرنامج ، وان لأرائهم وزنا جيدا وقيمة لا يستهان بها
- استعراض نتائج البرنامج التدريبي السابق ، أن سبق نفذ داخل المنظمة أو خارجها ،

ب/ التقييم أثناء تنفيذ البرنامج : وهي تشمل المدخلات والعمليات والمخرجات ونوجز منها ما يلي³¹ :

- تقييم البرنامج من حيث مدى ملاءمته للاحتياجات التدريبية .
- التأكد من أن الجهود المتدربين والمدربين تصب في الاتجاه الصحيح ،
- التأكد من كفاءة المدربين للقيام بمهمة تنفيذ البرنامج .
- التأكد من أن مخرجات البرنامج تحقق الأهداف المرجوة .
- ج/ التقييم بعد تنفيذ البرنامج : وتتضمن هذه المرحلة ما يلي :
- اكتشاف نواحي الخلل في البرنامج بالنسبة للهدف الموضوع من أجله .
- تطوير أو تعديل أو استحداث أساليب التدريب بما يحقق فعاليته .
- اكتشاف نواحي القصور في مساعدات الإيضاح السمعية والبصرية لتطويرها أو استبدالها
- تعديل تسلسل موضوعات البرامج إذا لزم الأمر حسب الأهمية .
- إعادة النظر في مستوى المدربين والمحاضرين إذا اقتضى الأمر ذلك لتحقيق الأصلاح .

3.4- معايير وأساليب التقييم³² :

تشمل عملية تقييم برنامج التدريب على:

أ/ تحديد معايير التقييم : تتمحور حول ما يلي :

- ردة فعل المتدربين (الشعور الايجابي أو السلبي) اتجاه البرنامج .
- مدى فهم واستيعاب المتدربين لما تعلموه وتدريبوا عليه .
- مدى تذكرهم لما تعلموه في بيئة عملهم بعد عودتهم إليها .
- هل كانت كفاءة المدربين في نقل المادة التعليمية جيدة ؟ .

ب/ تحديد أساليب التقييم :³³

- الاختبارات : يمكن إخضاع المتدربين إلى اختبارات للتأكد من مدى فهمهم واستيعابهم .
- المجموعة التدريبية والمجموعة الضابطة : الأولى نخضعها للتدريب والثانية فلا ثم نخضعان لاختبار واحد .
- استقصاء رأي المتدربين : أن يستقصى رأيهم بمدى استفادتهم مما تعلموه .
- تقييم أداء المتدربين : توضيح نتائج تقييم أداء المتدربين أي مدى استفادتهم من عملية التدريب .
- يمكن تقييم البرنامج من خلال رصده من خلال فعل المتدربين من خلال الأحاديث التي تدور بينهم أو من خلال الشكاوى المقدمة من قبلهم لإدارة البرنامج أو إطرء البرنامج .

ثانيا : تكنولوجيا المعلومات :

1. تعريف تكنولوجيا المعلومات

يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها "عبارة عن تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تعاون الإدارة على استخدام المعلومات لدعم إحتياجاتها في مجال إتخاذ القرارات والعمليات التشغيلية في المنظمة ، وتتضمن تكنولوجيا المعلومات البرامج الفنية ، البرامج الجاهزة ، وقواعد البيانات ، وشبكة الربط بين العديد من الحاسبات وعناصر أخرى ذات علاقة". " على أنها أي أداة تعتمد على الحاسب الآلي ، والتي تعاون الأفراد على الإعتياد على العمل مع المعلومات ، ودعم المعلومات وإحتياجات تشغيل المنظمة"³⁴ .

يتضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات كل الأدوات و التقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها و تشمل كل من عتاد الحاسوب والمكونات المادية للحاسوب ، برامج الحاسوب .³⁵

وتعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بجمع ومعالجة وتخزين واسترجاع وإيصال المعلومات سواء في شكل معطيات رقمية ، نص ، صوت أو صورة³⁶

2. خصائص تكنولوجيا المعلومات

- التفاعلية : أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار
- اللاتزامنية : وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين
- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

- قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع
- قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته³⁷
- قابلية التحويل: وهي نقل المعلومات من وسيط لآخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة
- اللاجمهورية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة
- الشيوع والإنتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة
- العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات³⁸.
- تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين والصناعيين
- الذكاء الاصطناعي: هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين
- النممة: ونقصد بها الأسرع والأصغر والأقل تكلفة، وهي من أهم ميزات تكنولوجيا المعلومات.
- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام
- تقليل المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة.
- تخفيض الوقت: بإمكان القول بأن تكنولوجيا المعلومات تمكنت من اقتصار الوقت والزمان³⁹.

3. متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات:

1.3 المتطلبات الإدارية والتنظيمية والبشرية

- الحد من البيروقراطية العمل المكتبي وتبسيط إجراءات العمل تطبيق الأساليب الحديثة والمعاصرة
- إتاحة الفرصة للترقية وتنمية الكفاءات وتطوير المسارات
- تدعيم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وإدارتها وأقسامها المختلفة.
- تنمية نظام فعال للمزايا والأجور للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات
- الانتقال من الوسائل التقليدية في تقييم أداء العاملين إلى الوسائل الحديثة⁴⁰

2.3 المتطلبات الفنية

- العمل على سيطرة الحاسب الآلي على كافة عمليات ومعاملات المنظمة
- توفير البرامج التدريبية التي تسعى لتنمية قدرات الأفراد
- ضرورة توافر القدرة الفنية لدى العاملين للاستخدام وتشغيل الحاسب الآلي
- التحقق تطبيقات تكنولوجيا المعلومات توقعات وطموحات مستخدميها
- الاعتماد على مصادر متعددة لتوفير الكفاءات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

3.3 المتطلبات الاجتماعية والنفسية

- السعي لتأمين ثقافة تنظيمية تعتمد على دور وأهمية المعلوماتية في إتخاذ القرارات
- العمل بروح الفريق وتدعيم روح المعاونة والمساندة بدلا من روح الصراع والمنافسة

- ضرورة تنمية الاتجاهات الايجابية لدى الأفراد والعاملين نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات .
- دعم وتنمية مهارات العاملين والسعي لتوفير الأفكار الجديدة امامهم مع إمدادهم بالدعم المعنوي
- القدرة على التألف مع أدوات اكتساب المعرفة وطرق الوصول إلى المعلومات .
- زيادة قدرات العاملين على التعلم ، وحثهم على كل جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات .

4.3 المتطلبات المالية

- توفير الدعم المالي المطلوب لإدخال تكنولوجيا المعلومات بحسب متطلبات كل جهة إدارية .
- القيام بالتحليل المالي اللازم تجاه استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق اقتصاديات تشغيلها .
- اعتمادات دراسات الجدوى المالية والاقتصادية اللازمة قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات لتأكيد فوائدها على المدى البعيد ⁴¹ .

4. تحديات تكنولوجيا المعلومات

- تحديات عمارة.
- تحديات العولمة التباين بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وقدرات المنظمات .
- الحمل المعلوماتي الزائد
- المقاومة التنظيمية
- تسارع التغيرات كما ونوعا في بيئة الأعمال ⁴² .

ثالثا : المقاربة المنهجية " عرض لاجراءات البحث الميداني " :

المجال المكاني : مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الجلفة جميع وكالاتها وفروعها

المجال الزمني : شهر ديسمبر 2019

المجال البشري (مجتمع الدراسة وعينة البحث) : عمال اتصالات الجزائر بلدية الجلفة ، بلدية مسعد ، بلدية عين وسارة ، بلدية حاسي ببح ، بلدية الادريسية

العينة تشمل الموظفين الدائمين الذين لديهم جهاز كمبيوتر ومربوط بشبكة معلوماتية ويعالجون البيانات والمعلومات ، وأيضا قد خضعوا للتدريب في المؤسسة ، ووجد الباحث أن عدد أفراد العينة التي تم توزيع عليهم الاستثمارات هم 74 فردا ، ويمثلون جميع العينة المقصودة

المنهج المتبع في الدراسة : قد تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي .

أدوات جمع البيانات : الاستبيان والذي يقدم لنا قياس مستوى الأداء وكذا نوعية الكفاءات التي يمتاز بها الأفراد العينة .

مفتاح التصحيح : رباعي مختلف حسب طبيعة الاسئلة من درجة الى أربع درجات للتقيط

- الأساليب الإحصائية المتبعة : برنامج الإحصائي SPSS : تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

اختبار "ت" T-test للتعرف على دلالة الفروق بين درجات أفراد المبحوثين لعينة واحدة

حساب معامل ارتباط بيرسون Pearson، لدراسة الارتباطات بين متغيرات الفرضيات

رابعا : عرض و تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها :

نتائج معامل الارتباط (Pearson) المتعلقة بدراسة مساهمة التدريب في تحسين مستوى الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية .

معامل الارتباط Pearson	مستوى الدلالة	مستوى الأداء		مساهمة التدريب		المتغير
		إنحراف معياري م 2	متوسط حسابي م ح 2	إنحراف معياري م 1	متوسط حسابي م ح 1	
0.894	0.00	30.214	85	6.038	13.76	النتائج

تشير النتائج الموضحة في الجدول إلى أن معامل الارتباط المقدر بـ 0.864 دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.00 وهذا ما يدفعنا إلى قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة بين تحسن معارف المتدربين عن طريق التدريب وبين مستوى أداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية .

أوضحت نتائج تحليل البيانات بالنسبة للفرضية بوجود علاقة بين التدريب وبين مستوى الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية ، وهي علاقة طردية قوية أي كلما زادت مساهمة في عمليات التدريب لدى الباحثين زاد بتحسن في مستوى الأداء المنوط باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية .

الاستنتاجات العامة :

أجابت الدراسة الميدانية المجرأة على عينة من مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الجلفة على الفرضية والتي تنص على: " يساهم التدريب في تحسين الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية ، أوضحت تحليل البيانات لهذه الفرضية بوجود علاقة بين التدريب وبين مستوى الأداء المتعلق باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية ، وهي علاقة طردية قوية أي كلما زادت مساهمة في عمليات التدريب لدى الباحثين زاد بتحسن في مستوى الأداء المنوط باستعمال تكنولوجيا المعلومات الإدارية .

ونستنتج أن البرامج التدريبية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة فعال لما حقق من تحسن أداء العاملين والذين اجروا تدريباً متخصصاً في مجال تكنولوجيا المعلومات الإدارية وتحسنت معارفهم فيها و تمكنهم من اعمالهم ومهامهم وادائهم . وأن للعمال الذين لهم أكثر من عشر سنوات أقدمية ، تحسنت معارفهم أكثر من الباقين .

الخاتمة :

إن العنصر البشري هو أهم العناصر التي يشكل منها التنظيم ، وهو القدرة الدافعة الحقيقية له ، وبداية كل نجاح أو إنجاز إنما يعود إليه بالدرجة الأولى ، لهذا فقد إزداد الاهتمام بالموارد البشرية ، وإبتكار وتطوير أفضل السبل والآليات لاستثمار طاقته وتنمية هذا العنصر الحيوي ، وعليه أصبح من الضروري إجراء البحوث وإعطاء الأهمية الكبرى له ، وتعمل المنظمة على تطبيقها وتنفيذها بدقة من طرف المختصين ، حتى يتسنى الحصول على موارد بشرية لها الصفات الإيجابية المرجوة وذات مهارات عالية ، وفي هذا السياق جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على أهم وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية ، وهي التدريب ، حيث انطلقت هذه الدراسة بالتساؤل

عن مدى مساهمة برنامج التدريب في تحسين مستوى الاداء، و أن الدراسة الميدانية كانت في مؤسسات الاتصالات الجزائر، فخرجت الدراسة باعتبارين مهمين يجب تحقيقهما معا لتتم تلك الفعالية للبرنامج التكويني، وهما: توافق برنامج التدريب مع احتياجات المؤسسة وأيضا عن تحسن معارف المشاركين بعد التدريب. وبعد الدراسة والبحث خرجت الاستنتاجات العامة بتحقيق الفرضية

وبهذا خرجت هذه الدراسة لتجيب على إحدى الإشكاليات التي تهتم بها إدارة الموارد البشرية، أو بالأحرى أحد إهتمامات علم الاجتماع التنظيم والعمل الذي يدرس الظواهر الاجتماعية، وخاصة ظاهرة التنظيم والتي لها نصيب لا بأس به من الدراسة والبحوث، وما دامت هذه الأخيرة تعمل كنسق تهتم بالأنساق المؤثرة فيها وطرق التعامل مع الأفراد ومعرفة اتجاهاته وسلوكياته وأنماط تفكيره، وإن من الصعب الإحاطة برغبات وحاجات الأفراد بظرف العمل ولو بنسبة معينة والتي تعرف اختلافا من تنظيم لآخر، ومن زاوية أخرى عندما يود الباحث التطرق لمثل هذا الموضوع فقد تختلف دراسته عن باقي الدراسات، وهذا من خصائص البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية أنها غير ثابتة، وعليه فإن تكرار هذه الدراسة وباختيار أفراد آخرين و في برنامج تكويني آخر تعطي طبعا نتائج و استخلاصات أخرى، وهنا نرى تجدد إشكاليات بتغير الاختيارات والمعطيات، وبهذا تستفيد المنظمة من كل تلك بحوث ودراسات المختلفة.

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1- الحناوي محمد صالح و آخرون، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
- 2- الطعاني حسن أحمد، بناء البرامج التدريبية وتقويمها. ط 1، الأردن: دار الشروق، 2008.
- 3- العمري غسان عيسى، نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي معاصر. عمان: دار الميسرة، 2008.
- 4- المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2009.
- 5- إدريس ثابت عبد الرحمن، كفاءة وجود الخدمات اللوجستية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2009.
- 6- بن عيسى محمد المهدي، علم الاجتماع التنظيم: من سوسيولوجيا العمل إلى سوسيولوجيا المؤسسة. ط 1، مطبعة إمبابلاست: الجزائر، 2010.
- 7- راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002.
- 8- رشاد عبد اللطيف، إدارة و تنمية المؤسسات الاجتماعية. الإسكندرية: المكتبة الجامعية، 2000.
- 9- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية. عمان: دار وائل، 1999.
- 10- شاويش مصطفى نجيب، إدارة المورد البشرية. ط 3، عمان: دار الشروق، 2005.
- 11- صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
- 12- عبودي زيد منير، سامي محمد حريز، مدخل إلى الإدارة العامة: بين النظرية وتطبيق. عمان: دار الشروق.
- 13- لويس معلوف، فردينان توتل، المنجد في اللغة و الإعلام. بيروت: دار المشرق، 1978.
- 14- ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 1996.
- 15- ملوخية أحمد فوزي، نظم المعلومات الإدارية. مصر: مركز الاسكندرية للكتاب، 2009.

16- وصفني عقيلي عمر ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي . ط1 ، عمان : دار الوائل ، 2005 .

المؤتمرات والندوات والملتقيات:

- 1 - سعيد عمر، " تكنولوجيا المعلومات والاتصال حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية " ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف 17 ، 18 أبريل 2006
- 2 - سناء عبد الكريم الخناق، " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة" ، الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005 .

رسائل الماجستير والدكتوراه

- 1 - سهيل زغود ، " العملية التدريبية ودورها في تحسين أداء العمال في المؤسسة الاقتصادية " ، رسالة ماجستير في علوم التسيير : تنظيم الموارد البشرية ، جامعة الحاج لخضر بباتنة ، السنة الجامعية 2007-2008
- 2 - حلوطي لمين ، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية" ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/ 2008.
- 3 - محمد بن شباب المطيري ، " مدى فاعلية التدريب في تحسين اداء العاملين " رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، 2008-2009
- 4 - ياسمينية ياسع ، "دراسة إقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الإقتصادي للمنظمة " ، مذكرة ماجستير تسيير المنظمات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بومرداس ، 2010-2011.

مواقع الانترنت :

- 1 -باري كشوري ، إدارة الموارد البشرية . ط2 ، القاهرة : دار الوائل ، 2006 ، www.4shred.com 12:45 30/11/08
- 2 - محمد زايد ، إدارة الموارد البشرية 14:30 30/11/08 www.kotobaraia.com

المراجع باللغة الأجنبية :

- 1- Frank Ostroff , **l'entreprise horizontale , l'entreprise du futur et sa proposition de valeur** , traduit par : Myriam shalak , Paris, dunod , 2002.
- 2- Michel paquin , **gestion des technologies de l'information** . canada : éditions agence d'arc , 1990

الهوامش:

- 1- سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية . عمان: دار وائل ، 1999 ، ص107
- 2 عبد اللطيف رشاد ، إدارة و تنمية المؤسسات الاجتماعية . الإسكندرية : المكتبة الجامعية ، 2000 ، ص121 .
- 3 سناء عبد الكريم الخناق، " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة" ، الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005 ، ص 237 ، 238.
- 4 سعيد عمر، " تكنولوجيا المعلومات والاتصال حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية " ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف 17 ، 18 أبريل 2006
- 5 محمد صالح الحناوي و آخرون، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا. الإسكندرية: الدار الجامعية ، 2004 ، ص293
- 6 رابوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر . الإسكندرية : الدار الجامعية، 2002 ، ص337

- ⁷ محمد المهدي بن عيسى ، علم الاجتماع التنظيم : من سوسولوجيا العمل إلى سوسولوجيا المؤسسة . ط 1 ، مطبعة إمبايلاست : الجزائر ، 2010، ص ص 192 ، 193
- ⁸ معلوف لويس ، فردينان توتل ، المنجد في اللغة و الإعلام . بيروت : دار المشرق ، 1978 ، ص 217
- ⁹ زيد منير عبودي ، سامي محمد حريز ، مدخل إلى الإدارة العامة : بين النظرية وتطبيق . عمان : دار الشروق ، 2006 ، ص 124.
- ¹⁰ سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، مرجع سابق ، ص 107 .
- ¹¹ أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية : دار الجامعية ، 1996 ، ص ص 225-229 .
- ¹² بازي كشوري ، إدارة الموارد البشرية . ط 2 ، القاهرة : دار الواصل ، 2006 ص 128 . www.4shred.com 12:45 30/11/08
- ¹³ صلاح الدين عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2004 ، ص 210 .
- ¹⁴ أحمد ماهر ، مرجع سابق ، ص 323
- ¹⁵ حسن أحمد الطعاني ، بناء البرامج التدريبية وتقييمها . ط 1 ، الأردن : دار الشروق ، 2008 ، ص 19 .
- ¹⁶ سهيل زغدود ، "العملية التدريبية ودورها في تحسين أداء العمال في المؤسسة الاقتصادية " ، رسالة ماجستير في علوم التسيير : تنظيم الموارد البشرية ، جامعة الحاج لخضر بباتنة ، السنة الجامعية 2007-2008 ، ص 56 .
- ¹⁷ نفس المرجع ، ص 21 .
- ¹⁸ نفس المرجع ص ص 377-378
- ¹⁹ محمد زايد ، إدارة الموارد البشرية 14:30 30/11/08 www.kotobaraia.com ، ص 299
- ²⁰ عقيلي عمر وصفي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي . ط 1 ، عمان : دار الواصل ، 2005 ، ص 462 .
- ²¹ مصطفى نجيب شاويش ، إدارة المورد البشرية . ط 3 ، عمان : دار الشروق ، 2005 ، ص 238
- ²² عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق ، ص 472.
- ²³ نفس المرجع ، 463
- ²⁴ نفس المرجع ، ص 464 .
- ²⁵ عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق ، ص 474
- ²⁶ مصطفى نجيب شاويش ، مرجع سابق ، ص 248
- ²⁷ نفس المرجع ، ص 249 .
- ²⁸ محمد بن شباب المطيري ، " مدى فاعلية التدريب في تحسين اداء العاملين " رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، 2008-2009 ، ص 41 .
- ²⁹ Frank Ostroff , l'entreprise horizontale , l'entreprise du futur et sa proposition de valeur , traduit par : Myriam shalak , Paris, dunod , 2002,p26
- ³⁰ نفس المرجع ، ص 43 .
- ³¹ نفس المرجع ، ص 44
- ³² عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق ، ص 476 .
- ³³ نفس المرجع ، ص 477.
- ³⁴ ثابت عبد الرحمن إدريس ، كفاءة وجود الخدمات اللوجستية . الاسكندرية : الدار الجامعية ، 2009، ص 86
- ³⁵ أحمد فوزي ملوخية ، نظم المعلومات الإدارية . مصر : مركز الاسكندرية للكتاب ، 2009 ، ص 13
- ³⁶ Michel paquin , gestion des technologies de l'information . canada : éditions agence d'arc , 1990,p17
- ³⁷ ياسمينه ياسع ، "دراسة إقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الإقتصادي للمنظمة " ، مذكرة ماجستير تسيير المنظمات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بومرداس ، 2010-2011، ص 24
- ³⁸ علوطي لمين ، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية" ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/ 2008، ص 56.

³⁹ ياسمينة ياسع ، مرجع سابق ، ص 25

⁴⁰ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية . مصر : المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ،

2009 ، ص ص 424-425

⁴¹ نفس المرجع السابق ، ص ص 426-427

⁴² غسان عيسى العمري ، نظم المعلومات الاستراتيجية : مدخل استراتيجي معاصر . عمان : دار الميسرة ، 2008 ، ص 21