جامعة يحى فارس - المدية -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

دور التدريب الالكتروني في تحسين أداء الموارد البشرية

دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

2006.2019

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (LMD)

إعداد الطالبين :

-زواوشة سامية

-دعاس خديجة

الأستاذ المشرف:

-محمد لمين علوطي

السنة الجامعية: 2019/2018

شكر و عرفان :

بسم الله الرحمن الرحيم

وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ ۚ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۖ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

سورة لقمان الآية 12

أول ما نبدأ به شكر رب العزة و السلام المؤمن الكريم الجليل شكرا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه على تتبعه ورعايته الربانية لنا فالحمد لله الذي أعاننا للوصول إلى هذه الدرجة.

ليس أكرم من هذه اللحظات نجدها لنسجل جزيل شكرنا وفائق تقديرنا لكل من وجهنا و شجعنا لإنجاز هذه المذكرة.

ويشرفنا أن نتوجه بأسمى عبارات الشكر والعرفان للأستاذ علوطي محمد الأمين الذي لم يتردد في الإشراف على هذه المذكرة والذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته القيمة و زاهي محمد الأمين أيضا الذي له الفضل الكبير في هذا العمل ....

ولا ننسى كل أساتذتنا ومعلمينا بجميع الأطوار...

جزآهم الله عنا كل الخير

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة.

أشكركم جميعا.

إهداء

بسم الله الرحمان الرحيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك...ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك...ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك...ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة...ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين... سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار...إلى من علمني العطاء بدون انتظار...إلى من أحمل اسمه بكل افتخار...

أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها أبي عيسى زواوشة

أهدي هذا العمل وثمرة جهدي إلى أغلى ما لدي في الكون،والتي كان لها الفضل في تشجيعي والدعاء لي، التي هي سبب وجودي وسر نجاحي في هذه الحياة إلى:أمي العزيزة خديجة حفظها الله

إلى إخوتي الأعزاء محمد. أحمد .فتحي . زبير .تركية . سعاد .أمينة

إلى من كان سندي ودافعي للتقدم في الحياة يونس

إلى خديجة وكل زملاء الدراسة

إلى الأستاذ الفاضل الذي ساهم في إثراء هذا العمل المتواضع لمين علوطي

الاهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى التي احتوتني في مراحل عمري بدون

كلل أو ملل، ولازالت تحتويني التي الجنة تحت أقدامها إلى منبع الحنان

التي بدعائها لا نضيع إلى أمي الحنونة.

سندي في هذه الحياة الذي أرشدني وعلمني الوفاء، ورمز

العطاء الذي أسأل الله تعالى أن أكوم سندا له في حياته، وسببا في

سعادته إلى أبي الغالي.

إلى كل إخوتي: زهير، أيمن عبد الفتاح

وإلى أختي الوحيدة رفيقة دربي فاطمة الزهرة.

الى الروح التي طالما ساندتني

وإلى رفيقتي سامية التي شاركتني في إعداد

هذه المذكرة.

إلى كل صديقاتي ايمان بشرى مينا فاطمة الزهراء

خديجة.

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور التدريب الالكتروني في تحسين اداء الموارد البشرية بشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، حيث تطرقنا الى اعطاء مفاهيم حول التدريب، التدريب الالكتروني ومدى تأثيره على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ولتوضيحها أكثر قمنا بتصميم استبيان بناء على نموذج الدراسة المعتمد، وبعد تحكيمه قمنا بتوزيعه على عينة قصدية من مجتمع الدراسة، الذي يتكون من العاملين في مختلف فروع شركة توزيع الكهرباء والغاز حيث قمنا بتوزيع 35 استبيان تحصلنا منه على 31 استبيان صالح للتحليل و بعد التأكد من صدقه البنائي وثباته، قمنا بمعالجة بياناته بالاعتماد على برنامج spss الذي ساعدنا في القيام بالعديد من الاختبارات الاحصائية ذات العلاقة، وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها

إن مستوى التدريب الإلكتروني بالمؤسسة محل الدراسة جاء متوسط حيث بلغ الإنحراف المعياري للتدريب الإلكتروني (0،846)وإحتل بعد الإحتياجات التدريبية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره(3،25)، كما أن مستوى اداء الموارد البشريةمحل الدراسة متوسطة،حيث بلغ الإنحراف المعياري لأداء الموارد البشرية(0،855)واحتل بعد المهارات والسلوك الإبداعي المرحلة الأولى بمتوسط حسابي (0،41)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0،01.

الكلمات المفتاحية: أداء الموارد البشرية، التدريب، التدريب الالكتروني، شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.

Abstrait:

Cette étude vise à identifier le rôle del'entraînement électronique dans l'amélioration de la performance des ressources humaines dans l'entreprise de distribution d'électricité et de gaz de Medea, où nous avons abordé les concepts relatifs à l'entrainement, à l'entraînement électronique et à son impact sur la performance des ressources humaines dans l'institution économique et à clarifier davantage Nous avons conçu un questionnaire basé sur le modèle de l'étude approuvée Après l'arbitrage, nous l'avons distribué à un échantillon de la communauté d'étude, composée de travailleurs de différentes branches de la Société de distribution d'électricité et de gaz, où nous avons distribué 35 questionnaires que nous avons obtenus à partir des 31 questionnaires valides pour l'analyse et après vérification de sa fiabilité et de sa stabilité, Des données basées sur le programme spss, qui nous ont permis de réaliser un grand nombre de tests statistiques, ont abouti à une série de résultats, dont les plus importants sont:

Le niveau de l'entraînement électronique dans l'établissement étudié était moyen, l'écart type pour l'entraînement électronique était de (0,846). Après avoir déterminé les besoins d'entrainement, le premier échelon était atteint avec une moyenne de 3,25، Le niveau de performance des ressources humaines étudiées est moyen, l'écart-type de la performance des ressources humaines étant de (0,855). Après les compétences et le comportement créatif, la première étape a été réalisée avec une moyenne mathématique de 3,41.

l'entraînement électronique a un impact significatif sur l'amélioration de la performance des ressources humaines dans la distribution d'électricité et de gaz sur le support à un niveau significatif 0,01.

Mots-clés: performance des ressources humaines, l'entraînement,entrainement électronique, entreprise de distribution d'électricité et de gaz à Médéa.

شكر و عرفان،

اهداء،

الملخص،

الفهرس،

فهرس الجداول والأشكال والملاحق،

مقدمة.....أ

الفهرس

العنوان **الصفحة**

الفصل الأول:مدخل عام حول أداء ادارة الموارد البشرية

تمهيد.....06

المبحث الأول:ماهية ادارة الموارد البشرية.....**07**

المطلب الأول: تعريف ادارة الموارد البشرية.....07

المطلب الثاني: التطور التاريخي لادارة الموارد البشرية.....08

المطلب الثالث: أهمية وأهداف ادارة الموارد البشرية.....09

المطلب الرابع: وظائف ادارة الموارد البشرية.....11

المبحث الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية.....**14**

المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية.....14

المطلب الثاني: أهمية أداء الموارد البشرية.....14

المطلب الثالث: عناصر و محددات أداء الموارد البشرية.....15

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية.....17

المبحث الثالث: تقييم أداء موارد البشرية.....**19**

المطلب الأول: مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية.....19

المطلب الثاني: أهمية تقييم أداء الموارد البشرية.....21

المطلب الثالث: أهداف عملية تقييم أداء الموارد البشرية.....21

المطلب الرابع: طرق تقييم أداء الموارد البشرية.....22

خلاصة الفصل.....25

الفصل الثاني: ماهية التدريب الالكتروني

تمهيد.....26
المبحث الأول: عموميات حول التدريب الالكتروني.....27
المطلب الأول: مفهوم التدريب الالكتروني.....27
المطلب الثاني: أهمية التدريب الالكتروني.....29
المطلب الثالث: أنواع التدريب الالكتروني.....29
المطلب الرابع: أهداف التدريب الالكتروني.....30
المبحث الثاني: أساسيات التدريب الالكتروني.....32
المطلب الأول: مبررات التدريب الالكتروني.....32
المطلب الثاني: مراحل الانتقال من التدريب التقليدي الى التدريب الالكتروني.....33
المطلب الثالث: متطلبات التدريب الالكتروني.....34
المطلب الرابع: استراتيجيات التدريب الالكتروني.....36
المبحث الثالث: تقنيات التدريب الالكتروني.....40
المطلب الأول: الحاسوب، الانترنت والتدريب الالكتروني.....40
المطلب الثاني: الوسائط المتعددة، الفيديو التفاعلي.....42
المطلب الثالث: قاعات التدريب الافتراضية، التدريب شبكة المؤتمرات المرئية.....44
المطلب الرابع: الحقائب التدريبية الالكترونية، التدريب عن بعد.....46
المبحث الرابع:عوامل التدريب الالكتروني.....49
المطلب الأول: ايجابيات التدريب الالكتروني.....49
المطلب الثاني: سلبيات التدريب الالكتروني.....50
المطلب الثالث: الفرق بين التعليم الالكتروني، التدريب التقليدي والتدريب الالكتروني.....51
المطلب الرابع: اثار التدريب الالكتروني على الموارد البشرية.....53
خلاصة الفصل.....55

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

تمهيد.....56
المبحث الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.....57
المطلب الأول: تعريف ة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.....57

المطلب الثاني: مراحل تطور مؤسسةتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية.....57
المطلب الثالث: تحليل الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز
بالمدية.....59
المطلب الرابع: المهام الموكلة لمركز توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.....62
المبحث الثاني: منهجية الدراسة.....63
المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة.....63
المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....68
المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة.....70
المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة.....78
المطلب الاول: تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة.....78
المطلب الثاني:اختبار علاقة الارتباط بين التدريب الالكتروني وأبعاده.....85
المطلب الثالث:اختبار فرضيات الدراسة.....86
المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة.....91
خلاصة الفصل.....93

خاتمة عامة

قائمة المراجع

الملاحق

1. قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	الفرق بين نظام التدريبي التقليدي ونظام التدريبي الالكتروني	52
02	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	63
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية	64
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	65
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	66
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	67
07	الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي	69
08	قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة	69
09	اختبار التوزيع الطبيعي	71
10	اختبار قيم معامل الثبات لمحاور الاستبيان	71
11	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات و بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	72
12	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني	73
13	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني	74
14	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات و بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني	74
15	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات و بعد المعارف	75
16	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد المهارات	76
17	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد السلوك الإبداعي	76
18	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	78
19	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني	79

20	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني	**80**
21	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني	**80**
22	المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور التدريب الالكتروني	**81**
23	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد المعارف	**82**
24	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد المهارات	**83**
25	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد السلوك الابداعي	**84**
26	المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور أداء الموارد البشرية	**84**
27	المؤشرات الإحصائية لعلاقة أبعاد محور التدريب الالكتروني ومحور أداء الموارد البشرية	**85**
28	الانحدار البسيط لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية	**86**
29	اختبار الانحدار البسيط لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية	**87**
30	اختبار الانحدار البسيط لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية	**88**
31	اختبار الانحدار البسيط لتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية	**89**
32	اختبار الانحدار البسيط للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية	**90**

2. قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل عام	13
02	محددات الأداء	16
03	متطلبات التدريب الالكتروني	34
04	الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بالمدية	59
05	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الجنس	64
06	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية	65
07	تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	66
08	تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	67
09	تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	68

3. قائمة الملاحق:

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
01	الاستبيان	**102**
02	قائمة الاساتذة المحكمين للاستبيان	**106**
03	شهادة التربص	**107**

مقدمة عامة:

إن التطور السريع الذي يشهده العالم في تكنولوجيا المعلومات في كافة المجالات بحيث اصبحت عنصرا اساسيا في نجاح اية مؤسسة ومتطلبا مهما لتحقيق الميزة التنافسية والقدرة على البقاء في ظل بيئة سريعة التغيير ومن هنا تاتي الحاجة الى استثمار القفزة الهائلة في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات وتطبيقات الحاسب الالي لاستخدامها في التدريب الالكتروني،حيث يعتبر التدريب برنامجا لتحقيق التنمية البشرية المستدامة في ظل اقتصاد عالمي يرتكز على المعرفة .ان توفر الوسائل الجديدة ذات خاصية التفاعل المتبادل القادرة على التغلب على عنصري الزمن والمسافة من خلال الشبكة الالكترونية أو ما يسمى بالانترنت وسهولة الوصول إلى المعلومات،أدى إلى التغلب على تغيرات التدريب التقليدي من خلال توفير فرصة كبيرة للأشخاص الراغبين في تطوير المعرفة لديهم بأقل التكاليف ودون الحاجة إلى ترك وظائفهم أو السعي إلى أماكن أخرى.ويعتبر التدريب الالكتروني من خلال استخدام الشبكة الالكترونية أحد البدائل لأولئك الأشخاص الذين يتطلعون إلى تحسين المعرفة وتطويرها لديهم بطريقة مرنة تتناسب وظروف العمل وحاجة المؤسسة.

ولقد أصبحت المؤسسات الحديثة ترى التدريب الالكتروني خيارا استراتيجيا في منظومة استثمار مواردها، حيث يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي تتوفر عليها المؤسسة وذلك لدوره الرئيسي في عملية التنمية في جميع المجالات، لذلك على هذا المورد أن يكون على درجة من الكفاءة والفعالية لأداء العمل من حيث كميته وجودته والوقت المستغرق فيه، فأداء الموارد البشرية من شأنه أن يجدد موقع المؤسسة، كما له دور كبير في نجاحها، وحرصا من هذه المؤسسات على الحفاظ على موردها الدائم ويضمن في بقاءها واستمرارها، اتخذت التدريب الالكتروني وسيلة لتحسين أداء الموارد البشرية ورفع جودته فالتدريب الالكتروني يساهم في تطوير وتنمية قدرات الافراد من خلال التأثير على سلوكهم واتجاههم، والتغيير في امكانياتهم العلمية والعملية والوصول بهم إلى درجة عالية من المهارات المختلفة والكفاءة العالية في مجال عملهم.

لقد أصبحت المؤسسات تهتم بعناصرها البشرية وبالتدريب الالكتروني وأمام هذه الأهمية التي يحظى بها التدريب الالكتروني في تحسين أداء الموارد البشرية يمكن صياغة الاشكالية على النحو التالي:

الى أي مدى يؤثر التدريب الالكتروني على أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية ؟

ومنه تم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية؟
2. هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية؟
3. هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية؟
4. هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية؟
5. هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية؟

فرضيات الدراسة:

كإجابات قبلية عن الاسئلة الفرعية نقترح الفرضيات التالية:

1. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية في شركةتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0،01.
2. يوجد اثر ذودلالة إحصائية لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0،01.
3. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0،01.
4. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0،01.
5. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0،01.

دوافع الدراسة:

ما دفعنا لاختيار هذه الدراسة هو:

1. طبيعة تخصصنا والذي يولي اهتماما في تنمية قدرات الموارد البشرية.
2. ايماننا بأهمية العنصر البشري في المؤسسة فهو المورد الذي تتوقف عليه كفاءة وفعالية الشركة وبالتالي بقاءها.
3. يعتبر التدريب الالكتروني أحد الأسلحة الهامة للحفاظ على كيان الشركة ويحقق أهداف وجودها.

أهمية الدراسة:

التدريب الالكتروني مصدر هام من مصادر اعداد موارد البشرية حيث يعمل على تطوير كفاءاتهم وتحسين قدراتهم وله اثار إيجابية على المؤسسة،حيث يعتبر بمثابة نقطة قوة وميزة تنافسية تسمح للشركة بتعزيز مكانتها الإقتصادية وتقويتها بين الشركات.

أهداف الدراسة :

1. التدريب الالكتروني سبب نجاح المؤسسات وسر نموها وازدهارها وأداة فعالة لتحقيق التنمية خاصة إذا تم استعماله بطريقة جيدة حيث تظهر نتائجه على أداء الموارد البشرية والشركةة معا.
2. التدريب الالكتروني أساس التعلم وتحسين أداء موارد البشرية وإعدادها للقيام بالأعمال الموجهة إليهم خاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي له تأثير كبير على متطلبات الوظائف والمهام.

المنهج المتبع:

للإجابة عن الاشكالية المطروحة والأسئلة والتأكد من صحة الفرضيات أو نفيها انتهجنا لذلك المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الجزء النظري وذلك لفهم جوهر هذا الموضوع وتحليل ابعاده بصفة دقيقة والمنهج التطبيقي لدراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.

صعوبات الدراسة:

واجهنا بعض الصعوبات والتي شملت جانبين:

- الجانب النظري:

1. قلة المراجع الخاصة بالتدريب الالكتروني في المكتبة.
2. تضارب المعلومات بين المراجع وصعوبة الاختيار بينها،مثلا كالفرق بين التدريب الأكتروني والتدريب التقليدي توجد متعاكسة من كتاب لآخر.

- الجانب التطبيقي:

1. صعوبة ايجاد الشركات الاقتصادية التي تطبق التدريب الالكتروني.
2. الخوف من تسرب المعلومات الخاصة بسرية الشركة.

الدراسات السابقة:

1. **أولا: سبع نجيب، التدريب الالكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016،2017.**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر التدريب الالكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" ومن أجل اختبار ذلك قاموا بتصميم استبيان بناء على نموذج الدراسة المعتمد وبعد تحكيمه قاموا بتوزيعه على فئة قصدية من مجتمع الدراسة، الذي يتكون من الموارد البشرية في مختلف فروع مجمع سونلغاز والذين اجتازوا أحد البرامج التدريبية الالكترونية المقدمة من طرف مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" المدرسة التقنية البليدة وتم توزيع (50) استبيان وتحصلوا على (36) استبيان صالح للتحليل أي بنسبة(72%) وبعد التأكد من صدقه البنائي وثباته، قاموا بمعالجة بيانه بالاعتماد على برنامج spss الذي ساعدهم في القيام بالعديد من الاختبارات الاحصائية ذات العلاقة وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

1.إن مستوى التدريب الالكتروني بالشركة محل الدراسة جاء مرتفع، بلغ المتوسط المرجح للتدريب الالكتروني (3.56) واحتل بعد التنفيذ التدريبي الالكتروني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره(3.71).

2.ان مستوى أداء العاملين بالشركة محل الدراسة جاء مرتفع، حيث بلغ المتوسط المرجح لأداء الموارد البشرية (3.94) واحتل بعد المعارف المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.01).

ثانيا: حمد بن يحي المطيري، متطلبات التدريب الالكتروني ومعوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين، رسالة لاستكمال درجة الماستر، جامعة الملك سعود، السعودية، 2012

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات التدريب الالكتروني ومعوقاته في مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين، معتمدة في ذلك المنهج الوصفي التحليلي وطبقت هذه الدراسة على عينة الدراسة الذي بلغ عددها 115 مدربا في مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض ثم اختيارهم بطريقة عشوائية وباستخدام الباحث أداة الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بدراسة والتي تعد من أكثر الادوات البحث شيوعا واستخداما في مجال العلوم الانسانية.

وقد حللوا بيانات دراستهم باستخدام الحزم الاحصائية للبرامج (spss) وفقا للأساليب الاحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل ارتباط طيبرسون لمعرفة درجة العلاقة الارتباطية، معامل كرونباخ الفا لمعرفة درجة الثبات، وتحليل التباين الاحادي (anova) واختبار(t_test) المعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية.

وتوصلت الدراسة إ'لى نتائج عديدة منها:

1. كشفت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على متطلبات التدريب الالكتروني الخاصة بالمدرب والمتمثلة في (إجادة تشغيل الحاسب الآلي، وملحقاته وكذلك اتقان استخدام الانترنت في البحث عن المعلومات...إلخ)
2. بينت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بشدة بين أفراد عينة الدراسة على متطلبات التدريب الالكتروني الخاصة بالبيئة التدريبية والمتمثلة في (توافر الحاسب الالي بمواصفات فنية مناسبة وكذلك توافر قاعات مجهزة بالأجهزة اللازمة لتطبيق التدريب الالكتروني).

❖ إن ما ميز دراستنا عن باقي الدراسات هو أن دراستنا كانت دراسة دقيقة هدفت إلى التعريف بمدى أهمية التدريب الإلكتروني في الوقت الحالي وكانت نتائجها واضحة على كافة المستويات في الشركة،كما أنها دراسة حديثة وفي قطاع استراتيجي.وقد كانت نسبة المشاركة في الإستبيان المقدم شمل تقريبا كل العينة المختارة .

تقييم الدراسات السابقة:

تم الاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة سواء المتعلقة بالتدريب الإلكتروني أو المتعلقة بأداء العاملين وذلك بقصد إثراء الجانب النظري لدراستنا هذه،وبناء أداة الدراسة والتعرف على الأساليب الإحصائية وتفسير النتائج .ويتضح من استعراض الدراسات السابقة تأكيد أغلبها على ضرورة الاستفادة من تقنيات الاتصال والشبكات في عمليات التدريب،والبعض منها أشاد بمزايا التدريب الإلكترو ني وما يتيح من مرونة متعلقة بالوقت،وبإدارة المحتوى التدريبي، ومستوى التفاعلية بين المدربين و المتدربين،وأشارت أخرى إلى المعايير البيداغوجية التي يجب أن تراعى في تصميم المحتوى التدريبي الإلكتروني.

هيكل الدراسة:

قسمنا دراستنا الى ثلاث فصول التالية:

1. الفصل الاول: مدخل عام حول اداء ادارة موارد البشرية مقسما الى ثلاثة مباحث، الاول ماهية ادارة الموارد البشرية، والثاني ماهية اداء الموارد البشرية، أما ثالثا تقييم أداء الموارد البشرية.
2. *الفصل الثاني*: ماهية التدريب الالكتروني مقسما الى اربعة مباحث، الاول عموميات حول التدريب الالكتروني، والثاني أساسيات التدريب الالكتروني، و الثالث تقنيات التدريب الالكتروني، أما الرابع عوامل التدريب الالكتروني.
3. الفصل الثالث: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية مقسما الى ثلاثة مباحث، الاول لمحة تاريخية عن شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، والثاني منهجية الدراسة ، أما الثالث تحليل وتفسي نتائج الدراسة.



الفصل الأول:

مدخل عام حول أداء ادارة الموارد البشرية

تمهيد:

تقوم إدارة الموارد البشرية بالتركيز على شؤون الموارد البشرية في المؤسسة لعلمها بأن المورد البشري له قدرات ومؤهلات كبيرة، وهو أساس التميز عن باقي المؤسسات،كذلك يعتبر موضوع أداء الموارد البشرية أهم وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، فالمعروف والبديهي أن تقدم المؤسسات وتطورها مرهون بكفاءة الموارد البشرية وفعالية أدائهم،فإدارة الموارد البشرية تقوم بعملية تقييم أداء العنصر البشري حتى تأخذ صورة عامة حولهم وتكشف نقاط قوتها وضعفها، ومنه تحدد وتعد البرامج التدريبية الملائمة والتي تساعد في تحسين أداء هذه الموراد البشرية.

ومن هذا الطرح سنتطرق في هذا الفصل إلى مايلي:

- المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية
- المبحث الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية
- المبحث الثالث: تقييم أداء الموارد البشرية

المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية من الوظائف الإدارية الهامة في منظماتنا اليوم،حيث أصبحت الموارد البشرية قوة تنافسية في كثير من المؤسسات،ومن خلالها يتم تفعيل الطاقات الكامنة لدى العنصر البشري.

المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

تعددت التسميات التي أطلقت على الإدارة المعنية بالعنصر البشري في المؤسسات منها:إدارة الأفراد والعلاقات العمالية والعلاقات الصناعية والعلاقات الإنسانية وإدارة القوى العاملة وغيرها.

- تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلق بالعلاقات الإنسانية في المؤسسة، والذي يهدف إلى رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية وإلى تحقيق العدالة فيما بينهم.[1]
- يعرف فرانش FRENCH إدارة الموارد البشرية بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة.[2]
- تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها مجموعة من البرامج والوظائف والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد و المنظمة والموارد البشريةHUMAN RESOURCES ، وكمصطلح يعتبر حديثا، وقد حل محل اصطلاح الأفراد THE INDIVIDUALS الذي كان سائدا ،أو مصطلح القوى العاملة.[3]
- يعرف الكاتب حبيب الصحاف إدارة الموارد البشرية بأنها العملية الإدارية المتعلقة بتخطيط وتوظيف وتنظيم وتحفيز وتعويض ورقابة أداء الإنتاجية والمحافظة على جميع العناصر البشرية من موظفين ومدراء الذين يؤدون عملا للمؤسسة.[4]

[1] إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف ،إدارة الموارد البشرية، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ،الطبعة الأولى،2017،ص37.

[2] صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر،الدار الجامعية، الإسكندرية، ص16.

[3] علي غربي، إسماعيل قيرة، بلقاسم سلامية، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة،2007، ص14.

[4] حبيب الصحاف، معجم"إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين عربي_إنجليزي"الدار الجامعية الجديدة للنشر ،الإسكندرية، 2002 ص 17.

المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

إدارة الموارد البشرية وبشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، إنما هي نتيجة لعدد من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية ،تلك التطورات التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة ترعى شؤون الأفراد في المنشآت،وتعتبر المراحل التاريخية التي مرت بها لإدارة الموارد البشرية كالتالي:

- **المرحلة الأولى:تطور الحياة الصناعية بعد الثورة**

قبل ذلك كانت الصناعات محصورة في الطوائف المتخصصة، حيث كان الصناع مثلا يمارسون صناعتهم اليدوية في المنازل بأدوات بسيطة، ومن ناحية إدارة الموارد البشرية كانت الثورة الصناعية بمثابة البداية لكثير من المشاكل الإنسانية حيث :

- ✓ نظرت إلى المورد البشري باعتباره سلعة تباع وتشترى ،بعد أن اعتمدت الإدارة على الآلة أكثر من اعتمادها على الإنسان.
- ✓ نشأة الكثير من الأعمال المتكررة التي لا تحتاج إلى مهارة ،بسبب نظام المصنع الكبير،على الرغم من ذلك فإن الثورة الصناعية حققت زيادة هائلة في الإنتاج والسلع.

- **المرحلة الثانية : ظهور حركة الإدارة العلمية**

من التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية هي انتشار حركة الإدارة العلمي بقيادة تايلور، الذي توصل إلى الأسس الأربعة للإدارة وهي:

- ✓ **تطوير حقيقي للإدارة:** ويقصد تايلور بذلك استبدال الطريقة التجريبية أو المنطقية والملاحظة المنظمة ،وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة بالوظيفة ثم تبسيط واختصار الأعمال المطلوبة اعتمادا على المواد والمعدات المستخدمة.
- ✓ **الاختيار العلمي للعاملين:** ويعتبره تايلور الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية، فبعد أن تتأكد من قدراتهم الازمة لتحمل عبء الوظيفة يتم الاختيار.
- ✓ **الاهتمام بالتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم:** حيث يؤكد تايلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه،إلا بعد أن يكون لديه استعداد للفرد، وتدريب مناسب على العمل، وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.
- ✓ **التعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية:** حيث يؤكد تايلور أنه بالإمكان التوفيق بين الرغبة العامل في زيادة أجره ،وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل ،وذلك بزيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيته.[1]

- **المرحلة الثالثة : نمو المنظمات العمالية**

[1] فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، ص_ص10،11.

في بداية القرن العشرين نمت وقويت المؤسسات العمالية في الدول، خاصة في المواصلات والمواد الثقيلة، وحاولت النقابات العمالية زيادة أجور الموارد البشرية، وخفض ساعات العمل،وتعتبر ظهور حركة الإدارة العلمية قد ساعدت في ظهور النقابات العمالية.

- **المرحلة الرابعة: بداية الحرب العالمية الأولى**

حيث ظهرت الحرب العالمية الأولى الحاجة إلى استخدام طرق جديدة لاختيار الموارد البشرية قبل تعيينهم مثل (ألفاوبيتا) ،وطبقت بنجاح على العمل تفاديا لأسباب فشلهم بعد توظيفهم ،ومع تطور الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي ،بدأ المتخصصين في إدارة الموارد البشرية الظهور في المنشآت للمساعدة في التدريب والتوظيف والرعاية الصحية...،ثم أنشئت أقسام موارد بشرية مستقلة، أعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام 1915.

- **المرحلة الخامسة: مابين الحرب العالمية الأولى والثانية**

شهدت نهاية العشرينات وبداية الثلاثينات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية حيث أجريت تجارب هورثون بواسطة **إلتون مايو**،وأقنعت الكثيرين بأهمية رضا الموارد البشرية العاملة، وتوفير الظروف المناسبة للعمل .

- **المرحلة السادسة: ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن**

في هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية ،حيث شملت تدريب وتنمية المورد البشري، ووضع برنامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية،وليس فقط حفظ ملفات الموارد البشرية وضبط حضورهم وانصرافهم والأعمال الروتنية، ولقد أصبحت إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي جزء أساسي في المؤسسات، فتطورت وتوسعت لتصبح إدارة كاملة للموارد البشرية بدلا من عنصر بشري واحد، وأصبحت تساهم في المكانة التنافسية للمؤسسة وكذلك في ربحيتها.[1]

المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية

اولا: أهمية إدارة الموارد البشرية

تنبع أهمية الموارد البشرية من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيه ،ولا بد من توفر الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء والعطاء المتميز، وترتبط أهمية إدارة الموارد البشرية بأهمية العنصر البشري نفسه ويقول عالم الإدارة **بيتر دراكر** بهذا الصدد ،أن إدارة الناس ليست إدارة الأشياء ،وهي التي يجب أن تحتل الاهتمام الأول والرئيسي للمدير المتميز،وتعتبر الموارد البشرية هي العنصر الحاسم في تحقيق ما يسمى الميزة التنافسية للمؤسسات ، ومن هنا يمكن توضيح أهمية إدارة الموارد البشرية، وذلك لعلاقتها المباشرة بالموارد البشرية وبالتالي فأهميتها تكمن في :

[1] فيصل حسونة ،مرجع سبق ذكره ،ص_ص11،12.

- كونها مركز جذب مهم في المؤسسة، إذ بواسطتها تتعدد نوعية الموارد البشرية في الأنشطة الوظيفية في المنظمة.
- إنها تتعامل مع المورد الوحيد الذي لا يمكن تقليده من قبل المنافسين.
- يمكن تخفيض تكاليف الموارد البشرية عن طريق تحسين النوعية وزيادة الإنتاجية .
- يمكن معالجة الخطأ في ممارسات إدارة الموارد البشرية بتكاليف أقل مقارنة بالإدارات الوظيفية الأخرى.
- تكمن أهميتها في كونها أحد عناصر الإنتاج الأساسية، بالنظر إلى الدور الهام الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تنمية وتطوير الأداء الإنساني للعمل.
- النمو والتطور التعليمي والثقافي أدى إلى زيادة وعي المورد البشري وثقافته ،وبالتالي فإن طبيعة رغباتهم وآمالهم للمستقبل أختلف عما سبق، مما أدى إلى ضرورة وجود خبراء يقومون بدراسة السلوك الإنساني.[1]

ثانيا : أهداف إدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية قد أنشئت لغرض تحقيق أهداف ،والوصول إلى ما تبتغيه المنظمة من طموحاتها وتتمثل أهم أهداف إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.
- توظيف المهارات والكفاءات عالية التدريب والمتحفزة.
- زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق الذات عند العاملين إلى أعلى قدر ممكن.
- إيصال سياسات الموارد البشرية إلى جميع العاملين في المنظمة.
- المساهمة في المحافظة على السياسات السلوكية وأخلاقيات العمل.
- إدارة وضبط عملية التغيير لتعود بالنفع على كل من المنظمة والعامل.
- السعي إلى تحقيق معادلة مستوى الأداء الجيد وهي المقدرة والرغبة، حيث أن زيادة المقدرة يتمثل في برنامج تدريب وتطوير العاملين ،وأما زيادة الرغبة فيتمثل في أنظمة الحوافز وبرامج الصحة والسلامة وغالبا ما تنطوي تحت هدفين أساسيين هما الكفاءة والعدالة.[2]

أولا: الكفاءة

وتتمثل في العلاقة بين مدخلات العمليات الإنتاجية والمخرجات ،وتتحقق الكفاءة كلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات، ونعبر عن كفاءة أداء المنظمة من خلال:

[1] أكتم عبد المجيد الصرايرة، ورويدة خلف الغريب، أثر وظائف الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد4، الأردن،2010، ص502 .

[2] مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية ، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، 2014، ص38 .

- أداء الموظفين
- نصيب المنظمة من السوق.
- معدلات الأداء والإنتاجية.
- العائد على الإستثمار.
- نسبة الغياب.
- مستوى الجودة.
- معدلات دوران العمل.
- نسبة الحوادث والإصابات، ونسبة الفصل والطرد من العمل.

ثانيا: العدالة

يقصد بها اللإجراءات والقرارات الخاصة بالتجاهل مع الموارد البشرية وفي ضوء هذين الهدفين الرئيسيين يمكن بلورة أهداف إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- الحصول على الأفراد الأكثر كفاءة للعمل في مختلف الوظائف، من أجل إ نتاج السلع والخدمات.
- الاستفادة القصوى من جهود العاملين.
- تحقيق الانتماء وولاء الأفراد للمنظمة.
- تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية في البيئة.
- إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة.
- إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء استخدام الموظفين، وتتفادى الأعمال التي تعرضهم للأذى.[1]

المطلب الرابع: وظائف إدارة الموارد البشرية

تقوم إدارة الموارد البشرية بالقيام بمجموعة من الوظائف المختلفة والمتعددة،والتي لها علاقة بالعنصر البشري في المنظمة وهي:

- **توصيف الوظائف:** تعتبر توصيف الوظائف الرئيسية لإدارة الأفراد ،والتي على ضوئها يتم وضع السياسات الأخرى المتعلقة بشؤون الأفراد في المنظمة،ويترتب على التوصيف تحديد الواجبات والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة ،وعلاقتها بكل الوظائف الأخرى ،التي تقع على نفس المستوى

[1] نوال عبد الكريم الأشهب، إدارة الموارد البشرية ،دار أمجد للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص_ص 8_10 .

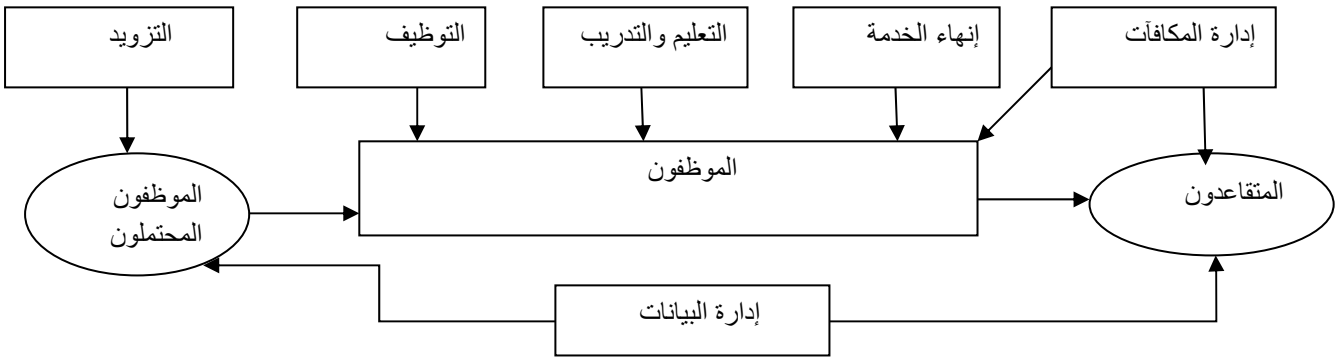
الوظيفي، وتلك التي تقع في المستوى الإداري الأعلى أو الأدنى منها وتحديد الخبرات والمؤهلات الواجب توفرها في شاغل الوظيفة.

- **تقييم الوظائف وتحديد الأجور**: تقوم إدارة المواد البشرية بتقييم الوظائف لتحديد القيمة النسبية لكل وظيفة لتميزها عن بقية الوظائف بالمنظمة، بهدف تحديد الأجر العادل لكل وظيفة ،وبالتالي يمكن وضع هيكل سليم للأجور بالمنظمة.
- **تخطيط القوى العاملة**: تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد الاحتياجات من القوى العاملة في فترة قادمة، قد تكون سنة أو أكثر لمختلف أنواع الوظائف من ناحية الأعداد المطلوبة وتخصصاتها لكل الإدارات والأقسام بالمنظمة ،وذلك عن طريق العرض المتاح من القوى العاملة ،وتحليل الطلب ثم موازنة العرض والطلب لتحديد العجز أو الفائض.
- **الاختيار والتعيين**: تقوم إدارة الموارد البشرية باختيار وتعيين الأفراد لشغل الوظائف الحالية ،وتهدف سياسة الاختيار والتعيين إلى شغل الوظائف بأفضل المهارات المتاحة ،ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب في الوظيفة وفقا لمؤهلاته وخبراته وتكوين قوة عمل.
- **التدريب**: تهتم إدارة الموارد البشرية بتدريب القوى العاملة بجميع المستويات الإدارية بالمنظمة، بهدف تزويدهم بالمعارف والمهارات،وتغيير اتجاهاتهم وسلوكهم في الاتجاه المرغوب، كالتدريب الداخلي من الناحية التخطيط والتنفيذ والتقييم،كما تحدد مراكز التدريب الخارجية التي سوف تقوم بعملية التدريب،وتبدو الحاجة إلى التدريب في حالة تعيين عمال جدد، وزيادة معدلات الغياب ودوران العمل وشعور الموظفين بالإجهاد أثناء العمل ،وكثرة الحوادث وإصابات العمل.
- **تخطيط وإدارة المسار الوظيفي**: تهتم هذه الوظيفة بتخطيط وإدارة المسارات الوظيفية المختلفة للأفراد بالمنظمة،خاصة فيما يتعلق بالترقية والنقل.[1]
- **الأمن الصناعي**: يتولى قسم الأمن الصناعي التابع لإدارة الموارد البشرية تجنب حوادث العمل مستقبلا،والعمل ببرامج الأمن الصناعي وتوعية العاملين بصفة مستمرة من مخاطر عملهم.
- **تقديم خدمات للعاملين**: تقوم إدارة الموارد البشرية بتقديم خدمات مختلفة للعاملين،مثلا الخدمات الغذائية،الصحية ،المواصلات والخدمات التعليمية والثقافية ،حيث تؤدي تلك الخدمات إلى زيادة إنتاجية المنظمة.
- **علاقات العمل**: يهتم قسم علاقات العمل التابع لإدارة الموارد البشرية بحل مشاكل العاملين وتحسين العلاقة بين العاملين وإدارة المنظمة والاتحادات والنقابات العمالية.

[1] إيهاب عيسى المصري ،طارق عبد الرؤوف عامر،مرجع سبق ذكره ،ص_ص160-161

- **بحوث الأفراد:** تختص بإجراء البحوث في مجالات إدارة الموارد البشرية، وبصفة خاصة مسائل التعويضات والأبحاث السلوكية والاختيار وإنتاجية العاملين، ودراسة أسباب ارتفاع معدلات الغياب ودوران العمل.
- **انضباط العاملين:** تركز هذه الوظيفة على تحديد حقوق والتزامات العاملين في المنظمة، وتعكس هذه الوظيفة دعم الإدارة وعدالتها في تحديد الحقوق وعدالة الإجراءات التأديبية المتبعة اتجاه المخالفات التي يرتكبها العمال ،والتي تعتبر خروجا عن القوانين واللوائح والقواعد المحددة من قبل المنظمة.
- **نظام معلومات الموارد البشرية:** تهتم هذه الوظيفة بتصميم وتطوير أنظمة معلومات الموارد البشرية بواسطة الحاسب الآلي، لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعنصر البشري.[1]

شكل رقم (01) وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل عام



المصدر: علاءالرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة2003 ، ص341.

المبحث الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية

يلقى موضوع الأداء اهتمام متزايد في جميع المجتمعات المتقدمة والنامية على السواء، فالكل يعمل على تحسين مستوى الأداء ورفع معدلاته لدرجة أنه أصبح معيارا ومؤشرا أساسيا للتقدم الاقتصادي والإداري معا.

[1] إيهاب عيسى المصري ، مرجع سبق ذكره ، ص_ص 162 _163 .

المطلب الأول: مفهوم أداء وأهمية أداء الموارد البشرية

يستخدم مصطلح الأداء على نطاق واسع في ميدان الأعمال، ورغم ذلك من الصعب إعطاء تعريف بسيط ومحدد، ومن تعاريف أداء الموارد البشرية نذكر:

- عرف نيكولاس أداء الموارد البشرية على أنه نتاج السلوك،فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد،أما انتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك ،مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك السلوك.[1]
- كما يعتبر أداء المورد البشري أنه انعكاس لمدى قدرته من عدمه في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله،أيا كانت طبيعة هذا العمل.[2]
- ويعرف أداء الموارد البشرية بأنه النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال أو تنفيذ الأعمال.[3]
- كما يشير أداء الموارد البشرية إلى درجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية ،فالكفاءة هي القدرة على خفض أو تحجيم الفاقد من الموارد المتاحة للمنظمة،وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة والجودة والتكلفة، أما الفاعلية فتتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال تحسين أداء الأنشطة المناسبة.[4]

المطلب الثاني : أهمية أداء الموارد البشرية

يعد أداء المورد البشري على مختلف المستويات والتنظيمات انعكاسا لأداء القسم أو الدائرة أو المنظمة التي يتبعها التنظيم، كما أن المورد البشري ودرجة إجادتهم له هو تعبير عن درجة فاعلية المنظمة التي يعملون بها إلا أن الأمر لا يقتصر على ذلك،حيث أن اهتمام الفرد بمستوى أدائه وإجادتهم له انعكاس شخصيا عليه ويتمثل ذلك في:

أولا: يعتبر الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل،فإذا ما أرتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء المورد البشري الفردي،فإن الأمر الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليها الكثير من القرارات الإدارية،والتي تتعلق ببعض الأمور

[1] عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر،2003، ص15.

[2] علي يونس ميا وآخرون، قياس أثر التدريب في أداء الموارد البشرية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العليا،جامعة تشرين، سوريا، المجلد 31، العدد1،،2009 ،ص5.

[3] صورية زاوي، ميلود تومي، دور نظام المعلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد7، جوان2010، ص7.

[4] أحمد سيد مصطفى، المدير ومهاراته السلوكية، الناشر المؤلف، مصر، 2005، ص147.

المهمة في حياة كل فرد، مثل النقل ،والترقية،والترشيح للدراسة والإعارة للعمل بالخارج،ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماما خاصا لأدائه في العمل لارتباطه بمستقبله الوظيفي.

ثانيا_يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظرا لارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور ومرتبات وما في حكمها مقابل هذا الأداء، شرط ان تتوافر المقومات الازمة لإيجاد العلاقة الإيجابية بين الحوافز والأداء.

ثالثا_يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الاساسية له، وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله.

ومما سبق نستنتج أن اهتمام الفرد بأدائه، والعمل على رفعه وتنميته سوف يمكنه من تحقيق عدد من الأهداف المرتبطة به،وتتمثل في الأهداف الاقتصادية والنفسية والاجتماعية.[1]

المطلب الثالث: عناصر ومحددات أداء الموارد البشرية

أولا: عناصر أداء الموارد البشرية

للأداء عناصر لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المؤسسات، وتتمثل عناصر الأداء في:

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة**: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- **نوعية العمل**: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الإنجاز.
- **كمية العمل المنجز**: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الإنجاز.
- **المثابرة والوثوق**: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

يضيف الكاتب إليأن هناك أربع عناصر للأداء تتمثل في:

- **كفايات الموظف**: تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف.
- **متطلبات العمل**: وهي تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي تتطلبهاالأعمال.

[1] علي يونس ميا وآخرون ، مرجع سبق ذكره، ص5.

- **بيئة التنظيم**: وهي تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية،وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء الفعال (التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الإستراتيجي والإجراءات المستخدمة)،أما العوامل الخارجية تشمل (عوامل اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية وسياسية وقانونية).[1]

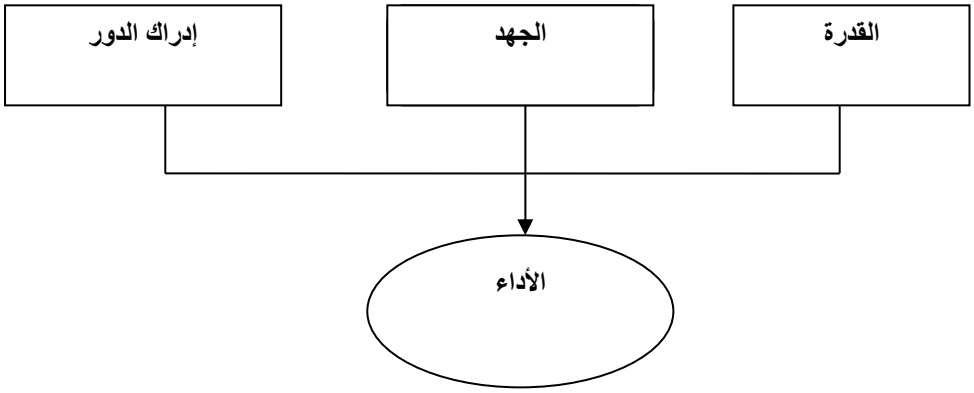
ثانيا: محددات أداء الموارد البشرية

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من:

- الجهد
- القدرات
- إدراك الدور(المهام)

يشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم(الحوافز)على الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، اما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة، ويشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه ضروري لتوجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور.[2]

الشكل رقم (02) : محددات الأداء



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره من المحددات.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية

يتأثر أداء الفرد بجملة متعددة من العوامل المختلفة والمتشابكة التي يصعب عمليا تحديدها وتمييزها،وإلى جانب تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الأداء، فإنها تختلف باختلاف الزمان والمكان ومرحلة حياة الفرد

[1] أسعد أحمد محمد عكاشة،أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي،اطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين،2008، ص34.

[2] محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، مصر،2003، ص220.

وكذلك العوامل الفيزيائية، كما أن الاختلاف يلاحظ في شدة تأثيرها فبعض هذه العوامل تؤدي إلى رفع الأداء والبعض الآخر لخفضه،وتقسم هذه العوامل لنوعين هما:

أولا:العوامل الخارجية

تتعلق محددات الأداء الخارجية ببيئة العمل في المؤسسة، والبيئة الخارجية العامة متغيراتها السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية بشكل عام، إلا أن أهم عوامله :

- **ظروف العمل المادية** :تتمثل في مناخ العمل بالمؤسسة مثل: الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الرطوبة، الحرارة، النظافة، ترتيب الآلات، الوجبات الغذائية وغيرها، وهي ذات تأثير كبير على الصحة البدنية والنفسية للفرد وأدائه الوظيفي، لما لها من دور في توفير جو عمل آمن ومريح.
- **العوامل الفنية**: تتمثل في نوعية الآلات والمعدات وأساليب العمل المستخدمة في العمل والإنتاج، حيث يكون لها د ور في أداء الأفراد، لأن ذلك يتوقف على طبيعة وخصائص النشاط الذي يمارسه الفرد، لأنه قد يوضع أفراد لديهم قدرا ت عالية وتدريب جيد في مواقف تحول دون القيام بالعمل عندما لا يتم إعطائهم الموارد اللازمة للأداء الفعال للمهام.
- **العوامل الاجتماعية** : تتمثل في ظروف العمل الاجتماعية التي أثبتت تجارب هاوثورن في ثلاثينات القرن الماضي أثرها الهام على أداء الفرد، ولعل من أهمها التنظيم الغير رسمي لجماعات العمل، نمط القيادة والإشراف، والعلاقات الرسمية داخل جماعة العمل.

ثانيا: العوامل الذاتية

وهي العوامل التي ترتبط بسلوك الفرد في العمل الذي يمثل أدائه الوظيفي،هذا الأخير ينتج من تفاعل القدرة على العمل والدافعية للعمل لدى الفرد في ظل البيئة أو الظروف التي يمارس فيهل العمل ويمكن شرحها كما يلي:

- **قدرات فطرية أو موروثة**: وهي قدرات يملكها الفرد أصلا ويجلبها إلى الوظيفة معه،لذلك تسمى بالاستعدادات، وهي إما أن تكون بدنية مثل الصحة، اللياقة، حدة البصر، أو شخصية مثل المبادرة، حسن الخلق وغيرها.
- **قدرات مكتسبة**: يحصل عليها الفرد بالممارسة والتدريب والتعلم وتتمثل في المؤهلات العلمية، الخبرات العلمية، ومعرفة الفرد كيف ينبغي أن يمارس دوره في المؤسسة، لذلك يطلق عليها مهارات إدراك الدور الوظيفي الذي قد يعتبره البعض منفصلا عن القدرة.
- **الدافعية للعمل**: تشير الدافعية إلى الطاقة الكامنة داخل الفرد، والتي تحركه وتوجهه للتصرف بطريقة معينة، كما تمثل قوة الحماس التي يتصف بها الفرد للقيام بعمله،"أي أنها قوة تدفع الفرد لإعطاء اتجاه لحاجاته التي تحدد سلوك الفرد الذي يهدف إلى تقليل التوتر وبالتالي تحقيق التوازن لديه"، وهي تعبر عن

الرغبة في العمل،وتنعكس في شكل جهده المبذول في العمل ودرجة مثابرته بمعنى آخر تحدد مدى استخدام الفرد لقدراته في العمل.[1]

المبحث الثالث: تقييم أداء الموارد البشرية

[1] لياس غقال، ميلود برني، مناهج إدارة الموارد البشرية في مواجهة تحدي ظغوط العمل، ملتقى حول "تطور المهن والكفاءات وتحولات وظيفة الموارد البشرية"، جامعة معسكر، معسكر ،15/14 ماي2012، ص5.

إن تقييم أداء الموارد البشرية ضرورة من ضروريات الإدارة الحديثة المتطورة، وذلك باعتبارها الوسيلة المثلى لتحقيق العدالة المهنية والوظيفية بين الموارد البشرية ولرفع كفاءة الجهاز الإداري بمختلف مستوياته، ومن أهمها إدارة شؤون الموارد البشرية بخاصة.

المطلب الأول: مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية

في هذا المطلب سنتطرق إلى مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية بالإضافة إلى مبادئه

أولا: تعريف تقييم اداء الموارد البشرية

هناك عدد من التعاريف التي تبين مفهوم تقييم الأداء نذكر منها:

- يعرف الكبيسي تقييم الأداء على انه العملية الإدارية والفنية التي يتم من خلالها جمع البيانات واستنباط المعلومات الوصفية والكمية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق فعلا مقارنة بأدائهم السابق وبأداء اقرانهم أو بالمعدلات والمعايير التي توضح ما ينبغي ان يتحقق.
- عرف علاقي تقييم أداء الموارد البشرية بأنه العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى إلزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من إلزامه بهذه السلوكيات خلال فترة التقييم.[1]
- يعرف تقييم أداء الموارد البشرية أيضا انه"اداة إدارية تستخدم لتقدير جهود وسلوك الموظف الوظيفي (كميا ونوعيا) خلال مدة محددة سابقا لتقييم دوره في تحقيق المنظمة لأهدافها خلال فترة التقييم.[2]
- كما يعتبر تقييم اداء الموارد البشرية بأنه"قياس كفاءة الأداء الوظيفي لفرد ما، والحكم على قدرته واستعداده للتقدم.[3]
- يعرف تقييم أداء الموارد البشرية أنه"محاولة لتحليل الموارد البشرية بكل ما يتعلق بهم من متغيرات وصفات نفسية أو بدنية أو فكرية أو سلوكية وذلك بهدف تحديد نقاط الضعف والقوة والعمل على مواجهة الأولى والثانية،وذلك كضمان أساسية لفعالية المؤسسة في الحاضر، ولضمان تطورها مستقبلا.[4]

ولكي يكون تقييم الأداء وسيلة فعالة وهادفة لتحقيق الأغراض المنتظرة منه، لا بد من أن يتوفر فيه مجموعة من الخصائص أهمها:

1. أن يكون بصورة دورية ومستمرة.
2. أن يخضع التقييم جميع العناصر البشرية ،على كل المستويات دون استثناء.

[1] عبد الله حمد محمد الجساسي،أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، اطروحة ماجستير ،الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، عمان،2011/2010، ص106.

[2] رولا نايف المعايطة، صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص116.

[3] راوية حسن ،محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار التعليم للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2014، ص238.

[4] موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص204.

3. أن يعتمد على معلومات كافية ودقيقة وحديثة، تحفظ في سجلات بحيث تسهل الرجوع إليها مرة أخرى.
4. أن يدرك المقيمون مسؤوليتهم وأن يتمسكوا بالموضوعية ويجتنبوا الأهواء والنزاعات بحيث يتعاملون مع جميع الأفراد بمصداقية.
5. أن تتضح المبادئ والآليات التي تحكم عملية التقييم وأن يتم إصدارها بقرار من أعلى سلطة مختصة،أين يتم احترامه من جميع الأطراف.
6. أن يشمل مختلف الجوانب الشخصية والإدارية والإنسانية والفنية المتعلقة بالعامل وبالوظيفة والمؤسسة، وأن يتم إعطاء أوزان كمية لهذه المتغيرات تبعا لدرجة أهميتها.[1]

ثانيا: مبادئ تقييم أداء الموارد البشرية

هناك العديد من المبادئ يجب الاسترشاد بها عند القيام بعملية تقييم الأداء حتى تتحقق أهدافها نذكر:

1. **مبدأ الوضوح**:ب معنى اعتماد كل من قياس وتقييم الأداء على معايير وأهداف واضحة.
2. **مبدأ الموضوعية**: بمعنى ضرورة استخدام مفاهيم ومعايير موضوعية موحد لتقييم الموارد البشرية في العمل الواحد أو مجموعة.
3. **مبدأ الشمولية**: بمعنى شمول تقييم الأداء على كل من الإيجابيات والسلبيات أو على كل من مناطق القوة والضعف ، بحيث لا يتم تغليب أحدهما على الآخر.
4. **مبدأ التكامل**: بمعنى أن تتضمن بنود تقييم الأداء كل الجوانب الهامة في هذا الشأن وهي: المعارف والإتجاهات والسلوك والمهارات ،لا أن يتم الاهتمام ببعض البنود وترك البعض.
5. **مبدأ الإستمرارية**: بمعنى ضرورة أن يكون تقييم الأداء عملية مستمرة ودائمة على مدار العام، وليس عملية موسمية تتم في شهر من شهور السنة فقط.وبإمكان رئيس أو مشرف العمل إجراء التقييم في أي وقت .
6. **مبدأ المشاركة**: بمعنى ضرورة مشاركة المرؤوس في جميع مراحل وخطوات عملية تقييم الأداء.[2]

المطلب الثاني: أهمية تقييم أداء الموارد البشرية

باستطاعتنا تفهم اهمية تقييم أداء الموارد البشرية من خلال التعرف على مدى الفائدة التي تعود على المؤسسة بشكل عام وعلى العاملين خاص كالتالي:

[1] صورية زاوي، مرجع سبق ذكره، ص10.

[2] مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، دون بلد النشر، 2012، ص_ص 142،143.

- تمكين المؤسسة بتقييم المشرفين والمدراء ومدى فعاليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم.
- تزريد المؤسسات بمؤشرات على أداء وأوضاع الموارد البشرية ومشكلاتهم.
- ينظر إليه على أنه مقياس أو معيار للأعمال.
- تمكين الموارد البشرية من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم، والعمل على تفادي جوانب القصور.
- أسلوب تتبعه المؤسسات لاستخدام الموضوعية والعدالة في التعامل مع الموارد البشرية العاملة فيها بإتباع معايير واقعية وقياسية محددة.
- أسلوب للكشف عن نواحي الضعف في الأنظمة والإجراءات والقوانين وأساليب العمل والمعايير المتبعة لدى صلاحيتها.[1]

المطلب الثالث: أهداف عملية تقييم أداء الموارد البشرية

إن أهداف تقييم أداء الموارد البشرية تسعى إلى تحقيق ما يلي:

1. اختيار الأفراد الصالحين للترقية وتفادي المحسوبية عن طريق توحيد الأسس التي تتم عليها الترقية أو الزيادة في الأجور، وتوحيد الأسس التي تتم بناءا عليها الفصل أو توقيع الجزاءات.
2. تنمية المنافسة بين الأفراد وتشجيعهم على بذل مجهود أكبر للاستفادة من فرص التقدم المتاحة.
3. المحافظة على مستوى عال مستمر الكفاءة الإنتاجية مع إمكان قياس وكفاءة الأقسام المختلفة.
4. تسهيل تخطيط الموارد البشرية عن طريق معرفة الأفراد الذين يمكن أن يتدرجوا في مناصب اعلى
5. تزويد الإدارة بمعلومات مفصلة للحكم على مدى سلامة ونجاح أساليب شؤون الموارد البشرية للتخطيط الجيد للسياسات المستقبلية للاختيار والتدريب والنقل والترقية وغيرها.
6. المساهمة في جعل قيمة الأجور والمرتبات أحد الانعكاسات الحقيقية لتقييم الموارد البشرية وخاصة أن الكثير من المنظمات تربط بين مقدار الزيادة في المرتب بالتقدير الذي يعطي للفرد عند تقييم أدائه.
7. التعرف على نقاط القوة والضعف في أداء الموارد البشرية لإعداد برامج التدريب لرفع مستوى الأداء ومواجهة نقاط الضعف وتنمية نقاط القوة بالتحفيز المناسب من مكافآت تشجيعية وخلافه.
8. يساعد تقييم الأداء في التعرف على الموارد البشرية الذين يستحقون التقدير والمكافآت التشجيعية وكذلك الموارد البشرية الذين لا تتلاءم قدراتهم مع تخصصاتهم وينبغي نقلهم لإدارة اخرى ويساعد كذلك على تحديد الموارد البشرية الذين يحتاجون لمزيد من التدريب او الذين ينبغي العناية بتحفيزهم.

[1] بوطورة أكرم، تأثير تكوين الموارد البشرية على على الوظيفي داخل المؤسسة، الملتقى الوطني حول تسيير الموارد البشرية، مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22/21فيفري، ص7.

9. مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم خصائص الموارد البشرية الذين يعملون على تفهم خصائص الموارد البشرية الذين يعملون تحت إشرافهم وتحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين وزيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية ولتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى.[1]

المطلب الرابع: طرق تقييم أداء الموارد البشرية

هنالك عدة طرق لتقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة نذكر منها :

1. **قائمة المراجعة:** وهي عبارة عن قائمة تضم مجموعة من الفقرات أو العبارات ذات العلاقة بأداء الموظف،يقوم المسؤول عن التقييم بتأشيرات الفق رات او العبارات التي تنطبق على الخصائص والصفات الموجودة في الموظف .ومن البديهي أن تشير كل فقرة من فقرات هذه القائمة إلى صفة أو سمة من السمات الإيجابية أوالسلبية التي يتسم بها أداء الموظف .وبعد انتهاء المقوم من تأشير هذه القائمة، تجمع التأشيرات الإيجابيةوالسلبية لصالح الموظف، ثم يقارن عدد النقاط الإيجابية والسلبية .فإن كان رصيد النقاط الإيجابية أكثر، دل ذلك على أداء إيجابي،

2. **طريقة التدرج البياني:** التي تتضمن إعطاء قيمة أو (وزن)لكل فقرة أو عبارة من العبارات التي تصف سلوك أو أداء الموظف تحت التقيم في هذه القائمة، وذلك بهدف تحقيق درجة معقولة من الموضوعية والدقة في أداء الموظف، إذ إن الفقرات أو العبارات المعبرة عن سلوك الموظف غير متساوية من حيث الأهمية والقيمةبالنسبة للمنظمة وإنجاز الأعمال الموكلة إليه بشكل عام.

3. **طريقة التدرج المعياري:** تقوم هذه الطريقة على اساس استخدام معيار يتكون من عدد من المستويات المعبرة عن الأداء ،يتراوح عددها بين خمسة إلى سبعة(5-7)مستويات تبدأ ب(1)وتنتهي ب(5) أو (7) ،علما أن قطبي المقياس يعبران عن صفتين أو سلوكين متناقضين .مثال ذلك :أن مبدأ المقياس (ضعيف) وينتهي ب(متغير) وبين هاتين الصفتين تقع الأخرى. وما يميز هذه الطريقة سهولة استخدامها، وفهمها وتفسيرها أو شرحها للعاملين، ومستخدميها في الوقت نفسه، كما يمكن تغيير الصفات أو المعايير الموضوعية على هذا المقياس بحسب حاجة المنظمة أو المقوم.

4. **طريقة الوقائع المهمة** : تقوم على أساس قيام المشرفين بالتركيز على الأحداث أو الوقائع الجوهرية أوالحرجة التي تعد الأساس في النجاح أو الفشل الذي يواجه الموظف في أداء واجباته ومسؤولياته، وبموجب هذه الطريقة يقوم المشرف بتسجيل عدد من الأحداث المهمة أو الوقائع التي قام بها الموظف سواء في حالة التقييم الدوري المخطط، أو التقييمات الأخرى لأغراض الترقية أو النقل أو أي غرض آخر.

[1] مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر،2008،ص_ص300،299.

5. **طريقة الترغيب:** يقوم المشرف المباشر المسئول عن تقييم ومرؤوسيه، بوضعهم في قائمة بحسب مستوى كفاءتهم، ويحتل أكثرهم كفاءة أعلى القائمة، ويوضع أقلهم كفاءة في نهاية القائمة، وبهذا الشكل يصبح لدى الرئيس المباشر قائمة بأسماء مرؤوسيه مرتبة بحسب كفاءتهم من الأعلى كفاءة إلى الأقل .وهناك أسلوب آخر لتنفيذ هذه الطريقة وهي بأن يقوم الرئيس المباشر بإعداد قائمتين، إحداهما تضم أسماء الموظفين الأكفاء مرتبين بحسب مستوى كفاءتهم، في حين تضم القائمة الثانية الموظفين غير الأكفاء . ومن مزايا هذه الطريقة، أنها بسيطة ولا تتطلب جهدا كبيرا أو وقتاً طويلاً من المقوم .ومن عيوبها أنها لا تسمح للمقوم بوضع أكثر من موظف واحد ضمن فئة واحدة عندما يتصفون بدرجات كفاءة متساوية، فهو مجبر على ترتيبهم تنازلياً أو تصاعدياً، بحيث يحتل كل منهم مرتبة أو درجة معينة.

6. **طريقة التوزيع الإجباري:** تقوم هذه الطريقة على أساس تحديد عدد من الفئات لمستوى الأداء مقدما. ثم يقوم المسئول عن التقييم بتوزيع الموظفين الخاضعين للتقييم على هذه الفئات بحيث لا يدع فئة فارغة أي لا يسمح له بترك إحدى الفئات دون أن تحتوي العدد أو النسبة المحدد من الموظفين تحت التقييم . وهذه الطريقة تتطلب من المقوم التمييز بين الموظفين الخاضعين للتقييم، وتمتاز بسهولتها وبساطتها، ومما يؤخذ عليها صعوبة الفصل الدقيق وتحديد الفروقات في مستوى أداء الموارد البشرية[1].

7. **طريقة المقارنة الزوجية:** وفقا لهذا المدخل يعطى للقائم بالتقييم أسماء الأفراد المطلوب تقييم أداءهم ووضعهم في مجموعات جزئية كل مجموعة عبارة عن فردين، بحيث يقارن كل فرد مع آخر ،وبذلك يحدد المقيم أي الفردين أفضل من الآخر داخل كل مجموعة وبذلك يكون عدد المرات التي حصل عليها الفرد وأعطى له الأفضلية الرقم الذي يحدد رتبته داخل التقييم الكلي.[2]

8. **طريقة الترتيب البسيط:** يقوم كل رئيس مباشر بترتيب مرؤوسيه تنازليا من الأحسن إلى الأسوأ .ولا يتم الاعتماد هنا على معايير، وإنما يتم الترتيب على أساس الأداء العام(أو الأداء ككل) ويتم التوصل إلى قائمة بترتيب العاملين بحسب أداءهم .وهذه الطريقة سهلة وبسيطة ولكنها تعاني من المشاكل التقليدية لتقييم الأداء.

9. **طريقة الإدارة بالأهداف** :هذه الطريقة تعتمد على أن العبرة بالنتائج، أي أن الرئيس المباشر لن يلتفت إلى سلوك مرؤوسيه ولا إلى صفاتهم، بل سيهتم فقط بما استطاعوا أن يحققوه من نتائج .وتمر هذه الطريقة بعدة خطوات ،وهي كالتالي:

- يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها والتي سيتم قياس الأداء وتقييمه على أساسها،وعادة ما يجتمع الرئيس المباشر مع كل مرؤوس لوضع الأهداف وتحديد المدة التي سيتم تحقيق الأهداف فيها.

[1] طلال نصير،أثر الإبداع الإداري على تحسين إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، الملتقى الدولي، الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب البليدة،18 /19ماي2011،ص_ص15،14.

[2] عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2002، ص369.

- أثناء التنفيذ، على الرئيس أن يساعد مرؤوسيه في تحقيق الأهداف وأن يتابع تحقيق النتائج وذلك للتعرف عليها كان هناك تأخير خارج عن سيطرة المرؤوس مثلا.[1]

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل، استطعنا أن نوضح مفهوم إدارة الموارد البشرية، أهميتها وأهدافها، إضافة إلى تحديد معنى أداء الموارد البشرية ومدى أهميته الكبيرة في المؤسسة ،بالإضافة إلى عناصره المختلفة ومحددات من جهد وقدرة وإدراك ،وكذلك قد وضحنا المبادئ التي يسير عليها الأداء والأهداف المرادة منه قد،كما أننا تطرقنا لمختلف العوامل التي تؤثر على أداء الموارد البشرية من عوامل خارجية وعوامل ذاتية في المؤسسة ،فعرفنا

[1] أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2004،ص_ص302،298.

بأن الأداء هو مجمل النشاط والجهد والعمل والإسهامات التي يقدمها الفرد من أجل المصلحة العامة للمنظمة ومن أجل تحقيق أهدافها ،ولهذا يعتبر الأداء عامل فعال سواء في تقدم المؤسسة أو حتى في تدهورها إذا ما كان الأداء سلبي،ولضمان وجود أداء إيجابي ،تتبع المنظمة أسلوب لضمان ذلك وهو عملية تقييم الأداء التي تقوم على أساس ملاحظة سلوكيات الموارد البشرية داخل المؤسسة وطريقة العمل ،حتى تتجنب الوقوع في ثغرات هي في غنى عنها،ومنه اكتشاف نقاط القوة والضعف في المؤسسة، كما تطرقنا لأهمية هذا التقييم وأهدافه وكذلك الطرق التي تتبعها المؤسسة عند القيام بعملية تقييم أداء الموارد البشرية.



الفصل الثاني:

ماهية التدريب الالكتروني

تمهيد:

للتدريب أهمية بالغة في ظل ازدياد المعلومات وتقدم المعرفة أصبح لزاما على المؤسسات ان تطور نظمها التدريبية، وأن تبتعد عن الطرق التقليدية المكلفة، وأن تفكر بأنماط جديدة وأساليب حديثة تنسجم وعملية التنمية، لتكون بمثابة استجابة للمتغيرات المتسارعة، مواكبة التطور والتقدم الذي يعيشه العالم، في ضوء الطلب الكبير من مجتمع المعلومات والمعرفة على التطبيقات التكنولوجية الحديثة التي تتصف بالمرونة والكفاءة والتصميم الجيد، على هذا الأساس ظهر نمط جديد من التدريب يطلق عليه نمط التدريب الالكتروني، الذي يستخدم التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال في عملية التدريب.

وللتعمق أكثر فقد تطرقنا في هذا الفصل الذي يتضمن أربع مباحث:

- المبحث الاول: عموميات حول التدريب الالكتروني
- المبحث الثاني: أساسيات التدريب الالكتروني
- المبحث الثالث: تقنيات التدريب الالكتروني
- المبحث الرابع: عوامل التدريب الالكتروني

المبحث الاول: عموميات حول التدريب الالكتروني

يعد التدريب الالكتروني مصطلحا جديدا يوضح مدى التطور الحاصل في مجال التدريب عند استخدام وسائل الاتصال التقنية الحديثة، وهو بذا الاسلوب يشتمل على جميع انواع التدريب التي لا تحتاج الى مدرب يديرها والى مبان للتدريب فيها، وإنما يكتفي هذا النوع من التدريب بوجود مدرب يرشد ويوجه، وجهات تدريبية تدير وتشرف على البرامج التدريبية في أماكن بعيدة عن المتدرب كما أن هذا النوع من التدريب يتطرأ له على أنه تجديد وإصلاح للتدريب التقليدي وليس بديلا عنه

المطلب الأول: مفهوم التدريب الالكتروني

أولا: تعريف التدريب الالكتروني

قبل التطرق لتعريف التدريب الالكتروني نعرف التدريب بصفة عامة الذي هو عبارة عن عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته نحو ما يمكنه من أداء بكفاءة وفعالية.[1]

للتدريب الالكتروني عدة تعريفات منها:

- التدريب الالكتروني هو عملية منظومية تتم في بيئة متبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على استخدام شبكة الانترنت والحاسوب ومتعدد الوسائط والأجهزة المتنقلة لعرض البرمجيات والحقائب والدورات التدريبية الالكترونية، لتحقيق الاهداف التدريبية وإتقان المهارات بناء على سرعة المتدربين في التعلم ومستوياتهم الفكرية وظروف عملهم وحياتهم ومواقعهم الجغرافية.
- التدريب الالكتروني هو استخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة والانترنت لتحسين جودة التدريب من خلال تيسير الوصول الى المصادر والخدمات وكذالك الاتصال والتعاون والتشارك عن بعد باستخدام الحواسيب والشبكات والوسائط مثل: الصوت، الصورة، الرسومات، المكتبات الالكترونية، الانترنت وغيرها.[2]
- التدريب الالكتروني هو عملية تدريبية تهدف الى تقديم المحتوى التدريبي من خلال أي وسيط من اليات الاتصال الحديثة من أجهزة الحاسوب وشبكة الانترنت لتخطي المسافة الجغرافية بين المدرب

[1] بلال خلف السكارنة، التدريب الاداري، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2009، ص19.

[2] جربي عبد الحكيم، دور التدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الاداء المستخدم للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، تجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس الجزائر، 2017،2018، ص44.

والمتدرب، وهو نظام تدريبي بين المتدربين والمدربين يفصلهم المكان والزمان، من أجل تمكين الافراد من التدريب والتغلب على ظروف الوقت والمكان.[1]

- التدريب الالكتروني نوعا من التدريب يحدث في شكل الكتروني من خلال وسائط رقمية بحيث يمكن تقديمه بشكل مباشر عبر الويب كاست web castلكل من الموظفين وغيرهم.
- التدريب الالكتروني هو نظام تدريبي يهدف الى تقديم المحتوى التدريبي من خلال اساليب تدريب الكترونية متنوعة توظف فيها كافة موارد وإمكانات الانترنت من أجل تحقيق بيئة تدريبية فعالة.[2]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن تعريف التدريب الالكتروني كمايلي:

هو استخدام تقنية شبكة الانترنت بهدف دعم وتسهيل من خلال سلسلة من التطبيقات.

ثانيا: خصائص التدريب الالكتروني

يتيح التدريب الالكتروني تكافئ في الفرص التعليمية بين المتدربين ويرفع من مستويات الالتحاق بمستويات التدريب وبذلك فهو يفتح افاق جديدة يتمكن الطالب من خلالها اشباع رغباته وفق قدراته وإمكاناته كما أن التدريب الالكتروني يساعد على تنمية الموارد البشرية واستغلال الوقت بشكل فعال والتدريب الالكتروني عكس التدريب التقليدي الذي يركز على المدخلات، فانه يركز على العمليات والمنتجات فالمتدرب منتج المعرفة وليس مستهلك فقط ومن خصائص هذا التدريب مايلي:

1. المشاركة الايجابية للمتدربين.
2. تفعيل كافة اشكال تقديم المساعدة أثناء التدريب.
3. قدرة المتدرب على التحكم في عملية التدريب.
4. التفاعل النشط والمستمر بين المتدرب والمدرب.
5. تلقي التدريب حسب الوقت وموقع التدريب.
6. يساعد على إعطاء تغذية راجعة فورية للمتدرب حول تقدمه التعلمي.
7. يمكن المتدرب من تقويم ذاته ومهاراته ومراقبة اداءه.[3]

---

[1] أحمد حسين عبد المعطي، التدريب الالكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية، لمعلم الدراسات الاجتماعية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الامارات العربية المتحدة، العدد 12، 2012، ص293.

[2] سامية فاضل غامدي، فاعلية التدريب الالكتروني القائم على الويب في تنمية المهارات، مجلة جامعة القيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد السابع، الجزء الرابع، 2017،ص ص 251، 252.

[3] مشاركة مقدمة إلى الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب خلال فترة 12،14 ابريل 2010، جامعة الملك سعود، كلية التربية، قسم تقنيات التعليم، ص4.

المطلب الثاني: أهمية التدريب الالكتروني

تكمن أهمية التدريب الالكتروني فيما يلي:

1. تزويد المتدربين بالكفايات والخبرات المناسبة لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
2. يساعد في اختيار الوقت الملائم لتحقيق الاهداف.
3. يساعد في اختيار الوسيلة او قناة الاتصال المناسبة.
4. يوفر التدريب الالكتروني للمنظمة المرونة بشكل كبير.
5. يساعد التدريب الالكتروني في استجابة المنظمة لضغوطات البيئة الخارجية من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة.[1]
6. يقلل من تكلفة السفر للمتدرب والمدرب.
7. ينشئ التدريب الالكتروني علاقة تفاعلية بين المتدربين والمدربين.
8. يطور قدرة المتدرب على استخدام الحاسب والاستفادة من الانترنت مما يساعده في المهنة المستقبلية.
9. يشجع المتدرب على الاعتماد على النفس والوصول الى مرحلة بناء المعرفة ذاتيا مما يزيد ثقة المتدرب في نفسه.
10. يسمح للمدربين بتطوير المادة التدريبية باستخدام المصادر الالكترونية والانترنت.
11. يسمح للمدربين بالاحتفاظ بسجلات المتدربين والعودة لها في أي وقت وأي مكان.
12. الوقت والمنهج والتمارين تعتمد على مستوى ومهارات المتدرب وليس على معدل المجموعة فالمتدرب الاقل مستوى لديه وقت لرفع مستواه والمتدرب المتميز يستطيع التقدم دون انتظار المتدربين الاقل مستوى.[2]

المطلب الثالث: انواع التدريب الالكتروني

1. **التدريب الالكتروني المتزامن:**

هو التدريب الذي يحتاج الى ضرورة وجود المدرب والمتدرب في نفس الوقت حتى تتوفر عملية التفاعل المباشر بينهما كأن يتبادل الاثنان الحوار من خلال المحادثة chatting او تلقي برامج تدريبية من خلال القاعات التدريبية الافتراضية.

يعرف أيضا بأنه تدريب الكتروني يجتمع فيه المدرب مع المتدربين في ان واحد ليتم بينهم اتصال متزامن بالنص او الصوت او فيديو.

[1] حسن أحمد الطعاني، التدريب الاداري وفق رؤية تطويرية، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى، 2013، ص119.

[2] شوقي محمد حسن، التدريب الالكتروني وتنمية الموارد البشرية، مجلة التعليم الالكتروني، العدد الرابع، 2009، ص 89.

من ايجابيات هذا النوع من التدريب ان المتدرب يستطيع الحصول من المدرب على التغذية الراجعة المباشرة في الوقت نفسه.

2. التدريب الالكتروني غير المتزامن:

لا يشترط هذا النوع من التدريب الالكتروني الى وجود المدرب والمتدرب في نفس الوقت للتدريب فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال البريد الالكتروني كأنه يرسل رسالة الى المدرب يستفسر فيها من شيء ما ثم عليه المدرب في وقت لاحق.

هذا التدريب غير مباشر ولا يحتاج الى وجود المدرب والمتدرب وفي نفسه او في القاعة التدريبية الافتراضية نفسها او يتم من خلال تقنيات التدريب الالكتروني مثل: البريد الالكتروني وأشرطة الفيديو والمنتديات.

يعرف أيضا بأنه اتصال بين المدرب والمتدرب والتدريب غير المتزامن يمكن المدرب للموقع في أي وقت ويتبع ارشادات المدرب في اتمام التدريب دون ان يكون هنالك اتصال متزامن مع المدرب.

ومن ايجابيات هذا النوع من التدريب ان المتدرب يتدرب حسب الوقت المناسب له وفي المكان المناسب وكذالك يستطيع المتدرب اعادة دراسة المادة التدريبية والرجوع اليها الكترونيا كلما احتاج الى ذلك.

3. التدريب المتمازج:

أي دمج بين التدريب الشبكي online والتدريب غير الشبكي offline وهو نوع من التدريب الحديث يدمج المدرب بين التدريب التقليدي والتدريب الالكتروني ويقصد به أيضا التدريب الخليط عن طريق مزج او خلط ادوار المدرب التقليدي في القاعات التدريب التقليدية مع القاعات التدريبية الافتراضية والمدرب الالكتروني أي انه تدريب يجمع بين التدريب التقليدي والتدريب الالكتروني.

لا تكمن اهمية التدريب المدمج في مجرد مزج انماط النقل المختلفة بل في التركيز على مخرجات التدريب.[1]

المطلب الرابع: اهداف التدريب الالكتروني

يهدف التدريب الالكتروني الى تحقيق مايلي:

1. توفير اساليب ووسائط تدريبية حديثة مغايرة لتلك المستخدمة في المؤسسات التدريبية التقليدية.
2. التغلب على مشاكل الاعداد الكبيرة للمتدربين.
3. تدعيم التدريب الذاتي وتشجيع على التدريب المستمر.

[1] حنان سليمان الزنبقي، التدريب الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، 2011، ص ص18،19 .

4. تغير المفهوم التقليدي للتدريب لمواكبة التطور العلمي والثورة المعرفية
5. المساعدة في نشر ثقافة التقنية في المجتمع وإعطاء مفهوم اوسع للتدريب الالكتروني.[1]
6. تحقيق تفاعل كامل حي ومباشر بين المدرب والمتدرب من ناحية وبين المتدربين فيما بينهم من ناحية اخرى.
7. انتقال اثر التعلم الذاتي للمتدربين دون عوائق زمانية او مكانية وبلا اية قيود او اعباء مالية.
8. انتقال اثر التعلم حيث يساعد النظام التدريبي الالكتروني المتدرب على اتقان ذاتي للمعلومة مع ضمان بقائها مدة اطول والاستفادة منها في مواقف اخرى
9. القدرة على البحث حيث يتيح النظام التدريبي الجديد للمتدرب القدرة على البحث على المعلومات عن طريق التواصل مع الاقران، والإبحار في قواعد البيانات المعلوماتية عبر الانترنت.
10. تحقيق تكافئ الفرص التدريبية حيث يستطيع المتدرب ان يتغلب على عوائق الوقت والمسافة اذا ما اعتمد في تعلمه على الانترنت.[2]

[1] سبع نجيب،أثرالتدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين باللمؤسسة الإقتصادية،أطروحة لنيل شهادة الماسترفي علوم التسيير،تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعةمحمد خيضر بسكرةالجزائر،2016.2017،ص18.

[2] لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007، 2008، ص ص 287، 288.

المبحث الثاني: أساسيات التدريب الالكتروني

تقوم المؤسسات بمجهود كبير من اجل ضبط اجراءات بيئة العمل بها، بما يساعد على توظيف التدريب الالكتروني لتحسين مهارات وأداء موارد بشرية مما يزيد قوة العمل بالمؤسسة في ظل التأكد من فاعلية هذا النمط التدريبي وتقديمه للعديد من الخصائص التي يصعب توفرها في التدريب التقليدي وعليه سيتم التطرق في هذا المبحث إلى: مبررات التدريب الالكتروني، مراحل الانتقال من التدريب التقليدي الى الالكتروني ومتطلبات التدريب الالكتروني و استراتيجياته.

المطلب الاول: مبررات التدريب الالكتروني

من اهم مبررات استخدام التدريب الالكتروني مايلي:

1. ثورة الاتصالات وسرعة نقل المعلومات: ان من بين التحديات الاقتصادية العالمية استمرار ثورة التكنولوجيا من مجال المعلومات والاتصال وما يتمخض عنها من تطور هائل ومتصل في امكانات معالجة البيانات والمعلومات وتخزينها واسترجاعها ونقلها وتدفقها محليا وعالميا سرعة فائقة وتكلفة معقولة.
2. القصور في توفير الكوادر التدريبية المؤهلة: يعتبر تطوير كوادر التدريب وإعدادها احد المرتكزات الاساسية لتطوير التدريب، لابد ان تشهد المرحلة القادمة طفرة من حيث اعداد الكوادر التدريبية والتخصصات المطلوبة وفق خطة مسبقة لمقابلة احتياجات التنمية في المجتمع ومن خلال التدريب الالكتروني عن بعد يمكن التغلب على المعضلة السابقة من خلال اسلوب المدرب الزائر او اسلوب المتدرب الزائر.
3. عجز مؤسسات التدريب التقليدية من تقديم فرص التدريب لفئات معينة من المجتمع رغم النمو الكبير في التعليم والتدريب، ماتزال المجتمعات تعاني من عدم توفير فرص التعليم والتدريب لفئات متعددة للعديد من الاسباب وهذه الاسباب قد تعود لأسباب اقتصادية او اسباب عائلية او صحية كالإعاقات الجسمية والانفعالية او الاسباب المهنية كحب الانخراط في العمل في سن مبكرة او اسباب جغرافية كبعد الجامعة عن سكن الطالب او مكان عمله او اسباب اجتماعية كتطور المجتمع وتغيره وحاجة السوق الى مهنيين والمتخصصين في مجالات مهنية مختلفة،

او لحاجة صاحب العمل الى مهارة فنية معينة لمواكبة ما يطرأ من تطور وتقدم علمي وتكنولوجي، او لحاجة تربوية كعدم الايفاء بحاجة والمجتمع من التخصصات والمهارات المهنية المختلفة او للرغبة في الاستمرار في التعلم وتطوير الذات وتنويرها في حقول العلم والمعرفة والمهارات المختلفة مدى الحياة.[1]

- ومن مبررات التدريب الالكتروني الاخرى:

1. توفر هذا النوع من التدريب في كل زمان ومكان.
2. مساعدة المتدرب على التدريب والاعتماد على النفس.
3. اتاحة مزيد من الفرص لكافة شرائح المجتمع.
4. رفع عائد الاستثمار مما يقلل كلفة التدريب.
5. استسقاء المعلومات من مصدرها مباشرة.
6. كسر الحواجز النفسية بين المدرب والمتدرب.

المطلب الثاني: مراحل الانتقال من التدريب التقليدي الى التدريب الالكتروني

للتحول من التدريب التقليدي الى التدريب الالكتروني ينبغي مراعاة مايلي:

1. التخطيط لنظام التدريب الالكتروني:

تعتبر عملية التخطيط لنظام التدريب من أهم العمليات، وتسيير تلك العملية بوجود المتخصصين في مجال التدريب، وخبراء التقنية، حيث لم يعد التخطيط للتدريب يتم بمعزل عن الكثير من الجهات والمؤسسات التعليمية والتدريبية. كما أن التخطيط لم يعد يتم بمعزل عن الكثير من الجهات والمؤسسات خططها التمويه المختلفة، لاسيما أن انظمة التدريب المستقبلية انظمة مفتوحة تساهم فيها جميع شرائح المجتمع، ويدخل ضمن التخطيط لمنظومة التدريب ايضا تقدير الحاجة الى التدريب الالكتروني، وتحديد الاهداف العامة والخاصة له.[2]

2. الية تنفيذ التدريب الالكتروني:

يقصد به الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تم وصفها في مرحلة التخطيط لتحقيق الاهداف الموضوعة للتدريب، حيث يتم تنفيذ التدريب الالكتروني في بيئة افتراضية تتيح نوعا من المرونة والحرية في اختيار مكان التدريب وزمانه، كما يتطلب التنفيذ تجهيز موقع التدريب بمتطلبات منظومة التدريب الالكتروني ووسائطها من حواسيب وشبكة الانترنت وبرامج التدريب الالكتروني وغيرها، وكذا الدعم الفني مثل الاتصالات.

---

[1] أفنلن نظير دروزة، واقع التعليم المفتوح كما يراه كل من الطالب والمشرف الاكاديمي والموظف الاداري في جامعة القدس المفتوحة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، القاهرة، مصر، العدد3 ، 2001، ص 121.

[2] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره، ص ص30،23.

كما ان تنفيذ التدريب الالكتروني يتطلب اختيار رئيس فريق التدريب لديه القدرة والكفاءة للإدارة مثل هذا النظام، وتكون لديه القدرة على اعداد الرؤية العامة للتدريب في ضوء رسالة وأهداف التدريبي، والاستفادة من تجارب الاخرين في التدريب الالكتروني وممارسة كافة الانشطة التدريبية الاثرائية ومنها حضور المؤتمرات التي تهتم بالتدريب الالكتروني، اما باقي فريق التدريب فيتكون من:

- بعض مديري ادارات التدريب.
- مصممي البرامج التدريبية.
- مجموعة من الفنيين في مجالات: تقنية المعلومات، البرمجة، الشبكات، امن المعلومات الذي تتكامل جهودهم مع الفنيين الاكاديميين.[1]

3. تقويم التدريب الالكتروني:

تستند عملية تقويم التدريب على عدد من الاسس والمعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها اجراء تعديلات لتطوير نظام التدريب، ورسم استراتيجياته المستقبلية ومن هذه الاسس والمعايير مايلي:

- تحديد اهداف التدريب القريبة والبعيدة ووضوحها.
- شمول عملية التقويم واستمراريتها.
- ترابط عناصر منظومة التدريب واتساقها.
- تكامل جهود التدريب السابقة واللاحقة وجودتها. [2]

المطلب الثالث: متطلبات التدريب الالكتروني

الشكل رقم (03): متطلبات التدريب الالكتروني

العملية التدريبية	تقديم محتويات الدورات	تقديم المحاضرات الحية	الاشراف التدريبي
البوابة التدريبية	موقع انترنت عام	نظام ادارة التدريب	محتوى الدورات التدريبية
بناء التدريب الالكتروني	تجهيز محتوى الدورات	تصميم أنشطة الدورات التدريبية	تطوير البوابة وتهيئة النظام

[1] سبع نجيب، مرجع سبق ذكره،ص ص 26،37.

[2] شوقي محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 91.

البنية التحية	الخادمات	قاعات المحاضرات	مراكز الاختبارات

المصدر: حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره، ص32.

اولا: البنية التحتية:

تشمل المتطلبات الفنية الاساسية الاتي:

1. الخادماتservers: يتم التعاقد مع احدى الشركات المتخصصة في مجال الاتصال والانترنت بحيث يتم تسكين النظام كاملا لديهم وفق مواصفات ومعايير عالية تضمن سير النظام بشكل متوافق وفاعل مع توفير كافة متطلبات الصيانة والدعم الفني.
2. قاعات التدريب الافتراضية: يتم تجهيز قاعات افتراضية وذلك لتسجيل ونقل التدريب المباشر الذي هو احد المكونات الاساسية في النموذج التدريبي الذي يتم بناؤه وهناك قاعتان منه: افتراضية داخل الوزارة لبث المحاضرات التوعوية او المسجلة للفئات المختلفة على مدار العام على موقع التدريب الالكتروني.[1]
3. مراكز الاختبارات: يتم تجهيز معامل الحاسب الالي في مراكز التدريب التربوي كمراكز اختبارات وذالك من خلال تأمين المتطلبات الفنية من برامج يتم تركيبها في تلك المعامل حتى يتمكن الملتحقون ببرامج التدريب الالكتروني من اجراء الاختبارات في اقرب مركز تدريب لهم، ويتم تدريب متسق في كل مركز من هذه المراكز.

ثانيا: بناء التدريب الالكتروني

تشمل هذه المرحلة الخطوات الاجرائية لعملية تطوير المحتوى التدريبي الالكتروني وقد تضمنت مايلي:

1. تجهيز محتوى الدورات التدريبية: في هذه المرحلة يتم تكليف العديد من فرق العمل وذلك لبناء بنك من الحقائب التدريبية للفئات المختلفة وذلك من خلال تحليل الاختيار التدريبي لهذه الفئات استخدمت فيها الطرق المنهجية ومراجعة ادبيات المجال وتحليل النظم للوصول للاحتياج الحقيقي حيث تم بناء

[1] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره،ص ص 32، 33.

العديد من الحقائب التي تحتوي على الكثير من الموضوعات المهمة في مجال طرائق التدريب ومهارات التفكير والتخطيط والتقنية في التعليم.

2. تصميم انشطة الدورة التدريبية: وفي هذه المرحلة يتم اعادة تصميم الانشطة التدريبية للحقائب السابقة من خلال فريق تطوير المحتوى الالكتروني وذلك لتناسب مع المتطلبات الفنية والمعايير العالمية لتصميم المحتوى الالكتروني التفاعلي وفي هذه المرحلة تم تحديد نموذج التدريبي الذي يجمع بين التدريب الذاتي التفاعلي ومنتديات النقاش والمحاضرات الحية والمصادر الاثرائية وتمت في هذه المرحلة تحديد مدة التدريب وأساليب التقويم.
3. تطوير البوابة وتهيئة نظام التدريب: يتم الانتهاء من تطوير البوابة الخاصة بالتدريب الالكتروني وتطوير النظام الخاص بإدارة المحتوى وتركيب قاعدة البيانات الخاصة بالمعلمين عليه بحيث يتمكن المعلمون من الدخول عن طريق ارقام السجل المدني الخاصة بهم مع بعض اجراءات الدخول الامنية خاصة بالنظام.

ثالثا: البوابة التدريبية

يقصد بها بوابة التدريب الالكتروني من مخرجات هذه المرحلة تم عمل الاتي:

1. موقع انترنت عام: وسيكون متاحا للجميع (معلمين ومعلمات) على الانترنت ويتضمن العديد من الخدمات الالكترونية وأهمها الدورات التفاعلية الالكترونية.
2. نظام ادارة التدريب: هو نظام تدارس لإدارة التعلم التدريبي ونظام قاعات افتراضية لتقديم وإدارة التدريب للمعلمين والمعلمات يتميز هذا النظام ب: دعم اللغة العربية، سهولة الاستخدام....
3. محتوى الدورات التدريبية: يدير النظام العمليات المتعلقة بإضافة المجالات ادراسية وإضافة المقررات وتحديد طريقة تسجيل المستهدفين في المقررات وتقسيم المستهدفين الى مجموعات وإعداد النسخ الاحتياطية من المقرر ويمكن ربط النظام بنظام جاهز للقبول والتسجيل لاستيراد معلومات المتدربين.

رابعا: العملية التدريبية

ومن مخرجات هذه المرحلة ما يلي:

1. تقديم محتويات الدورة التدريبية: يتيح النظام اداة بناء المحتوى التعليمي والتي عن طريقها يتم بناء المحتوى في هيئة مكونات تعليمية تخزن وتوفر هذه الاداة قوالب جاهزة لأشكال الصفحات التعليمية والتي من خلالها يتم وضع المحتوى التعليمي لدروس مدعوما بالوسائط المتعددة بطريقة سهلة وبسيطة.
2. تقديم محاضرات حية: يتم تقديم المحاضرات الحية عن طريق نظام فصول وهو نظام صف افتراضي يسمح بتقديم تعليم مباشر وتفاعلي عبر الانترنت وبأسلوب يحاكي الاسلوب الذي يتم به التعليم

والتدريب في غرفة الصف ويمكن استخدام هذا النظام في برامج التعليم عن بعد كما يصلح كأداة داعمة في الصفوف التقليدية وفي الاجتماعات ويتكون هذا النظام من: الشرح المرئي(بث فيديو)، تفاعل صوتي، محادثة نصية حية، السبورة الالكترونية....[1]

المطلب الرابع: استراتيجيات التدريب الالكتروني

هناك العديد من استراتيجيات التدريب يمكن استخدامها في التدريب الالكتروني بحيث تصبح البرامج التدريبية الالكترونية اكثر تشويقا هي:

1. استراتيجية العرض التقديمي الالكتروني التفاعلي:

تعتبر من اكثر الاستراتجيات استخداما وخاصة في الابحاث والمحاضرات واللقاءات التي تحتاج لعرض مادة تدريبية محددة وتعني وضع فقرات المادة التدريبية للبرنامج على شكل عرض الحقائق والمفاهيم والأفكار والإجراءات والمبادئ ويمكن استخدام برنامج البوربوينت (power point) من أجل اعداد العرض التقديمي بكل سهولة ويسر حيث يمكن اضافة النص والصبورة والصوت والفيديو والقصاصات الفنية والجداول.

2. استراتيجية السرد القصصي الالكتروني:[2]

وهي تقنية حكاية القصص التي يمكن استخدامها بشكل فاعل في التعليم الالكتروني لمختلف الثقافات، وتستخدم كإستراتيجية تعلم تربوية، فالقصص هي شكل من أشكال التذكير ونقل المعلومات واكتشاف والسرد القصصي الرقمي يوفر تعريفا واسعا للمصطلحات، الذي يشرك جميع أدوات الوسائط المتعددة المتوفرة كالرسومات البيانية والصوت والفيديو والرسوم المتحركة والإصدارات الالكترونية ومثال ذلك مركز السرد القصصي الرقمي.

3. استراتيجية الألعاب التربوية:

عبارة عن مواقف وألعاب تتميز بعنصر التسلية والإثارة الواقعية والتشويق للمتدرب حيث مزج التدريب بالتسلية وتعتمد الكثير من الألعاب على اسلوب المحاكاة والنمذجة مما تحبب المتدرب وتثير دافعيته من أجل التعلم وكسب المزيد حيث التعرف على نتيجة المتدرب بشكل آني، وكذلك تولد لديه قدرة على التحدي للوصول الى مستويات أفضل، ومن فوائد الألعاب التدريبية الالكترونية تأصيل المفاهيم المطلوب إيصالها للمتدرب، تساعد على تكوين اتجاهات ايجابية نحو بعض القضايا التي تطرح في اللعبة، في

[1] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 33-36.

[2] ناهض حسن العطار، معوقات التدريب الالكتروني أثناء الخدمة بمدارس الغوث في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، اطروحة للحصول على درجة ماجيستر في أصول التربية تخصص، إدارة التربية، من كلية التربية، جامعة اسلامية بغزة، 2015، ص 46

التعلم بمستوياته الثلاثة المعرفي والنفس الحركي والوجداني، زيادة شعور المتدرب بالقدرة على ضبط البيئة والتحكم بها مما يحقق نتائج أفضل باللعب.

4. استراتيجية المحاكاة الالكترونية:

وهي طريقة أو منهج أو أسلوب تدريبي يقوم المدرب باستخدامه من أجل إنشاء مواقف غير حقيقية لمواقف الحياة الحقيقية الواقعية والتي يصعب توفيرها للمتدربين بسبب التكلفة المادية أو الموارد البشرية وفي بيئة المحاكاة يمكن للمتدربين ممارسة واتخاذ قرارات حقيقية، ومن ثم اكتشاف نتيجة قراراتهم وتشير الدراسات أن أسلوب المحاكاة مستخدم منذ الأزل حيث استخدمه الصينيون في لعبة الشطرنج من أجل التدريب على المناورات العسكرية بأسلوب استراتيجي بالمحاكاة .

5. استراتيجية المعارض البصرية الالكترونية:

هي عرض مختلف الادوات والبصريات لأغراض تعليمية ويمكن للمعلمين أو الطلاب أن يستخدموا المعارض البصرية الرقمية في مشاريعهم التي قد تكون تجارب محفزة ومثيرة لهم ومثال ذلك صالة عرض مكتبة الكونغرس.

6. استراتيجية الواقع الافتراضي:

هو بيئة يتم تصميمها وإنتاجها من خلال الحاسوب بحيث يمكن المتدرب من التفاعل معها سواء كان ذلك بفحص ما تحتويه هذه البيئة من خلال حاستي السمع والبصر او بالمشاركة او التأثير فيها بالقيام بعمليات التعديل والتطوير وهي عملية محاكاة لبيئة واقعية أو خيالية يتم تصورها وبناءها من خلال الامكانات التي توفرها التكنولوجيا الحديثة باستخدام الصوت والصورة ثلاثية الأبعاد والرسومات وذلك لإنتاج مواقف حياتية تجذب من يتفاعل معها وتدخله في عالمها. [1]

7. استراتيجية المناقشة الالكترونية:

وهي من أساليب منتشرة الاستخدام حيث يتم تفعيل المناقشة الكترونيا بواسطة استخدام أدوات الانترنت مثل: البريد الالكتروني وغرف المحادثة والمؤتمرات الالكترونية، والقاعات التدريبية الافتراضية وغيرها من أدوات يمكن أن تكون إما اتصال متزامن أو غير متزامن حسب طبيعة الموضوع.

8. استراتيجية التدريب والممارسة:

يفرض هذا النوع من البرامج أن المتدرب قد تعلم حقائق ومفاهيم محددة قبل استخدام الحاسوب، ووظيفة النظام تقديم مادة علمية جديدة وأيضا مجموعة أسئلة لكي ترتقي بمستوى أداء التدرب سبق وتم

[1] ناهض حسن العطار، مرجع سبق ذكره، ص ص47، 48.

تحديده وتعيينه والأخذ بعين الاعتبار تدرب الأسئلة من السهل للصعب حتى تعطي جوا من الراحة النفسية للمجيب.

9. استراتيجية العصف الذهني:

ان العصف الذهني عملية تدريب فهي طريقة هامة لاستشارة الخيال والمرونة والتدريب على التفكير الابداعي وأسلوب العصف الذهني من الاساليب الكثيرة الاستخدام في التدريب ومن أجل ذلك تم تطويرها لتصبح الكترونية وغير تقليدية وبأفكار جديدة بحيث تشجع الجميع على المشاركة في عرض الأفكار وتسجيل الأفكار لصاحبها مع عرض النتائج بشكل سلبي على الجميع ظهرت فكرة العصف الذهني الالكتروني وبدأ التطبيق العملي لها حينما أعد برنامج حاسوبي تقوم فكرته على تسجيل الافكار التي يطرحها المستخدم من أجل حل مشكلة معينة ثم يقوم بعرضها للمستخدم .

10. استراتيجية التدريب التعاوني الالكتروني:

تستخدم هذه الاستراتيجية لتبادل المعلومات الالكترونية بين المتدربين من خلال الوسائط والمواقع الالكترونية، يمكن للمتدربين من العمل بشكل تعاوني حيث يتعاونون مع بعضهم من أجل تحقيق هدف تعليمي موحد، مثل كتابة تقريرا ومراجعة دروس والقيام ببحث فهي تتيح الفرصة للتفاعل بين المتدربين وبعضهم البعض ويقوم المدرب بالمراقبة والإشراف دون أي تدخل ويتم التفاعل بين المجموعات العمل من خلال القوائم البريدية...

11. استراتيجية المدرب الشخصي الالكتروني:

تكمن هذه الاستراتيجية في تدريب الشخص نفسه ذاتيا وذالك من خلال تدريبه على العديد من المهارات وإمداده بالمعلومات اللازمة لإتقان تقنية المدرب الذاتي والتي توفر عليه مجهود حضور برنامج تدريبي خاص تكلفة الجهد والمال والوقت.

12. استراتيجية التدريب الالكتروني المدمج:

هو أخذ صيغ التدريب التي يتكامل ويندمج فيها التدريب الالكتروني مع التدريب التقليدي في إطار واحد حيث توظف أدوات التدريب الالكتروني سواء معتمدة على الكمبيوتر أو المعتمدة على الشبكات في الدروس والمحاضرات وجلسات التدريب والتي تتم غالبا في قاعات أكبر من الحقيقية المجهزة بإمكانية الاتصال بالشبكات.[1]

[1] ناهض حسن العطار، مرجع سبق ذكره،ص ص 49- 51.

المبحث الثالث: تقنيات التدريب الالكتروني

يعتمد التدريب الالكتروني على العديد من التقنيات الالكترونية، والتي يمكن استخدامها في الاتصال بين المدربين والمتدربين، وتعتمد الطرق التدريب الالكتروني على استخدام آليات حديثة مثل: الحاسوب وشبكاته ووسائطها المتعددة، من صوت وصورة، ورسومات ومحركات البحث ومكتبات الكترونية، وكذلك مواقع الانترنت، سواء كان عن بعد أو داخل قاعات التدريب لإيصال المعلومة للمتدرب بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة.

المطلب الأول: الحاسوب، الانترنت والتدريب الالكتروني

أولا: الحاسوب

يعتبر دور الحاسب مساعد للتدريب حيث يستخدم جميع التطبيقات والأنظمة والبرامج المستخدمة في مجال التدريب وتقوم هذه التطبيقات بتزويد المتدرب بالمعارف والمهارات اللازمة لتحسين مستوى أدائه من هنا لابد من توزيع هذه التطبيقات لتلبي الاحتياجات التدريبية الخاصة وهناك عدد من التطبيقات التي يتم تطبيقها من خلال البرامج التدريبية وهي كالأتي:

1. التعليم المبرمج: حيث يتم توظيف التعليم المدمج من خلال آلات تعليمية كالفيديو والتلفزيون كأساليب تقليدية اما الان فقد تم تطبيق الحاسوب من أجل اعداد برامج تدريبية عن طريق الحاسوب وتقديمها باستخدام داتاشو وغيرها حيث تتم المادة التعليمية بطريقة مختصرة يتبعها اسئلة واختيارات معينة، لذلك يفضل التأكد من هذه المعارف والمهارات بعد نهاية البرامج التدريبية والتأكد من انتقال أثر التدريب.

2. النمذجة(بناء نماذج): يعتمد أسلوب بناء النماذج باستخدام برامج الحاسوب الالكتروني لتمثيل عملية أو ظاهرة وأسلوب النمذجة يتكون من مدخلات وهي البيانات الخام التي تدخل النظام، والعمليات وهي المحاكاة التي تتم على البيانات لتحويلها الى مخرجات وهي عبارة عن الاثار المترتبة على المتغيرات التي تطرأ على مدخلات النموذج هذا النموذج يساعد المتدرب في تكوين مهارات متعددة كما يساعده في اتخاذ القرار المناسب ويعد دور النمذجة في برنامج تطبيقات الحاسب خلال نموذج اجراء العمليات الحسابية وتحديد نتائج التغيرات في قيم المؤشرات المختلفة وتعرض هذه النتائج على المتدرب ويستخدم هذا الاسلوب في التدريب الاداري في مجالات التخطيط وتقييم الاداء.[1]
3. اسلوب المحاكاة: يعتبر أسلوب نماذج المحاكاة أكثر واقعية ومطابقة للموضوع الذي تمثله ليأتي النموذج مطابقا للموضوع الأصلي وحسب طبيعة الموضوع يمكن بناء نماذج محاكاة باستخدام الحاسب الالكتروني. وتحتاج برامج التدريب بواسطة الحاسب الالكتروني الى تكلفة مرتفعة والموجهة للاستخدام في حالات خاصة في التدريب، ان اسلوب المحاكاة في التدريب الإداري يضع المتدرب في موقف مماثل للمواقف اليومية التي يواجهها القائد ثم يقوم على الحاسب بدراسة نتائج هذه القرارات وباستخدام التغذية الراجعة حيث يقوم الحاسب الالكتروني بإعلام المتدرب عن أثر هذه القرارات ونتيجتها أو اخفاقها في حل المشاكل المطروحة ويعتبر هذا الاسلوب أكثر قبولا وتفهما لدى المتدربين من خلال ما سبق هذه التطبيقات عبارة عن مجموعة قواعد البيانات أو شبكات معلومات مصممة من أجل استخدام الموارد والمعارف والمعلومات المختلفة من خلال برامج التدريب وتساعد هذه التطبيقات باكتساب المتدربين للمواد العلمية المتعلقة بالبرامج التدريبية.

ان العنصرين الاساسيين في هذا النوع من التطبيقات هما:

1. توفر المعلومات (أنظمة تخزين واسترجاع المعلومات) اللازمة من أجل تزويد العملية التدريبية بكافة المواد اللازمة للتدريب.
2. توفير امكانية الاتصال بين مؤسسات ومراكز التدريب.[2]

ثانيا: الانترنت والتدريب الالكتروني

✓ الاستعمالات الشائعة للانترنت:

- البريد الالكتروني: هو مصطلح يطلق على ارسال رسائل نصية الكترونية بين مجموعات في طريقة متناظرة لإرسال الرسائل والمفكرات قبل ظهور الانترنت حتى في وقتنا الحاضر.

[1] حسن أحمد الطعاني، مرجع سبق ذكره، ص117.

[2] حسن أحمد الطعاني، مرجع سبق ذكره، ص ص 118، 119.

- الشبكة العالمية: واحدة من الخدمات التي يمكن الوصول إليها من خلال الانترنت، مثلها مثل البريد الالكتروني ومشاركة الملفات وغيرها.
- الاتصال عن بعد: يسمح لمستخدمي الحاسوب ان يتصلوا بحواسيب أخرى وخوادم المعلومات بسهولة مهما يكون موضعها في العالم.
- الأنظمة التعاونية: لقد أدى انخفاض تكلفة الاتصال عبر الانترنت وتبادل الأفكار والمعارف والمهارات الى تطور العمل التعاوني بشكل كبير وظهور الأنظمة التعاونية.[1]
- القوائم البريدية: مجموعة من عناوين البريد الالكتروني التي يمكن ارسال رسالة للمجموعة عن طريق عنوان موحد ليقوم البرنامج المستضيف للعنوان الموحد بدوره توزيع الرسالة لكل بريد الكتروني حيث للقوائم البريدية عدة تطبيقات في التدريب الالكتروني:

1. عمل قائمة بأسماء المتدربين كوسيط للحوار بينهم.
2. يمكن المدرب ارسال الحقائب التدريبية والأنشطة غير المتزامنة.
3. تأسيس قوائم المتدربين على مستوى الدولة او العالم لتبادل الخبرات.

- نقل المعلومات: تعتبر خدمة نقل الملفات بين الحواسيب من الخدمات الاساسية في التدريب الالكتروني حيث يمكن استخدام خدمة نقل الملفات في التدريب الالكتروني في مايلي:

1. الاحتفاظ بتقارير البرامج التدريبية على هيئة ملفات الكترونية.
2. تبادل المعلومات بواسطة الملفات الالكترونية بين مراكز التدريب.
3. الاستغناء عن السجلات اليدوية والاحتفاظ بالملفات الالكترونية.

✓ ايجابيات استخدام الانترنت في التدريب الالكتروني:

1. المرونة في الوقت والمكان.
2. امكانية الوصول الى عدد أكبر من الجمهور والمتابعين في مختلف العالم.
3. سهولة تطوير محتوى البرامج الموجودة عبر الانترنت.
4. قلة التكلفة المادية مقارنة باستخدام الاقمار الاصطناعية ومحطات التلفزيون والراديو.
5. تغير نظم وطرق التدريب التقليدية يساعد على إيجاد قاعات مليئة بالحيوية والنشاط.
6. اعطاء التدريب صيغة العالمية والخروج من الاطار المحلي.
7. سرعة الحصول على المعلومات.

✓ الصعوبات التي تعيق استخدام الانترنت في التدريب الالكتروني:

[1] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 63، 64.

1. عدم توفر القناعات الكافية لدى معظم صانعي القرار بأهمية الحاسوب والتكنولوجيا.
2. عدم توفر الرغبة لدى بعض العاملين في مراكز التدريب باستخدام هذه التكنولوجيا الحديثة.
3. عدم قدرة المتدربين على استخدام التكنولوجيا الحديثة.[1]

المطلب الثاني: الوسائط المتعددة، الفيديو التفاعلي

أولا: الوسائط المتعددة

هي البرامج التي تمزج بين الكتابة والصور الثابتة، الصور المتحركة، التسجيلات الصوتية و الرسوم الخطية لعرض المحتوى التعليمي ويستطيع المتدرب أن يتفاعل معها مستعينا بالحاسوب، وتقوم فلسفة الوسائط المتعددة على استخدام الحاسوب في تقدم ودمج الوسائط المتعددة بوصلات وأدوات تجعل المتدرب يتفاعل ويبدع ويتواصل مع المعلومات التعليمية المعروضة وهي تتكون من عدة عناصر تدمج معا هي:

- النصوص.
- الصوتيات أو الصوت الرقمي.
- الصور الرقمية.
- الرسوم المتحركة.
- لقطات فيديو حية(أفلام).

وتتطلب الوسائط المتعددة أجهزة تتعامل معها وهي:

- أجهزة عرض لقطات الفيديو والصور والرسوم التعليمية بشكل واضح.
- أجهزة لحفظ واسترجاع الأصوات وتوليد الموسيقى والمؤثرات الصوتية المصاحبة للمحتوى التدريبي.
- محرك الأقراص لعرض المحتوى التدريبي.[2]

ثانيا: الفيديو التفاعلي

هو نظام بني على أساس الخصائص التفاعلية للكمبيوتر ويربط بين نظامي الكمبيوتر والفيديو ديسك، حيث تكون برامج الفيديو وبرامج الكمبيوتر تحت تحكم المتدرب ويمكن تشغيله بقلم ضوئي أو الفأرة أو لوحة مفاتيح أو جهاز فيديو تفاعلي للحصول على مصادر متعددة للتدريب في وقت قليل، واختيار التتابعات المطلوبة من صور الفيديو والصوت والصورة والنصوص ورسوم الكمبيوتر أو الصور الثابتة.

✓ عوامل تساعد على زيادة الفيديو التفاعلي:

[1] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره، ص ص65، 66.

[2] سبع نجيب، مرجع سبق ذكره، ص28.

1. ينبغي أن يتضمن البرنامج خطة عمل تهدف الى توجيه محاولات المتدربين نحو البرامج التدريبية المطلوب تعزيزها.
2. تكرار التدريب من خلال الفيديو التفاعلي يفيد في تعلم المهمات المعرفية ذات المستويات الدنيا.[1]

✓ خصائص الفيديو التفاعلي:

1. التحكم الذاتي من خلال عرض للفيديو والحاسوب أثناء التدرب.
2. التفاعلية حيث يقوم المتدرب باستجابات أثناء عملية التدريب أي المشاركة النشطة مع مراعاة مستويات التفاعلية وهي تفاعل مباشر، التوقف والانتظار، التحكم.

✓ مميزات الفيديو التفاعلي:

1. توفير التفاعل بين المتدرب والفيديو باللغة المناسبة.
2. يمكن للمتدرب طرح الأسئلة وتوفير أساليب التقويم الذات.
3. امكانية متابعة البرامج التدريبية في أوقات مختلفة.

✓ عيوب الفيديو التفاعلي:

1. قد تقتصر العملية التدريبية على العرض الالي فقط.
2. تلف الأجهزة الوسيطة لعرض المادة التعليمية.
3. حدوث اعطال خارجية.

✓ يمكن توظيف الفيديو التفاعلي في تطوير المواقف التدريبية من خلال:

1. استخدامه كوسيلة للبيان والشرح بما يقلل الوقت والجهد المبذول في الإعادة من قبل المدرب.
2. إعطاء المتدربين إمكانية التفاعل والمشاركة الإيجابية مع البرامج المعروضة.

✓ توظيف الفيديو التفاعلي في التدريب حقق الكثير من الإمكانات منها:

1. زيادة نسبة التحصيل وتحسين مهارات الاتصال لدى المتدربين.
2. تفريد التدريب وإتاحة الفرصة للمتدربين للتدرب حسب سرعتهم وقدراتهم.
3. أفاد في تعلم حل المشكلات لدى جميع المتدربين المختلفين في القدرات.[2]

المطلب الثالث: قاعات التدريب الافتراضية، التدريب شبكة المؤتمرات المرئية

أولا: قاعات التدريب الافتراضية

[1] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره،ص ص75، 76.

[2] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 77-80.

هي قاعات شبيهة بقاعات التدريب التقليدية من حيث وجود المدرب والمتدرب ولكنها على الشبكة العالمية حيث لا يتقيد بزمان أو مكان وعن طريقها يتم استحداث بيئات تدريبية افتراضية بحيث يستطيع المتدرب التجمع بوساطة الشبكات للمشاركة في حالات التدريب التعاونية بحيث يكون المتدرب في مركز التدريب وسيتعلم من أجل الفهم والاستيعاب.

✓ مكونات القاعة التدريبية الافتراضية:

1. خاصية التخاطب المباشر(بالصوت فقط أو بالصوت والصورة).
2. التخاطب الكتابي chat text.
3. السبورة الالكترونية e- board.
4. المشاركة المباشرة للأنظمة والبرامج والتطبيقات.
5. ارسال الملفات وتبادلها مباشرة بين المدرب والمتدربين.
6. خاصية استخدام برامج العرض الالكتروني.
7. خاصية توجيه الاسئلة المكتوبة والتصويت عليها.

✓ مميزات القاعات التدريبية:

للقاعات التدريبية عدة مميزات نذكر منها:

1. الانخفاض الكبير في التجهيزات.
2. استيعاب عدد كبير من المتدربين في اماكن مختلفة ويمكن بذلك تحقيق الزحام الموجود في مراكز التدريبية التقليدية.
3. لا تحتاج هذه القاعات الى مهارة عالية للتعامل معها.
4. تحقيق الأعباء على المتدربين فالتقييم يكون الكترونيا.
5. تسهيل الحصول على المعلومة في أي وقت ومن أي مكان.
6. تغيير طرق التدريب التقليدية الى طرق حديثة.

✓ سلبيات القاعات الافتراضية:

1. ضعف التفاعل المتبادل بين المدرب والمتدرب.
2. صعوبة تحديد واختيار أسلوب التقييم الذي يوفر مؤشرا دقيقا يوضح مدى تحقيق برنامج التدريب لأهدافه عن بعد.
3. القاعات التدريبية الالكترونية قد تكون مخترقة من قبل أناس آخرين على الانترنت لذلك لابد من توفر حماية قوية.

4. يحتاج التدريب الالكتروني أجهزة متطورة جدا تحتاج تحديثا مستمرا.
5. بالرغم من وجود بعض السلبيات للقاعات الافتراضية إلا أنه يمكننا التغلب عليها خصوصا إذا كان لها أثر إيجابي على المتدربين.

✓ الإمكانيات الضرورية لحضور القاعة التدريبية:

1. جهاز الحاسب الآلي.
2. شبكة الانترنت.
3. مكان هادئ.

✓ أنواع القاعات التدريبية الافتراضية:

تقسم القاعات التدريبية الافتراضية إلى قسمين رئيسيين:

1. القاعات التدريبية الافتراضية غير المتزامنة: ويقصد بها تلك القاعات التي لا تعتمد على التقاء المدرب، ولا يحدث اجتماع فعلي في نفس الوقت، مثل أداء التدريبات والأنشطة الفردية وإرسال الحقائب التدريبية والمشاريع والأعمال بهدف التقييم، وقائمة المراسلات بين المدرب والمتدرب.
2. القاعات التدريبية الافتراضية المتزامنة: ويقصد بها تلك القاعات التي يلتقي فيها المدرب والمتدرب في نفس الوقت على الانترنت.[1]

ثانيا: التدريب بشبكة المؤتمرات المرئية

تعمل هذه المؤتمرات على تنفيذ الاتصال المسموع والمرئي بين عدد من الاشخاص وكل منهم في مكانه، وفيها يتم الملفات والوثائق وعناصر المعلومات الأخرى، مع التحدث المباشر ومشاهدة الآخرين أثناء مناقشتهم لبعضهم البعض.

✓ فوائد شبكة المؤتمرات المرئية التدريبية:

تتضح فوائد مؤتمرات المرئية التدريبية من كونها عملية اتصال مرئي ومسموع يتم بين عدة أطراف في أماكن مساعدة، بهدف نقل المعلومات ومناقشتها والتفاعل معها بسهولة وسرعة لحظية، مما يحقق أهداف الاتصال من تعاون وتفاهم مشترك، ومن فوائد هذه المؤتمرات مايلي:

1. سرعة عقد الاجتماعات التدريبية.
2. توفير الوقت اللازم لنقل المعلومات والتعرف على الآراء والأفكار ومناقشتها.
3. تطوير مفاهيم المتدربين اتجاه المستحدثات التكنولوجية وأهمية استخدامهم لها لتطوير مهاراتهم.
4. تقديم أساليب تدريب جديدة لعرض المعلومات بأشكال متنوعة.

[1] حنان سليمان الزنبقي، مرجع سبق ذكره، ص ص92-9.

5. تشجيع المدربين والمتدربين على الحوار المباشر بصفة مستمرة وفي أي وقت لمناقشة الصعوبات التدريبية التي تواجههم.
6. انخفاض تكاليف التدريب مقارنة بحضور الخبراء والمتخصصين إلى أماكن الاجتماعات والمؤتمرات.
7. استضافة الخبراء المتخصصين في جميع المجالات لمناقشتهم في خبراتهم وأفكارهم وأبحاثهم.[1]

المطلب الرابع: الحقائب التدريبية الالكترونية، التدريب عن بعد

أولا: الحقائب التدريبية الالكترونية

يستخدم مفهوم الحقيبة التدريبية الالكترونية أو رزمة تدريبية، أو مجمع تدريبي إلا أنها تدل على مفهوم واحد يدور حول عدد من المبادئ والمرتكزات، فالحقيبة التدريبية الالكترونية هي عبارة عن مجموعة من الخبرات التدريبية يتم تصميمها وإعدادها من قبل خبراء متخصصين بطريقة منهجية ومنظمة ومنسقة وتستخدم كوسيط للتدريب من قبل متدربين يوفر لهم الحد الادنى من التوجيه والإرشاد من قبل المدرب وتشمل الحقيبة التدريبية الالكترونية على مواد وأنشطة وخبرات تدريبية تتصل بموضوع معين وهي تتضمن (الاهداف، النشاطات والمواد، الخبرات التدريبية والتقويم) وتعد هذه الحقائب على شكل مواد مكتوبة وأشرطة وشرائح ودراسة حالة وتمثيل أدوار واستخدام الحاسب الآلي.

✓ خصائص ومميزات الحقيبة التدريبية الالكترونية:

هناك مجموعة من الخصائص تتميز بها الحقيبة التدريبية الالكترونية والتي تشكل في مجملها وسيطا فعالا تدريبيا وهذه الخصائص مايلي:

1. النظامية: تعتبر الحقيبة التدريبية الالكترونية نظاما كليا متكاملا حيث أن لها أهداف محددة وتشتمل على نشاطات وخبرات تدريبية متعددة ولها نظام خاص للتقويم والتغذية الراجعة.
2. المنهجية: يتم تصميم الحقيبة التدريبية الالكترونية وفق منهجية محددة ومنظمة ضمن أهداف محددة.
3. التحكم الذاتي: عن طريق الحقيبة التدريبية الالكترونية يستطيع المتدرب أن يستخدمها بنفسه وكذلك في الاعتماد على نفسه واختيار الانشطة والمواد والخبرات والفعاليات.
4. لها هدف محدد: لكل حقيبة تدريبية الكترونية هدف محدد تحاول الوصول إليه حيث أنها تشتمل على مجموعة من الخبرات والنشاطات تحاول السعي للوصول إليها.
5. مواد وأنشطة وخبرات متنوعة: تتميز الحقيبة التدريبية الالكترونية بأنها تشتمل على مجموعة من المواد والأنشطة والخبرات التدريبية المتنوعة والمتعددة بحيث أنها تلبي حاجات ورغبات المتدربين واستعداداتهم وقدراتهم.

[1] علوطي محمد لمين، مرجع سبق ذكره،ص ص،305-308.

6. التقويم المستمر: تستخدم هذه العملية لتحقيق أهداف الحقيبة التدريبية الالكترونية حيث أنها تتمثل في محاولة التأكد من أن المتدرب أتقن الهدف أو أهداف التدريبية للحقيبة وكذلك تستمر معه عملية التقويم حتى بعد انتهاء البرنامج في مرحلة المتابعة للتأكد من استفادة المتدرب من برنامج تدريبي.[1]

ثانيا: التدريب عن بعد

التدريب عن بعد إحدى الطرق الحديثة المستخدمة في مهنة التدريب والتي تختلف عن التدريب التقليدي الذي يتطلب وجود علاقة مباشرة بين المدرب والمتدربين ضمن مكان محدد.

ومن تعريفات التدريب عن بعد أنه تبادل المعلومات من خلال جهاز الحاسوب بغرض التدريب مع وجود المتدربين في أماكن مختلفة وبعيدة عن المدرب . ويعتقد البعض بأن التدريب الالكتروني يتعدى استخدام الحاسوب في التدريب ليشمل استخدام الحاسوب والشبكة الطرفية network للوصول برسالة التدريب لمترل المتدرب أو لمكان عمله أو المواقع التي يسهل الوصول إليها من قبل المتدربين الذين لا يستطيعون حضور البرامج التدريبية في شكل نظامي أو في أوقات محددة أو نظرا لوجودهم في أماكن جغرافية بعيدة ولا يستطيعون حضور البرامج التدريبية.

ويمكن استنتاج بأن التدريب عن بعد هو استخدام الشبكة الطرفية بهدف دعم وتسهيل وتحقيق أهداف التدريب من خلال سلسلة من التطبيقات، ويرى العديد من الباحثين بأن التدريب الالكتروني يمكن اعتباره جزء من مصطلح التدريب، اعتمادا على الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيه وما تقدمه من طرق سريعة لنقل معلومات التفاعلية التي توفرها للمستخدم.

والتدريب عن بعد يتغلب عن عدة مشكلات منها: البعد الذي يتمثل في المسافة والفضاء والزمن، وهي مفاهيم يمكن السيطرة عليها والتحكم فيها بواسطة التقنيات الحديثة للاتصالات والاعلام، حيث يتم استخدام الاجهزة الحديثة للاتصالات لتبادل العملية التدريبية بين المدربين والمتدربين.

التدريب عن بعد هو عبارة عن مواد تدريبية موجهة ذاتيا يستخدمها المتدربون من اماكن بعيدة عن مركز التدريب.

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف التدريب عن بعد بأنه تدريب الكتروني فيه يحدث تهيئة بيئة تفاعلية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المتعددة، وذلك في أقل وقت وجهد، من أجل تمكين الأفراد من التدريب والتغلب على ظروف الوقت والمكان.[2]

[1] داود محمود المعايطة، دليل تصميم الحقائب التدريبية، دار الحامل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2008، ص ص16،17.

[2] مدحت محمد أبو النصر، التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2017، ص ص 98، 99.

المبحث الرابع: عوامل التدريب الالكتروني

التدريب الالكتروني من أهم الوظائف التي تراهن عليها المؤسسة لتحقيق النجاح والتفوق التنافسي لذلك تطرقنا ف مبحثنا هذا الى ايجابيات التدريب الالكتروني التي تنعكس على المؤسسة وسلبياته والفرق بين التعليم الالكتروني و التدريب التقليدي والالكتروني وأثار التدريب الالكتروني على الموارد البشرية.

المطلب الأول: ايجابيات التدريب الالكتروني

مع تعاظم ثورة المعلومات وتزايد كمية المعلومات والانتشار السريع لشبكات الحاسوب والانترنت نشأت فكرة التدريب عن بعد والتدريب الالكتروني للاستفادة من الامكانات الهائلة للتكنولوجيا المعاصرة، مما يؤدي إلى التجديد في نظم التدريب التقليدية وتطويرها فيتميز التدريب الالكتروني بعدد من المزايا يمكن اجمالها في النقاط التالية:

1. اختصار وقت التدريب: ويقدر التوفير في الوقت بأنه يتراوح بين 20% و80% ويفسر ذلك بأن المتدرب يتحكم تدفق المادة، حيث يمكن تخطي الأجزاء غير الضرورية والتركيز على الأقسام التي يحتاجها.
2. مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين والسماح للمتعلم بالخطو الذاتي، كما يتيح له اختيار المقررات التدريبية التي لها علاقة بعمله، أو اهتماماته، أو أوضاع حياته الخاصة.
3. من مزايا التدريب الالكتروني أنه يتم بمعزل عن الآخرين بحيث يمنح المتدربين الفرصة للتجربة والخطأ في جو من الخصوصية دون الشعور بالحرج.
4. توفير أساليب ووسائط مغايرة لتلك المستخدمة في المؤسسات التدريبية التقليدية.
5. يساعد التدريب الالكتروني على نقل الجو والبيئة من داخل أسرار المؤسسة التدريبية إلى المترل، مما يجنب المتدربين الشعور بالخجل عند إلقاء أسئلتهم أو التعبير عن رأيهم.
6. رفع كفاءة الموظف الذي لا يستطيع التفرغ للدراسة وهو على رأس العمل.
7. إتاحة الفرصة للمرأة لتوسيع مداركها وتنمية مهاراتها تقدير الظروف مكانها والتنقل.
8. سهولة الوصول إلى التدرب من خارج أوقات التدريب الرسمية.[1]

[1] Ali Sharaf Ali _Musawi,, and Abdel_Raheem Ahmed Yousif e_learning at SultanGaboos university statuts and future british journal of educationaltechnology, vol35, n°3, 2004, pp 363,367.

المطلب الثاني: سلبيات التدريب الالكتروني

لا شك أن أي نظام لا يخلو من السلبيات ومن أهم سلبيات التدريب الالكتروني مايلي:

1. افتقار مشاركة المتدرب ايجابيا في تبادل الآراء والأفكار مع المدرب من جهة، ومجموعة من المتدربين من جهة أخرى.
2. الصعوبة التي يشعر بها بعض المتدربين عند الرغبة والتواصل المباشر مع المدربين، وتظهر عملية التواصل والتخاطب عندما يقوم المدربون بتحديد الواجبات والمهام للمتدربين.
3. تلاشي وإضعاف دور المدرب (الانسان) كمؤثر تربوي وتعليمي مهم.
4. قد تؤدي كثرة توظيف التكنولوجيا في المترل وفي الحياة إلى ملل المتعلم أو المتدرب من هذه الوسائط وعدم الجدية في التعامل معها.
5. عدم الاستفادة من التغذية الراجعة لصعوبة استرجاع الدور بين المتدربين لمعرفة مدى استيعابهم، وذلك لصعوبة وندرة الاتصال المباشر بين المدرب والمتدرب.
6. لا يعلم التدريب الالكتروني المتدرب الإحساس بشعور الآخرين، واللطف والبشاشة وحسن التعامل مع الآخرين، ولا يعلم المتدرب الإحساس بالمسؤولية.
7. صعوبة تطبيق بعض الممارسات والمهارات المرغوب تعلمها في بعض البرامج التدريبية وبالتالي فإن البرامج المهنية والعلمية تحتاج أحيانا إلى أن يغادر المتدرب مترله أو مقر عمله ويتوجه إلى مراكز المؤسسة حتى يسهل التدريب على تعلم المهارة المرغوب تعلمها.
8. صعوبة السيطرة على اجراءات إدارة الامتحانات والتأكد من مصداقيتها وصعوبة تقييم المتدربين.
9. ضعف الصلة بين المتدربين فيما بينهم نتيجة لانعزال المتدرب عن غيره عند استخدامه للحاسوب، مما يؤدي إلى افتقار المتدرب إلى التعزيز الاجتماعي الذي يلقاه المتدرب عادة في بيئة التدريب التقليدي مما يصيب بعض المتدربين بالإحباط ويقلل من اهتمامهم بالتدريب.[1]

[1] Tony Tricker, and Margaret Rangecorft and Peter, valuation distance, education course: the student perception & evaluation in higher ucation, vol26 n°2, 2001 pp160,177.

المطلب الثالث: الفرق بين التعليم الالكتروني، التدريب التقليدي والتدريب الالكتروني

حيث يتم فهم مفهوم التدريب الالكتروني يجب توضيح الفرق بين التعليم الالكتروني من جهة وبينه وبين التدريب التقليدي من جهة أخرى.

أولا: الفرق بيت التعليم الالكتروني والتدريب التقليدي

يشير موسوي (2010) الى أن التدريب الالكتروني انبثق أساسا من تطبيق تقنية التعليم الالكتروني في الحواسيب التربوية، فيما بين حسن(2009) أنه لا يوجد فرق بينهما من خلال بيئة التعليم الالكتروني حيث كلاهما يتطلب الامور الاساسية في أي نظام تعلم الكتروني وكذلك نظام الفصول الافتراضية وآلية التسجيل والدخول، بينما يتجسد الفرق بشكل واضح وجلي في آلية تطبيق التعليم الالكتروني على الطلاب أو المتدربين حيث أن التعليم الالكتروني مرتبط بمسمى المنشأة التعليمية أو المدرسة أو الجامعة ويوجد مدرسون ويوجد طلاب واختبارات فصلية وحضورها مميز وغيرها، ويؤكد الاطميزي(2007) أن أغلب الابحاث تعتبر أن التعليم الالكتروني والتدريب الالكتروني شيئا واحدا في حين أن بعضها يفرق بينهما مستندين إلى أنها ورثا الفرق بين التعليم التقليدي والتدريب التقليدي ويلخص الفرق في نقطتين هما أن التدريب الالكتروني هو جزء من التعليم الالكتروني بمفهومه العريض، التدريب الالكتروني غالبا ما يقتصر على المؤسسات والشركات التي تدرب موظفيها لترفع من كفاءتهم المهنية والعلمية لكن الونبقي(2011) توضح أنه لا يوجد فرق بين التعليم الالكتروني والتدريب الالكتروني حيث كلاهما يتطلبان الأمور الأساسية في أي نظام تعلم الكتروني بينما يتجسد الفرق في آلية تطبيق التعليم الالكتروني على الطلاب.

مما سبق يمكننا القول أنه لا يوجد فرق بين التدريب الالكتروني والتعليم الالكتروني من حيث الادوات والوسائل والتقنيات المستخدمة إنما الفرق بينهما يكمن في نوع الفئة المستفيدة من عملية التدريب والتعليم الالكتروني فالتدريب يوجه للموظفين المتدربين والتعليم يكون موجها للطلاب المتعلمين.[1]

[1] حمد بن يحي المطيري، متطلبات التدريب الالكتروني ومعوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين، رسالة لاستكمال درجة الماستر، جامعة مالك سعود، السعودية، 2012، ص31.

ثانيا: الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الالكتروني

الجدول رقم(01) : الفرق بين نظام التدريبي التقليدي ونظام التدريبي الإلكتروني

النظام التدريبي التقليدي	النظام التدريبي الالكتروني
تدفق معلومات ذو اتجاه واحد	تدفق المعلومات تفاعلي ذو اتجاهين
تدريب فردي	تدريب تعاوني
تدريب اجباري من المحاضرات	تدريب ذاتي عن طريق استكشاف الفردي
تدريبات روتينية جامدة	البحث و التحري من خلال شبكة الانترنت
سير العملية التعليمية وفق خطة محددة بدون مراعاة للفروق الفردية بين المتدربين	الاهتمام بظروف المتدربين ومراعاة قدراتهم الفردية
المدرب ناقل للحقيقة والمعرفة وصاحب خبرة(ملقن)	المدرب مشارك واحيانا متعلم(مرشد)
المدرب محور العملية التدريبية	المتدرب محور العملية التدريبية
المتدرب سلبي(مستمع ومتعلم)	المتدرب ايجابي(مشارك وأحيانا خبير)
المحتوى ثابت	المحتوى متغير
المعرفة عبارة عن(حفظ، تذكر، تراكم حقائق)	المعرفة عبارة عن(استفسار، ابتكار)
الاهتمام بالكم	الاهتمام بالكيف
التقدير معياري يعتمد على الاداء	التقدير يرتبط بمقاييس ومعايير اخرى مقننة
الوصول محدود	الوصول فوري
الكلفة عالية	الكلفة نسبية

المصدر: احمد حسين عبد المعطي، مرجع سبق ذكره، ص294.

المطلب الرابع: آثار التدريب الالكتروني على موارد البشرية

يعتمد التدريب الالكتروني أساسا على الانترنت في توصيل المعلومات والمعرفة إلى الأفراد المتعلمين أو المتدربين، وتوفر اليوم العديد من الجامعات العالمية ومراكز التدريب المتخصصة، برامج تدريبية على الانترنت تتيح للمؤسسات والأفراد إمكانية التدريب، والتدريب وفق اختياراتهم الشخصية، وحسب الجدول الزمني الذي يناسبهم، ووجدت الكثير من المؤسسات في هذه الحلول التدريبية فرص كبيرة لضمان التدريب المستمر لمواردها البشرية، خاصة مع الانخفاض المستمر في تكاليف الدخول إلى الشبكة، بالإضافة إلى التكاليف المعقولة لهذا النوع من التعليم مقارنة تكاليف طرق التعليم والتدريب التقليدية.

كما أن نشر وتعميق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى المؤسسة مرهون بتوفر الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع تقنيات المعلومات ومن يعتبر استحداث وتطوير نظم للتعليم والتدريب تتصف بالسرعة والديناميكية، وتوفير فرص التزويد المتجدد والمستمر بالمعلومات والمهارات من أهم القضايا التي تثر الاهتمام في مجال تدريب وتنمية الموارد البشرية اللازمة لنشر وتعميق استخدامات تقنيات المعلومات في مختلف المجالات.[1]

يوفر التعليم الالكتروني للمؤسسة إمكانيات كبيرة لتأهيل وتطوير مواردها البشرية بحيث أنه:

1. يمنحها مرونة كبيرة في عملية تعليم وتدريب العمال.
2. يوفر فرص كبيرة لتنمية الاعمال من خلال إتاحة فرص التدريب الجديد مع ربح الوقت والتكلفة.
3. تشجيع الموظفين على تحمل المسؤولية في ميدان التدريب والتعلم الذاتي بالإضافة الى تنظيم أوقات تعلمهم بالشكل الذي يناسبهم مما يجعلهم أكثر دافعية للتعلم.
4. تلبية كل من حاجات المتعلم(العامل) والعمل (المؤسسة) وذلك بفضل الحرية الكبيرة في اختيار أوقات التعليم والتدريب مما يمكن المؤسسة من استغلال مواردها البشرية دون انقطاع.
5. إمكانية استغلال التعليم الالكتروني في المراحل الأولى للتدريب أو في برامج التدريب المستمر للعمال.[2]

---

[1] نسي محمد نصير، التجربة المصرية في التدريب وكيفية التعاون بين الدول العربية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حملت من موقع www.ituuarbic.org/ 11thhrmeeting/doc8.doc تاريخ الاطلاع2019/02/18 على الساعة 20.08

[2] Mohammad Suleimen Mohammad Jaradat and Houari Maaradj, integration of e_learning and know ledge management, congres scientifique intenational sur le performance des organisations et gouvernement, universite de ourgla, algeria 8-9 mars2005

ومنه فإن الانفاق على تعليم وتدريب الموارد البشرية للمؤسسة يهدف إلى رفع كفاءتها الانتاجية في المستقبل، وهذا الاجراء يؤدي بالضرورة إلى زيادة الايرادات للمؤسسة، أي أن الاتفاق على التعليم والتدريب هو جزء من الانفاق الاستثماري للمؤسسة من حيث أنه يخصص جزءا من الموارد الحالية للمؤسسة بغية تحقيق عوائد في المستقبل ويساهم التعليم الالكتروني في تخفيض تكاليف التعليم والتدريب للموارد البشرية على مستويين:

1. المستوى الأول: تكاليف التعليم والتدريب لهذا النوع من التعليم منخفضة كثيرا مقارنة بتكاليف أساليب التعليم والتدريب التقليدية، التي عادة ما يضاف إليها مصاريف التنقل، الاطعام، الادوات التدريبية...
2. المستوى الثاني: ضمان الاحتفاظ بنفس حجم العمالة خلال مراحل التعليم، وتجنب الخسارة التي كانت تنتج عن غياب الأفراد المراد تدريبهم عن المؤسسة.

ويضاف إلى هذه المزايا أن استغلال الانترنت في تعليم الموارد البشرية للمؤسسة من شأنه نشر ثقافة معلوماتية وسط العمال والموظفين، ودمجهم مباشرة في قضاء تكنولوجيا الانترنت مما يساعدهم على التكيف السريع مع بيئة الاعمال الحديثة، ويحتم عليهم بذل المزيد من الجهد لكسب المهارات المطلوبة والمعارف الجديدة.

تتيح تكنولوجيا التعليم الالكتروني عبر الانترنت للأفراد المراد تدريبهم إمكانية التعلم من منازلهم في أوقات الفراغ، ويتوجب على المؤسسة في هذه الحال تسهيل حصول العمال على أجهزة الحاسوب ومساعدتهم في سداد مصاريف الربط والدخول إلى الانترنت.[1]

[1] يوسف أحمد ابو فارة، التسويق الالكتروني، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص ص42 ، 43.

خلاصة الفصل:

يتيح التدريب الالكتروني للمؤسسات فرص كبيرة لتأهيل مواردها البشرية وزيادة كفاءتها من خلال ما يوفره هذا النوع من مزايا عديدة لعل أبرزها ميزة المرونة والتكلفة أقل، كما يتيح التدريب الالكتروني في المؤسسة فرص من خلال التوسع والتقدم في تلبية احتياجات الموارد البشرية بالاعتماد على التراكم المعرفي، تتيح ارتباط وثيق بين جهة التدريب والمتدرب ويحقق تواصلا مستمرا، احتياج متزايد للتدريب واتساع في نطاقه كما تقدم له تهديدا من خلال اتساع نطاق المنافسة وتحولها من الحلية إلى العالمية، حقوق الملكية الفكرية والحفاظ عليها، من يملك تكنولوجيا متطورة يملك فرصة أكبر، لتغيير البرامج التدريبية وتطويرها.

غير أن نجاح هذا النمط من التدريب يتطلب الحفاظ على أمن وسرية المعلومات والبيانات والتعاملات، امتلاك الكادر البشري أولا و تأهيله باستمرار، ثانيا توفير التمويل الكافي، بتوظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب الالكتروني.



الفصل الثالث:

دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

تمهيد:

بعد العرض النظري الذي تم من خلال فصلين من أجل التعرف على جوانب البحث من خلال عرض كل من اداء موارد البشرية والتدريب الالكتروني وكذا العلاقة بينهما، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظريا على احدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وهي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية في محاولة للتعرف على دور التدريب الالكتروني في تحسين اداء الموارد البشرية .

ومن اجل اختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على اداة الاستبيان بالدرجة الاولى للحصول على المعلومات الضرورية لتحليل ومن ثم الوصول للنتائج وتفسيرها، الى جانب ذلك ثم الاستعانة بأداة المقابلة (كأداة مساندة لجمع البيانات)والتي تساعد في التعرف على واقع التدريب الالكتروني في المؤسسة.

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن مشركةة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

تعتبر سونلغاز مركز التوزيع بالمدية صورة مصغرة لمديرية التوزيع المركزية لأنها تقوم ببعض مهام المديرية العامة لكن في مجال أصغر وبصلاحيات أقل تتمثل في أعمال التوزيع واستغلال الشبكات وتسييرها طبقا لبرنامج وخطط مسطرة من قبل منطقة التوزيع التي يقع المركز تحت مسؤوليتها.

المطلب الأول: تعريف شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

تعتبر سونلغاز مؤسسةتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية ممثل الشركة الأم في ولاية المدية أي أنها تقوم ببعض مهامها وفق الصلاحيات المخولة لها وتبعا للبرنامج العام التي تسير عليه وقد تم إنشاؤها عام 1971 بعد ما كانت ولاية المدية تتدرج ضمن مديرية البليدة، ويقع مقرها بمركز بلدية المدية وبالضبط مقابل المستشفى المحلي. [1]

المطلب الثاني: مراحل تطور شركة توزيع الكهرباء والغاز

إن هذه الشركة لم تصل الى المكانة التي هي عليها الأنا لا بعد مرورها بعدة مراحل منذ ولادتها إلى يومنا هذا والتي يمكن أن نوجزها فيما يلي:

1. مرحلة ما بعد الاستقلال 1962_1969:

في هذه المرحلة سارت شركة سونلغاز على نفس الوتيرة التي كانت تسير عليها مؤسسة الكهرباء والغاز الفرنسية وهذا يرجع للأسباب التالية:

- ✓ سهولة الاتصال وقرب المسافة .
- ✓ طبيعة المعدات والتجهيزات التي كانت موجودة والتي تطلبت وجود عمال وتقنيين فرنسيين للقيام بعمليات الصيانة.

ونظرا لوجود هذه الأسباب تميزت هذه الفترة بما يلي:

- ✓ إتباع نفس الطرق وأساليب العمل التي كانت تعتمد عليها شركة الكهرباء والغاز الفرنسية.
- ✓ السعي إلى الحفاظ على استمرارية الخدمة أكثر من السعي إلى إضافة زبائن جدد.
- ✓ عدم وجود الاستثمار لانعدام وجود سياسة طاقوية واضحة.

2. مرحلة التسيير الاشتراكي 1969_1990: [2]

بعد افتتاح شركة كهرباء والغاز تم إنشاء الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز ،و في هذه المرحلة أنشأت مجموعة من المؤسسات الوطنية لتكون بمثابة المحرك للتحول الذي عرته البلاد ،ومجمل مهامها يكمن فيما يلي:

- ✓ احتكار لصالح الدولة 100 %
- ✓ توزيع الغاز الطبيعي عبر القنوات في كامل التراب الوطني .
- ✓ تسويق غاز البوتان المميع المنتج من طرف سوناطراك ،كما أنها قامت ببيع وصيانة أدوات العد الموجهة للسوق الوطنية.

[1] http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article449 تاريخ الاطلاع 2019/03/24 على الساعة 13.40

[2] http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article1 تاريخ الاطلاع 2019/03/24 على الساعة 14.05

وفي سنة 1983 تمت إعادة الهيكلة لمؤسسة سونلغاز أدت إلى تحويل ستة وحدات إلى مؤسسات عمومية قائمة بذاتها لكنها تابعة لسونلغاز هي:

- ✓ كهريف KAHRIF أشغال الكهرباء الريفية .
- ✓ كهركيبKAHRAKIB تختص بالأشغال الكهربائية .
- ✓ كاناغازKANAGAZ إنجاز قنوات نقل وتوزيع الغاز.
- ✓ إينارغاINERGA بناء الهياكل الإدارية لسونلغاز.
- ✓ أتركيبETRKIB تركيب المعدات في مختلف المحطات
- ✓ أ م سAMC مؤسسة صناعة عدادات وأجهزة القياس و المراقبة (تطبق بالعملة).

وقد سعت سونلغاز في هذه المرحلة إلى مايلي:

- ✓ التخلي عن التبعية لشركة كهرباء و غاز فرنسا.
- ✓ العمل على نشر أكبر قدر ممكن من الغاز(توسيع شبكة الغاز).
- ✓ العمل على توسيع دائرة التغطية .

3. مرحلة التسعينات:

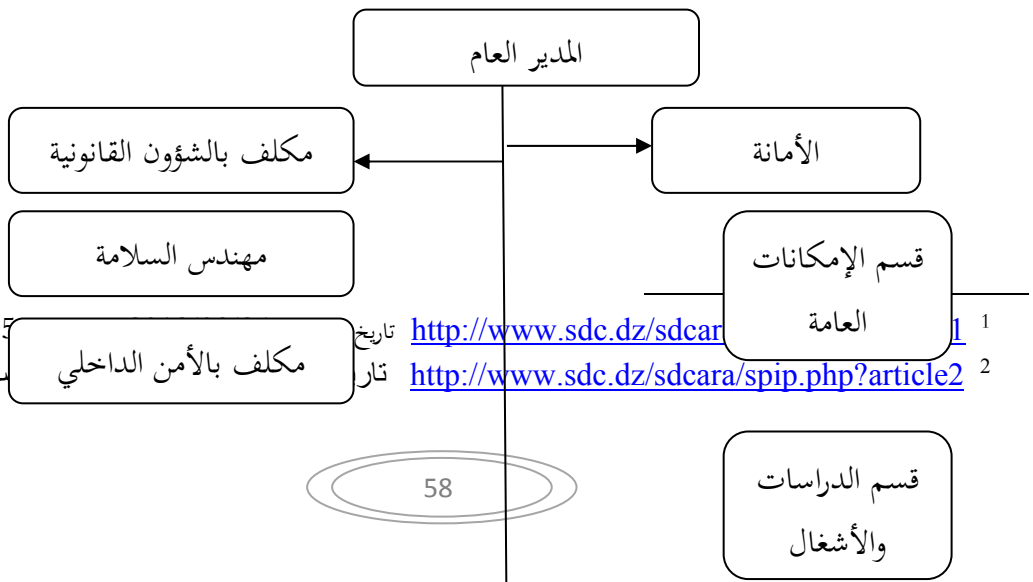
في هذه المرحلة برز نظام قانوني جديد يتماشى مع معطيات المحيط حيث تحولت شركةالكهرباء والغاز إلى هيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ،وهذا بموجب المرسوم التنفيذي 91_475 المؤرخ في 1991/12/14 الأمر الذي سمح للمؤسسة بالتحرر شيئا فشيئا من تدخل الدولة.، وبعد ظهور المرسوم الرئاسي 02_195 المؤرخ 01-06-2002 حيث تغير بموجبه النظام القانوني للمؤسسةوأصبحت شركة ذات أسهم الأمر الذي أعطاها دفعا كبيرا للتنظيم والإنتاج والتحرر في مؤسسة سونلغاز تتكفل بتوفير الطاقة الكهربائية وتوزيع الغاز عبر التراب الوطني .[1]

تمارس المؤسسة لحساب الدولة الاحتكار على النشاطات التالية:

- ✓ إنتاج الكهرباء: تقوم به مديرية إنتاج الكهرباء.
- ✓ نقل و توزيع الكهرباء: وتقوم به مديرية نقل الكهرباء والغاز ومديرية توزيع الكهرباء و الغاز.
- ✓ نقل و توزيع الغاز: وتتكفل به مديرية نقل الكهرباء والغاز ،ومديرية الكهرباء والغاز.[2]

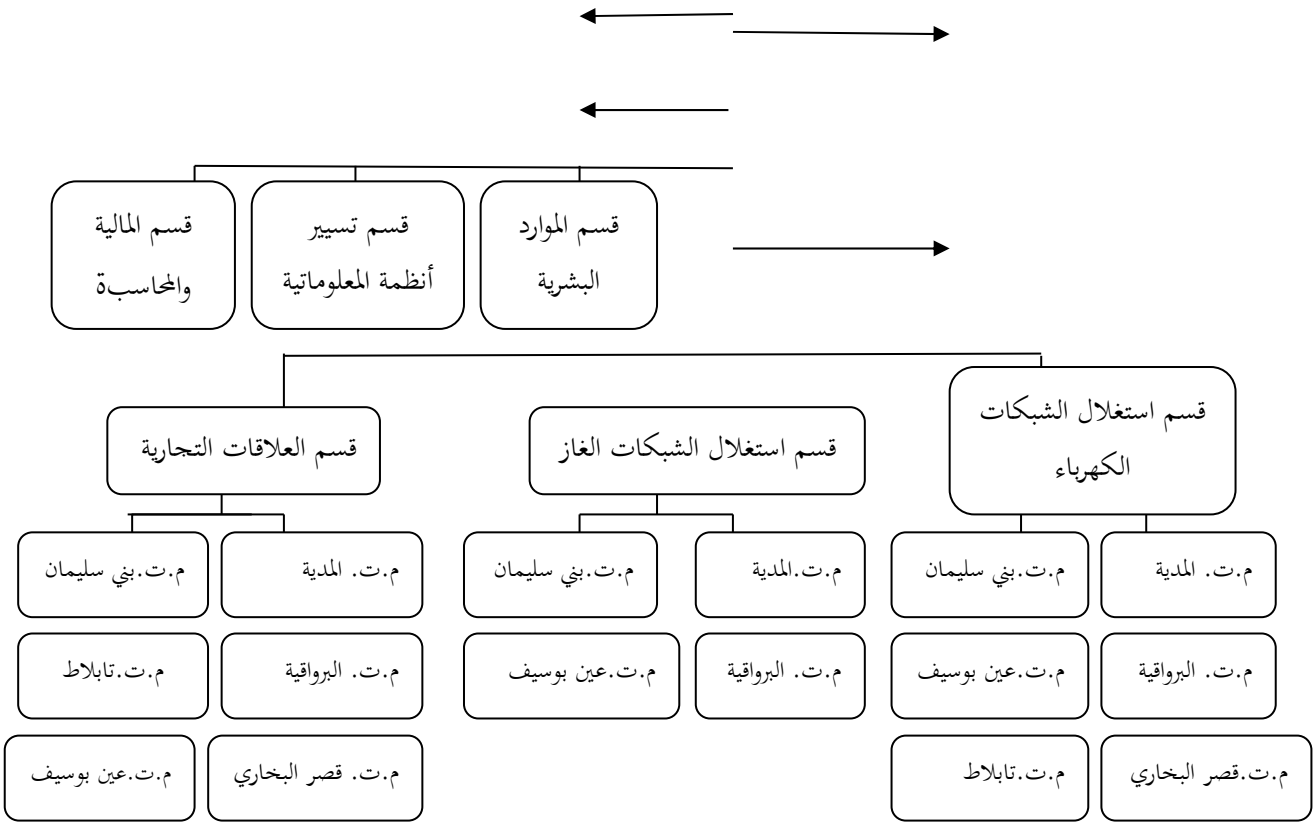
المطلب الثالث: تحليل الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية



[1] http://www.sdc.dz/sdcar... تاريخ .14.05

[2] http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article2 تار... ساعة 14.10



1. **مدير المركز**: يعتبر المسئول الأول على جميع العمليات المتعلقة بتسيير وتنظيم المركز، حيث يقوم بالسهر على متابعة والإشراف والتنسيق بين جميع الهياكل التابعة للمركز بما يقدم من توجيهات ومن مهامه نذكر: [1]

- يتعهد أمام مدير المنطقة بإنجاز ما جاء في الوثيقة المسماة بعقد التسيير بناءا على الموازنة التقديرية.
- له بعض الصلاحيات المتعلقة بالعمليات المالية منها:
- الأمر بالصرف في حدود 4000.00 دج ولا يستطيع أن يأمر بالصرف على عمليات مقاولة تفوق تكاليفها 4000.00 دج إلا بالرجوع إلى مدير المنطقة.
- الإمضاء على الوثائق المحاسبية.
- إصدار القرارات المتعلقة بتسيير المستخدمين (علاوات، ترقية...).
- يقوم بالتقييم السنوي للميزانية الإختتامية للمركز.
- يشرف على الموازنات التقديرية.

[1] بطاش أمين، مسؤوول مصلحة المستخدمين، مقابلة يوم 2019/04/08 على الساعة 11.00.

- يمثل المؤسسة لدى السلطات المحلية.

2. **مهندس الدراسات:** يقوم مقام مستشار حيث يتابع كل القرارات المتعلقة بجميع العمليات داخل المركز ويقوم بإعطاء الاقتراحات للمدير.
3. **الأمانة:** تهتم بمتابعة جميع البريد الوارد والصادر من وإلى المركز وتقوم بوظائف الاتصال مستعملة في ذلك كل أجهزة الاتصال (الهاتف، الفاكس...)
4. **مكلف بالشؤون القانونية:** يقوم بمتابعة الجوانب القانونية للمؤسسة.
5. **مصلحة استغلال الشبكات:** وهي مسؤولة عن تسيير شبكات التوزيع (الكهرباء والغاز) وعن صيانتها وتسهر على مدى استمرارها في التوزيع كما ونوعا مع احترام المعايير المعترف بها، ومن بين المهام التي تمارسها هذه المصلحة نذكر:
   - اكتشاف أي خلل على مستوى شبكة التوزيع للغاز يؤدي إلى تسربه.
   - مراقبة المحولات الكهربائية، وتموين الوكالات بأجهزة القياس.
   - إصلاح عطب في العدادات (الكهرباء/ الغاز).
6. **شعبة التسيير والموازنة:** وتعتبر المحور الأساسي للمركز لما تقوم به من تسيير شامل لبرامج الأشغال السنوية للمركز وهي مكلفة بتقديم الحصيلة النهائية ومتابعة المتعاملين الخواص في أطار الأشغال الموكلة إليهم.
7. **مصلحة الموارد البشرية:** تهتم بتسيير شؤون الموظفين وكل ما يتعلق بحياتهم المهنية منذ توظيفهم داخل المركز بما في ذلك من تكوين، أجور، ترقية...إلخ، فيتم تكوين بطاقة العامل والتي تحتوي على مايخص العامل إلى غاية خروجه من الشركة. [1]

تضم شعبة المستخدمين 05 عمال موزعين حسب الوظائف التالية:

- رئيس مصلحة الموارد البشرية.
- عون مسير رئيسي للمستخدمين.
- عون تسيير المستخدمين.
- موظف إداري.

8. **مصلحة العلاقات التجارية:**

- تسيير مختلف طلبات الزبائن من كهرباء وغاز تلبيتها.
- حساب فواتير المتعلقة بالطاقة المستهلكة،

[1] بطاش أمين، مسؤوول مصلحة المستخدمين، مقابلة يوم 2019/04/08 على الساعة 11.00

- متابعة مختلف ديون الزبائن.
- المحاسبة.

9. مصلحة الدراسات والأشغال: تتكفل هذه المصلحة بالدراسة الميدانية لكافة الأشغال المتعلقة بعملية توصيل الكهرباء أو الغاز للزبون من حيث الكمية والتكلفة وتحديد المسافة بين الزبون والشبكة، فتحرر بذلك مخطط دراسة plan d'étude، والذي يشمل كل مايتعلق بالدراسة التي قامت بها.

10.فرع الانجازات: وهي بمثابة مؤسسة انجازات مصغرة تعمل لفائدة المركز، وهي تقوم بإنجاز بعض المشاريع على أرض الميدان من كهرباء وغاز على حساب المركز، وله مؤهلات بشرية ومادية معتبرة حيث يخضع هذا الفرد إلى سلطة المدير مباشرة على مستوى المركز.

11. فرع الإمكانيات: ويتم توفير كل الأجهزة المستعملة داخل المركز والوكالات التابعة له فهو يوفر:

- المكاتب، أجهزة الإعلام، معدات عمل، تجهيزات البناء والترميمات.
- سيارات تستعمل لمختلف التنقلات التي يحتاجها العمل.

12. مركز الحاسوب: تم إنشاء هذا المركز حديثا بتاريخ01 جانفي 1997، وهو يحتوي على معدات حديثة، مهتمة هي معالجة المعلومات بواسطة الإعلام الآلي لقوانين استهلاك الزبائن لكل من الكهرباء والغاز، يتولى رئاسة هذا المركز مهندس دولة ومجموعة من المتخصصين في الإعلام الآلي، وللمركز علاقة مباشرة مع مصلحة العلاقات التجارية.

13. الوكالات: يتكون كل مركز من عدد معين من الوكالات(agences)، ويتغير عددها حسب عدد الزبائن، تتمثل مهامها في متابعة الفواتير، تحصيل، قطع، كما يقوم بمتابعة وصيانة الشبكة الكهربائية على المستوى المحلي وإنجاز عمليات الربط البسيط للزبائن الجدد...إلخ، يشرف عن هذه المهام رئيس الوكالة وتتكون الوكالة من فرعين: -فرع توزيع الكهرباء-فرع توزيع الغاز، يتكون كل فرع من فوج تقني كهربائي وفوج تقني غاز والوكالات التابعة لمركز التوزيع سونلغاز SDC بالمدية.

المطلب الرابع: المهام الموكلة لمركز توزيع الكهرباء والغاز بالمدية

يمكن تحديد أهم المهام التي يجب أن يقوم بها المركز في ما يلي:

- إنجاز الأهداف المسطرة من طرف المديرية العامة المركزية (DG DC).

- تطبيق السياسة التجارية المتبعة والتي تخص الزبائن الدائمين أي تلبية حاجات الزبائن من كهرباء وغاز بصفة مستمرة وآمنة وبنوعية رفيعة مع سعي سونلغاز إلى تخفيض تكلفة منتجاتها، وبعبارة أخرى الاستمرارية في تقديم الخدمات.
- تسيير الوسائل البشرية والمادية الموضوعة تحت تصرف المنظمة من أجل تحقيق الأهداف العامة للمديرية العامة والخاصة بالمركز.
- تقديم خدمات الزبائن عن طريق الأشغال.
- تعتبر همزة وصل بين منطقة التوزيع والوكالات التابعة لها.
- توسيع شبكة التوزيع على المستوى المحلي وصيانة المنشات الكهربائية والغازية لضمان نوعية واستمرارية الخدمات والمشاركة في التنمية المحلية عن طريق إنشاء مصانع وورشات وبالتالي خلق مناصب شغل متخصصة ومتميزة.

اما عن المهام الموكلة للوكالات التابعة للمركز فهي تتمثل في:

- متابعة ملفات الزبائن، ومعاينة العدادات الكهربائية (الاستهلاك)، الاستماع إلى انشغالات الزبائن (وذلك بفتح خط هاتفي أخضر للرد على انشغالا الزبائن).
- متابعة تحصيل فواتير الدفع، قطع وإعادة التموين بالكهرباء والغاز.
- إنجاز الربط البسيط من المنبع إلى العمود، ومتابعة وصيانة شبكة الكهرباء والغاز.
- إنجاز أعمال الربط البسيط من المنبع إلى العمود، ومتابعة وصيانة شبكة الكهرباء والغاز.[1]

المبحث الثالث: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول دور التدريب الإلكتروني في تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، بداية سنحاول تحديد المنهج المعتمد في الدراسة بعدها نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ثم سنتطرق إلى محتوى الاستبيان والاختبارات المتعلقة به وفي الأخير الاختبارات الإحصائية المستخدمة لتحليله.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة.

أولا: منهج الدراسة

اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لموضوع بحثنا والذي سنحاول من خلاله معرفة مدى تأثير التدريب الالكتروني في تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.

[1] http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article2 تاريخ الاطلاع: 2019/03/24 على الساعة 15.00

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية الذين اجتازوا البرامج التدريبية الالكترونية.

ثالثا: عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة، تمثلت في مجموعة من العمال الذين كانوا متواجدين لإجراء تدريب ميداني على مهارات معينة والذين استفادوا في السابق من دورات تدريبية الكترونية، كما شملت العينة كذلك على بعض الافراد الذين اجتازوا برنامج التدريب الالكتروني ثم التحقوا بمناصب عملهم في مختلف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية حيث تم الاتصال ببعضهم بشكل مباشر وتوزيع استبيان الدراسة عليهم. حيث تم توزيع 35 واسترجع 31 استبيان منها كلها صالحة ولم تستبعد أي واحدة منها.

رابعا: خصائص الدراسة

سوف نتناول خصائص عينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر: المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة

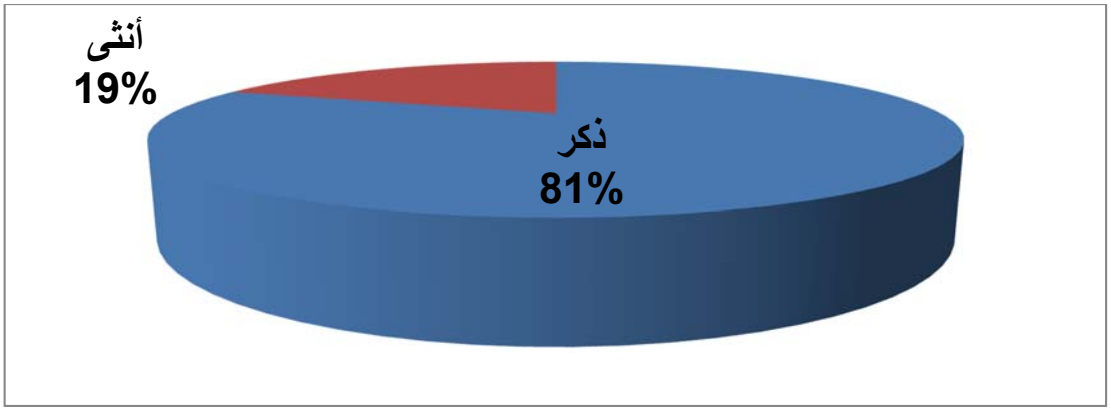
أولا: متغير الجنس.

الجدول رقم(02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	25	80,6%
أنثى	6	19,4%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج برنامج (Spss25).

الشكل رقم(05): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

من الجدول رقم (02) والشكل رقم (05) نلاحظ أن نسبة الذكور قدرت 80,6%من عينة الدراسة مقارنتا بالنسبة الإناث التي قدرت 19,4%

لأن الذكور لهم ميول كبير للعمل في مجال الكهرباءوالغاز التي تشتمل على نسبة من المخاطر،ما ان معظم العمل الرئيسي في المؤسسة عمل جسدي ذكوري.

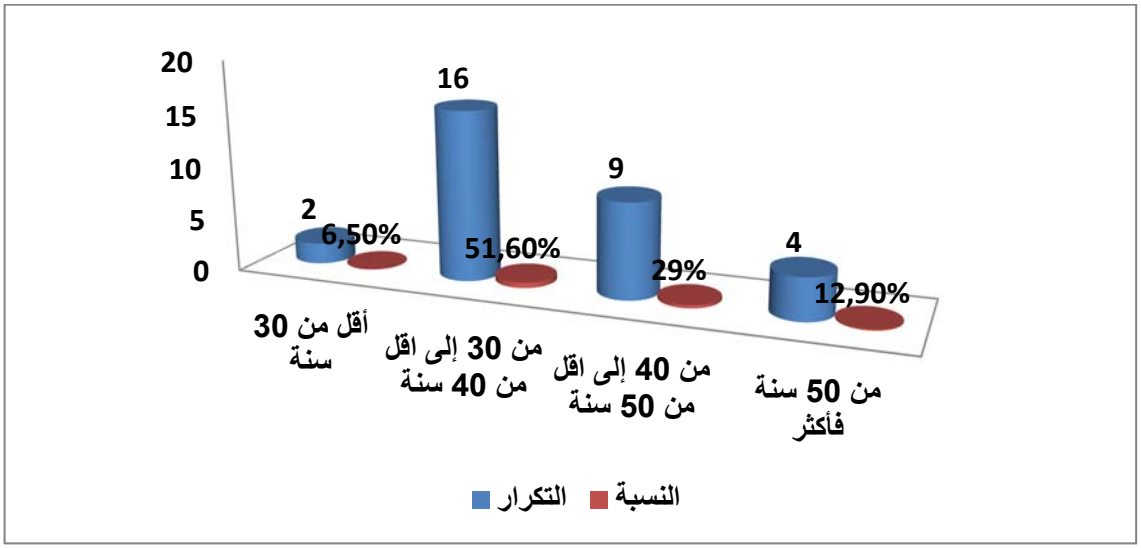
ثانيا: متغير الفئات العمرية.

الجدول رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	**2**	**6,5%**
من 30 إلى اقل من 40 سنة	**16**	**51,6%**
من 40 إلى اقل من 50 سنة	**9**	**29 %**
من 50 سنة فأكثر	**4**	**12,9%**
المجموع	**31**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

الشكل رقم(06): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

من الجدول رقم (03) والشكل رقم (06) نلاحظ الفئة العمرية من 30 إلى اقل من 40 سنة هي الفئة الأكبر في عينة الدراسة، حيث شكلت ما نسبته 51,6% تليها الفئة العمرية **من** 40 إلى اقل من 50سنة التي جاءت بالنسبة % 29 تليها الفئة العمرية **من** 50 سنة فأكثر التي جاءت بالنسبة 12,9% تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة التي شكلت اصغر نسبة 6,5%.

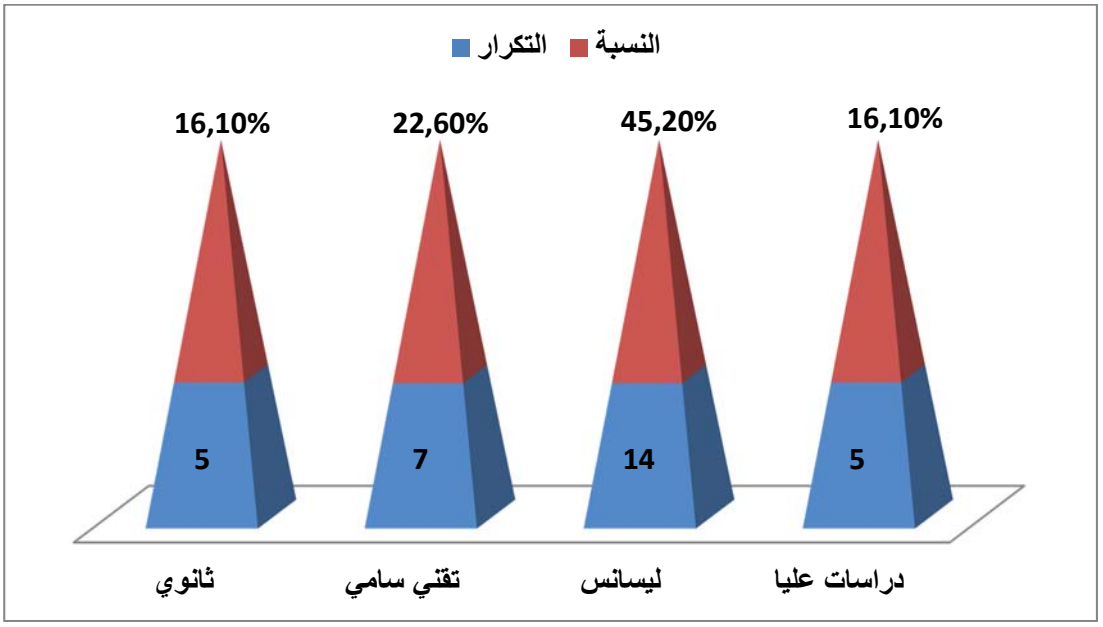
ثالثا: متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم(04): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	5	16,1%
تقني سامي	7	22,6%
ليسانس	14	45,2%
دراسات عليا	5	16,1%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

الشكل رقم(07): تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

من الجدول رقم (04) والشكل رقم (07) نلاحظ أن ما نسبته **45,2%** من عين الدراسة لديهم مستوى علمي ليسانس وهي اكبر نسبة يليها بأفراد العينة الذين لديهم شهادة تقني سامي الذي جاءت بالنسبة 22,6% وقدرت اصغر نسبة 16,1% للأفراد العينة الذين لديهم مستوى علمي ثانوي ودراسات عليا.

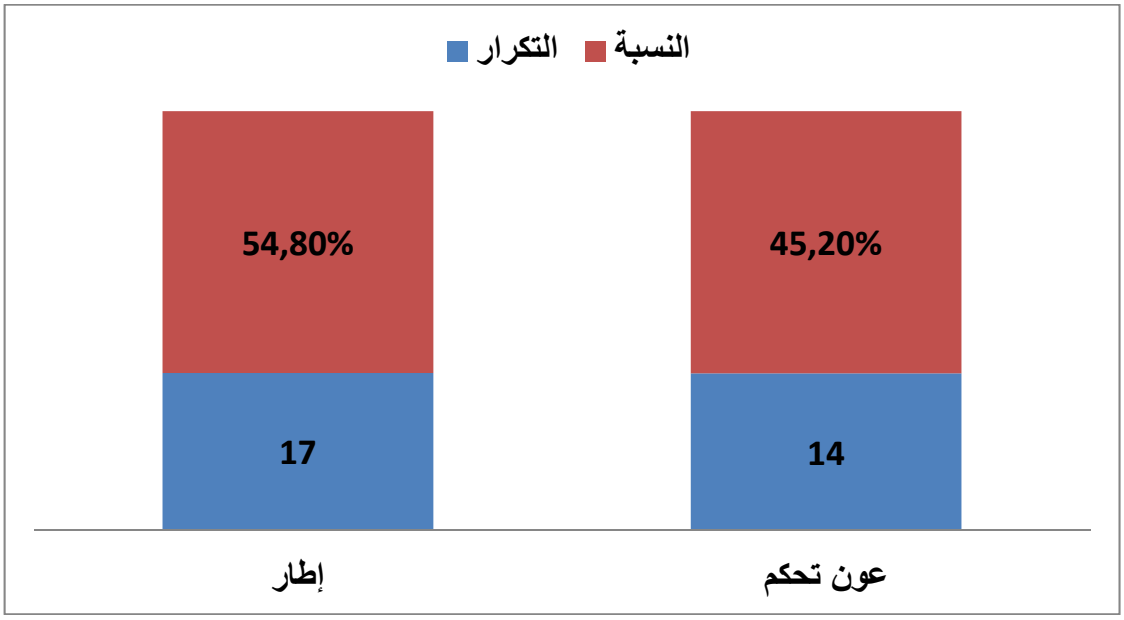
رابعا: متغير المستوى الوظيفي.

الجدول رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
إطار	17	54,8%
عون تحكم	14	45,2%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج برنامج (Spss25)

الشكل رقم(08): تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

من الجدول رقم (05) والشكل رقم (08) نلاحظ أن نسبة المستوى الوظيفي الإطارات قدرت 54,8% من عينة الدراسة مقارنتا بالنسبة المستوى الوظيفي عون تحكم التي قدرت 45,2%

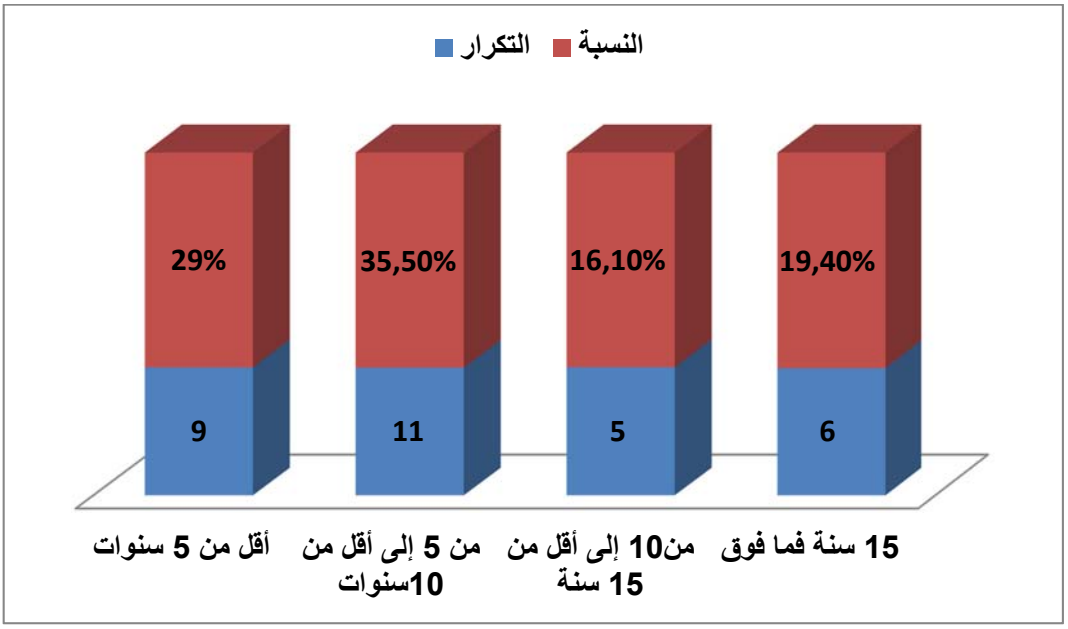
خامسا: متغير سنوات الخبرة

الجدول رقم(06): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	9	29%
من 5 إلى أقل من 10سنوات	11	35,5%
من10 إلى أقل من 15 سنة	5	16,1%
15 سنة فما فوق	6	19,4%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

الشكل رقم(09): تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

من الجدول رقم (06) والشكل رقم (09) نلاحظ أن سنوات الخبرة للأفراد عينة الدراسة للفئة **من** 5 إلى أقل من 10سنوات شكلت اكبر نسبة **35,5%** تليها الفئة أقل من 5 سنوات الذي جاءت بالنسبة 29% تليها الفئة 15 سنة فما فوق الذي جاءت بالنسبة **19,4%** تليها الفئة من10 إلى أقل من 15 سنة التي شكلت اصغر نسبة 16,1%

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا المقابلة، والاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

أولا: المقابلة

في دراستنا هذه اعتمدنا على المقابلة المفتوحة (غير المهيكلة) والتي يعطي فيها حرية الكلام دون محددات للزمن والاسلوب، وعليه فقد تم اجراء مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية بتاريخ: 8 أفريل 2019 حيث أوضح واقع التدريب الالكتروني في المؤسسة وكيف يتم اجراء الدورات التدريبية الالكترونية.

ثانيا: الاستبيان

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناءً على ما استفادنا منه من أدبيات الدراسة(الإطار النظري واستبيانات الدراسات السابقة) قمنا بتصميم استبيان للدراسة طبقا للمحاور الأساسية المحددة في عبارات الدراسة، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئيين نعرضها كاللاتي:

الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، وباعتبارها فئة العاملين، قمنا بأخذ بعض المواصفات الضرورية.

كما قمنا بتخصيص الجزء الثاني لمحورين:

المحور الأول متعلق بالتدريب الالكتروني (المتغير المستقل)، حيث اشتمل (16) عبارات تضمنت أربع أبعاد.

المحور الثاني متعلق بأداء الموارد البشرية (المتغير التابع)، حيث اشتمل (12) عبارات.

واشتملت الاستبيان ككل على (28) عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الايجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا الأساليب الإحصائية و السلم المستخدم.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداما، وهو يتكون من خمس خيارات كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم (07): الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعدد الطالبتين بناء على المعطيات السابقة

وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمس مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم(08):قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
الاتجاه الأول	1 اقل 1.8	ضعيفة جدا
الاتجاه الثاني	1.8 اقل 2.6	ضعيفة
الاتجاه الثالث	2.6 اقل 3.4	متوسطة
الاتجاه الرابع	3.4 اقل 4.2	عالية
الاتجاه الخامس	4.2 اقل 5	عالية جدا

المصدر: إعداد الطالبتين بناءا على المعطيات السابقة

واعتبر الطالبتين المتوسطات في الجدول رقم (08) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للعبارات أو البعد أو المحور

ثالثا: أدوات التحليل الاحصائي

استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: S.P.S.S(Sciences الإصدار 25) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى دلالة (0،01)الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجراؤها.

واستخدمنا الاختبارات المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، كما اعتمدنا على الأدوات الإحصائية التالية:

1. اختبار التوزيع الطبيعي.
2. قياس معامل الثبات.
3. قياس الاتساق الداخلي.
4. التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.
5. التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.
6. تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط.

المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة.

استعنا لصدق أداة الاستبيان، باختبار قياس الثبات و الاتساق الداخلي الاستبيان في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 90 مفردة، وذلك باختبار التوزيع الطبيعي وبحساب معامل الثبات ومعاملات الارتباط .

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي.

قبل أن نشرع في الدراسة قمت باختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم(09):اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار شابيرو Shapiro-Wilk		اختبار كولمجروف Kolmogorov-Smirnov	
القيمة الاحتمالية	عدد مفردات العينة	القيمة الاحتمالية	عدد مفردات العينة

0,019	**31**	**0,147**	**31**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج برنامج (spss25)

من خلال الجدول رقم (09) يتضح أن اختبار التوزيع الطبيعي ليشابيرو (Shapiro-Wilk) جاء باحتمالية معنوية 0,019 كما جاء اختبار التوزيع الطبيعي كولموقروف (Kolmogorov-Smirnov) باحتمالية معنوية 0,147 وبما أن حجم عينة دراسة الحال اقل من 50 مفردة، اعتمدنا على القيمة الاحتمالية للاختبار كولموقروف (Kolmogorov-Smirnov) وهي اكبر من 0،01 وعلية فعينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من ما يسمح با إجراء باقي الاختبارات.

ثانيا: ثبات أداة الاستبيان.

من أشهر مقاييس الثبات الداخلي مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) الذي يستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة، وهذا لمعالجة عبارات الاستبيان للتأكد من ثباتها وبعدها نحصل على معامل الثبات الكلي، كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم(10) اختبار قيم معامل الثبات لمحاور الاستبيان

ترتيب المحاور	عنوان المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	**محور التدريب الالكتروني**	**16**	**0,963**
2	**محور تحسين أداء الموارد البشرية**	**12**	**0,940**
الثبات العام للاستبيان		**28**	**0,972**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على تحليل الاستبيان ببرنامج(Spss25)

يشير الجدول رقم (10) أن 16 عبارة لمحور التدريب الالكتروني جاءت بمعامل ثبات0,963 وجاءت 12 عبارة لمحور تحسين أداء الموارد البشرية بمعامل ثبات 0,940 ،كما جاءت 48 عبارة التي تمثل للاستبيان ككل بمعامل ثبات 0,972 وعليه فان عبارات المحاور والاستبيان على درجة عالية من الثبات.

ثالثا: صدق أداة الدراسة

تم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال كل من الصدق الظاهري والصدق البنائي

1. **الصدق الظاهري:** من أجل اختبار الصدق ظاهريا، تم توزيع الاستبيان على مجموعة من الاساتذة الجامعيين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية(أنظر الملحق 02) من أجل تحكيم الأداة، ووفقا لآراء المحكمين قمنا باجراء التغييرات المناسبة وتم اعداد الاستبيان في صورته النهائية(أنظر الملحق رقم 01).

2. الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي)

- **الاتساق الداخلي لمحور التدريب الالكتروني**

يعتبر معامل سبيرمان (Spearman correlation coefficient) من أحسن الاختبارات لحساب معاملات الارتباط بين المتغيرات الرتبية، ولهذا استخدمنا هذا الاختبار لمعرفة درجة الارتباط بين العبارات المتضمنة أبعاد محور التدريب الالكتروني.

1. معامل الارتباط بين العبارات و بعد تحديد الاحتياجات التدريبية.

سنقوم بالتحقق من الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وبعد تحديد الاحتياجات التدريبية بالاعتماد على معامل سبيرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (11):اختبار الاتساق الداخلي لعبارات و بعد تحديد الاحتياجات التدريبية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	**1**	**-**
1	**يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءا على نتائج تقييم الأداء**	**0,910****	**0,000**
2	**يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين باستخدام تكنولوجيا جديدة في المؤسسة**	**0,907****	**0,000**
3	**يتم تحديد الحاجة للدورات التدريبية الالكترونية عند استحداث وظائف جديدة**	**0,922****	**0,000**
4	**يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءا على معايير علمية قابلة للقياس**	**0,913****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم(11) أن قيمة معامل الارتباط لجميع العبارت جاءات اكبر من 0.900 عند مستوى معنوية 0,000 وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد تحديد الاحتياجات التدريبية.

2. معامل الارتباط بين العبارات و بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني.

سنحاول إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني بالاعتماد على معامل سبرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (12):اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني	**1**	**-**
5	**تعمل المؤسسة على إيجاد برامج التدريب الالكترونية التي تتناسب مع محتوى مقررات التدريب**	**0,918****	**0,000**
6	**يتم تصميم برنامج التدريب الالكتروني ليتطابق مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين**	**0,856****	**0,000**
7	**تتوفر المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات التي يحتاجها برنامج التدريب الالكتروني**	**0,844****	**0,000**
8	**يتضمن التصميم وضع إرشادات كافية للمتدرب حول المحتوى التدريبي وتطبيق الأنشطة**	**0,875****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم(12) أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين (**0,844) (**0,918) بدرجة معنوية اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني.

3. معامل الارتباط بين العبارات و بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني.

سنحاول إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني بالاعتماد على معامل سبيرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (13): اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني	**1**	**-**
9	**يتم توظيف الوسائط المتعددة في البرنامج التدريبي (صورالكترونية، فيديو الكتروني.)**	**0,726****	**0,000**
10	**تستخدم المؤسسة تقنية المؤتمرات المرئية التفاعلية في تنفيذ برنامج تدريبي الكتروني**	**0,794****	**0,000**

11	يتم استخدام البريد الالكتروني في التواصل بين المدربين والمتدربين.	0,910**	0,000
12	يتم استخدام المحادثة عبر الانترنت في التواصل بين المدربين والمتدربين.	0,797**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم(13) أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين (0,726**) (0,910**) بدرجة معنوية اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني.

4. معامل الارتباط بين العبارات وبعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني.

سنحاول إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني بالاعتماد على معامل سبرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (14):اختبار الاتساق الداخلي لعبارات و بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني	1	-
13	تستخدم المؤسسة أدوات تقييم لقياس الأداء المهاري لبعض الموضوعات التي تتطلب مهارة	0,905**	0,000
14	تستخدم المؤسسة أدوات تقييم لقياس مدى تحقيق البرنامج التدريبي لاحتياجات المتدرب	0,922**	0,000
15	تهتم المؤسسة بالتغذية المرتدة من المتدربين في تقييم برنامج تدريبي الكتروني	0,885**	0,000
16	تتم متابعة المتدربين بعد البرنامج التدريبي الكترونيا	0,865**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم(14) أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين (0,865**) (0,922**) بدرجة معنوية اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني.

ويتضح من الجداول رقم (11) (12) (13) (14) أن معاملات الارتباط بين جميع العبارات المتضمنة أبعاد محور التدريب الالكتروني دالة إحصائيا عند مستوى دلالة احتمالية اقل من 0.01، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة 0.000 وهي اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا.

- **الاتساق الداخلي لمحور أداء الموارد البشرية.**

اعتمدنا في معرفة درجة الارتباط بين العبارات المتضمنة محور أداء الموارد البشرية على معامل سبيرمان، لإظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وأبعاد محور أداء الموارد البشرية بالاعتماد على معامل سبرمان

1. معامل الارتباط بين العبارات و بعد المعارف.

سنقوم بالتحقق من الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وبعد المعارف بالاعتماد على معامل سبرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (15): اختبار الاتساق الداخلي لعبارات و بعد المعارف

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد المعارف	**1**	**-**
17	**ساعدتني المعارف المكتسبة من قيامي بعملي بطريقة افضل**	**0,785****	**0,000**
18	**زادتني معرفتي بأهم الأساليب الإدارية والتقنية الجديدة في المؤسسة**	**0,859****	**0,000**
19	**لمؤسسة تشجع العاملين على تبادل المعارف فيما بينهم.**	**0,877****	**0,000**
20	**استطيع أن أتعلم واكتسب المعارف في أوقات مختلفة**	**0,787****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم(15) أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين (**0,785) (**0,877) بدرجة معنوية اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد المعارف.

2. معامل الارتباط بين العبارات و بعد المهارات.

سنحاول إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد المهارات بالاعتماد على معامل سبرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (16):اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد المهارات

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد المهارات	**1**	**-**
21	**تتناسب المهارات لدي مع المهارات المطلوبة في عملي.**	**0,920****	**0,000**
22	**يقوم العاملين بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.**	**0,755****	**0,000**
23	**لدي القدرة على تحمل مسؤوليات في المؤسسة.**	**0,757****	**0,000**
24	**لدي القدرة على التدرب الذاتي.**	**0,806****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم(16) أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين (**0,755) (**0,920) بدرجة معنوية اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد المهارات.

3. معامل الارتباط بين العبارات و بعد السلوك الإبداعي.

سنحاول إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و بعد السلوك الإبداعي بالاعتماد على معامل سبرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (17): اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد السلوك الإبداعي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد السلوك الإبداعي	**1**	**-**
25	**أنا مهتم كثيرا بتقديم أفكار جديدة لأساليب العمل**	**0,793****	**0,000**
26	**لدي القدرة على المبادرة و تحمل المخاطر**	**0,869****	**0,000**
27	**أقوم بأداء الأعمال دون الاعتماد على جهد الآخرين**	**0,817****	**0,000**
28	**ابتعد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعارض سير العمل**	**0,843****	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم(17) أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين (**0,793) (**0,869) بدرجة معنوية اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة بعد السلوك الإبداعي.

ويتضح من الجداول رقم (15) (16) (17) أن معاملات الارتباط بين جميع العبارات المتضمنة أبعاد محور أداء الموارد البشرية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة احتمالية اقل من 0.01، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة 0.000 وهي اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة

نتطرق في هذا المبحث الى تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة نحو محاور الاستبيان، واختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، إلى جانب اختبار فرضيات الدراسة، ثم تفسير النتائج التي تم التوصل إليها.

المطلب الأول: تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة

يتناول هذا المطلب تحليل اتجاهات أراء أفراد العينة حول فقرات الاستبيان، باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ودرجة الموافق لكل بعد، وكذا الترتيب مع تفسير النتائج.

أولا: تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول أبعاد المحور "التدريب الالكتروني":

سيتم دراسة اتجاهات آراء أفراد العينة حول أبعاد المحور الأول "التدريب الالكتروني" كما يلي:

1. تحليل البعد الأول "تحديد الاحتياجات التدريبية":

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات بعد تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(18): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تحديد الاحتياجات التدريبية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءا على نتائج تقييم الأداء	3,23	1,117	3	متوسط

2	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين باستخدام تكنولوجيا جديدة في المؤسسة	3,19	1,138	4	متوسط
3	يتم تحديد الحاجة للدورات التدريبية الالكترونية عند استحداث وظائف جديدة	3,29	1,101	2	متوسط
4	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءا على معايير علمية قابلة للقياس	3,32	1,166	1	متوسط
	بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	3,25	1,037	–	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يتضح من الجدول رقم (18) أن المتوسط الحسابي لبعد تحديد الاحتياجات التدريبية جاءا بمقدار 3,25بدرجة متوسطة، كما جاءت جميع العبارات 1-2-3-4بدرجات متوسطة، وهذا دليل على وجود درجة متوسطة وإشارة لوجود نقص في تحديد الاحتياجات التدريبية لبرنامج التدريب الالكتروني بشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، مع وجود أراء متفاوتة للعمال الذي يثبته الانحراف المعياري للبعد الذي قدر 1,037 وهذا ما يشير لوجود تشتت في أراء العاملين وبعدها من المتوسط الحسابي.

2. تحليل البعد الثاني "تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني":

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(19): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
5	تعمل المؤسسة على إيجاد برامج التدريب الالكترونية التي تتناسب مع محتوى مقررات التدريب	3,13	1,056	1	متوسط
6	يتم تصميم برنامج التدريب الالكتروني ليتطابق مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين	3,03	1,110	3	متوسط
7	تتوفر المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات التي يحتاجها برنامج التدريب الالكتروني	3,06	1,063	2	متوسط
8	يتضمن التصميم وضع إرشادات كافية للمتدرب حول المحتوى التدريبي وتطبيق الأنشطة	2,94	0,964	4	متوسط
	بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني	3,04	0,917	–	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يتضح من الجدول رقم (19) أن المتوسط الحسابي لبعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني جاءا بمقدار 3,04 بدرجة متوسطة، كما جاءت جميع العبارات 5-6-7-8 بدرجات متوسطة، وهذا دليل على وجود درجة متوسطة وإشارة لوجود نقص في تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني لبرنامج التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، مع وجود أراء متقاربة للعمال الذي يثبته الانحراف المعياري للبعد الذي قدر 0,917 وهذا ما يشير لعدم وجود تشتت في أراء العاملين وقربها من المتوسط الحسابي.

3. تحليل البعد الثالث "تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني":

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(20): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
9	**يتم توظيف الوسائط المتعددة في البرنامج التدريبي (صورالكترونية، فيديو الكتروني.)**	**3,03**	**1,016**	**4**	**متوسط**
10	**تستخدم المؤسسة تقنية المؤتمرات المرئية التفاعلية في تنفيذ برنامج تدريبي الكتروني**	**3,06**	**0,964**	**3**	**متوسط**
11	**يتم استخدام البريد الالكتروني في التواصل بين المدربين والمتدربين.**	**3,29**	**1,131**	**1**	**متوسط**
12	**يتم استخدام المحادثة عبر الانترنت في التواصل بين المدربين والمتدربين.**	**3,16**	**1,128**	**2**	**متوسط**
	بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني	**3,13**	**0,863**	**-**	**متوسط**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يتضح من الجدول رقم (20) أن المتوسط الحسابي لبعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني جاءا بمقدار 3,13 بدرجة متوسطة، كما جاءت جميع العبارات 9-10-11-12 بدرجات متوسطة، وهذا دليل على وجود درجة متوسطة وإشارة لوجود نقص في تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني لبرنامج التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية بالمدية، مع وجود أراء متقاربة للعمال الذي يثبته الانحراف المعياري للبعد الذي قدر 0,863 وهذا ما يشير لعدم وجود تشتت في أراء العاملين وقربها من المتوسط الحسابي.

4. تحليل البعد الرابع "تقييم برنامج التدريب الالكتروني":

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات لبعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(21): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
13	تستخدم المؤسسة أدوات تقييم لقياس الأداء المهاري لبعض الموضوعات التي تتطلب مهارة	3,13	1,024	1	متوسط
14	تستخدم الشركة أدوات تقييم لقياس مدى حقيق البرنامج التدريبي لاحتياجات المتدرب	2,94	0,964	3	متوسط
15	تهتم الشركة بالتغذية المرتدة من المتدربين في تقييم برنامج تدريبي الكتروني	2,90	0,944	4	متوسط
16	تتم متابعة المتدربين بعد البرنامج التدريبي الكترونيا	2,97	0,912	2	متوسط
	بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني	2,98	0,865	–	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يتضح من الجدول رقم (21) أن المتوسط الحسابي لبعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني جاءا بمقدار 2,98 بدرجة متوسطة، كما جاءت جميع العبارات 13-14-15-16 بدرجات متوسطة، وهذا يعني درجة متوسطة وإشارة لوجود نقص في تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني لبرنامج التدريب الالكتروني بمؤسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، مع وجود أراء متقاربة للعمال الذي يثبته الانحراف المعياري للبعد الذي قدر 0,865 وهذا ما يشير لعدم وجود تشتت في أراء الموارد البشرية وقربها من المتوسط الحسابي.

5. التحليل الوصفي للأبعاد محور التدريب الالكتروني:

سنحاول تحليل تقديرات الموارد البشرية للأبعاد محور التدريب الالكتروني من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(22): المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور التدريب الالكتروني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	3,25	1,037	1	متوسط
2	بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني	3,04	0,917	3	متوسط
3	بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	3,13	0,863	2	متوسط
4	بعد تقييم البرنامج التدريبي لالكتروني	2,98	0,865	4	متوسط

	محور التدريب الالكتروني	**3,10**	**0,846**	**-**	**متوسط**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم (22) أن تقديرات العاملين لبعد تحديد الاحتياجات التدريبية جاءت بمتوسط حسابي 3,25 بدرجة موافقة متوسطة، وقدر المتوسط الحسابي لبعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني 3,04 بدرجة موافقة متوسطة، وقدر المتوسط الحسابي لبعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني 3,13 بدرجة موافقة متوسطة، وقدر المتوسط الحسابي لبعد تقييم البرنامج التدريبي لالكتروني 2,98 كما قدر المتوسط الحسابي لمحور التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية **3,10** بدرجة موافقة متوسطة، وهي إشارة لوجود نقص في برنامج التدريب الالكتروني، حيث جاءا الانحراف المعياري **0,846** ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقربها من المتوسط الحسابي.

ثانيا: تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول أبعاد المحور "أداء الموارد البشرية":

سيتم دراسة اتجاهات افراد العينة حول أبعاد المحور الثاني " أداء الموارد البشرية" كما يلي:

1. تحليل البعد الخامس "المعارف":

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات بعد المعارف والمعدات من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(23): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد المعارف

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
17	**ساعدتني المعارف المكتسبة من قيامي بعملي بطريقة افضل**	**3,26**	**1,154**	**2**	**متوسط**
18	**زادتني معرفتي بأهم الأساليب الإدارية والتقنية الجديدة في المؤسسة**	**3,35**	**1,082**	**1**	**متوسط**
19	**المؤسسة تشجع الموارد البشرية على تبادل المعارف فيما بينهم.**	**3,26**	**1,210**	**2**	**متوسط**
20	**استطيع أن أتعلم واكتسب المعارف في أوقات مختلفة**	**3,26**	**1,154**	**2**	**متوسط**
	بعد المعارف	**3,28**	**0,969**	**-**	**متوسط**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يتضح من الجدول رقم (23) أن المتوسط الحسابي لبعد المعارف جاءا بمقدار 3,28 بدرجة متوسطة، كما جاءت جميع العبارات 17-18-19-20 بدرجات متوسطة، وهذا دليل على وجود درجة متوسطة وإشارة لوجود نقص في المعارف التي تحسن من أداء المورد البشري بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية،

مع وجود أراء متقاربة للعمال الذي يثبته الانحراف المعياري للبعد الذي قدر 0,969 وهذا ما يشير لعدم وجود تشتت في أراء الموارد البشرية وقربها من المتوسط الحسابي.

2. تحليل البعد السادس "المهارات":

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات بعد المهارات من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(24): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد المهارات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
21	تتناسب المهارات لدي مع المهارات المطلوبة في عملي.	3,42	1,089	1	عالية
22	يقوم الموارد البشرية بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	3,39	1,054	2	متوسط
23	لدي القدرة على تحمل مسؤوليات في المؤسسة.	3,42	1,025	1	عالية
24	لدي القدرة على التدرب الذاتي.	3,42	0,958	1	عالية
	بعد المهارات	3,41	0,864	–	عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يتضح من الجدول رقم (24) أن المتوسط الحسابي لبعد المهارات جاءا بمقدار 3,41 بدرجة عالية، كما جاءت أغلب العبارات 21-23-24 بدرجات عالية، وجاءت العبارة 22 بدرجة متوسطة، وهذا دليل على وجود درجة عالية في المهارات التي تحسن من أداء المورد البشري بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، مع الإشارة للوجود نقص في أحد العناصر، مع وجود أراء متقاربة للعمال الذي يثبته الانحراف المعياري للبعد الذي قدر 0,864 وهذا ما يشير لعدم وجود تشتت في أراء الموارد البشرية وقربها من المتوسط الحسابي.

3. تحليل البعد السابع "السلوك الابداعي":

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات بعد السلوك التنظيمي من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(25): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات بعد السلوك الابداعي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
25	أنا مهتم كثيرا بتقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	3,42	1,148	2	عالية
26	لدي القدرة على المبادرة و تحمل المخاطر	3,32	1,107	4	متوسط
27	أقوم بأداء الأعمال دون الاعتماد على جهد الآخرين	3,52	1,151	1	عالية
28	ابتعد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعارض سير العمل	3,39	1,086	3	متوسط
	بعد السلوك الابداعي	3,41	0,954	–	عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يتضح من الجدول رقم (25) أن المتوسط الحسابي لبعد السلوك الابداعي جاءا بمقدار 3,41 بدرجة عالية، كما جاءت العبارات 25-28 بدرجات عالية، وجاءت العبارات 26-28 بدرجة متوسطة، وهذا دليل على وجود درجة عالية في السلوك التنظيمي التي تحسن من أداء المورد البشري بشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، مع الإشارة للوجود نقص في عنصرين، مع وجود أراء متقاربة للعمال الذي يثبته الانحراف المعياري للبعد الذي قدر 0,954 وهذا ما يشير لعدم وجود تشتت في أراء الموارد البشرية وقربها من المتوسط الحسابي.

4. التحليل الوصفي للأبعاد محور تحسين أداء الموارد البشرية:

سنحاول تحليل تقديرات العاملين للأبعاد محور أداء الموارد البشرية من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم(26): المؤشرات الإحصائية لوصف أبعاد محور أداء الموارد البشرية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	بعد المعارف	3,28	0,969	2	متوسط
2	بعد المهارات	3,41	0,864	1	عالية
3	بعد السلوك الابداعي	3,41	0,954	1	عالية
	محور أداء الموارد البشرية	3,36	0,855	–	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج برنامج (Spss25)

يشير الجدول رقم (26) أن تقديرات الموارد البشرية لبعد المعارف جاءت بمتوسط حسابي 3,28 بدرجة موافقة متوسطة، وقدر المتوسط الحسابي لبعد المهارات 3,41 بدرجة موافقة عالية، أما المتوسط الحسابي لبعد السلوك الابداعي قدر3,41 بدرجة موافقة عالية، كما قدر المتوسط الحسابي لمحور أداء الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، 3.36 بدرجة موافقة عالية، حيث جاءا الانحراف المعياري 0,855 ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقربها من المتوسط الحسابي.

المطلب الثاني: اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

لتحديد العلاقة ودرجة الارتباط بين المتغيرات، تم الاعتماد على معامل spearman عن طريق اختبار bivariate correlations في برنامج spss .

جدول رقم (27): المؤشرات الإحصائية لعلاقة أبعاد محور التدريب الالكتروني ومحور أداء الموارد البشرية

		بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني	بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	بعد تقييم البرنامج التدريبي لالكتروني	محور التدريب الالكتروني
محور تحسين أداء الموارد البشرية	معامل الارتباط	0,704**	0,831**	0,774**	0,686**	0,808**
	مستوى المعنوية	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss25

من خلال الجدول رقم (27) يتضح أن جميع أبعاد محور تحسين أداء الموارد البشرية لها ارتباط مع أبعاد محور التدريب الالكتروني، حيث قدر معامل الارتباط ودرجة المعنوية كالأتي:

- قيمة الارتباط بين بعد تحديد الاحتياجات التدريبية ومحور تحسين أداء الموارد البشرية(0,704**) عند درجة معنوية (0,000) وهذا إشارة لوجود علاقة ارتباط طردية قوية.
- قيمة الارتباط بين بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني ومحور تحسين أداء الموارد البشرية(0,831**) عند درجة معنوية (0,000) وهذا إشارة لوجود علاقة ارتباط طردية قوية.
- قيمة الارتباط بين بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني ومحور تحسين أداء الموارد البشرية(0,774**) عند درجة معنوية (0,000) وهذا إشارة لوجود علاقة ارتباط طردية قوية.
- قيمة الارتباط بين بعد تقييم البرنامج التدريبي لالكتروني ومحور تحسين أداء الموارد البشرية(0,686**) عند درجة معنوية (0,000) وهذا إشارة لوجود علاقة ارتباط طردية متوسطة.
- قيمة الارتباط بين محور التدريب الالكتروني ومحور تحسين أداء الموارد البشرية (0,808**) عند درجة معنوية (0.000) وهذا إشارة لوجود علاقة ارتباط طردية قوية،

من خلال التحليل السابق لجميع أبعاد محور التدريب الالكتروني ومحور تحسين أداء الموارد البشرية، نستنتج وجود علاقة ارتباط طردية قوية عند مستوى معنوية 0.000 وهو دال إحصائيا عند مستوى 0.01 من ما يستدعي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على **انه يوجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد محور التدريب الالكتروني ومحور تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى دلالة 0.01**

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

أولا: اختبار الفرضيات االأولى.

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

جدول رقم(28): اختبار الانحدار البسيط لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية

البيان	تحديد الاحتياجات التدريبية				
	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية.	0,702a	0,493	0,579	5,313	0,000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss25

يوضح الجدول أعلاه رقم(28) اثر تحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط R= 0,702a بين تحديد الاحتياجات التدريبية وتحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ومنه يتضح أن العلاقة الطردية بين المتغيرين بالارتباط طردي قوي.
- وبلغ معامل التحديد R^2= 0,493 أي أن ما قيمة 49.3% من التغيرات في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية، ناتجة عن تحديد الاحتياجات التدريبية.

- كما بلغت قيمة **T** المحسوبة **7,824** عند مستوى معنوية , كما بلغت قيمة معامل الانحدار B = 0,579 وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تحديد الاحتياجات التدريبية يؤدي إلى زيادة في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية، بقيمة 0,579

- كما بلغت قيمة **T** المحسوبة 5,313 عند مستوى معنوية 0,000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على **انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01**

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية.

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركةة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

جدول رقم(29): اختبار الانحدار البسيط لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية

البيان	لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني				
تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية.	**R** معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	**B** معامل الانحدار	**T** المحسوبة	**Sig** مستوى المعنوية
	0,824a	**0,679**	**0,768**	**7,824**	**0,000**

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss25

يوضح الجدول أعلاه رقم(29) اثر تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط R= 0,824a بين تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني وتحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ومنه يتضح أن العلاقة الطردية بين المتغيرين بالارتباط طردي قوي.
- وبلغ معامل التحديد R^2= 0,679 أي أن ما قيمة 67.9% من التغيرات في تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ناتجة عن تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني.

- كما بلغت قيمة معامل الانحدار B = 0,768 وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني يؤدي إلى زيادة في الموارد تحسين أداء البشرية في شركة سونلغاز بالمدية، بقيمة 0,768
- 0000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على **انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01**

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة.

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

جدول رقم(30): اختبار الانحدار البسيط لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية

البيان	تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني				
تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية.	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
	0,764a	0,583	0,757	6,371	0,000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss25

يوضح الجدول أعلاه رقم(30) اثر تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط R= 0,764a بين تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني وتحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ومنه يتضح أن العلاقة الطردية بين المتغيرين بالارتباط طردي قوي.
- وبلغ معامل التحديد R^2= 0,583 أي أن ما قيمة 58.3% من التغيرات في تحسين أداء الموارد البشرية فبشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ناتجة عن تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني.
- كما بلغت قيمة معامل الانحدار B = 0,757 وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني يؤدي إلى زيادة في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، بقيمة 0,757
- كما بلغت قيمة T المحسوبة 6,371 عند مستوى معنوية 0,000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على **انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01**

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة.

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

جدول رقم(31): اختبار الانحدار البسيط لتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية

البيان	تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني				
	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية.	0,687a	0,472	0,679	5,095	0,000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss25

يوضح الجدول أعلاه رقم(31) اثر تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة الكهرباء والغاز بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط R= 0,687a بين تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني وتحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ومنه يتضح أن العلاقة الطردية بين المتغيرين بالارتباط طردي قوي.
- وبلغ معامل التحديد R^2= 0,472 أي أن ما قيمة 47.2%من التغيرات في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ناتجة عن تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني.

- كما بلغت قيمة معامل الانحدار B = 0,679 وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني يؤدي إلى زيادة في تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، بقيمة 0,679
- كما بلغت قيمة **T** المحسوبة 5,095 عند مستوى معنوية 0,000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0،01ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على **انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01**

خامسا: اختبار الفرضية الخامسة

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01

جدول رقم(32):اختبار الانحدار البسيط للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية

البيان	التدريب الالكتروني				
	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
تحسين أداء الموارد البشرية في شركة سونلغاز بالمدية.	0,809a	0,655	0,818	7,419	0,000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss25

يوضح الجدول أعلاه رقم(32) اثر التدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط R= 0,809a بين التدريب الالكتروني وتحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ومنه يتضح أن العلاقة الطردية بين المتغيرين بالارتباط طردي قوي.
- وبلغ معامل التحديد R^2= 0,655 أي أن ما قيمة 65.5% من التغيرات في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، ناتجة عن التدريب الالكتروني.
- كما بلغت قيمة معامل الانحدار B = 0,818 وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في التدريب الالكتروني يؤدي إلى زيادة في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، بقيمة 0,818

- كما بلغت قيمة **T** المحسوبة 7,419 عند مستوى معنوية 0,000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على **انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01**

معادلة الدراسة لخط الانحدار البسيط:

0,818 X+0,829 = Y

حيث:

X: التدريب الالكتروني في مؤسسة سونلغاز بالمدية.

Y: تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز بالمدية.

المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة

سنتناول في تفسير نتائج الدراسة مايلي:

أولا: تفسير نتائج الدراسة المتعلق بالاستبيان:

1. تفسير نتائج البيانات الشخصية:

- أن (25) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 80.6% من اجمالي أفراد الدراسة من جنس الذكر وهم الفئة الاكبر في الدراسة، وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب عنصر الذكور.
- أن (16) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة51.6% من اجمالي أفراد الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من40 وهذه الفئة تتميز بالحماس وحب العمل، ولها فرصة العمل لمدة معتبرة من الزمن وهذا ما يشير ألى لهم فرص أكبر في الاستفادة من برامج التدريب الالكتروني.
- أن (14) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 45.2% من اجمالي أفراد الدراسة من حاملي شهادة ليسانس حيث يمثلون اطارات الذي توكل لهم مهمة القيام بالأعمال الادارية والتقنية لسير العمل.
- أن (17) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 54.8% من اجمالي أفراد الدراسة من الاطارات في الشركة مما يدل أن الشركة تحوز على راس مال فكري.
- أن (11) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 35.5% من اجمالي أفراد الدراسة خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات وهذا ما يعكس الحاجة للقيام بالتدريب الالكتروني لاكتساب المعارف والمهارات.

2. تفسير نتائج محاور الاستبيان:

يمكن تفسير محاور الاستبيان حول موضوع دور التدريب الالكتروني في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية كما يلي:

- أظهرت الدراسة وجود مستوى متوسط للتدريب الالكتروني بالشركة محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الدراسي لهذا المحور 3.10 واحتل بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره 3.13 ثم يليه بعد تحديد الاحتياجات التدريبية بمتوسط حسابي قدره 3.25 ثم يأتي بعد تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني بمتوسط حسابي قدره 3.04 وفي المرتبة الرابعة نجد بعد تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني بمتوسط حسابي قدره 2.98.
- كما أظهرت الدراسة وجود مستوى متوسط لأداء الموارد البشرية بالشركة محل الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 3.36 واحتل بعد المهارات و بعد السلوك الابداعي نفس المرتبة بمتوسط حسابي 3.41 و يليهم بعد المعارف بمتوسط حسابي 3.28.

ثانيا: تفسير نتائج المتعلقة الفرضيات

- أظهرت النتائج صلاحية النموذج لاختيار الفرضية الرئيسية،حيث بلغت قيمة Tالمحسوبة (7،419)ومستوى المعنوية (0،000)وهي أقل من الدلالة المعتمدة(0،01).

- بينت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة ،إذ بلغت قيمة معامل الارتباط R=0،809 عند مستوى المعنوية 0،000.
- كما بينت الدراسة أن قيمة معامل التحديد (R^2=0،655)أي أن ما قيمة 65،5 %من التباين في المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)مفسر بالتغير في المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني).
- أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني بأبعاده المختلفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز مجمع سونلغاز ،حيث قدرت قيمة (B=0،818)عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من الدلالة المعتمدة.
- بلغت قيمة T=7،419 عند قيمة المعنوية(0،000) وهي أقل من مستوى الدالة المعنوية المعتمدة0،01.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية تمكنا من التعرف على نشأة وتطور هذه الشركة وكذا الهيكلة التنظيمية التي تسير وفقها و المهام التي تقوم بها ، وقد اعتمدنا في هذه الدراسة الميدانية على أداة المقابلة والتي أجريت مع رئيس مصلحة المستخدمين، مما ساعدنا على واقع التدريب الالكتروني، الأداة الأساسية في هذه الدراسة تمثلت في الاستبيان الذي هدفنا من خلاله إلى الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: دور التدريب الالكتروني في تحسين أداء موارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية ومن خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن القول بأن الشركة محل الدراسة تتسم بمستوى متوسط، ومستوى متوسط أيضا لأداء موارد البشرية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين التدريب الالكتروني و مختلف أبعاده من جهة وأداء الموارد البشرية من جهة أخرى، ومن خلال اختبار الفرضيات تبين وجود دلالة إحصائية للتدريب الالكتروني ومختلف أبعاده (تحديد احتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني، تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني، تقييم البرنامج التدريبي) في تحسين أداء موارد البشرية بشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية، كما توصلنا كذلك إلى أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في توجهات وآراء أفراد العينة حول مستوى التدريب الالكتروني وكذا مستوى أداء موارد البشرية في الشركة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

خاتمة عامة:

لقد أصبح التدريب الالكتروني مطلبا ملحا، وأصبحت الحاجة له ضرورية في زمن التطورات العلمية والتكنولوجية، وصار على المؤسسات أن تسعى لإدماجه وتطبيقه لتحسين مستوى التدريب، والانتقال من الطرق التقليدية الى طرق حديثة أكثر مرونة وفعالية تسهم في تحسين أداء مواردها البشرية والرفع من معارفهم ومهاراتهم، من خلال توفير بيئة تعليمية وتدريبية تفاعلية تجذب اهتمام الأفراد في عصر يتميز بالتطور المتسارع والتغيير المستمر.

وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة إبراز مدى الأثر الذي يصنعه التدريب الالكتروني في تحسين أداء موارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية والتي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك هو الاجابة على الاسئلة المطروحة في اشكالية البحث، بطريقة تحدم الجانب النظري والتطبيقي، وأشارت الدراسة إلى أنه على الرغم من بروز العديد من الأدبيات والتطورات في مجال الاهتمام بالتدريب الالكتروني إلا أن تطبيقات هذا النوع من التدريب مازال محدودا.

أولا: نتائج الجزء النظري للدراسة

من أهم النتائج المحصل عليها نذكر مايلي:

- يعبر أداء موارد البشرية على المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمله، من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه.
- من محددات أداء موارد البشرية: الجهد، القدرات وإدراك الدور.
- التدريب الالكتروني هو عملية تهدف لتقديم المحتوى التدريبي من خلال أي وسيط من آليات الاتصال الحديثة من أجهزة حاسوب وشبكة الانترنت، بأسلوب متزامن أو غير متزامن، وباعتماد مبدأ التدرب الذاتي أو بمساعدة مدرب.
- التدريب الالكتروني مجالا خصبا للتنمية المهنية المستمرة وذلك لما يحققه من مرونة في مكان وزمان التعلم وتنوع كبير في مصادر التدريب المتاحة، وتوفير قدر كبير من التفاعلية والنشاط أثناء التدريب.
- تبرز أهمية التدريب الالكتروني كمفهوم جديد لتحسين أداء الموارد البشرية من منطق التقدم العلمي والتقني لطبيعة العصر الحالي، ومن الاهمية التي يتميز بها الحاسوب وشبكة الانترنت في نشر الوعي المعلومات وتعزيز المعلومات والتكنولوجيا للحد من التخلف والأمية التكنولوجية.
- يحمل التدريب الالكتروني في طياته حل لبعض المشاكل الصعبة التي تعاني منها المؤسسات في التدريب التقليدي مثل العدد المتزايد في المتدربين، وضعف الامكانيات المالية، وصعوبة تنقل المتدربين إلى مراكز التدريب.

- يساهم التدريب الالكتروني المناسب في تحسين أداء موارد البشرية من خلال إعطاء المعلومة(المعرفة) للفرد ويتدرب عليها من أجل أن يكتسب المهارة في الاستخدام التي تعلمها في هذا التدريب لتصبح سلوك يقوم به الفرد بشكل عادي.

ثانيا: نتائج الجزء التطبيقي

لقد تطرقنا في هذا الفصل الذي تمحور حول دراسة أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية ومنه خلصنا إلى النتائج الآتية:

- جاءت تقديرات العاملين للأسلوب تحديد الاحتياجات التدريبية لبرنامج التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية بدرجة متوسطة.
- جاءت تقديرات العاملين للأسلوب تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني في برنامج التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية بدرجة متوسطة.
- جاءت تقديرات العاملين للأسلوب تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني في برنامج التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية بدرجة متوسطة.
- جاءت تقديرات العاملين للأسلوب تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني في برنامج التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية بدرجة متوسطة.
- جاءت تقديرات العاملين لبرنامج التدريب الالكتروني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية بدرجة متوسطة.
- وجود درجة متوسطة لتقديرات العاملين في المعارف التي تحسن من أداء المورد البشري بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.
- وجود درجة عالية لتقديرات العاملين في المهارات التي تحسن من أداء المورد البشري بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.
- وجود درجة عالية لتقديرات العاملين في السلوك التنظيمي التي تحسن من أداء المورد البشري بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.
- وجود درجة متوسطة لتقديرات العاملين في أداء الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز المدية.

نتائج اختبار الفرضيات:

- يوجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد محور التدريب الالكتروني ومحور تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى دلالة 0.01.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسةة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتقييم البرنامج التدريبي الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الالكتروني على تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية عند مستوى الدلالة 0.01.

ثالثا: توصيات الدراسة

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم بعض التوصيات التي تسهم في تعزيز التوجه نحو استخدام التدريب الالكتروني في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية وذلك لتحسين أداء الموارد البشرية ونقترح مايلي:

- تهيئة الافراد في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية من النمط التدريبي التقليدي الى نمط التدريبي الالكتروني، والتحديد الدقيق لاحتياجاتهم التدريبية.
- تخصيص الميزانية الكافية لنشاط التدريب الالكتروني لضمان تعميم برامج هذا النوع من التدريب على كافة المستويات، وعدم اقتصارها على فئات معينة.
- تشجيع الافراد على التعامل مع برامج التدريب الالكتروني، واعتماد حوافز مادية ومعنوية للمشاركين في هذه البرامج.
- تدريب اطارات المؤسسة على التفكير المستقبلي القائم على الاختيار الحر بين البدائل وعلى كيفية بناء المعارف واستخدامها حتى يمكنهم من التعامل مع المحيط الخارجي في ضوء المستجدات الموجودة فيه.
- الحرص على أن يتضمن محتوى البرامج التدريبية الالكترونية المقدمة على أساليب الحديثة المطبقة في مجالات الكهرباء والغاز والطاقات المتجددة.

رابعا: آفاق الدراسة

أثار انتباهنا ونحن نبحث في متغيرات هذا البحث عدة مواضيع أخرى للبحث في هذا المجال نأمل أن يتطرق الباحثون الآخرون مستقبلا، واقترح المواضيع التالية:

- التدريب الالكتروني ودوره في تطوير اداء العاملين في القطاع العمومي في الجزائر.
- أثر التدريب الالكتروني في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسات الخاصة الجزائرية.

أ. باللغة العربية:

أولا: الكتب

1. أحمد سيد مصطفى، المدير ومهاراته السلوكية، الناشر المؤلف، مصر، 2005.
2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، مصر،2004.
3. إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف،إدارة الموارد البشرية، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ،الطبعة الأولى،2017.
4. بلال خلف السكارنة، التدريب الاداري، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الولى،2009.
5. حبيب الصحاف، معجم"إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين عربي_إنجليزي"الدار الجامعية الجديدة للنشر ،الإسكندرية.
6. حسن أحمد الطعاني، التدريب الاداري وفق رؤية تطويرية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2013.
7. حنان سليمان الزنبقي، التدريب الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2011.
8. داود محمود المعايطة، دليل تصميم الحقائب التدريبية، دار الحامل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008.
9. راوية حسن ،محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار التعليم للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2014.
10. رولا نايف المعايطة، صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
11. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر،الدار الجامعية، الإسكندرية.
12. عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
13. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2002.
14. علاءالرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة2003
15. علي غربي، إسماعيل قيرة، بلقاسم سلامية، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة،2007.
16. فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
17. محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، مصر،2003.
18. مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، دون بلد النشر، 2012.
19. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر،2008.
20. مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية ، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، 2014.

21. موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر ، الأردن، 2008.
22. نوال عبد الكريم الأشهب، إدارة الموارد البشرية ،دار أمجد للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن، الطبعة الأولى ، 2011.
23. يوسف احمد أبو فارة، التسويق الالكتروني، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

ثانيا: مذكرات واطروحات

24. أسعد أحمد محمد عكاشة،أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، اطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين،2008
25. جربي حكيم، دور التدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الاداء المستخدم للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2017،2018.
26. حمد بن يحي المطيري، متطلبات التدريب الالكتروني ومعوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين، اطروحة لاستكمال درجة الماستر، جامعة الملك سعود، السعودية، 2012.
27. سبع نجيب، التدريب الالكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، اطروحة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016،2017.
28. عبد الله حمد محمد الجساسي،أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان،اطروحة ماجستير ،الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، عمان،2011/2010،
29. لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه عي علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007،2008.
30. ناهض حسن العطار، معوقات التدريب الالكتروني أثناء الخدمة بمدارس الغوث في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، اطروحة للحصول على درجة ماجيستر في اصول التربية، تخصص ادارة التربية من كلية التربية، جامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، 2015.

ثالثا: مجلات وملتقيات

31. احمد حسين عبد المعطي، التدريب الالكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الامارات العربية المتحدة، العدد12، 2012.

32. افنان نظير دروزة، واقع التعليم المفتوح كما يراه كل من الطالب والمشرف الاكاديمي والموظف الاداري في جامعة القدس المفتوحة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، القاهرة، مصر، العدد38، 2011.

33. أكتم عبد المجيد الصرايرة، ورويدة خلف الغريب، أثر وظائف الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد4،الأردن،2010.

34. بوطورة أكرم، تأثير تكوين الموارد البشرية على على الوظيفي داخل المؤسسة، الملتقى الوطني حول تسيير الموارد البشرية، مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،22/21فيفري

35. سامية فاضل غامدي، فاعلية التدريب الالكتروني القائم على الويب في تنمية المهارات، مجلة جامعة القيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد السابع(الجزء الرابع)، 2017.

36. شوقي محمد حسن، التدريب الالكتروني وتنمية الموارد البشرية، مجلة التعليم الالكتروني، العدد الرابع، 2009.

37. صورية زاوي، ميلود تومي، دور نظام المعلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشريةفي المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد7، جوان2010،

38. طلال نصير،أثر الإبداع الإداري على تحسين إدارة الموارد البشرية في البنوك اتجارية الأردنية، الملتقى الدولي، الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب البليدة،18 /19ماي2011

39. علي يونس ميا وآخرون، قياس أثر التدريب في أداء الموارد البشرية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العليا،جامعة تشرين، سوريا، المجلد 31، العدد1،،2009.

40. لياس غقال، ميلود برني، مناهج إدارة الموارد البشرية في مواجهة تحدي ظغوط العمل، ملتقى حول "تطور المهن والكفاءات وتحولات وظيفة الموارد البشرية"، جامعة معسكر، معسكر ،15/14 ماي2012.

41. مشاركة مقدمة الى الندوة الاولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب خلال فترة 12-14 ابريل 2010، جامعة الملك سعود، كلية التربية، قسم تقنيات التعليم.

رابعا: الانترنت

42. نسيبي محمد نصير، التجربة المصرية في التدريب وكيفية التعاون بين الدول العربية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حملت من موقع: www.ituarabic.org/11thh rmeting/doc8.doc

43. مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article449

44. مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article1

45. مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز http://www.sdc.dz/sdcara/spip.php?article2

ب. المراجع باللغة الاجنبية

46. Ali Sharaf Ali -Musawi ، and Abdel- Raheem Ahmed Yousif, e-learning at sultan qaboos university status and future ، british hournal of educational technology، vol35، N°3، 2004.

47. Tony Tricker and Margaret Rang Ecorft and Peter، valuation distance education course: the student perception، assessment & evaluation in hig her education، vol 26، N° 2 2001.

48. Mohammad Suleimen ،Mohammad Jaradat and Houari Maaradj integration of e- learning and know ledge management، congres scientifique international sur le performance des organisation et gouvernements، université de ouargla، algeria 8، mars 2005.

الملحق رقم (01)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة الدكتور يحي فارس المدية **قسم علوم التسيير**

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير **السنة الثانية ماستر**

ادارة الاعمال

استبيان الدراسة

اخي الكريم/اختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسرنا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجميع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في ادارة الاعمال بعنوان دور التدريب الالكتروني في تحسين اداء الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية.

وتهدف هذه الدراسة الى الحصول على المعلومات الضرورية حول التدريب الإلكتروني، وذلك لمعرفة دوره في تحسين اداء الموارد البشرية، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، بعد قراءة كل عبارة من العبارات الواردة فيها قراءة متأنية ثم وضع الاشارة (X) في الخانة التي تعبر عن موافقتكم عليها لذلك نأمل ان تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علما ان جميع اجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، نتعهد من جهتنا بسريتها وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

الطالبتان:

- **زواوشة سامية**
- **دعاس خديجة**

السنة الجامعية 2019/2018

القسم الاول: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (X) امام الإجابة التي تناسبك.

1. الجنس ☐ **ذكر** ☐ **انثى**

2. العمر ☐ **أقل من 30سنة** ☐ **من 31 إلى 40 سنة**

☐ **من 41 إلى 50 سنة** ☐ **من 51 سنة فأكثر**

3. المستوى التعليمي ☐ **ثانوي** ☐ **ليسانس**

☐ **دراسات عليا** ☐ **تقني سامي**

4. المستوى الوظيفي ☐ **إطار** ☐ **عون تحكم**

5. سنوات الخبرة ☐ **أقل من 5 سنوات** ☐ **من 6إلى 10 سنوات**

☐ **من 11 إلى 15 سنة** ☐ **من 16 سنة فأكثر**

القسم الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: التدريب الالكتروني

فيمايلي مجموعة من العبارات تعكس مستوى استخدام التدريب الالكتروني في مؤسستكم والمرجو منكم وضع علامة (X) في المربع المناسب لاختيارك

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ. تحديد الاحتياجات التدريبية					
1. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءا على نتائج تقييم الأداء.	☐	☐	☐	☐	☐
2. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين باستخدام تكنولوجيا جديدة في المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐
3. يتم تحديد الحاجة للدورات التدريبية الالكترونية عند استحداث وظائف جديدة.	☐	☐	☐	☐	☐
4. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءا على معايير علمية قابلة للقياس.	☐	☐	☐	☐	☐
ب. تصميم البرنامج التدريبي الالكتروني					
5. تعمل المؤسسة على ايجاد برامج التدريب الالكترونية	☐	☐	☐	☐	☐

التي تتناسب مع محتوى مقررات التدريب.

6. يتم تصميم برنامج التدريب الالكتروني ليتطابق مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين.

7. تتوفر المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات التي يحتاجها برنامج التدريب الالكتروني.

8. يتضمن التصميم وضع ارشادات كافية للمتدرب حول المحتوى التدريبي وتطبيق الانشطة.

ت. تنفيذ البرنامج التدريبي الالكتروني

9. يتم توظيف الوسائط المتعددة في البرنامج التدريبي (صور الكترونية، فيديو الكتروني.)

10. تستخدم المؤسسة تقنية المؤتمرات المرئية التفاعلية في تنفيذ برنامج تدريبي الكتروني.

11. يتم استخدام البريد الالكتروني في التواصل بين المدربين والمتدربين.

12. يتم استخدام المحادثة عبر الانترنت في التواصل بين المدربين والمتدربين.

ث. تقييم البرنامج التدريبي الالكتروني

13. تستخدم المؤسسة ادوات تقييم لقياس الاداء المهاري لبعض الموضوعات التي تتطلب مهارة.

14. تستخدم المؤسسة ادوات تقييم لقياس مدى تحقيق البرنامج التدريبي لاحتياجات المتدرب.

15. تهتم المؤسسة بالتغذية المرتدة من المتدربين في تقييم برنامج تدريبي الكتروني.

16. تتم متابعة المتدربين بعد البرنامج التدريبي الكترونيا.

المحور الثاني: اداء موارد البشرية

فيمايلي مجموعة من العبارات تعكس مستوى اداء موارد البشرية في المؤسسة والمرجو منكم وضع علامة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ. المعارف					
17. ساعدتني المعارف المكتسبة من قيامي بعملي بطريقة افضل.	☐	☐	☐	☐	☐
18. زادتني معرفتي بأهم الاساليب الادارية والتقنية الجديدة في المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐
19. المؤسسة تشجع العاملين على تبادل المعارف فيما بينهم.	☐	☐	☐	☐	☐
20. استطيع ان اتعلم واكتسب المعارف في اوقات مختلفة.	☐	☐	☐	☐	☐
ب. المهارات					
21. تتناسب المهارات لدي مع المهارات المطلوبة في عملي.	☐	☐	☐	☐	☐
22. يقوم العاملين بتأدية الاعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	☐	☐	☐	☐	☐
23. لدي القدرة على تحمل مسؤوليات في المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐
24. لدي القدرة على التدرب الذاتي.	☐	☐	☐	☐	☐
ت. السلوك الابداعي					
25. انا مهتم كثيرا بتقديم افكار جديدة لأساليب العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
26. لدي القدرة على المبادرة و تحمل المخاطر.	☐	☐	☐	☐	☐
27. اقوم بأداء الاعمال دون الاعتماد على جهد الاخرين.	☐	☐	☐	☐	☐
28. ابتعد عن تقليد الاخرين في حل المشكلات التي تعارض سير العمل.	☐	☐	☐	☐	☐

شاكرين لكم لحسن تعاونكم

الملحق رقم(02): قائمة الاساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	المحكم	الرتبة
01	زاهي محمد لمين	استاذ محاضر (ب) في قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية.
02	زرواطي محمد	استاذ مساعد(أ) في قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية.