



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية
بعنوان:

أثر المناخ التنظيمي في فعالية التدريب الإلكتروني للمؤسسة

دراسة ميدانية بالاتصالات الجزائر لولاية ورقلة

من إعداد الطالبين

إبراهيم النعيمي

طفحي محمد أمين

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 10\06\2024

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ (ة)	الجامعة	الصفة
أ.د/ حلومي نيبيل	أستاذ محاضر "ب" جامعة ورقلة	رئيسا
د/ خميس خليل	أستاذ محاضر "أ" جامعة ورقلة	مشرفا
د/ بوخلخال عبد الرحيم	أستاذ مساعد "أ" جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية
بعنوان:

أثر المناخ التنظيمي في فعالية التدريب الإلكتروني للمؤسسة

دراسة ميدانية بالاتصالات الجزائر لولاية ورقلة

من إعداد الطالبين

إبراهيم النعيمي

طفحي محمد أمين

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024\06\10

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ (ة)	الجامعة	الصفة
أ.د/ حلیمي نییل	أستاذ محاضر "ب" جامعة ورقلة	رئيسا
د/ خمیس خلیل	أستاذ محاضر "أ" أستاذ جامعة ورقلة	مشرفا
د/ بوخلخال عبد الرحيم	أستاذ مساعد "أ" أستاذ جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023

الإهداء

نحمد الله عز وجل على مننه وعونه لإتمام هذا البحث .إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي سهر على تعليمي، إلى أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره؛ إلى مدرستي الأولى في الحياة أُمي؛ إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكيّ أُدخل على قلبهما شيئاً من السعادة إلى إخوتي وأخواتي الذين تقاسمونا معي عبء الحياة؛ إلى كل أساتذة قسم علوم التسيير، وإلى كل دفعة تسيير الموارد البشرية 2024.

شكر و تقدير

الحمد لله الذي منى علنا من فضله وهياً لي تيسير الظروف والأحوال لإنجاز هذا العمل العلمي المتواضع ووفاءً وتقديراً واعترافاً مني بالجميل والفضل لأصحابه فإننا نتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة المحترمون على تفضلهم بقبول تحكيم هذا العمل المتواضع ومنحنا شرف تقييمه، كما نزجي خالص شكرينا وامتنانا للأستاذ القدير الدكتور / خميس خليل على تكرمه بالإشراف على هذا العمل حيث ساندنا وأرشدنا بالنصح والتوجيه والتعليم طوال فترة إعداد هذه الرسالة، ولم يبخل علينا بجهد ولم يدخر وسعاً في سبيل دعمي للوصول إلى هذا النجاح منذ البداية، ولا ننسى مشرف المؤسسة الدكتور/محمد خويلدات الذي دعم عملنا ورص صفوف أفكارنا وأرشدنا طول فترة الدراسة ، وأن يجزيهم الله خير الجزاء، والشكر موصول إلى كل من مدّ لنا يد العون والمساعدة في إعداد هذا العمل على أكمل وجه، فإن قدر لهذا العمل التوفيق والسداد فمن الله وحده وان أخطأنا أو قصرنا فذلك من أنفسينا والشيطان والحمد لله على الختام.

إبراهيم النعيمي

طفحي محمد أمين

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة للاكتشاف أثر المناخ التنظيمي في تحسين التدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة، وللإجابة عن الأسئلة المطروحة، ونظرا لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع وللإلمام بأهم جوانبه، استخدمنا المنهج الوصفي، وتمثلت أدوات الدراسة في الاستبانة التي وزعت على 42 فردا من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة ولتحليل البيانات المتحصل عليها استعنا ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSS) إصدار (26) وخلصت نتائج الدراسة واقع المناخ التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر مقبول، بالإضافة أن المؤسسة لها مستوى مرتفع في التدريب الإلكتروني، كما أثبتت الدراسة أن جل أبعاد المناخ التنظيمي لها تأثير على مستوى التدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصالات الجزائر حيث سجلنا أن المناخ التنظيمي بالمؤسسة له تأثير على التدريب الإلكتروني بنسبة (60%)، كما أن نمط القيادة له تأثير على التدريب الإلكتروني بنسبة (25%)، وكذلك اتخاذ القرار له تأثير على التدريب الإلكتروني بنسبة (50%)، أما الفرضية الرئيسية نجد أن (60%) من التغيرات الحاصلة على مستوى التدريب الإلكتروني سببها تغيرات على مستوى المناخ التنظيمي .

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي-التدريب الإلكتروني- اتصالات الجزائر ورقلة

Abstract.

The study aimed to explore the impact of organizational climate on improving e-training at Algérie Télécom in the Wilaya of Ouargla. To answer the posed questions, and given the importance of the study and the nature of the subject, as well as to cover its key aspects, we used the descriptive method. The study tools included a questionnaire distributed to 42 employees of Algérie Télécom in the Wilaya of Ouargla. To analyze the obtained data, we utilized the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 26. The study's findings indicated that the organizational climate at Algérie Télécom is acceptable. Additionally, the institution has a high level of e-training. The study also demonstrated that most dimensions of the organizational climate have an impact on the level of e-training at Algérie Télécom, where it was found that the organizational climate affects e-training by 60%. Moreover, leadership style affects e-training by 25%, and decision-making affects e-training by 50%. As for the main hypothesis, it was found that 60% of the changes in the level of e-training are due to changes in the organizational climate.

Keywords: Organizational Climate, E-Training, Algérie Télécom Ouargla".

قائمة المحتويات

أ مقدمة

الفصل الأول

الادبيات النظرية والتطبيقية حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

2 تمهيد

3 المبحث الأول: مفاهيم وأساسيات حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

3 المطلب الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي

10 المطلب الثاني: الإطار النظري للتدريب الإلكتروني:

16 المبحث الثاني: عرض وتحليل الأدبيات التطبيقية:

16 المطلب الأول: عرض الدراسات المحلية، والأجنبية

21 المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

24 خلاصة الفصل الأول:

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية أثر المناخ التنظيمي على فعالية التدريب الإلكتروني "اتصالات الجزائر - ورقلة"

26 تمهيد:

27 المبحث الأول: تقديم المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة:

27 المطلب الأول: نشأة المؤسسة وتعرفها (اتصالات الجزائر - ورقلة)

28 المطلب الثاني: المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة

29 المطلب الثالث: تقديم مصلحة تسيير الموارد البشرية مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة ومهامها

32 المبحث الثاني: الدراسة المنهجية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة

32 المطلب الأول: الطريقة وأدوات الدراسة:

33 المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

34 المطلب الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها (التحليل)

52 خلاصة الفصل الثاني:

54 خاتمة

58 قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

- الجدول رقم(1): جوانب الاختلاف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني. 13
- الجدول رقم(2): يمثل العوامل البيئية التي تؤثر على تنفيذ التدريب الإلكتروني. 15
- الجدول رقم (3): ما يميز الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة. 22
- الجدول رقم (4): يوضح توزيع الاستبيانات في المؤسسة: 33
- الجدول رقم (5): يوضح متغيرات الدراسة. 34
- الجدول رقم (6): مقياس ليكارت الخماسي. 35
- الجدول رقم (7): يوضح ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ). 36
- الجدول رقم (8): يوضح توزيع العينة حسب الجنس بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 36
- الجدول رقم (9): يوضح توزيع العينة حسب الخبرة بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 37
- الجدول رقم (10): يوضح توزيع العينة حسب الوظيفة بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 37
- الجدول رقم (11): يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 38
- الجدول رقم (12): بوض اتجاهات العينة نحو بعد الهيكل التنظيمي بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 39
- الجدول رقم (13): بوض اتجاهات العينة نحو بعد نمط القيادة بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 40
- الجدول رقم (14): بوض اتجاهات العينة نحو بعد الحوافز بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 41
- الجدول رقم (15): بوض اتجاهات العينة نحو بعد نمط الاتصال بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 42
- الجدول رقم (16): بوض اتجاهات العينة نحو بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 43
- الجدول رقم (17): بوض اتجاهات العينة نحو التدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. 44
- الجدول رقم (18): بوض اتجاهات العينة نحو المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني. 46
- الجدول رقم (19): قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة. : 47
- الجدول رقم (20): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة. 48
- الجدول رقم (21): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة. 49
- الجدول رقم (22): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة. 50

قائمة الأشكال

- الشكل رقم(1): نموذج الدراسة..... د
- الشكل رقم(2): الهيكل التنظيمي لمديرية بورقلة لاتصالات الجزائر..... 28
- الشكل رقم(3): يمثل الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية..... 30

مقدمة

تعتبر المنظمات على اختلاف طبيعتها عنصر حيوي هام لتطوير المجتمعات الإنسانية وتمثلها، ومن أجل تحقيق أهداف التنظيم كان لزاما الاهتمام بالفرد وخاصة من حيث الظروف والعوامل المحيطة به في مكان العمل وهو ما يعرف في العلم بالمناخ التنظيمي.

يعتبر موضوع أثر المناخ التنظيمي على فاعلية التدريب الإلكتروني، من المواضيع التي تناولها الباحثين بالدراسة في جميع الميادين العلمية، وذلك لما لها من أهمية قصوى على حياة الفرد والجماعة في المؤسسات العامة والخاصة فهو الذي يحدد مستوى فعالية المؤسسة ونجاحها وهو كركيزة التي تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها وهي بذلك تؤثر على استراتيجية المؤسسة ومشاريعها.

كما أن المناخ التنظيمي بما يملكه من أهمية يميزه الطبيعة والاستراتيجية التي تمكن المؤسسة من تحقيق ما تصبوا إليه، فهو القوة الدافعة للمؤسسة.

إن المناخ التنظيمي له دور هام وفعال في قدرته على التأثير على المخرجات التدريب وتدريب الإلكتروني خاصة في أي منظمة، بفضله يتم بناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها، كما أن نجاح المنظمة يعتمد بشكل موثوق على قدرتها في خلق جو عمل يسوده الاستقرار والثقة والطمأنينة والمعنويات العالية بين العاملين أثناء فترة التدريب وغيرها ، أي أن المناخ التنظيمي في أي منظمة يحدد نجاح المنظمة من خلال تحقيق الاستقرار ورفع فعالية التدريب لدي كل عامل.

إن نوعية الملائمة بين الأفراد والوظائف التي يؤديها تؤثر تأثير كبيراً على تقييم التدريب ودرجة تنمية وكافة المتغيرات الأخرى ذات العلاقة بالمناخ التنظيمي . على هذا الأساس فإن من أهم الوظائف التي تركز عليها المؤسسات هي المناخ التنظيمي وكذا التدريب العاملين ، حيث يعتبر هذا التقييم من السياسات الإدارية الهامة والمعقدة فيكون تدريب العاملين في المؤسسات يتصف بعدم الثبات وسرعة التكيف مع البيئة المحيطة فانه يتعين على إدارة أي مؤسسة الاهتمام بالمناخ التنظيمي بصفة مستمرة ومحاولة التحكم فيه من خلال التقييم المستمر لهذا التدريب حتى يمكن التعرف على أوجه القوة فيه ومن ثم تطويرها وتنميتها وأوجه القصور فيه ومن ثم تصحيحها في الوقت المناسب، لقد أصبح المناخ التنظيمي في المؤسسات الناجحة وخاصة الكبيرة منها عنصراً أساسياً في ترشيد استخدام التدريب بما يوفره من بيانات عن أداء العاملين ، هذه البيانات التي تمثل أساساً لاتخاذ الكثير من القرارات الإدارية الملائمة

مثل الإبقاء على العامل الأكفاء ومساعدة الأفراد متوسطي الكفاءة على التقدم والرقى كما تساعد نتائج تأثير المناخ التنظيمي في التعريف على فعالية التدريب الإلكتروني على المؤسسة.

ولأن التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية يمكن أن تؤدي إلى تقدم المعارف والمهارات التي تم اكتسابها في وقت سابق فإن هذا يزيد من حاجة الفرد إلى تحديث مهاراته ومعارفه باستمرار واكتساب مهارات ومعارف جديدة من هنا يظهر دور التدريب الإلكتروني للموارد البشرية بغرض تنمية قدرات ومهارات الأفراد العاملين بها.

وهذا مما أدى اهتمام بالبحثين بموضوع المناخ التنظيمي لما يترتب عنه من أثر في فعالية التدريب الإلكتروني، وفي الأخير احتوى بحثنا على ما يرتبط بصحة الفرضيات من خلال ما سبق من الإشكاليات بالبحث المتواضع.

مشكلة الدراسة:

ان هناك فعالية مشتركة تصب على التدريب الإلكتروني من جانب المناخ التنظيمي للمؤسسة فالمناخ يساعد أو يؤثر بصفة خاصة على التدريب الإلكتروني وفعاليتها، تعد أبعاد المناخ التنظيمي من بين العوامل التي تؤثر على التدريب للأفضل، وبناء على ذلك ومما سبق ذكره يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى تأثير المناخ التنظيمي على فعالية التدريب الإلكتروني في مؤسسة الاتصالات الجزائر - ورقلة؟

الاسئلة الفرعية:

يتفرع عن الاشكالية الرئيسية اسئلة فرعية:

- ما واقع المناخ التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة؟
- ما مستوى تطبيق التدريب الإلكتروني في المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة؟
- هل يؤثر الهيكل التنظيمي على فعالية التدريب الإلكتروني في المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة؟
- هل يوجد أثر لنمط القيادة على فعالية التدريب الإلكتروني في المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمتغيرات الدراسة: المناخ التنظيمي، التدريب الإلكتروني، يعزى الى متغيرات الديمغرافية (الجنس - العمر .. الخ)؟

الفرضيات الرئيسية

للمناخ التنظيمي تأثير على فعالية التدريب الإلكتروني في مؤسسة الاتصالات الجزائرية - ورقة.

الفرضيات الفرعية

- واقع المناخ التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة مقبول.
- مستوى تطبيق التدريب الإلكتروني في المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة منخفض.
- يؤثر الهيكل التنظيمي على فعالية التدريب الإلكتروني في المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة.
- لا يوجد أثر لنمط القيادة على فعالية التدريب الإلكتروني في المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة.
- لا يوجد أثر للمشاركة في اتخاذ القرار على فعالية التدريب الإلكتروني في المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة.
- يوجد أثر للمشاركة في اتخاذ القرار على فعالية التدريب الإلكتروني في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقة

أسباب اختيار الموضوع:

لقد تم اختيار هذا الموضوع لجملة من الأسباب منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي:

أسباب ذاتية:

- اندراج الموضوع ضمن مجال التخصص
- الرغبة في تناول موضوع المناخ التنظيمي على اعتباره من المواضيع الحديثة في علم التنظيم.

أسباب موضوعية:

- قلة الدراسات في هذا الموضوع بيئة المؤسسات الجزائرية
- يحتل موضوع المناخ التنظيمي بالنسبة للمنظمات أهمية خاصة نظرا لتأثيره المحسوس سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة

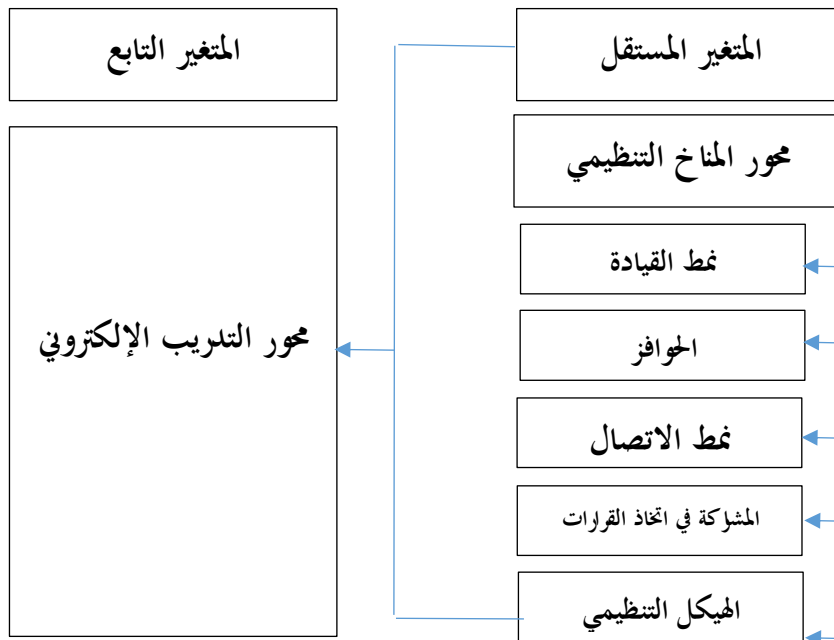
- توفر إشكاليات حول الموضوع

- اختلاف الرؤية النظرية حول ارتباط المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني.

أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الراهنة إلى محاولة تحقيق جملة من الأهداف التالية:
- تحديد العلاقة الموجودة بين المناخ التنظيمي التدريب الإلكتروني
- معرفة الآثار الهام للمناخ التنظيمي باعتباره ظاهرة تنظيمية نالت الكثير من الاهتمام من طرف الباحثين
- التعرف على أبعاد المناخ التنظيمي السائد في المنظمات وأثره على فعالية التدريب الإلكتروني.
- الكشف عن العوامل والمعوقات التي قد تنتسب في ضعف التدريب الإلكتروني نحو متغيرات المناخ التنظيمي وأبعاده السائد في المنظمة.
- تقديم اقتراحات وتوصيات يمكن أن تسهم في تحسين المناخ التنظيمي ورفع مستوى فعالية التدريب الإلكتروني في المنظمات الجزائرية.
- محاولة ربط البحوث بالواقع الاقتصادي.
- محاولة إظهار الأعمال التي يقوم بها المناخ التنظيمي ومدى مساهمتها في فعالية التدريب الإلكتروني استغلالها من طرف المؤسسة.
- توضيح مدى تأثير المناخ التنظيمي في فعالية التدريب الإلكتروني لدى المؤسسة.

الشكل رقم: (1) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة اعتماد على الدراسات السابقة

تحليل النموذج: يمثل النموذج اهم عنصرين في محاور الدراسة حيث يمثل المتغير المستقل وابعاده والمتغير التابع وما هو أثر ابعاد المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) على المتغير التابع (التدريب الإلكتروني) ودراسة تأثير الابعاد هل يؤثر او لا يؤثر، ومعرفة قابليته ومرتفع او منخفض.

أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية البحث في عدة جوانب اهمها:

- تناوله مواضيع مهمة في العلوم الإدارة، متمثلة بالمناخ التنظيمي ومفهومه وأهمته وأهدافه، وأثر البعد المناخي التنظيمي، وتناول البحث الإبداع الإداري.
- التحقق من أثر المناخ التنظيمي في فعالية التدريب الإلكتروني اعتمادا على علاقات التأثير بينهما.
- المناخ التنظيمي هو أحد المواضيع الهامة بالنسبة للمؤسسات في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تؤثر على أهداف واستراتيجيات المنظمة.
- تقييم أداء العاملين تزيد من حاجة الفرد لتحديد مهارات ومعارف جديدة ويكون ذلك من خلال إخضاع هؤلاء الأفراد لتدريب الإلكتروني.
- تدريب الإلكتروني للموارد البشرية يكون مبني من جوانب كبيرة منها المناخ التنظيمي.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: وتمثلت في عين الدراسة المأخوذة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة.

الحدود المكانية: تمثل الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة.

الحدود الزمانية: تم إنجاز البحث خلال الفترة الزمانية الممتدة من: 2024/03/10 إلى 2024/03/28

صعوبات الدراسة:

وكأي دراسة تواجهها صعوبات ولعل اهمها:

- التحفظ والحذر الذي وجهناه من بعض المسؤولين، فكثير ما كنا نطلب بعض المعلومات والبيانات اللازمة للبحث، فيحجمون عن مدنا بمده المعلومات رغم أهميتها بالنسبة لنا.
- ديق الوقت للقيام بإتمام البحث.

- الموقف الذي يقفه بعض العمال في المؤسسات اتجاه نشر معلومات خاصة بدوائهم لأسباب متباينة او محاولة تأثيرهم اتجاه البحث حتى تكون نتائجه موافقة لما يرغبون فيه.

تحديد المفاهيم:

عند دراستنا لهذا البحث تناولنا عدة مصطلحات متكررة وبالتالي هي أساسية لهذا البحث، لهذا سنحاول تفكيكها وشرحها كالتالي:

المناخ: هو الحالة السائدة للعناصر الطبيعية في القسم الداخلي من الغلاف الجوي في مكان أو إقليم معين. ويتم تحديد تلك الحالة السائدة من خلال رصد ودراسة وتحليل تلك العناصر.

التنظيم، المنظمة: كيان تنظيمي يتشارك فيه عدة أشخاص لإنجاز أنشطة معينة بغية تحقيق هدف معين.

المناخ التنظيمي:

التعريف الاصطلاحي: "هو أحد مكونات بيئة العمل الداخلية في المنشأة، وله علاقة بالأنظمة والتعليمات والسياسات والأهداف والاتصالات والجماعات ومختلف العلاقات المتشابكة بين الأقسام وموظفيها من رؤساء ومرؤوسين، فكلما كان المناخ التنظيمي صحواً كانت العمليات الإدارية مرنة وفاعلة وجماعات العمل متفاهمة ومتعاونة، أما إذا كان ملبداً فإنه ينعكس على التعقيد في العمليات الإدارية والتذمر وغير المبالاة في صفوف الموظفين".

التعريف الإجرائي: يقصد بهذا المصطلح الجو السائد في بيئة العمل الداخلية للمحكمة، والذي يتسم بعدة خصائص وصفات تميزه كالثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل، ويمكن للموظفين إدراكه ويؤثر في سلوكياتهم. ويعبرُ عنه بالأبعاد محل الدراسة، الهيكل التنظيمي، الحوافز، نمط القيادة، المشاركة في اتخاذ لقرارات، نمط الاتصالات، المساندة والتطوير وتعتبر طبيعة هذه الأبعاد عن كون المناخ إيجابياً أو سلبياً في بيئة المحكمة الداخلية.

هو المناخ أو الجو السائد داخل بيئة التنظيم يؤثر ويتأثر به والذي يحيط بجماعات العمل.

إن مفهوم التدريب الإلكتروني مفهوم واسع جدا يمكن أن نوضح مفهومه في المصطلحات التالية :

التدريب: هو نشاط منتظم يهدف إلى تغيير الاتجاهات وأنماط السلوك وتحسين المهارات والأداء وتحسين القدرة على حل المشكلات والارتفاع بالمهارات الإدارية ومن ثم ارتفاع الكفاءة الإنتاجية .

الإلكتروني: هو طريقة للتدريب باستخدام آليات الاتصال الحديثة من أجهزة الحاسوب والإنترنت ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، رسومات، آليات بحث ومكتبات إلكترونية، أي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتدربين بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة .

إن كلمة الإلكتروني في التدريب الإلكتروني تشير إلى سؤال (كيف؟) جعل الدورة في شكل رقمي بحيث يمكن تخزينها في شكل إلكتروني .

والتدريب في التدريب الإلكتروني يشير إلى سؤال (ماذا؟) يشمل المحتوى والطرق المساعدة الأفراد على تعلم ذلك .
وسؤال (لماذا؟) يشير إلى الغرض: لمساعدة الأفراد على تحقيق الأهداف التدريبية أو مساعدة المنظمات على توفير المهارة ذات الصلة لتحسين الأداء الوظيفي .

التدريب الإلكتروني: وهو ما يطلق عليه التدريب عن بعد، والتي تعني توظيف تقنية الإنترنت في تدريب الأفراد عن بعد باستخدام الشبكة مع تخطي قيود الزمان والمكان بما يجعل تقدمهم في التدريب مبنيًا على سرعتهم في الفهم والاستيعاب والتطبيق بحيث تستجيب هذه التقنية للفروق الفردية والثقافية والاجتماعية بين المتدربين .
ويقصد به النشاط الذي يتم في الوقت الحقيقي، تحت قيادة المدرب حيث يتواجد هو وجميع المتدربين في الوقت نفسه، ويتواصلون مباشرة مع بعضهم البعض

الفصل الأول

الادبيات النظرية والتطبيقية حول
المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

تمهيد

تطرقنا في هذا الفصل لمجموعة من المداخل للمناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني ، حيث تعرضنا من خلاله إلى مفهوم العام للمناخ التنظيمي كما يوضح هذا الفصل أهداف و أنماط المناخ التنظيمي وأهم أبعاد الفعالة التي يسعى من خلالها إلى تحسين سلوكيات الفرد ووجهات نظرهم عن التنظيم الإداري، كما أن التدريب الإلكتروني نشاط يحفز ويقوي المهارات ومكتسبات الموظف ويعكس كل الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقه ويرتبط بالمنتجات التي تسعى لها المؤسسة بمختلف توجهاتها إلى تحقيقها ، ولا شك أن التدريب الإلكتروني يدل على تقوية ما يتمتع به الموظف في المؤسسات بصفة عامة وبمؤسسة اتصالات الجزائر بصفة خاصة من اكتساب قدرات وإمكانيات ومهارات فإن كان التدريب الإلكتروني مناسباً للعامل المطلوب في الوقت المطلوب مع العمل المطلوب فإنه يحقق الغرض منه إما إذا كان لا يرمي إلى المستوى المطلوب فإن ذلك يتطلب صيانة لطرق وتطوير واستخدام وسائل جديدة للتدريب الإلكتروني للموظف أثناء فترة العمل . ودالك لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم وهذا لا يمكن التعرف عليه الا في ضل دراسة مستوى فعالية التدريب الإلكتروني على الفرد من أجل ضبط النقائص ونقاط الضعف وتحديد حاجيات التدريب الإلكتروني اللازمة لتحسينها وتداركها بشكل يساهم في رفع قدرات الموظف لغاية للوصول إلى تدريب الإلكتروني فعال.

وعليه تم تحديد مجموعة من عناصر المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني المرتبطة والمتسلسلة والمستمرة في حلقة واحدة وعرض لأدبياتهم وتناولناها كالتالي:

المبحث الأول: مفاهيم وأساسيات حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني.

المبحث الثاني: عرض وتحليل الأدبيات التطبيقية.

المبحث الأول: مفاهيم وأساسيات حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

المطلب الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي

الفرع الأول: مفاهيم وأساسيات حول المناخ التنظيمي

يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك، ويتسم المناخ التنظيمي بالثبات النسبي كما هو الحال في إطار القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية السائدة والتي تتسم بالبطء الشديد في تغييرها وتعديلها أما بعض المتغيرات التي تسود البيئة التنظيمية كالأسعار والتغيرات التكنولوجية فإنها تتسم بعدم الاستقرار أو الثبات وهي تستدعي العمل دوماً إلى الملائمة معها وتطوير الإمكانيات المادية والبشرية في المنظمة، فالمناخ التنظيمي الذي لا تتوفر فيه السبل المثلى في الانسجام والتعاون والثقة يعاني من أبعاد سلبية وآثار سلوكية تتسم بزيادة الدوران الوظيفي واللامبالاة وعدم الحيوية في الأداء وتدني الإنتاجية وانخفاض النوعية وزيادة التكاليف المقترنة عادة بالأداء المتدني.

وان خلق التوازن الهادف بين السلوك العام للمنظمة والبيئة التي تعمل بها بعد حصيلة فاعلة من الضرورات التي تطلبها المنظمة في التكيف والتوازن والاستقرار. يساعد المناخ التنظيمي على تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية، والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين.¹

ماهية المناخ التنظيمي وأنواعه: عرف مفهوم المناخ التنظيمي جدلاً كبيراً بين العلماء والباحثين الذين تناولوا هذا الموضوع ولعل سبب الاختلاف وعدم الاتفاق على مفهوم موحد لهذا المصطلح هو تباين الاختصاصات والمذاهب الفكرية لهؤلاء، حيث يقتصر تعريف المناخ التنظيمي لدى بعضهم على البيئة الداخلية للتنظيم، بينما يجمع البعض الآخر في تعريف للمناخ ما بين البيئتين الداخلية والخارجية.

تعريف المناخ التنظيمي:

أولاً- تعريف المناخ التنظيمي: يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي باعتباره " مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل، وتمثل قوة كبيرة في تأثيرها على سلوك العاملين أثناء العمل وفي حين يرى بعض الدارسين أن المناخ التنظيمي تعبير مجازي يستخدم في الإدارة للدلالة على مجموعة العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم كنمط

1- خطير كاظم حمود وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط1، دار إثراء لنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 58.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

القيادة وطبيعة الهيكل التنظيمي المعمول بها والحوافز، والمفاهيم الإدراكية، وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها من العوامل والأبعاد التي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم.¹

المناخ التنظيمي يمثل مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل داخل لمنظمة و تدفع العاملين لتبني أنماط سلوكية معينة سواء في نفس المستوى الإداري أو بين المستويات المختلفة وهذه الخصائص يمكن التعرف ألياً من خلال تصورات وإدراك العاملين في المنظمة ليستخلص منها مواقف كاتجاهاتهم ومساراتهم التي تحدد سلوكيهم وتؤثر عملهم.²

ثانياً- أنواع المناخ التنظيمي: أنواع المناخ التنظيمي وهي كالتالي:³

المناخ المفتوح: تكون طبيعة المناخ السائدة في المنظمة قائمة على مشاركة العاملين، وإبداء الرأي، وتقديم الاقتراحات للإدارة، وهو قريب جداً من القيادة الديمقراطية، وهذا النمط يؤثر إيجابياً في سلوك العاملين ويشعرهم بأهميتهم، ويقوم على تلبية حاجاتهم الاجتماعية، وفيه ترتفع الروح المعنوية، ويكون العمل فيه بروح الفريق دون إعاقة من جانب المدير.

المناخ المستقل: في هذا النمط تكون طبيعة المناخ السائدة عبر ممارسة القائد سلطاته من خلال الرؤية الجماعية التي ينتمي لها؛ لكون الرؤية الجماعية تقوي من سلطته، وترفع من الروح المعنوية لديه، ويمارس القائد سلطته هنا بمرونة، كما يعمل القائد على رفع الروح المعنوية للعاملين، ولكن بمستوى اقل من النمط المفتوح، ويرتفع في هذا النمط درجة الرضا والدافعية عند العاملين بمستوى اقل من النمط المفتوح.

المناخ المسيطر عليه: يتركز الاهتمام في هذا النمط على العمل مع انعدام العلاقات الشخصية، وإهمال احتياجات العاملين، وهذا يؤدي إلى سلوك سلبي لدى العاملين؛ لأن عدم الاهتمام باحتياجاتهم يولد لديهم الملل وعدم الإبداع. فتكون الروح المعنوية للعاملين مرتفعة إلى حد ما، والاهتمام الشديد يكون لإنجاز العمل على حساب إشباع الرغبات الاجتماعية.

المناخ المألوف: يركز هذا النمط على إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين، دون الاهتمام بالضغوط الاجتماعية التي تمارس عليهم؛ حيث يميل هذا النمط إلى الشخصية، وإشباع الأفراد لحاجاتهم ولا يكثرث العاملون للضغوط التي

1- محمد عبد المجيد، " السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية" دار المسيرة للنشر، مصر ص 61.

2- محمد عبد المجيد ، مرجع سبق ذكره، ص 7

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

تمارس عليهم لإنجاز الأعمال وتكون السلوكيات مفتعلة، وتحتوي على درجة من عدم الصدق والنفاق. ويتصف هذا النمط بالألفة الشديدة بين العاملين جميعاً.

المناخ الأبوي: يشبه هذا النمط شكل الأسرة، فالأب هو القائد والمسيطر على جميع الفعاليات التنظيمية، ولا يسمح للمرؤوسين بالمشاركة بما يعكس رضاهم عن المنظمة. وفي هذا النمط يحدد القائد المهمات والأعمال المطلوب تنفيذها وإنجازها ولا يفسح المجال للموظفين للمشاركة، ومن ثم فإن درجة رضا العاملين وروحهم المعنوية تكون متدنية، ويكون تفويض الصلاحيات من قبل القائد محدوداً جداً.¹

المناخ المغلق: لا يتأثر هذا النمط بما حوله من ظروف ومتغيرات، وأهم ما يميزه الركود والتسيب من قبل الأعضاء فيه كافة، يسود هذا المناخ درجة عالية من التسيب واللامبالاة من قبل العاملين؛ فالرئيس غير قادر على توجيه نشاط العاملين نحو إنجاز العمل، ولا يرغب في الاهتمام بحاجاتهم الاجتماعية، والروح المعنوية منخفضة لدى العاملين؛ مما يؤثر سلباً على نمو المنظمة وازدهارها، ويهدد بقاءها وديمومتها، إضافة إلى تدني مستوى الإنجاز.

عوامل وأبعاد المناخ التنظيمي:

عوامل المناخ التنظيمي: يتأثر المناخ التنظيمي بالعديد من العوامل الهامة، التي تتفاعل فيما بينها وتؤثر على متغيرات رئيسية مثل دافعية العاملين بالمنظمة ورضاهم الوظيفي ودرجة الالتزام والابتكار، حيث يرى الباحثون أن بعض العوامل التي تؤثر في المناخ التنظيمي هي:²

أولاً: العوامل التنظيمية:

01. القيم الإدارية: تعتبر القيم التي يحملها المدراء ذات تأثير قوي على المناخ التنظيمي لأن هذه القيم قد تؤدي القيام بأعمال تؤثر بدورها على اتخاذ القرارات، ولدورها الهام في مدى إدراك العاملين لنمط القيادة السائدة في المؤسسة، وفيما اذ كانت تسود فيها القيم الشخصية أم المؤسسية، وقد بينت الأبحاث أن قيم المديرين يمكن أن تخلق مناخاً من الأمانة في المؤسسة، بحيث تقلل من السرقات التي قد يرتكبها البعض.

1- محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص 7

2- محمد " أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي " دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة الجزائر، ص 25.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

02. نمط القيادة: يعتبر نمط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، إذ أن القيادة وأنماطها تؤثر بشكل كبير في حركة الجماعة ونشاط المنظمة، وفي خلق التفاعل اللازم لتحقيق أهداف المنظمة والفرد على حد سواء، ويكمن جوهر القيادة في امتلاك القائد من خلال موقعه القيادي القدرة التأثيرية على الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الهدف، فالمناخ التنظيمي الذي يتسم بقدرات قيادية هادفة من شأنها أن تحفز الآخرين نحو الإنجاز الفعال للأداء.

ثانياً- عوامل شخصية: إن العناصر الشخصية المتعلقة بالموارد البشري العامل من حيث جنسه ذكر أم أنثى، أو مستواه التعليمي، ومن حيث عدد سنوات خبرته في العمل، وأيضاً حصوله على دورات تدريبية تؤثر بشكل أو بآخر في تشكيل درجة فاعلية المناخ التنظيمي، بحيث يشكل درجة معينة من كفاءة الأداء، وتوجد عوامل شخصية أخرى تؤثر على الأداء تتمثل فيما يلي:¹

- **قدرات المورد البشري:** أنعدم قدرة المورد البشري على القيام بالأعمال المطلوبة منه قد يبعث في نفسه نوعاً من الإحباط، وبالتالي تنخفض إنتاجيته. أو بمعنى آخر القدرات الشخصية قد لا تمكن الفرد من القيام بواجباته وعدم القدرة هذه مدعاة للإحباط والتأثيرات السلبية عمى معنوية الشخص.

- **تناقض القيم:** إن الوظيفة قد تتطلب في أحياناً كثيرة التي بعض السلوكيات تتنافى مع قيم وأخلاقيات الموظف، مثل هذه الأخيرة قد تحدث شعوراً لدى المورد البشري العامل بالذنب، وتصيبه بحالة من القلق الدائم وتأتيب الضمير مما ينعكس سلبياً على إنتاجيه.

- **درجة المخاطرة:** إن المناخ التنظيمي الذي تكون فيه المخاطرة معتدلة يولد دافعية أكثر إلى مزيد من الإنجاز، في حين أن المناخ التنظيمي الذي يتبع المنهج التحفظي أو العشوائي يدفع في الغالب إلى مزيد من الإحباط مما يؤدي لضعف الرغبة فيرفع مستوى الأداء.

- **سمات أعضاء التنظيم:** تسهم سمات وخصائص أفراد التنظيم في تحديد نوع المناخ التنظيمي، فالمنظمات التي تغلب فيها نسبة كبار السن أو ذوي مستوى تعليمي منخفض يختلف مناخها التنظيمي تماماً عن منظمة تزيد فيها نسبة العاملين صغار السن الذي يكون مستواهم التعليمي مرتفع وأكثر طموح، كما يكون المناخ التنظيمي أكثر في المنظمات التي يشارك أعضاؤها بعضهم البعض في الأنشطة الاجتماعية خارج نطاق العمل.

1- محمد، نفس مرجع سبق ذكره

ثالثا: العوامل البيئية:

- **البيئة الاقتصادية:** أن البيئة الاقتصادية بالمنظمة لها دور هام في التأثير على إيجابية وسلبية المناخ التنظيمي لها، ففي حالة الكساد أو الفترات التحولية للمنظمات كمرحلة الخصخصة التي نعيشها، واحتمال الاستغناء عن جزء من العمالة يسود المناخ التنظيمي جو من القلق يغيب عنه الاستقرار والتحفيز.

- **البيئة الثقافية:** البيئة الثقافية تعني ثقافة الموارد البشرية وأفكارهم ووجهات نظرهم، وجملة القيم والمبادئ التي يؤمنون بها، كل هذه العوامل تؤثر على إدراكهم لمناخ المنظمة التي ينتمون إليها، فمناخ المنظمة يختلف باختلاف البلد الذي تنتمي إليه، بحسب اختلاف الثقافات والمعتقدات.

- **البيئة الاجتماعية:** للبيئة الاجتماعية دور كبير مؤثر على كفاءة الإدارة سواء كانت معوقة أو تدفع للإنجاز ويبدو أثر البيئة الاجتماعية على كفاءة الإدارة في العديد من الجوانب منها:

- مستوى الدافع على الإنجاز.

- العلاقات الاجتماعية والأسرية.

- طريقة التفكير بشكل علمي.

- الميل نحو التسلط وعدم التفويض.

- **البيئة التكنولوجية:** كلما كانت التكنولوجيا المستخدمة ذات طبيعة جامدة، اتجه المناخ نحو السلبية من وجهة نظر العاملين، وينخفض فيه الابتكار، واستخدام التكنولوجيا المتطورة يؤدي لزيادة الاتصالات المتبادلة، زيادة الثقة، الإبداعات، وتقبل الموارد البشرية لتحمل المسؤولية وفي إنجاز العمل العيفة.¹

تعتبر التكنولوجيا من اهم المتغيرات التي تحدد مدى فاعلية التنظيم وقدرته عمى تحقيق اندفاع. فيها تمثل القاعدة الأساسية التي تستطيع أن تنطلق منها أي منظمة لإحداث أي تغير أو تطوير في نوعية منتج من سمع وخدمات، لذلك لا بد لكل منظمة من توفير الإطارات ذات المتغيرات التي تمكننا من متابعة التنبؤ بما يحدث فبيئة العمل التقنية

1- محمد" أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي" دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة الجزائر، ص 25.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

البيئة الخارجية: تحتوي بيئة التنظيم الخارجية على كل القوى الخارجية التي تؤثر في التنظيم منها: النظام الاقتصادي، السياسي، الاجتماعي، الحضاري، الصناعية... الخ، والتي تستمد منها المنظمة كل ما تحتاجه في شكل مدخلات وتصدر ليا إنتاجيا في شكل مخرجات. بيئة العمل الداخلية ما إلا انعكاس لدى القوى الخارجية.

- النظام الاقتصادي السائد، على سبيل المثال، ممكن أن تؤثر في مستوى الأجور والحوافز وبالتالي سموك وتصرفات الأفراد.

- التقدم التقني قد يساهم في تحسين مكان وسلوكيات العمل منسوبي المنظمة قد يساهم بأدوار مختلفة في هذه الأنظمة الخارجية مما قد يوجد تعارض أو صراع فيما بينهم.

- أبعاد المناخ التنظيمي:

- طبيعة البناء التنظيمي: وهو نمط أحداث الأقسام والإدارات والذي يدل على المستويات الإدارية المختلفة، ويبين نمط السلطة ومراكز اتخاذ القرارات، فالهياكل التنظيمية المرنة تتيح للعاملين الفرصة في المشاركة والإبداع وأما الغير مرنة فهي لا تتيح فرص التأقلم للمتغيرات ولا تعترف بالتنظيمات غير الرسمية ولا تتعامل معها.¹

- **النمط القيادي المتبع:** ويقصد أن تتبنى الإدارة فلسفة إنسانية من خلال اشتراك الفرد في اتخاذ القرارات، وحل مشاكل العمل الذي يقوم به حتى يشعر بقيمته، وإسهاماته في تحقيق الأهداف المطلوبة، فالقيادة التي تقوم على دعم المرؤوس ومساعدته عند الحاجة وتوجيهه دون تحامل هي القيادة التي تستطيع خلق الثقة بالنفس والاستقرار النفسي والتقدم بالأفكار الإبداعية وبالتالي تقضي على جميع مظاهر التسبب والتذمر والغياب وخلافه.

- **التدريب:** يلعب التدريب دورا أساسيا في تنمية المهارات البشرية التي تعتبر من أكثر الاستثمارات نجاحا في تحقيق الإنجاز المستهدف، سيما وأن زيادة الكفاءة والفعالية لدى الأفراد لا تتحقق، إلا من خلال تشجيع الأفراد على اعتماد البرامج التدريبية والتطويرية واستثمار آفاق المعارف الإنسانية ورفع الروح المعنوية لديهم.

- **التركيز على الإنجاز:** حيث يقصد به اهتمام الإدارة بالأداء ومدى تشجيعه الاختراعات والابتكارات وإعطاء حرية للعاملين للمشاركة في وضع الأهداف، إذ أن هذه الممارسات تعمل على كسر الروتين عند العاملين وزيادة دافعيتهم نحو التطوير وبالتالي فعالية وكفاءة الأداء.

1- محمد، مرجع سبق ذكره

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

- **الأمن الوظيفي:** وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يطلبها العاملون مثل الأمن فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء.¹

ومن جية أخرى فان المكونات وأبعاد المناخ التنظيمي تتمثل في:

الهيكل التنظيمي: وهو الشكل العام لمؤسسة الذي يحدد اسميا وشكليا واختصاصيا ومجال عمومي، وتقسيما الإداري وتخصصات العاملين بينها وطبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين وبين الرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات المختلفة، وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعمى والمنظمات الموازية.

ويعتبر الهيكل التنظيمي من أهم عناصر المناخ التنظيمي من حيث، مدى تناسب مع مجال عمل المؤسسة وتخصصيا، واستيعاب لاحتياج اتمن الوظائف والتخصصات، وقدرت على الوفاء باحتياجات العمل من العلاقات الوظيفية، ومساهمة في تبسيط إجراءات العمل، وتحقيق السلاسة في انسياب القرارات والأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا على الإدارات الإشرافية والتنفيذية، وكذلك انسياب الاقتراحات والأفكار من التنفيذيين والإدارات والإشرافية إلى الإدارة العليا، بمساهمة في تحقيق هذه الأهداف تساهم كعنصر إيجابي في المناخ التنظيمي.

والهيكل التنظيمي لأي منظمة وسيلة لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات وتحديد أدوار الأفراد وتحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات والأنشطة وتفادي التداخل والازدواجية وغيرها.

- **الاتصالات:** الاتصالات هي الوسيلة التي من خلالها يتم تبادل البيانات والمعلومات والتنسيق بين الإدارات والأقسام بالشكل الذي يضمن حسن سير العمل ، وبالطريقة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة ، انه من الواضح أن موضوع الاتصالات من الموضوعات الهامة التي يجب أن يهتم بها المسؤولون بالمنظمات ، ويعتمد نجاح المنظمة على شبكة الاتصالات الموجودة بها ، فكلما كانت الاتصالات شاملة لكل أنواع الاتصالات من اتصال صاعد واتصال نازل واتصال أفقي واتصال عمودي وهكذا ، كما ساعد ذلك على انسياب وتدفق المعلومات والبيانات وكذلك سير العمل وتأديته بشكل إيجابي ومحقق للأهداف .

- **نظم و إجراءات العمل:** القرارات والأوامر والتعليمات الدائمة التي تنظم تنفيذ المهام المختلفة التي تقع على عاتق المنظمة، وعلى سبيل المثال فان نظم العمل وإجراءاته تبين كيفية تساهم في المعاملات وكيفية مراجعتها وبحثها ونهائها،

1- كامل محمد المغربي السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط1، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص03.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

كما تبين التسلسل الوظيفي وكيفية انتقال المعاملات بين أقسام المنظمة وإدارتها المختلفة وتبين بدء الدوام وإنهائه، والإنجازات الأسبوعية، وشؤون الموظفين والعاملين.¹

المطلب الثاني: الإطار النظري للتدريب الإلكتروني:

التدريب: يعرف التدريب كذلك بأنه عملية تهدف الاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء.

الإلكتروني: هو طريقة للتدريب باستخدام آليات الاتصال الحديثة من أجهزة الحاسوب والإنترنت ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، رسومات، آليات بحث ومكتبات إلكترونية، أي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتدربين بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة .

تعريف التدريب الإلكتروني: التدريب الإلكتروني هو طريقة للتدريب قائمة على البريد الإلكتروني وأشرطة الفيديو والمنتديات والتخاطب باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب إلى وشبكاته ووسائطه المتعددة، ذلك لتوفير بيئة تفاعلية تتيح للمتدربين التدريب في أي وقت وفي أي مكان وبأقل تكلفة ممكنة.²

يعتبر التدريب الإلكتروني بأنه نظام تدريبي مخطط يهدف إلى تنمية الخبرات المعرفية، والمهارية، والوجدانية من خلال تقديم محتويات تدريبية إلكترونية بأساليب متنوعة على توظيف الكمبيوتر، والإنترنت بإمكاناتهما الهائلة، بما يمكن المتدرب من إتقان مهامه الوظيفية بعمله أثناء الخدمة، والمواكبة للتطورات المتعلقة بمهنته.³

التدريب الإلكتروني هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التصميم وتنظيم ووضع تحت تصرف المستخدمين، والمتدربين، وحدات الدورات التدريبية وفقاً لاحتياجات تطوير كفاءات المنظمة.⁴

كما يعرف على أنه: " هو عملية يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكته والوسائط التي تمكن المتدرب من بلوغ العمليات التدريبية من خلال تعامله مع وسائطها.

1-كمال محمد المغربي مرجع سبق ذكره.

2-بن غيده سارة وحركات سعيدة، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي دراسة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الأول، المجلد الخامس، جامعة أم البواقي، 50، ص، 52

3-مرم عبد الرحمن، أثر التفاعل بين نوع التدريب الإلكتروني (المركز الموزع) (عن بعد ونمط الأسلوب المعرفي للمتدرب، المعتمد المستقبل، في وحدة مقترحة لتنمية مهارات إنتاج الاختبارات الإلكترونية لدى المعلمين أثناء الخدمة، مجلة كلية التربية، العدد 925، الأردن، ص 95.

4-بركنو نصيرة، التدريب الإلكتروني، الطبعة الأولى، منشورات مجر لابداك، معسكر، الجزائر، ص 15.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

التدريب الإلكتروني هو استخدام تقنيات الإنترنت) رسائل البريد الإلكتروني، والمواقع الإلكترونية، ومحتوى الوسائط المتعددة، والمعلومات مصدرها الإنترنت والمناقشة أو مجموعات الدردشة لغرض أساسيات التدريب الإلكتروني والتدريب عن بعد يقوم على عدد من المبادئ يمكن إجمالها في التالي:¹

الفعالية: ويقصد بها انتقال كل المعارف والمهارات - الموجهة نحو العمل - والمكتسبة في موقف التدريب إلى مواقف العمل الفعلية دون هدر أو فقد.

الشمولية، وتشير إلى تنوع وشمولية وترابط خبرات التعلّم من أجل تطوير أفراد المجتمع وتوسيع مداركهم ووعيهم لكل ما هو حديث.

الإتاحة: ومفادها أن فرص الالتحاق بالبرامج التدريبية متوافرة لجميع الفئات الاجتماعية والمهنية دون أن تقف المعوقات الاقتصادية أو الزمنية أو المكانية أو الموضوعية حائلا دون ذلك.

الاعتمادية: ويقصد بها منح المتدربين حرية اختيار البرامج التدريبية التي تناسب مع أهدافهم ويركز على التعلم الفردي ليحقق النمو الذاتي المتكامل عن طريق تقديم برامج وتخصصات مناسبة لرغبات وحاجات كل متدرب.

الاستمرارية: ومفادها توفير "التعلّم مدى الحياة" لكافة الأفراد، فالتدريب الإلكتروني متاح في أي وقت وأي مكان في ضوء حاجات المنظمات أو الأفراد.

المرونة: ويتمثل في إعداد البرامج الدورات التدريبية ذات التخصصات والمناهج المتعددة التي تتميز بالمرونة والتطور لمواكبة الحياة العصرية، كما تتميز بكفاءة مدربيها وجودة تجهيزاتها وخدماتها.

المتابعة: ويقصد بذلك مراقبة الجودة النوعية، وضبط الجودة ويمكن أن يتم ذلك عن طريق الإشراف المباشر للهيئات الأكاديمية على برامج التدريب الإلكتروني.

أبعاد وطرق التدريب الإلكتروني

أبعاد التدريب الإلكتروني: إن التدريب الإلكتروني يتماشى مع مفهوم التطوير المهني المستمر بما يساعد على تنمية الموارد البشرية لمجتمع المعرفة حسب التغيير في احتياجات السوق وتحسين الوضع الاقتصادي واستغلال الوقت بشكل فعال، كما أن التدريب الإلكتروني على عكس التدريب التقليدي الذي يركز على المدخلات، فإنه يركز على

1- صلاح الدين حسين صالح، اتجاهات المتدربين نحو التدريب الإلكتروني-دراسة استطلاعية في مركز التعليم المستمر الجامعة. الدنانير، العدد 21، 12، ص14

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

العمليات والمنتجات، فالمتدرب منتج للمعرفة وليس مستهلك لها فقط، وهذا يتطلب الكثير من المهارات التي ينبغي انتقائها أثناء التدريب، ومعنى آخر فإن للمتدرب خيارات أكثر عما كان عليه الحال في السابق.¹

ومن سمات التدريب الإلكتروني نذكر:

- يتم بصورة متزامنة فتتواصل الأطراف المختلفة من مدرب ومتدربين مباشرة مما يجعل جو التعلم أقرب إلى حد ما إلى الطريقة التقليدية، أو غير متزامنة حيث تكون المادة العلمية متاحة على الشبكة لكل شخص كي يتعامل معها وفقا لوقته وسرعته الشخصية.

- يساعد على التفاعل بين الثقافات المختلفة.

- يمكنه الوصول إلى أعداد كبيرة جدا من الأفراد والتعامل معهم كل حسب قدراته وإمكانياته.

- يعتمد على التغذية المرتدة وعدم اجتماع المتدرب والمدرّب وجها لوجه في جزء أو كل البرنامج التدريبي.

- تصميم البرنامج الذي يساعد المتدرب على السير وفقا لخطاه الشخصية وفي المكان الذي يناسبه.

- يتميز بالمرونة في مواعيد بدء وانتهاء البرنامج ومدى الاعتماد على التكنولوجيا وسرعة التعلم واكتساب المهارات.

الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

- إن الفرق الجوهرى بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وفيما يلي سيتم استعراض جوانب الاختلاف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني من خلال الجدول/التالي:²

1- إيمان محمد الغراب وآخرون، الاتجاهات المعاصرة في التدريب والاستشارات الإدارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص98.

2- علي بن شرف الموسوي، التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دمل الخليج العربي، الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصالات في التعليم والتدريب، جامعة الملك سعود، 2010، ص4.

الجدول رقم(1): جوانب الاختلاف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني.

التدريب الإلكتروني	التدريب التقليدي	الفروقات
يقدم نوع جديد من الثقافة الرقمية والتي تركز على معالجة المعرفة وتساعد المتدرب عندما يكون هو محور العملية التدريسية وليس المدرب.	يعتمد على الثقافة التقليدية والتي تركز على إنتاج المعرفة ويكون المدرب هو أساس العملية التدريبية.	1
يحتاج إلى تكلفة عالية خاصة في بداية تطبيقه لتجهيز البنية التحتية وتدريب المدربين والمتدربين على كيفية التعامل مع هذه التكنولوجيا وبمحاكاة أيضا إلى مساعدين للمدرب لتوفير التفاعل المطلوب ثم تنخفض التكلفة في الأجل المتوسط والطويل.	لا يحتاج التدريب التقليدي إلى نفس تكلفة التدريب الإلكتروني من بنية تحتية وتدريب المدربين والمتدربين على اكتساب الكفاءات التقنية وليس بحاجة أيضا إلى مساعدين لأن المدرب هو الذي يقوم بنقل المعرفة إلى أذهان المتدربين في بيئة تعلم تقليدية.	2
لا يلتزم بمكان محدد ولا وقت معين بل هو مفتوح ومتاح في أي مكان وفي أي وقت.	يستقبل جميع المتدربين في نفس المكان والزمان	3
يؤدي إلى نشاط المتدرب وفاعليته لأنه يعتمد على التعلم الذاتي وعلى مفهوم تحرير التعلم.	يعتبر المتدرب سلبيا يعتمد على تلقي المعلومات من المدرب دون أي جهد في البحث والاستقصاء لأنه يعتمد على أسلوب المحاضرة والإلقاء.	4
يقدم في هيئة نصوص تحريرية وصور ثابتة ومتحركة ولقطات فيديو ورسومات ومخططات ومحاكات ويكون في هيئة مقرر إلكتروني أكثر إثارة وأكثر دافعية.	يقدم المحتوى التدريبي للمتدرب على هيئة كتاب مطبوع به نصوص تحريرية وقد تزيد على ذلك بعض الصور.	5
حرية التواصل مع المدرب في أي وقت وطرح الأسئلة في أي وقت ويتم عن طريق وسائل مختلفة مثل البريد الإلكتروني وغرف المحادثة وغيرها.	يحدد التواصل مع المدرب بوقت الحصة التدريبية وبأخذ بعض المتدربين الفرصة لطرح الأسئلة على المدرب لأن وقت الحصة لا يتسع للجميع.	2
ضرورة تعلم المتدرب اللغات الأجنبية حتى يستطيع تلقي المادة العلمية والاستماع إلى المحاضرات من أساتذة ومدربين عالميين.	اللغة المستخدمة في الغالب هي لغة الدولة التي يعيش فيها المتدرب.	2
يسمح بقبول أعداد غير محدودة كما يهتم كثيرا بالتغذية الراجعة الفورية.	يقبل أعداد محدودة وفقا للأماكن المتوفرة ويعتمد على التغذية الراجعة.	9
ي اعني الفروق الفردية بين المتدربين فهو يقوم على تقديم التدريب وفقا للاحتياجات الفرد.	لا ي اعني الفروق الفردية بين المتدربين ويقدم الدروس للجميع بطريقة شرح واحدة.	1
يعتمد على طريقة حل المشكلات وينمي لدى المتدرب القدرة الإبداعية الناقدة.	يعتمد في جزء منه على الخطط والاستظهار ويركز على الجانب المعرفي للمتدرب على حساب الجوانب الأخرى.	90

المصدر: جبراني محمد امين، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية، جامعة ادراة، الجزائر، ص8.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

الجدول يبرز أهم جوانب الاختلاف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني، وعليه يمكن القول إن تدفق المعلومات التفاعلي وإمكانية البحث والتحري من خلال شبكة الأترنت، والاهتمام بظروف المدرب والمتدربين ومراعاة قدراتهم فيما يتعلق بمواصلة التقدم في البرامج والوحدات التدريبية، يجعل من المتدرب هو محور العملية التدريبية، خاصة إذا كان إيجابياً ومشارك في مناقشة المحتوى التدريبي وإثرائه، مما يساهم في زيادة فاعلية العملية التدريبية عموماً.

طرق التدريب الإلكتروني:

للقيام بالتدريب الإلكتروني يجب المرور على عدة مراحل أساسية المتمثلة فيما يلي:¹

- التخطيط للتدريب الإلكتروني: تتطلب هذه المرحلة وضوح الأهداف وتقدير الاحتياجات التدريبية، ووضع السياسات والاستراتيجيات اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية الإلكترونية، وتقسيم محاور العمل.
- التصميم للتدريب الإلكتروني: ويقصد بها الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تم وضعها في مرحلة التخطيط لتحقيق أهداف التدريب بالإضافة إلى تصميم أنشطة الدورات التدريبية، كما تركز تلك المرحلة على عملية تصميم المنهج التدريبي المراد تقديمه على شبكة الإنترنت.

إعداد محتوى التدريب الإلكتروني:

- تجهيز محتوى الدورات التدريبية: في ضوء تحليل الاحتياجات التدريبية الحقيقية للمتدربين باستخدام الطرق المنهجية وتحليل النظم.
- يجب مراعاة ارتباط المحتوى بالأهداف التعليمية المراد تحقيقها.²
- تصميم أنشطة الدورات التدريبية: يتم تصميم أنشطة تدريبية للمحتوى بما يتناسب مع المتطلبات الفنية والمعايير العالمية لتصميم المحتوى الإلكتروني.
- تصميم الموقع وتهيئة بيئة التدريب: يتم تصميم موقع خاص بالتدريب الإلكتروني يتضمن المحتوى التدريبي على هيئة دروس مدعوماً بالوسائط المتعددة.

1- أحمد حسين عبد المعطي، أحمد اززع أحمد اززع " التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم المدارس الاجتماعية " دراسة تفويجية، مجلة الدولية للأبحاث التربوية، العدد 29، الإمارات العربية المتحدة، ص 51.

2- أحمد حسين عبد المعطي، أحمد اززع أحمد اززع، مرجع سبق ذكره،

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

تنظيم التدريب الإلكتروني: تتمثل خطوات تنظيم التدريب الإلكتروني فيما يلي:¹

- تحديد المدة الزمنية للتدريب بحيث يتضمن كل أسبوع المواد والأنشطة التدريبية الخاصة به.²
- يعقد اختبار نهاية الدورة التدريبية وتتمثل درجة خاصة الاختبار مثلا من 900 موزعة كما يلي: (20 درجة خاصة بالمحتوى التدريبي، 22 درجة خاصة بالمصادر الإثرائية، 92 درجة للمحادثات الإلكترونية مع المدرب).
- الإشراف التدريبي: يتضمن الموقع نظاما فعالا لإشراف على التدريب يتيح للمدرب متابعة العمل التدريبي والحصول على التغذية الراجعة واستخراج البيانات وكتابة التقارير.

1- تنفيذ التدريب الإلكتروني : ويتم فيها توفير الوصول إلى ارتباطات التدريب الإلكتروني تتضمن العناصر الأتية محتوى التدريب والمحاضرة والتقييم والبريد وملفات التحميل والبحث وصفحة محتوى التدريب. كما تتضمن فهرسا لمحتوى التدريب، وصفحة المدرب التي تتضمن معلومات عن المدرب: (الاسم والبريد الإلكتروني ومواعيد وجوده بالموقع) وصفحة التقييم الذاتي، وتوضح الاستراتيجية التي يقوم من خلالها أداء المتدرب، وصفحة المتدربين، التي تضم قائمة بأسماء المتدربين المقيدين لدراسة محتوى التدريب وبريدهم الإلكتروني ليتسنى لهؤلاء المتدربين مراسلة بعضهم بعضا.

وعند تطبيق التدريب الإلكتروني يجب دراسة جميع العوامل البيئية الداخلية والخارجية المحتملة التي تؤثر عليه في أنظمة إدارة الموارد البشرية والتي يتم تقييمها قبل التطبيق. ويوضح الجدول العوامل البيئية التي تؤثر على تنفيذ التدريب الإلكتروني.

الجدول رقم (2): يمثل العوامل البيئية التي تؤثر على تنفيذ التدريب الإلكتروني

العوامل الداخلية	العوامل الخارجية
الاستراتيجيات الناشئة	التكنولوجيا الناشئة
قيم واتجاهات العاملين	التأثيرات الاجتماعية والثقافية
الهيكل التنظيمي	التأثيرات السياسية
الثقافة التنظيمية	جدول أعمال الحكومة

المصدر: الدراسة السابقة بعنوان دور ومكانة التدريب الإلكتروني في مسار التعلم التنظيمي-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

1- احمد حسين، مرجع سبق ذكره

2-المحتوى التدريبي، موضوعات المحاضرة الإلكترونية، المصادر الإثرائية، الاختبارات التدريبية).

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

يمثل الجدول اعلاه العوامل البيئية التي تؤثر على تنفيذ التدريب الإلكتروني بحيث يوجد عاملين اساسيين وهم العوامل الداخلية والخارجية فالخارجية يكون تأثيرها على السياسية واعمال الحكومة وغيرها في حين العوامل الداخلية تتمثل في قيم واتجاهات العاملين والهيكلة التنظيمي والثقافة التنظيمية.

تقويم التدريب الإلكتروني:¹ تستند عملية تقويم التدريب على عدد من الأسس والمعايير التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب ورسم استراتيجية المستقبلية. ومن هذه الأسس والمعايير تحديد أهداف التدريب القريبة والبعيدة ووضوحها، وشمول عملية التقويم واستمرارها، ت اربط عناصر منظومة التدريب واتساقها، وتكامل جهود التدريب السابقة واللاحقة وجودتها.

المبحث الثاني: عرض وتحليل الأدبيات التطبيقية:

في هذا المبحث، سنقوم بمراجعة وتحليل الدراسات السابقة التي أجريت حول موضوع دراستنا «أثر المناخ التنظيمي في فعالية التدريب الإلكتروني»، حيث تطرقنا الى أربع دراسات محلية واربعة اجنبية.

المطلب الأول: عرض الدراسات المحلية، والأجنبية

أولاً- عرض الدراسات المحلية

الدراسة الأولى بعنوان: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي (دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه ورقلة).²

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيري الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي من أجل وصف وتحليل الدراسة، كما تم الاعتماد على دراسة حالة من خلال وثائق المؤسسة، المقابلة الشخصية والاستبيان، تم توزيعه على عينة قدرها 58 ومعالجته إحصائياً عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 62، خلصت هذه الدراسة إلى: وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في مؤسسة الجزائرية للمياه - ورقلة، مستوى الرضا الوظيفي جيد عند موظفي المؤسسة وهذا راجع إلى أن مؤسسة الجزائرية للمياه تولي اهتمام كبير لاحتياجاتهم وانشغالاتهم.

الدراسة الثانية بعنوان: دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية (دراسة حالة -الشركة الوطنية للمحروقات الناحية الجهوية حاسي مسعود):³

1 أحمد حسين عبد المعطي . أحمد ازرع، مرجع سبق ذكره، ص 51.

2 تلي سعيدة، مرزوقي، سندس، غياط عائشة، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي ، 17/06/2023، www.dspace.univ.Ouargla. dz

3 dx.dz.edu.adrar.univ.www3 خيران محمد الامين ، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية ، 23/01/2022،

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية في الشركة الوطنية للمحروقات قسم الإنتاج حاسي مسعود وقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية، حيث تم توزيع 42 استبانة على العينة المختارة وتم استخدام برنامج SPSS لمعالجة الإحصائيات، وتوصلت الدراسة بعدد من النتائج أهمها: -

توجد علاقة طردية موجبة بين التدريب الإلكتروني وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة

- يلعب التدريب الإلكتروني دوراً جوهرياً في تنمية الموارد البشرية.

يؤثر التدريب الإلكتروني على تنمية الموارد البشرية بشكل إيجابي.

الدراسة الثالثة بعنوان: أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية ودور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي بأبعاده (المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصالات، التدريب، حوافز العمل) على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية ودور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وبغية تحقيق هذا الهدف قام الباحث بتصميم استبانة وتوزيعها على عينة صدفية من مجتمع الدراسة حيث اشتملت على ثلاثة محاور هي المناخ التنظيمي، والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي كمتغير وسيط، كما اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) بهدف تحليل بيانات الاستبانة وتكوّنت عينة الدراسة من (217) فرداً من الموظفين الإداريين في الكليات التقنية التابعة لجامعة التقنية والعلوم التطبيقية في سلطنة عمان. أظهرت نتائج الدراسة أنّ المناخ التنظيمي بجامعة التقنية والعلوم التطبيقية هو مناخ إيجابي، بجميع أبعاده (الاتصالات، التدريب، حوافز العمل) حيث جاءت بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج إلى عدم وجود أثر لبعده (المشاركة في اتخاذ القرارات) على أداء العاملين كما أن هناك أثر للتدريب المستخدم على أداء العاملين في الجامعة وقد بينت الدراسة بأن نمط الاتصالات يؤثر في العمل إيجابياً على أداء العاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية وخلصت هذه الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يؤثر (كمتغير وسيط) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي. تسلطت الدراسة على عدد من التوصيات أهمها زيادة الاهتمام بالمناخ التنظيمي للجامعة وتعزيز برامج التدريب المستمر، ووضع سياسة عامة لتمكين العاملين من تأدية دور أكبر في عملية المشاركة في اتخاذ القرارات

¹ علي بن سعيد بن راشد العبري، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية ودور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، اطروحة لنيل شهادة الماجستير، اشرف، فادي عبد المنعم، جامعة الشرقية، عمان، 2021.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

بالإضافة إلى تحديث وسائل الاتصالات بالجامعة ورفع كفاءتها والبحث عن مصادر تمويل مستقلة لتعزيز منظومة الحوافز، ودراسة إنشاء جائزة السلطان هيثم للتميز الوظيفي والمؤسسي.

الدراسة الرابعة بعنوان: التدريب الإلكتروني ودوره في تنمية الكفاءات البشرية جامعة محمد خيضر - بسكرة- الجزائر.¹

أدت تكنولوجيا المعلومات لتغيير العديد من المفاهيم التقليدية وأدى ذلك إلى بروز ما يعرف اليوم بعصر المعرفة والمعلومات، والذي جاء بمتطلباته التقنية والبشرية، حيث أصبح المورد البشري مطالب بكفاءات جديدة تساعده في التحكم في التقنيات الحالية، وبرز التدريب الإلكتروني كأداة مساهمة في صقل مهارتهم وزيادة معارفهم، ومن خلال هذه المداخلة حاولنا إظهار دور التدريب الإلكتروني في تنمية الكفاءات البشرية، بالتحليل النظري لأدبيات الدراسة ومحاولة الربط المنطقي بين المتغيرات ثم عرض مثال واقعي والمتمثل في منصة إدراك للتعليم والتدريب الإلكتروني، ولقد أكدت نتائج الدراسة على أهمية التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية. الكلمات المفتاحية: تنمية الموارد البشرية، التدريب الإلكتروني، الكفاءات.

ثانيا- عرض الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى بعنوان : التدريب الإلكتروني (لتدريب عن بعد): مبرراته، متطلباته، معوقاته من وجهة نظر المدربات والمتدربات -جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية²

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات ومبررات ومعوقات التدريب الإلكتروني من وجهة نظر المدربات والمتدربات في عمادة تطوير المهارات في جامعة الملك سعود، معتمدة في ذلك على المنهج الوصفي المسحي، على عينة بلغ عددها (20) مدربة و(384) متدربة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن من أبرز المتطلبات اللازمة للتدريب الإلكتروني من وجهة نظر المدربات والمتدربات وهي إجادة تشغيل الحاسب الآلي وملحقاته وجود فريق يقوم بالدعم الفني عند الحاجة، وأن أبرز مبررات التدريب الإلكتروني هي ضرورة مواكبة التطور المعرفي والتقدم التقني وإعداد الأفراد للتعامل معه، وكذلك حاجة المتدربات في الحصول على المعلومات التدريبية لمعالجة ما قد يعترضهن من مشكلات بشكل عاجل، إضافة إلى التطور في التقنيات وضرورة إدماجها في عمليات التدريب، أما فيما يخص المعوقات التي قد

1أكن لطفي، قرون نورهان، التدريب الإلكتروني في تنمية الكفاءات البشرية، اطروحة لنيل الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر س2018، ص01.

افنان بنت محمد العمران، التدريب الإلكتروني ، اطروحة لنيل شهادة الماجستير ،جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية ، 2021، ص2.1.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

تواجه التدريب الإلكتروني فقد احتلت المرتبة الأولى من وجهة نظر المدربات المعوقات الإدارية، والمعوقات المالية من وجهة نظر المتدربات، كما أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول المتطلبات الخاصة (بالمدرسة / المتدربة) وكذلك المعوقات التي قد تواجه استخدام التدريب الإلكتروني، إلا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول المتطلبات الخاصة بالبيئة التدريبية باختلاف كونها مدربة أو متدربة وذلك لصالح المتدربات. وتوصي الدراسة أنه حيث اتضح وجود اهتمام من قبل الجامعة بالاهتمام بالبنية التحتية المتوافرة بالجامعة من أجهزة حاسب آلي وشبكات إنترنت، فإن الدراسة توصي بزيادة تعزيز الاهتمام بهذا الجانب من أجل رفع كفاءة استخدام التدريب الإلكتروني، وكذلك إنشاء وحدة تعنى بالتدريب الإلكتروني ضمن عمادة تطوير المهارات، وتخصيص ميزانية خاصة بالتدريب الإلكتروني، كما توصي بإجراء دراسات لقياس مدى إمكانية تطبيق التدريب الإلكتروني في جهات التدريب بالجامعات والجهات الحكومية الأخرى.

الكلمات المفتاحية: التدريب الإلكتروني، التدريب عن بعد، تطوير المهارات، متطلبات التدريب الإلكتروني، معوقات التدريب الإلكتروني.

الدراسة الثانية بعنوان: "أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي" «دراسة ميدانية على موظفي ديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة - جامعة الملك عبدالعزيز 1443هـ / 2022م¹

هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي للموظفين بديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة والتعرف على مفهومي المناخ التنظيمي والتطبيع التنظيمي وقياسهما. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي. وفي الميدان تم توزيع الاستبانة إلكترونياً كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة تم سحبها عن طريق الحصر الشامل لجميع افراد مجتمع الدراسة المكون من كافة موظفي وموظفات محاكم ديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة، والبالغ عددهم (433) فرد. وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها ما يلي: وجود مستوى متوسط للمناخ التنظيمي وأن من أهم أبعاده السائدة هو نمط الاتصالات والهيكلي التنظيمي، بينما جاءت الأبعاد: المساندة والتطوير والحوافز بدرجات منخفضة. وكشفت النتائج وجود مستوى متوسط للتطبيع التنظيمي وأن من أهم أبعاده التي توفرت هو دعم زملاء العمل، ويليه في المرتبة الفهم لدى الموظفين، بينما نالت: التوقعات المستقبلية درجة منخفضة. وأظهرت النتائج وجود أثر لأبعاد المناخ التنظيمي الستة مجتمعة على التطبيع التنظيمي والتي تفسر بنسبة (79%) التباين

¹ وليد بن عبد العزيز، أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي، جامعة الملك عبد العزيز ومكة، ص 1.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

الذي يحدث في التطبيع التنظيمي. كما بينت النتائج أن أبعاد المناخ التنظيمي التي تشمل: الهيكل التنظيمي والحوافز ونمط القيادة لا تؤثر منفردة بشكل معنوي على التطبيع التنظيمي في ديوان المظالم. بينما كشفت النتائج وجود أثر وعلاقة ارتباط معنوي وسلبي بين المشاركة في اتخاذ القرار والتطبيع التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز جميع أبعاد المناخ التنظيمي وخاصة بعد المساندة والتطوير والحوافز، كما أوصت بضرورة التوجه نحو اللامركزية والاهتمام بكافة مناح التدريب، ومنح الترقيات بناء على معايير واضحة ومعلنة.

الدراسة الثالثة بعنوان: دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي "دراسة استطلاعية للآراء عينة من الكادر التدريسي في المعهد التقني بمدينة كوية"¹

يهدف البحث إلى معرفة الدور الذي يُمثلُه المناخ التنظيمي ممثلًا بأبعاده الأربعة (وهي: الهيكل التنظيمي، الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات (في تعزيز الالتزام التنظيمي ممثلًا بأبعاده) الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر (للكوادر التدريسية في المعهد التقني في مدينة كوية بإقليم كردستان العراق). ولأغراض إنجاز البحث الحالي تم تطوير أداة الاستبانة لجمع البيانات، ووضعت مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية للبحث عن وجود علاقة وتأثير بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي وتم توزيع (50) استمارة تم استرجاع (44) منها ونسبة (88%) . وتوصل البحث إلى مجموعة استنتاجات من أهمها وجود علاقة وتأثير بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي. وقد أوصى البحث بضرورة التأكيد على أهمية المناخ التنظيمي السائد لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية.

الدراسة الرابعة بعنوان: أثر فعالية البرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم "دراسة حالة في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة" من إعداد: عبدالله مستور مبارك المحيمدي أخصائي إدارة خدمات صحية²

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى البرامج التدريبية بالوحدات الطبية في مدينة الملك سلمان بن عبد العزيز الطبية وقياس مستوى كفاءة العاملين وإنتاجيتهم بالوحدات الطبية في مدينة الملك سلمان بن عبد العزيز الطبية. وتوضيح أهمية استخدام البرامج التدريبية مع العاملين في مدينة الملك سلمان بن عبد العزيز الطبية، وكان ذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي حيث اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على أداء الاستبيان حيث يتم توزيعها على عينه عشوائية طبقية للعاملين في المستشفيات الثلاث بمدينة الملك سلمان بالمدينة المنورة كان عددهم 100 من العاملين، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS في تحليل البيانات وتوصلت الدراسة. إلى وجود علاقة

زانا مجيد صادق, دور ابعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي ,جامعة كوية ,مدينة كركوك,2018,ص1.02
com .sjr_publishing.Www عبد الله مستور مبارك المحيمدي ,اثر فعالية التدريب في تحسين كفاءة العاملين واتنتاجيتهم ,مس 10,45 ,2,01/05/2024

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

ذات دلالة إحصائية بين للبرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم في المستشفيات الثلاث بمدينة الملك سلمان بالمدينة المنورة، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدد الدورات التدريبية، التي تم الحصول عليها بمدينة الملك سلمان الطبية وبين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم.

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء اللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف، كما سنتطرق أهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها.

أولاً- بيئة الدراسة: تستعرض الدراسات المذكورة مجموعة واسعة من مواضيع البحث المتعلقة بتأثير المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني في سياقات مختلفة، حيث جميع الدراسات تركز على فحص المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني بالمنظمات، سواء كانت هذه الخدمة في المجال التعليم، أو قطاع المحروقات، أو قطاع الخدمات.

ثانياً- متغيرات الدراسة: كل دراسة تناولت قطاعاً محدداً، مثل قطاع المحروقات، قطاع التعليم، قطاع الإدارة العامة، وهذه الدراسات تختلف في المتغيرات المحددة التي تقيم تأثيرها، مثل الرضى الوظيفي، تنمية المورد البشرية، الالتزام التنظيمي، وأيضا كل دراسة تقدم لفحص تأثير المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني في سياق محدد، سواء كان ذلك في تحسين الأداء الوظيفي، تحسين المورد البشري، تنمية الكفاءات البشرية، التطبيع التنظيمي.....

ثالثاً- منهجية الدراسة: الدراسة الحالية تتماشى مع الاتجاه السائد في الأبحاث السابقة من خلال اعتمادها للمنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية، مما يظهر استمرارية وثبات في التقنيات المستخدمة لاستكشاف وتحليل الظواهر المتنوعة في مجال البحث.

رابعاً- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تعزز من تطوير الفهم النظري للموضوع المدروس من خلال استيعاب المفاهيم والنظريات المتقدمة التي وردت في الأبحاث السابقة.

الفصل الأول _____ الإطار النظري والتطبيقي حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

- توفر أساسا قويا لبناء الأدوات البحثية، مثل استبانات الدراسة، من خلال تحليل الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة واستيحاء النقاط القوية.

- يساعد في التحقق من عدم تكرار الجهود البحثي، وهذا يحفظ الوقت والجهد ويسهم في توجيه الجهود نحو مسائل غير مستكشفة.

- يقدم قاعدة قوية من المراجع الأجنبية والعربية المناسبة التي تدعم السياق النظري للدراسة، مما يعزز المصدقية والاستناد إلى أسس علمية سابقة.

تتيح هذه الفوائد تحقيق تقدم فعّال في مجال البحث، مما يعزز الفهم والمعرفة في الموضوع المدروس ويساهم في تطوير المجال العلمي بشكل ومما سبق يمكن توضيح القيمة المضافة للدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (3): ما يميز الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

المجال	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
هدف الدراسة	تعددت أهداف الدراسات السابقة بتعدد مواضيعها، حيث هدفت إلى: - أثر المناخ التنظيمي على الرضاء الوظيفي؛ - دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية؛ - أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي؛ - التدريب الإلكتروني ودوره في تنمية الكفاءات البشرية؛ - أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي؛ - دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي؛ - أثر فعالية البرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم؛ - تقييم تأثير نموذج الإيرادات التكنولوجية والضرائب الرقمية على تقديم الإبلاغ؛	أثر المناخ التنظيمي في فعالية التدريب الإلكتروني
مجتمع الدراسة	اعددت مجتمعات الدراسة منها: - المؤسسة الجزائرية للمياه ورقلة؛ - الشركة الوطنية للمحروقات الناحية الجهوية حاسي مسعود؛ - جامعة التقنية والعلوم التطبيقية؛ - جامعة محمد خيضر؛	مجتمع الدراسة الحالية اقتصر فقط على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة

	<ul style="list-style-type: none"> - جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية؛ - ديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة؛ - المعهد التقني بمدينة كوية؛ - مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة. 	
<p>الدراسة الحالية عالجت أثر جودة الخدمات في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة</p>	<p>عالجت الدراسات السابقة العديد من المواضيع، أهمها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - أثر المناخ التنظيمي على الرضاء الوظيفي - دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية - أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية - التدريب الإلكتروني ودوره في تنمية الكفاءات البشرية - لتدريب الإلكتروني (لتدريب عن بعد): مبرراته، متطلباته، معوقاته من وجهة نظر المدربات والمتدربات - أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي - دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي - أثر فعالية البرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم 	<p>المواضيع المعالجة</p>

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل الأول:

يعتبر المناخ التنظيمي من المواضيع ذات أهمية كبيرة في الوقت الراهن وذلك لتجنب الوقوع في مخاطر الإدارة وبعض معوقات العمل ومن جهة تحقيق أهداف إدارية كالرضاء وغيره ، وفكرة الاهتمام بالمناخ التنظيمي تضمن للمؤسسات تحقيق غاياتها وكسب أحسن لأداء المورد البشري ، وقمنا في هذا الفصل بدراسة المناخ التنظيمي الإداري الفعال والناجح وهذا ما يلزم المؤسسة أن تقوم به وتوفر كل الظروف لنجاحه ، وهذا ما يمكن استخلاصه وكذلك المؤسسات التي تقوم بوضع التكاليف المخصصة لهذا العنصر الفعال وتوفر احسن الوسائل والظروف ، لتحقيق مناخ تنظيمي إداري ناجح وفعال ، وكذا يهتم أغلب الباحثين بموضوع التدريب الإلكتروني نظرا لأهميته التي يكتسبها بالنسبة للمؤسسة ، فهي تسعى بدورها إلى تطوير مواردها البشرية ، كما أنه المحور الرئيسي الذي ينصب حول جهود المدراء كافة ، بغية إحداث تغييرات وتأثير على أداء العاملين ، فمستوى فعالية التدريب الإلكتروني يقف على مدى استيعاب لوظائفهم ومدى مساهمة المؤسسة في تحيينه، ونظرا للأهمية التدريب الإلكتروني في رفع أداء الإنتاجي للمؤسسات لابد من معرفة طريقة تدريب العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل . فكل المؤسسات تسعى لتحقيق طرق تدريب فعالة ومنتجة ، وذلك لتجنب الوقوع في المخاطر من جهة ، وتحقيق أفضل لإنتاجية للمهارات جدد للمورد البشري من جهة أخرى ، وهذا ما يفعله بالضبط التدريب الإلكتروني

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية أثر المناخ التنظيمي
على فعالية التدريب الإلكتروني

تمهيد:

بعد التعرض للجانب النظري للمفاهيم الخاصة بكل من المناخ التنظيمي وفعالية التدريب الإلكتروني ودالك من خلال الاستراتيجية القائمة على موضوع إدارة الموارد البشرية والتي تقوم وتبنى على أساس عدة وسائل منها المناخ التنظيمي الذي يؤثر على التدريب الإلكتروني ، ومن أهم الاستراتيجيات التي تسمح للمؤسسة بخوض غمار المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية ، وهذا ما دفعنا إلى تدعيم البحث بدراسة تطبيقية في مؤسسة وطنية وبناء عليه وقع الاختيار على مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة واحد فروع المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة لعدة أسباب أبرزها المرموقة التي تتميز بها ، والاهتمام البالغ بالموارد البشري وفي المؤسسة . ومن أجل ذلك سنستعرض في هذا الفصل العناصر التالية:

- المبحث الأول: تقديم المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة.
- المبحث الثاني: الدراسة المنهجية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة:

سنتناول في هذا المبحث النقاط الرئيسية التي تبرز أهمية ودور هذه المؤسسة في منطقة ورقلة، مع التركيز على الهيكل التنظيمي والمهام الأساسية التي تقوم بها لضمان تقديم خدمات عالية الجودة وتحقيق رضا العملاء.

المطلب الأول: نشأة المؤسسة وتعرفها (اتصالات الجزائر - ورقلة)

نشأة وتطور المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة: سنمر بإسهاب إلى مراحل التي مرت بها مؤسسة اتصالات الجزائر إلى قرار إنشائها ثم أهم المحطات عرجت عليها بالإضافة إلى أهدافها ثم تعريف بالمديرية ورقلة¹.

نبذة عن جمع اتصالات الجزائر:

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل للحاصلات تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سنقانون جديد للقطاع عفي شهر أوت 2000م، بحيث جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة علن نشاطات البريد والمواصلات وتوكلت الفصل بين نشاطات التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيق هذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة بريد الجزائر"، وثانيهما بالاتصال متمثلة في "اتصالات الجزائر".

المديرية العملية للاتصالات بورقلة:

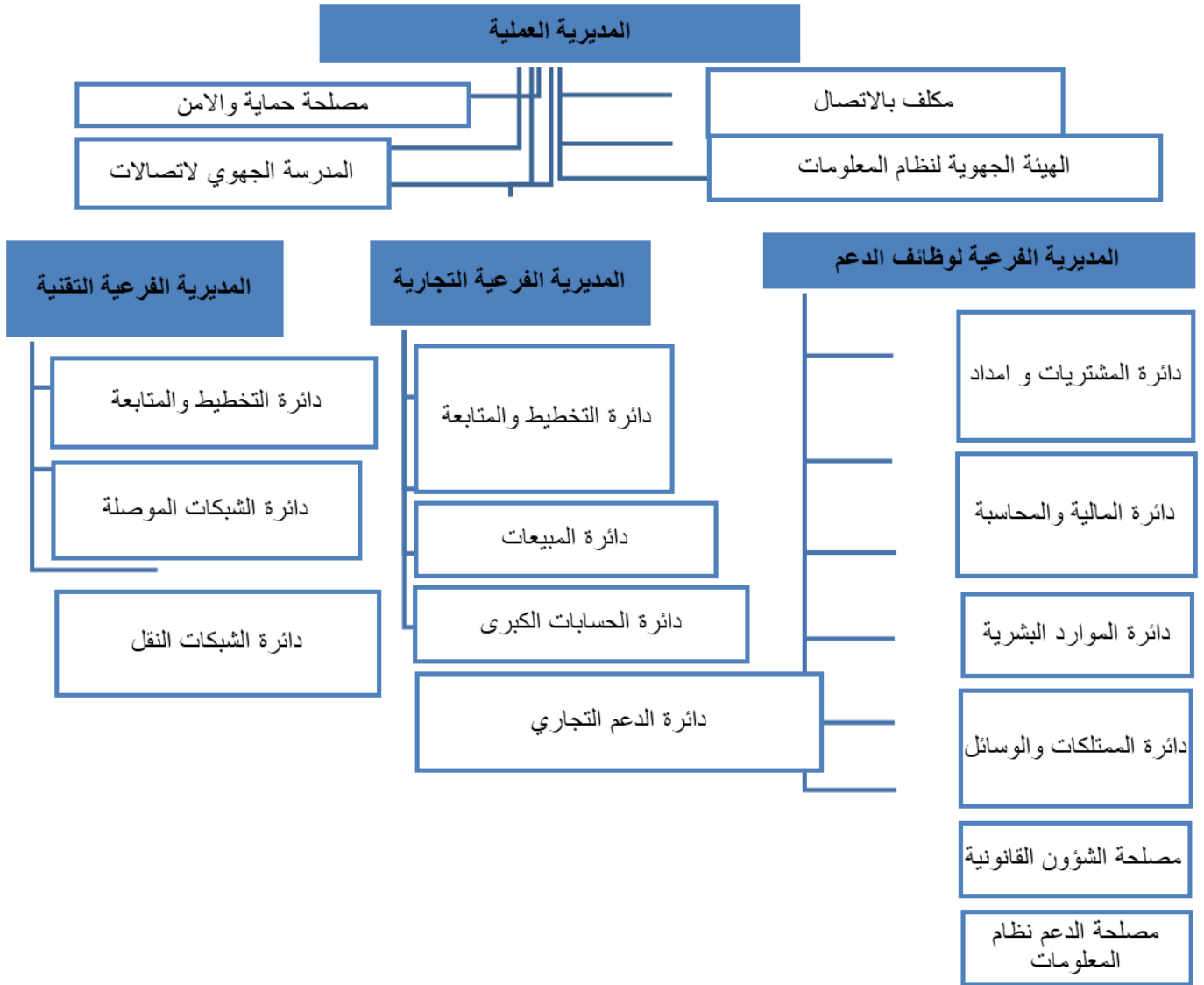
نشأة المديرية: وفق قرار المديرية العامة رقم 15/02 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاصة بتنظيم المديرية العامة للاتصالات الجزائر تم تأسيس الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، وكان انطلاقا من نية رسمية لهذه المديرية في 1 جانفي 2003، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى قسمين، بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تتسم بفيدياية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010، أي بتغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية.

المديرية العملية بورقلة للاتصالات ورقلة بعد مقابلة شخصية

المطلب الثاني: المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم محدودة تم تدتها ب (99) عام، ورأس المال العمومي يقدر ب : 115.000.000.000 دج، هي مملوكة للدولة بنسبة 100 %، ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B0018083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس، المحمدية بالجزائر العاصمة، هي رائدة في سوق اتصالات الجزائر التي تشهد نموا قويا، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لتزبائها، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء، وتتميز الجودة و الفعالية و نوعية الخدمات¹.

الشكل رقم: (2) الهيكل التنظيمي لمديرية بورقلة لاتصالات الجزائر



المديرية العملية بورقلة للاتصالات ورقلة بعد مقابلة شخصية 1

المصدر: المديرية العملية بورقلة للاتصالات ورقلة

أهداف	المؤسسة	اتصالات	الجزائر	-
ورقلة: دخلت مؤسسة اتصالات الجزائر عالم التكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية تحقيقاً لأهدافها التالية:				
-	الزيادة في عرض الخدمات التكنولوجية			وتسهيل
	عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصالات كبر عدد من المستعملين خاصة في المناطق الريفية.			
	الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة، وجعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال.			
	تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات، وفعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام.			
	المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح مجتمعات تطوير لمؤسسة الإعلام في الجزائر.			
	تطوير الخدمات الجديدة (البيع والشراء) عبر الشبكة العنكبوتية، وكذلك تطوير مراكز المعلومات والتوجيه.			
	التزويد بخدمات الاتصال بعدد، والتي تسمح بتبادل الأصوات، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات المرئية والمسموعة، ... إلخ.			
	العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها بالتخلي عن الممارسات التقليدية والتصرفات السلبية.			

المطلب الثالث: تقديم مصلحة تسيير الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة ومهامها

تقديم دائرة الموارد البشرية: تلعب الموارد البشرية دوراً رئيسياً في المنظمات الحديثة والشركات، سواء أكانت من القطاع الخاص أو العام أو القطاع التطوعي.، ابتداءً من دور مدير الموارد البشرية وكيفية تعيين واختيار وتدريب وتقييم الموظفين، وتحفيز الموظفين، وعلاقات الموظفين وأرباب العمل، وكيفية إدارة التغيير داخل أية منظمة حيث سنتناول في هذا المبحث إلى التعريف على مصلحة الموارد البشرية في المؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة.

مفهوم العام دائرة الموارد البشرية: تعمل هذه المصلحة على تقديم الخدمات الإدارية ومراقبة وتسيير المؤسسة باعتبار أن الأفراد عناصر هامة وحيوية في كل منظمات سوء كانت إنتاجية، تجارية أو اقتصادية مما يتوقف بقاء المنظمة في تحقيق أهدافها على طريقة التي تم استخدامها في حصول على الأفراد وأدائهم بواسطة القيادة.

تعريف دائرة الموارد البشرية: يمكن تعريفها على أنها: النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة.¹

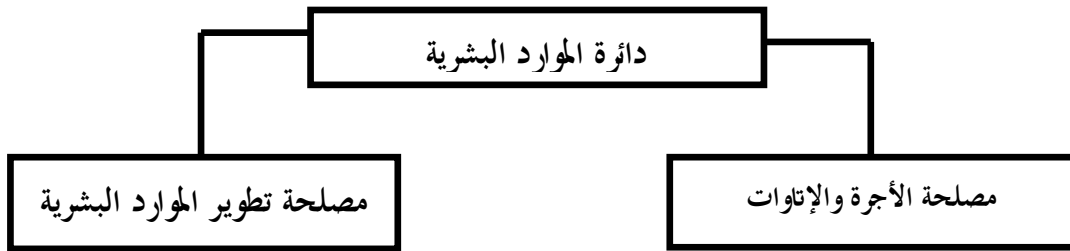
مهام مصلحة الموارد البشرية: تتركز مهام مصلحة الموارد البشرية في المؤسسة حول مختلف الجهود التي تبذلها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وهو تجمع مختلف المهام العامة والمعروفة في الإدارة والمتمثلة في تهيئة الموارد البشرية وتنمية مهاراتهم وقدراتهم ومكافأهم على جهودهم ويمكن حصر هذه المهام فيما يلي:

- العمل على اكتشاف واجتذاب القدرات والخبرات بين القادمين على العمل والراغبين فيه مع العناية باختيارهم وتعيين المناسبين منهم في الأعمال المناسبة لهم.²

- توفير ظروف العمل الملائمة.

الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية وتحليله

الشكل رقم: (3) يمثل الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية³



مصلحة الأجرة والقروض: هو تطور الوضعية الإدارية للموظف منذ توظيفه إلى حين انتهاء نشاطه المهني. فالموظف وإن كان معيناً من أجل وظيفة محددة، فإن اختياره يكون قائماً على قدراته على القيام بمهام مختلفة طيلة حياته المهنية.⁴

إن المسار المهني هو ذلك المسلك أوالخط المرن الذي يوضح مجموعة الوظائف التي يمكن أن يندرج فيه موظفو المؤسسة أو ينتقلوا إليها خلال حياتهم الوظيفية وفيها ذلك:

1-رئيس المصلحة ، تقديم مصلحة الموارد البشرية، ورقة، 2024/03/20، (مقابلة شخصية)

2-رئيس مصلحة الموارد البشرية، ورقة، 2024/03/20، (مقابلة شخصية)

3- بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المديرية.

- إما عموديا عبر المستويات التنظيمية أي الانتقال من قاعدة الهيكل التنظيمي إلى القمة ويسمى هذا الانتقال بالترقية

- أو أفقيا أي الانتقال في نفس مستوى الهيكل التنظيمي ويسمى بالنقل الوظيفي الأفقي.

فالتوجه الحديث في رسم المسار المهني لم يعد يقتصر على عدد الوظائف الرأسية التي تنقل إليها العامل عن طريق الترقية عبر الهيكل التنظيمي، ولم يعد يفضل العامل الذي يحصر نفسه في تخصص واحد وينتقل ضمنه من وظيفة أدنى إلى وظيفة أعلى، فالمطلوب الآن عامل شغل وظائف متعددة رأسيا وعموديا، فهذا التنوع يكسبه مهارات متعددة ومختلفة، تمكنه من شغل عدة وظائف في مجالات متعددة.

مصلحة تطوير الموارد البشرية والتكوين: هي الإدارة المعنية بتحفيز الموظفين للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفعالية عن طريق التأهيل والتدريب.

مهام مصلحة تطوير الموارد البشرية والتكوين

- المساهمة في تحديد احتياج المعهد من أعضاء هيئة التدريب مع الإدارات المعنية والعمل على استقطابها؛
- تحديد التخصصات الرئيسية والفرعية لأعضاء هيئة التدريب بالتنسيق مع الإدارات المعنية؛
- الإشراف والمتابعة للمبتعثين والموفدين وإعداد تقارير دورية عن أدائهم؛
- دراسة طلبات التوظيف للمتقدمين لوظائف أعضاء هيئة التدريب؛
- دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية لمنسوبي المعهد بالتنسيق مع الإدارات ذات الاختصاص؛
- دراسة المنح الدراسية والتدريبية التي ترد للمعهد؛
- إعداد وتنفيذ ومتابعة خطط التدريب لمنسوبي المعهد وإعداد تقارير بذلك؛
- التنسيق مع الإدارات المختصة بشأن تصميم وتنفيذ وتقييم الحلقات الموجهة لأعضاء هيئة التدريب في المعهد؛
- القيام بمهام أمانة " اللجنة الدائمة للتدريب ومتابعة أعمالها.
- تقييم الأنشطة والجهات التدريبية التي تم المشاركة بها من منسوبي المعهد واتخاذ اللازم حيال
- وضع قواعد بيانات بمؤسسات التعليم والتدريب الداخلية والخارجية ذات المستوى العالي والحصول على برامجها ومتابعة تحديثها؛

- الإشراف على أنظمة تطوير وتأهيل الموارد البشرية في الحاسب الآلي ومتابعة إدخال وتحديث المعلومات والعمل على تطويرها بالتنسيق مع الإدارات ذات العلاقة؛

تحديد احتياجات الإدارة من القوى العاملة والأجهزة والمواد ومتابعة توفيرها.

المبحث الثاني: الدراسة المنهجية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة

المنهج أداة أساسية لفهم وتقييم أداء المؤسسات بشكل دقيق وشامل، حيث تُساعد على تحديد نقاط القوة والضعف، وتحليل التحديات والفرص المتاحة.

في هذا السياق، تأتي الدراسة المنهجية لمؤسسة اتصالات الجزائر في ورقلة كخطوة ضرورية لفهم كيفية عمل المؤسسة ومدى كفاءتها في تقديم خدمات الاتصالات لسكان المنطقة.

حيث اعتمدنا في جمع البيانات على بعض الأدوات منها الاستبيان والمقابلة مع رئيس مصلح التربصات باتصالات الجزائر ورقلة.

المطلب الأول: الطريقة وأدوات الدراسة:

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة أثر المناخ التنظيمي على التدريب الإلكتروني، حيث سيتم التطرق في هذا المبحث إلى كل من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، والطريقة والأساليب التحليلية المستخدمة في الدراسة. تستوجب طبيعة الموضوع على الطالب اختيار المنهج الذي سيعتمده، والطريقة والأدوات المستعملة التي تساعد في ذلك، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى منهج وجمع بيانات الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات

أولاً- منهج الدراسة: إن أهم ما يميز الدراسة الحالية هو العمل على معرفة أثر المناخ التنظيمي على التدريب الإلكتروني، ولغرض الوقوف على مستويات هذا الأثر واختبار الفرضيات، يجب اختيار منهج يحدد الخطوات التي يتبعها الطالب للوصول إلى الغاية التي بني من أجلها البحث، ونظرا لطبيعة موضوع هذه المذكرة قام الطالبين باستخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري الذي يعتمد على تحديد خصائص الظاهرة ويعطي وصف وتفسير علمي منظم للظاهرة المدروسة وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم العامة للمناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة بوصفه أحد الأساليب التي يعتمد عليها المنهج الوصفي، من خلال إجراء الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة، ولاستبيان، واستخدام برنامج Spss من أجل

معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على أثر المناخ التنظيمي على التدريب الإلكتروني في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة **ثانيا- مصادر جمع البيانات:** لجمع البيانات الخاصة بالدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين هما:

المصادر الأولية: لمعالجة الجانب التطبيقي للدراسة، تم اللجوء إلى الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، وتم إعداده بالاعتماد على عدد من استبيانات الدراسات السابقة، وذلك بعد تعديله بما يتوافق بموضوع الدراسة ومن ثم تحكيمه من قبل المختصين.

المصادر الثانوية: لإثراء الجانب المفاهيمي في الجزء النظري للدراسة، اعتمدت الطالبين على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمقالات، الأطروحات والبحوث التي تنوعت بين العربية والأجنبية بالإضافة إلى البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

أولاً- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من موظفين مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة، وتم اختيار هذا المجتمع بناء على الدراسات السابقة لكونه يحقق أغراض الدراسة باعتبارهم على علاقة مباشرة مع المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني للمؤسسة محل الدراسة، التي تعتبر مؤسسة تعمل في قطاع الاتصالات تقع بإقليم ورقلة

ثانياً- عينة الدراسة: أجريت الدراسة الحالية في مؤسسة اتصالات الجزائر بإقليم ولاية ورقلة ، ونظرا لصعوبة إجراء المسح الشامل لمجتمع البحث لأسباب تتعلق بحجم العمل من جهة، وضيق الوقت لديهم من جهة أخرى، حيث بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للمعالجة (42) استبيان، حسب ما هو مبين في الجدول رقم (01)، الذي يلخص نتائج العملية المتعلقة بجمع المعلومات، حيث من خلال هذا الجدول نلاحظ بأن عدد الاستبيانات الموزعة بلغ (50) استبيان واسترجع منها (48) استبيان، وبعد فحصها والتأكد من صلاحيتها للتحليل تبين أن هناك (06) استبيانات غير صالحة للدراسة لأنها لا تستوفي الشروط المطلوبة، مما أدى إلى استبعادها ليتم الحصول في الأخير على (42) استبيان، والجدول التالي يوضح توزيع الاستبيانات:

الجدول رقم (4): يوضح توزيع الاستبيانات في المؤسسة:

البيان	العدد
عدد الاستبيانات الموزعة	50
عدد الاستبيانات المسترجعة	48

عدد الاستبيانات الملغاة	06
عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل	42

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج توزيع الاستبيان

ثالثاً- متغيرات الدراسة: الجدول الموالي يوضح متغيرات الدراسة:

الجدول رقم (5): يوضح متغيرات الدراسة

الرمز	المتغيرات
Y	المتغير التابع: التدريب الإلكتروني
X	المتغير المستقل: المناخ التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها (التحليل)

كما أشرنا سابقا فإننا استخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات تم تصميمه بناء على الدراسات السابقة الموضحة في الجدول (04)، وللإجابة على أسئلة الاستبيان تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث قمنا بتقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور وهي:

- المحور الأول: ويتعلق بالبيانات الشخصية الخاصة بالعاملين محل الدراسة (الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي، التخصص الوظيفي)؛

- المحور الثاني: يتعلق بالعبارات الخاصة بالمتغير المستقل وهو المناخ التنظيمي ويضم خمسة أبعاد؛

- المحور الثالث: يتعلق بالمتغير التابع وهو التدريب الإلكتروني ويضم ست فقرات.

وللإجابة على العبارات الخاصة بالمناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس "ليكرت الخماسي"، نظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة تتمثل في موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة، ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا احتمالات الإجابات الخمس السابقة أوزان محددة كما يبينه الجدول (03) ليتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي المرجح ولتحديد قيمته يتم ذلك كالتالي:

01. حساب المدى: المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة أي $5 - 1 = 4$

02. يقسم: المدى على الفئات: $0.8 = 5/4$ ؛

03. يضاف: (0.8) إلى الحد الأدنى للمقياس.

الجدول رقم (6): مقياس ليكارت الحماسي

الاتجاه	المتوسط المرجح	الأوزان	الرأي
منخفض جدا	(01.80-01.00)	01	غير موافق بشدة
منخفضة	(02.60-01.81)	02	غير موافق
متوسطة	(3.40 - 2.61)	03	محايد
مرتفعة	(4.20 - 3.41)	04	موافق
مرتفعة جدا	(05 - 4.21)	05	موافق بشدة

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة

البرامج: تمت الاستعانة ببرنامج Excel 2007 في تفريع بيانات الأولية للاستبيان وفي تصميم الأشكال البيانية، وتم قياس وتحليل البيانات الأولية بالاعتماد على برنامج Spss، استخدمنا مجموعة من أساليب الإحصائية من أجل اختبار الفرضيات وهي:

- اختبار ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛

- النسب المئوية والتكرارات وذلك من أجل تحليل البيانات الشخصية؛

- المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة، حيث يساعدنا على ترتيب العبارات وبين لنا الأبعاد التي لها أعلى متوسط؛

- الانحراف المعياري لمعرفة التشتت الحاصل لأفراد الدراسة نحو كل فقرة؛

- مصفوفة الارتباط لبيرسون Pearson لغرض معرفة طبيعة وقوة الارتباط بين المتغيرين؛

- تحليل الانحدار الخطي البسيط للوقوف على أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً- صدق أداة الدراسة: لغرض التأكد من مصداقية أداة الدراسة، تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين في الكلية، للتحقق من مدى صدق فقرات ومعرفة مدى ملائمة ووضوح الفقرات المستخدمة لقياس كل من المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني إضافة إلى مدى انتماء كل فقرة من فقرات الاستبيان للبعد الذي تقيسه، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين حول إجراء التعديلات التي اتفق عليها أغلبهم، والتي كانت تصب في جانب صياغة وحذف أو إضافة بعض العبارات، لنحصل في الأخير على الاستبيان في نسخته النهائية.

ثانياً- ثبات أداة الدراسة: يقصد بالثبات بمدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كان الاستبيان سيعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات الفاكرونباخ والذي يعتبر أحد أهم طرق لقياس الثبات حيث لا يجب أن تقل قيمته عن (62%) من أجل الاعتماد على النتائج المتوصل إليها، وبالتالي فالجدول أدناه يوضح معامل الثبات لمجموع أبعاد الاستبيان ككل:

الجدول رقم (7): يوضح ثبات أداة حساب المعامل (ألفا كرونباخ)

عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
37	0.951

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بلغت (0.951) وهو مقبول إحصائياً لأنه يتجاوز 62%، وهي نسبة تمثل مستوى عالي من الثبات مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحيته لمعالجة موضوع البحث واختبار الفرضيات.

نتائج الدراسة ومناقشتها: من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تقديم ما توصلنا إليه من خلال عمليات التحليل الإحصائي، بخصوص المناخ التنظيمي وجودة الخدمات، بالاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية التي ذكرناها سابقاً، وبعرض إجابات وتوجهات أفراد العينة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها.

أولاً- توزيع أفراد العينة حسب الجنس: الجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (8): يوضح توزيع العينة حسب الجنس ومؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %

ذكر	24	1,57%
أنثى	18	42,9%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

يظهر الجدول توزيع العينة حسب الجنس في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة، وفقاً للجدول، يبلغ عدد الذكور في العينة 24 فرداً، مما يمثل نسبة 57.1% من المجموع، بينما يبلغ عدد الإناث 18 فرداً، مما يمثل نسبة 42.9% من المجموع. بالتالي، يمكن القول بأن هناك تبيان في توزيع العينة حسب متغير الجنسين في العينة، حيث يمثل الذكور أكثر من النصف ولكن ليس بنسبة كبيرة.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الجدول رقم (9): يوضح توزيع العينة حسب الخبرة بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	2	4,8%
من 6 إلى 10 سنوات	12	28,6%
من 11 إلى أقل من 15 سنة	7	16,7%
من 15 سنة فما أكثر	21	50%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يعكس الجدول توزيع العينة حسب الخبرة في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. وفقاً للجدول، يوجد فردين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، وهم يمثلون نسبة 4.8% من المجموع، بينما يوجد 12 فرداً لديهم خبرة من 6 إلى 10 سنوات، ويمثلون نسبة 28.6%، وهناك 7 أفراد لديهم خبرة من 11 إلى أقل من 15 سنة، ويمثلون نسبة 16.7%. وأخيراً، يوجد 21 فرداً لديهم خبرة 15 سنة فما فوق، ويمثلون نسبة 50% من المجموع. بالتالي، يمكن القول بأن العينة تحتوي على توزيع متنوع للخبرة، مع وجود نسبة كبيرة من الأفراد الذين لديهم خبرة 15 سنة فما فوق.

ثالثاً: المنصب الوظيفي: الجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

الجدول رقم (10): يوضح توزيع العينة حسب الوظيفة بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

مستوى	التكرار	النسبة المئوية %
عمال	21	50%

رئيس مصلحة	20	6,47%
رئيس دائرة	1	4,2%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يعرض الجدول توزيع العينة حسب الوظيفة في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. وفقاً للجدول، يعمل 21 فرداً في مستوى العمال، مما يمثل نسبة 50.6% من المجموع. بينما يشغل 20 فرداً منصب رئيس مصلحة، مما يمثل نسبة 47.6%. هناك فقط فرد واحد يشغل منصب رئيس دائرة، ويمثل نسبة 2.4%. بالتالي، يمكن القول بأن العينة تتميز بتوزيع متنوع للوظائف، مع الأغلبية العظمى من العمال والرؤساء المصلحة.

رابعا مستوى التعليم: الجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليم

الجدول رقم (11): يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

مستوى	التكرار	النسبة المئوية %
تقني أو أقل	3	7,1%
ليسانس/ماجستير	19	45,2%
دراسات عليا	20	47,6%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول توزيع العينة حسب المستوى التعليمي في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. وفقاً للجدول، يمتلك 3 أفراد مستوى تعليمي تقني أو أقل، وهم يمثلون نسبة 7.1% من المجموع. أما بالنسبة لحاملي الدرجة الجامعية (ليسانس/ماجستير)، فهم يشكلون 19 فرداً، أي 45.2% من العينة. وهناك 20 فرداً يحملون شهادات دراسات عليا، ويمثلون نسبة 47.6%. بالتالي، يظهر الجدول تنوعاً في المستوى التعليمي للعينة، حيث يوجد تمثيل لمجموعة متنوعة من المستويات التعليمية بدءاً من التقني أو أقل وحتى الدراسات العليا.

تحليل العبارات الخاصة بمحور المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني:

أولاً- تحليل العبارات الخاصة بمحور المناخ التنظيمي

البعد الأول "الهيكلة التنظيمي": يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده الهيكل التنظيمي

الجدول رقم (12): بوضوح اتجاهات العينة نحو بعد الهيكل التنظيمي بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الأول الهيكل التنظيمي
درجة مرتفعة	01	505,0	81,3	خطوط السلطة بين الرئيس والمرؤوس واضحة
درجة مرتفعة	02	606,0	79,3	يتميز الهيكل التنظيمي للمصالح بسهولة التنسيق والتنظيم والتعاون مع المصالح الأخرى
درجة مرتفعة	05	737,0	43,3	تصف الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية (اي قابلية التعديل لمواجهة التغيرات)
درجة مرتفعة	04	773,0	52,3	يتوافق الهيكل التنظيمي مع المؤهلات والمهام المحددة في الوصف الوظيف
درجة مرتفعة	03	731,0	62,3	تناسب تخصصات العاملين مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم
درجة مرتفعة		500,0	63,3	الكلي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يبين الجدول اتجاهات العينة نحو بعد الهيكل التنظيمي في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة، ويتمثل هذا البعد في عدة عبارات تقييمية معدة لقياس مدى اتساق الهيكل التنظيمي مع متطلبات المؤسسة ومتطلبات الموظفين. وفقاً للجدول، فإننا نجد في المرتبة الأولى الفقرة الأولى والتي توضح أن خطوط السلطة بين الرئيس والمرؤوس واضحة، وتم تقدير المتوسط الحسابي لهذا البند بـ 3.81، مع انحراف معياري قدره 0.505، مما يشير إلى درجة مرتفعة من الموافقة، ويتميز الهيكل التنظيمي للمصالح بسهولة التنسيق والتنظيم والتعاون مع المصالح الأخرى وهي الفقرة الثانية من البعد الأول من المحور الأول، والذي بلغ متوسطها الحسابي بـ 3.79، وهو أيضاً عالي بالمقارنة، وفي المرتبة الثالثة نجد الفقرة الخامسة حيث أن تخصصات العاملين تناسب مع طبيعة ومهام وواجبات وظائف العاملين، وقد تم تقدير المتوسط الحسابي لهذا البند بـ 3.62، مع انحراف معياري 0.731، مما يشير إلى مستوى عال من الموافقة، حسب مخطط ليكارت الخماسي، وفي المراتب الرابعة نجد الفقرة الرابعة والذي يوضح أن الهيكل التنظيمي يتوافق مع المؤهلات والمهام المحددة في الوصف الوظيفي، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند بـ 3.52، مع انحراف معياري 0.773، وهو أيضاً بمستوى الموافقة درجة المرتفعة، وفي المرتبة الأخير نجد الفقرة الثالثة والذي يتصف فيها الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية وتم تقدير المتوسط الحسابي لهذا البند بـ 3.43، مع انحراف معياري 0.737، وهو أقل قليلاً مما يشير إلى درجة مرتفعة.

بشكل عام، يظهر الجدول أن العينة تميل نحو التوافق والرضا مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث يظهر تقدير درجات عالية في معظم البنود المقيّمة.

البعد الثاني: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده نمط القيادة

الجدول رقم (13): بوضوح اتجاهات العينة نحو بعد نمط القيادة بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الثاني نمط القيادة
درجة مرتفعة	03	0687،	67،3	تعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة
درجة مرتفعة	02	0656،	76،3	يشجع المسؤول المباشر العاملين على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد
درجة مرتفعة	01	0468،	98،3	هناك ثقة واحترام متبادل بين المسؤول المباشر والموظفين
درجة متوسطة	05	0936،	38،3	يعطي المسؤول المباشر للعاملين الحرية للعمل بالطريقة التي يرونها مناسبة
درجة مرتفعة	04	0936،	62،3	يحرص المسؤول المباشر على توضيح مهام العمل ومسؤولياته ومناقشته مع الموظفين
درجة متوسطة	06	0950،	31،3	هتم المسؤول المباشر بالأمور الشخصية للموظفين.
درجة مرتفعة		0555،	62،3	الكلبي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

توضح البيانات اتجاهات العينة نحو بعد نمط القيادة في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة، ويتمثل هذا البعد في تقييم عدة عبارات تقييمية تتعلق بطريقة تعامل المسؤول المباشر مع العاملين وأسلوب قيادتهم، وفقاً للبيانات الجدول نجد أن الفقرة الثالثة والتي تعبر عن تعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة مع تقدير المتوسط الحسابي لهذا الفقرة بـ 3.67، مع انحراف معياري 0.6870، وهو بدرجة مرتفع حسب مخطط ليكارت الخماسي، وفي المرتبة الثانية نجد العبارة الثانية من البعد وهي تؤكد على أن المسؤول المباشر يشجع العاملين على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا الفقرة بـ 3.76، مع انحراف معياري المقدر بـ 0656، وفي

المرتبة الثالثة نجد العبارة الأولى المتوسط الحسابي لهذا الفقرة بـ 3.98، مع انحراف معياري قدره 0.4680، وهي نتيجة تشير أن الموظفين يشعرون بالثقة واحترام متبادل بين المسؤول المباشر والموظفين، وفي المرتبة الرابعة نجد الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي قدره بـ 3.62، مع انحراف معياري البالغ 0.936 وهو مؤشر على حرص المسؤول المباشر على توضيح مهام العمل ومسؤولياته ومناقشته مع الموظفين، وفي المرتبة مقب الأخير نجد الفقرة الخامسة والتي جاءت حسب مقياس ليكارت الخماسي بدرجة المتوسط أي بتشتت إيجابيات العينة 0.963 وبتوسط حسابي المقدر بـ 3.38. والتي العبارة التي تشير فيما بإمكان المسؤول المباشر للعاملين أن يعطي الحرية للعمل بالطريقة التي يرونها مناسبة، وفي المرتبة الأخيرة نجد الفقرة الأخيرة والتي تشير فيما إذا كان هناك اهتمام للمسؤول المباشر بالأمر الشخصية للموظفين، وكانت النتيجة والمتمثلة في المتوسط الحسابي المقدر بـ 3.31، مع انحراف معياري المقدر بـ 0.950.

بشكل عام، يبدو أن العينة توجهات إيجابية نحو نمط القيادة في المؤسسة، حيث تظهر درجات مرتفعة للثقة والتعاون بين المسؤولين والموظفين، ولكن مع بعض التحفظ فيما يتعلق بالحرية في العمل والاهتمام بالأمر الشخصية للموظفين.

البعد الثالث: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعد الخوافز

الجدول رقم (14): بوضوح اتجاهات العينة نحو بعد الخوافز بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الثالث: الخوافز
درجة متوسطة	05	116,1	79,2	تمنح الخوافز بناء على مجهودات الموظفين في الإدارة
درجة متوسطة	03	977,0	14,3	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع روح المعنوية
درجة متوسطة	02	976,0	21,3	تهتم الإدارة بالاقتراحات والمبادرات التي يقدمها الموظفون
درجة متوسطة	04	047,1	02,3	هناك تركيز على جانب المكافآت أكثر من التركيز على جانب العقوبات
درجة متوسطة	04	137,1	02,3	تجرى الترقية على أساس الاستحقاق وفق معايير واضحة ومعروفة
درجة متوسطة	01	081,1	38,3	يتناسب الراتب الذي يتقاضاه الموظفون مع المجهودات المبذولة
درجة متوسطة		807,0	10,3	الكلي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يُبيّن الجدول اتجاهات العينة نحو بعد الحوافر في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. يتمثل هذا البعد في تقييم كيفية توفير الحوافر والتشجيعات من قبل الإدارة لتحفيز وتشجيع الموظفين. ووفقًا للجدول، نجد في المرتبة الأولى نجد الفقرة السادسة والتي بلغ متوسط حسابها 3.38، مع انحراف معياري المقدر بـ 1.081، وهي نتيجة بدرجة المتوسط حسب مقياس مخطط ليكارت الخماسي والتي تعبر عن عدم توافق آراء العينة فيما إذا كان الراتب يتناسب مع الجهود المبذولة من قبل العاملين، وبنفس الاتجاه التي لمسناه من الفقرة الثالثة بمتوسط 3.21 حسابي قدره، مع انحراف معياري 0.976، وهي مؤشر إلى اختلاف اتجاه العينة فيما إذا كانت الإدارة تهتم بالاقترحات والمبادرات التي يقدمها الموظفون، وبنفس التقدير التي تشير نتائجها الفقرة الثانية والتي جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.14، مع انحراف معياري 0.977، وهو مؤشر يدل على اختلاف آراء حول فيما إذا كانت الإدارة تهتم بالجانب المعنوي ورفع روح المعنوية، وفي المرتبة الرابعة نجد الفقرة الرابعة والخامسة بمتوسط حسابي المقدر بـ 3.02، مع انحراف معياري على التوالي (1.047-1.137) وهي درجة متوسطة، وهي نتيجة تبين الاختلاف في إيجابيات العينة المدروسة حول ما إذا كانت الترقية تجرى على أساس الاستحقاق وفق معايير واضحة ومعروفة وفيما إذا كانت الإدارة تركز على جانب المكافآت أكثر من التركيز على جانب العقوبات، وفي المرتبة الأخير نجد الفقرة الأولى والتي نجد أيضا اختلاف آراء العينة فيما إذا كانت الحوافر تمنح بناءً على جهودات الموظفين في الإدارة وتم تقدير المتوسط الحسابي لهذا البند بـ 2.79، مع انحراف معياري 1.116

بشكل عام، يظهر الجدول أن العينة تُظهر مستوى متوسط من الموافقة على بعد الحوافر في المؤسسة، حيث يتراوح تقييم العناصر بين المتوسط والمتوسط المرتفع.

البعد الرابع: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعد نمط الاتصال

الجدول رقم (15): بوضوح اتجاهات العينة نحو بعد نمط الاتصال بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الرابع، نمط الاتصال
درجة مرتفعة	04	869,0	69,3	توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات والبيانات المطلوبة واتخاذ القرارات الصحيحة .
درجة مرتفعة	02	513,0	93,3	يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات وفعاليتها بين مختلف المصالح
درجة مرتفعة	01	539,0	95,3	تُنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة ومرنة
درجة مرتفعة	03	740,0	81,3	تنجز أغلب الأعمال باستخدام التكنولوجيا

التأقلم معها	60,3	014,1	05	درجة مرتفعة
الكلي	80,3	595,0		درجة مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول اتجاهات العينة نحو بعد نمط الاتصال في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. يتمثل هذا البعد في تقييم كيفية التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وفعاليتها. ووفقاً للجدول نجد الفقرة الثالثة في المرتبة الأولى ويوضح اتفاقاً على سرعة ومرونة الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، بمتوسط حسابي قدره 3.95 مع انحراف معياري 0.539 وهي نتيجة تشير إلى درجة مرتفعة من الموافقة، وفي المرتبة الثانية نجد الفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.93 مع انحراف معياري 0.513 وهذه النتيجة تُظهر توافقاً على فعالية استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات، وفي المرتبة الثالثة نجد الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي البالغ 3.81 مع انحراف معياري 0.740 وهي نتيجة تُظهر توافقاً على استخدام التكنولوجيا وتطورها داخل المؤسسة محل الدراسة، وفي المرتبة ما قبل الأخير جاءت الفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.93، مع انحراف معياري 0.513، وهي درجة مرتفعة وتشير إلى وجود اتفاق واضح حول سهولة التواصل داخل المؤسسة، وفي المرتبة الأخيرة نجد الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.60، مع انحراف معياري 1.014، وهي نتيجة إلى توافق واسع في تقييم تدريب العاملين على التكنولوجيا.

بشكل عام، يظهر الجدول أن العينة تبدي ارتياحاً عالياً نحو بعد نمط الاتصال في المؤسسة، مع تقييمات مرتفعة لسرعة الاتصال وفعاليتها، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في الاتصالات وتبادل المعلومات.

البعد الخامس: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعد المشاركة في اتخاذ القرارات

الجدول رقم (16): يوضح اتجاهات العينة نحو بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الخامس: المشاركة في اتخاذ القرارات
درجة متوسطة	03	961,0	17,3	تحرص الإدارة على إشراك الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل لتحسين جودته وتطويره
درجة متوسطة	04	993,0	12,3	يتملك العاملون (الموظفون) القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤولياتها
درجة متوسطة	01	989,0	26,3	تهتم الإدارة بدراسة وحل جميع مشكلات العمل بشكل جماعي .
درجة متوسطة	01	989,0	26,3	يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين ويسمح لهم بالحوار دون قيود

يشترك جميع العاملين في الإدارة في تخطيط وتنفيذ مهام العمل وأنشطت	24,3	958,0	02	درجة متوسطة
الكلي	21,3	852,0		درجة متوسطة

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول اتجاهات العينة نحو بعد المشاركة في اتخاذ القرارات في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. يتمثل هذا البعد في تقييم مدى إشراك الموظفين في عمليات صنع القرارات وتأثيرها على جودة العمل وتطويره. ووفقاً للجدول، فإن نتائج البعد جاءت بالمستوى المتوسط حسب مقياس ليكرات الحماسي حيث نجد أن المتوسط الحسابي للبعد قد قدر 3.21 وبتشتت إيجابيات العينة 0.852. ب وهذا بناءاً للفقرات الخمس المكونة لهذا البعد وكذلك تشير إلى عدم توافق عينة الدراسة في ردودهم نحو المشاركة في اتخاذ القرارات بمؤسستهم وهذا من خلال الفقرة الرابعة والخامسة والتي كانتا في المرتبة الأولى في الترتيب بمتوسط حسابي قدره 3.21 مع انحراف معياري البالغ 0.898 وهي نتيجة تعبر عن تريا فئة من العينة المدروسة اهتم الإدارة بدراسة وحل جميع مشكلات العمل بشكل جماعي وعقد اجتماعات مفتوحة مع العاملين لنقاش دون قيود، ونهم من يرى عكس ذلك، وفي المرتبة الثانية نجد الفقرة الخامسة والتي لمسنا فيها نفس الاتجاه السابق بحيث هناك من يجد الإدارة تشارك جميع العاملين في تخطيط وتنفيذ مهام العمل والأنشطة ومنهم من يرى عكس ذلك وهذا ما يظهره المتوسط الحسابي المقدر بـ 3.24، مع انحراف معياري 0.958، وفي المرتبة الثالث نجد الفقرة الأولى حيث تقدير المتوسط الحسابي لهذا العبرة بـ 3.17، مع انحراف معياري 0.961، وهي نتيجة تعبر عن فيما كانت الإدارة تحرص على إشراك الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل لتحسين جودته وتطويره وفي المرتبة الأخيرة نجد الفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.12، مع انحراف معياري 0.993، وهي تعبر عن اختلاف العينة في اتجاههم نحو ما إذا كان العاملون يمتلكون القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤولياتها

بشكل عام، يظهر الجدول أن العينة تظهر مستوى متوسطاً من الموافقة على بعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المؤسسة، حيث يتراوح تقييم العناصر بين المتوسط والمتوسط المرتفع.

ثانياً- محور التدريب الإلكتروني: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بمحور التدريب الإلكتروني

الجدول رقم (17): بوضح اتجاهات العينة نحو التدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

المحور الثاني: التدريب الإلكتروني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
-----------------------------------	-----------------	-------------------	---------	----------------

درجة مرتفعة	03	734,0	74,3	يلتزم جميع العمال بأوقات التدريب الرسمية
درجة مرتفعة	02	521,0	86,3	يتميز العاملون باليقظة التامة أثناء التدريب
درجة مرتفعة	05	754,0	67,3	يتميز جميع العاملين بالمعرفة الكافية بمهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية أثناء التدريب
درجة مرتفعة	03	587,0	74,3	يتميز جميع العاملين بالرغبة والحماس الاجتياز فترة التدريب المطلوب وتحمل الأعباء اليومية
درجة مرتفعة	04	811,0	69,3	يتميز العاملون بالقدرة والمهارة على تصحيح الأخطاء الناتجة أثناء التدريب وعمل على تصلحها
درجة مرتفعة	01	593,0	88,3	يتميز العاملون بالتعامل مع المديرين أثناء التدريب
درجة مرتفعة	07	885,0	60,3	يتميز العاملون بتقديم مصلحة التدريب على مصالحهم الشخصية
درجة مرتفعة	06	854,0	62,3	يتميز العاملون بالقدرة على الإبداع وتطوير العمل بعد فترة التدريب
درجة مرتفعة	03	665,0	74,3	يعتمد العاملون على أنفسهم في إنجاز العمل وفي الوقت المحدد
درجة مرتفعة	04	924,0	69,3	تعمل الإدارة على تنمية وتطوير المهارات الفردية لدى العاملين والارتقاء بها والتعامل مع الحالات الطارئة للعمل
درجة مرتفعة		553,0	72,3	الكلية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول اتجاهات العينة نحو التدريب الإلكتروني في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. يُقدّم التدريب الإلكتروني كوسيلة مهمة لتطوير وتعزيز مهارات الموظفين في المؤسسة، ووفقاً لنتائج للجدول، فإن المعطيات تدل على أن العينة المدروسة تتوافق مع بنود العشر للمحور بحيث أن جل البنود جاءت بمستوى الموافق المرتفع وهذا حسب مخطط ليكارت الخماسي، أم عن المحور ككل وهو كذلك نفس الدرجة أي بمتوسط حسابي قدره 3.72 مع انحراف معياري 0.553، وهو ما يظهر توفيقاً ورضاً وارتياحاً نحو التدريب الإلكتروني في المؤسسة، حيث تتميز العاملين بمستوى عالٍ من الالتزام والتعاون واليقظة خلال فترات التدريب.

الفرع الثالث: تحليل ومناقشة اتجاهات العينة نحو المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعد المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني، وبناء على هذه النتائج قمنا بتحليل الفرضية الأولى والثانية وهي كالتالي:

- واقع المناخ التنظيمي مقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

- مستوى تطبيق التدريب الإلكتروني منخفض في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة.

الجدول رقم (18): بوضوح اتجاهات العينة نحو المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصال الجزائر بورقلة

الرقم	المحور	عدد العبارات	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المنظومة التنظيمية	05	الهيكل التنظيمي	63,3	500,0	02	درجة مرتفعة
02		06	نمط القيادة	62,3	0555,0	03	درجة مرتفعة
03		06	الحوافز	10,3	807,0	05	درجة متوسطة
04		05	نمط الاتصال	80,3	595,0	01	درجة مرتفعة
05		05	المشاركة في اتخاذ القرار	21,3	852,0	04	درجة متوسطة
	الكلي	27	المناخ التنظيمي	47,3	519,0		درجة مرتفعة
		10	محور التدريب الإلكتروني	72,3	553,0		درجة مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول اتجاهات العينة نحو المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني في مؤسسة اتصال الجزائر بورقلة. يتمثل المناخ التنظيمي في البيئة الداخلية للمؤسسة وطريقة تفاعل الموظفين معها، بينما يُشير التدريب الإلكتروني إلى استخدام التكنولوجيا في تقديم البرامج التدريبية وتطوير مهارات الموظفين، وفقاً للجدول فإننا نجد تقديراً مرتفعاً من العينة نحو نمط الاتصال بالمؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي بـ 3.80، مع انحراف معياري 0.595، ونفس التقدير الذي سجل للهيكل التنظيمي ونمط القيادة بمتوسط حسابي (3.62-3.63) مع انحراف معياري (0.555-0.500) وهو مؤشر عن رضا العينة وتوافقهم عن الهيكل التنظيمي ونمط القيادة بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، وفي الجهة الأخرى نجد أن اتجاه العينة نحو اتخاذ والمشاركة في القرارات بالمؤسسة نجدها ذات تقدير المتوسط حسب مقياس ليكارت الخماسي ومؤشر على عدم الرضى نحو هذا البعد والذي جاء بمتوسط حسابي قدره 3.21 مع انحراف معياري قدره 0.582، وبنفس التقدير نحو نظام الحوافز بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره 3.10 مع انحراف معياري قدره 0.807، بشكل عام، يُظهر الجدول أن العينة تُظهر

مستوى مرتفعاً من الرضا نحو المناخ التنظيمي في المؤسسة وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.47 مع انحراف معياري 0.915.

مما يعني إثبات الفرضية الأولى التي تشير إلى واقع المناخ التنظيمي مقبول بمؤسسة اتصالات الجزائر محور التدريب الإلكتروني المعطيات تظهر النتائج تقديراً مرتفعاً لتدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة وهذا حسب مخطط ليكارت الخماسي بمتوسط حسابي قدره 3.72 مع انحراف معياري 0.553، وهو ما يظهر توافقا ورصاً وارتياحاً نحو التدريب الإلكتروني في المؤسسة، حيث تتميز العاملين بمستوى عال من الالتزام والتعاون واليقظة خلال فترات التدريب.

مما يعني رفض الفرضية الثانية التي تشير إلى ضعف مستوى التدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصالات الجزائر ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى المستوى المرتفع للتدريب الإلكتروني بمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الرابع: دراسة قيم الارتباط

الفرضية الثالثة: يؤثر الهيكل التنظيمي على فعالية التدريب الإلكتروني في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

الجدول رقم (19): قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة.:

معامل التحديد (R ²)	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
	مستوى الدلالة	قيمة (T)	مستوى الدلالة	قيمة (F)	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	
603,0	02,0	276,2	000,0	641,60	373,0	849,0	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
	00,0	787,7			106,0	828,0	التدريب الإلكتروني

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائياً حيث بلغت قيمة "ف" (641,60) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل المناخ التنظيمي على المتغير التابع التدريب الإلكتروني.

كما بلغت قيمة "ت" المحسوبة (276,2) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما تشير إليه قيمة (B) التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (828,0) في

المتغير التابع (التدريب الإلكتروني)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد (R^2) المقدر بـ (0,603) من التباين في المتغير التابع أي أن (60%) من التغيرات الحاصلة على مستوى التدريب الإلكتروني سببها تغيرات على مستوى المناخ التنظيمي بالمؤسسة، مقابل دلالة قيمة "ت" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0,00)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على التدريب الإلكتروني، وعليه يمكن القول أن مصادر المناخ التنظيمي تساهم في تغيير التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي: $y = a + bx$

حيث قدرت قيمة مقطع خط الانحدار بـ (1,282) والتي تمثل حرف a من معادلة الخط المستقيم، أما ميل خط الانحدار قدرت قيمته "ب" بـ (0,828) والتي تمثل حرف b، ومنه نموذج معادلة خط الانحدار للمؤسسة يظهر كما يلي:

$$1.282 + 0.828X = Y$$

الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير لنمط القيادة على فعالية التدريب الإلكتروني في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة
الجدول رقم (20): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة.

معامل التحديد (R ²)	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		الثابت (باقي العوامل الأخرى) نمط القيادة
	مستوى الدلالة	قيمة (T)	مستوى الدلالة	قيمة (F)	الخطأ المعياري	المعاملات (B)	
0253،	0000،	825،3	0001،	514،13	0499،	908،1	
	0001،	676،3			0136،	0501،	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "ف" (13.514) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل نمط القيادة على المتغير التابع التدريب الإلكتروني

كما بلغت قيمة "ت" المحسوبة (3.825) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما تشير إليه قيمة (B) التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (نمط القيادة) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.501) في المتغير التابع (التدريب الإلكتروني)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد (R²) المقدر بـ (0.253) من التباين في المتغير التابع أي أن (25%) من التغيرات الحاصلة على مستوى التدريب الإلكتروني سببها تغيرات على مستوى نمط القيادة بالمؤسسة، مقابل دلالة قيمة "ت" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على التدريب الإلكتروني، وعليه يمكن القول أن نمط القيادة يساهم في تغيير التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه

يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي: $y=a+bx$

حيث قدرت قيمة مقطع خط الانحدار بـ (1.908) والتي تمثل حرف a من معادلة الخط المستقيم، أما ميل خط الانحدار قدرت قيمته "ب" (0.501) والتي تمثل حرف b، ومنه نموذج معادلة خط الانحدار للمؤسسة

$$1.908+0.501x=Y$$

يظهر كما يلي:

الفرضية الخامسة: يوجد أثر للمشاركة في اتخاذ القرار على فعالية التدريب الإلكتروني في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقة

الجدول رقم (21): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة.

معامل التحديد (R ²)	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
	مستوى الدلالة	قيمة (T)	مستوى الدلالة	قيمة (F)	الخطأ المعياري	المعاملات (B)	
0506،	0000،	349،9	0000،	029،41	0239،	238،2	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
	0000،	405،6			0072،	0462،	اتخاذ القرار

Spss المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "ف" (029,41) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل اتخاذ القرار على المتغير التابع التدريب الإلكتروني

كما بلغت قيمة "ت" المحسوبة (349,9) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما تشير إليه قيمة (B) التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (اتخاذ القرار) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0462) في المتغير التابع (التدريب الإلكتروني)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد (R2) المقدّر بـ (0506) من التباين في المتغير التابع أي أن (50%) من التغيرات الحاصلة على مستوى التدريب الإلكتروني سببها تغيرات على مستوى اتخاذ القرار بالمؤسسة، مقابل دلالة قيمة "ت" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على التدريب الإلكتروني، وعليه يمكن القول أن اتخاذ القرار يساهم في تغيير التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي: $y=a+bx$

حيث قدرت قيمة مقطع خط الانحدار بـ (2.238) والتي تمثل حرف a من معادلة الخط المستقيم، أما ميل خط الانحدار قدرت قيمته بـ "ب" (0.462) والتي تمثل حرف b، ومنه نموذج معادلة خط الانحدار للمؤسسة

$$2.238+0.462X=Y$$

يظهر كما يلي:

الجدول رقم (22): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة.

معامل التحديد (R2)	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
	قيمة (T)	مستوى دلالة	قيمة (F)	مستوى دلالة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	
603,0	276,2	02,0	641,60	000,0	849,0	373,0	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
	787,7	00,0			828,0	106,0	التدريب الإلكتروني

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي Spss

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "ف" (641,60) وهي دالة بمستوى الدلالة قدره (0.00)، وهذا يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل المناخ التنظيمي على المتغير التابع التدريب الإلكتروني

كما بلغت قيمة "ت" المحسوبة (276,2) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما تشير إليه قيمة (B) التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (828,0) في المتغير التابع (التدريب الإلكتروني)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد (R²) المقدّر بـ (603,0) من التباين في المتغير التابع أي أن (60%) من التغيرات الحاصلة على مستوى التدريب الإلكتروني سببها تغيرات على مستوى المناخ التنظيمي بالمؤسسة، مقابل دلالة قيمة "ت" لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو ما يؤكد وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على التدريب الإلكتروني، وعليه يمكن القول أن مصادر المناخ التنظيمي تساهم في تغيير التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي: $y = a + bx$

حيث قدرت قيمة مقطع خط الانحدار بـ (282,1) والتي تمثل حرف a من معادلة الخط المستقيم، أما ميل خط الانحدار قدرت قيمته "ب" «(828,0) والتي تمثل حرف b، ومنه نموذج معادلة خط الانحدار للمؤسسة يظهر كما يلي:

$$1.282 + 0.828X = Y$$

خلاصة الفصل الثاني:

فكما لحضنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة مؤسسة وطنية ذات هيكلية عظيمة فهي كمؤسسة قائمة بدأتها لها أهداف تسعى إلى تحقيقها فلمناخ التنظيمي فيها يساهم على تحفيز عدت عناصر إنتاجية منها التدريب الإلكتروني فهي كمؤسسة مسؤولة على المورد البشري فيها وفي تطوير مكتسباته بصفة دائمة.

خاتمة

خاتمة

ركزت هذه الدراسة على دراسة أثر المناخ التنظيمي على فعالية التدريب الإلكتروني في اتصالات الجزائر - ورقة نظرا للأهمية البالغة لمدن العاملان داخل المؤسسة فإنه ترتب على هذه الأخير أن تحاول جاهدة للعمل على توفير مناخ التنظيمي أدى إلى رفع معنويات الأفراد وتحسن أدائهم، ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية بالإضافة إلى تقديم اقتراحات.

النتائج النظرية:

المناخ التنظيمي هو مجموعة من خصائص البيئة الداخلية للعمل والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي فأهمها العاملون وتنعكس على قراراتهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم واعتمدا على التركيبات الذهنية المكونة لدى الفرد عرمت المؤسسة على تطويرها بتعزيز التدريبات وخاصة التدريب الإلكتروني.

ويتميز المناخ التنظيمي بعدة خصائص فهي: حدث السلوك تبرز أهميتها من خلال تأثيرها على الجوانب النفسية الاجتماعية للعامل.

لدى المناخ التنظيمي عدة أبعاد نذكر منها: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة واتخاذ القرارات، العلاقات والاتصال.

النتائج التطبيقية:

عينة الدراسة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر

الفئة العمرية الغالبة هي الفئة المتوسطة.

على ضوء النتائج المتواصل اليها من خلال هذه الدراسة^٨ مكن تقديم مجموعة من الاقتراحات تم حصرها فيما

يلي:

العمل على تعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين وذلك بانتهاج مبدأ المشاركة فتخاد القرارات من اجل تحسيسهم بتحمل المسؤولية والتعامل معهم كشركاء.

تشجّع فكرة العمل الجماعي الأمر الذي إدي إلى خلق مناخ تنظيمي راقى.

انتهاج مبدأ العدالة في توزيع الحوافز المخصصات منها لهم بالشكل الذي يحسن من مستواهم المعيشي.

محاولة توخّد توجهات العاملين.

توصيات الدراسة: سنقدم بعض التوصيات التي هي عبارة عن حلول رأينها الامثل والانسب كتالي:

خلق مناخ تنظيمي داعم وتمكيني: يمكن تحقيق ذلك من خلال خلق ثقافة من الثقة والتواصل المفتوح ومشاركة الموظفين في صنع القرار كما يجب أن يشعر الموظفون بالتقدير والاحترام، ويجب منحهم فرصًا للتعلم والنمو.

الاستثمار في تدريب التعلم الإلكتروني: يمكن أن يكون التعلم الإلكتروني وسيلة فعالة من حيث التكلفة لتقديم التدريب للموظفين كما يجب على المنظمات الاستثمار في دورات تعليمية إلكترونية عالية الجودة ذات صلة باحتياجات موظفيها.

استخدام مجموعة متنوعة من طرق تقديم التعلم الإلكتروني: يمكن تقديم التعلم الإلكتروني بعدة طرق، مثل الدورات عبر الإنترنت والندوات عبر الإنترنت وتطبيقات الجوال ويجب على المنظمات استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب لتلبية احتياجات موظفيها المختلفين.

أفاق الدراسة: في ختام الدراسة نقترح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون بحوث^{*} يعتمد علها مستقبلا:

إجراء دراسة مشابهة في مجتمعات أخرى مثل قطاع التعلّم أو قطاع المؤسسات الإنتاجية.

دور عناصر المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر

01. مقابلة شخصية مع رئيس مصلحة التربصات، اتصالات الجزائر، ورقلة، 20/03/2024.
02. الوثائق المقدمة من طرف المديرية.

المراجع

الكتب

03. بركنو نصيرة، التدريب الإلكتروني، الطبعة الأولى، منشورات مخبر لابداك، معسكر، الجزائر، 2019.
04. خطير كاظم حمود وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط1، دار إثراء لنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
05. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط1، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان، 2010.
06. محمد عبد المجيد، " السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية" دار المسيرة للنشر، مصر. 2016م.

المجلات والمقالات

07. أحمد حسين عبد المعطي، أحمد ازرع أحمد ازرع، "التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية" دراسة تقييمية"، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الامارات العربية المتحدة، 31، 2012م.
08. إيمان محمد الغراب وآخرون، الاتجاهات المعاصرة في التدريب والاستشارات الإدارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.

09. بن غيده سارة وحركات سعيدة، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي دراسة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الأول، المجلد الخامس، جامعة أم البواقي، 2018.

10. صلاح الدين حسين صالح، اتجاهات المتدربين نحو التدريب الإلكتروني-دراسة استطلاعية في مركز التعليم المستمر الجامعة. مجلة الدنانير، العدد 21، 2018.

11. علي بن شرف الموسوي، التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دمل الخليج العربي، الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصالات في التعليم والتدريب، جامعة الملك سعود، 2010.

12. مريم عبد الرحمن، أثر التفاعل بين نوع التدريب الإلكتروني (المركز الموزع) عن بعد ونمط الأسلوب المعرفي للمتدرب (المعتمد المستقبل) في وحدة مقترحة لتنمية مهارات إنتاج الاختبارات الإلكترونية لدى المعلمين أثناء الخدمة، مجلة كلية التربية، العدد 925، الأردن، 2012.

المذكرات ورسائل الجامعة.

13. محمد " أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي " دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة الجزائر. 2010/2009.

14. افنان بنت محمد العمران، التدريب الإلكتروني، اطروحة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية، 2021.

15. وليد بن عبد العزيز، أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي، جامعة الملك عبد العزيز ومكة.

16. زانا مجيد صادق، دور ابعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي، جامعة كوية، مدينة كركوك. 2018.

17. علي بن سعيد بن راشد العبري، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية ودور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، اطروحة لنيل شهادة الماجستير، اشراف، فادي عبد المنعم، جامعة الشرقية، عمان، 2021.

قائمة المصادر والمراجع

18. أكن لطفي، قرون نورهان، التدريب الإلكتروني في تنمية الكفاءات البشرية، اطروحة لنيل الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر س2018.,.

المواقع الإلكترونية:

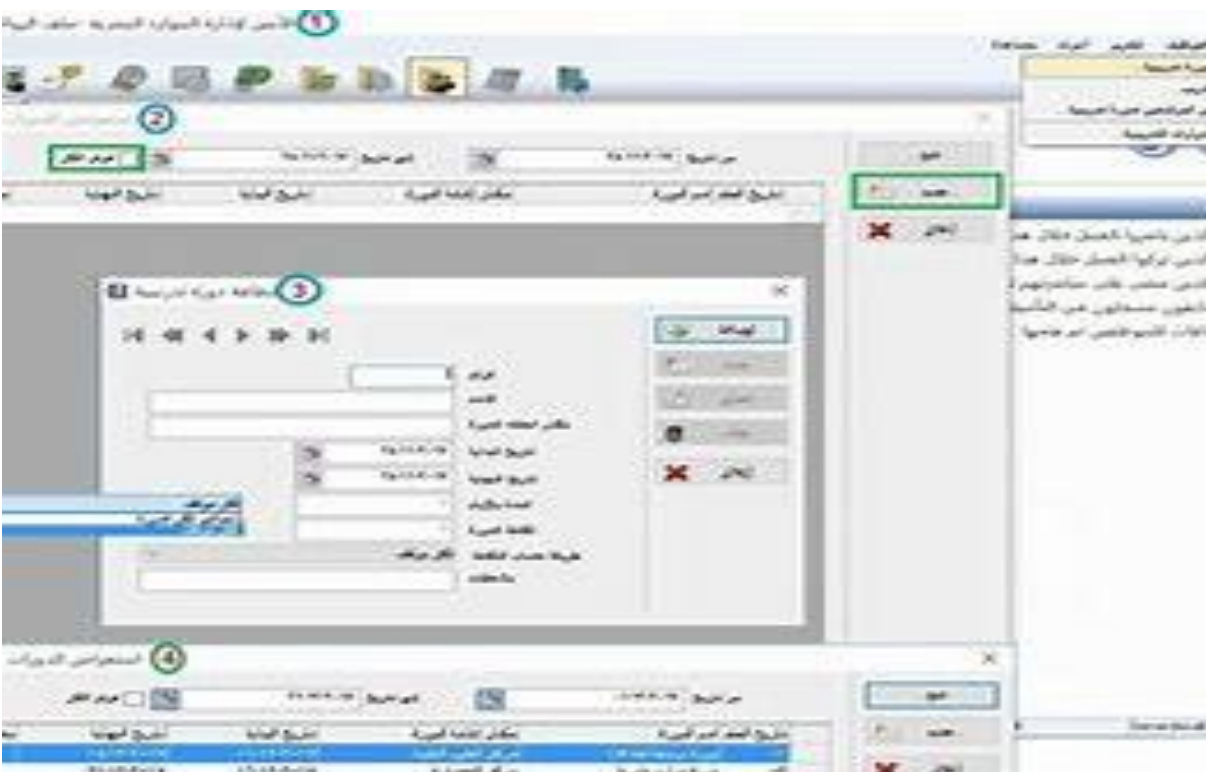
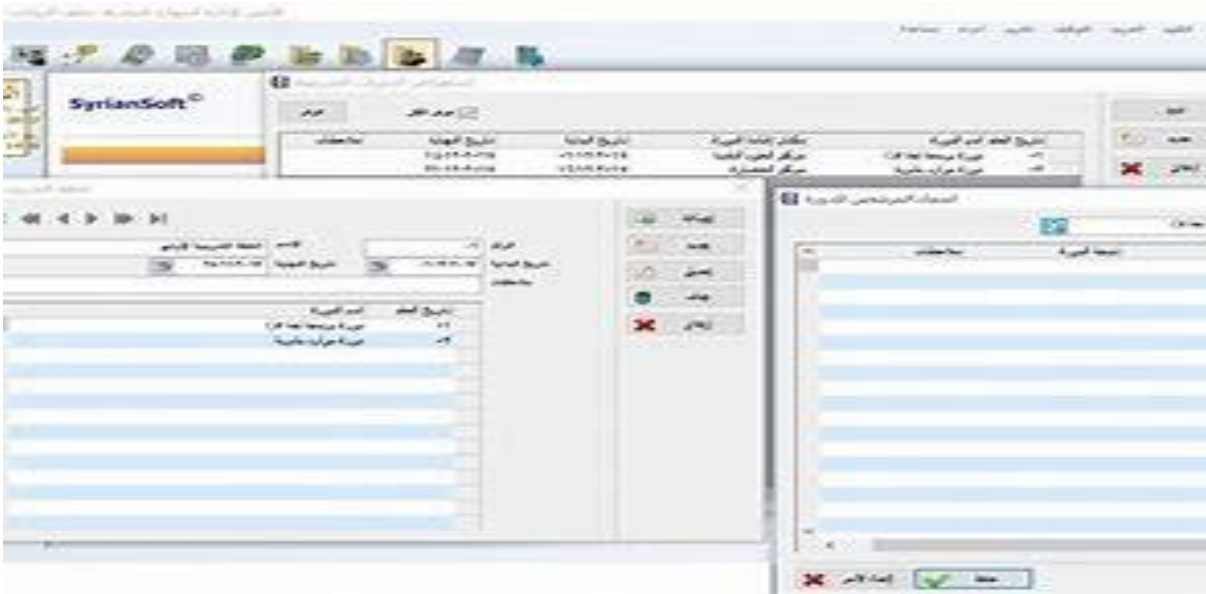
19 عبد الله مستور مبارك المحيمدي، اثر فعالية التدريب في تحسين كفاءة العاملين وانتاجيتهم، ص 10,45, www.sjr_publishing.com, 01/05/2024.

20. تلي سعيدة، مرزافي، سندس، غياط عائشة، أثر المناخ التنظيمي على الرضاء الوظيفي , 2023/06/17, www.dspace.univ.ouargla.dz

21. خيراني محمد الامين, دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية, dz.edu.adrar.univ.wv, 2022/01/23

الملاحق

الملحق 01: برنامج أمين سوفت لتدريب المورد البشري



المرحلة الخامسة: التقييم Evaluation

مصادر جمع البيانات	ما يتم تقييمه	الستوى
<ul style="list-style-type: none"> • اختبار تطبيق Checklist • استبيانات Questionnaires • مقابلات شخصية Interviews 	شعور المتدربين حول البرنامج التدريسي	الستوى 1 رد الفعل Reaction
<ul style="list-style-type: none"> • اختبارات بعد التدريب Post-Test • اختبارات قبل وبعد التدريب Pre-Post-Test • اختبارات قبل وبعد التدريب على شكل مجموعة with control group 	قياس الريادة أو التغيير في المعرفة والمهارات والسلوكيات	الستوى 2 التعلم Learning
<ul style="list-style-type: none"> • اختبارات أداء Performance Test • الأحداث الحرجة Critical Incidents • التقييمات Critical Incidents • التغذية الراجعة 360 درجة Feedback 360 	مدى تغير التعلم لدى المتدربين في بيئة العمل (المعرفة والمهارات والسلوكيات)	الستوى 3 السلوك Behavior
<ul style="list-style-type: none"> • العائد من توقعات الجهات ذات العلاقة (ROE) • التقدم نحو أهداف المنظمة (مؤشرات قياس الأداء) • تقييم الأداء 	قياس مدى تأثير البرنامج التدريسي على أداء وأهداف المنظمة	الستوى 4 النتائج Results
<ul style="list-style-type: none"> • قياس العائد من الاستثمار (ROI) 		الستوى 5 العائد من التدريب



ngaalahrani



الاستبيان

الجنس ذكر أنثى

الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات من 6 إلى 10 سنوات من 11 إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فما أكثر

الوظيفة عمال رئيس مصلحة رئيس دائرة

المستوى التعليمي تقني أو أقل ليسانس/ماجستير دراسات عليا

المحور الأول

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المحور الأول: المناخ التنظيمي
فقرات البعد الأول الهيكل التنظيمي					
					خطوط السلطة بين الرئيس والمرؤوس واضحة
					يتميز الهيكل التنظيمي للمصالح بسهولة التنسيق والتنظيم والتعاون مع المصالح الأخرى
					تصف الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية (أي قابلية التعديل لمواجهة التغيرات)
					يتوافق الهيكل التنظيمي مع المؤهلات والمهام المحددة في الوصف الوظيفي
					تناسب تخصصات العاملين مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم
فقرات البعد الثاني نمط القيادة					
					تعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة
					يشجع المسؤول المباشر العاملين على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد
					هناك ثقة واحترام متبادل بين المسؤول المباشر والموظفين
					يعطي المسؤول المباشر للعاملين الحرية للعمل بالطريقة التي يرونها مناسبة
					يحرص المسؤول المباشر على توضيح مهام العمل ومسؤولياته ومناقشته مع الموظفين
					هتم المسؤول المباشر بالأمر الشخصي للموظفين.
فقرات البعد الثالث: الحوافز					
					تمنح الحوافز بناء على مجهودات الموظفين في الإدارة
					تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع روح المعنوية
					تهتم الإدارة بالاقترحات والمبادرات التي يقدمها الموظفون
					هناك تركيز على جانب المكافآت أكثر من التركيز على جانب العقوبات
					تجرى الترقيّة على أساس الاستحقاق وفق معايير واضحة ومعروفة
					يتناسب الراتب الذي يتقاضاه الموظفون مع المجهودات المبذولة
فقرات البعد الرابع، نمط الاتصال					

					توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات والبيانات المطلوبة واتخاذ القرارات الصحيحة .
					يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات وفعاليتها بين مختلف المصالح
					تُنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة ومرنة
					تنجز أغلب الأعمال باستخدام التكنولوجيا
					يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر وتدريب العاملين على كيفية التأقلم معها
فقرات البعد الخامس: المشاركة في اتخاذ القرارات					
					تحرص الإدارة على إشراك الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل لتحسين جودته وتطويره
					يملك العاملون(الموظفون) القدرة والصالحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤولياتها
					تهتم الإدارة بدراسة وحل جميع مشكلات العمل بشكل جماعي .
					يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين ويسمح لهم بالحوار دون قيود
					يشارك جميع العاملين في الإدارة في تخطيط وتنفيذ مهام العمل وأنشطت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المحور الثاني: التدريب الإلكتروني
					يلتزم جميع العمال بأوقات التدريب الرسمية
					يتميز العاملون باليقظة التامة أثناء التدريب
					يتميز جميع العاملين بالمعرفة الكافية بمهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية أثناء التدريب
					يتميز جميع العاملين بالرغبة والحماس الاجتياز فترة التدريب المطلوب وتحمل الأعباء اليومية
					يتميز العاملون بالقدرة والمهارة على تصحيح الأخطاء الناتجة أثناء التدريب وعمل على تصحيحها
					يتميز العاملون بالتعامل مع المدربين أثناء التدريب
					يتميز العاملون بتقديم مصلحة التدريب على مصالحهم الشخصية
					يتميز العاملون بالقدرة على الإبداع وتطوير العمل بعد فترة التدريب
					يعتمد العاملون على أنفسهم في انجاز العمل وفي الوقت المحدد
					تعمل الإدارة على تنمية وتطوير المهارات الفردية لدى العاملين والارتقاء بها والتعامل مع الحالات الطارئة للعمل

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,951	37

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	24	57,1	57,1	57,1
	أنثى	18	42,9	42,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تفني أو أقل	3	7,1	7,1	7,1
	ليسانس أو ماجستير	19	45,2	45,2	52,4
	دراسات عليا	20	47,6	47,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

الهيبة المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	2	4,8	4,8	4,8
	من 5-10 سنوات	12	28,6	28,6	33,3
	سنة 11-15	7	16,7	16,7	50,0
	من 15 سنة فأكثر	21	50,0	50,0	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المنصب الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عامل	21	50,0	50,0	50,0
	رئيس مصلحة	20	47,6	47,6	97,6
	رئيس دائرة	1	2,4	2,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
خطوط السلطة بين الرئيس والمرؤوس واضحة	42	3,81	,505
يتميز الهيكل التنظيمي للمصالح بسهولة التنسيق والتنظيم والتعاون مع المصالح الأخرى	42	3,79	,606
تصف الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية (اي قابلية التعديل لمواجهة التغييرات)	42	3,43	,737
يتوافق الهيكل التنظيمي مع المؤهلات والمهام المحددة في الوصف الوظيفي	42	3,52	,773
تناسب تخصصات العاملين مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم	42	3,62	,731
البعد الأول: الهيكل التنظيمي	42	3,63	,500
Valid N (listwise)	42		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة	42	3,67	,687
يشجع المسؤول المباشر العاملين على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد	42	3,76	,656
هناك ثقة واحترام متبادل بين المسؤول المباشر والموظفين	42	3,98	,468

يعطى المسؤول المباشر للعاملين الحرية للعمل بالطريقة التي يرونها مناسبة	42	3,38	,936
يحرص المسؤول المباشر على توضيح مهام العمل ومسؤولياته ومناقشته مع الموظفين	42	3,62	,936
هتم المسؤول المباشر بالأمر الشخصية للموظفين	42	3,31	,950
البعد الثاني: نمط القيادة	42	3,62	,555
Valid N (listwise)	42		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تمنح الحوافز بناء على مجهودات الموظفين في الإدارة	42	2,79	1,116
تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع روح المعنوية	42	3,14	,977
تهتم الإدارة بالاقترحات والمبادرات التي يقدمها الموظفون	42	3,21	,976
هناك تركيز على جانب المكافآت أكثر من التركيز على جانب العقوبات	42	3,02	1,047
تجرى الترقية على أساس الاستحقاق وفق معايير واضحة ومعروفة	42	3,02	1,137
يتناسب الراتب الذي يتقاضاه الموظفون مع المجهودات المبذولة	42	3,38	1,081
البعد الثالث: الحوافز	42	3,10	,807
Valid N (listwise)	42		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
. توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات والبيانات المطلوبة واتخاذ القرارات الصحيحة	42	3,69	,869
يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات وفعاليتها بين مختلف المصالح	42	3,93	,513
تُنجز الاتصالات بين الرؤساء والمروسين بسرعة كبيرة ومرنة	42	3,95	,539
تنجز أغلب الأعمال باستخدام التكنولوجيا	42	3,81	,740
يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر وتدريب العاملين على كيفية التأقلم معها	42	3,60	1,014
البعد الرابع: نمط الاتصال	42	3,80	,595
Valid N (listwise)	42		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تحرص الإدارة على إشراك الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل لتحسين جودته وتطويره	42	3,17	,961
يمتلك العاملون (الموظفون) القدرة والصلحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤولياتها	42	3,12	,993
تهتم الإدارة بدراسة وحل جميع مشكلات العمل بشكل جماعي	42	3,26	,989
يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين ويسمح لهم بالحوار دون قيود	42	3,26	,989
يشارك جميع العاملين في الإدارة في تخطيط وتنفيذ مهام العمل وأنشطته	42	3,24	,958
البعد الخامس: المشاركة في اتخاذ القرارات	42	3,21	,852
Valid N (listwise)	42		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يلتزم جميع العمال بأوقات التدريب الرسمية	42	3,74	,734
يتميز العاملون باليقظة التامة أثناء التدريب	42	3,86	,521
يتميز جميع العاملين بالمعرفة الكافية بمهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية أثناء التدريب	42	3,67	,754
يتميز جميع العاملين بالرغبة والحماس والاجتياز فترة التدريب المطلوب وتحمل الأعباء اليومية	42	3,74	,587
يتميز العاملون بالقدرة والمهارة على تصحيح الأخطاء الناتجة أثناء التدريب وعمل على تصحيحها	42	3,69	,811
يتميز العاملون بالتعامل مع المدربين أثناء التدريب	42	3,88	,593
يتميز العاملون بتقديم مصلحة التدريب على مصالحهم الشخصية	42	3,60	,885
يتميز العاملون بالقدرة على الإبداع وتطوير العمل بعد فترة التدريب	42	3,62	,854
يعتمد العاملون على أنفسهم في إنجاز العمل وفي الوقت المحدد	42	3,74	,665
تعمل الإدارة على تنمية وتطوير المهارات الفردية لدى العاملين والارتقاء بها والتعامل مع الحالات الطارئة للعمل	42	3,69	,924
المحور الثاني: التدريب الإلكتروني	42	3,72	,553
Valid N (listwise)	42		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
البعد الأول: الهيكل التنظيمي	42	3,63	,500
البعد الثاني: نمط القيادة	42	3,62	,555
البعد الثالث: الحوافز	42	3,10	,807
البعد الرابع: نمط الاتصال	42	3,80	,595
البعد الخامس: المشاركة في اتخاذ القرارات	42	3,21	,852
المحور الأول: المناخ التنظيمي	42	3,47	,519

المحور الثاني: التدريب الإلكتروني	42	3,72	,553
Valid N (listwise)	42		

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المحور الأول: المناخ التنظيمي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني: التدريب الإلكتروني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,776 ^a	,603	,593	,353

a. Predictors: (Constant), المحور الأول: المناخ التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,562	1	7,562	60,641	,000 ^b
	Residual	4,988	40	,125		
	Total	12,551	41			

a. Dependent Variable: المحور الثاني: التدريب الإلكتروني

b. Predictors: (Constant), المحور الأول: المناخ التنظيمي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,849	,373		2,276	,028
	المحور الأول: المناخ التنظيمي	,828	,106	,776	7,787	,000

a. Dependent Variable: المحور الثاني: التدريب الإلكتروني

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
البعد الأول: الهيكل التنظيمي	42	2	4	3,63	,500
البعد الثاني: نمط القيادة	42	2	5	3,62	,555
البعد الثالث: الحوافز	42	1	4	3,10	,807
البعد الرابع: نمط الاتصال	42	2	5	3,80	,595
البعد الخامس: المشاركة في اتخاذ القرارات	42	1	4	3,21	,852
المحور الأول: المناخ التنظيمي	42	2	4	3,47	,519
المحور الثاني: التدريب الإلكتروني	42	2	5	3,72	,553
Valid N (listwise)	42				

فهرس المحتويات

I.....	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	ملخص الدراسة
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
أ	مقدمة

الفصل الأول

الادبيات النظرية والتطبيقية حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني

2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم وأساسيات حول المناخ التنظيمي والتدريب الإلكتروني
3	المطلب الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي
10	المطلب الثاني: الإطار النظري للتدريب الإلكتروني
16	المبحث الثاني: عرض وتحليل الأدبيات التطبيقية:
16	المطلب الأول: عرض الدراسات المحلية، والأجنبية
21	المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة
24	خلاصة الفصل الاول:

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية أثر المناخ التنظيمي على فعالية التدريب الإلكتروني "اتصالات الجزائر - ورقلة"

26	تمهيد:
27	المبحث الأول: تقديم المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة:
27	المطلب الأول: نشأة المؤسسة وتعرفها (اتصالات الجزائر - ورقلة).
28	المطلب الثاني: المؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة
29	المطلب الثالث: تقديم مصلحة تسيير الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة ومهامها
32	المبحث الثاني: الدراسة المنهجية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة
32	المطلب الأول: الطريقة وأدوات الدراسة:
33	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

34	المطلب الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها (التحليل).....
52	خلاصة الفصل الثاني:
54	خاتمة
58	قائمة المصادر والمراجع
62	الملاحق
61	فهرس المحتويات