

التطور التكنولوجي والاحتياجات التدريبية للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية.

The technological advancement and training needs of the human resource in the economic enterprise

د. محمد مالك*، جامعة تبسة، الجزائر

Malekmohamed@univ-tebessa.dz

تاريخ التسليم: (2019/09/07)، تاريخ التقييم: (2019/12/20)، تاريخ القبول: (2020/01/14)

Abstract :

ملخص :

It is well known that information and communication technologies are one of the most important resources available in modern institutions, especially economic activity, as they play a role in the development and improvement of various tasks and procedures related to work and human frameworks, determining the strengths of each actor. Social gaps, That is why it is necessary to develop a technological program, information or communication, which identifies these needs.

Keywords :

Information
Communication
Training Needs.

Technology,
Technology,

من المعلوم أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الموارد المتاحة في المؤسسات المعاصرة خاصة ذات النشاط الاقتصادي، لما لها من دور في إحداث التطوير والتحسين لمختلف المهام والإجراءات المتعلقة بالعمل من جهة، وبالكوادر البشرية من جهة ثانية، من خلال تحديد نقاط القوة التي يتميز بها كل فاعل اجتماعي مع منصب عمله، ومخابئ الضعف التي يعاني منها، مما يسبب في تعكير أو ابتعاد المؤسسة عن تحقيق أهدافها، ولهذا لا بد من وضع برنامج تكنولوجي سواء معلوماتي أو اتصالي، يقوم بتحديد هذه الاحتياجات، بحيث يعتبر من أحد اهتمامات المؤسسات المعاصرة.

الكلمات المفتاحية: التطور التكنولوجي، الاحتياجات التدريبية، المورد البشري.

* المؤلف المراسل: د. محمد مالك، الإيميل: Malekmohamed@univ-tebessa.dz

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري رأس المال المؤسسة على غرار رأس مالها المادي، فهو عنصر قادر على المشاركة والتغيير بالفكر والرأي باعتباره مصدرا للتخطيط والتصميم والبرمجة من جهة، ومنفذ ومطبق ومتابع من جهة ثانية، اعتبار أن هذه الأحكام لم يأت عينا أو عن طريق الصدفة، وإنما جاءت من خلال دراسات وأبحاث معمقة أثبتت ذلك، إلا أن التطور التكنولوجي وتعدد التكنولوجيا من جهة وازدياد حدة المنافسة العالمية من جهة ثانية، جعل المنظمات

والمؤسسات تتجه إلى إعادة النظر في برامجها ومخططاتها الموجهة إلى العنصر البشري بدا بربط وتنسيق عوامل تنمية وتزكية مهارات وقدرات هذا الفاعل (المورد البشري) مع التكنولوجيات الحديثة، وجعلها تتساير وتتماشى مع أهم مرحلة والتي تتمثل في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية باعتباره هذه الأخيرة أول محطة للوقوف على نقاط القوة والتي يعمل المختصون داخل الهيكل التنظيمي على تدعيمها وتطويرها بكافة الوسائل المتاحة من جهة والوقوف على مخابئ الضعف التي يعاني منها وهذا من خلال وضع برنامج تدريبي يتماشى مع التغيرات الحاصلة سواء داخل المؤسسة أو خارجها كما تم ذكر ذلك سابقا (ازدياد حدة المنافسة) من ناحية وكذا مركزين على التطورات التكنولوجية وخاصة تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الحديثة بغية مواكبتها من خلال البرامج المسطرة.

أولا: تكنولوجيا المعلومات.

1- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

تتمثل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فيما يلي:

1.1 الأجهزة: وهي تلك المكونات المادية التي تستخدم في عمليات الإدخال ومعالجة للمعلومات، والتي تشكل بمجموعها نظام الحاسوب.

2.1 البرمجيات: هي التعليمات والأوامر التي تعمل على توجيه المكونات المادية للحاسوب للعمل بطريقة معينة، والهدف منه الحصول على نتائج محددة، وقد تم استخدام هذا المتغير نظرا لأهمية البرمجيات في السيطرة على عمل الأجهزة.

4.1 قواعد البيانات: وهي التجمع الهيكلي للبيانات المخزنة إلكترونيا، على أساس علاقات محددة مسبقا، والتي يتم مراقبتها والوصول إليها بواسطة أجهزة الحاسوب. (الكساسبة، 2011، ص، ص. 20-22).

4.2 الشبكات والاتصالات: هي مجموعة من أنظمة الحاسوب المتصلة ببعضها البعض، أو هي مجموعة من الأجهزة التي يتم ربطها باستخدام أسلاك الاتصال.

5.1 العاملون في مجال تكنولوجيا المعلومات: والمقصود بهم عدد العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات بغرض انجاز الأداء وتحقيق الأهداف، حيث يعتبرون (العمال) من أهم مكونات وركائز

البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات - فئة المصممون، المبرمجون، المنفذون، والمستخدمون. (الكساسبة، 2011، ص.23).

2. الأسباب التي أدت إلى زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات:

1.1 تعدد وتقلب بيئات الأعمال: حيث أصبحت البيئة التي تدور المنظمات في فلكها وتعمل في ظلها أكثر تعقيدا أو تقلبا (فرغلي، د س، ص. 28)، فتقدم الاتصال والنقل يخلق العديد من التغيرات، بحيث وجب على منظمات الأعمال التي تقوم بأداء الأنشطة التي تهدف إلى تحسين وحماية عملياتها في البيئة غير المستقرة والمعقدة، وهذه الأنشطة قد تشمل المسح البيئي الجيد، تحسين عملة التنبؤ، إعادة الهندسة، بناء تحالفات إستراتيجية مع منظمات أخرى.

2.2 المنافسة القوية والاقتصاد العالمي: المنافسة العالمية لا تركز فقط على الأسعار، بل تركز على الجودة ومستوى الخدمة، وسعة التسليم وخدمة ما بعد البيع، بهذا الصدد يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تساعد المنظمات التي تتنافس عالميا في الحصول على مزايا العولمة، فباستخدام تكنولوجيا المعلومات يتم تحسين الإنتاجية، ورفع مستوى الخدمة، وزيادة الربحية (فرغلي، د س ن، ص، ص. 28-29).

3.1 الطبيعة المتغيرة للقوى العاملة: أصبحت القوى العاملة متنوعة كما أن تركيبها تتغير بسرعة، فهناك عدد متزايد من السيدات والأطفال في سوق العمل، فتكنولوجيا المعلومات تساعد في تحقيق التكامل بين مختلف العمال داخل ميدان العمل الواحد.

3. المزايا الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات:

1.3 زيادة المبيعات والأرباح: حيث تعمل تكنولوجيا المعلومات على زيادة المبيعات من خلال مساعدتها للمنظمة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، ويترتب على زيادة المبيعات تحسين الربحية، خاصة في ظل تخفيض التكاليف (فرغلي، د.ت، ص.33).

2.3 الحصول على مزايا تنافسية: وذلك من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة، تسمح لتلك المنظمات بالمنافسة بصورة أكثر فعالية.

3.2 تخفيض التكاليف: حيث يعتبر من أهم الأهداف والفوائد الناتجة عن استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، حيث تعمل هذه الأخيرة على توفير مبالغ طائلة من خلال استخدام الحسابات الآلية في رقابة الإنتاج والمخزون.

4.3 تحسين الجودة: أحد أهم أسباب استخدام تكنولوجيا المعلومات تحسين مستوى جودة المخرجات والتصميم بمساعدة الحاسب الآلي، ومن الأمثلة على ذلك نجد ما يعرف (بالتبادل الإلكتروني

- للبيانات)، حيث تستخدمه مؤسسات للاتصال بالمؤسسات الأخرى الكترونياً، وبالتالي يعمل على تقليل فرص الخطأ بسبب تخفيض واختصار إجراءات عقد الصفقات.
- بالإضافة إلى المزايا السابقة نجد:
- زيادة القدرة على الابتكار.
 - مواجهة التهديدات الخارجية.
 - تحسين القدرات البشرية كما ونوعاً من خلال توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب والمكان المناسب.
 - دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار.

ثانياً: تكنولوجيا الاتصال.

1- منافع تكنولوجيا الاتصال:

تتيح تكنولوجيا الاتصال للمنظمة كل ما تحتاجه من بيانات ومعلومات بالسرعة والكلفة والدقة المناسبة، متجاوزة كل القيود والحدود التي تعترض الطريقة التقليدية في الاتصالات، سواء كانت (نوي، 2010/2011، ص.104)، هذه الحدود داخل الوحدة الواحدة أو خارجها، حيث عززت من القدرات الاستراتيجية لنظم الاتصالات.

- كما تعمل على تحقيق منافع ملموسة، والتي يمكن قياسها بـ:
- زيادة المخرجات كنتيجة لزيادة طاقة العمل.
- تقليل الحاجة إلى السفر أو التنقل، بمعنى اختصار الجهد والوقت والإمكانات.
- حذف الأعمال الروتينية، وذلك بتوفير الوقت المستهلك في أداء الأنشطة التي تساهم في زيادة الإنتاجية.
- ونجد أيضاً المنافع غير الملموسة ومنها:
- الرقابة الأفضل على الأعمال والوقت.
- تبسيط الإجراءات وتقليل النماذج اللازمة لتسيير وتدقيق العمل في المنشأة.
- رفع مستوى أداء الخدمات، ومن ثم زيادة درجة الارتياح والرضا لدى العملاء.
- التحسين المستمر في أوضاع ومعنويات العاملين، وزيادة درجة الارتياح.

2- أهمية العملية الاتصالية للفرد أو الفاعل داخل الجماعة:

- وتكمن فيما يلي: (عبد الحميد، د.، ص. 22)
- يقوم البناء الاجتماعي سواء داخل المنظمة أو أي تجمع آخر على تحديد الدور الذي يقوم به كل فرد أو عنصر داخل هذا البناء، وهذا ما يجعله يشعر بتقديره لذاته داخل الجماعة أو

المجتمع، ولا يمكن أن يقوم بهذه الوظائف التي يفرضها الدور الاجتماعي دون الاتصال بالآخرين.

- تظهر أهمية اتصال الفرد في حاجته للمعلومات والمعارف الخاصة بالقضايا والموضوعات اليومية المتعلقة بميدان عمله، والتي تفيده في اتخاذ قراراته.
- وتظهر أهمية اتصال الفرد في كونه العملية الأساسية التي يكتب بها الفرد خصائص وسمات المجتمع الذي يعيش فيه وينتمي إليه.
- كما يوفر المعلومات الخاصة بالبيئة والأخطار المحيطة بها، خاصة في ميدان العمل، ليتم تجنبها، وحماية المورد البشري داخل المؤسسة من هاته الأخطار، كما يعكس إيجابيا على استقرار وأمن الفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة أو المنظمة.

ثالثا: الاحتياجات التدريبية.

تعتبر أول خطوة مهمة لتطبيق عملية التدريب للقوى البشرية داخل المنظمات أو المؤسسات مهما اختلف نشاطها وأهدافها، حيث يعتمد في تحديد الاحتياجات على جمع المعلومات المهمة عن العنصر البشري ومدى تناسقه أو تفاعله مع منصب عمله، وهذا لا يتأتى ولا يكون إلا من خلال تكنولوجيات حديثة، حيث تقوم بتحديد نقاط القوة للعنصر البشري، ومخابئ التي من خلالها يتم وضع برنامج تدريبي مسطر ومبني على معلومات موضوعية وعلمية عملية.

1- أنواع الاحتياجات التدريبية.

1.1 احتياجات تدريبية طويلة وقصيرة المدى: حيث تدخل في إطار المخططات الإستراتيجية لكل مؤسسة، وهذه الأخيرة تحدد احتياجات مواردها البشرية وفقا لإمكاناتها المادية والمعنوية (الزمن والمعلومة).

2.1 احتياجات تدريبية حالية وأخرى مستقبلية: والمقصود أن الاحتياجات التدريبية الحالية تحتاج إلى تدريب العناصر البشرية في الوقت الحاضر، أما المستقبلية وهي التي يتم إخضاع البرنامج التدريب على الموارد البشرية في المستقبل نظرا للتغيرات المخططة، سواء في خطوط الإنتاج، أو الخدمات أو وسائل وأدوات العمل، أو في التكنولوجيات المستخدمة. (أبو النصر، 2008، ص. 144)

2. فوائد الاحتياجات التدريبية.

تتمثل في:

- المساعدة على حسم موضوع وجود أو عدم وجود حاجات تدريبية للعاملين، وكذا نوع وكم هاته الحاجات.

- زيادة فعالية نشاط التدريب: إذا كانت المنشأة تعاني من ضعف الأداء والنتائج فإن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تساعد على تسليط الضوء على مكان ضعف الأداء في مفاصل المؤسسة والمورد البشري.
- تساعد بشكل حيوي على رسم إطار للتدريب المطلوب ومحتوياته.
- تسهم بشكل مباشر في رسم نتائج التدريب المرغوب الوصول إليه، وهذه في الواقع فائدة مضافة تمكن الإدارة من تقييم الدورة التدريبية بشكل خاص والنشاط التدريبي بشكل عام.
- تساعد على كسب دعم الإدارة للتدريب، فتوفر مؤشرات أو معلومات أو بيانات واضحة عن حاجات التدريب، هو أكثر إقناعاً وتأثيراً للإدارة من دونه. (حميري، 2009، ص، ص.31-32).

3. خطوات تحديد الاحتياجات التدريبية: الحاجة التدريبية هي بين ما هو كائن وما يجب أن يكون، يمكن أن يكون الفرق في صورة معرفة، اتجاهات أو المهارات التي يحتاجها المتدربون إلى أداءها بشكل أكثر فعالية، يساعد تحديد الحاجات على التعرف على الفجوة التي تؤدي بدورها إلى وضع مخطط تدريبي. تتضمن عملية تحليل الحاجات تجزئة المشكلة أو حاجة التدريب إلى أجزاءها الرئيسية حتى يمكن تحديد وفهم محتوى التدريب ويمكن بموجبها تجزئة حاجات التدريب إلى ما يلي:

- وصف الأعمال التي تحتاجها المؤسسة: إن هذا الوصف يزود الإدارة بمعلومات عن طبيعة الوظائف والأعمال التي سوف تحتاجها المؤسسة خلال فترة إعداد الخطة، كذلك تحصل الإدارة على المعلومات المتعلقة بكل فرد أو مورد بشري، سواء عن المهارات أو المؤهلات التي ينبغي أن تتوفر في الكوادر البشرية، بمعنى ذلك هو إعطاء صورة صادقة عن الوظيفة وشاغلها، حتى تتمكن المؤسسة من تحديد احتياجاتها الكمية والنوعية من الكفاءات البشرية، وهي أهم خطوة داخل أي تنظيم.
- حصر الموارد المتاحة للمؤسسة من القوى العاملة: وتتمثل في إجراء حصر شامل ودقيق للأفراد العاملين في المؤسسة وبيان اختصاصاتهم ومستويات المهارة، وكذا سنوات الخبرة المهنية، ولا يقتصر الحصر على بيان عدد العاملين فحسب، ولكن ينبغي أن يشمل على بيان مؤهلاتهم ومهاراتهم من ناحية، وتقييم مستويات أدائهم بوظائفهم من ناحية أخرى، وبذلك تتوفر للمؤسسة المعلومات والبيانات التالية: أسماء العاملين (الموارد البشرية)، وأعمارهم (بن عيشي، د ت، ص، ص. 110-111)، مؤهلاتهم وخبراتهم، متوسط تقييم أدائهم.

- مقارنة نتائج الخطوتين السابقتين: وتتمثل في مقارنة عملية وصف الأعمال من ناحية وعملية حصر الموارد البشرية المتاحة من ناحية أخرى، وأن نتيجة تلك المقارنة هي الحاجة التدريبية، فعملية التوصيف تزود الإدارة بالمعلومات التي تتعلق بإعداد الوظائف الواجب توفرها، ومواصفات الأشخاص اللازمين لشغل تلك الوظائف، وعملية الحصر توفر للإدارة البيانات والمعلومات التي تتمثل بإعداد مواصفات الأفراد الحاليين، ومدى ملائمة كل فرد وتجانسه مع منصب عمله.

ان القيام بتحديد الاحتياجات التدريبية يحتاج إلى جهود كبيرة من المؤسسات أو المنظمات في جمع المعلومات وتحليلها، وفي مايلي أهم الطرق المختلفة في عملية جمع المعلومات عن تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر البشرية:

✓ **اللجان الاستشارية:** يتم تشكيل هاته اللجان على مستوى القطاعات الرئيسية في المؤسسة لتقصي مشكلة العمل، فإذا ما لاحظت هذه اللجان أن المشكلات ترتبط بالحاجة الفعلية للتدريب فإنها تقدم توصياتها إلى الإدارة العليا بتحديد موقع الحاجة والأفراد المعنيين بالبرنامج التدريبي المطلوب.

✓ **مراكز التقييم الإداري:** تعددت استخدامات هاته المراكز فهي تارة تقوم بالمساهمة في عملية اختيار المتقدمين للوظائف، وتارة أخرى تقوم بعملية تطوير الإداريين ويضاف إلى ذلك دورها في تقييم مدى حاجة الأفراد إلى التدريب، ويتم ذلك عادة من خلال إجراء المقابلات والاختبارات لفحص جوانب القوة ومخايب الضعف في أداء المورد البشري ومن ثم التوصية بالبرامج التدريبية اللازمة.

✓ **المناقشة الجماعية:** وتتم بين الرئيس والمرؤوس، حيث يناقشون طبيعة المهام والأهداف الموكلة إليهم وجوانب القوة والضعف في أدائهم ومدى الحاجة إلى بعض البرامج التدريبية لتحسين وتطوير أدائهم، ومن مزايا هذا الأسلوب هو إيجاد نوع من الالتزام الجماعي والعاطفي لبرامج التدريب، الأمر الذي يساعد في النهاية إلى تحقيق الأهداف.

✓ **ملاحظة السلوك والتصرفات:** وتتم الملاحظة إما من خلال الرئيس أو مدربين مؤهلين، ويكثر استخدام هذا الأسلوب في الوظائف الفنية وقد ينجم عن ملاحظة السلوك والتصرفات للحاجة إلى تدريب المورد البشري ولعل أهم عيب لهاته الطريقة هو مقدار الجهد والوقت اللازمين لأدائهما بطريقة فعالة.

✓ **تقويم الأداء:** يحدد أسلوب تقويم أداء المورد البشري من خلال الطرق المتعددة التي تستخدم في مدى حاجة الفاعل الاجتماعي إلى التدريب في أي جانب، وتمتاز هاته الطريقة أنها أقل

تكلفة نظرا لوجود المعلومات المسبقة، كما أنها تتميز بالتزام عاطفي من كل من المورد البشري ورئيسه تجاه تطوير جوانب ضعف الأداء من خلال التدريب.

✓ اختيارات المهارات:

يستخدم هذا الأسلوب في بعض الوظائف الفنية والمهنية مثل برمجة الحاسب الآلي، تشغيل الآلة ومن المهم جدا في حالة اختيار هاته الطريقة أن يكون هناك ارتباطا فعليا بين هاته الاختيارات وجوانب المهارات المتعلقة بنجاح الأداء.

4. مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية:

تتمثل فيما يلي:

- المهام الوظيفية وواجباتها، ومسؤولياتها، والمتطلبات الأساسية لشغلها (السكرانة، 2011، ص. 93).
- آراء الرؤساء المباشرين.
- العاملون في الحقل نفسه هم أنفسهم أقدر الناس على تحديد احتياجاتهم التدريبية.
- المستجندات التي طرأت على الوظيفة تعد مؤشرا على الاحتياجات التدريبية لمواكبة هذا التطور.
- أهداف المؤسسة، حيث تعطينا مؤشرا عاما على الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين لتحقيق هذه الأهداف.

5. مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية:

هناك مجموعة من المصادر منها:

- رأي الرئيس.
- تصنيف الوظائف: هي البداية الأساسية للاحتياجات التدريبية، وبعدها يتجه التدريب إلى:
 - ✓ ذوي المؤهلات الأقل وصولا بهم إلى مستوى المؤهلات اللازم توفرها.
 - ✓ تدريب ذوي المؤهلات المعينة على مهارات ومهام أخرى لا تتضمنها مؤهلاتهم، لئتمكنوا من القيام بأعمال أخرى لا تتفق مع مؤهلاتهم (التدريب التحويلي).
 - ✓ تدريب العاملين على التعرف وامتلاك فكر جماعي يتفق مع إستراتيجية كلية تهدف إلى تحقيق الأداء والتعاون الجماعي بعد أن يلم كل فرد بعمله الخاص ويتعرف على أهميته بالنسبة لبقية أعمال المؤسسة أو المتعلمة أو المؤسسات المشابهة. (بلال خلف السكرانة، 2011، ص 182).
- ✓ التقارير الفنية لمراقبة الأداء.

- ✓ الملاحظة أثناء تأدية العمل .
- ✓ المقابلة للتعرف على الاحتياجات.
- ✓ مؤشرات عدم الرضا الوظيفي.
- ✓ دراسة تحليلية لتوجهاتهم وتقاريرهم.

6. المشكلات التي تواجه عملية تحديد الاحتياجات التدريبية:

- تكرار نفس البرامج التدريبية بأكثر من الخطط التدريبية، فتكرارها بنفس الخطط يتناقض على أساس التنوع والتغير في الظروف وطرق الأعمال، وإدخال تعديلات تنظيمية وفنية وقدم أشخاص جدد، وترقية وترقية آخرين، وبالتالي تزايد أعداد ذوي المؤهلات العالية. (الطعاني، 2007، ص 168).
- هناك قصور واضح في البيانات التي يستند إليها التدريب في بعض المؤسسات، ويكون ذلك القصور في نظم المعلومات بعد الأخذ بالأساليب الحديثة في جميع المعلومات، ومعالجتها، ونقص الوعي بالنسبة لبعض المسيرين والمسؤولين بأهمية المعلومات والتكنولوجيات المستعملة فيها لنجاح التدريب.
- حدوث أخطاء في تحديد الاحتياجات التدريبية، ويكون ذلك من خلال عدم الفصل بين المشكلة التدريبية والمشاكل الأخرى.
- عدم اهتمام الأفراد بالبرامج التدريبية، رغم أنها تعمل على تزكية وتنمية المهارات الفنية العلمية والعملية للعنصر البشري، حيث يعتبرونها ما هي إلا أسلوب وطريقة عشوائية عابرة.
- استعمال استبانته لقياس الحاجات، حيث أنها ثلاثم نظام معين، وتختلف مع نظام أو تنظيم آخر، لذلك لابد من تكييف وتقنين الأداة إذا ما أريد إعادة إستعمالها. (الطعاني، 2007، ص. 169).

خاتمة:

وفي الأخير ما يمكن أن نستنتجه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمثابة أداة التحديث والتطوير، حيث تساهم بشكل فعال في تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال تسهيل وتسريع عملية الحصول على المعلومات المتعلقة بهاته الاحتياجات وكذلك الاستفادة من التجارب السابقة، لتوفير بدائل لمعالجة جوانب الخلل والقصور في أداء المورد البشري من أجل تحسين أدائه الآتي والمستقبلي، لأن إيصال المعلومة بأقل جهد وتكلفة وخلال فترة زمنية محددة هو هدف إي تنظيم مهما اختلف نوعه أو نشاطه، خاصة في ظل التصارع والتنافس التكنولوجي على المعلومة من جهة، وعلى القدرات البشرية من جهة أخرى.

قائمة المراجع:

- حميري، باسم. (2009). التدريب الفعال، منهجي وتطبيقي (ط.1). الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- السكارنة، بلال خلف. (2011). تحليل الاحتياجات التدريبية (ط.1). الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- السكارنة، بلال خلف. (2011). تصميم الاحتياجات التدريبية (ط.1). الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الطعاني، حسن أحمد. (2007). التدريب الإداري المعاصر (ط.1). الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- فرغلي، عبد الله علي موسى. (دس). تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، مصر: ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
- بن عيشي، عمار. (د.ت). إتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد (ط.1). الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- عبد الحميد، محمد. (د.ت). نظريات الإعلام واتجاهات التأثير (د ط). القاهرة: عالم الكتب.
- أبو النصر، مدحت محمد. (2008). إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيقية (د ط). القاهرة مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الكساسبة، وصفي عبد الكريم. (2011). تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات (ط.1). عمان الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- نوي، طه حسين. (2010/2011). التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال. رسالة دكتوراه علوم تسيير، جامعة الجزائر.