



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: تسيير الموارد البشرية

الأستاذة المشرفة:

إعداد الطالب:

د. زير صبرينة

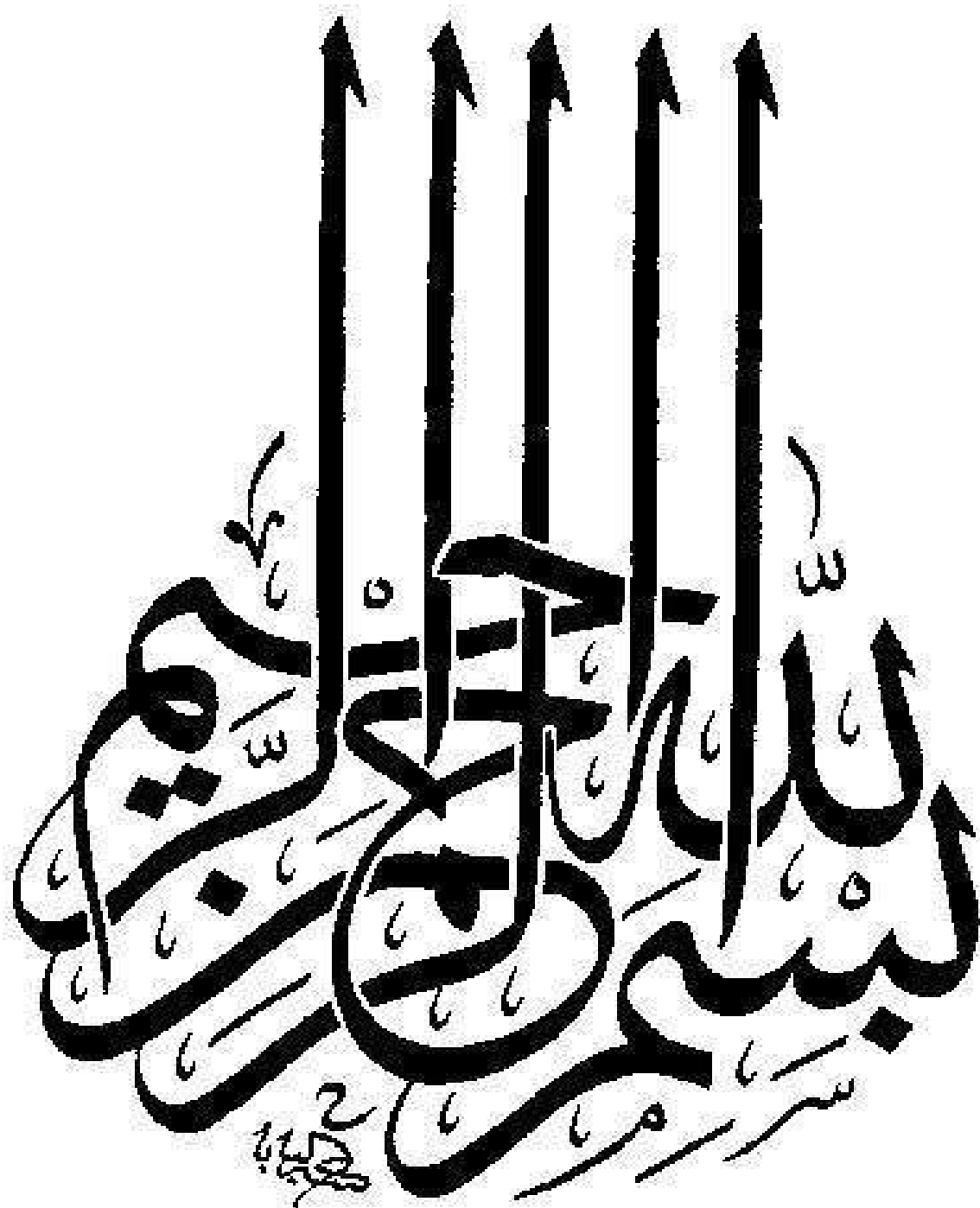
سبع نجيب

رقم التسجيل:	/Master-GE/GO-GRH/2017
تاريخ الإيداع	

الموسم الجامعي: 2016-2017

<http://univ-biskra.dz>

قسم علوم التسيير



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

سورة التوبة الآية: 105

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، ومن أجل اختبار ذلك 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 مجمع سونلغاز والذين اجتازوا أحد البرامج التدريبية الإلكترونية المقدمة من طرف مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز لمجمع سونلغاز "المدرسة التقنية البلدية"، وتم توزيع (50) استبيان تحصلنا منها على (36) استبيان صالح للتحليل أي بنسبة (72%)، وبعد التأكد من صدقه البنائي وثباته، قمنا بمعالجة بياناته بالاعتماد على برنامج SPSS الذي ساعدنا في القيام بالعديد من الاختبارات الإحصائية ذات العلاقة، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- إن مستوى التدريب الإلكتروني بالمؤسسة محل الدراسة جاء مرتفع، حيث بلغ المتوسط المرجح للتدريب الإلكتروني (3.56)، واحتل بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.71).
 - إن مستوى أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة جاء مرتفع، حيث بلغ المتوسط المرجح لأداء العاملين (3.94)، واحتل بعد المعارف المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.01).
 - وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث بلغ معامل الارتباط (0.470)، كما أن قيمة معامل التحديد تساوي (0.221)، وهذا يعني أن 22.10% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني).
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
 - عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).
 - عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).
- كما قدمت الدراسة بعض التوصيات التي اقترحت على أساس النتائج المتحصل عليها.
- الكلمات المفتاحية: التدريب، التدريب الإلكتروني، أداء العاملين.

Abstract:

This study aimed to recognize the effect of the Electronic Training in ameliorating the employees' performance in the National Electricity and gas Company" Sonelgas Complex". In order to examine this, we designed a questionnaire based on the approved model in this study. After that, we distributed it to a sample group which consists of Sonelgas Complex employees who passed one of the Electronic Trainings introduced by the training institution in the field of electricity and gas of Sonelgas Complex, Technical School Blida. 50 questionnaires were distributed but only 36 questionnaires were returned(72%) ,and they were qualified for an accurate analysis by using descriptive and analytical techniques" SPSS". The result of the analysis revealed the following:

- *a high level of the Electronic Training in the institution of the study was with a mean (3.56). the dimension of “executing the Electronic Training Program”, was ranked the first with a mean (3.71).*
- *The level of the employees' performance in the institution of the study was high with a mean (3.94). After the execution, it was ranked the first with a mean (4.01).*
- *there is a linear relationship between the variables of the study, where the relationship strength was (0.470) , and describes the average value estimated explanatory model adopted and the statistical quality of the study, and (the Electronic Training) explains what amount (22.10%) of the change in (the employees' performance) in the agencies under study.*
- *There is a significant effect of the Electronic Training in ameliorating the performance of the employees in the institution of the study at the level ($\alpha=0.05$)*
- *The absence of differences in the level ($\alpha=0.05$) in the trends of the study sample members about the level of the Electronic Training is related to the personal differences (sex, age, educational level, career level, experience).*
- *The absence of differences in the level ($\alpha=0.05$) in the trends of the study sample members about the level of the employees' performance related to the personal differences (sex, age, educational level, career level, experience).*

The study also proposed some recommendations based on the obtained results.

Key Words: *Training, the Electronic Training, Employees' performance.*

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
البسمة	
آية قرآنية	
الإهداء	
شكر وعرفان	
الملخص	
Abstract	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
مقدمة عامة	أ - ي
الفصل الأول: الإطار النظري للتدريب الإلكتروني	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية التدريب	03
المطلب الأول: مفهوم التدريب	03
المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدريب	04
المطلب الثالث: مبادئ التدريب	06
المطلب الرابع: أنواع التدريب ومحدداته	08
المطلب الخامس: مراحل عملية التدريب	11
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتدريب الإلكتروني	14
المطلب الأول: ماهية التدريب الإلكتروني	14
المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدريب الإلكتروني	17
المطلب الثالث: مزايا التدريب الإلكتروني	19
المطلب الرابع: مبررات استخدام التدريب الإلكتروني	21
المطلب الخامس: أنواع التدريب الإلكتروني	22
المبحث الثالث: أساسيات توظيف التدريب الإلكتروني	24
المطلب الأول: عناصر التدريب الإلكتروني	24

25	المطلب الثاني: تقنيات التدريب الإلكتروني
30	المطلب الثالث: إستراتيجيات التدريب الإلكتروني
34	المطلب الرابع: مراحل بناء التدريب الإلكتروني
37	المطلب الخامس: معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني وعوامل نجاحه
40	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني	
42	تمهيد
43	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء العاملين
43	المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين
45	المطلب الثاني: أهمية الأداء
45	المطلب الثالث: عناصر الأداء ومحدداته
47	المطلب الرابع: معايير أداء العاملين
48	المطلب الخامس: مشكلات أداء العاملين
50	المبحث الثاني: تقييم أداء العاملين
50	المطلب الأول: مفهوم تقييم أداء العاملين
51	المطلب الثاني: أهمية وأهداف تقييم أداء العاملين
53	المطلب الثالث: معايير تقييم أداء العاملين
54	المطلب الرابع: طرق تقييم أداء العاملين
58	المطلب الخامس: مشكلات تقييم أداء العاملين ومقومات فعاليتها
61	المبحث الثالث: مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين
61	المطلب الأول: أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين
62	المطلب الثاني: شروط الانتقال الفعال لأثر التدريب الإلكتروني على أداء العاملين
64	المطلب الثالث: مراحل تقييم أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين
66	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"	
68	تمهيد
69	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
69	المطلب الأول: تقديم مجمع سونلغاز
73	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي العام لمجمع سونلغاز
75	المطلب الثالث: آلية التدريب في مجمع سونلغاز
80	المطلب الرابع: واقع التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية

81	المطلب الخامس: مراحل عملية التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية
84	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
84	المطلب الأول: منهج الدراسة
85	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
90	المطلب الثالث: أدوات جمع المعلومات
92	المطلب الرابع: أدوات التحليل الإحصائي
93	المطلب الخامس: ثبات وصدق أداة الدراسة
97	المبحث الثالث: : تحليل وتفسير نتائج الدراسة
97	المطلب الأول: تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة
107	المطلب الثاني: اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة
109	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة
119	المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة
124	خلاصة الفصل
126	خاتمة
132	قائمة المراجع
138	الملاحق

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	نموذج الدراسة	ط
2	الأهداف التدريبية	6
3	مراحل بناء التدريب الإلكتروني	37
4	درجات التوزيع الإجباري	55
5	فروع مجمع سونلغاز	72
6	الميكمل التنظيمي العام لمجمع سونلغاز	75
7	الميكمل التنظيمي للمدرسة التقنية بالبليلة	79
8	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	86
9	توزيع أفراد العينة حسب العمر	87
10	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	88
11	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	88
12	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	89

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني	17
2	إحصائيات الدورات التدريبية الإلكترونية.	81
3	توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار الجنس	85
4	توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار العمر	86
5	توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى التعليمي	87
6	توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى الوظيفي	88
7	توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار سنوات الخبرة	89
8	أبعاد الإستبيان	91
9	مقياس ليكرت الخماسي	91
10	ثبات أداة الدراسة	93
11	معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الأول و البعد الذي تنتمي إليه	94
12	معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني و البعد الذي تنتمي إليه	94
13	معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث و البعد الذي تنتمي إليه	94
14	معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الرابع و البعد الذي تنتمي إليه	95
15	معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الخامس و البعد الذي تنتمي إليه	95
16	معامل الارتباط بين كل فقرات البعد السادس و البعد الذي تنتمي إليه	95
17	معامل الارتباط بين كل فقرات البعد السابع و البعد الذي تنتمي إليه	96
18	اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كوجروف- سمرنوف) (1-Sample K-S)	96
19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	97
20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني	98
21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	100
22	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني	101
23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لأبعاد المحور الأول"التدريب الإلكتروني"	103
24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد المعارف	103
25	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد المهارات	105
26	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد السلوك الإبداعي	106
27	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لأبعاد المحور الثاني"أداء العاملين"	107

107	معامل الارتباط بين أبعاد التدريب الإلكتروني و أداء العاملين	28
108	معامل الارتباط بين التدريب الإلكتروني وأبعاده	29
108	معامل الارتباط بين أداء العاملين وأبعاده	30
110	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة	31
110	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر التدريب الإلكتروني بكل أبعاده في تحسين أداء العاملين	32
113	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير الجنس	33
114	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير العمر	34
115	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير المستوى التعليمي	35
115	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير المستوى الوظيفي	36
116	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير سنوات الخبرة	37
117	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير الجنس	38
117	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير العمر	39
118	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير المستوى التعليمي	40
118	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير المستوى الوظيفي	41
119	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير سنوات الخبرة	42

مقدمة عامة

شهدت السنوات الأخيرة طفرة هائلة في مجال التقنيات والمستحدثات التكنولوجية بصفة عامة والمرتبطة بمجال التدريب بصفة خاصة، خاصة ونحن نعيش عصر المعلومات والاتصالات من حيث اتساع حجمها وتدفقها، وتنوع طرق استرجاعها. وفي ظل التزايد الكبير على المعلومات وتقدم المعرفة، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تطور أنظمتها التدريبية وأن تبتعد عن القوالب الجامدة التقليدية، وأن تفكر بأنماط جديدة وأساليب حديثة تنسجم وعملية التنمية لتكون بمثابة استجابة للمتغيرات المتسارعة ومواكبة للتطور والتقدم الذي يعيشه العالم، وهذا ما ساعد على ظهور التدريب الإلكتروني كاتجاه حديث في التدريب ليواكب عصر الثورة المعلوماتية، ويجعل من عمليات التدريب عملية مستمرة لا تتقيد بالزمان والمكان، وتتم في بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات التكنولوجية الحديثة التي تتصف بالمرونة والكفاءة والتصميم الجيد. ولقد أصبحت المؤسسات الحديثة ترى في التدريب الإلكتروني خياراً استراتيجياً في منظومة استثمار مواردها البشرية، 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 العاملين من شأنه أن يحدد موقع المؤسسة وأهميتها في المحيط الذي تنشط فيه، كما له دورا كبيرا في نجاحها. وحرصاً من هذه المؤسسات على الحفاظ على مواردها الدائم وإيماناً بأهميته في بقائها واستمرارها، اتخذت التدريب الإلكتروني وسيلة لتحسين أداء العاملين بها ورفع جودته، فالتدريب الإلكتروني يساهم في تطوير وتنمية قدرات الأفراد العاملين من خلال التأثير على سلوكهم واتجاهاتهم، والتغيير في إمكانياتهم العلمية والعملية، والوصول بهم إلى درجة عالية من المهارات المختلفة والكفاءة العالية في مجال عملهم داخل المؤسسة.

◆ إشكالية الدراسة:

ومما سبق فإن مشكلة الدراسة يمكن صياغتها من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"؟

وينبثق منه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ماهو واقع التدريب الإلكتروني بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"؟
- 2- ما مستوى أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"؟
- 4- هل توجد فروق في اتجاهات العاملين حول مستوى التدريب الإلكتروني وأداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية؟

◆ فرضيات الدراسة:

لقد تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

□ الفرضية الرئيسية الأولى:

- الفرضية الرئيسية الأولى العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.
ينشق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.
- الفرضية الفرعية الثانية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.
- الفرضية الفرعية الثالثة العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.
- الفرضية الفرعية الرابعة العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

□ الفرضية الرئيسية الثانية:

- الفرضية الرئيسية الثانية العدمية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

ينشق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى العدمية (H_{01}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير الجنس.
- الفرضية الفرعية الثانية العدمية (H_{02}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير العمر.
- الفرضية الفرعية الثالثة العدمية (H_{03}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- الفرضية الفرعية الرابعة العدمية (H_{04}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الخامسة العدمية (H_{05}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

□ الفرضية الرئيسية الثالثة:

- الفرضية الرئيسية الثالثة العدمية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

ينشق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى العدمية (H_{01}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير الجنس.

- الفرضية الفرعية الثانية العدمية (H_{02}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير العمر.

- الفرضية الفرعية الثالثة العدمية (H_{03}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

- الفرضية الفرعية الرابعة العدمية (H_{04}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الخامسة العدمية (H_{05}): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

◆ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى دراسة أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، ويتفرع عن ذلك مجموعة من الأهداف الفرعية نذكر منها:

- تسليط الضوء على مفهوم التدريب الإلكتروني وأهميته على مستوى المؤسسة ، ومدى مساهمته في تحسين أداء العاملين باعتباره أسلوب حديث من أساليب تنمية الموارد البشرية.
- التعرف على مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة للتدريب الإلكتروني.
- استبدال أساليب التدريب التقليدية بأسلوب جديد يسمى التدريب الإلكتروني.
- إبراز مستوى أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- توضيح العلاقة التي تربط أبعاد التدريب الإلكتروني وأداء العاملين.
- تقديم توصيات واقتراحات تساعد المؤسسة محل الدراسة على تبني التدريب الإلكتروني بشكل فعال.
- نهدف لأن يكون هذا الموضوع مرجع للباحثين الذين سيتعرضون له مستقبلا.

♦ أهمية الدراسة:

- تتركز أهمية هذه الدراسة في كونها ستتطرق إلى جانب مهم من جوانب تنمية وتطوير الموارد البشرية، باستعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتكنولوجية الرقمية في تصميم وإدارة برامج التدريب الإلكتروني، في ظل اقتصاد المعرفة الذي يلعب فيه الإبداع و الابتكار و الاستخدام الذكي للمعلومات دورا حاسما في تميز وريادة المؤسسات الاقتصادية.
- التعريف بالتدريب الإلكتروني باعتباره مفهوم معاصر وكأحد وظائف التسيير الإلكتروني للموارد البشرية.
- التعرف على إمكانية وجود علاقة ترابطية بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز " مجمع سونلغاز".
- معرفة مدى مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز " مجمع سونلغاز".
- تشجع المؤسسات الاقتصادية على التوسع في تبني التدريب الإلكتروني للتطوير المستمر لمواردها البشرية لمواكبة المستجدات التقنية من أجل تحسين أدائها.
- المساهمة في إثراء المكتبة بموضوع في هذا المجال.
- تحفيز الباحثين على القيام بأبحاث ودراسات أخرى تتناول جوانب مختلفة للتدريب الإلكتروني.

♦ أسباب اختيار موضوع الدراسة:

تم اختيار الموضوع انطلاقا من الأسباب التالية:

❖ الأسباب الموضوعية:

- حداثة موضوع التدريب الإلكتروني وأهميته في ظل التغيرات و التطورات التكنولوجية المتسارعة.

- ضعف التسيير الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- ندرة البحوث والدراسات التي تناولت موضوع التدريب الإلكتروني في الجزائر، لذلك نرجو الإسهام في هذا الموضوع ولو بالقدر القليل.
- كون موضوع التدريب الإلكتروني يجمع بين تكنولوجيا التعليم، والمعلومات، والاتصال والتكنولوجيا الرقمية، وتأثير ذلك على الجودة التدريبية، خاصة مع التغيير المستمر في احتياجات المؤسسة بسبب تزايد وتيرة التقنية المتقدمة، لذلك فإن الحاجة ملحة لإعداد برامج التدريب المستمر بالاستعانة بالوسائل الحديثة من وسائط وبيئات إلكترونية.

❖ الأسباب الذاتية:

- إن موضوع الدراسة يندرج ضمن اختصاصنا وتكويننا، خاصة وانه يتناول الحديث عن واحد من أحدث الموضوعات في مجال إدارة الموارد البشرية ألا وهو التدريب الإلكتروني.
- الرغبة الشخصية في اخذ فكرة عن مستوى التدريب الإلكتروني في بيئة الأعمال الجزائرية، هذا من جهة، وكذلك محاولة استقراء مستوى أداء العاملين فيها من جهة أخرى، وذلك من أجل المساهمة بتوصيات قد تساعد على غرس وترسيخ أسلوب التدريب الإلكتروني لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية في الجزائر بصفة عامة، و الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بصفة خاصة، بهدف تحسين أداء العاملين داخلها.

◆ حدود الدراسة:

بهدف التحكم في الموضوع ومعالجة إشكالية البحث، ستكون حدود دراستنا كما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تستهدف دراستنا بشكل أساسي معالجة أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، أي أن المتغير المستقل هو التدريب الإلكتروني، والمتغير التابع هو أداء العاملين.
- **الحدود المكانية:** اقتضت الدراسة على الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، بسبب مكانتها الكبيرة على المستوى الوطني، بالإضافة إلى العدد الكبير للعاملين فيها، حيث تزداد أهمية التدريب الإلكتروني وأداء العاملين في مثل هذا النوع من المؤسسات.
- **الحدود البشرية:** سنقوم بتوزيع استبيان الدراسة على عينة قصدية من العاملين في مختلف فروع مجمع سونلغاز على اختلاف تصنيفاتهم الوظيفية، وذلك لقياس وتحليل مستوى التدريب الإلكتروني وأداء العاملين السائد في المؤسسة من وجهة نظرهم.
- **الحدود الزمنية:** امتدت دراستنا بصفة عامة ابتداء من أكتوبر 2016 إلى غاية ماي 2017، أما بالنسبة للدراسة الميدانية بصفة خاصة فقد كانت في الفترة من مارس 2017 إلى أبريل 2017.

◆ منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث وتساؤلاته ومحاولة إثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها، سنعتمد أساساً على المنهج الوصفي، حيث سنستخدمه في الجانب النظري للإحاطة بالأطر والأبعاد النظرية المتعلقة بالتدريب الإلكتروني وأداء العاملين. أما في الجانب التطبيقي فسنقوم بإجراء دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" بهدف معرفة مستوى التدريب الإلكتروني وأداء العاملين السائد فيها، بالإضافة إلى تحليل علاقة الارتباط والتأثير ما بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين من وجهة نظر العاملين فيها.

◆ التعريفات الإجرائية:

✕ **التدريب:** هو ذلك الجهد المنظم الذي يهدف إلى تزويد أفراد التنظيم بمعارف معينة لإحداث تغيير إيجابي في مهاراتهم واتجاهاتهم مما يجعل أفراد التنظيم لائقين للعمل بكفاءة وإنتاجية عالية.

✕ **التدريب الإلكتروني:** هو العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المتعددة التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبدول، وبأعلى مستويات الجودة من دون تقييد بحدود المكان و الزمان.

✕ **أداء العاملين:** هو نتيجة السلوك والجهد البشري في بيئة العمل، الموجه لانجاز مهام ومسؤوليات وظيفية معينة، وفق معايير موضوعية محددة كميًا، ونوعيًا، و زمنيًا، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

◆ الدراسات السابقة:

✚ الدراسات المتعلقة بالتدريب الإلكتروني:

1- معروف دويكات ومعاذ الأسمر، 2007، دراسة بعنوان : **التدريب الإلكتروني في المؤسسات المالية والمصرفية العامة في فلسطين**، وهي ورقة عمل مقدمة لمؤتمر اقتصاديات المعرفة بجامعة النجاح الوطنية في أفريل 2007، حيث هدفت هذه الورقة إلى استبدال أساليب التدريب التقليدية بأسلوب جديد يسمى التدريب الإلكتروني الذي يعمل على تحقيق عدة أهداف منها: تقليل التكاليف والتغلب على معوقات الزمان والمكان. وفيما يخص النتائج المتوصل إليها فتتمثل في أن استخدام التدريب الإلكتروني يزيد من كفاءة وفعالية التدريب وذلك بتمكين المتدرب على التدريب في المكان والزمان الذي يتلاءم مع ظروفه، كما أن هذا النوع يقلل من إرباك عمل المؤسسة من خلال عدم ترك المتدرب لمكان العمل أثناء التدريب، كما أن التدريب الإلكتروني يعمل على تخفيض التكاليف بدرجة كبيرة.

2- المطيري سلطان، 2008، "أثر مدخل تكنولوجيا متكامل في التدريب الإلكتروني لتنمية بعض مهارات إدارة المقررات الإلكترونية"، رسالة دكتوراه، قسم تكنولوجيا التعليم، كلية التربية، جامعة القاهرة، مصر، 2008م، تطرقت الدراسة إلى المدخل التكنولوجي المتكامل (المدرّب، المتدربين، المحتوى، التكنولوجيا، السياق) والعلاقات الارتباطية لهذه المنظومة، و التفاعلات فيما بينها، والهادفة إلى إحداث التعلم وتسييره، وأشار الباحث إلى أهم أنظمة إدارة التعلم مثل نظام (Moodle , Blackboard) وكيفية إدارة المقررات الإلكترونية عبر شبكة الانترنت.

3- زرقين عبود وجباري شوقي، 2009، دراسة بعنوان "التدريب الإلكتروني مفهوم جديد لتنمية الموارد البشرية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد السابع، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، تبرز أهمية الدراسة من خلال أهمية التدريب الإلكتروني كمفهوم جديد في تنمية الموارد البشرية من منطلق التقدم العلمي والتقني لطبيعة العصر الحالي، ومن الأهمية التي يتميز به الحاسوب وشبكة الانترنت من خلال نشر الوعي المعلوماتي وتعزيز المعلومات والتكنولوجيا للحد من التخلف والأمية التكنولوجية.

الدراسات المتعلقة بأداء العاملين:

1- بعجي سعاد، 2007، دراسة بعنوان: تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة حالة مؤسسة نفضال المسيلة". وهي رسالة ماجستير في العلوم التجارية من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف المسيلة، ومن أبرز أهداف هذه الدراسة تحليل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية والتعرف على نقاط القوة والضعف فيه وفهم مكوناته، والتعرف على أحدث الطرق المتبعة في تقييم الأداء ومحاولة إسقاط تطبيقها على المؤسسات الجزائرية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود قطيعة بين الأهداف العامة للمؤسسة وأهداف نظام التقييم، إضافة إلى عدم الاهتمام من طرف الإدارة العليا بمتابعة وتطبيق هذا النظام وحصر نتائجه في تحديد العلاوات فقط. إلا أن هذه الدراسة قد ركزت على تقييم الأداء بشكل كبير ولم تتطرق إلى بعض المحاور الأساسية المتعلقة بالأداء.

2- سميرة عبد الصمد، 2008، دراسة بعنوان: "أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية"، وهي رسالة ماجستير في علوم التسيير، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المكانة التي يحتلها نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة، وعلاقته بمختلف وظائف إدارة الموارد البشرية. بالإضافة إلى توضيح مدى تبني المؤسسة محل الدراسة للأساليب التي تدعم مكانتها عن طريق أدائها الجيد، من خلال قيام إدارة الموارد البشرية بالتقييم الموضوعي والمستمر لعمالها. ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- عدم حرص المؤسسة على وضع برامج لتقييم أداء العاملين بشكل علمي وفعال.
- لا يستفاد من برامج تقييم الأداء ونتائجه في مختلف الوظائف المتعلقة بإدارة العنصر البشري بالمؤسسة.

الدراسات المتعلقة بالتدريب الإلكتروني وأداء العاملين:

1- عائدة عبد العزيز علي نعمان، 2008، دراسة بعنوان: علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى "دراسة حالة جامعة تعز بالجمهورية اليمنية"، وهي رسالة ماجستير في إدارة الأعمال من كلية العلوم الإدارية والمالية بجامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مضمون العملية التدريبية من خلال اتجاهات القيادات الإدارية والأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، وأثر التدريب على الأفراد العاملين في جامعة تعز وذلك من خلال تقييمهم من قبل القيادات الإدارية في الجامعة. ومن أهم النتائج التي خلصت بها الدراسة: ضعف الاهتمام

بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية، إضافة إلى أن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال بدرجة كافية حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين.

2- منتهى قاسم النعيمي، 2010، دراسة بعنوان: "أثر التدريب على تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة العراقية من وجهة نظر المديرين"، وهي رسالة ماجستير في الإدارة العامة بجامعة اليرموك، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة العراقية من وجهة نظر المديرين، كما هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الأبعاد السلوكية والفكرية والاقتصادية للتدريب على الأداء، والمشاكل التي تعيق سير العملية التدريبية في الوزارة، ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع البيانات اللازمة من خلال استبيان صممت لهذا الهدف، تكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين في المستويات الوظيفية الوسطى في مؤسسات وزارة الصحة العراقية الذين شاركوا في البرامج التدريبية في عام 2009، ومن نتائج الدراسة:

- كان مستوى تأثير التدريب على تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة العراقية متوسطا.
- كان مستوى تأثير الأبعاد الاقتصادية للتدريب على الأداء من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطا.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر التدريب على أداء العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، نطاق الإشراف)

3- جميل إطميزي، 2014، دراسة بعنوان: "دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية"، في هذه الدراسة قدم الباحث توطئة عن التدريب الإلكتروني، ومتطلباته وفوائده ومحدداته، وكذلك أساليبه وأنواعه، كما وضع أهمية تبني تقنيات التدريب الإلكتروني في مراكز تنمية الموارد البشرية والتدريب، وبين أساليب وأنواع التدريب الإلكتروني المناسبة، وشرح كيفية دمج التدريب الإلكتروني ضمن نظام تلك المراكز، ثم قدم خطة وإطار عمل تمثل خارطة الطريق لتحويل التدريب التقليدي إلى تدريب إلكتروني.

تقييم الدراسات السابقة:

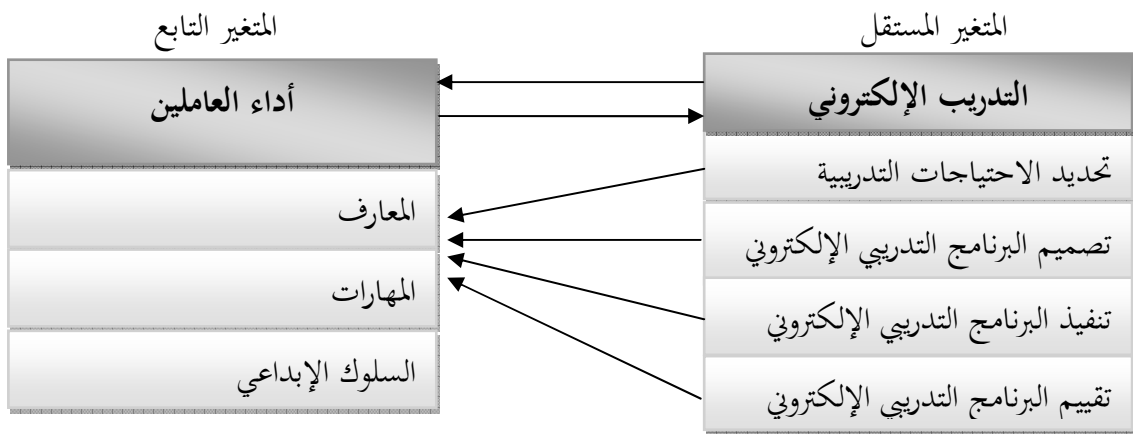
تم الاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة سواء المتعلقة بالتدريب الإلكتروني أو المتعلقة بأداء العاملين وذلك بقصد إثراء الجانب النظري لدراستنا هذه، وبناء أداة الدراسة والتعرف على الأساليب الإحصائية وتفسير النتائج. ويتضح من استعراض الدراسات السابقة تأكيد أغلبها على ضرورة الاستفادة من تقنيات الاتصال والشبكات في عمليات التدريب، والبعض منها أشاد بمزايا التدريب الإلكتروني وما يتيح من مرونة متعلقة بالوقت، وإدارة المحتوى التدريبي، ومستوى التفاعلية بين المديرين والمتدربين، وأشارت أخرى إلى المعايير البيداغوجية التي يجب أن تراعى في تصميم المحتوى التدريبي الإلكتروني، وهناك من تطرق إلى التحديات المتعلقة بالبنية التحتية، وجودة الوصلات والمتطلبات من البرمجيات اللازمة لإعداد وإدارة برامج التدريب الإلكتروني، كما أوضح البعض منها وجود علاقة وأثر للتدريب الإلكتروني على أداء العاملين.

كما اختلفت هذه الدراسات من حيث مجتمع الدراسة، فبعضها قد أجريت في مؤسسات اقتصادية، وأخرى أجريت في مؤسسات تعليمية وبعضها في مؤسسات خدمية.

◆ نموذج الدراسة:

تم تصميم نموذج الدراسة في ضوء الإشكالية وفرضياتها، والعلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في التدريب الإلكتروني بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني، تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني، تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني)، والمتغير التابع المتمثل في أداء العاملين بأبعاده (المعارف، المهارات، السلوك الإبداعي)، والتي سنعرضها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على دراسات سابقة.

◆ هيكل الدراسة:

وفقاً لموضوع الدراسة تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، كما يلي:

❖ **الفصل الأول:** جاء بعنوان الإطار النظري للتدريب الإلكتروني مقسماً إلى ثلاثة مباحث، الأول ماهية التدريب، والثاني الإطار المفاهيمي للتدريب الإلكتروني، أما الثالث أساسيات توظيف التدريب الإلكتروني.

❖ **الفصل الثاني:** جاء بعنوان الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني، متضمناً ثلاثة مباحث الأول مفاهيم أساسية حول أداء العاملين، والثاني تقييم أداء العاملين، أما الثالث مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين.

❖ الفصل الثالث: جاء بعنوان دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث تضمن ثلاثة مباحث الأول التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، والثاني منهجية الدراسة الميدانية، أما الثالث تحليل وتفسير نتائج الدراسة.



الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

تمهيد:

يحتل موضوع التدريب في المؤسسات موقعاً محورياً وأصبح يشكل العمود الفقري لأية مجهودات تبذلها هذه المؤسسات نحو التطوير والتحديث، فالغاية الأساسية من عملية التدريب هي إكساب المعرفة والمهارة وإعادة تشكيل الأنماط السلوكية للأفراد العاملين. وعلى اعتبار أن التدريب عملية مستمرة ومتغيرة من حيث الشكل والمحتوى لمواكبة التغيرات المستمرة والمتتابة في مختلف نواحي الحياة، لذلك فهناك ضرورة ملحة للتدريب في رؤيته المستقبلية أن يتهم بتلك التحولات العالمية المعاصرة في مجالي العلم والتكنولوجيا وتطبيقاتها في الحياة العملية، ولعل في مقدمة ذلك ظهور الحاسوب وتقنياته العديدة ذات الإمكانيات الهائلة، وهذا ما دفع بعض المهتمين في مجال التدريب على توظيف هذه التقنيات في تطوير البرامج التدريبية، ومع ظهور شبكة الانترنت ازداد الاهتمام باستخدام هذه الشبكة في تطوير برامج التدريب، وظهر نتيجة لذلك ما يعرف بالتدريب الإلكتروني E. Training.

فالتدريب الإلكتروني يعتبر أحد البدائل لأولئك العاملين الذين يتطلعون إلى تحسين وتطوير معارفهم بطريقة مرنة تتناسب مع ظروف العمل وحاجة المؤسسة ، ويأتي هذا الفصل كمحاولة لإلقاء الضوء على التدريب الإلكتروني. انطلاقاً مما سبق فإننا من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى النقاط الآتية:

- المبحث الأول: ماهية التدريب.
- المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتدريب الإلكتروني.
- المبحث الثالث: أساسيات توظيف التدريب الإلكتروني.

المبحث الأول: ماهية التدريب

يعد التدريب أحد الركائز الرئيسية للعملية الإدارية، بل هو العامل الحيوي الفعال الذي يستخدم في تنمية الموارد البشرية وتأهيلها للقيام بجميع المهام والأعمال المطلوبة من العاملين في كافة المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء. وفي هذا المبحث سوف نتناول مفهوم التدريب وأهميته وأهدافه وكذا مبادئه وأنواعه ومختلف المراحل التي تمر بها العملية التدريبية.

المطلب الأول: مفهوم التدريب

إذا تتبعنا مفهوم التدريب في العديد من الكتب والمؤلفات نجد أن الدارسين والمهتمين في هذا المجال يقدمون تعريفات متعددة ومتنوعة، إلا أن تعريفاتهم متفقة على الركائز الأساسية لعملية التدريب في أنها تؤدي إلى التغيير أو التحسين أو التطوير الذي يحدث للمتدرب خلال قيامه بالمهام والأعمال المطلوبة منه بكفاءة وفعالية، وبما يساهم في تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة. ومن بين التعاريف الخاصة بالتدريب نجد ما يلي :

- عرفه Flippo على أنه : "العملية التي من خلالها يزود العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين".
- أما التدريب من وجهة نظر David King فهو: "العملية التي من خلالها يحصل تكييف الأفراد بحيث يُمكنهم التعلم بشكل فعال".¹

- وقد عرف الهيئي التدريب على أنه : "جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أدائه العملي والسلوكي بشكل أفضل".²

- ويشير أحمد سيد مصطفى إلى أن عملية التدريب هي: "مزيج العمليات الفرعية ابتداء بالتخطيط للتدريب ومروراً بتنفيذ برامج التدريب والتطوير التنظيمي، وانتهاء بتقييم التدريب والتطوير، وتجري هذه العمليات من قبل المؤسسة نفسها أو من خلال مراكز تدريبية متخصصة، أو معاهد أو كليات جامعية".³

- ويعرف أيضا على أنه :عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد من خلال زيادة معارفه وتدعيم اتجاهاته وتحسين مهاراته ، بما يساهم في تحسين أدائه وزيادة الإنتاجية في المؤسسة .⁴

¹ - محمد الصيرفي، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 375.

² - بلال خلف السكارنة، طرق إبداعية في التدريب، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 16.

³ - أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية-الإدارة العصرية لرأس المال الفكري-، القاهرة، مصر، 2004، ص 225.

⁴ - مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، الطبعة الأولى، مجموع النيل العربية للنشر، مصر، 2007، ص 245.

الفصل الأول

الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

ويعرف التدريب كذلك بأنه: "عملية مخططة لتصحيح الأداء والمعرفة والمهارات من خلال تجربة تعليمية بهدف الوصول إلى أداء أكثر فاعلية".¹

- وأنه: "تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد اتجاه عمله، تمهيداً لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل".²

ومن خلال التعاريف السابقة للتدريب يمكن إعطاء التعريف التالي :

"التدريب هو العملية التي تهتم أساساً بتزويد الأفراد بالمهارات المحددة والمعارف الخاصة والتي تساهم في تحسين الأداء ، إلى جانب ذلك فهو يساعد الأفراد نحو تصحيح الأخطاء في مجال أعمالهم ووظائفهم."

المطلب الثاني : أهمية وأهداف التدريب

أولاً- أهمية التدريب:

إن أهمية التدريب على صعيد الفرد العامل تمتد لتشمل تحسين وتطوير سلوكيات وطبيعة الأعمال التي يؤديها والعلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال، كما أن التدريب يمكن أن يزيد من إلتزام العاملين وولائهم للمؤسسة ويعزز من إدراكهم بأن المؤسسة مكان جيد للعمل، ويرجع تعاظم أهمية التدريب إلى تزايد التأثيرات والمتغيرات وظروف البيئة الخارجية المختلفة السياسية،الاقتصادية والتكنولوجية وكذا متغيرات البيئة الداخلية كالتغير في الهيكل التنظيمي،شغل مناصب جديدة...الخ.

1- أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة :

- زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي، إذ يساعد التدريب على زيادة المهارات والخبرات والمعارف، وهذا ينعكس بلا شك على الإنتاج، وبالتالي زيادة الإنتاجية وكذا على الأداء التنظيمي للمؤسسة .
- التدريب يمكن المؤسسة من حل مشاكلها واتخاذ قراراتها بفاعلية أكثر .
- يساعد في تحديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المؤسسة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياستها.
- يساهم في ربط أهداف العاملين بأهداف المؤسسة .
- يساعد في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية والعمل على تنميتها نحو تحقيق الربح .
- يساعدهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية .
- تحسين صورة المؤسسة مما يؤدي إلى جذب المزيد من العملاء والموظفين المحتملين .³

2- أهمية التدريب بالنسبة للأفراد العاملين :

- يزود التدريب الأفراد العاملين بمهارات ومعارف قد لا تكون موجودة لديهم، تمكنهم من أداء واجبات عملهم

¹-مدحت أبو النصر ،تنمية الموارد البشرية، الروابط العملية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2009، ص129.

²- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية،الدار الجامعية،الإسكندرية، مصر، 2007، ص 453.

³-رفعت عبد الحليم الفاعوري،مرجع في تدريب وإدارة الموارد البشرية،الطبعة الأولى، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية،مصر، 2008،ص-ص:456-457.

الفصل الأول

الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

بالكفاءة المطلوبة .

- يساعد الأفراد على اتخاذ القرارات الأحسن، كما يزيد من قابليتهم ومهارتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.
- يفتح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي .
- يقدم للأفراد معلومات جيدة عن كيفية تحسين مهاراتهم القيادية والاتصالات .
- يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي والانجاز .
- يساعد العاملين على التغلب على حالات القلق والتوتر والاعتراب والصراع داخل المؤسسة .
- يقلل التدريب من أخطاء العاملين ومن حوادث العمل¹.

ثانياً - أهداف التدريب

يتمثل الهدف الأساسي للتدريب في إزالة جوانب الضعف في أداء وسلوك الأفراد والناجمة من عدم مقدرتهم على الأداء والسلوك وفق المستوى المرغوب فيه من قبل إدارة المؤسسة ولتحقيق هذا الهدف يتطلب الأمر وجود أهداف فرعية أخرى يتم وضعها على ضوء الاحتياجات التدريبية، وأهم هذه الأهداف ما يلي:

- إكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات تنقصه.
 - إكساب الفرد أنماطاً واتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل .
 - تحسين وصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد .
 - زيادة درجة انتماء العاملين لمؤسستهم وذلك من خلال دمج مصلحة كل منهما في قالب واحد .
- ويمكن تصنيف أهداف التدريب إلى ثلاث مجموعات أساسية في ضوء النشاطات التي يتم تحقيقها :

1- أهداف تدريبية عادية :

وهي خاصة بتلك البرامج الروتينية مثل برامج التعريف بالمؤسسة وكذا واجبات الأفراد في وظائفهم والشروط العامة للخدمة، وهذا النوع من التدريب لا يحتاج إلى جهد أو إبداع من قبل مصمم البرامج وترتكز الأهداف العادية على مؤشرات وأرقام واقعية من تاريخ المؤسسة وتعكس الحجم الفعلي لفئة الأفراد المطلوب تدريبهم وتأتي أهمية هذه الأهداف في قاعدة هرم الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها حيث أن أهميتها تقتصر على تحقيق استمرارية وبقاء المؤسسة في حدود أنماط الأداء المقررة.²

2- أهداف تدريبية لحل المشكلات:

وهنا يتم إعداد برامج تدريبية تسعى إلى حل المشكلات التي تواجه الأفراد في المؤسسة وتحاول الكشف عن المعوقات

¹ - نوري منير وكورتل فريد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص-ص: 233- 234.

² - محمد الصبري، مرجع سابق، ص- ص: 385-386.

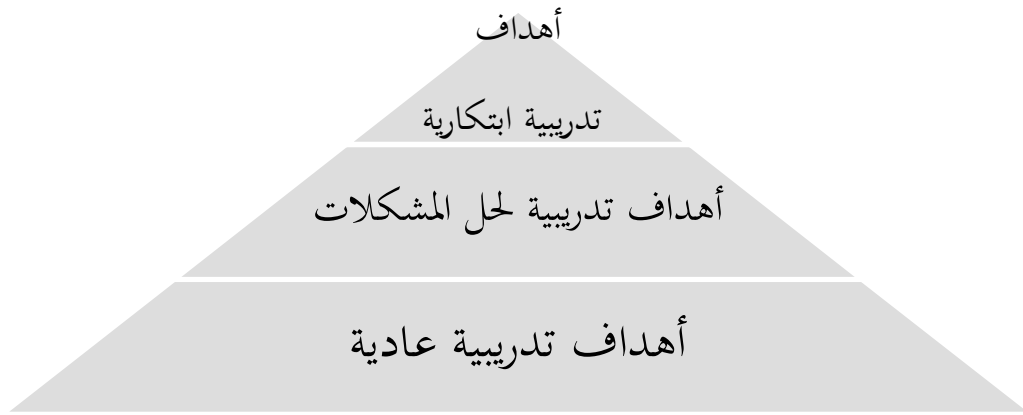
الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

والانحرافات التي تعيق الأداء، وبالتالي تهدف هذه البرامج إلى تخليص المؤسسة من المشكلات التي تعوق الأداء وتسبب الانحرافات الفعلية ومن ثم فإن هذه النوع من الأهداف تعلو الأهداف الروتينية في الأهمية.

3- أهداف تدريبية ابتكارية :

وهنا يتم إعداد برامج تسعى إلى إضافة أنواعاً من السلوك والأساليب الجديدة لتحسين نوعية الإنتاج وهي تختلف عن أهداف حل المشكلات في أنها تسعى إلى نقل المؤسسة إلى مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية ومن ثم تحتل تلك الأهداف قمة الهيكل التنظيمي للأهداف.¹

شكل رقم (02): الأهداف التدريبية.



المصدر: محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 387.

المطلب الثالث: مبادئ التدريب

هناك عدد من المبادئ أو الأسس التي ينبغي مراعاتها عند ممارسة النشاط التدريبي بالمؤسسة، وذلك حتى تتحقق فعالية التدريب ويحقق النتائج المستهدفة منه، ومن أهم هذا الأسس ما يلي :

أولاً - التدريب نشاط رئيسي مستمر :

التدريب ليس مجرد حل مؤقت لمشكلة تواجه الإدارة، أو حل بديل يمكن للإدارة أن تبحث عن بدائل أخرى له، إنما هو نشاط أساسي في المؤسسة، يجب أن ينظر إليه الأفراد والجماعات على أنه جزء من عملهم من المنتظر أن يتكرر معهم كثيراً، فالتدريب يبدأ قبل إلتحاق الموظف بالخدمة، في شكل برامج تقدم لطالبي الوظائف، وتكون عند بدء إلتحاق الموظف بالعمل وتهيئته له، وتكون بعد انتظامه في العمل إما تصحيحاً لوضع غير مرضي، أو إكساباً لمهارة جديدة له.² فبعد عملية اختيار الفرد تأتي عملية الإعداد والتهيئة، حيث تلجأ بعض المؤسسات إلى نظام الرعاية أو الزمالة ويهدف هذا النظام إلى تعريف الفرد بالعمل المسند إليه، وإلى توعية الفرد تجاه الدور الذي تلعبه المؤسسة وتمكينه من مقابلات مع

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 386.

² - درة عبد الباري إبراهيم، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 210.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

المسؤولين في إدارة الموارد البشرية والمشرفين عليه، وكذلك تعد البرامج التدريبية للعاملين القدامى بالمؤسسة لإكسابهم مهارات ومعارف جديدة يتطلبها التقدم التكنولوجي، وتساعدتهم على تحسين قدراتهم في انجاز العمل، كما تشمل هذه البرامج التدريبية المرشحين للترقية لتمكينهم من مباشرة المسؤوليات وتحمل الأعباء الوظيفية في المستويات الأعلى المرشحين للترقية إليها.¹

ثانيا - التدريب نظام متكامل :

ويقصد بذلك أن هناك تكامل وترابط في العمل التدريبي، فالتدريب ليس نشاطا عشوائياً من جانب، كما أنه لا ينبع من فراغ ولا يتجه إلى فراغ من جانب آخر، ويمكن إيضاح التكامل في نظام التدريب كالآتي:²

1- التكامل والتجانس والتفاعل الإيجابي بين المكونات الأساسية التي يقوم عليها التدريب وهي :

- الأفراد المطلوب تدريبهم.
- الخبرات والمعارف والمعلومات المطلوب إكسابها للمتدربين .
- القائمين بالعمل التدريبي من مدربين ومسؤولين آخرين .
- المشكلات التي تعاني منها المؤسسة .

2- التكامل في الأنشطة التدريبية وهي :

- توصيف وتحليل الأوضاع والأنماط التنظيمية والإدارية .
- توصيف وتحليل العمليات والإجراءات.
- توصيف وتحليل سلوك الأفراد وتقييم أدائهم.
- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها.
- تجهيز المعدات التدريبية.
- إعداد المدربين.
- متابعة وتقييم النشاط التدريبي .

3- التكامل في نتائج التدريب حيث ينبغي أن يتوافر قدر كاف من التكامل والتوازن بين هذه النتائج وهي :

- النتائج الاقتصادية المتمثلة في انخفاض النفقات وتحسين النتائج وخفض الوقت اللازم لأداء العمل .
- النتائج السلوكية المتمثلة في السلوك الجديد للمتدربين وعلاقتهم الإنسانية الأفضل، وإقبالهم للعمل .

¹ - صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص269.

² - صلاح الدين عبد الباقي، المرجع نفسه، ص - ص: 270-271.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

- النتائج البشرية والتي تتمثل في أعداد متزايدة من العاملين الذين تتوفر لديهم معلومات أو خبرات وقدرات معينة تعتبرها الإدارة لازمة لأداء عمليات وواجبات محددة .

ثالثا- التدريب عملية شاملة :

يجب أن يشمل التدريب جميع المستويات الإدارية في المؤسسة ،من قيادات عليا ووسطى ودنيا ،ويشمل جميع العاملين بمختلف تخصصاتهم سواء كانوا في إدارة الإنتاج ،أو المالية أو المحاسبة أو العلاقات العامة ،أو إدارة الموارد البشرية .¹

رابعا - التدريب نشاط إداري وفني :

فالتدريب باعتباره عملا إداريا ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري الكفاء، ومنها وضوح الأهداف والسياسات، توازن الخطط والبرامج، وتوافر الموارد المادية والبشرية وأخير توفر الرقابة المستمرة . كذلك يعتبر التدريب عمل فني يحتاج إلى خبرات متخصصة وأهمها خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد المناهج والمواد العلمية ،وأیضا خبرة في تنفيذ البرامج التدريبية ومتابعتها وتقييمها .

خامسا - التدريب نشاط متجدد :

وذلك من حيث كونه يتعامل مع مجموعة من العناصر التي تتميز بالحركة وتتمثل في :

- المتدرب وهو عرضة للتغيير في عاداته وسلوكياته ومستوى مهاراته .
- التغيير في الوظائف التي يشغلها المتدربون،تغيير هي الأخرى لتواجه المستجدات في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل ومستحدثاته .
- التغيير في النظم والسياسات الجديدة للمؤسسات وخياراتها الإستراتيجية .²

المطلب الرابع : أنواع التدريب ومحدداته

أولا - أنواع التدريب:

تتعدد أنواع التدريب وتصنيفاتها باختلاف الأساس الذي تتم عملية التصنيف بالاستناد إليه، ويمكن الإشارة إلى الأسس التالية:

1- أنواع التدريب حسب مرحلة التوظيف :

توجيه الموظف الجديد: يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد وتؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد في الأيام والأسابيع الأولى من عمله على أدائه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة.وتهدف برامج تقديم الموظفين الجدد للعمل إلى العديد من الأهداف منها على سبيل المثال: الترحيب

¹ - دة عبد الباري إبراهيم،مرجع سابق، ص 310.

² - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 379.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

بالقادمين الجدد ، وتهيئة الموظفين الجدد للعمل، وتدريبهم على كيفية أداء العمل .

وتختلف المؤسسات في طريقة تصميم برامج تقديم الموظف الجديد للعمل، فالبعض يعتمد على أسلوب المحاضرات والبعض يعتمد على مقابلات المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين، والبعض الآخر يعتمد على كتيبات مطبوعة بها كل المعلومات المهمة وغيرها من الطرق.¹

التدريب أثناء العمل : ترغب المؤسسات أحياناً في تقديم التدريب في موقع العمل وليس في مكان آخر حتى تضمن كفاءة أعلى للتدريب، حيث تشجع وتسعى المؤسسات إلى أن يقوم المشرفون المباشرين فيها بتقديم المعلومات والتدريب على مستوى فردي للمتدربين، ومما يزيد من أهمية هذا التدريب أن كثيراً من آلات اليوم تتميز بالتعدد ، الأمر الذي لا يكفي معه استعداد العامل أو خبرته الماضية، وإنما عليه أن يتلقى تدريباً مباشراً على الآلة نفسها ومن المشرف عليها، ويعاب على هذا النوع من التدريب أنه ليس هناك ضمان أن التدريب سيتم بكفاءة ما لم يكن المشرف مدرباً ماهراً ونموذجاً يقتدى به .²

التدريب بغرض تجديد المعلومات: ويتضمن هذا النوع من التدريب المعلومات الجديدة التي ينبغي أن تقدم للموظف في التخصص الذي يمارسه، وتدعو الحاجة دائماً إلى تعميم هذا النوع من التدريب في كافة أنواع التخصصات، كلما أدت التطورات الحديثة في العلوم والتقنية الحديثة إلى إجراء بعض التغييرات والتجديدات الأساسية بها من وقت لآخر، ومثال ذلك وظيفة عامل الأرشيف وحفظ المستندات الذي كان يستخدم النظام اليدوي في وقت سابق، حيث لابد من التدريب لمواكبة نظم المعلومات الحديثة وأنظمة الكمبيوتر .³

التدريب بغرض الترقية أو النقل لوظيفة أخرى: وهو التدريب الذي يلزم لإعداد الفرد لتولي وظيفة جديدة أو القيام بواجبات ومسؤوليات جديدة، ومثال ذلك ترقية العامل ليكون رئيس ورشة أو رئيس العمال يستلزم الحصول على برامج تدريب على كيفية التعامل مع العاملين تحت إشرافه وكيفية توزيع العمل عليهم ومتابعة مستويات الأداء الخاصة بكل منهم.

التدريب للتهيئة على التقاعد: في المؤسسات الراقية ، يتم تهيئة العاملين من كبار السن على التقاعد ، يتم تدريبهم على البحث على اهتمامات أخرى غير الوظيفية والسيطرة على الضغوط والتوترات الخاصة بالخروج إلى التقاعد .⁴

2-أنواع التدريب حسب نوع الوظائف :

التدريب المهني أو الفني: ينطوي التدريب المهني على إعداد الفرد ليس فقط للقيام بعمل واحد ولكن بعدة أنواع

¹ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص458.

² - أحمد ماهر، المرجع نفسه، ص - ص: 459-460.

³ - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص274.

⁴ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص - ص: 460-461.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

من الأعمال المتعلقة ببعضها، أي يكون الغرض من التدريب إلمام الفرد بحرفة معينة وتكون المهارة لديه على كل فنون الحرفة. وقد أصبح التدريب المهني خاضعاً للتنظيم وللتشريعات الحكومية في كثير من الدول وذلك حتى لا يكون مجال الاستغلال من جانب أصحاب الحرف للأفراد حديثي السن الذين يعملون لديهم في سبيل الإلمام بحرفة معينة .

التدريب الإداري: ويتضمن هذا التدريب المعارف والمهارات الإدارية و الإشرافية اللازمة لتقلد المناصب الإدارية الدنيا أو الوسطى أو العليا وهي معارف تشمل العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ قرارات وتوجيه وقيادة وتحفيز وإدارة جماعات العمل، والتنسيق والاتصال.

التدريب التخصصي: ويتضمن هذا التدريب معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية ، وتشمل عادة الأعمال المحاسبية، والمشتريات والمبيعات، وهندسة الإنتاج وهندسة الصيانة، والمعارف والمهارات هنا لا تركز كثير على الإجراءات الروتينية، وإنما تركز على حل المشاكل المختلفة، وتصميم الأنظمة والتخطيط لها، ومتابعتها واتخاذ القرار فيها .¹

3-أنواع التدريب حسب مكان التدريب :

التدريب داخل المؤسسة: وهو كل البرامج التدريبية التي يشترك فيها مجموعة من الموظفين الحاليين ويكون المدرب في هذا النوع من التدريب أحد المسؤولين في المؤسسة وتظهر الحاجة إلى مثل هذا التدريب في الحالات التالية :

✓ تجنب تنقلات الموظفين.

✓ إدخال وسائل وطرق جديدة في العمل.

وإن كان هذا التدريب يتميز بأنه يتم وفقاً لتخطيط الإدارة وتحت رقابتها إلا أنه يعاب عليه انحصاره في حدود خبرات وتجارب العاملين بالمؤسسة .

التدريب خارج المؤسسة : ويعني انقطاع الموظف عن عمله لفترة محددة ليلتحق بأحد المراكز التدريبية المتخصصة ولكن ليس في مؤسسته التي يعمل بها ويتيح هذا النوع من التدريب الفرصة للموظفين الالتقاء بأفراد آخرين يتبادلون معهم خبراتهم وتجاربهم، إلا أنه يعاب عليه أن رقابة المؤسسة عليه تكاد تكون معدومة .²

ثانياً - محددات التدريب :

1- المحددات البيئية :

يمثل التنوع وعدم التجانس والاستقرار، بعدين تقليديين من الأبعاد البيئية الخارجية للمؤسسة لذلك فإنه من المنطقي افتراض أن هذين البعدين تأثير على الحاجات التنظيمية لتدريب الأفراد من حيث حجم التدريب الفعلي الذي تقدمه

¹ - عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص - ص: 87-88.

² - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 401.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

المؤسسة .إن التنوع وعدم التجانس يساهم في زيادة مقدار التدريب المطلوب،ويمكن أن يتوفر التعلم المطلوب لإحداث هذا التكيف من خلال التدريب،أو التعلم من خلال الممارسة الفعلية أي بطريقة غير رسمية ولكن هذه الظروف البيئية المتنوعة والغير المتجانسة قد تحتاج لبعض البرامج الرسمية للتدريب سواء للعاملين الجدد أو القدامى . واستقرار البيئة أيضا مهم لأن مقدار المعرفة المطلوبة من خلال وقت محدد يمكن النظر إليها على أنها دالة في معدل التغير البيئي وهذا بدوره قد يؤثر على حجم ومقدار التدريب في المؤسسة .

2- المحددات التنظيمية :

يؤثر المركز المالي والاقتصادي للمؤسسة على المبالغ التي تنفقها المؤسسة على الاستثمار في تنمية مواردها البشرية بصفة عامة، وعلى مجال الأنشطة التدريبية بصفة خاصة وقد يرجع السبب في هذا إلى أن الإنفاق على التدريب لا يعتمد على المنافذ والمصادر المالية المستقرة، ولكن الإنفاق على التدريب يزداد أو ينخفض وفقا لمدى قوة المركز المالي للمؤسسة والسيولة والتدفق المالي في الفترات المختلفة.

ويلعب الهيكل التنظيمي أيضا دور في تحديد الاحتياجات التدريبية غير أن العلاقة بين الهيكل التنظيمي والحاجة إلى التدريب ومقدار التدريب علاقة معقدة ،ويمكن تناول هذه العلاقة من زاوية أخرى وهي درجة المركزية واللامركزية التي تتبعها المؤسسة. فإذا كانت المؤسسة تتبع المركزية فإن المهارات المطلوبة تكون منحصرة في عدد محدد من الأفراد، أما إذا كانت المؤسسة تتبع اللامركزية في اتخاذ القرارات فإن عدد متخذي القرار سيزداد ومن ثم متطلبات المهارات والمعرفة ستزداد .¹

المطلب الخامس :مراحل عملية التدريب

يعتبر التدريب استثمار مستمر لمواكبة التطورات الحديثة التي يحتاجها الأفراد العاملون لتطوير مهاراتهم وخبراتهم وأدائهم والذي ينعكس بذلك على تطوير الإنتاج والخدمة المقدمة من المؤسسات التابعة لها، وعليه فإن التدريب الفعال يتم على خمس مراحل مهمة وهي :

أولا - مرحلة جمع وتحليل المعلومات:

من المهم أن يقوم المسؤول على إعداد خطة التدريب بالمؤسسة بجمع مجموعة من البيانات التي تمكنه من إعداد خطة سليمة تفي باحتياجات العاملين، وتناسب مع ظروف وإمكانيات المؤسسة، ويمكن استخلاص بعض المؤشرات من هذه المعلومات التي لها تأثير على الخطة التدريبية :مثل التعديلات المحتملة في الهيكل التنظيمي ،وجود مشاكل في

¹ - عمار بن عيشي، مرجع سابق، ص - ص: 89-90.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

الاتصالات داخل التنظيم، انخفاض الروح المعنوية للعاملين، انخفاض معدلات الأداء الفعلية، زيادة معدل دوران العمل، استحداث أساليب أو طرق جديدة في العمل.¹

ثانيا - مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية :

يمثل تحديد الاحتياجات التدريبية تحديد المهارات المطلوب رفعها لدى الأفراد وإدارات معينة، والتي يتم تفصيلها في مجموعة من الأهداف المطلوب تحقيقها بنهاية التدريب، وهي عبارة عن: "مجموع التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات ومهارات واتجاهات العاملين بقصد التغلب على المشكلات التي تعترض سير العمل والإنتاج وبالتالي تحول دون تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة".²

ثالثا - مرحلة تصميم البرامج التدريبية :

تأتي مرحلة تصميم البرنامج التدريبي بعد تحديد الاحتياجات التدريبية لكي تفي بهذه الاحتياجات وتتضمن هذه المرحلة ما يلي :

- 1- تحديد الموضوعات التدريبية : ويقصد بها وضع محتوى التدريب الذي يجب أن تشمل عليه البرامج التدريبية ويتم من خلال التعرف على المشاكل التي تحدث في المؤسسة ومن ثم تعمل على تحديد ما يجب عمله لتجاوز هذه المشاكل .
- 2- تحديد تتابع الموضوعات في البرنامج التدريبي : ويتم هذا التكامل الأثر المطلوب من الوحدات التدريبية المختلفة وتقوم فكرة تتابع الموضوعات على اعتبار البرنامج وحدة متكاملة تقسم إلى وحدات فرعية ترتبط بهدف واحد محدد .
- 3- أساليب التدريب : الأسلوب التدريبي هو الطريق الذي يستخدم لنقل المادة التدريبية من المدرب إلى المتدربين.³

رابعا - مرحلة تنفيذ البرامج التدريبية :

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى حيز الوجود والواقع، إن هذه المرحلة مهمة وخطيرة، وينعكس نجاحها أو فشلها سلبا أو إيجابا على المرحلة التالية وهي مرحلة التقييم .

إن تنفيذ البرنامج التدريبي بنجاح يعتمد على عدة عوامل مثل : قدرة المنسق والمدربين ونوعية المدربين والظروف المادية وغير المادية التي تحيط بالبرنامج ونوع البرنامج التدريبي كأن يكون برنامجا للقيادات الإدارية العليا أو الوسطى أو لتدريب المدربين أو البرامج ذات الطابع الفني في المحاسبة أو المالية أو غير ذلك .

خامسا - مرحلة تقييم البرامج التدريبية :

¹ -صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص 283.

² - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 455.

³ - بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص - ص 64-65.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

تعتبر مرحلة تقييم البرامج التدريبية من أصعب وأهم مراحل العملية التدريبية، وذلك لأن مسؤولي وخبراء تنمية الموارد البشرية في المؤسسة مطالبون بتطوير مهارات وأداء العاملين عن طريق إتاحة فرص التدريب لهم وفي الوقت نفسه مطالبون بإثبات فوائد وعائدات التدريب من خلال الأدلة والإحصائيات والأرقام .

ويعرف كيرك باتريك تقييم التدريب: "بأنها عملية تهدف إلى قياس فاعلية وكفاءة الخطة التدريبية ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة وإبراز نواحي القوة والضعف فيها".
ويعرف آخرون تقييم التدريب بأنها عملية مقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المتوقع تحقيقها لكل من المدراء والمدرسين والمتدربين. وبذلك فان عملية التقييم تهدف إلى :

معرفة نقاط القوة وتنميتها ونقاط الضعف وتغاديتها في البرامج والاستراتيجيات التدريبية المستقبلية .

- تحديد مدى استفادة المتدربين من البرنامج التدريبي .
- قياس كفاءة عناصر العملية التدريبية من مدرب ومتدرب ووسائل وأساليب التدريب .
- تقرير إمكانية الاستمرار في البرنامج أو الإستراتيجية أو تغييرها .
- تحسين برامج التدريب وتطويرها .¹

¹ - حمول طارق و بودي عبد الصمد، التدريب كأحد المقومات الفعالة لتنمية المهارات في شركات التأمين، الملتقى الوطني الأول حول تسير الموارد البشرية "مساهمة تسير المهارات في تنافسية المؤسسات"، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة، يومي 21-22 فيفري 2012، ص - ص: 05-06.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتدريب الإلكتروني

يعد التدريب الإلكتروني مصطلحاً جديداً يوضح مدى التطور الحاصل في مجال التدريب عند استخدام وسائل الاتصال والتقنية الحديثة، وهو بهذا الأسلوب يشتمل على جميع أنواع التدريب التي لا تحتاج إلى مدرب يديرها أو إلى مبان للتدرب 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 ينظر له على أنه تجديد وإصلاح للتدريب التقليدي وليس بديلاً عنه.

المطلب الأول: ماهية التدريب الإلكتروني

أولاً- مفهوم التدريب الإلكتروني:

لقد تناول العديد من الباحثين مفهوم التدريب الإلكتروني بإعطاء العديد من التعاريف، يغلب على معظمها الاجتهادات في هذا المجال، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعاريف:

- تعرفه الزنبقي بأنه: "ذلك النوع من التدريب القائم على شبكة الحاسب الآلي (world web wide) وفيه تقوم المؤسسة التدريبية بتصميم موقع خاص بها ولمواد أو برامج معينة لها، ويتدرب المتدرب فيه عن طريق الحاسب الآلي وفيه يتمكن من الحصول على التغذية المرتدة، ويهدف إلى جذب المتدربين الذين لا يستطيعون تحت الظروف العادية الاستمرار في برنامج تدريب تقليدي".¹

- أما أحمد فهم بدر فيعرفه بأنه: "ذلك النوع من التدريب الذي يعمل على استخدام الوسائط التكنولوجية والتقنيات المتعددة لضمان تحقيق اتصال مباشر بين المدرب والمتدربين داخل تنظيم مؤسسي يتيح فرصة اللقاء المباشر بينهم وكأنهم في موقع تدريبي واحد".²

- ويعرف علي بن شرف الموسوي التدريب الإلكتروني على أنه: "عملية منظومية تتم في بيئة تفاعلية متنقلة مشبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على استخدام شبكة الانترنت والحاسوب متعدد الوسائط والأجهزة المتنقلة لعرض البرمجيات والحقائب والدورات التدريبية الإلكترونية لتصميم وتطبيق البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية، بإتباع أنظمة

¹ - حنان سليمان الزنبقي، التدريب الإلكتروني، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 18.

² - أحمد فهم بدر، تكنولوجيا التدريب عن بعد "الفيديو كونفرانس"، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2011، ص 16.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

التدرب الذاتي والتفاعلي والمزيج لتحقيق الأهداف التدريبية وإتقان المهارات بناء على سرعة المتدربين في التعلم، ومستوياتهم الفكرية وظروف عملهم وحياتهم ومواقعهم الجغرافية.¹

- ويعرفه كذلك السعيد السعيد عبد الرزاق على بأنه: نظام تدريب نشط (Training Active) غير تقليدي يعتمد على استخدام مواقع شبكة الانترنت لتوصيل المعلومات للمتدرب والاستفادة من العملية التدريبية بكافة جوانبها دون الانتقال إلى موقع التدريب ودون وجود المدرب والمتدربين في نفس الحيز المكاني مع تحقيق التفاعل الثلاثي الأبعاد (المحتوى التدريبي الرقمي - المتدربين - المدرب والمتدربين) وإدارة العملية التدريبية بأسرع وقت وأقل تكلفة.²

- وهو أيضاً: "طريقة تدرب تعتمد على التكنولوجيات الجديدة، واستخدام وسائط تفاعلية للتدريب عبر الانترنت أو الانترنت أو غيرها من الوسائط الإلكترونية لتطوير المهارات وجعل عملية التدرب تتم بغض النظر عن الزمان والمكان".³ ويمكن إعطاء تعريف شامل للتدريب الإلكتروني بناء على ما سبق على أنه:

" تقدم محتوى تعليمي إلكتروني عبر الوسائط المعتمدة على الكمبيوتر وشبكاته إلى المتدرب بشكل يتيح له إمكانية التفاعل النشط مع هذا المحتوى، ومع المدرب ومع أقرانه سواء أكان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة وكذا إمكانية إتمام هذا التدرب في الوقت والمكان وبالسعة التي تناسب ظروفه وقدراته، فضلاً عن إمكانية إدارة هذا التدريب من خلال تلك الوسائط".⁴

ثانياً- خصائص التدريب الإلكتروني:

ومن الخصائص التي يمتاز بها التدريب الإلكتروني ما يلي:

- 1- يعتبر طريقة جديدة في التدريب، حيث تعتمد أساليب مغايرة لتلك المستخدمة في نظم التدريب التقليدية.
- 2- تعدد الوسائل المستخدمة في نقل المعلومات للمتدربين وذلك بدلاً من الاعتماد على مصدر واحد كما هو الحال في التدريب التقليدي.
- 3- المرونة في القبول والتدرب حيث أصبح بإمكان المتدرب استقبال المعلومات والمعارف في أي وقت وفي أي مكان.
- 4- الاقتصاد في النفقات حيث يعتبر هذا النوع من التدريب أقل تكلفة عن غيره من نظم التدريب التقليدية.
- 5- التشجيع على التدريب الذاتي.
- 6- التقييم الفوري والسريع والتعرف على النتائج وتصحيح الأخطاء.¹

¹- علي بن شرف الموسوي، التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، مشاركة مقدمة إلى الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم و التدريب، كلية التربية قسم تقنيات التعليم، جامعة الملك سعود، 12-14/04/2010، ص03.

²- السعيد السعيد عبد الرزاق، مراحل وخطوات تصميم وتنفيذ التدريب الإلكتروني على شبكة الانترنت، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد السابع، 01/04/2016، حملت من موقع: www.emag.mans.edu.eg، تاريخ الاطلاع: 2017/02/19 على الساعة 20:21.

³ - André Mullendrs, e-DRH outil de gestion innovant, édition de boeck Université, 2e édition, Bruxelles, 2009, p97.

⁴- زيتون حسن حسين، التعليم الإلكتروني (المفهوم-القضايا- التطبيق- التقييم)، الدار الصوتية، الرياض، السعودية، 2005، ص24.

الفصل الأول

الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

ثالثاً- الفرق بين التعليم الإلكتروني، التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

حتى يتم فهم مفهوم التدريب الإلكتروني يجب توضيح الفرق بينه وبين التعليم الإلكتروني من جهة وبينه وبين التدريب التقليدي من جهة أخرى.

1- الفرق بين التعليم الإلكتروني والتدريب الإلكتروني:

يشير الموسوي إلى أن: "التدريب الإلكتروني انبثق أساساً من تطبيق تقنية التعلم الإلكتروني في الجوانب التربوية"². كما يبين شوقي محمد حسن أنه: لا يوجد فرق بينهما من خلال بيئة التعليم الإلكتروني حيث كلاهما يتطلب الأمور الأساسية في أي نظام تعلم إلكتروني وكذلك نظام الفصول الافتراضية وآلية التسجيل والدخول، بينما يتجسد الفرق بشكل واضح وجلي في آلية تطبيق التعليم الإلكتروني على الطلاب أو المتدربين، حيث أن التعليم الإلكتروني مرتبط بمسمى المؤسسة التعليمية (المدرسة و الجامعة) يوجد مدرسين وطلاب واختبارات فصلية وحضور مميز وغيرها. ويطلب من المدرسين متابعة نشاطات طلابهم أثناء الفصل الدراسي من خلال نظام إدارة التعلم الإلكتروني (LMS). وذلك باستقبال الواجبات والإجابة على الطلاب والتفاعل المباشر بين الطلاب والمدرسين من خلال الأنشطة التعليمية مثل: الشات والمنتديات والويكي وغيرها.

بينما التدريب الإلكتروني يستخدم لتدريب مجموعة من الأشخاص لا يتبعوا إلى مؤسسة تعليمية (تدريب موظفين، تأهيل كوادرات بشرية) ويكون المستفيد من التدريب الإلكتروني موظفي وعمال الجهات الحكومية والمؤسسات والهيئات الإدارية والاقتصادية أو البنوك. وما يترتب على التدريب الإلكتروني هو آلية تطبيق التعليم الإلكتروني للمتدربين، وهذا ما يسمى بالتعليم الذاتي وضبط دخول المتدربين إلى جميع محتويات المقرر الدراسي والتدريب بشكل جدي وفعال، حيث لا يوجد هنا معلمون أو مدرسين يتابعون نشاطات المتدربين، وفي هذه الحالة يأتي دور تخصيص آلية عرض المقرر التدريبي بحيث يخضع إلى نظام إدارة الأنشطة التعليمية المتسلسلة (sequence activities) وكذلك يجب أن يوجد نقاط عبور (pass points) بين كل موضوع، حيث لا يمكن للمتدرب الانتقال إلى النشاط التالي إلا إذا أنهى النشاط السابق أو نسبة معينة منه.³

ومما سبق يمكن القول أنه لا يوجد فرق بين التدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني من حيث الأدوات والوسائل والتقنيات المستخدمة، إنما الفرق بينهما يكمن في نوع الفئة المستفيدة من عملية التدريب والتعليم، فالتدريب موجه لفئة الموظفين المتدربين والتعليم يكون موجهاً للطلاب المتعلمين.

¹ - حنان سليمان الزنقي، مرجع سابق، ص 22.

² - علي بن شرف الموسوي، مرجع سابق، ص 03.

³ - شوقي محمد حسن، التدريب الإلكتروني وتنمية الموارد البشرية، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد الرابع، حلت من موقع: www.emag.mans.edu.eg ،

تاريخ الاطلاع: 2016/11/06 على الساعة 23:35.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

2- الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

الجدول رقم (01): الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني.

التدريب التقليدي	التدريب الإلكتروني
تدفق معلومات ذو اتجاه واحد	تدفق معلومات تفاعلي ذو اتجاهين
تدريب فردي	تدريب تعاوني
تدريب إجباري من المحاضرات	تدريب ذاتي عن طريق الاستكشاف 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
المدرّب ناقل للحقيقة و المعرفة وصاحب خبرة (ملقن)	المدرّب مشارك و أحياناً متعلم (مرشد)
المدرّب محور العملية التدريبية	المتدرب محور العملية التدريبية
المتدرب سلبي (مستمع ومتعلم)	المتدرب إيجابي (مشارك)
المحتوى الثابت	المحتوى المتغير
المعرفة عبارة عن (حفظ - تذكر - تراكم الحقائق)	المعرفة عبارة عن (استفسار - ابتكار)
الاهتمام بالكم	الاهتمام بالكيف
التقدير معياري و يعتمد على الأداء	التقدير يرتبط بمقاييس ومعايير أخرى مقننة
التكلفة عالية	التكلفة نسبية

المصدر: أحمد حسين عبد المعطي وأحمد زارع أحمد زارع، التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، العدد 31، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 2012، ص 294 .

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدريب الإلكتروني

أولاً - أهمية التدريب الإلكتروني

تكمن أهمية التدريب الإلكتروني في مايلي:¹

¹ - فاطمة محمد أبو شعبان، أثر التدريب الإلكتروني في إكساب مهارات تصميم البرمجيات التعليمية لدى الطالبات المعلمات بالجامعة الإسلامية ، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص20.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

- 1- ينشئ التدريب الإلكتروني علاقة تفاعلية بين المتدربين والمدرسين وبين المتدربين معاً.
- 2- استخدام كل ما هو متاح من وسائل مساعدة واستخدام أنماط تدريب مختلفة.
- 3- تقليل تكلفة التدريب ورفع كفاءة المتدربين.
- 4- يشجع المتدربين على تصفح الانترنت من خلال استخدام الروابط التشعبية للوصول إلى معلومات إضافية حول موضوع الدرس.
- 5- يطور قدرة المتدرب على استخدام الحاسوب والاستفادة من الانترنت مما يساعده في مهنته المستقبلية .
- 6- يشجع المتدرب على الاعتماد على النفس والوصول إلى مرحلة بناء المعرفة ذاتيا وزيادة ثقة المتدرب في نفسه.
- 7- يسمح للمدرسين بتطوير المادة التدريبية باستخدام المصادر الإلكترونية والانترنت.
- 8- يسمح للمدرسين بالاحتفاظ بسجلات المتدربين والعودة لها في أي وقت .

ثانياً- أهداف التدريب الإلكتروني

يهدف التدريب الإلكتروني إلى تحقيق مجموعة من الأهداف فمنها مساعدة المؤسسة في تعديل الطرق التقليدية في تنمية الموارد البشرية إلى طرق حديثة بحيث يتم مساعدة المتدربين في زيادة الإنتاج في مجتمع المعرفة باستخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات المعاصرة، وكذلك إعداد المتدربين لتوظيف ذلك بصورة فعالة في سوق العمل، فيتمكن المدرب من مواكبة التحديث المتسارع في مناهج التدريب وتصميمها ومحتواها.¹

و هناك أهداف أخرى للتدريب الإلكتروني نذكر منها:

- 1- توفير أساليب ووسائل تدريبية حديثة مغايرة لتلك المستخدمة في المؤسسات التدريبية التقليدية.
- 2- التغلب على مشاكل الأعداد الكبيرة للمتدربين.
- 3- تدعيم التدريب الذاتي وتشجيع على التدريب المستمر.
- 4- تغير المفهوم التقليدي للتدريب لمواكبة التطور العلمي والثورة المعرفية.
- 5- جعل التدريب أكثر مرونة وتحريره من القيود المعقدة حيث تتم الدراسة دون وجود عوائق زمانية ومكانية كالاضطرار للسفر لمراكز ومعاهد التدريب.
- 6- زيادة الفاعلية لكل من المدرب و المتدرب.
- 7- المساعدة في نشر ثقافة التقنية في المجتمع و إعطاء مفهوم أوسع للتدريب الإلكتروني.
- 8- المساهمة في رفع المستوى الثقافي والعلمي والاجتماعي لدى أفراد المجتمع.

¹ - ناهض حسن العطار، معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص38.

9- تحقيق العدالة في فرص التدريب، وجعل التدريب حقا مشاعا للجميع.¹

المطلب الثالث: مزايا التدريب الإلكتروني

هناك العديد من المزايا التي يتيحها التدريب الإلكتروني على صعيد المتدربين والمدربين والمؤسسة نذكر منها ما يلي :

أولا - المزايا التي تعود على المتدرب:

يساعد التدريب الإلكتروني المتدرب في:

1- يتعلم ما يريد أن يتعلمه في الوقت الذي يختاره وبالسعة التي تناسبه: حيث لا يكون الفرد ملزما بمواعيد حضور، أو بفترات دراسية محددة البداية والنهاية مسبقا.

2- يتعلم ويخطئ في جو من الخصوصية: يختلف الأفراد من حيث قدراتهم الاستيعابية، كما يختلفون في قدراتهم على المواجهة، ومن مزايا التدريب الإلكتروني أنه يتم بمعدل عن الآخرين، بحيث يمنح المتدربين الفرصة للتجربة والخطأ في جو من الخصوصية دون أي شعور بالخرج .

3- يمكنه تخطي بعض المراحل التي يراها سهلة أو غير مناسبة: فلا يحتاج إلى حضور برامج بأكملها لا يحتاج إلا إلى أجزاء بسيطة منها أو يرى أنها لن تعود عليه بأية فائدة فيختار ما يحتاجه فعليا ، وذلك بمساعدة بعض الاختبارات سواء الذاتية أو عن طريق المدرب .²

4- المتدرب بإمكانه تكرار المحتوى التدريبي : وهذا ما يرسخ لديه المادة التدريبية، ويزيد استيعابه لها، وتبعا لذلك تزداد ثقته بنفسه ليتقدم إلى مستويات أعلى ، حيث تكون المادة التدريبية مخزنة في الكمبيوتر أو في نظام إدارة التعلم.³

5- تفعيل مهارة التدرب الذاتي: حيث يتيح التدريب الإلكتروني للمتدرب تطوير نفسه بنفسه، بتنمية مهارات البحث والتقصي، من خلال بحثه في مصادر تعلم متعددة، مما يزيد ثقته بذاته ، ويرفع من دافعيته وحصيلته المعلوماتية، ويطور مهارته ضف إلى ذلك التغذية المرتدة الفورية التي تمكن المتدرب من تقييم تعلمه .⁴

¹ - حنان سليمان الزينقي، مرجع سابق، ص21.

² - إيمان محمد الغراب، التعلم الإلكتروني مدخل إلى التدريب غير التقليدي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 28.

³ - السعادات خليل، توظيف التعليم عم بعد لأغراض التدريب، ورقة مقدمة إلى مؤتمر تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2010، ص8.

⁴ - أجقو علي، التعلم الإلكتروني "الواقع والتحديات"، مؤتمر التعلم الإلكتروني حقبة جديدة من التعلم والثقافة، مركز زين للتعلم الإلكتروني، جامعة البحرين، المنامة، البحرين، 2006، ص9.

- 6- تدعيم عملية تبادل المعارف :** حيث يتم تبادل التطبيقات والتجارب بين الموظفين وإمكانية تعرف كل المشاركين في التدريب الإلكتروني على الأسئلة المطروحة سابقا من طرف زملائهم ،والإجابات المناسبة لها ، كما يسمح بتواصل العديد من الموظفين في الوحدات المختلفة للمؤسسة عن طريق الشبكات المعلوماتية، والتعرف أكثر على بعضهم البعض.¹
- 7- تنمية مهارات التفكير العليا:** وتشمل التفكير الإبتكاري ، والتفكير الناقد ، مهارات حل المشكلات ، ضف إلى ذلك تنمية بعض الجوانب الشخصية، النفسية والاجتماعية مثل: المبادرة ، القيادة ، تقبل النقد ، التعبير بحرية و المشاركة.²
- 8- الحصول على كم هائل من المعلومات:** وذلك بدون مقابل في كثير من الأحيان ، ودون الحاجة إلى التردد إلى المكتبات ، كل ذلك يساعد في رفع كفاءته في الأداء ويضيف إلى قيمته في المؤسسة.³

ثانيا - المزايا التي تعود إلى المدرب :

تتمثل هذه المزايا فيما يلي :

- 1- التركيز على المهارات التي يحتاجها المتدرب فعلا :** حيث يركز على دوره كمرشد للمتدرب، فيساعده على فهم نفسه وتقدير احتياجاته وتحديد أهدافه ثم يرشده إلى كيفية تنمية مهاراته والتغلب على نقاط ضعفه.
- 2- لا يضطر إلى تكرار الشرح لمرات عديدة:** يكون الشرح مطروحا للتداول، وكذلك التدريبات والاختبارات، فيأخذ كل منها ، كل حسب رغبته وقدرته ، ولا يرجع للمدرب أو المرشد إلا فيما يستعصى فهمه أو يحتاج للمناقشة .
- 3- التركيز أكثر على التغذية المرتدة للمتدرب:** وهو مالا يسمح به وقت المدرب التقليدي ، في حين أن التغذية المرتدة هي من أهم دعائم التدريب الفعال التي تبين للمتدرب مدى الاستفادة الحقيقية، وتوجهه نحو المسار الصحيح الذي يجب أن يتخذه .
- 4- تتاح له فرصة أكبر لتنمية قدرات مختلفة:** حيث يساعد التدريب الإلكتروني المدرب على تنمية قدرات مختلفة غير إلقاء المحاضرات والقيام بالتدريبات داخل قاعة الدراسة ويفتح له أفقا جديدة من أجل أن ينمي مهارات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة ومهارات الاتصالات الفعالة والتعامل مع الآخرين والإرشاد ، بالإضافة إلى تعميق مهارات تصميم البرامج وغيرها من المهارات التي تجعل منه عامل معرفة ذات قيمة عالية في أسواق العمل.⁴
- ثالثا- المزايا التي تعود على المؤسسة:**

¹ -Patrice Roussel : pour un développment de la e-Formation dans le prolongement du e-management, www.oniv.tlse.fr/lirhe/ consulté le 23/01/2017, p10.

² - خميس محمد عطية، نحو نظرية شاملة للتعليم الإلكتروني، ورقة مقدمة إلى مؤتمر التعلم الإلكتروني " حقبة جديدة من التعلم و الثقافة"، مركز زين للتعلم الإلكتروني، جامعة البحرين المنامة، البحرين، 2006، ص26.

³ - إيمان محمد الغراب، مرجع سابق، ص29.

⁴ - إيمان محمد الغراب، مرجع نفسه، ص- ص:29-30.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

تتاح للمؤسسة عدة مزايا عند تطبيق التدريب الإلكتروني نذكر منها:

1- تقليل مصاريف السفر و الانتقال بالنسبة للمتدربين: حيث يمكن للمؤسسة الاستفادة من أفضل البرامج و الخبراء دون الحاجة إلى انتقال الموظفين إليهم، بل تأتي هذه الخبرات سواء في أماكن العمل أو في المنازل ليتم التدريب وفقا لقدرات الأفراد وسرعاتهم المختلفة في التدريب، وطبقا لاحتياجاتهم الفعلية دون الارتباط بالوقت الذي يفرضه تاريخ انعقاد البرنامج و المكان الذي ينعقد فيه.

2- تقليل أوقات الغياب عن العمل: لا يحتاج الموظفون لترك مكان العمل لحضور البرامج التدريبية، أو على الأقل يكون ذلك في أضيق الحدود ، حيث أن الفرصة تكون متاحة لاختيار أنسب الأوقات بالنسبة لظروف الموظف وظروف العمل على حد سواء.

3- خلق بيئة وثقافة مناسبة لتنمية عمالة المعرفة: يساعد انتشار ثقافة التعلم المستمر وتنمية مهارات استخدام الحاسوب، وتوفير التدريب الإلكتروني لمختلف مستويات العاملين بالمؤسسة على خلق البيئة المناسبة لنمو عمالة المعرفة التي هي الميزة التنافسية الوحيدة التي لا يمكن تقليدها.

4- تدريب عدد أكبر من العاملين: إن انخفاض التكاليف ووفرة الوقت ، والمرونة في تلبية الاحتياجات الفعلية للعاملين، يمكن المؤسسة من توفير التدريب المناسب لأكثر عدد ممكن من العاملين.¹

المطلب الرابع: مبررات استخدام التدريب الإلكتروني

هناك مبررات عدة جعلت من التدريب الإلكتروني ضروريا منها:

1- التفجر المعرفي و التقدم التكنولوجي:

يتميز العصر الحالي بوفرة المعلومات و تراكمها بشكل سريع، وتمثل التطورات الحالية في الاقتصاد العالمي المتوجه نحو التكامل و المنافسة الحادة المستندة بدرجة كبيرة على المعلوماتية والمعرفة .

2- ثورة الاتصالات وسرعة نقل المعلومات:

استمرار الثورة التقنية في مجال المعلومات والاتصالات وما يتمخض عنها من تطور هائل ومتصل في إمكانات معالجة البيانات والمعلومات وتخزينها واسترجاعها، ونقلها وتدفعها محليا وعالميا بسرعة فائقة و تكلفة معقولة.

3- الأوضاع الديموغرافية (السكانية):

لقد أصبح الوضع السكاني في الوقت الراهن يمثل تحديا ،وأصبح من الضروري التخطيط لمواجهة هذا النمو المتسارع، لأن ذلك يخلق ضغطا على الموارد الطبيعية وعلى مؤسسات الخدمات من تعليم و تدريب وصحة وإسكان.

¹ - إيمان محمد الغراب، مرجع سابق، ص- ص:30-31.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

وتشير العلاقة بين النمو السكاني و الموارد البشرية إلى مطلبين:

- ضرورة تحقيق تنمية نوعية للموارد البشرية في ظل تزايدها الكمي مما يعني توسيع الطاقات الاستيعابية لمؤسسات التعليم والتدريب في مختلف المراحل وبمختلف أنواعها لتستوعب الأعداد المتزايدة من المتدربين مع التحسين المستمر لنوعية التعليم والتدريب المقدم وموائمته مع متطلبات التنمية الاقتصادية.
- أهمية إيجاد فرص العمل في مختلف القطاعات الاقتصادية.

5- القصور في تكوين الكوادر التدريبية المؤهلة:

يعتبر تطوير الكوادر التدريبية وإعدادها أحد المرتكزات الأساسية لتطوير التدريب، ولا بد أن تشهد المرحلة القادمة طفرة من حيث إعداد الكوادر التدريبية و التخصصات المطلوبة وفق خطة مسبقة لمقابلة احتياجات التنمية في المجتمع.

6- عجز مؤسسات التدريب التقليدية عن تقديم فرص التدريب لفئات معينة من المجتمع:

ما زالت المجتمعات تعاني من عدم توفير فرص التعليم و التدريب لفئات متعددة للكثير من الأسباب ، قد تعود لأسباب اقتصادية أو عائلية أو صحية كالإعاقات الجسمية والنفسية أو لأسباب سياسية كالاقتتالات، أسباب جغرافية كالبعد عن مكان العمل، أسباب اجتماعية كتطور المجتمع وتغييره، أو لحاجة صاحب العمل إلى مهارة فنية معينة لمواكبة ما يطرأ من تطور وتقدم علمي وتكنولوجي.¹

المطلب الخامس: أنواع التدريب الإلكتروني

هناك ثلاثة أنواع رئيسية للتدريب الإلكتروني وهي:

أولاً- التدريب الإلكتروني المتزامن: (Synchronous E-Training)

وهو تدريب إلكتروني يجتمع فيه المدرب مع المتدربين في آن واحد ليتم الاتصال المتزامن بالنص أو الصوت والصورة، حيث تتوفر عملية التفاعل المباشر بينهما مثل تبادل الحوار من خلال المحادثة الفورية- الدردشة (chat) ومن المزايا لهذا النوع من التدريب أن المدرب يستطيع أن يحصل على التغذية المرتدة من المتدربين بشكل مباشر.²

ثانياً- التدريب الإلكتروني غير المتزامن: (Asynchronous E-Training)

لا يشترط هذا النوع من التدريب الإلكتروني إلى وجود المدرب و المتدرب في نفس الوقت للتدريب. فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال البريد الإلكتروني، كأن يرسل رسالة إلى المدرب يستفسر فيها عن شيء ما ثم يجب عليه المدرب في وقت لاحق. وهذا التدريب غير المتزامن يمكن المدرب من وضع خطة تدريب وتقويم على موقع التدريب ثم يدخل المتدرب للموقع في أي وقت ويتبع إرشادات المدرب في إتمام التدريب دون أن يكون هنالك اتصال متزامن مع

¹ -<http://www.hriscussion.com,Le> 06/11/2016,23:35.

² - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص 37.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

المدرّب. ومن إيجابيات هذا النوع أن المتدرّب يأخذ تدريبه حسب الوقت المناسب له وفي المكان المناسب له، وكذلك يستطيع المتدرّب إعادة دراسة المادة التدريبية والرجوع إليها إلكترونياً كلما احتاج ذلك.¹

3- التدريب المتمزّج أو المدمج:

أي الدمج بين التدريب الشبكي والتدريب غير الشبكي، حيث يدمج المدرّب بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني ويقصد به أيضاً التدريب الخليط، أي المزج بين أدوار المدرّب التقليدي في القاعة التدريبية التقليدية مع القاعات التدريبية الافتراضية و المدرّب الإلكتروني. ويتم التركيز في التدريب المدمج على مخرجات التدريب وليست مجرد المزج.² أما (King) فيصنّف التدريب الإلكتروني إلى نوعان وهما كالتالي:

1- التدريب الإلكتروني المساند: بحيث يستخدم لمساندة ودعم عملية التدريب التقليدية باستخدام تقنيات وأدوات الويب في عملية توفير بعض المحتويات، وإمكانيات الاتصال.

2- التدريب الإلكتروني عن بعد أو الافتراضي: يتم دون أي اتصال فيزيائي بين المدرّب والمتدرّب، ويتلقّى المتدرّب دورته بالكامل عبر الشبكة، أي يكون المتدرّب مفصّلاً أو بعيداً عن المدرّب بمسافة جغرافية يتم عادة سدها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة.³

¹ - حنان سليمان الزنبقي، مرجع سابق، ص 18.

² - حنان سليمان الزنبقي، مرجع سابق، ص 19.

³ - فاطمة محمد أبو شعبان، مرجع سابق، ص 19.

المبحث الثالث: أساسيات توظيف التدريب الإلكتروني

تقوم المؤسسات بمجهود كبير من أجل ضبط إجراءات بيئة العمل بها، بما يساعد على توظيف التدريب الإلكتروني لتحسين مهارات قوة العمل بالمؤسسة في ظل التأكد من فاعلية هذا النمط التدريبي وتقديمه للعديد من الخصائص الفريدة التي يصعب توفرها في التدريب التقليدي. وعليه سيتم التطرق في هذا المبحث إلى عناصر التدريب الإلكتروني، والتقنيات المستخدمة فيه، ومختلف استراتيجياته، ثم مراحل بناء البرنامج التدريبي الإلكتروني، وكذا إلى معوقات تطبيقه.

المطلب الأول: عناصر التدريب الإلكتروني

تتكون العناصر الأساسية للتدريب الإلكتروني من مايلي:

أولاً- المدرب:

للمدرب في العملية التدريبية الإلكترونية دور مهم، لذلك من المهم اختيار المدرب المناسب الذي يجمع بين المؤهل العلمي والخبرة العملية، التي تجعله قادر على استخدام أساليب التدريب المتنوعة بما يتفق مع مستوى المتدربين، وطبيعة التدريب، وأهدافه.

ولاختيار المدرب المناسب لابد أن تتوفر فيه الخصائص التالية:

- ✓ القدرة على التدريب واستخدام تقنيات التعليم الحديثة.
- ✓ معرفة استخدام الحاسوب بما في ذلك الانترنت والبريد الإلكتروني.
- ✓ القدرة على نسج العلاقات الاجتماعية مع المتدربين، وهذا لزيادة فعالية التدريب الإلكتروني.¹

ثانياً- المتدرب:

عادة يكون المتدرب مؤهلاً علمياً لدرجة تمكنه من أداء مهام عمله، كما أنه يكتسب خبرة مع الزمن تساعد على التكيف والتأقلم مع المتغيرات المختلفة، إلا أن التطور لا يتوقف ويصاحبه تطور التقنية و الأساليب وهذا يتطلب ضرورة

¹ - فراس محمد عودة، التدريب الإلكتروني وتنمية الرأس المال الفكري، المجلة الإلكترونية لمركز التميز و التعليم الإلكتروني، مجلة دورية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014/12/07، تم تحميلها من موقع: www.edutrapedia.ilaf.net، بتاريخ: 2016/11/06، على الساعة 23:50.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

التزود بالجديد، وإن نجاح التدريب الإلكتروني يعتمد إلى حد كبير على وجود متدرب مقتنع بأهمية التدريب الإلكتروني وبحاجته إليه، وبوجود متدربين يشتركون في نفس الأهداف والخبرات والمستويات الوظيفية. ومن الخصائص الواجب توفرها في المتدرب ما يلي:¹

✓ مهارة التدرب الذاتي.

✓ معرفة استخدام الحاسوب بما في ذلك الانترنت، والبريد الإلكتروني ونظام إدارة التعلم.

ثالثاً- المادة التدريبية:

على الرغم من اختلاف التدريب عن التعليم في أهدافه و أساليبه، إلا أن الاختلاف لا يعني عدم وجود قراءات و كتب ومراجع، أي أسس نظرية يستند عليها المتدرب في عملية التطبيق، إن الفرق هو أن المادة العلمية بالنسبة للتدريب تكون عادة مختصرة ولا يقوم المدرب بشرحها وتفصيلها كما يفعل المعلم، كما أن المادة العلمية تحتوي على تطبيقات وتمارين وحالات دراسية يتم استخدامها في عملية التدريب، بعضها يؤديه المتدرب لوحده، وبعضها يؤدي بشكل جماعي من خلال تقسيم المتدربين إلى مجموعات، ويفضل بالنسبة للمادة العلمية أن يسند إعدادها للمدرب الذي سيتولى تنفيذ البرنامج التدريبي، وأن تقيم من قبل مختصين قبل التدريب، وتقيم من قبل المتدربين بعد التدريب. ومن خصائص المادة التدريبية نذكر ما يلي:

◆ الوضوح والبساطة.

◆ أن تكون باللغة التي يفهمها المتدربون.

◆ أن تكون مناسبة فعلاً للاحتياجات التدريبية للمتدربين.²

رابعاً- التجهيزات الأساسية:

وتضم التجهيزات الأساسية ما يلي:

- الأجهزة الخدمية.

- موقع المدرب وتجهيزاته.

- موقع المتدرب وتجهيزاته.

- خدمة الوصول للإنترنت بسرعة مناسبة وفي أي وقت يستفيد منها المتدربين، و وجود كلمة مرور للدخول إلى مواقع التدريب.¹

¹ - حنان سليمان الزنبقي، مرجع سابق، ص 27.

² - فراس محمد عودة، مرجع سابق.

المطلب الثاني: تقنيات التدريب الإلكتروني

يعتمد التدريب الإلكتروني على العديد من التقنيات الإلكترونية، والتي يمكن استخدامها في الاتصال بين المدرب والمتدربين، وتعتمد طرق التدريب الإلكتروني على استخدام آليات حديثة مثل: الحاسوب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، ورسومات ومحركات البحث ومكتبات إلكترونية، وكذلك مواقع الانترنت، سواء أكان عن بعد أو داخل قاعات التدريب لإيصال المعلومة للمتدرب بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة.

وهذه التقنيات تنقسم إلى المجالات الرئيسية التالية:

أولاً- الحاسوب:

يعتبر الحاسوب من التقنيات الضرورية للتعلم والتدريب، لما تملكه هذه التقنية من أساليب متنوعة لإيصال المعلومة، ولا يمكن لأي تدريب إلكتروني الاستغناء عنه وعن برامجه والتي عن طريقها يتم تصميم وتشغيل وتخزين المواد التدريبية.

1- دور الحاسوب في تطبيقات التدريب الإلكتروني:

تصنف تطبيقات التدريب الإلكتروني إلى أربعة أصناف وهي:

♦ **التدريب بمساعدة الحاسوب (CBT):** بحيث يتم استخدام الحاسوب كأداة تدريب تحتوي على مادة تدريبية يقوم الجهاز بعرضها مباشرة لتحقيق أهداف معينة ويستخدم فيه التدريب بالمحاكاة والألعاب وأسلوب حل المشكلات، ويشمل أيضاً التدريب باستعمال أقراص الفيديو المتفاعلة، الأقراص المدمجة، والانترنت وبرامج الحاسوب الأخرى.

♦ **الحاسوب لإدارة التدريب (CMT):** أي استخدام تقنيات الحاسوب من توزيع وتخزين وبحث من أجل تنظيم عمليات التدريب و أيضاً متابعة تقدم المتدربين ومعلومات الخاصة بهم، لذلك لا تكون هناك ضرورة توصل التدريب عن طريق الحاسوب، هذا على الرغم أنه في الكثير من الأحيان يتوفر التدريب بمساعدة الحاسوب جنباً إلى جنب مع التدريب الذي يديره الحاسوب.

♦ **الحاسوب كوسيط اتصال في عملية التدريب (CMC):** وهذا يصف تطبيقات الحاسوب التي تسهل الاتصال، حيث يستخدم فيه البريد الإلكتروني، والنشرات الإلكترونية والاجتماعات بواسطة الحاسوب.

♦ **الحاسوب القائم على الوسائط المتعددة (CBM):** أي وسائط الاتصال المتعددة القائمة على الحاسوب مثل: النصوص الإلكترونية التفاعلية، بالإضافة إلى جيل من معدات الحاسوب الفعالة والمعقدة والمرنة التي ما تزال في طور التطوير والتي اكتسبت اهتمام المدربين عن بعد في السنوات الأخيرة. إن هدف وسائل الاتصال المتعددة القائمة على

¹ - سليمان أحمد القادري، التدريب الإلكتروني عبر الإنترنت، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول للتدريب وتنمية الموارد البشرية "رؤية مستقبلية"، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن، 27-29/06/2006.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

أساس الحاسوب هو إحداث تكامل ما بين الصوت، الصوت والصورة، وتكنولوجيا الحاسوب لتحقيق نظام توصيل منفرد يسهل الوصول إليه.¹

2- برامج الحاسوب:

من أهم البرامج المستخدمة في مجال التدريب نجد مايلي:

❖ **برنامج أدوبي فلاش (Adobe Flash):** وهو برنامج يستخدم لتصميم برامج الوسائط المتعددة ، وصفحات الويب، ويفضل استخدامه أكثر في تصميم الويب، أو دعم برامج تصميم الويب الأخرى بمجموعة من اللقطات المتميزة، وذلك لأن الملفات الناتجة عنه لا تحتاج إلى ساعات تخزينية كبيرة، ويتميز Adobe Flash بسهولة الاستخدام، حيث يستخدم مجموعة من الأدوات وقوائم الأوامر، بالإضافة إلى أوامر برمجة سهلة (Action Script) وذلك عكس لغات البرمجة التي تتطلب استخدام مجموعات معقدة من الأوامر.²

❖ **برنامج ستوري بورد (Storv board):** ويعد من البرامج الأولى المستخدمة في بناء العروض التعليمية وبعض مناهج للمواد التي تحتاج لوسائط متعددة.³

❖ **برنامج أوثر وير (Auther ware):** هذا البرنامج له إمكانية هائلة ليس فقط في إنتاج برامج تعليمية وعروض وإنما إنتاج أفلام تلفزيونية ورسوم متحركة، نظرا لما لهذا البرنامج من أدوات متعددة في إعداد الصور المتحركة وإضافة أصوات وأفلام فيديو، وبعض النصوص وتحريكها بأشكال وألوان وخلفيات مميزة، ولكن له عيوب تتمثل في كونه غالي الثمن، وبحاجة إلى تدريب لمدة طويلة ، وحواسيب ذات إمكانيات عالية من الذاكرة ووسائط التخزين ولطاقة خاصة لتشغيلها.⁴

❖ **برنامج باوربوينت (Power point):** يأخذ هذا البرنامج شعبيته وانتشاره مع انتشار أنظمة التشغيل، والذي فرض نفسه خلال السنوات الماضية كونه جزء منه، والتي أصبح وجودها حتميا من مكونات مجموعات البرامج المباعة مع أجهزة الحواسيب الشخصية و نظرا لسهولة تعلم واستخدام هذا البرنامج فقد أصبح مؤخرا البرنامج الأكثر شيوعا ، نظرا لاستعماله في العروض التقديمية في البحوث و الملتقيات.⁵

ثانيا- الوسائط المتعددة:

¹ -حنان سليمان الزبقي، مرجع سابق، ص 63.

² -المطيري سلطان هويدي، أثر مدخل تكنولوجي متكامل للتدريب الإلكتروني لتنمية بعض مهارات إدارة المقررات الإلكترونية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة القاهرة، مصر ، 2008، ص 78.

³ -عبد العزيز طلبة عبد الحميد، التعليم الإلكتروني ومستحدثات تكنولوجيا التعليم، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2010، ص: 104.

⁴ -عبد العزيز طلبة عبد الحميد، مرجع نفسه، ص 105.

⁵ -يوسف احمد عيادات، الحاسوب التعليمي وتطبيقاته، دار المسيرة، عمان ، الأردن، 2004، ص 234.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

وهي البرامج التي تمزج بين الكتابة، الصور الثابتة، الصور المتحركة، التسجيلات الصوتية والرسوم الخطية لعرض المحتوى التعليمي، ويستطيع المتدرب أن يتفاعل معها مستعيناً بالحاسوب. وتقوم فلسفة الوسائط المتعددة على استخدام الحاسوب قي تقديم 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 و المؤثرات الصوتية المصاحبة للمحتوى التدريبي.

✓ محرك الأقراص لعرض المحتوى التدريبي.¹

ثالثا- الانترنت:

لقد ظهر للعالم أجمع مدى التقدم الهائل في مجال العلم والتكنولوجيا والتطبيقات الرقمية التي ما فتئت عن إبراز التقدم والإبداع، ومع ظهور الحاسوب دفع ببعض المهتمين إلى توظيفه في مجال التدريب الإلكتروني ومع إطلالة الشبكة العنكبوتية ازداد الاهتمام بتطوير برامج التدريب. أما الانترنت فهي نظام ووسيلة اتصال بين أجهزة الحواسيب ببعضها البعض على مستوى العالم من خلال بروتوكول الإنترنت (TCP-IP)، حيث يربط الانترنت ملايين الشبكات الخاصة والعامة في المؤسسات الأكاديمية والحكومية ومؤسسات الأعمال وتباين في نطاقها بين المحلي والعالمي، ولقد صنفت أدوات الانترنت إلى:

1- الشبكة الدولية للمعلومات (Word wide Web): وتسمى بالشبكة الدولية للمعلومات أو الشبكة العنكبوتية، ومن أهم استخداماتها: نشر المقررات الإلكترونية، التنقل والإبحار الافتراضي بين المواقع المتنوعة سواء كانت تعليمية أو ثقافية أو اجتماعية أو سياسية، ومساعدة المتدرب في الحصول بنوك الإجابات لمختلف الأسئلة في شتى التخصصات.

2- البريد الإلكتروني (E-Mail): وهي إرسال رسائل نصية إلكترونية بين مجموعات في طريقة مناظرة لإرسال الرسائل التقليدية، ويعد البريد الإلكتروني أول الأدوات التي تم من خلالها التعرف على خدمات الانترنت وذلك لسرعة انتشاره في

¹ - عباس نوري خضير، أثر التعليم الإلكتروني المباشر في اكتساب المفاهيم الفنية و استباقتها بمادة عناصر الفن لدى طلبة قسم التربية الفنية مجلة نابو للدراسات والبحوث، العدد 12/11، كلية الفنون الجميلة، جامعة بابل، ديسمبر 2015، ص 47.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

أوساط المستخدمين، وله استخدامات عديدة منها: تبادل المراسلات بسرية شبيهة تامة بين المدرب والمتدرب، وإرسال ملفات ووثائق رقمية كمرفقات مع الرسالة ، وإرسال الواجبات و التمارين بين المدرب و المتدرب، تلقي تعليقات حول قضايا معينة، تبادل الإرشادات الفورية بين المدربين و المتدربين.

3- المحادثة (Chatting): تعتبر أداة تربوية فعالة في تبادل الآراء أو نقدها، حيث يمكن تلقي التغذية الراجعة الفورية حول أي قضية قيد المناقشة، ويمكن الاستفادة منها في أمور التدريب عن طريق دراسة موضوع معين من خلال دراسة جماعية متعمقة بين الأفراد، إبداء الرأي في مسألة ما عن طريق تبادل الأدوار ، الاستفادة من الخبراء على مستوى العالم، تبادل الخبرات بين المتدربين و المدربين أنفسهم.¹

4- مجموعات النقاش (Discussion Groups): تعتبر من أدوات الاتصال غير المتزامن، حيث تشبه في مضمونها مجموعات المحادثة ولكن المحادثة متزامنة، ويمكن الاستفادة منها في تبادل الأفكار بين المتدربين ، عمل جلسات عصف ذهني غير متزامن بين المتدربين والمدربين، والاستفادة من التغذية المرتدة.

5 -اللوحة الأبيض التشاركي (Shared White Board): وهي سبورة إلكترونية تزامنية تستخدم كبديل عن السبورة التقليدية، حيث يسجل المتدربين الدخول إلى موقع خاص بذلك ويقوم المدرب بتنفيذ محاضراته من خلال اللوحة البيضاء الرقمية الإلكترونية والتي يتم عرض ما عليها من رسومات على جميع المتدربين، ويمكن الاستفادة من هذه الأداة في الكثير من الأشياء مثل: المساعدة في عرض حلول وشروحات بعض الأسئلة التي يصعب عرضها بشكل نظري، مراجعة التطبيقات بين جميع المتدربين ،حفظ المحاضرات التي يلقيها المدرب والحوار الذي يدور بين المتدرب والمدرّب.²

6- مؤتمرات الفيديو (Video Conférences): وهو نظام متكامل لنقل الصوت والصورة والمعلومات بين عدة مواقع تقع على مسافات متباعدة جغرافيا، حيث يمكن من خلالها إجراء الحوار بين تلك المواقع وتبادل الآراء ، وتسمح هذه التقنية بإجراء اجتماع بالفيديو عن بعد بالصوت والصورة على شاشتين مكبرتين بحيث يرى ويسمع كلا الطرفين المتحاورين بعضهما البعض و يتابع المتواجدون النقاش بينهما وكأنهم مجتمعين في قاعة واحدة، كما يتيح تبادل الخبرات والمعلومات بشكل مباشر.³

7- الفصول الافتراضية (Virtual Class): وهي عبارة عن فصل تخيلي يحاكي الفصل الحقيقي ،يتم برمجته ووضعه على صفحة خاصة على الإنترنت ، بحيث يحضر المتدربين و المدرب في وقت محدد و يتم التفاعل فيما بينهم إلكترونياً.⁴

¹ - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص44.

² - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص- ص: 45 - 46.

³ - أحمد فهم بدر، مرجع سابق، ص41.

⁴ - ناصر بن عبد الله ناصر الشهري، مطالب استخدام التعليم الإلكتروني في تدريس العلوم الطبيعية بالتعليم العالي، رسالة دكتوراه في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص36.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

8- الويكي (Wiki): وهو عبارة عن برنامج يساعد على الكتابة بشكل جماعي بحيث يمكن لأي شخص تعديل المحتوى والصفحات، والإضافة لها دون قيود، كما يتم من خلالها إضافة محتوى معين موجه لفئة معينة، ويتمتع بيئة مرنة، تسمح بعرض وتقديم الوحدات التدريبية، بحيث تتعاون مجموعة تشاركية في إنجازها، بحثاً وتنظيماً وإخراجاً، وتمكن من تحميل الوثائق التي يحتاج إليها المتدربون، كما أنه يوفر تقويم ذاتي لأعمال المجموعة.¹

9- المكتبة الإلكترونية (E-Library): هي المكتبة التي تتكون مقتنياتها من مصادر المعلومات الإلكترونية المخزنة على الأقراص المرنة أو المتراسة أو المتوفرة من خلال البحث بالاتصال المباشر أو عبر شبكات الانترنت.²

رابعاً- نظم إدارة التدريب الإلكتروني:

وهي عبارة عن برامج صممت للمساعدة في إدارة ومتابعة وتقييم التدريب والتعليم المستمر وجميع أنشطة التعلم لذا فهي تعتبر حل استراتيجي للتخطيط والتدريب وإدارة جميع أوجه التعلم وهذا سيجعل الأنشطة التعليمية التي كانت منفصلة ومعزولة عن بعضها تصبح تعمل معا في نظام مترابط يسهم في رفع مستوى التدريب.

ويرى كل من (Holmes, Gardner) أن نظم إدارة التدريب الإلكتروني تنقسم إلى برامج تجارية وأخرى مجانية:

1- البرامج التجارية: ويطلق عليها أحيانا الأنظمة المملوكة وهي الأنظمة التي تملكها شركة ربحية وتقوم بتطويرها ولا تسمح باستخدامها إلا بترخيص مثل نظام بلاك بورد Blackboard.

2- البرامج المجانية (مفتوحة المصدر): هي تلك الأنظمة التي يتم استخدامها مجاناً، ولا يحق لأي جهة بيعها، كما أنها تخضع للتطوير والتعديل من كثير من المتخصصين في هذا المجال مثل نظام موودل Moodle.

مميزات أنظمة إدارة التدريب الإلكتروني:

بسبب وجود الكثير من أنظمة إدارة التدريب الإلكتروني وأنواعها فإن لكل نظام مميزات خاصة به ولكن يمكن إيجاز المميزات بشكل عام كما يلي:

- سهولة تنصيب النظام والتعامل مع مفرداته وتتبعه.
- توفير بيئة تفاعلية ومهام مختلفة موجهة للمدرب و المتدرب.
- القدرة على التطور وملائمة المتطلبات المعرفية والتقنية الحديثة.
- الاحتواء على وحدات نشاط داعمة للعملية التعليمية مثل المنتديات والمصادر والاختبارات.
- قدرة النظام على التعامل مع شريحة واسعة من أدوات التدريب الإلكتروني والوسائط المتعددة.

¹-المرسي شريف، أثر استخدام الفصول الافتراضية على تنمية مهارات البرمجة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، قسم تكنولوجيا التعليم، جامعة القاهرة، مصر، 2011، ص 30.

²- زينب توفيق السيد عليوة، تطور التعليم الإلكتروني في مصر وأثاره الاقتصادية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص 30.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

- سهولة تحميل الملفات وتربطها مع البرمجيات المساعدة التي تعمل مع شبكات الانترنت.
- وجود قوالب جاهزة معدة مسبقا للاستخدام ومتنوعة الشكل العلمي والشكل المعرفي.
- توفير البنية البرمجية السليمة لعرض المقررات الالكترونية ضمن نماذج متعددة ومختلفة.¹

المطلب الثالث: إستراتيجيات التدريب الإلكتروني

إن نجاح التدريب الإلكتروني لا يتوقف على نوعية الأدوات والخدمات الإلكترونية المتاحة بقدر ما يتوقف على تحديد الاستراتيجيات التدريبية المستخدمة لإحداث التعلم في قاعة الدراسة أو في التدريب عن بعد، وعلى نوعية الوسائل التكنولوجية المستخدمة فيها لنقل وتوصيل محتوى المادة التدريبية إلى المتدربين بالشكل المطلوب، وعلى احتياجات واهتمامات المتدربين وطبيعة محتوى المادة التدريبية المعطاة ، وهناك مجموعة من الاستراتيجيات التي تستخدم في التدريب الإلكتروني يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- إستراتيجية العرض التقديمي الإلكتروني التفاعلي:

تعتبر من أكثر الاستراتيجيات استخداما وخاصة في الأبحاث والمحاضرات واللقاءات التي تحتاج لعرض مادة تدريبية محددة، وتعني وضع فقرات المادة التدريبية للبرنامج على شكل عرض تقديمي نصي ويتزامن معه فيديو لشرح البرنامج. ويمكن استخدام برنامج البوربوينت (MS POWER POINT) من أجل إعداد العرض التقديمي بكل سهولة ، حيث يمكن إضافة النص والصورة والصوت والقصصات الفنية والجداول.

2- إستراتيجية السرد القصصي الإلكتروني:

وهي تقنية حكاية القصص التي يمكن استخدامها بشكل فاعل في التدريب الإلكتروني لمختلف الثقافات وتستخدم كإستراتيجية تعلم تربوية. فالقصص هي شكل من أشكال التذكير ونقل المعلومات والاكتشاف. والسرد القصصي الرقمي يوفر تعريفا واسعا للمصطلحات الذي يشرك جميع أدوات الوسائط المتعددة المتوفرة كالرسومات البيانية والصور والفيديو والإصدارات الإلكترونية.²

3- إستراتيجية المعارض البصرية الإلكترونية:

وهي عرض مختلف الأدوات والبصريات لأغراض تعليمية وتدريبية ويمكن للمدربين والمتدربين أن يستخدموا المعارض البصرية الرقمية في مشاريعهم التي قد تكون تجارب محفزة ومثيرة لهم.

4- إستراتيجية الألعاب التدريبية الإلكترونية:

¹ - فاطمة محمد أبو شعبان، مرجع سابق، ص - ص: 31-32.

² - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص - ص: 46-47.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

توصف بأنها مواقف (استراتيجية) أو ألعاب منطقية تتميز بعنصر التسلية والتشويق وإثارة الدافعية. ويهدف هذا النمط إلى إيجاد مناخ يمتزج فيه التدريب مع التسلية لغرض توليد الإثارة والتشويق في البرامج التدريبية، كما تعتمد كثير من الألعاب على أساليب النمذجة والمحاكاة وإن كان الهدف هنا ترفيهي، ومما يجب المتدرب ويستثير دافعيته في مثل هذه الألعاب أنها تعرفه فوراً على نتيجته وتحدى قدراته للوصول إلى مستويات أفضل.¹

5- إستراتيجية المحاكاة الإلكترونية:

المحاكاة هي طريقة 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 قدراتهم وتشير الدراسات أن أسلوب المحاكاة استخدام منذ أن وجد الإنسان على الأرض، حيث استخدمه الصينيون في لعبة الشطرنج من أجل التدريب على المناورات العسكرية بأسلوب استراتيجي بالمحاكاة. وتقسم المحاكاة إلى أربعة أنواع على النحو التالي:

- ◆ **محاكاة مادية أو فيزيائية:** وهذا النوع يتعلق بمعالجة أشياء فيزيائية مادية بغرض استخدامها مثل: قيادة الطائرة.
- ◆ **محاكاة إجرائية:** ويهدف هذا النوع من المحاكاة إلى تعلم مجموعة من الأعمال والخطوات، مثل التدريب على تشغيل آلة أو تشخيص بعض الأمراض في مجال الطب.
- ◆ **محاكاة وضعية:** يختلف عن المحاكاة الإجرائية حيث يكون للمتدرب دور أساسي في السيناريو الذي يعرض وهو ليس مجرد تعلم قواعد واستراتيجيات، بل اكتشاف استجابات مناسبة لمواقف من خلال تكرار المحاكاة.
- ◆ **محاكاة عملية أو معالجة:** المتدرب له دور المراقب والمُشاهد، مثل مشاهدة حركة الإلكترونيات وسرعة الضوء مما يسهل عملية إدراك المفاهيم الجديدة.

6- إستراتيجية العصف الذهني الإلكتروني:

إن العصف الذهني عملية تدريبية فهي طريقة هامة لاستثارة الخيال والمرونة والتدريب على التفكير الإبداعي وأسلوب العصف الذهني من الأساليب الكثيرة الاستخدام في التدريب ومن أجل ذلك تم تطويرها لتصبح إلكترونية وغير تقليدية وأفكار جديدة بحيث تشجع الجميع على المشاركة في عرض الأفكار وتسجيل الأفكار لأصحابها مع عرض النتائج بشكل منظم على الجميع. وفي عام 1984م ظهرت فكرة العصف الذهني الإلكتروني على يد (سيث هولندر) وبدأ التطبيق العملي لها حينها قام بإعداد برنامج حاسوبي تقوم فكرته على تسجيل الأفكار التي يقترحها المستخدم من أجل حل مشكلة معينة ومن ثم يقوم بعرضها للمستخدم بعد الانتهاء من مرحلة التفكير. والعصف الذهني الإلكتروني أسلوب يهدف إلى إثارة التفكير ويتبع فيها القواعد التالية:

¹ - حنان سليمان الزنبقي، مرجع سابق، ص - ص: 118-121.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

- قبول جميع الأفكار.
- لا يسمح بتوجيه أي نقد.
- تشجيع المتدربين لكي يبنوا على أفكار الآخرين.
- استخراج الأفكار والآراء من الأعضاء الصامتين و إعطائهم تعزيزاً إيجابياً.¹

7- إستراتيجية المناقشة الإلكترونية:

تعد هذه الإستراتيجية من أهم أدوات الاتصال والتفاعل في بيئة التدريب الإلكتروني حيث من خلالها يتم تحقيق العديد من الأهداف التعليمية و التدريبية، ويسمح للمستخدمين بالتواصل من خلال إرسال موضوعات للأعضاء كي يقرؤوها ويعلقون عليها داخل منتديات أو غرف المحادثة أو المؤتمرات الإلكترونية والقاعات التدريبية الافتراضية، حيث لا يمكن المشاركة فيها إلا عن طريق التسجيل للعضوية من خلال اسم المستخدم وكلمة المرور.²

8- إستراتيجية الواقع الافتراضي:

هي بيئة افتراضية يتم تصميمها وإنتاجها من خلال الحاسوب بحيث تمكن المتدرب من التفاعل معها سواء كان ذلك بتفحص ما تحتويه هذه البيئة من خلال حاسني السمع والبصر أو بالمشاركة والتأثير فيها بالقيام بعمليات تطوير وتعديل. وهي عملية محاكاة لبيئة معينة واقعية أو خيالية يتم تصورها وبناءها من خلال الإمكانيات التي توفرها التكنولوجيا الحديثة باستخدام الصوت والصورة ثلاثية الأبعاد، والرسومات، وذلك لإنتاج مواقف حياتية تجذب من يتفاعل معها وتدخله في عالمها، ولقد انتشرت أنظمة الواقع الافتراضي في مختلف المجالات العلمية.

9- إستراتيجية التدريب و الممارسة:

ويقوم هذا النوع من البرامج على افتراض أن المتدرب قد تعلم حقائق ومفاهيم معينة قبل استخدامه لبرنامج الكمبيوتر، وبالتالي فإن البرنامج لا يقدم مادة جديدة بل مجموعة متتابعة من الأسئلة لرفع مستوى أداء المتدرب إلى مستوى معين سبق تحديده، مع مراعاة أن تكون التدريبات متدرجة الصعوبة، ويكمن الهدف من هذا البرنامج في توفير الفرصة للمتدرب ليمارس ويراجع ويتدرب على ما سبق أن تعلمه.

10- إستراتيجية التدريب التعاوني الإلكتروني:

وتستخدم هذه الإستراتيجية لتبادل المعلومات الإلكترونية بين المتدربين من خلال الوسائط و المواقع الإلكترونية، و يمكن للمتدربين من العمل بشكل تعاوني حيث يتعاونون مع بعضهم من أجل تحقيق هدف تعليمي موحد، مثل كتابة تقرير أو

¹ - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص - ص: 47-49.

² - أكرم فتحي مصطفى، استراتيجيات التعلم الإلكتروني المتكاملة، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد الثالث عشر، 2014/03/01، حملت من موقع: www.emag.mans.edu.eg، تاريخ الاطلاع: 2017/02/19 على الساعة 21:45.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

مراجعة درس أو القيام ببحث أو دراسة عن موضوع متصل بالمنهج الدراسي، وكذلك إجراء الحوارات و المناقشات حول هذا الهدف، فهي تتيح الفرصة لتفاعل المتدربين بين بعضهم البعض، ويقوم المدرب بدور المراقبة والإشراف دون أي تدخل، ويتم التفاعل في مجموعات العمل من خلال البريد الإلكتروني والحوار المباشر على شبكة الانترنت، وفيها يهتم المتدربون بالعمل والنجاح ويسعى كل فرد في المجموعة إلى إثبات ذاته وتقديم وإبراز ما تم إنتاجه حتى يحافظ على مكانه داخل المجموعة، كما تتيح الفرصة للمتدربين للعب الأدوار وتبادلها فيما بينهم.¹

11- إستراتيجية المدرب الشخصي الإلكتروني:

وتكمن هذه الإستراتيجية في تدريب الشخص (المدرب) نفسه ذاتياً وذلك من خلال تدريبه على العديد من المهارات وإمداده بالمعلومات اللازمة لإتقان تقنية المدرب الذاتي، والتي توفر عليه مجهود حضور برنامج تدريبي خاص وتكلفة الجهد والمال والوقت. ويمر التدريب بثلاثة مراحل تسمى مثلث التدريب وهي (المعرفة، المهارة، السلوك) حيث يقوم المدرب بإعطاء المعلومة - المعرفة - ويتدرب عليها من أجل أن يكتسب المهارة في الاستخدام، ويقوم المدرب باستخدام المهارات التي تعلمها في التدريب لتصبح سلوك يقوم به المدرب بشكل عادي.

12- إستراتيجية التدريب الإلكتروني المدمج:

هو أحد صيغ التدريب الإلكتروني التي يتكامل ويندمج فيها التدريب الإلكتروني مع التدريب التقليدي في إطار واحد، حيث توظف أدوات التدريب الإلكتروني سواء المعتمدة على الحاسوب أو الانترنت في الدروس والمحاضرات وجلسات التدريب، والتي تتم غالباً في قاعات الدرس الحقيقية المجهزة بإمكانية الاتصال بالشبكات. ويعتبر التدريب الإلكتروني المدمج أفضل تصميم مرشح لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريب. ومن مبررات استخدامه أن المتدرب يتدرب بوجود المدرب وهو مختص وموجه ومحفز على المشاركة في البرامج التدريبية المتزامنة، وينفذ المتدرب الكثير من المهام مع زملائه في مجموعات تعاونية، ويمارس المتدرب القراءة من الحقائق الإلكترونية على مقعده في أي مكان يشاء، يستخدم الدليل المساعد الموجود على الشبكة للمزيد من المعلومات، يبنى المتدرب مع بعضهم البعض علاقات اجتماعية متماسكة.²

المطلب الرابع: مراحل بناء التدريب الإلكتروني

تتمثل المراحل الرئيسية لبناء تدريب إلكتروني فيما يلي:

المرحلة الأولى: التخطيط للتدريب الإلكتروني

¹ - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص - ص: 48-50.

² - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص 51.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

تتطلب هذه المرحلة تقدير الاحتياجات المستقبلية للمتدربين، للعمل على إشباعها وتحديد الأهداف العامة والخاصة للتدريب ووضوحها ووضع السياسات والاستراتيجيات والإجراءات اللازمة لتطوير أداء المتدربين، والمسؤول في المقام الأول عن هذه المرحلة هي الجهة المستفيدة من التدريب مع الاستعانة بمختصين في التدريب وأساتذة الجامعات وخبراء التقنية¹. ولكي يكون التخطيط فعالاً ينبغي إتباع الخطوات التالية:

1- التحليل:

يتم في هذه الخطوة تحليل خصائص المتدربين من حيث تحديد أعمارهم ومستوياتهم الفكرية وقدراتهم المهارية وإمكاناتهم العملية وغيرها، بالإضافة إلى تحليل عمليات الإنتاج المتوقعة من حيث تحديد وتوزيع المهام ونوعية التكنولوجيات المستخدمة، والتكلفة الإجمالية لعمليات الإنتاج، واختيار وسائط الاتصال التعليمية المناسبة التي تسمح بإيضاح المفاهيم والأفكار وشرح المحتوى والخصص التدريبية.

2- التصميم:

يتم خلالها تصميم محتوى التدريب و برامجها العامة و اختيار الوسائط التعليمية المناسبة لتنفيذه ، ويتم وضع المحتوى بتتابع سلس وسهل للأفكار والمفاهيم والنظريات والقوانين بأسلوب يراعي قدرات المتدربين وتقديمها بطرق تدريس مبتكرة. كما يتم بعد ذلك تصميم المحتوى التدريبي فنيا وجماليا على صورة مواد تعلم وسائطية تمكن المتدرب من التدرب الذاتي والموجه، ويجب هنا تطبيق مبادئ تصميم الوسائط كالتباين والترتيب والتوكيد، فلا تكون المكونات الوسيطة مزدحمة بالمعلومات أو ذات ترتيب يبعث على الملل. كما يجب مراعاة المبادئ النفسية والتعليمية في التصميم بحيث يتم الأخذ بنتائج البحوث العلمية في مجالات جذب الانتباه وتعزيز الذاكرة وتكرار المعلومات واستثارة النشاط الإيجابي للمتدرب.²

وعند تصميم التدريب الإلكتروني يتم الاعتماد على المدخلين التاليين :

مدخل النظم: يركز على العلاقات بين المتدربين والمدرسين والمحتوى التدريبي حيث يعتمد كل عنصر من تلك العناصر على باقي العناصر ويتأثر بها ويؤثر فيها وأي تعديل أو تغيير في إحداها يؤثر على النظام بأكمله وعلى نتائج ومخرجات التدريب.

المدخل الشامل: يعتمد على قيام المطورين بتكوين رؤية شاملة ومنهجية لفهم واستيعاب مدى تأثير ذلك النوع من التدريب على المؤسسة بأكملها، ويتطلب هذا المدخل فهم كامل لمكونات ومستلزمات البنية الأساسية للشبكة والأجهزة المتاحة بها وبرامجها.³

¹ - أحمد حسين عبد المعطي و أحمد زارع أحمد زارع، مرجع سابق، ص 295.

² - علي بن شرف الموسوي، مرجع سابق، ص 5.

³ - السعيد السعيد عبد الرزاق، مرجع سابق.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

3- التطوير:

يتم خلال هذه الخطوة وضع السيناريوهات والمخططات الانسيابية للخطوات التطبيقية للإنتاج والتنفيذ الفعال لمختلف متطلبات التدريب، فتوضع الأجندة التفصيلية مقرونة بالجدول الزمني للأنشطة وتعين أسماء فرق العمل وأفرادها وتوزيع المهام عليهم، ثم تحول الخطة إلى شكل تخطيطي مصور يوضح الأدوار والإجراءات والمنتجات التدريبية الختامية مع تحديد المواعيد النهائية حتى اكتمال العمل، وتسلم لكل فريق نسخة منها لتصبح دليلا عمليا لكل مشارك في إخراج العمل.

4- الإنتاج:

بعد التطوير يتم إنتاج مواد التعلم الوسائطية بحيث تدمج في محتواها كافة المكونات الوسائطية التفاعلية، ويحول المحتوى النصي إلى قوالب متعددة الوسائط ومتحركة تقوم على التفاعلية والأدائية، ويوضح بالأشكال والرسوم المثيرة للدافعية والجاذبة للانتباه، وتكون كل مادة تعليمية وسائطية مكونا تدريبيا كاملا وقائما بذاته. كما ينبغي عند الإنتاج مراعاة معايير الجودة الضرورية لضمان النوعية القياسية للمنتج ونذكر منها:

- بيان الأهداف العامة للتدريب والأهداف التفصيلية لكل مادة تعليمية وسائطية.
- إدراج مواد تعلم ومكونات وسائطية ذات حجم قابل للتحميل على حواسيب المتدربين.
- توافقية المواد التعليمية الوسائطية مع الأنظمة القياسية العالمية مثل أنظمة إدارة التدريب الإلكتروني (TMS)، وأنظمة عرض الوسائط المتعددة.
- التفاعلية والمرونة والسهولة في عرض المواد التعليمية.

5- التجريب:

مع نهاية الخطوة السابقة، يقوم خبراء التدريب بالتأكد من تطبيق كافة الخطط وتحقيقها، ويقومون بالاستعانة بالمطورين للتأكد من تنفيذ المنتج التدريبي لأهداف التدريب واحتوائه على المكونات الوسائطية الضرورية والتأكد من سلامة التصميم النهائي وحسن إخراجها. كما ينبغي على المطورين القيام بتجريب وتطبيق المنتج التدريبي بصورة مبدئية على عينة من المتدربين المستهدفين والحصول على التغذية المرتدة بما يكفل دقة المنتج وصحته العلمية والفنية وتوافقه مع مستويات المتدربين.

6- إعداد بيئة التدريب الإلكتروني:

في هذه الخطوة يتم نقل المحتوى التدريبي كاملا من أنظمة إدارة محتوى التعلم الإلكتروني إلى أنظمة إدارة البيئات التدريبية الافتراضية تمهيدا لمرحلة التنفيذ والتفاعل مع المتدربين.¹

المرحلة الثانية: تنفيذ التدريب الإلكتروني

¹ - علي بن شرف الموسوي، مرجع سابق، ص 6.

الفصل الأول الإطار النظري للتدريب الإلكتروني

ويقصد به الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تم وصفها في مرحلة التخطيط لتحقيق الأهداف الموضوعية للتدريب. حيث يتم تنفيذ التدريب الإلكتروني في بيئة افتراضية، تتيح نوعاً من المرونة و الحرية في اختيار مكان التدريب وزمانه، كما يتطلب التنفيذ تجهيز مواقع التدريب بمتطلبات منظومة التدريب الإلكتروني ووسائلها من حواسيب وشبكة الانترنت وبرامج التدريب الإلكتروني وغيرها، وكذا الدعم الفني مثل الاتصالات. كما أن تنفيذ التدريب الإلكتروني يتطلب اختيار رئيس فريق التدريب لديه القدرة والكفاءة لإدارة مثل هذا النظام، وتكون لديه القدرة على إعداد الرؤية العامة للتدريب في ضوء رسالة و أهداف التدريب، والاستفادة من تجارب الآخرين في التدريب الإلكتروني، وممارسة كافة الأنشطة التدريبية الإثرائية ومنها حضور المؤتمرات التي تهتم بالتدريب الإلكتروني. أما باقي فريق التدريب الإلكتروني فيتكون من:

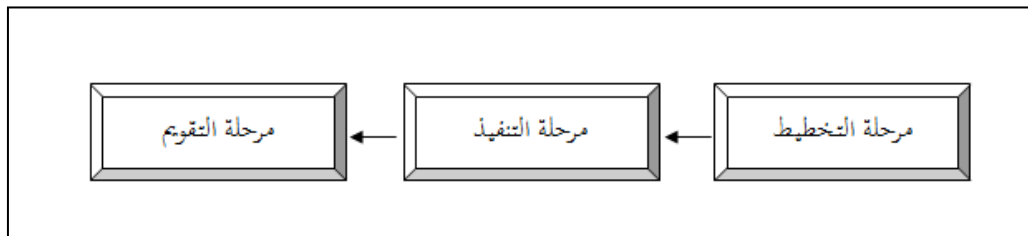
- بعض مديري إدارات التدريب.
- مصممي البرامج التدريبية.
- مجموعة من الفنيين في مجالات: تقنية المعلومات، والبرمجة، والشبكات، وأمن المعلومات الذين تتكامل جهودهم مع الفنيين الأكاديميين.

المرحلة الثالثة: تقييم التدريب الإلكتروني

تستند عملية تقييم التدريب الإلكتروني على عدد من الأسس والمعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب، رسم استراتيجياته المستقبلية، ومن هذه الأسس والمعايير ما يلي:

- ❖ تحديد أهداف التدريب القريبة والبعيدة ووضوحها.
- ❖ شمول عملية التقييم واستمراريتها.
- ❖ ترابط عناصر منظومة التدريب واتساقها.
- ❖ تكامل جهود التدريب السابقة و اللاحقة وجودتها.¹

شكل (03): مراحل بناء التدريب الإلكتروني.



المصدر: من إعداد الباحث.

¹- شوقي محمد حسن، مرجع سابق.

المطلب الخامس: معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني وعوامل نجاحه

أولاً- معوقات التدريب الإلكتروني:

على الرغم من ضرورة التحول من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني، إلا أن هناك العديد من الصعوبات التي تواجه هذا النوع من التدريب منها:

- عدم توفر قناعة كافية لدى صانعي ومتخذي القرارات بأهمية استخدام الحاسوب و الانترنت في الأنظمة التربوية سواء كانت تعليم أو تدريب إلكتروني.
- قلة الرغبة لدى بعض العاملين في مراكز التدريب باستخدام هذه التكنولوجيا الحديثة ، كونهم يجهلون أهمية استخدام هذا النوع من التدريب.
- ضعف لدى المدربين في استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق تدريبهم بالشكل المطلوب، حتى تؤدي تفاعلا مناسباً.
- توفير التكنولوجيا الحديثة من معدات وأدوات وأجهزة تحتاج إلى تكلفة مالية عالية من أجل التجهيز.
- التكاليف العالية في تصميم و إنتاج برمجيات التدريب والبرامج التعليمية.
- الضعف في البنية التحتية في العديد من المؤسسات في توفير أجهزة الحاسوب ومستلزماتها وتسهيل الاتصالات وتوفير مراكز لصيانة الحواسيب والشبكات.
- صعوبة تطبيق الاختبارات الإلكترونية عن بعد ومنع الغش.
- الضعف الكبير في استخدام الحاسوب لدى المتدربين وضعف في مهارة استخدام التقنيات الحديثة كالتصفح في شبكة الانترنت.¹

ويشير (سالم) إلى زوايا أخرى من معوقات التدريب الإلكتروني تتمثل فيما يلي:

- قد يكون التركيز الأكبر للتدريب الإلكتروني على الجانب المعرفي أكثر من الاهتمام بالجانب المهاري والجانب الوجداني.
- قد ينمي التدريب الإلكتروني الانطوائية لدى المتدرب لعدم تواجده في موقف تعليمي حقيقي تحدث فيه المواجهة الفعلية، بل تكون من خلال أماكن متعددة حيث يتواجد بمفرده في منزله أو في مكان عمله.
- التدريب الإلكتروني يحتاج لكفاءة الأجهزة، وموثوقية وسرعة الاتصال بالشبكة العالمية للمعلومات.
- قد يفتقر التدريب الإلكتروني إلى العلاقات الإنسانية بين المدرب والمتدرب، وبين المتدربين أنفسهم.
- تخوف المدربين من التقليل من دورهم في العملية التدريبية ، وانتقال دورهم في قيادة العملية التدريبية إلى مصممي البرمجيات و الجرافيك.²

¹ - ناهض حسن العطار، مرجع سابق، ص 62.

² - سالم أحمد، تكنولوجيا التعليم الإلكتروني، مكتبة الراشد ناشرون، الرياض، السعودية، 2004، ص- ص: 295 - 296.

ثانيا- عوامل نجاح التدريب الإلكتروني:

توجد مجموعة من العوامل تساعد على تحقيق فاعلية التدريب الإلكتروني ونجاحه، نذكر منها:

1- التغلب على المقاومة: ويكون ذلك من خلال الحوار المستمر لكسب العناصر المقاومة، وتكوين شبكة من المتحمسين، وبدلاً من فرض التغيير يجب العمل على اجتذاب الأفراد إليه عن طريق التركيز على المزايا المتاحة، البساطة، إمكانية التدريب... إلخ.

2- التألف مع التكنولوجيا: يجب تهيئة المتدرب عن بعد حتى يشعر بالراحة النفسية و الآلفة مع الأجهزة الإلكترونية و التكنولوجيا الحديثة، فإن أمكن توفير مكان مريح لممارسة هذا النشاط مع وجود من يقوم بالإرشاد والمساعدة ، فسوف يخفف ذلك من الإحساس بالعزلة ومن التوتر الذي يصيب المتدرب في تعامله مع أجهزة كان يظنها غير مفهومة إلى للمتخصصين.

3- التواصل مع الآخرين: التفاعل مع الآخرين يزيد من فاعلية التدريب وفي التدريب الإلكتروني يستطيع المتدربون أن يتواصلوا مع المدرب ومع بعضهم البعض، سواء من خلال البريد الإلكتروني، أو مجموعات المناقشة... إلخ .

4- الاعتماد على الذات: يحتاج التدريب الإلكتروني إلى قدر كبير من التحفيز لغياب الاتصال المباشر بين المدرب والمتدرب ،ويمكن للمدرب أن يحفز المتدربين عن طريق التغذية المرتدة بانتظام وتشجيع المناقشة بين المتدربين وتدعيم العادات التعليمية الفاعلة كالبحث في الانترنت مثلاً.

5- المشاركة في إعداد المادة التدريسية: لأن في التدريب الإلكتروني تختلف الثقافات وتتباعد المسافات ، فعلى المدرب أن يقترب بقدر الإمكان من مفاهيم المتدربين ،فينتقي بعناية الأمثلة التي تناسبهم كما يشجعهم على إيجاد أمثلة من البيئة الخاصة بهم، مما يجعل العملية التدريبية أكثر ثراء نظراً لتعدد الثقافات واختلاف البيئات.

6- معرفة مواطن القوة وتحديد الاحتياجات: على المدرب أن يساعد المتدرب في التعرف على مواطن القوة والضعف لديه، وكذلك تحديد أهدافه التعليمية، ويتأتى ذلك بحث المتدرب على مناقشة أهدافه التعليمية الشخصية حتى تصبح بمساعدة المدرب واضحة ومحددة، كما أن وجود فريق من المرشدين داخل المؤسسة يكون له الأثر في توجيه المتدرب وتوظيف مواطن القوة لديه لخدمة استراتيجيات المؤسسة.

7- التأكد من وضوح المضمون: يحتاج المتدرب إلى تحديد المعرفة الموجودة لديه فعلاً ،والتأكد من وضوح المعلومات الجديدة ومن التغيير الحادث نتيجة لعملية التدريب، ويكون ذلك من خلال المتابعة المستمرة من جانب المدرب وإتاحة الفرصة لمزيد من التعاون بين المتدربين، ويكمن دور المؤسسة هنا في مساعدة المتدربين على تطبيق معارفهم الجديدة واختبار مدى استيعابهم لها.¹

¹ - إيمان محمد الغراب، مرجع سابق، ص - ص: 43-45.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نبرز في البداية ماهية التدريب، وتبين لنا أن التدريب استثمار يعود بالفائدة على المؤسسة والعاملين، وأنه عملية مخططة ومستمرة تستهدف إجراء تغيير في معارف ومهارات، اتجاهات وسلوكيات العاملين، ليتمكنوا من الإبداع والتكيف مع التغيرات الخارجية المحيطة بالمؤسسة، وأن فاعلية وكفاءة النشاط التدريبي يتوقف على التشخيص والتحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للمؤسسة والعاملين.

أما في الشطر الثاني لفصلنا فقد تطرقنا إلى التدريب الإلكتروني من حيث مفاهيمه الأساسية وأساسيات توظيفه في المؤسسات لمواكبة العصر الحالي المتميز بأنه عصر المعلومات والتطور التكنولوجي المستمر.

وعلى ضوء ما قدمناه سابقاً، يعتبر التدريب الإلكتروني أحد ملامح استجابة المؤسسة للتقنيات الحديثة، وهو عبارة عن دمج البرامج التدريبية بتكنولوجيا الإعلام والاتصال كما أن لهذا النوع من التدريب أنواع تختلف باختلاف التقنيات والأدوات المستخدمة فيه، وله مزايا عديدة ومتنوعة، كما أنه تعترض عملية تجسيده العديد من المعوقات.

ونستخلص في نهاية هذا الفصل أن التدريب الإلكتروني يعد أحد الموضوعات المهمة في الفترة الحالية كمفهوم جديد في تعليم وتدريب الموارد البشرية، وأن التحول من النظام التدريبي التقليدي الحالي إلى نظام التدريب الإلكتروني يتطلب تخطيط وتطوير الأنظمة التدريبية والابتعاد عن القوالب والأنماط التقليدية والتفكير بأنماط جديدة وصيغ مبتكرة وأساليب حديثة، من خلال البحث عن أنظمة بديلة أو مساندة للأنظمة التدريبية التقليدية تنسجم وحاجات عملية التنمية وتساعد في النهوض بقطاع التدريب، خاصة وأن متطلبات العمل تتغير باستمرار بسبب التقنية المتقدمة، ولذلك فإن الحاجة ملحة أن يعمم التدريب الإلكتروني في كل مؤسساتنا.



الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

تمهيد:

يعتبر موضوع أداء العاملين وتقييمه من أهم المواضيع في وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، ذلك أن نجاح أي مؤسسة مرتبط بمدى كفاءة وفعالية أداء عاملها، لذلك نجد أن الأداء يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المديرين كونه يشكل أهم أهداف المؤسسة، ولمعرفة مدى كفاءته تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييمه لكي تعرف مكان الضعف والقوة في إنجاز الأعمال المنوطة بكل فرد في المؤسسة من أجل وضع إستراتيجية فعالة للقوى العاملة وبناء مراجع الاختيار والتعيين، ووضع معايير موضوعية للأجور والترقية والتحفيز، وكذا تحديد الاحتياجات التدريبية للقيام بإعداد البرنامج التدريبي المناسب الذي يساعد في تحسين أداء العاملين.

ومن هذا الطرح سنتناول في هذا الفصل مايلي:

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء العاملين.
- المبحث الثاني: ماهية تقييم أداء العاملين.
- المبحث الثالث: مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء العاملين

يحتل موضوع الأداء باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال الإدارة، الذين يسعون إلى تطويره وحل المشكلات المتعلقة به، فالأداء يعتبر الوسيلة الأهم لتحقيق الأهداف والنهوض بالمؤسسة، ومن خلال هذا المبحث سيتم إلقاء الضوء على مفهوم الأداء و عناصره ومحدداته، مع الإشارة إلى أن الأداء المقصود هنا هو أداء العاملين في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم الوظيفية.

المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين

لقد اختلف الباحثون والكتاب حول إعطاء مفهوم موحد للأداء ، وفيما يلي عرض لأهمها:

- يشير مفهوم الأداء في اللغة إلى عمل أو إنجاز أو تنفيذ، والأداء هو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم إنجازه، فالأداء هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين.¹
- ويعرف أداء العاملين على أنه: "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة".²
- كما يعرف كذلك على أنه: "المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه".³
- ويعرف أيضا بأنه: "السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة".⁴
- ويعرف كذلك بأنه: " القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من الموظف الكفء المدرب".⁵
- ويعرف كاتب آخر أداء العاملين بأنه: " ما يقدمه العمال من مخرجات عمل وما يضيفونه، ونوعية علاقتهم بالآخرين وانضباطهم وإلتزامهم بالأنظمة و التعليمات".⁶

¹ - محمود بن عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006، ص 47.

² - راوية حسن، إدارة الموارد البشرية " رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2004، ص 209.

³ - حداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، 2004، ص 123.

⁴ - سناء عبد الكريم خناق، مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم التسيير، أيام 8-9 مارس 2005، ص 35.

⁵ - فدوى محمد رمضان، أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2009، ص 96.

⁶ - مروان محمد النور، دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، المجلد 20، العدد الثاني، 2012، ص 192.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

- ويشير Bovelos للأداء بأنه "انعكاس لمدى نجاح العامل أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أيا كانت طبيعة هذا العمل".¹

- وفي تعريف آخر نجد أن الأداء هو: "التفاعل بين السلوك و الإنجاز مرتبطاً بالنتائج، وأنه كل ذلك السلوك و الإنجاز و النتائج معاً، وهو المحور الأساسي وموضوع التحسين و التنمية في المؤسسات".

وأشار Tomas Gilbert على أنه لا يجوز الخلط بين السلوك و الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة، أما الإنجاز هو ما يبقى من أثر أو النتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه يعبر عن مجموعة الأعمال و النتائج معاً.²

ومن خلال التعاريف السابقة، يمكننا إعطاء التعريف الإجرائي لأداء العاملين على أنه: "محصلة سلوك العامل في ضوء الإجراءات و التقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، ويعتبر انعكاساً ومقياساً لمدى نجاح العامل في تحقيق الأهداف المتعلقة بالعمل".

الجوانب المتداخلة في مفهوم أداء العاملين:

هناك العديد من الجوانب المتداخلة في مفهوم أداء العاملين نوجزها فيما يلي:³

1- الجوانب المتعلقة بالعمل:

- ❖ **الإلمام بالعمل:** يعد الإلمام بالعمل ركناً أساسياً من أركان الأداء، فهو يعبر عن معرفة العامل بالعمل الذي يقوم به ومدى فهمه لدوره ومهمته وإدراكه للتوقعات المطلوبة منه ومدى إتباعه لطريق العمل التي تحددها له المؤسسة.
- ❖ **نتائج العمل:** يعبر ناتج العمل عن مستوى الإنجازات التي يحققها العامل، ومدى مقابليتها للمعايير النموذجية الكمية والنوعية والزمنية وضغط التكاليف وكل ما يميز عمله من قيمة مضافة تعبر عن ناتج العمل ويعبر عنه ببصمات العامل في العمل.

2- الجوانب المتعلقة بالسلوك:

- ❖ **سلوك العامل:** يشير سلوك العامل في أداء وظيفته عن مدى محافظته وحرصه على معدات وأدوات وتجهيزات الإنتاج المستخدمة في العمل من حيث الاعتناء بها وصيانتها وتجنب الإلتلاف ومدى تفعيلها بالشكل الذي يضمن عائداً معتبراً.

¹ - خالد بن عبد الله الحنيطة، القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة السعودية، 2003، ص52.

² - دة عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري "مهارة أساسية من مهارات القيادات في المؤسسات الشرطية العربية"، ورقة عمل مقدمة للحلقة العملية للمهارات الإدارية للقيادات العليا،

1998، ص-3-4.

³ - نور الدين شتوي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية" دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز"، أطروحة درجة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير،

قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص18.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

- ❖ **السلوك الاجتماعي:** يتمثل السلوك الاجتماعي في العمل في مدى تعاون العامل مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه في إنجاز أعمال الجماعة وتنفيذه للأوامر ومشاركته في حل المشكلات أثناء العمل.
- ❖ **الحالة النفسية للعامل:** إن الحالة النفسية للعامل و التي تمكنه من التصرف بمزاج معين يكون من خلالها متحمساً وراغباً في العمل ومستعداً لإتقانه أو قد يكون في حالة نفسية لا تسمح له بالتجاوب مع العمل.
- ❖ **فرص التقدم:** يسلك العامل طريق التحسين و التقدم من خلال اكتساب مهارات ومعلومات عن طريق البرامج التدريبية أو الممارسة الميدانية بغية زيادة كفاءة إنتاجيته وفعالية أدائه.

المطلب الثاني: أهمية الأداء

- يكتسي الأداء أهمية بالغة لكل من المؤسسة وللأفراد العاملين، ويمتد أيضاً للأطراف الخارجية ذات العلاقة و المتعاملة مع المؤسسة، وتبرز أهمية الأداء فيما يلي:¹
- ✓ يساهم الأداء في تحديد قدرة المؤسسة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات و المهارات والمعارف لدى العاملين، لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد اتجاه عمله.
 - ✓ يؤدي الأداء الفعال إلى خلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال الابتكار والإبداع في الأداء.
 - ✓ يؤدي الأداء الفعال إلى تخفيض التكاليف (تكاليف العمل) وترشيد النفقات.
 - ✓ يساهم الأداء في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، ومدى سلامة برامجها التي تعدها وتستخدمها بالمؤسسة.
 - ✓ يساعد الأداء المتميز إلى رفع مستوى الجودة في مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية في منظمات الأعمال.
 - ✓ يساهم الأداء في تحديد نقاط القوة و الضعف لدى قوة العمل في منظمات الأعمال.
 - ✓ يساهم الأداء في مساعدة المسؤولين عن المؤسسة في إيجاد نظم ترقية ومكافآت وأجور وحوافز تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة بالمؤسسة، والعمل على إصلاح تلك النظم في حال اكتشاف تأثير هذه النظم على مستوى الأداء للعاملين بالمؤسسة.
 - ✓ يساعد الأداء المتميز الفعال في تحقيق أهداف المؤسسة ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه.

المطلب الثالث: عناصر الأداء ومحدداته

أولاً- عناصر الأداء :

¹ - خليل إسماعيل إبراهيم ماضى، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر،

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

يتكون أداء العاملين من مجموعة من العناصر أهمها:¹

- 1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- 2- نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- 3- كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

4- المثابرة والثقة: وتشمل الجدية و التفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

إن العناصر السابقة توضح أن أعلى مستويات الأداء للموظف تعتمد على معارف ذلك الموظف و المهارات التي يتقنها، وإدراكه التام للمجالات المرتبطة بمهام وظيفته أيضا، وتعتمد كذلك على إدراك الموظف لنوعية عمله وميادين عمله والأنظمة التي تحدد مسار عمله بحيث يضمن أن عمله يسير في المسار الصحيح من خلال إدراكه، كما أن القدرة التنفيذية لأي عمل ومدة تنفيذه لها دور في الأداء ومدى الإنجاز الذي يقوم به الفرد خلال ساعات العمل فكلما زاد إنتاج الموظف خلال ساعات العمل كلما كان أدائه أعلى من غيره، وأخيرا الجدية في العمل تعد من أهم العناصر التي تكون الأداء وتحدد مستواه فالموظف الملتزم بالعمل و الذي يتعامل مع مهام عمله من مبدأ المسؤولية تجاهه يكون موظف متميز في أدائه لأنه يحرص على جودة إنتاجه وتنفيذ مهامه داخل عمله.

ثانيا- محددات أداء العاملين:

الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، فهذا يعني أن الأداء هو نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من:

- 1- الجهد:** يشير الجهد إلى الطاقة الجسدية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته وينتج هذا الجهد من حصول الفرد على حوافز تدفعه لذلك.²
- 2- القدرات:** وهي نوعان قدرات مكتسبة وقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب فيه البيئة والزمن دورا في تكوينها وصقلها وهي أيضا تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها وتكون عن طريق التعلم والتدريب ، أما القدرات الفطرية

¹ - أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين، 2008، ص 34.

² -باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان ، الجزائر، 2010، ص 50.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

فهي قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد ونباهته ، وقدرات غير عقلية تتمثل في قدرات جسمانية كبنية الجسم و اللياقة و القدرات الحركية وحدة البصر و السمع.¹

3- إدراك الدور: أي مدى إلمام العامل بعمله ، بمعنى أن تتجسد في مخيلته تصورات وانطباعات عن السلوك و الأنشطة التي يتكون منها عمله، بجانب كيفية ممارسة دوره في المؤسسة.²

المطلب الرابع: معايير أداء العاملين

معايير الأداء عبارة عن مقاييس ومؤشرات لوصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يتولى القيام بمهمة معينة، فهي القانون الداخلي المتفق عليه بين الرؤساء و المرؤوسين لتحديد الكيفية التي يوصلوا بها على أفضل مستوى أداء، وتحديد أوجه القصور في الأداء، وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:³

أولاً- الكمية:

تشير الكمية إلى حجم العمل المنجز الذي يتفق مع قدرات و إمكانيات الأفراد في ضوء التقنية المتوفرة ، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات في ضوء التقنية المتوفرة.

ثانياً- الوقت:

يعتبر الوقت من الموارد غير القابلة للتحديد أو التعويض، فهو رأسمال وليس دخلاً، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام، ويمضي إلى غير رجعة، كما يعد الوقت من أهم مؤشرات التي يستند عليها أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل.

ويمكن أن يكون ذلك محدداً لمدة التنفيذ، لذلك يراعى الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل مع مراعاة:

- حجم العمل المطلوب إنجازه.
- عدد العاملين القائمين بإنجاز نفس العمل.

ثالثاً- الإجراءات:

¹-بوبرطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2011-2012، ص 10.

²- عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ، معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2011، ص 40.

³- فهد بن حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2013، ص- ص: 37-38.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

الإجراءات هي بيان توقعي للخطوات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ مهام الوظيفة، لذلك يجب الاتفاق على الطرق و الأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف ، فبالرغم من كون الإجراءات و الخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين ونظم معلومات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسليمها، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف، وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين.

وهذا لا يعني إهمال عمليات الابتكار والإبداع لدى العاملين، ولكن الاتفاق و التفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل ولضمان اتفاهه وعدم مخالفته للنظم و التعليمات واللوائح والقوانين.

المطلب الخامس: مشكلات أداء العاملين

أولاً- مظاهر ضعف الأداء:

يمكن ملاحظة ضعف أداء العاملين من خلال عدة مظاهر منها:¹

- ◆ الإنتاجية الضعيفة، وغير الجيدة في مواصفاتها، وعدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد.
- ◆ الصدام المستمر بين الإدارة و الموظفين، وخاصة الجدد.
- ◆ عدم الانسجام مع ثقافة المؤسسة السائدة، وفقدان الحافزية وازدياد حالة اللامبالاة لدى العاملين.
- ◆ ضعف في المعرفة و المهارات، وفقدان روح المخاطرة و التأخير في إتخاذ القرارات.
- ◆ عدم وجود الرغبة في النمو والتطور الوظيفي.

ثانياً- العوامل المؤثرة (سلباً) على أداء العاملين:

يتأثر الأفراد العاملين في المؤسسة بالعديد من العوامل التي تخفض من مستوى أدائهم، ومن بين هذه العوامل نذكر مايلي:²

1- غياب الأهداف المحددة:

إن المؤسسات التي تعمل دون أن يكون لها خطط شاملة ومفصلة للأعمال ومعدلات إنتاج محددة، فإنها لا تستطيع أن تقيس ما تحقق من إنجازات وأن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجيتهم، وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير للأداء يتساوى الموظف الذي يؤدي مع الذي يكون أداؤه محدوداً أو معدوماً، وعلى الرغم من وجود تقارير للأداء فإن عدم الموضوعية في تعبئتها سيقول الفائدة منها في كثير من الحالات، مما قد يؤدي إلى تعميق الشعور بعدم الرضا لدى العاملين واللامبالاة، وبالتالي انخفاض مستوى أدائهم.

2- عدم المشاركة في الإدارة:

¹ -فدوى محمد رمضان، مرجع سابق، ص97.

² - محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، مرجع سابق، ص - ص: 52 - 54.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط واتخاذ القرار، من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا و الموظفين في المستويات الدنيا، فضعف المشاركة والعمل الجماعي ينتج عنه ضعف المسؤولية لدى الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى العاملين حيث يشعرون بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في تحليل المشكلات أثناء أداء الأعمال و المشاركة في وضع الحلول المناسبة لها، مما ينشأ عنه تدني الشعور بالرضا ومن ثم انخفاض الدافعية للعمل، وانخفاض معدلات الإنتاج.

3- مشكلات الرضا الوظيفي:

يعتبر عدم الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية لانخفاض معدلات الأداء، فالرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل الاجتماعية و الاقتصادية فمن العوامل الاجتماعية مثل العادات والتقاليد، كما يتأثر بعوامل معنوية داخل البيئة (بيئة العمل) مثل: الترقية و التكليف بمسؤوليات أكبر، إضافة إلى المشاركة في العمل وأسلوب التعامل، وعوامل مادية كالراتب، والحوافز المادية وغيرها.

4- التسبب الإداري:

يعتبر التسبب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير على انخفاض معدلات أداء العاملين ويعني ضياع ساعات من العمل يقضيها المسؤول أو الموظف خارج نطاق العمل أو في أعمال ليس لها صلة به. وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسباب عديدة منها أسلوب القيادة والإشراف، فإذا كانت القيادة الإدارية العليا على قدر كبير من الالتزام بالنظام واحترام الوقت وأبدت انتماءً وحامساً للعمل، فإن ذلك سوف يجعلها قدوة يحتذى بسلوكها العاملين، كذلك إذا كان المسؤول قدوة في الالتزام بالنظام واحترام الوقت مع أداء دوره في المتابعة والإشراف ، فإن ذلك سوف يسهم في دفع موظفيه إلى التقيد بمواعيد العمل وبذل الجهد لإنجازه.

5- مشكلات البيئة المادية:

تهتم الكثير من المؤسسات بمختلف أنواعها ببيئة العمل المادية المناسبة من ناحية الإضاءة أو العمل على إقلال الضوضاء وتوفير الهدوء للعاملين والتهوية و التدفئة و الاهتمام بالنظافة بهدف تحسين ظروف العمل ، وإن عجز المؤسسة على توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين يؤدي إلى ترك آثار سيئة في نفوس العاملين وانخفاض روحهم المعنوية وبالتالي قلة إنتاجهم وضعف مستوى أدائهم.

6- ضعف نطاق الإشراف:

نتيجة للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية التي يشهدها المجتمع فإن عبئ المسؤولية التي تتحملها المؤسسات تتزايد، ونظراً لكبر حجم المؤسسات وتعدد العلاقات بين المؤسسة و العاملين والرؤساء، فإن لنطاق الإشراف دوراً في التأثير على

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

أداء العاملين فيترتب على عدم وجود الإشراف الجيد انخفاض في الروح المعنوية للعاملين وخلق جو من عدم الثقة والاحترام في التعامل مع الرؤساء وبالتالي يترك أثر على أداء العاملين وإنتاجيتهم.

7- ضعف نظم الحوافز:

لا شك أن الحوافز على اختلاف أنواعها تسهم في تحفيز العاملين وحثهم على رفع كفاءة أدائهم وتزيد من درجة رضاهم عن العمل، وتعمل المؤسسات الناجحة على استخدام أساليب التحفيز التي تلائم الموقف، وإن غياب الحوافز تؤثر على العديد من النواحي منها معنوياتهم وعلى رغبتهم في تنمية قدراتهم ومعارفهم وعدم التوصل إلى أفكار جديدة ومنجزات عالية و إلتزامهم، وبالتالي على أدائهم.

المبحث الثاني: تقييم أداء العاملين

تعد عملية تقييم أداء العاملين عملية ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة تهدف إلى النمو و التطور، حيث يترتب على هذه العملية قرارات كثيرة في مجال إدارة الموارد البشرية مثل: الترقية، التدريب، وتنزيل رواتبهم أو درجاتهم أو حتى الاستغناء عنهم، وتتم هذه العملية بطرق ووسائل عديدة ومعايير مختلفة.

المطلب الأول: مفهوم تقييم أداء العاملين

اختلفت آراء الكتاب والباحثين في مجال الإدارة في تقديم مفهوم لعملية تقييم الأداء، ومن المفاهيم التي قدمت في هذا الإطار نذكر:

- تقييم الأداء هو "العملية التي تهدف إلى مراجعة و استعراض الأداء على أسس واضحة وبرنامج منظم كوسيلة دافعة لتطوير العمل وتحفيز العاملين للوصول إلى أقصى إمكاناتهم".¹
- ويعرف أيضا على أنه: " العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية و الجوانب السلبية الخاصة بتحقيق الأهداف و إنجاز معدلات الأداء المستهدفة".²
- ويمكن تعريف تقييم أداء العاملين على أنه: "عملية قياس لأداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاء الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان، ويترتب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير العامل من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله وفي أحيان أخرى للاستغناء عن خدماته".³

¹ - مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب و النشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008، ص138.

² - سيد محمد جاد الرب، استراتيجيات تطوير و تحسين الأداء "الأطر المنهجية و التطبيقات العملية"، مطبعة العشري، مصر، 2009، ص 51.

³ - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص147.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

- وتقييم الأداء هو " نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر إذن أن يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم، وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها".¹
- ويعرف كذلك تقييم أداء العاملين على أنه: "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بالأعمال الحالية ، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر ، أو ترقية له لوظيفة أخرى".²
- ويعرف على أنه: "النظام الذي يتم بموجبه الحصول على المعلومات عن الأفراد في جميع المستويات الإدارية باستخدام الأساليب المناسبة لتقدير مدى قدرتهم على تحقيق معايير الأداء، بحيث يكون تقييم الأداء دوري ومنتظم، تستخدم بياناته في عملية اتخاذ قرارات تسيير الموارد البشرية". من هذا التعريف يمكن استخراج عناصر تقييم الأداء كما يلي:
- ♦ تقييم الأداء عملية شاملة تعني كل الأفراد مهما كان موقعهم في الهيكل التنظيمي ومهما كان اختصاصهم، وهذا حتى يشعر الجميع بالعدالة، وأن تقدم أي فرد في السلم الوظيفي مرهون بمدى قدرته على تحقيق مستوى الأداء الجيد دون خضوعه لاعتبارات أخرى.
- ♦ يتطلب تقييم الأداء وجود معايير الأداء ، والمعايير هي المقاييس التي تتم على أساسها عملية المقارنة أي مقارنة الأداء الفعلي بالمعيار المحدد للحكم على مستوى أدائه، فبدون معايير أداء محددة مسبقا لا يمكن لعملية تقييم الأداء أن تكون فعالة.
- ♦ تقييم الأداء دوري ومنتظم فهو عملية ملازمة للحياة المهنية للفرد ويتم بشكل مستمر.
- ♦ تشكل نتيجة التقييم مرجعا مهما لاتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالتحويل، الترقية، تقدير المكافآت واحتياجات التدريب في حالة وجود قصور في الأداء، ويفضل أن يكون العمال على علم بنتيجة التقييم أي بنقاط الضعف وبنقاط القوة لديهم، وإذا كان الأداء قد أعد بشكل جيد فإن الفرد بإمكانه أن يتخذ الإجراءات الضرورية لتحسين مستوى أدائه.³

المطلب الثاني: أهمية وأهداف تقييم أداء العاملين

أولا- أهمية تقييم أداء العاملين:

تتضح أهمية تقييم أداء العاملين من خلال مايلي:

¹ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 406.

² - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص 303.

³ - عبد الفتاح بومخمم، تسيير الموارد البشرية "مفاهيم أساسية وحالات تطبيقية"، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2011، ص- ص: 183-184.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

- يساهم في رفع الروح المعنوية لدى الأفراد، وعند إدراكهم أن جهودهم المبذولة في تأدية مهامهم هي محل تقدير واهتمام المؤسسة التي يعملون بها.
- توفر التغذية المرتدة عن أداء كل عامل في المؤسسة، حيث يعرف من خلاله حقيقة أدائه الإيجابي أو السلبي، وبالتالي يتولد لديه دافع ورغبة لتطوير أدائه وتحسينه.
- يساهم في تنمية وتحسين عملية الإشراف و التوجيه لدى الرؤساء ، فمن خلال متابعة أداء مرؤوسيهم باستمرار، وجمع معلومات عنهم وتحليلها ينمي فيهم المقدرة على التقدير والحكم على الأمور ووضعها في نصابها مما يرفع من مستوى قيادتهم الإدارية.
- تعد نتائجه وثائق تبرر المؤسسة من خلالها جميع القرارات التي تتخذها في مجال إدارة الموارد البشرية من ترقية وتسريح وتعويض...إلخ، سواء أمام الأفراد أو أمام الجهات المختصة كالنقابات العمالية.
- يضمن تحقيق عدالة المعاملة بين جميع العاملين في المؤسسة، فوجود نظام تقييم عادل وموضوعي، يضمن أن ينال كل فرد ما يستحقه من التعويضات و المزايا الوظيفية وفق جهده ونشاطه المبذول.

ثانيا- أهداف تقييم أداء العاملين:

تتعدد أهداف عملية تقييم أداء العاملين ونذكر منها:

1- الأهداف الاستراتيجية:

تهدف عملية تقييم أداء العاملين إلى الربط بين الأهداف التنظيمية (الإستراتيجية) ونشاطات العاملين وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمرحلات المحددة مسبقا ،ولذلك لابد أن يكون نظام تقييم الأداء مرنا يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المؤسسة، وذلك بتغيير مكوناته والسلوكيات و الخصائص اللازمة للأداء الاستراتيجي.¹

2- الأهداف التطويرية:

إن عملية تقييم الأداء يمكن استخدام نتائجها من خلال التغذية المرتدة في مناقشة نقاط القوة والضعف وبما يؤدي إلى تحسين الأداء، وبالنظر إلى مستويات أداء العاملين، فإن عملية التقييم تساهم في تحديد القضايا الجوهرية المطلوب مناقشتها والتخلص من أي مشكلات، وتحديد أهداف جديدة لإنجاز أداء متميزاً أو عالياً، وهناك مناهج جديدة للتقييم يتم من خلالها التركيز على التدريب كمدخل للتطوير وأيضاً وضع خطط نمو وتطوير العاملين، كما تساعد عملية تقييم الأداء في تحسين السلوك الوظيفي من قبل المديرين بحيث لا يكون التقييم منصبا فقط على الأداء الماضي للعاملين، والخلاصة هو أن تحسين الأداء يعتبر أحد الفوائد الكبيرة التي تنتج عن عملية تقييم أداء العاملين.

3- الأهداف الإدارية:

¹ - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 139.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

يمكن القول بأن نتائج برامج تقييم الأداء تستخدم كمدخلات يمكن من خلالها ربط و استكمال مختلف أنشطة الموارد البشرية، فمن خلال المعلومات الناتجة عن برامج تقييم الأداء يتم اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة باستراتيجيات الموارد البشرية مثل:

- إعادة تصميم نظم الأجور و المكافآت و التعويض.
- إعادة تصميم نظم النقل و الترقية والتطور المهني و الوظيفي.
- تخطيط الموارد البشرية.
- إعادة تقييم وتحديد قيمة الوظيفة بين الوظائف الأخرى.
- تحديد الاحتياجات التدريبية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسة.
- تستخدم نتائج تقييم الأداء كمؤشر على صدق اختبارات الاختيار.
- تستخدم التقارير المنشورة والنتيجة من تقييم الأداء كإطار مستندي يدعم الممارسات القانونية لإدارة الموارد البشرية، مثل الأجور المحددة، النقل، الاستبعاد و التي تثير كثير من المشاكل سواء على المستوى القانوني أو على مستوى النقابات العمالية.

وفي جميع الأحوال يجب أن يتم التأكيد على معرفة الأفراد لنظام تقييم الأداء ومقارنة أدائهم بالمعايير المحددة، أي استخدامه كنوع من أنواع التقييم الذاتي، أي أن تقييم الأداء يؤثر على سلوكيات الأفراد وهذا يؤدي مباشرة إلى تحسين أداء العاملين.¹

المطلب الثالث: معايير تقييم أداء العاملين

يقصد بمعايير تقييم أداء العاملين تلك العناصر التي تستخدم كركائز أو محددات لتقييم الأداء، فهي تحدد للمقيم ما الذي سوف يقيمه، ويمكن تصنيف هذه المعايير إلى ثلاث أنواع:²

أولاً- معايير نواتج الأداء:

توضح هذه المعايير ما يراد تحقيقه من قبل الفرد الخاضع للتقييم من إنجازات يمكن قياسها وتقييمها، من حيث الكم والجودة و الزمن و العائد و التكلفة وغيرها، حيث تمثل هذه الإنجازات الأهداف المطلوب تحقيقها.

ثانياً- معايير سلوك الأداء:

¹ - سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص - ص: 55-56.

² - زاوي صورية، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2010، ص 07.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

تمثل هذه المعايير السلوكيات الإيجابية التي تصدر عن الفرد الخاضع للتقييم، فتشير إلى نواحي جيدة في أدائه كالتعاون مع الزملاء ، والمواظبة على العمل ، إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير ...إلخ.

ثالثاً- معايير الصفات الشخصية:

أي المزايا الشخصية الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها الفرد أثناء أداء عمله، حيث تمكنه من أدائه بنجاح وكفاءة، كالأمانة و الإخلاص، والولاء، والانتباه، الدافعية العالية...إلخ.

وبخلاصة هذا التقسيم هو أن معايير الصفات الشخصية هي التي لا تمس الأداء بشكل مباشر، وتتميز هذه المعايير بصعوبة التحديد و القياس إل جانب عدم دقتها بسبب اعتمادها الكبير على الجانب الذاتي، أما معايير سلوك الأداء تتعلق بالسلوكيات والممارسات التي أدت إلى أداء معين، في حين نجد معايير نواتج الأداء تتميز بموضوعية كبيرة لارتباطها الوثيق بأداء العاملين.

وهناك عدة مبادئ في استخدام معايير تقييم الأداء وهي كالآتي:¹

- يجب استخدام عدد كبير نسبياً من المعايير عند تقييم الأداء، ولا يجب الاكتفاء على معيار واحد أو عدة معايير قليلة، والسبب في ذلك يرجع إلى أن العاملين يقومون بعدة أنشطة وعليه يجب أن تتعدد المعايير، حتى يمكن تغطية الجوانب المختلفة لأداء الأفراد.

- يجب أن تكون المعايير موضوعية بقدر الإمكان وأكثر المعايير موضوعية هي معايير نواتج الأداء، يليها معايير سلوك الأداء ، وأقلها موضوعية معايير الصفات الشخصية لأنها لا تصف الأداء بل تصف صفات الشخص القائم بالأداء.

- يمكن أن يتم التوصل إلى معايير موضوعية لو قامت إدارة الموارد البشرية بدراسة وتحليل العمل، وذلك للتعرف على جوانب الأداء، وربما تكتفي بتحليل توصيف الوظيفة ومواصفات شاغل الوظيفة، وذلك للتعرف على أهم معايير تقييم الأداء.

وفي بحثنا هذا تم الاعتماد على عناصر أداء العاملين كمعايير لقياسه كما يلي:

المعارف: وتعني فهم الأساسيات والمبادئ اللازمة لإنجاز الوظيفة.

المهارات: ويقصد بها تطبيق المبادئ والأساسيات الوظيفية.²

السلوك الإبداعي: وهو الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون، والتي تقضي إلى إيجاد عمليات

إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفعالية في إنجاز الأهداف التنظيمية.¹

¹ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص -ص: 416-417.

² - عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية " رؤية إستراتيجية"، بدون دار نشر، القاهرة، مصر، 2003، ص446.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

المطلب الرابع: طرق تقييم أداء العاملين

هناك طرق عديدة لتقييم أداء العاملين، ويعتمد استخدام أي طريقة على أهداف وحجم المؤسسة بالإضافة إلى الإمكانيات المتاحة، ويمكن تقسيمها إلى تقليدية وحديثة كما يلي:

أولاً- الطرق التقليدية:

تنقسم الطرق التقليدية في تقييم أداء العاملين إلى:

- 1- طريقة التدرج البياني:** تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعاً، ويقاس أداء الفرد وفق معايير محددة مثل: نوعية الأداء، كمية الأداء، المعرفة بطبيعة العمل، المظهر، التعاون... إلخ، وتحدد الدرجات على أساس (1-5) أو (1-3) حيث يمثل الرقم (1) أقل درجة للتقويم و(5) أو (3) أعلى درجة. ورغم سهولة هذه الطريقة وانخفاض تكاليف إعدادها إلا أنها تفترض أوزان واحدة لكل الخصائص رغم اختلاف أهمية هذه الخصائص بعضها عن بعض، كما أن المعايير المستخدمة ليست دقيقة، إلى جانب احتمال تحيز المشرف القائم بعملية التقييم.²
 - 2- طريقة الترتيب البسيط:** تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين، حيث يقوم الشخص القائم بعملية التقييم بترتيب الأفراد محل التقييم تنازلياً حسب كفاءتهم من الأحسن إلى الأسوأ، وغالباً ما يتم ذلك بعد مقارنة أداء الفرد بالآخرين على ألا يتم التقييم بالنسبة لصفة واحدة، بل يجب أن يشمل الأداء الكلي للفرد العامل.³
 - 3- طريقة المقارنة بين العاملين:** في هذه الطريقة يعطى كل فرد الفرصة لكي يتم مقارنته بباقي الأفراد في نفس القسم، ويتكون وفقاً لذلك ثنائيات (أو زوجيات) من المقارنات، ويتحدد في كل منهما أي فرد أفضل، وبجميع هذه المقارنات يمكن التعرف على ترتيب الأفراد العاملين تنازلياً حسب أدائهم العام، وحسب المقارنات التي تمت.⁴
- وتحسب عدد المقارنات الزوجية وفق المعادلة التالية:

$$\text{عدد المقارنات الزوجية} = \frac{n(n-1)}{2}$$

حيث: ن: تمثل عدد الأفراد المطلوب تقييم أدائهم

- 4- طريقة التوزيع الإجمالي:** تستند هذه الطريقة كذلك على منطق الترتيب، ولكن في هذه الحالة وفقاً للمجموعات وليس الأداء الفردي، حيث يقسم الرئيس مجموعات الرؤوسيين حسب موقعهم على ما يشبه منحنى التوزيع الطبيعي، حيث تتركز الظواهر حول الوسط وتقل عند الأطراف، وهكذا يكون معظم الرؤوسيين في المستوى المتوسط وأقلهم في المستويين

¹ - فيصل غازي المطيري، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية-دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص: 16.

² - مؤيد عيد سالم و عادل حرجوش صالح، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي"، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص 110.

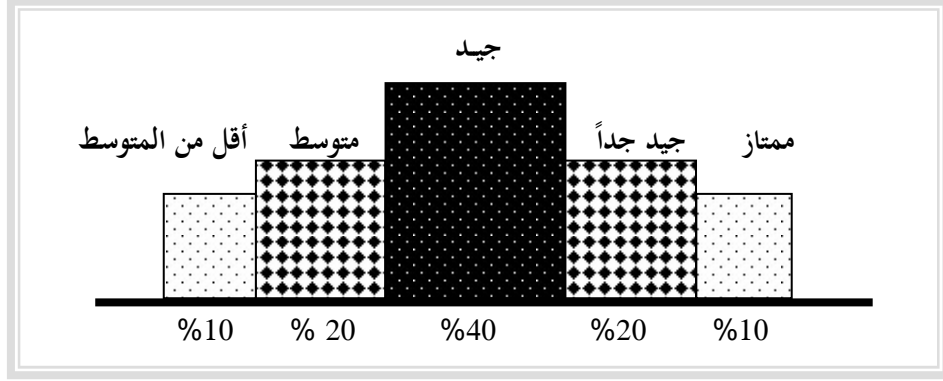
³ - عمار بن عيشي، مرجع سابق، ص 41.

⁴ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 421

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

الأعلى والأدنى، ويوزع الرئيس مرؤوسيه وفقاً لنسب يحددها ليكون 10% منهم في مرتبة (أقل من المتوسط)، و20% في مرتبة (متوسط)، و40% في مرتبة (جيد)، و20% في مرتبة (جيد جداً)، و10% في مرتبة (ممتاز).¹

الشكل رقم (04): درجات التوزيع الإجباري.



المصدر: أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 424.

5- طريقة قوائم المراجعة: يتم إعداد هذه القوائم بالتعاون بين إدارة الموارد البشرية والرؤساء المباشرين، وهي قوائم تشرح جوانب كثيرة من سلوك المرؤوسين في العمل، والصفات الواجب توافرها فيهم. ويتم وضعها في قائمة، وعلى إدارة الموارد البشرية أن تحدد أهمية كل عنصر في تأثيره على أداء الوظيفة، وتوضع قيمة كل عنصر أو صفة أمامه حسب أهميته، بحيث لا يعرف هذه القيم إلا مدير الموارد البشرية، وما على الرئيس المباشر إلا أن يحدد تلك الصفات التي تتوافر في أداء مرؤوسيه بوضع علامة (✓) مثلاً، ثم يقوم مدير الموارد البشرية بعد ذلك بوضع القيمة المناظرة لكل عنصر يتوافر في أداء المرؤوسين.²

6- طريقة الأحداث الحرجة: تتطلب هذه الطريقة من المقيم تسجيل سلوكيات العمل والأفعال غير العادية التي يؤديها كل مرؤوس، وعلى أساس ما يسجل من سلوكيات وأفعال كل مرؤوس يتحدد مستوى كفاءة المرؤوسين. بالإضافة إلى هذا فإنه إذا ما تم جمع عدد كبير من الأحداث الحرجة وتم تحديدها وتصنيفها، يمكن عن طريقها إخراج كم هائل من المعلومات عن الوظيفة والمشكلات التنظيمية بصفة عامة، والمعلومات المفيدة في وضع وتحديد أهداف البرامج التدريبية بصفة خاصة. وبرغم ما تتميز به من واقعية من حيث اعتمادها على أحداث العمل الفعلية فهي تتطلب أن يكون لدى الرؤساء قدرات متميزة تتمثل في القدرة على التحليل وقوة الملاحظة والمثابرة على المتابعة المستمرة وتسجيل الأحداث.³

ثانياً- الطرق الحديثة:

¹ - أحمد أبو السعود محمد، الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين، الناشر منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 61.

² - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 426.

³ - أحمد أبو السعود محمد، مرجع سابق، ص 65.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

تتمثل أهم الطرق الحديثة في تقييم أداء العاملين فيما يلي:

1- طريقة مقاييس الترتيب السلوكي: يستند تصميم هذه المقاييس إلى أسلوب الأحداث الحرجة، حيث يتم تحديد أبعاد الأداء عن طريق تنمية نماذج أو أمثلة سلوكية تعكس مستويات مختلفة من أداء الموارد البشرية وذلك في شكل عبارات تعكس السلوك (مثل الأحداث الحرجة) بدلا من السمات الشخصية.

ولتصميم مقياس الترتيب السلوكي، فإنه في البداية يتم تجميع عدد كبير من الأحداث الحرجة (الجوهرية) التي تمثل نماذج للأداء الفعال والأداء غير الفعال في العمل، هذه الأحداث يتم تصنيفها إلى أبعاد للأداء، وتعتبر تلك التي يوافق عليها الخبراء كمستوى محدد للأداء نموذجا سلوكيا يتم استرشاد المقيم وتمثل مهمة المقيم في تحديد العبارة التي تعكس سلوك العامل، وهكذا حتى يتم تقييم الأبعاد، وصولا إلى التقييم النهائي للعامل.¹

2- طريقة مقياس الملاحظات السلوكية: تسمح هذه الطريقة بتحديد الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء، حيث يقوم المقيم بملاحظة سلوك الأفراد العاملين، ويرتبهم على خمسة أوزان لكل بعد، بدلا من وزن واحد ومن ثم تجمع الدرجات التي يحصل عليها الأفراد العاملين لكل بعد من أبعاد العمل، أي أن كل بعد أو متغير يحتوي على مواقف يحتوي على مواقف متعددة. وتتميز هذه الطريقة بأنها تركز على السلوك الملاحظ بدلا من السلوك المتوقع، أي أن المقيم يقوم في هذه الطريقة بمراقبة ومتابعة الأفراد العاملين، بينما في الطريقة السابقة يقوم المقيم بعملية التقييم حسب توقعه ومعرفته لسلوك الأفراد العاملين.²

3- طريقة الإدارة بالأهداف: الإدارة بالأهداف فلسفة إدارية ترمي إلى زيادة هامش المشاركة الفعالة للمرؤوسين في وضع الأهداف التي سيقومون بتحقيقها، واتخاذ القرارات الملائمة لذلك، حيث تفترض ميل المرؤوسين إلى معرفة المهام المسندة لهم، والمطلوب منهم تحقيقها.³ وهذه الطريقة تعتمد على النتائج المحققة، بمعنى أن الرئيس المباشر لا يهتم بسلوك مرؤوسيه وصفاتهم بقدر ما يهتم بما أمكنهم انجازه من أهداف.⁴ وتتم هذه الطريقة عبر المراحل التالية:⁵

❖ تحديد أهداف كمية يمكن قياسها.

❖ اشتراك كل من الرئيس ومرؤوسيه في تحديد الأهداف.

¹ - خير الدين جمعة، دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة (EN.I.C.A.B)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص 120.

² - عمار بن عيشي، مرجع سابق، ص 55.

³ - برير كامل، إدارة الموارد البشرية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، 1997، ص 134.

⁴ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 301.

⁵ - زهير ثابت، سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21- كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء، القاهرة، 2001، ص 125.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

❖ وضع خطة عمل لبلوغ الأهداف.

❖ تحديد المعايير التي يتم بناءا عليها قياس نتائج الأداء.

ومن أبرز ما تتميز به طريقة الإدارة بالأهداف أنها تعطي لكل مرؤوس مقياسا خاصا لقياس أدائه بناء على خصائص وظيفته و طبيعة أهدافها، كما أنها تسمح له بتقييم أدائه ذاتيا بما يمكنه من تحسين أدائه مستقبلا، لكن يؤخذ على هذه الطريقة أنها تقيس أداء الموظف في وظيفته الحالية فقط، و لا تعطي مؤشرا لنجاحه في وظائف أخرى، ضف إلى ذلك أنها تواجه مشاكل عدم القدرة على صياغة أهداف كمية خاصة بكل فرد عند قيام مجموعة من الأفراد بمهمة ما، وتحديد مساهمة كل فرد فيها.¹

4- طريقة مراكز التقييم: تسعى هذه الطريقة إلى قياس مهارات وصفات معينة، مثل التخطيط، التنظيم والعلاقات الإنسانية، بتحديد مقاييس معينة لهذه الصفات على الرغم من صعوبة تحديدها، وتستخدم هذه الطريقة لتقييم مدرء مختلف المستويات الإدارية، وبصورة خاصة الأفراد المرشحين للترقية للإدارة العليا، فقد تعهد من خلال مراكز التقييم إلى الأفراد مهمة القيام بمحاكاة بعض المهام أو الواجبات مثل المناقشات الجماعية بدون قائد، تمثيل الأدوار، حل المشكلات، واتخاذ القرارات، مواجهة الضغوط وصراعات العمل، وبعد ذلك يتولى المقيمون تحليل سلوك الأفراد وتقييم مهاراتهم وقدراتهم الإدارية المحتملة.²

المطلب الخامس: مشكلات تقييم أداء العاملين ومقومات فعاليتها

أولا- مشكلات تقييم أداء العاملين

تواجه عملية تقييم أداء العاملين بعض الصعوبات التي تحول دون تحقيق فعالية تقييم الأداء وموضوعية نتائجها، ومن أهم هذه الصعوبات والمشكلات نذكر الآتي:

1- التحيز الشخصي: حيث قد يتجه بعض الرؤساء لتقييم المرؤوسين متأثراً تماماً بقيمه الشخصية وعواطفه من حب وكره وحقد، وبانطباعاته غير الموضوعية. فالتقييم هنا لا يقوم على أساس مدى إسهام أداء المرؤوسين في تحقيق أهداف المؤسسة، وإنما على العواطف و الاتجاهات الشخصية للرئيس، وهكذا يتأثر التقييم بعوامل مثل: جنس أو أصل المرؤوس الاجتماعي وجاذبيته الشخصية، وأسلوب تعامله مع زملائه وزميلاته، ويتولون التقييم بالنظرة الشخصية للرئيس.³

¹ - مؤيد سعيد السالم و عادل حرحوش صالح، مرجع سابق، ص-ص: 118-119.

² - عمار بن عيشي، مرجع سابق، ص 57.

³ - أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص 341.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

- 2- تأثير الهالة:** يتمتع كل عامل بهالة وسمعة معينة قبل الالتحاق بعمله أو بعد الالتحاق به، وغالبا ما يحكم على العامل من خلال ذلك لا من خلال الواقع، وقد تكون الهالة ناجمة عن تفوقه، وعن حسن أدائه في مجال معين دون غيره، فيحكم عليه في بقية مجالات نشاطه وفق تأثيره، دون الاهتمام بالتقييم الصحيح تبعا للمجالات المختلفة.¹
- 3- عدم وجود معدلات ومعايير للأداء واضحة:** إن أحد أسباب عدم كفاءة نظام تقييم الأداء، هو عدم وجود معدلات ومعايير واضحة ودقيقة للأداء، هذه المعدلات والمعايير ضرورية لتمكين معدي التقارير من مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المطلوب.²
- 4- عدم وضوح الأهداف:** ما لم تكن الأهداف واضحة ومحددة نسبيا فسوف يكون من السهل أن تنطوي هذه الأهداف على اختلافات جادة فالمرؤوس يسعى لتحقيق الهدف كما يراه فقط ثم يجد أن للرئيس هدفا مختلفا تماما. إن الأهداف تعد بالغة الأهمية لإنظام العمل واستمراره، إذ عندما تكون الأهداف واضحة سيتمكن المرؤوسين من تركيز طاقاتهم على تحقيق ما ينتظره الرئيس.³
- 5- الاتجاه نحو إعطاء تقديرات متوسطة:** قد يغفل القائم بالتقييم الاختلاف و التباين في أداء المرؤوسين وسلوكهم في العمل، و يعتمد على إعطاء تقديرات متوسطة لا هي بالعالية أو المنخفضة، وقد تنشأ هذه المشكلة بسبب عدم معرفة القائم بالتقييم بالبيانات الخاصة بكل مرؤوس، أو لعدم توافر الوقت الكافي للقيام بعملية التقييم، أو لعدم رغبته في أن يظهر بعض العاملين متفوقين والبعض غير متفوقين حتى لا يرقى أو ينتقل بعض العاملين تحت رئاسته.⁴
- 6- التساهل أو التشدد:** حيث تجد بعض الرؤساء متساهلا ميالا للتغاضي عن ما يكون من قصور في أداء مرؤوسيه، فيعطيه تقديرات أعلى مما يستحقون، أو ترى البعض من الرؤساء ميالا للتشدد فيعطي مرؤوسه تقديرا أقل مما يستحق.⁵
- 7- أخطاء النسيان:** فمعظم التقديرات عن المرؤوسين تعد لتغطي فترة ماضية غالبا ما تكون سنة، وعادة ما تمثل المستوى الأوسط أو العام للأداء خلال تلك الفترة، ويميل بعض الرؤساء لتأسيس تقديراتهم على ما يسهل تذكره، أو على التصرفات الأكثر حداثة للمرؤوس، وهذا قد لا يعبر تماما عن خصائص أدائه في الفترة السابقة كلها، لاسيما إذا كان المرؤوس يدرك وقت إعداد تقرير التقييم فيتعهد أن يبدو مثاليا في هذا الوقت أو قبله بقليل.⁶

¹ - عمار بن عيشي، مرجع سابق، ص 66.

² - بودراع أمينة، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلم التسيير،

قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013، ص 93.

³ - أحمد أبو السعود محمد، مرجع سابق، ص 165.

⁴ - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص -ص: 307-308.

⁵ - أحمد سيد مصطفى، مرجع نفسه، ص 341.

⁶ - عمار بن عيشي، مرجع سابق، ص 67.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

8- عدم الاكتراث بنتائج التقييم من جانب الإدارة: بحيث لا تؤثر نتائج التقييم على سير عمليات الترقيات والعلاوات والإفادات والإجازات والمنح والمكافآت بما يحصل عليه الموظفون من تقديرات ودرجات، الأمر الذي يضعف اهتمام الرؤساء و المرؤوسين بالتقييم ونتائجه.¹

وتسفر مشكلات التقييم عن تقييم عمال بأقل أو أكثر مما يستحق نمط ومستوى أدائهم الفني والتعاملي، وتقرير أو إسقاط حقهم في العلاقات أو المكافآت أو الترقيات على غير أساس سليم. بينما التقييم العادل للأداء يعد حافزا بحد ذاته، فلو تم التقييم بشكل موضوعي سليم، سيتاح للموظف أو الموظفة الحافز المستحق بشكل سليم أيضا.

ثانيا- مقومات فعالية تقييم أداء العاملين:

كما لاحظنا في مشكلات تقييم الأداء فإن هناك العديد من الصعوبات والأخطاء التي تؤدي إلى فشل عملية تقييم أداء العاملين، وبالتالي إلى نقص مصداقيتها، وسنحاول فيما يلي إعطاء بعض الأسس التي تجعل التقييم موضوعيا وتقلل من المشاكل السالفة الذكر:²

- 1- يفضل استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء، وهي التي تمس نواتج الأداء، ثم سلوك الأداء، وأقلها موضوعية هي التي تمس الصفات الشخصية.
- 2- يفضل أن تكون المعايير واضحة ومفهومة ومشروحة للقائمين على استخدامها.
- 3- يجب أن نستند المعايير الموضوعية على دراسة لطبيعة العمل.
- 4- يجب أن تأخذ المعايير أوزانا نسبية مختلفة ، استنادا إلى علاقتها بالأداء.
- 5- يفضل استخدام عدة طرق للتقييم، وذلك باختلاف الوظائف و المستويات التنظيمية.
- 6- يفضل أن يتدرب الرؤساء المباشرون على استخدام طريقة التقييم المتبعة في التقييم، وأن يتدربوا على عدم الوقوع في الأخطاء الشائعة في التقييم(مثل التساهل والتشدد والتوسط والتحيز).
- 7- يفضل أن يشترك أكثر من مستوى رئاسي في التقييم(ويفضل أن يكون مستويين:الرئيس المباشر ثم الرئيس الأعلى من المباشر)، وذلك لإضفاء الموضوعية و الرقابة في عملية التقييم.
- 8- يجب أن تلعب إدارة الموارد البشرية دور المنسق والمخطط ، والمراقب على إجراءات التقييم، وأن تبني علاقة تعاون مع الرؤساء المباشرين وأن ترشدهم وتدرجهم على تقييم الأداء.
- 9- يفضل إخبار المرؤوسين بنتائج تقييمهم وذلك من خلال مقابلات تقييم الأداء و التي يفضل أن تتم بصورة مستمرة ما أمكن.

¹ -عامر حضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في خدمة المدينة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص- ص: 210-211.

² - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص- ص: 433-434.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

- 10- يجب أن يمنح العاملون الحق في التظلم من نتيجة التقييم.
 - 11- يجب أن يكافأ الرؤساء الذين يستوفون عمليات التقييم لمروؤسيهم بشكل كامل وسليم.
 - 12- يجب أن يكون لتقييم الأداء استخدامات واضحة ومحددة ومفيدة.
- ويضيف أحمد سيد مصطفى مقومات أخرى لزيادة فاعلية تقييم أداء العاملين نوجزها في الآتي:¹
- وضع فلسفة للتقييم مؤداها أنه ليس تصيداً للأخطاء بل جزءاً من عملية شاملة للتنمية، وعلى ضوء ذلك تتحدد أهداف التقييم.
- ✓ تهيئة نظام فعال للاتصالات ييسر نقل وتحديث المعلومات بين أطراف التقييم (الرئيس، المرؤوس، إدارة الموارد البشرية).
 - ✓ وصف سليم للوظائف يحدد ما يتوقع من الموظف عمله، وما يعد تفوقاً وتجاوزاً لواجبات الوظيفة.
 - ✓ جعل تقرير تقييم الأداء علنياً وليس سرى، بحيث يستطيع المرؤوس أن يتعرف على نقاط قوته وضعفه، بحيث يبادر إلى تفادي نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.
 - ✓ مشاركة المرؤوسين في عملية تقييم الأداء، وبالتبعية في تحديد احتياجاتهم التدريبية.

المبحث الثالث: مساهمة التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين

يعتبر التدريب الإلكتروني من أهم الطرق والأساليب الحديثة في تنمية وتطوير قدرات الأفراد العاملين، وستتطرق في هذا المبحث إلى أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين، وشروط الانتقال الفعال لهذا الأثر .

المطلب الأول: أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين

يهدف التدريب الإلكتروني إلى مساعدة العاملين في اكتساب الجديد من المعلومات والمعارف وتزويدهم بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال وصقل مهاراتهم، وللتدريب الإلكتروني تأثيرات متعددة على أداء العاملين ومن أهمها مايلي:

¹ - أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص -ص: 342-343.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

أولاً- تقديم المعارف:

إن تقدم المعرفة ونسائها، أو ظهور حصيلة جديدة من المعارف والعلوم تبرر القيام ببرامج تدريبية تستهدف تقديم أحدث ما وصل إليه التقدم العلمي، وذلك استناداً إلى أن العلم بالشيء أفضل من الجهل به، واستناداً إلى أن توسيع مدارك ومعارف العاملين تفيدهم في تحسين أدائهم لأعمالهم.¹

ويكون لبرامج التدريب الإلكتروني أثر على معارف العاملين في مجالات العمل التي يقوم بها خاصة في موضوعات مثل القيادة، وجماعات العمل، والاتصال، والشخصية، والتخطيط، والتنظيم، واتخاذ القرارات وغيرها، التي تفيد أساساً في زيادة معارف العاملين، ولا تهدف بالدرجة الأولى إلى مهارات محددة، بل أن كثير من برامج التدريب الإلكتروني والتي تعتمد أساساً على أساليب المحاضرات الإلكترونية أو المناقشة الجماعية في الفصول الافتراضية، أو حضور جلسات مؤتمرات الفيديو كونفرانس لا تخرج عن كونها تهدف إلى زيادة المعرفة أو الحصيلة العلمية في مجال معين.

وعليه فإن هذا النوع من التدريب يساهم في تنمية معارف المتدربين ومعلوماتهم وتحديثها وتكريسها لخدمة أهداف المؤسسة، أي الارتقاء بمعارف العاملين ومعلوماتهم وفقاً للمستجدات التي يجب الإلمام بها لإتقان العمل، وما يتبع ذلك من معرفة للنظم والتعليمات وأساليب وإجراءات العمل، ومعرفة الاختصاصات والمسؤوليات والواجبات وعلاقات العمل.²

ثانياً- تنمية المهارات:

قد يحتاج المتدربون إلى مهارة محددة، وهي تشير إلى إمكانية استخدام المعرفة بشكل تطبيقي لممارسة العمل فعلياً، أو لحل مشكلته، أو لتطويره، وترتكز برامج التدريب التي تهدف إلى رفع المهارات على توضيح خطوات العمل، خطوة خطوة، وبتفصيل زائد، كما تركز على ما يجب عمله، وما لا يجب عمله، وعلى المواقف المختلفة وطبيعة التصرف في كل موقف بالتفصيل، وعلى ما يمكن استخدامه من موارد مختلفة، وأسلوب الاستخدام بالتفصيل.³

ويتجسد أثر التدريب الإلكتروني في تنمية مهارات العاملين من خلال نجاعة برامج هذا النوع من التدريب في الإلمام بالمعرفة والعلم في مجال معين، ثم تحويل ذلك إلى خطوات محددة للتصرف والعمل. ولهذا فإن التغير الحاصل أو المحتمل في أسلوب وطرق العمل يحتم على المشرفين على التدريب الإلكتروني تصميم برنامج تدريبي يستجيب لهذه التغيرات، ويعمل على سد الفجوة بين الخبرة المكتسبة ومتطلبات التكنولوجيا الجديدة، كما يهدف إلى رفع المهارات وتوسيع حقل الإمكانات والمبادرات لتمكين المتدربين من الإلمام الجيد بمختلف المهام، وأيضاً مواجهة مشاكل العمل.

ثالثاً- تنمية السلوك الإبداعي:

¹ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 472.

² - فهد بن حمد السعدون، مرجع سابق، ص 16.

³ - أحمد ماهر، مرجع نفسه، ص 472.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

يؤكد العديد من الباحثين على أن السلوك الإبداعي ليس حكراً على فئة دون غيرها، إذ من الممكن تعلمه واكتساب مهاراته وتقنياته، وفي هذا الصدد أشار **Thommas** في مقال له بعنوان "الإبداع" بأن السلوك الإبداعي ليس موهبة فطرية قاصرة على عاملين بخصائص معينة، بل على العكس من ذلك تماماً من الممكن جداً تعلمه والتدريب عليه، مثله مثل الكثير من المهارات الأخرى كأساليب القيادة، والاتصال، وصناعة القرار، ومهارات التفاوض، والإقناع، كما أن هناك العديد من مراكز التدريب المنتشرة في جميع أنحاء العالم تقدم حلقات ودورات خاصة تتضمن مواد علمية وأنشطة تساعد على تنمية مهارات السلوك الإبداعي لدى الملتحقين بها.¹

وفي هذا الصدد يسعى المشرفون على برامج التدريب الإلكتروني في تقديم برنامج تدريبي للمديرين مكون من ثلاث مراحل أساسية، حيث يتم في المرحلة الأولى تحليل القدرات الحالية للعاملين ومساعدتهم على العمل بأقصى طاقاتهم وقدراتهم، أما في المرحلة الثانية فيطلب من المديرون التحول إلى مديرين لجعل العاملون يبذلون جهداً أكبر من قدراتهم الحالية، أما في المرحلة الثالثة فيتم مشاركة العاملين في بناء الرؤية والقيم من أجل ضمان ولائهم والتزامهم، وعند الانتهاء من المرحلة الثالثة يتم تحقيق تنمية للسلوك الإبداعي للعاملين.²

المطلب الثاني: شروط الانتقال الفعال لأثر التدريب الإلكتروني على أداء العاملين أولاً- مفهوم انتقال أثر التدريب الإلكتروني:

لا بد من إعداد المتدربين وتزويدهم بخبرات تمكنهم من مواجهة مواقف مهنية في المستقبل شبيهة بتلك التي واجهوها أثناء التدريب الإلكتروني، لذلك يتمثل المحك الحقيقي لتعلم الفرد في تطبيق ما تدرب عليها، فإذا تمكن المتدرب من تطبيق ما سبق تعلمه في مواقف جديدة حينئذ يمكن الاستنتاج أن هناك انتقالاً لأثر التدريب الإلكتروني، أما إذا كان ما يتعلمه الفرد خاصاً بموقف معين دون غيره، وأنه في كل مرة سيبتدئ في تعلمه من البداية، فإن ذلك يعد إهداراً للوقت والجهد. ويعرف انتقال أثر التدريب الإلكتروني بأنه: "التطبيق الذي يتم بعد التدريب للمعرفة والمهارات الجديدة التي تم اكتسابها في التدريب الإلكتروني من أجل تحسين الأداء في موقع العمل".³

¹ - إبراهيم أحمد عواد أبو جامع، الثقافة المؤسسية و الإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، مجمع أعمال المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معد الإدارة العامة، السعودية، 2009، ص: 30.

² - Nicholls, J, Getting Empowerment Into Perspective: a Three stage Training Framework, Empowerment in organization, Vol.3, Issue.2, 1995, p:8.

³ - أسامة محمود موسى، واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين "دراسة حالة بنك فلسطين (م.م.ع) في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2007، ص 66.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

ويمثل الغرض الرئيس من انتقال أثر التدريب الإلكتروني في مساعدة العاملين في تحقيق أفضل الإنجازات في أعمالهم، ويعد النقل الفعال لكل من المعارف والمهارات التي تم تعلمها في برامج التدريب إلى مواقع العمل أمراً ضرورياً للحفاظ على هذه الإنجازات وتدعيمها وجانباً مهماً في اقتصاديات التدريب.

ثانياً- فعالية انتقال أثر التدريب الإلكتروني:

ويكون انتقال أثر التدريب الإلكتروني أكثر فعالية وسهولة إذا توافرت مجموعة من الشروط الآتية:

1-الشروط الخاصة بالمتدرب: وتتمثل فيمايلي:¹

- السمات الشخصية: إن توافر بعض السمات الشخصية لدى المتدرب، مثل الحاجة الملحة للإنجاز المرتفع والرقابة الداخلية، يسهل استخدام المهارات الجديدة في العمل.
- الدافعية: تزداد الدافعية الداخلية ويسهل انتقال أثر التدريب في حالة ثقة المتدربين بأنفسهم ورغبتهم في النجاح، ومشاركتهم الاختيارية في برامج التدريب وانخراطهم التام في العمل، وإيمانهم بقيمة التدريب وأهميته، وكذلك إذا كانت توقعاتهم الشخصية من التدريب الإلكتروني عالية.
- القدرات والاستعدادات: يكون المتدرب أكثر قبولاً لتحويل المهارات الجديدة للعمل إذا كانت لديه قدرات واستعدادات لهذه المهارات، فمثلاً كلما زاد ذكاء المتدرب سهل عليه استقبال المعلومات ومعالجتها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها ونقلها من موقف لآخر.

2- الشروط الخاصة ببيئة العمل: يسهل تحويل التدريب الإلكتروني وانتقال أثره إذا اتصفت بيئة العمل بما يأتي:

- المناخ التنظيمي الداعم لتحويل التدريب وانتقال أثره.
- إتاحة الفرصة للمتدرب لاستخدام المعرفة والمهارات التي يتم التدرب عليها.
- المناقشة المسبقة للبرنامج التدريبي الإلكتروني مع المسؤول أو الرئيس المباشر في موقع العمل.
- جلسة المناقشة التي تعقد بعد انتهاء البرنامج التدريبي الإلكتروني مع المسؤول المباشر في موقع العمل لتزويد المتدرب التغذية المرتدة الفعالة.

ثالثاً- عوائق انتقال أثر التدريب الإلكتروني:

هناك مجموعة من العوائق التي تحول دون انتقال أثر التدريب بشكل فعال ومنها:²

¹ - أسامة محمود موسى، مرجع نفسه، ص68.

² - أسامة محمود موسى، مرجع سابق، ص68.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

- 1- الثقافة التنظيمية في المؤسسة التي تفتقر إلى التعزيز في العمل، فلا تؤيد المتدربين على تطبيق ما تعلموه من التدريب الإلكتروني على أعمالهم، ولا تحفزهم على تغيير سلوكهم، ولا تشجعهم على إتباع السلوك الذي يحمل المخاطرة.
 - 2- التحديد غير الملائم للاحتياجات التدريبية المتدربين، وإدراك المتدربين بأن محتوى التدريب ليس له صلة بعملهم أو إدراكهم لضعف تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني وتنفيذه.
 - 3- التدريب الإلكتروني المعقد الذي لا يحدد المهارات المطلوبة بوضوح، أو المهارات التي يجد المتدربون صعوبة في تطبيقها قد تخلق لهم مشاكل في العمل.
 - 4- غياب التوافق بين المواد التدريبية وقيم المتدربين ومعتقداتهم.
 - 5- الاختلاف بين بيئة العمل وبيئة التدريب الإلكتروني يعوق انتقال أثر التدريب الإلكتروني، لذلك ينبغي إيجاد بيئة انتقالية تصل بين البيئتين وتكون أكثر تحدياً من بيئة التدريب وأكثر أماناً من بيئة العمل.
 - 6- محاولة بعض المتدربين عمل أشياء كثيرة وإحداث تغيرات مفاجئة مرة واحدة بعد عودتهم مباشرة من التدريب إلى موقع العمل، إن هذه المحاولة كثيراً ما تواجه بالفشل، وهذا الفشل كثيراً ما يسبب الإحباط واليأس.
- ولهذا هناك ضرورة للاهتمام بتعليم المتدربين المعارف والمهارات الصحيحة لأداء العمل، لأنهم إذا اكتسبوا معارف أو مهارات خاطئة واعتادوا عليها صعب عليهم التخلي عنها، وسينتقل أثرها سلباً إلى التدريب اللاحق.

المطلب الثالث: مراحل تقييم أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين

إن تحسين أداء العاملين ورفع كفاءة المؤسسة بشكل عام، يتطلب تقييم أثر التدريب الإلكتروني على أداء المتدرب الإلكتروني (المعارف، المهارات، السلوك) خلال مختلف المراحل التي يمر بها هذا النوع من التدريب، وعليه فإن التقييم يشمل المراحل التالية:¹

أولاً- مرحلة ما قبل التدريب الإلكتروني:

وتتمثل هذه المرحلة في تقييم تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني، وهنا تقوم دائرة التدريب بإخضاع تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تحليل للتأكد من الحاجة الفعلية للتدريب والتأكد من ارتباط الاحتياجات التدريبية بأهداف وسياسات المؤسسة التي ينتمي إليها المتدرب ومحاولة التنبؤ بعوائد التدريب على المؤسسة والوظيفة وأداء الموظف، كذلك يتم خلال هذه المرحلة اختيار و تصميم البرامج المناسبة للاحتياجات التدريبية.

ثانياً- مرحلة أثناء التدريب الإلكتروني:

تتم عملية التقييم في هذه المرحلة من خلال:

¹ - حنان سليمان الزينقي، مرجع سابق، ص-ص: 161-163.

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

1- تقييم خطوات تنفيذ البرنامج التدريبي: ويشمل تقييم الطرق والتقنيات والوسائط المستخدمة في التدريب الإلكتروني، الوقت المخصص للتدريب وتوزيعه وغير ذلك، للتأكد من توافق عملية تنفيذ البرنامج مع الخطة الموضوعة له ، وفي حال وجود أي خلل في تنفيذ الخطة فإن التقييم يساعد على تصحيح مسار البرنامج التدريبي الإلكتروني.

2- تقييم أداء وقدرات المتدرب الإلكتروني خلال تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني: ويشمل هذا قياس تحصيل وأداء المتدربين ومعرفة مدى تجاوبهم مع المعارف والمهارات التي يقدمها ومدى ارتباطها بالمهام والواجبات في ميدان العمل، وهنا يأتي دور التقييم لتصحيح مسار البرنامج لما يتلاءم مع متطلبات وقدرات المتدربين.

3- تقييم أداء وقدرات المدرب الإلكتروني خلال تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني: وذلك لأن المدرب الإلكتروني الذي هو دون المستوى المطلوب أو أنه لا تتوفر لديه المهارات المطلوبة لتنفيذ البرنامج سيؤدي إلى فشل البرنامج في تزويد المتدربين بمهارات العمل المطلوبة حتى مع وجود أفضل الخطط والإمكانيات والوسائل وأجهزة وتقنيات التدريب، ولعل من فوائد تقييم المدرب الإلكتروني هي وضع معايير لاختيار المدربين مستقبلاً، إضافة إلى إنقاذ البرنامج التدريبي الإلكتروني من الفشل واستبدال مدرب بأخر أكثر قدرة.

ثالثاً- مرحلة ما بعد التدريب الإلكتروني:

وتركز هذه المرحلة على نوعين من التقييم هما:

1-تقييم المتدربين بعد نهاية البرنامج التدريبي الإلكتروني:وهنا يقوم المتدربون بتقييم البرنامج التدريبي ويشمل هذا التقييم أهداف البرنامج، مواضيع التدريب، وسائل ووسائط التدريب، الطرق المستخدمة في التدريب، وقت البرنامج، مدة البرنامج، قاعات التدريب الافتراضية، قدرات المدرب الإلكتروني على التدريب وغيرها.

ويعتبر هذا العامل عاملاً رئيسياً في وضع تصورات واستراتيجيات التدريب الإلكتروني واتخاذ قرارات التغيير، ذلك أن المتدرب هو المستهدف الأول من العملية التدريبية وبالتالي فإن ملاحظاته وأحكامه تعتبر من المدخلات الضرورية في تقييم البرنامج التدريبي، هذا مع ملاحظة موضوعية تقييم المتدربين.

2- تقييم أثر التدريب الإلكتروني: يعتبر هذا الجزء من تقييم ما بعد التدريب الهدف النهائي لعملية التقييم، حيث أن هدف التدريب الإلكتروني رفع كفاءة العاملين وبالتالي زيادة وتطوير مخرجات المؤسسة التي ينتمي إليها المتدرب.

خلاصة الفصل:

الفصل الثاني الإطار النظري لأداء العاملين وعلاقته بالتدريب الإلكتروني

من خلال دراستنا لهذا الفصل تم تحديد مفهوم أداء العاملين وأهميته، وعناصره، ومحدداته، إضافة إلى المشكلات التي تحول دون فاعليته، وخلصنا إلى أن أداء العاملين هو عبارة عن إسهام الفرد في تحقيق أهداف المؤسسة إضافة إلى كونه وسيلة لتحقيق أهدافه، وأن وجود أي خلل في عناصر الأداء يؤدي إلى حدوث عدة مشاكل، يمكن ملاحظتها من خلال عدة مظاهر. ومن أجل مراقبة الأداء ومعرفة الجوانب غير المرضية فيه للتغلب عليها، تقوم المؤسسة بتقييمه، حيث يعتبر تقييم الأداء من العمليات المهمة التي لا تحقق فقط بحسن التخطيط والتصميم لهذا التقييم وإنما أيضا على دقة التنفيذ من جانب القائمين على عملية التقييم، كما تتأثر عملية التقييم أيضا بإقناع الأفراد محل التقييم وإقبالهم على استيعاب وتفهم محتوى التقييم وأهدافه.

وقد حاولنا في ختام هذا الفصل أن نستنتج علاقة التأثير بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين بالاعتماد إلى ما تطرقنا إليه، واتضح لنا أكثر أن التدريب الإلكتروني يساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين، وسنأتي على توضيح ذلك أي-أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين- في دراستنا الميدانية التي قمنا بها على مستوى عينة من الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز".

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصلين السابقين إلى أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بكل من التدريب الإلكتروني وأداء العاملين وكذا العلاقة بينهما، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظرياً على إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وهي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" في محاولة للتعرف على أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين. ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة تم الإعتماد على أداة الاستبيان بالدرجة الأولى للحصول على المعلومات الضرورية للتحليل ومن ثم الوصول للنتائج وتفسيرها، إلى جانب ذلك تم الاستعانة بأداة المقابلة (كأداة مساندة لجمع البيانات) والتي تساعد في التعرف على واقع التدريب الإلكتروني في المؤسسة.

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى النقاط التالية:

- المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.
- المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.
- المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

نتطرق في هذا المبحث إلى تقديم مجمع سونلغاز والذي يعتبر المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، وكذا الهيكل التنظيمي له، بالإضافة إلى إلقاء نظرة حول واقع التدريب الإلكتروني في إحدى المؤسسات التدريبية التابعة لمجمع سونلغاز.

المطلب الأول: تقديم مجمع سونلغاز

أولاً- نشأة وتطور مجمع سونلغاز:

عرفت مؤسسة سونلغاز عدة تغيرات أثرت في طرق تسييرها بصفة مباشرة، ويمكن أن نميز خمسة مراحل مرت بها تتلخص فيما يلي:

1- المرحلة الأولى (1947-1969):

في سنة 1947 تم إنشاء مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر المعروفة اختصاراً بالحروف الرامزة (EGA) التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها، وكان نشاط المؤسسة مقتصر في بعض المدن الكبرى التي تمثل أهمية إستراتيجية بالنسبة للمستعمر الفرنسي. وعند الاستقلال أصبحت مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر تواجه الذهاب الجماعي للإطارات الفرنسيين، وكان من المهم ضمان الاستخلاف والمساهمة بذلك في امتلاك التحكم في أداة أساسية لتحقيق السيادة الوطنية.

2- المرحلة الثانية (1969-1983):

شهدت هذه المرحلة تأسيس أول مؤسسة جزائرية تنشط في ميدان الكهرباء والغاز والتي سميت: الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، وهذا وفقاً للأمر رقم: 69-59 المؤرخ في 14 جمادى الأولى 1389 الموافق لـ 28 جويلية 1969 (الصادر في الجريدة الرسمية رقم: 65 بتاريخ: 01 أوت 1969) المتضمن حل مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر وإحداث الشركة الوطنية للكهرباء والغاز والمعروفة باختصار (سونلغاز)، وهنا قامت الحكومة الجزائرية بتجديد مهامها وصلاحياتها وإعادة النظر في هيكل المؤسسة، ناهيك عن إعطائها الطابع الجزائري تماشياً مع المخططات الوطنية للحكومة الجزائرية آنذاك، وتميزت هذه الفترة بإنشاء مراكز التوزيع والوكالات التابعة لها.

3- المرحلة الثالثة (1983-1991):

في سنة 1983 أدت إعادة هيكلة المؤسسات العمومية إلى إنشاء (06) مؤسسات جديدة على مستوى مؤسسة سونلغاز تمثلت في:

- **KAHRIF** : مؤسسة أشغال الكهرباء الريفية.
- **KAHRAKIB** : مؤسسة تركيب الهياكل والمنشآت الكهربائية.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

• **KANAGAZ**: مؤسسة إنجاز القنوات لنقل وتوزيع الغاز.

• **INERGA**: مؤسسة أشغال الهندسة المدنية.

• **ETTERKIB**: مؤسسة أشغال التركيب الصناعي.

• **AMC**: مؤسسة صناعة العدادات الكهربائية وأجهزة القياس والمراقبة.

أصبحت كل هذه الفروع مستقلة نسبياً عن مؤسسة سونلغاز وكان نشاطها متماشياً مع السوق وإستراتيجية الدولة الجزائرية ، في حين ظل نمط التسيير في هذه المرحلة مركزياً من طرف المؤسسة الأم. وما يميز هذه المرحلة كذلك إنشاء مراكز تكوين مهنية متخصصة تابعة لمؤسسة سونلغاز قصد تلبية حاجياتها من اليد العاملة المتخصصة في مجالات الكهرباء و الغاز بصفة خاصة، ما يعني تطوراً في مجال التكوين.

4- المرحلة الرابعة(1991-2002):

في سنة 1991 تغيرت الطبيعة القانونية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز وأصبحت ذات طابع تجاري وصناعي، وهذا طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 91-475 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 والمتضمن تحويل الطبيعة القانونية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC).

أما في سنة 1995 فقد صدر المرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في 17 سبتمبر 1995 الذي أكد الطبيعة القانونية لمؤسسة سونلغاز ووضعت تحت وصاية الوزير المكلف بالطاقة ومنحت لها الشخصية المعنوية مع تمتعها بالاستقلال المالي. وفي سنة 1998 تم عرض جزء من رأسمال الشركة للبيع عن طريق الأسهم في البورصة ويقدر بـ: 20% من رأس مال الشركة، وترجع هذه التغيرات للأسباب التالية:

- تسهيل وتقديم الخدمات للزبون و الاعتماد على التمويل الذاتي (رأسمالها الخاص).

- أصبحت ذات طابع تجاري (تشتري الغاز وتبيعه).

5- المرحلة الخامسة (ما بعد 2002):

أعتبرت مؤسسة سونلغاز بعد سنة 2002 وبموجب المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في 01 جوان 2002 المتضمن القانون الأساسي للشركة الوطنية للكهرباء والغاز والمسماة سونلغاز على أنها شركة مساهمة ، حيث تحولت سونلغاز من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري إل شركة ذات أسهم (SPA) تحوز الدولة رأسمالها. وفي سنة 2004 تحولت إلى شركة قابضة وأطلق عليها اسم "مجمع سونلغاز".

ثانياً-أهداف مجمع سونلغاز:

تعد سونلغاز على رأس المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية القوية في السوق المحلي، وتطمح في المستقبل القريب على أن ترتب ضمن المؤسسات الخمس الأوائل في قطاع الكهرباء والغاز في حوض البحر الأبيض المتوسط في المجالات التالية:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- 1- جودة الخدمات.
 - 2- جودة التسيير.
 - 3- إدارة الأعمال.
 - 4- سياسة تقليص التكاليف.
- وأعتبرت ذلك بمثابة أهداف إستراتيجية تعمل على تحقيقها على المدى القريب والمتوسط من خلال العمل على إقامة ثقافة التسيير تقوم على القيم التالية:
- ◆ تجسيد شعار خدمة الزبون ميدانيا.
 - ◆ ربط مفهوم الجودة في العمل بمنتج سونلغاز.
 - ◆ الإحساس بأهمية مشاركة العامل في تحديد الأهداف و إعداد برامج عمله.
 - ◆ السهر على الاكتساب الدائم والمستمر للمعرفة التكنولوجية، وكل وسائل تنمية المهارات و الخبرات لدى العمال.
 - ◆ الاهتمام الدائم بالرضا الوظيفي للعامل، من خلال سياسة تقييم موضوعية توازن بين الحافز العائد على العامل، ومستوى مشاركته في العملية الإنتاجية لكسب الولاء التنظيمي له.
 - ◆ الاهتمام بتطبيق قواعد ومبادئ الإدارة المفتوحة، من أجل تحقيق التحسين المستمر للأداء التنافسي.

ثالثا- فروع مجمع سونلغاز:

يضم مجمع سونلغاز مجموعة من المؤسسات والشركات تتمثل فيمايلي:

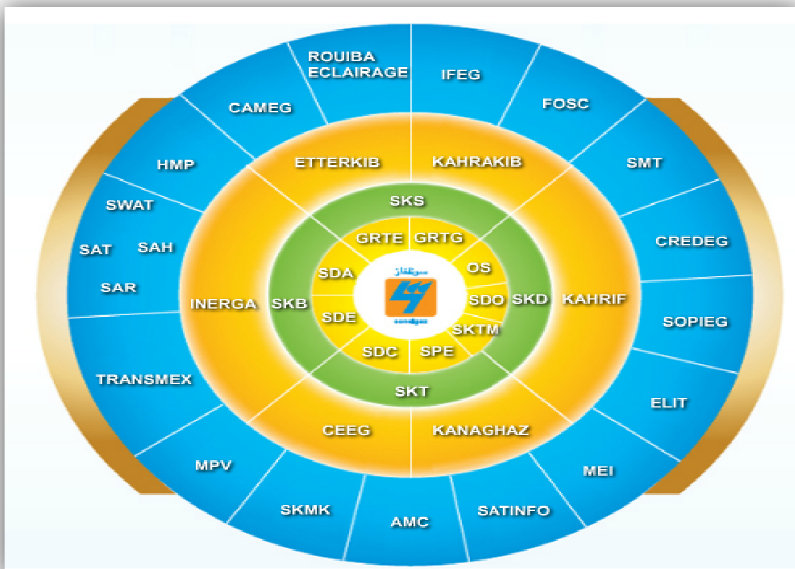
- 1- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الجزائر (SDA).
- 2- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الوسط (SDC).
- 3- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الشرق (SDE).
- 4- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الغرب (SDO).
- 5- الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء (SPE).
- 6- شركة الكهرباء والطاقت المتجددة (SKTM).
- 7- الشركة الجزائرية لتسيير نقل الكهرباء (GRTE).
- 8- الشركة الجزائرية لتسيير نقل الغاز (GRTG).
- 9- شركة كهرباء ترقية (SKT).
- 10- شركة كهرباء كدية الدروش (SKD).
- 11- شركة كهرباء البرواقية (SKB).

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- 12- شركة كهرباء سكيكدة (SKS).
- 13- مؤسسة أشغال الكهرباء الريفية (KAHRIF).
- 14- مؤسسة تركيب الهياكل والمنشآت الكهربائية (KAHRAKIB).
- 15- مؤسسة إنجاز القنوات لنقل وتوزيع الغاز (KANAGAZ).
- 16- مؤسسة أشغال الهندسة المدنية (INERGA).
- 17- مؤسسة أشغال التركيب الصناعي (ETTERKIB).
- 18- شركة هندسة الكهرباء (CEEG).
- 19- مؤسسة صناعة العدادات الكهربائية وأجهزة القياس والمراقبة (AMC).
- 20- مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز (IFEG).
- 21- المؤسسة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام (ELIT).
- 22- شركة الممتلكات العقارية للصناعات الكهربائية والغازية (SOPIEG).
- 23- الشركة المدنية لطب العمل (SMT).
- 24- مركز البحث وتطوير الكهرباء والغاز (CREDEG).
- 25- شركة صيانة وخدمات السيارات (MPV).
- 26- شركة خدمات المحولات الكهربائية (SKMK).
- 27- شركة النقل والشحن الاستثنائي للتجهيزات الصناعية والكهربائية (TRANSMEX).
- 28- شركة الوقاية والعمل الأمني (SWAT).
- 30- صندوق الخدمات الاجتماعية والثقافية (FOSC).
- 31- شركة صيانة التجهيزات الصناعية (MEI).
- 32- الشركة الجزائرية لتقنيات الإعلام (SATINFO).
- 33- المتجر الجزائري للعتاد الكهربائي و
الغازي (CAMEG).

والشكل الموالي يوضح فروع مجمع
سونلغاز:

الشكل رقم (05): فروع مجمع سونلغاز.



الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المصدر: موقع الانترنت الخاص بمجمع سونلغاز

<http://www.sonelgaz.dz>,

Le 10/04/2017,16:35.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي العام لمجمع سونلغاز

يضم الهيكل التنظيمي العام لمجمع سونلغاز ماييلي:

1- مجلس الإدارة:

يسهر مجلس الإدارة على أن تمارس سونلغاز الأنشطة التي تساهم في تحقيق أهدافها في إطار الاحترام الصارم للقوانين والتنظيمات المعمول بها، ويتكون مجلس الإدارة من الأعضاء الآتيين:

- الرئيس المدير العام لسونلغاز.
- الرئيس المدير العام لفروع نقل الكهرباء التابع لسونلغاز.
- الرئيس المدير العام لفروع نقل الغاز التابع لسونلغاز.
- رئيس مدير عام لأحد فروع الإنتاج التابعة لسونلغاز.
- رئيس مدير عام لأحد فروع التوزيع التابعة لسونلغاز.
- ممثل عن الوزارة المكلفة بالطاقة.
- ممثل عن الوزارة المكلفة بالمالية.
- ممثل عن الوزارة المكلفة بالتجارة.
- ممثل عن الوزارة المكلفة بالجماعات المحلية.
- ممثل عن الوزارة المكلفة بالبيئة.
- ممثلين اثنين (02) للعمال.

يتأخر مجلس الإدارة الرئيس المدير العام لسونلغاز، كما يحضر الرؤساء المديرون العامون للفروع المذكورة سابقا أشغال مجلس الإدارة برأي استشاري، ويجتمع المجلس بناء على استدعاء رئيسه كلما تطلبت ذاك مصلحة الشركة، وعلى الأقل أربع (4) مرات في السنة، ويمكن أن يجتمع بناء على طلب ثلث (3/1) أعضائه.

يدرس مجلس الإدارة ويوافق على وجه الخصوص على ما يأتي:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- مشاريع البرامج العامة للنشاطات.
- الميزانية.
- مشاريع عقود الشراكة.
- المساهمات المصرفية و المالية.
- مشاريع إنشاء الشركات و المساهمة في رأسمال الشركة في الجزائر وفي الخارج.
- التنظيم العام للمؤسسة واتفاقياتها الجماعية ونظامها الداخلي.
- مشاريع فتح رأس المال.

2- الرئيس المدير العام: يخول مجلس الإدارة للرئيس المدير العام أوسع السلطات ليتولى تسيير وإدارة سونلغاز ويمكنه الاستعانة بنواب ومساعدين يكلفهم بجزء من صلاحياته، ويعد مسؤولاً عن السير العام للشركة، كما يمثل سونلغاز في كل أعمال الحياة المدنية ويمارس السلطة السلمية على مستخدمي الشركة .

3- فروع النشاطات القاعدية: وتضم كل من:

- فرع تسيير شبكة نقل الغاز.
- فرع تسيير شبكة نقل الكهرباء.
- فرع سونلغاز لإنتاج الكهرباء.
- فرع سونلغاز للتوزيع العاصمة.
- فرع سونلغاز للتوزيع وسط.
- فرع سونلغاز للتوزيع غرب.
- فرع سونلغاز للتوزيع شرق.

4- المديريات المركزية: وتضم كل من:

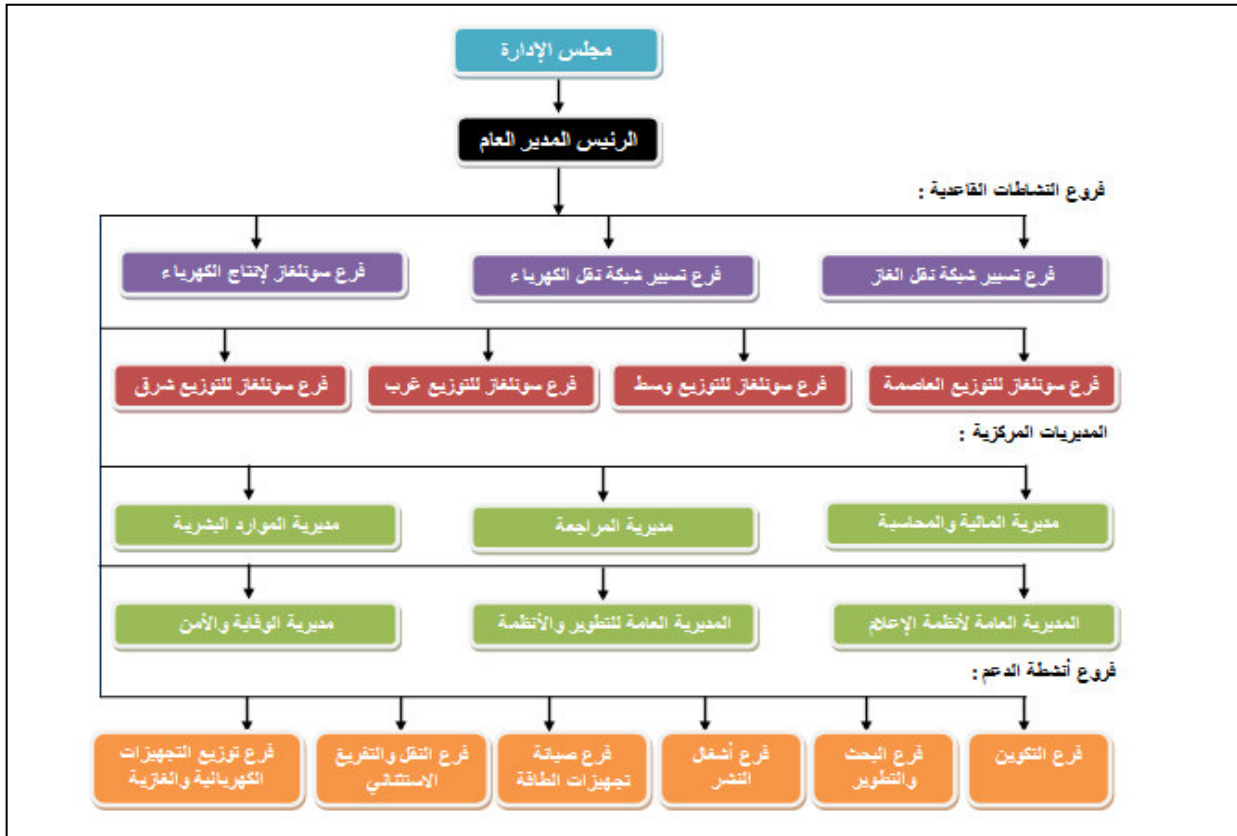
- مديرية المالية والمحاسبة.
- مديرية المراجعة.
- مديرية الموارد البشرية.
- المديرية العامة لأنظمة الإعلام.
- المديرية العامة للتطوير والأنظمة.
- مديرية الوقاية والأمن.

5- فروع أنشطة الدعم: وتضم كل من:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- فرع صيانة تجهيزات الطاقة.
- فرع النقل والتفريغ الاستثنائي.
- فرع توزيع التجهيزات الكهربائية والغازية.
- فرع أشغال النشر.
- فرع البحث والتطوير.
- فرع التكوين.

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي العام لمجمع سونلغاز.



المصدر: وثائق المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثالث: آلية التدريب في مجمع سونلغاز

يلقى موضوع تنمية وتدريب الموارد البشرية في مجمع سونلغاز اهتماماً كبيراً، ويبرز ذلك من خلال توفر المجمع على مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز (IFEG) التي تختص بتدريب جميع عمال وإطارات المجمع الموزعين في كل فروع

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المجمع عبر الوطن، وسنركز في دراستنا هذه على إحدى المراكز التدريبية التابعة لمؤسسة (IFEG) المتمثلة في المدرسة التقنية بالبلدية المختصة في إجراء الدورات التدريبية الإلكترونية لفائدة عمال وإطارات المجمع.

أولاً - مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء و الغاز لمجمع سونلغاز (IFEG):

تعتبر المؤسسة التكوينية في مجال الكهرباء والغاز (IFEG) شركة ذات أسهم تابعة لمجمع سونلغاز، تأسست في 02 جانفي 2007، رأسمالها 10.000.000.00 دج، يقع مقرها الرئيسي في الحامة بالجزائر العاصمة.

أصبحت المؤسسة التكوينية في مجال الكهرباء والغاز الأداة الفعالة على مستوى مجمع سونلغاز في مجال سياسة جلب، إنتاج، الاحتفاظ و تطوير كفاءات مواردها البشرية. وبواسطة النشاطات التقييمية و التكوينية فإن "IFEG" تساهم في:

✓ تخليد المهن القاعدية لشركات مجمع سونلغاز و إدماج الموظفين الجدد.

✓ احترافية الإطارات و المناجرة الإداريين.

✓ الاكتشاف و التحضير.

✓ التكيف المستمر للعنصر البشري مع التقنيات الحديثة منها الطاقات المتجددة.

وتتوفر المؤسسة على ثلاثة مدارس تكوينية متخصصة تتوزع كما يلي:

1- المدرسة التقنية البلدية (ETB): تأسست سنة 1949 خاصة بالتكوين التقني في مجال الكهرباء والغاز ، بطاقة استيعاب تقدر بـ 800 مقعد بيداغوجي.

2- مركز التكوين بن عكنون (CBA): تأسس سنة 1971 يختص بالتكوين في مجال التسيير المتلائم والمناهج القانونية لسونلغاز كالوظائف الإدارية، التجارية والمالية، وتقدر طاقة استيعابه بـ 200 مقعد بيداغوجي.

3- مركز التكوين عين مليلة (CAM): تأسس سنة 1986 خاص بالتكوين التقني في مجال الكهرباء والغاز ، بطاقة استيعاب تقدر بـ 450 مقعد بيداغوجي.

تتمتع هذه المراكز التكوينية بخصوصيات إيجابية وفعالة تتضمن مكونين ذات خبرة وكفاءة عالية، ورشات، مخابر وقاعات متخصصة للتدريس إلى جانب الأجهزة السمعية- البصرية، كل هذه الإمكانيات المادية والبشرية قد ساهمت في الاستثمار البشري بالخصوص العمال المنتمين إلى مجمع سونلغاز من خلال تجربة في هذا الميدان تفوق الـ 60 سنة، وهو العامل الذي جعل من بعض الدول المغاربية و الإفريقية تطلب خدمات تكوين أفرادها من قبل هذه المراكز.

كما تتوفر مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز (IFEG) على أربعة مراكز انتقاء و التقييم تم تأسيسهم حسب السنوات التالية:

• مركز الجزائر العاصمة: تأسس في سنة 1984.

• مركز وهران : تأسس في سنة 1985.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

• مركز قسنطينة : تأسس في سنة 1985.

• مركز ورقلة : تأسس في سنة 1992.

الهدف من وجود هذه المراكز هو التكفل بالتقييم النفسي - التقني للمتشحين ضمن الشركات الفرعية لمجمع سونلغاز من أجل التوظيف وكذلك متابعة العمال في مسارهم المهني.

ثانيا- المدرسة التقنية بالبلدية:

1- تعريف المدرسة التقنية بالبلدية:

تتفرع المدرسة التقنية بالبلدية عن مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز (IFEG)، وهي مؤسسة عمومية إقتصادية تأسست سنة 1949، تهتم بالتكوين التقني للمتربين في التقنيات المتعلقة بالميدان الطاقوي، حيث تضم هذه المؤسسة بالإضافة إلى التكوين، دورات الإتقان، الرسكلة لفائدة العمال المكونين من قبل. وتعد المدرسة التقنية بالبلدية من أكبر المؤسسات التكوينية لمجمع سونلغاز بقدرة استيعاب تقدر بـ 800 متربص سنويا منهم 600 فرد في التكوين المتخصص، و200 فرد في دورات الرسكلة.

وتتربع المدرسة التقنية بالبلدية على مساحة تقدر بـ 18 هكتار، وتحتوي على بنايات إدارية و ورشات ومخابر وقاعات بيداغوجية ومكتبة للمطالعة ومساحات وميادين مخصصة للتطبيق الميداني، أما المنشآت الاجتماعية المخصصة للمتربين فتشمل إقامة داخلية ونادي ثقافي، مطعم، ملاعب رياضية ونادي للانترنت. ويبلغ عدد عمالها بتاريخ: مارس 2017 حوالي 129 موزعين كما يلي: الإطارات: 61، أعوان التحكم: 45، أعوان التنفيذ: 23.

2- أهداف المدرسة التقنية بالبلدية:

- تطوير وتنمية القدرات البشرية لمجمع سونلغاز، وذلك من خلال تطوير المعارف والمهارات للعاملين في مختلف فروع المجمع سواء كانوا مهندسين أو تقنيين متخصصين في الكهرباء أو الغاز.
- إعداد المناهج التدريبية وتحديث وسائل التدريب لمواكبة التطورات التي يشهدها القطاع خاصة في مجال الطاقات المتجددة.
- تبادل الخبرات في ميدان التكوين على المستوى الوطني و الأجنبي.
- مواكبة تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تدريب العاملين، من خلال قدرة المدرسة على تطبيق التدريب الإلكتروني الذي ساعد على تفعيل التطوير المهني المستمر للعاملين وإنتاج الحقائق التدريبية الإلكترونية في مختلف الاختصاصات التكوينية.

3- مجالات التدريب في المدرسة التقنية بالبلدية:

تعمل المدرسة التقنية بالبلدية على تدريب العاملين حسب الطلبات المقدمة لها من زبائنهم، وهذا في المجالات التالية:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- إنتاج الكهرباء.
- نقل وتوزيع الكهرباء.
- نقل وتوزيع الغاز عبر الأنابيب.
- الأمن المتعلق بممارسة نشاطات متعلقة بالغاز والكهرباء.
- الطاقات المتجددة.

هذه المجالات منقسمة إلى الأنماط التدريبية التالية:

- تدريب مهني متخصص: يخص شريحة التنفيذ، الضبط و الضبط من الدرجة العالية.
- تطوير الكفاءات: يخص كل شرائح العمال.
- تكييف حسب الوظيفة.

4- الهيكل التنظيمي للمدرسة التقنية بالبلدية:

الهيكل التنظيمي للمدرسة التقنية بالبلدية عبارة عن مخطط يوضح مختلف المستويات و الوظائف و العلاقات المختلفة بين الوظائف الموجودة بشكل متسلسل وتصاعدي، ويمكن تقسيم هذه المستويات إلى:

المدير: وهو المشرف والمنسق بين مختلف المصالح في المدرسة التقنية، ويعمل على تنفيذ المهام الموكلة إليه في التوجيه وإتخاذ القرارات، والرقابة ومتابعة تجسيد النشاطات الضرورية لتحقيق أهداف المدرسة التقنية والسير الحسن لمختلف مصالحها.

مصلحة تسيير الموارد البشرية: تقوم هذه المصلحة بما يلي:

- تسيير الموارد البشرية (دخول موظفين جدد، التوظيف، الترقية، التبرعات الداخلية أو الخارجية، العطل، التقاعد)
- إعداد الأجور للعاملين بالمدرسة التقنية ومراقبتها بشكل منتظم بمراقبة الحضور والغياب ومختلف العوامل التي تدخل في شبكة الأجور.

- تقدير احتياجات المدرسة التقنية من المورد البشري لضمان متطلبات العمل من مناصب عمل.

- تحضير سياسة وبرامج التكوين المرتبطة مع أهداف المدرسة.
- تقييم أداء العاملين بشكل دوري (تقييم فصلي، تقييم سنوي).

مصلحة المالية والمحاسبة: تقوم بعدة مهام أهمها:

- تحضير الميزانية وتنفيذها.
- ضمان مراقبة ومحاسبة كل العمليات المالية في دفاتر المحاسبة.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

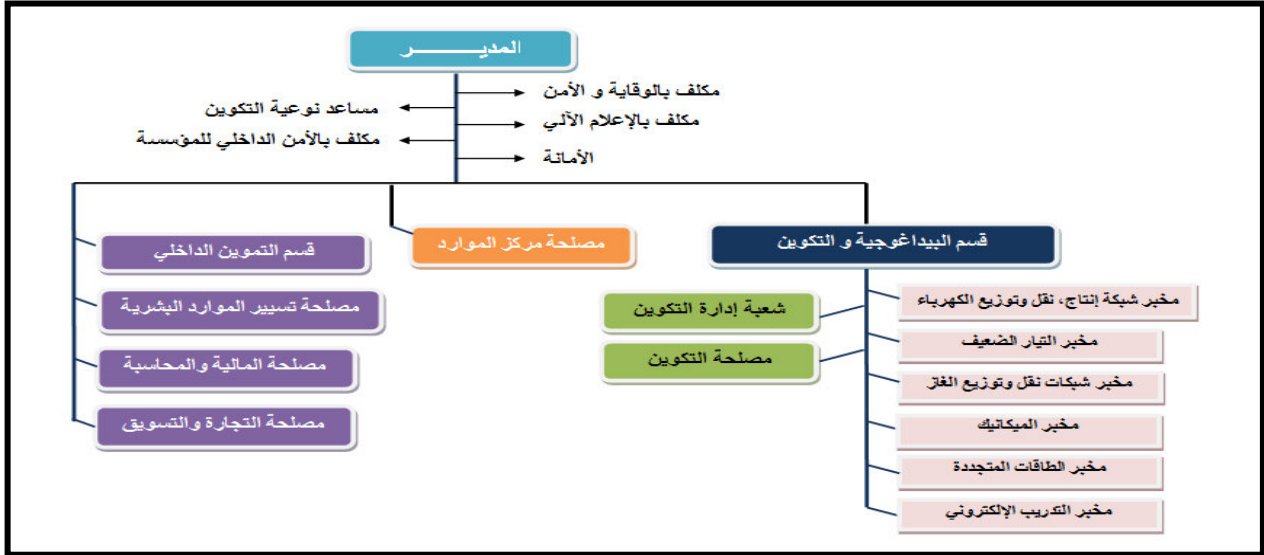
- تسير الحسابات البنكية و البريدية المدرسة التقنية.
- السهر على المعالجة القانونية لعملية التسيير المالي والمحاسبي.
- تسديد ديون المدرسة التقنية.
- المصلحة التجارة والتسويق: تقوم بالمهام التالية:
 - تحضير ونقل برامج التكوين للزبائن.
 - استقبال ومعالجة وصول الطلبات الخاصة بالزبائن.
 - إعداد الملف الخاص بالزبائن.
 - إنجاز الفواتير الخاصة بالخدمات المقدمة من طرف المدرسة التقنية.
 - الحرص على إرسال الفواتير إلى مصلحة المالية والمحاسبة لمعالجتها محاسبيا.
 - ضمان ومتابعة تغطية ديون المدرسة التقنية.
 - إدارة ومعالجة شكاوي واحتجاجات الزبائن.
- مصلحة مركز الموارد: يقوم مركز الموارد بالمهام التالية:
 - تلبية طلبات المتربصين وعمال المدرسة التقنية من كتب ومجلات وأبحاث متعلقة بنشاطاتهم.
 - تنظيم أبواب مفتوحة وأيام تقنية متعلقة بنشاط المدرسة واهتمامات المؤطرين والأساتذة.
 - إحياء النشاطات الثقافية و الرياضية، و القيام بجولات ترفيهية لفائدة المتربصين.
 - توفير فضاء للانترنت لفائدة المتربصين في الفترات المسائية وأيام العطل الأسبوعية.
- قسم التموين الداخلي: يعمل هذا القسم على تأمين السير الحسن لجميع المرافق المتواجدة بالمدرسة التقنية، وتغطية متطلبات المتربصين، ويضم هذا الفرع 03 أقسام وهي:
 - ✓ قسم الوسائل: يعمل على صيانة جميع وسائل المدرسة التقنية.
 - ✓ قسم الداخلية: يتكفل بالمتربصين وجميع متطلباتهم (الإقامة، الإطعام، الرعاية الصحية، القيام بالخرجات التطبيقية).
 - ✓ قسم التموين: يشرف على تموين المدرسة التقنية بكل اللوازم والوسائل والمقتنيات لضمان السير الحسن لعملها.
- قسم البيداغوجية والتكوين: ومن مهامه مايلي:
 - تطبيق برنامج التكوين.
 - التحضير الإداري والبيداغوجي للمتربصين.
 - ربط ومراقبة كل النشاطات المتعلقة بالتكوين.
 - تقييم دفعات المتربصين.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- وضع مخطط التكوين، وإبرام العقود المؤقتة للمكونين.

- تجسيد برامج التدريب الإلكتروني.

الشكل رقم(07): الهيكل التنظيمي للمدرسة التقنية بالبلدية.



المصدر: مصلحة تسيير الموارد البشرية بالمدرسة التقنية بالبلدية.

المطلب الرابع: واقع التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية

يعمل مخبر التدريب الإلكتروني المتواجد في المدرسة التقنية بالبلدية منذ جانفي 2013 على إعداد دورات تدريبية إلكترونية لفائدة العاملين في مختلف فروع مجمع سونلغاز وهذا استجابة لمراسلة الوزارة الوصية (الطاقة والمناجم) التي كلفت فيها المدرسة باعتماد التدريب الإلكتروني في تنمية كفاءات مجمع سونلغاز، حيث رصدت المدرسة التقنية الوسائل المادية والبشرية اللازمة بالتنسيق مع المؤسسة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام (ELIT) التي تعتبر أحد فروع مجمع سونلغاز ، والمختصة في تحديث نظم المعلوماتية لإدارة مجمع سونلغاز من خلال تكنولوجيا المعلومات وتصميم مواقع الانترنت، والشبكات ،وتطوير برامج الحاسوب والتطبيقات، و التي كلفت بإعداد البنية التحتية لبرامج التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية من خلال تصميم موقع إلكتروني على شبكة الانترنت يحمل العنوان التالي: <https://ikraa.sonelgaz.dz>، الذي يتم من خلاله إجراء دورات تدريبية إلكترونية.

وهناك نوعين من الدورات التدريبية الإلكترونية فالأولى يتم فيها تدريب إلكتروني طول مدة الدورة، أما الثانية فتكون فيها مدة الدورة (70 يوم مثلا) مقسمة إلى فترتين: الفترة الأولى (65 يوم) تخصص للتدريب الإلكتروني عن بعد، والفترة الثانية (05 يوم) تكون في ورشات ومخابر المدرسة التقنية في بعض التخصصات التي تتطلب تطبيق ميداني. (أنظر الملحق رقم 03) أولا- نظام إدارة التعلم الإلكتروني الذي تم تطبيقه خلال التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية:

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

تقوم المدرسة التقنية بالبلدية باستخدام برنامج مودل Moodle في تطبيق التدريب الإلكتروني والذي يعتبر من البرامج المجانية مفتوحة المصدر.

1- نظام إدارة التعلم الإلكتروني Moodle: هو نظام إدارة تعلم مفتوح المصدر صمم على أسس تعليمية لمساعد المدرسين على توفير بيئة تعليمية إلكترونية ومن الممكن استخدامه بشكل شخصي على مستوى الفرد، كما يمكن أن يخدم مؤسسة تضم 40 ألف متدرب، أما من الناحية التقنية فإن النظام صمم باستخدام لغة (PHP)، ولقواعد البيانات (MySQL).¹

2- مميزات نظام مودل moodle : نذكر منها مايلي:²

- وجود منتدى يناقش فيه المواضيع ذات الصلة بالعملية التدريبية بشكل عام.
- وجود ميزة تسليم المدرب للواجبات بدلا من إرسالها بالبريد الإلكتروني.
- وجود غرف الدردشة الافتراضية وكذلك تمكين المدرب من الإطلاع و التواصل مع المتدربين.
- وجود ميزة البحث في المواضيع التي أثرت سابقا ذات الصلة بالمحتوى.
- تكوين مجموعات يقوم المدرب بتكوينها حسب المهام والمستوى التعليمي أو يقوم النظام بتكوينها عشوائيا.
- وجود ميزة إنشاء اختبارات ذاتية للمتدربين إما بتحديد وقت أو بدون تحديد للوقت و يقوم النظام بالتصحيح وتسجيل الدرجات أوتوماتيكيا حسب المعايير التي يحددها المدرب لاختبارات متعددة الخيارات أو اختبارات الصحيح و الخطأ، والأسئلة ذات الإجابة القصيرة، مع تمكين المدرب من وضع تعقيب على الإجابات ، وروابط ذات صلة بالمحتوى، كما يوفر للمدرب جميع الميزات التي تخص الاختبارات إلكترونيا.
- يمكن المدرب من إنشاء صفحات انترنت شخصية .
- وجود عدد كبير من الأدوات الخاصة بالمشرف ومنها الدخول للنظام حيث لا يتم إلا عن طريق اسم المستخدم وكلمة المرور وكذلك منح مميزات لكل مجموعة، كما يتيح النظام للمدربين أن يقوموا بتسجيل المتدربين أو أن يقوموا بتسجيل أنفسهم بالنظام.
- وجود ميزة متابعة المتدرب في كل مكان من بداية دخوله على النظام وحتى خروجه منه في كل مرة يدخل وحتى زمن مكوثه فيه مع إمكانية تدوين ملاحظات خاصة حول كل متدرب في مكان خاص.
- وجود ثلاث قوالب افتراضية تمكن المدرب من إنشاء محتوى أو تمارين أو منتدى يتم فيه النقاش.
- منح المدرب إمكانية انتقاء طريقة التعليم المناسبة للمتدربين.

¹ - فاطمة محمد أبو شعبان، مرجع سابق، ص32.

² - فاطمة محمد أبو شعبان، مرجع نفسه، ص- ص: 32-33.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

ثانيا- إحصائيات الدورات التدريبية الإلكترونية التي تمت في المدرسة التقنية بالبلدية:

في جانفي 2013 تم إنشاء مخبر التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية الذي عمل على تنظيم الدورات التدريبية الإلكترونية في كل سنة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): إحصائيات الدورات التدريبية الإلكترونية.

السنة	عدد الدورات التدريبية الإلكترونية	عدد المتدربين
2014	04 دورات	72 متدرب
2015	03 دورات	163 متدرب
2016	07 دورات	132 متدرب

المصدر: مخبر التدريب الإلكتروني بالمدرسة التقنية بالبلدية.

المطلب الخامس: مراحل عملية التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية

تمر عملية التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية بالمراحل التالية:

1- تخطيط التدريب الإلكتروني: يقوم مخبر التدريب الإلكتروني بالمدرسة التقنية بالبلدية بإعداد مخطط للدورات التدريبية الإلكترونية التي سوف تتم على مستوى المدرسة التقنية خلال سنة كاملة، يتضمن هذا المخطط التخصصات المفتوحة في مجال الكهرباء والغاز وكذا الطاقات المتجددة، بالإضافة إلى تواريخ بداية ونهاية كل دورة تدريبية إلكترونية. (أنظر الملحق رقم: 04) وترسل هذه المخططات إلى مصالح الموارد البشرية على مستوى كل فرع من فروع مجمع سونلغاز ، حتى تتمكن هذه الأخيرة من تقدير الاحتياجات التدريبية، ويتمحور موضوع الاحتياجات على مجالات مختلفة من أهمها:

- المهارات والمؤهلات المطلوب المتوقع تحقيقها.
- عدد الأفراد المراد تدريبهم.
- الأهداف المرجوة من عملية التدريب.
- نوع التخصصات التي يسعى كل فرع من فروع مجمع سونلغاز تدريب عماله.
- الميزانية التقديرية المخصصة لعملية التدريب.

تعمل مصلحة الموارد البشرية في كل فرع من فروع المجمع التي تتوافق احتياجاتها التدريبية مع محتوى الدورات الإلكترونية المبرمجة على مستوى المدرسة على إرسال أسماء المشاركين في عملية التدريب الإلكتروني، وكذا نوع التخصصات المطلوبة لتدريب العمال عليها.

2- تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني:

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

في هذه المرحلة يقوم مخبر التدريب الإلكتروني من خلال طاقمه المتخصص في إعداد المحتوى التدريبي الإلكتروني بإتباع الإجراءات التالية:

- تجهيز محتوى الدورات التدريبية في ضوء تحليل الاحتياجات التدريبية الحقيقية للمتدربين، مع مراعاة ارتباط المحتوى بالأهداف التعليمية المراد تحقيقها، وأن يكون صحيحا من الناحية العلمية وقابلاً للتطبيق وكافياً لإعطاء فكرة واضحة عن المادة.

- يقوم المهندس المكلف بتطوير البرامج بالتنسيق مع المدرب المختص في المادة التدريبية المبرمجة في الدورة الإلكترونية بإعداد المحتوى التدريبي بشكل إلكتروني باستخدام الوسائط المتعددة (صور وفيديو، ونصوص إلكترونية) وكذا البرامج المساعدة في التصميم مثل: **Adobe Captivate 6, Adobe Photoshop CS6 Extended, Adobe Acrobat XI Pro, Adobe audition CS6 Adobe Bridge CS6, Adobe Dreamweaver CS6, Adobe Flash Professional CS6** كل هذا يساعد في الحصول على محتوى تدريبي جاهز لوضعه في موقع الانترنت الخاص بالتدريب الإلكتروني ، بالإضافة إلى إنشاء مقاطع فيديو خاصة ببعض الأعمال التطبيقية.

- يتم عرض المحتوى التدريبي الإلكتروني على لجنة مختصة لإبداء موافقتها على التصميم النهائي وتتضمن هذه اللجنة كل من: رئيس قسم البيداغوجية والتكوين- رئيسة مخبر التدريب الإلكتروني- رئيس المخبر المعني بالتدريب- المفتش البيداغوجي- المدرب- المهندس المشرف على الموقع الإلكتروني، وبعد موافقة أغلبية أعضاء اللجنة يتم اعتماد المحتوى التدريبي الإلكتروني في شكله النهائي. (أنظر الملحق رقم: 05)

3- تنظيم البرنامج التدريبي الإلكتروني:

تتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:

- ضبط قوائم المتدربين الذين سيجتازون الدورة التدريبية الإلكترونية، والتي تم إرسالها من طرف مصالح الموارد البشرية في مختلف فروع مجمع سونلغاز.

- يتم إرسال بطاقة معلومات إلى المتدربين المعنيين بالدورة التدريبية الإلكترونية في البريد الإلكتروني الخاص بهم، حتى يتم ملأها، وإعادة إرسالها لمخبر التدريب الإلكتروني بالمؤسسة. (أنظر الملحق رقم: 06)

- يقوم المهندس المشرف على الموقع الإلكتروني (<https://ikraa.sonelgaz.dz>) بفتح حسابات خاصة بالمتدربين في منصة التدريب تتضمن اسم المستخدم وكلمة المرور، ويتم إرسال هذه الحسابات للمتدرب عن طريق البريد الإلكتروني الخاص به.

- يتم تخصيص الأسبوع الذي يسبق بداية الدورة التدريبية الإلكترونية لتهيئة المتدربين على العمل في منصة التدريب من خلال تقديم ملف نصي وكذا فيديو يشرح كيفية العمل في منصة التدريب. (أنظر الملحق رقم: 07)

- يطلب من المتدربين تحميل البرامج الضرورية للعمل في منصة التدريب والمتمثلة في: **winrar - Adobe flash Player - Adobe Raeder**.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

- تحديد المدة الزمنية للتدريب بحيث يتضمن كل أسبوع المواد والأنشطة التدريبية الخاصة به (المحتوى التدريبي-موضوعات المحادثة الإلكترونية- الاختبارات التدريبية).

4- تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني:

في هذه المرحلة يتم دخول المتدربين والمدرّب إلى نظام التدريب الإلكتروني بتشغيل برنامج **Internet Explorer** وكتابة عنوان الموقع (<https://ikraa.sonelgaz.dz>) عندئذ تظهر الصفحات التالية:

- **صفحة تسجيل الدخول:** حيث يقوم المتدرب بإدخال اسم المستخدم وكلمة المرور الممنوحة له ثم الضغط على زر الدخول.
 - **الصفحة الرئيسية:** وتتضمن العناصر التالية: محتوى التدريب- المحادثة الإلكترونية- التقييم- البريد- ملفات التحميل- البحث.
 - **صفحة محتوى التدريب:** تتضمن جدول المحتويات يوضح للمتدرب كيفية استعراض المحتوى و التنقل عبر صفحاته كما تتضمن فهرس للمحتوى التدريبي.
 - **صفحة المدرّب:** تتضمن معلومات عن المدرّب (الاسم- البريد الإلكتروني- مواعيد التواجد بالموقع).
 - **صفحة التقييم الذاتي:** توضح الإستراتيجية التي يتم من خلالها تقويم أداء المتدرب.
 - **صفحة المتدربين:** تضم قائمة بأسماء المتدربين المقيدين لدراسة محتوى التدريب ويريدهم الإلكتروني ليتسنى لهؤلاء المتدربين مراسلة بعضهم البعض.
- كما يتضمن الموقع نظاماً فعالاً للإشراف على التدريب يتيح للمدرّب متابعة العمل التدريبي والحصول على التغذية المرتدة واستخراج البيانات وكتابة التقارير.

5- تقويم البرنامج التدريبي الإلكتروني:

يقوم المهندس المشرف على منصة التدريب في الموقع بمتابعة المدرّب والمتدربين من حيث الإلتزام بالدخول إلى الموقع والإجابة على الأسئلة المطروحة، حيث في بعض الأحيان يتم الاتصال بالمتدربين لإشعارهم بالدخول إلى منصة التدريب الإلكترونية. وفي نهاية كل محتوى تدريبي يتم إجراء اختبارات لتقييم المتدربين وقد تكون هذه الاختبارات إلكترونية في الموقع، أو قد يضطر المتدربون إلى الحضور إلى المدرسة التقنية بالبلدية لإجراء هذه الاختبارات بشكل مباشر، وبعد اجتياز المتدرب الدورة التدريبية الإلكترونية بنجاح تمنح له شهادة ترميز. (أنظر الملحق رقم: 08)

ويتم في هذه المرحلة كذلك الاستفادة من اقتراحات المدرّبين والمتدربين في ما يخص البرنامج التدريبي الإلكتروني من أجل تغطية بعض النقائص إن وجدت. (أنظر الملحق رقم: 09)

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث منهج الدراسة، وكذا مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة "الإستبيان" و طريقة إعدادها وثبات وصدق أداة الدراسة، إضافة للأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: منهج الدراسة

إن منهج البحث هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث في دراسة أو تتبع ظاهرة من الظواهر أو مشكلة من المشكلات، أو حالة من الحالات، بقصد وصفها وصفا دقيقا وتحديد أبعادها بشكل كامل يجعل من السهل التعرف عليها وتميزها، بقصد الوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها.¹ ويرتبط المنهج المطبق في دراسة أي ظاهرة بحثية بطبيعة الموضوع المدروس و الإشكالية المطروحة، كما يرتبط بالفرضيات المقدمة لمعالجة الموضوع، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، والبرهنة على فرضياتها تم اعتماد المنهج الوصفي المناسب لطبيعة موضوع الدراسة، والذي يحاول وصف وتقييم "التدريب الإلكتروني وأثره في تحسين أداء العاملين" من خلال دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز". ومن المعروف أن الباحث باستخدام المنهج الوصفي يمكن له أن يستعمل أدوات عدة لتحقيق أهدافه، من بينها المقابلة، الملاحظة المباشرة، الاستبيان، تحليل الوثائق المختلفة، وقد ركزنا في دراستنا هذه على أداة الاستبيان لجمع البيانات، بالإضافة إلى أداة المقابلة للتعرف على واقع التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً - مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي تكون إطار البحث المراد دراسته، فهو جميع الأشخاص أو الأشياء المكونة للدراسة".²

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال فروع مجمع سونلغاز الذين اجتازوا أحد البرامج التدريبية الإلكترونية المقدمة من طرف مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز لمجمع سونلغاز "المدرسة التقنية البليدة"، والمقدر عددهم حوالي 367 عامل.

¹ - عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، منشورات الشهاب، الجزائر، 1998، ص 26.

² - أحمد عارف العساف و محمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية و الإدارية - المفاهيم والأدوات -، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 221.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

ثانيا- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها: "مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، فهي تعتبر جزءا من الكل، فالعينة جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي".¹

تم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة، تمثلت في مجموعة من العمال الذين كانوا متواجدين في المدرسة التقنية بالبلدية لإجراء تدريب ميداني على مهارات معينة، والذين استفادوا في السابق من دورات تدريبية إلكترونية التي تم تنظيمها من طرف المدرسة التقنية بالبلدية، كما شملت العينة كذلك على بعض الأفراد الذين اجتازوا برنامج التدريب الإلكتروني ثم إلتحقوا بمناصب عملهم في مختلف فروع مجمع سونلغاز، حيث تم الاتصال ببعضهم بشكل مباشر وتوزيع استبيان الدراسة عليهم في كل من المديرية الجهوية للتوزيع الوسط سونلغاز بسكرة، وكذا مركز التكوين لمجمع سونلغاز عين مليلة، والبعض الآخر تم إرسال الاستبيان إليهم عن طريق البريد الإلكتروني الخاص بهم وذلك بمساعدة رئيسة مخبر التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية. وتم توزيع 50 استبيان واسترجع الباحث 36 استبيان منها، كلها صالحة ولم تستبعد أي واحدة منها.

ثالثا- خصائص عينة الدراسة:

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

1- توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار الجنس:

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار الجنس.

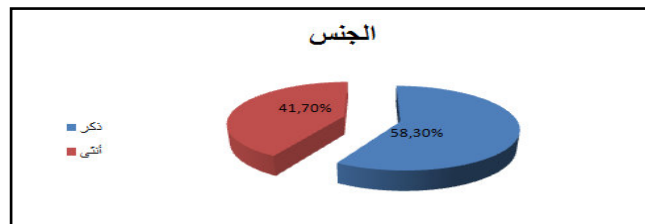
جدول رقم (03): توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار الجنس.

نوع الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	21	58.30
أنثى	15	41.70
المجموع	36	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن عدد العمال الذكور أكبر من عدد العاملات الإناث، حيث أن نسبة الذكور تقدر بـ 58.30 % ، في حين نسبة الإناث تقدر بـ 41.70 %، وهذا الفرق راجع لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب عنصر الذكور. والرسم البياني الموالي يوضح نسبة الذكور و الإناث في عينة الدراسة.

شكل (08): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



¹ - رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 267.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

2- توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار العمر:

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار العمر.

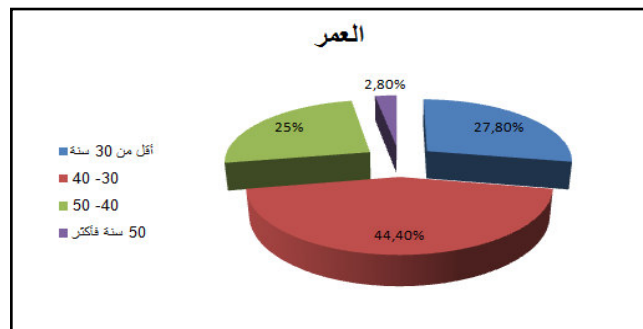
جدول رقم (04): توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار العمر.

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	10	27,8
30 - 40	16	44,4
40 - 50	09	25,0
50 سنة فأكثر	01	2,8
المجموع	36	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أكبر نسبة في الفئة الثانية [30-40] بنسبة 44.4 %، ثم الفئة الأولى [30 سنة فأقل] بنسبة 27.8 %، ثم الفئة الثالثة [40-50] بنسبة 25.0 %، ثم الفئة الرابعة [50 سنة فأكثر] بنسبة 2.8 %، ومنه يمكن القول أن هناك حضور معتبر لفئة الشباب التي تتميز بالحماس وحب العمل، وهذا في الفئتين الأولى والثانية، ولكون هاتين الفئتين لهما فرصة العمل لمدة معتبرة من الزمن وهذا ما يعني أنه كانت لهم فرص أكبر في الاستفادة من برامج التدريب الإلكتروني، بالإضافة إلى تواجد عدد معتبر من الأفراد في الفئة الثالثة والتي تضمن العاملين الذين توجد فيهم صفات من الوعي و الاتزان، أما الفئة التي تمثل الأفراد الأكثر من 50 سنة فهي تشكل نسبة ضئيلة حيث أن عددهم فرد واحد (01) وهو ذو خبرة ويشكل موردا مهما للمؤسسة. والرسم البياني التالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار العمر.

شكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب العمر.



الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

3- توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى التعليمي:

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى التعليمي.

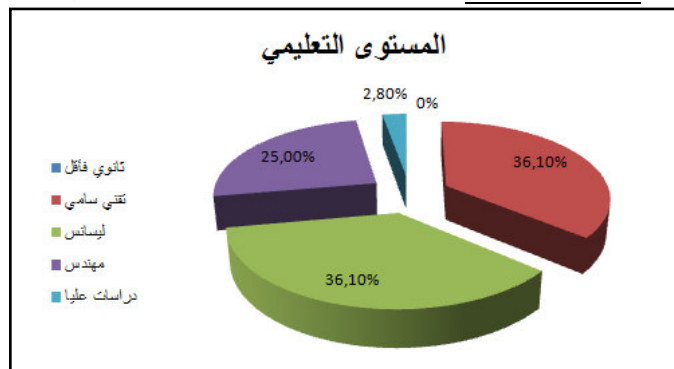
جدول رقم (05): توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ثانوي فأقل	0	0
تقني سامي	13	36.1
ليسانس	13	36.1
مهندس	9	25.0
دراسات عليا	1	2.8
المجموع	36	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة من مستوى ثانوي فأقل منعدمة نظراً لعدم اجتياز أصحاب هذا المستوى التعليمي لبرامج التدريب الإلكتروني واقتصره على أصحاب الشهادات، إلى أن يعمم هذا النوع من التدريب ليشمل الأفراد من المستوى التعليمي دون الجامعي والذين يمثلون أعوان التنفيذ في المؤسسة، يلي هذه الفئة الأفراد من حاملي شهادة تقني سامي بنسبة 36.1%، وبنفس النسبة نجد حاملي شهادة ليسانس (36.1%) وهم الإطارات الذين توكل لهم مهمة القيام بالأعمال الإدارية والتقنية لسير العمل، تلي هذه الفئة حاملي شهادة مهندس بنسبة 25%، وهي نسبة كافية للإشراف على العمل في قطاع يتميز بوجود عدد كبير من الإطارات ذو شهادات مهندس، أما الفئة الأخيرة فهم أصحاب الدراسات العليا بنسبة 2.8% وهي نسبة ضعيفة جداً على الرغم من أهمية حاملي الشهادات العليا خاصة في الجانب التسيري للمؤسسة. إذن نلاحظ ارتفاع نسبة الجامعيين، الأمر الذي يعكس سياسة مجمع سونلغاز في توظيف الكفاءات المؤهلة القادرة على المبادرة والإبداع وإبتكار الأفكار الجديدة التي تدعم أهداف المجمع، والرسم البياني التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

شكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

4- توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى الوظيفي:

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى الوظيفي.

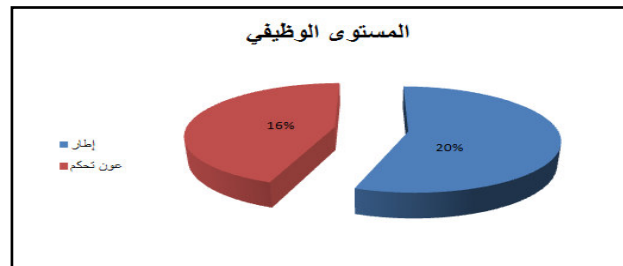
جدول رقم (06): توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار المستوى الوظيفي.

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة %
إطار	20	55.6
عون تحكم	16	44.4
المجموع	36	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن في أفراد العينة هناك ارتفاع في عدد الإطارات بنسبة 55.6% مقارنة بأعوان التحكم بنسبة 44.4% ، ويلاحظ أن أغلبية المبحوثين من فئة الإطارات، وهو ما ينسجم مع نسبة الجامعين المرتفعة في العينة، مما يدل أن المؤسسة تحوز على رأس مال فكري (عمالة المعرفة)، ما يؤهلها لأن تكون مؤسسة دائمة التعلم، ويسهل عليها استخدام التكنولوجيات الحديثة في مجال التسيير والتكوين والتكيف مع التغيرات في بيئة العمل، والرسم البياني التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي.

شكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

5- توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار سنوات الخبرة:

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار سنوات الخبرة.

جدول رقم (07): توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار سنوات الخبرة.

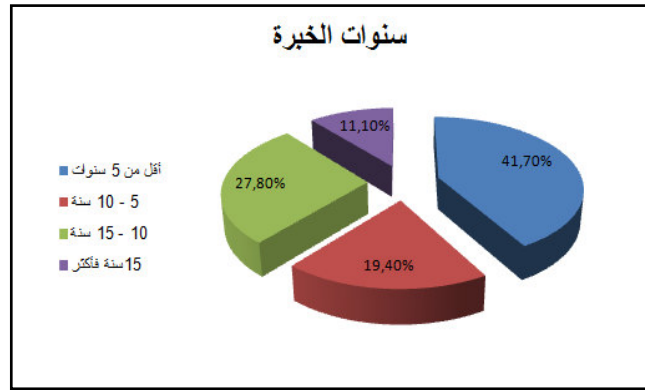
الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
41.7	15	أقل من 5 سنوات
19.4	7	5 - 10
27.8	10	10 - 15
11.1	4	15 سنة فأكثر
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يلاحظ من الجدول أن توزيع أفراد العينة من حيث سنوات الخبرة جاءت في المرتبة الأولى الفئة الأولى [أقل من 5 سنوات] بنسبة 41.7 % وهذا ما يعكس سياسة التوظيف بالمؤسسة في إدماج العمالة الجديدة، والتي هي في حاجة للقيام بالتدريب الإلكتروني لاكتساب المعارف، ثم تليها الفئة الثالثة [10-15] سنة بنسبة 27.8 %، ثم تأتي الفئة الثانية [5-10] سنة بنسبة 19.4 %، في هاتين الفئتين نجد أن هناك عدد معتبر من الأفراد ذوي الخبرة والذين هم في حاجة ملحة للقيام بالتدريب الإلكتروني لتحديد معارفهم وتطوير مهاراتهم، وأخيرا الفئة الرابعة [15 سنة فأكثر] بنسبة 11.4 %، والرسم البياني التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

شكل رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

المطلب الثالث: أدوات جمع المعلومات

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

عند إجراء الدراسة الميدانية يتطلب من الباحث الاستعانة بوسائل مساعدة ومناسبة تمكنه من الوصول إلى المعلومات اللازمة، والتي يتمكن بواسطتها من معرفة ميدان الدراسة، وقد تضمن بحثنا هذا في جانبه الميداني التقنيات التالية:

أولاً- المقابلة:

تعد المقابلة من الأدوات المنهجية المستعملة لجمع البيانات وأكثرها استخداماً نظراً لمميزاتها ومرونتها. وتعرف المقابلة على أنها: "محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد، بهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في بحث علمي أو للاستعانة بها في عمليات التوجيه والتشخيص والعلاج".¹

وفي دراستنا هذه اعتمد الباحث على المقابلة المفتوحة (غير المهيكلة) والتي يعطى فيها المبحوث حرية الكلام دون محددات للزمن أو الأسلوب.² وعليه فقد تم إجراء مقابلة مع رئيسة مخبر التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية بتاريخ: 09 أبريل 2017، حيث أوضحت واقع التدريب الإلكتروني في المؤسسة وكيف يتم إجراء الدورات التدريبية الإلكترونية، وأعطت معلومات عن كيفية عمل أعضاء الفريق المكلف بإعداد الوسائط التدريبية الإلكترونية، كما قدمت إحصائيات حول الدورات التدريبية الإلكترونية التي تمت في السنوات الثلاث الماضية.

كما تم مقابلة مسير نظام إدارة التعلم الإلكتروني وهو مهندس في الإعلام الآلي يوم 10 أبريل 2017، وأوضح أن مهمته هي ضمان الاتصال بمركز التدريب الإلكتروني من خلال الخوادم (server) المثبتة في المؤسسة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام (ELIT) وهي المؤسسة المتعاونة والتابعة لمجمع سونلغاز، كما أوضح كذلك إجراءات فتح الحسابات للمتدربين في الموقع الإلكتروني الذي يتم من خلاله إجراء دورة تدريبية إلكترونية، وكذا طريقة توجيهه للمتدربين وتجهيزهم للقيام بالتدريب الإلكتروني. كما شرح مراحل عملية التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية.

وتم كذلك مقابلة مصمم المحتوى التدريبي الإلكتروني وهو مهندس في الإعلام الآلي يوم 10 أبريل 2017، أوضح فيه كيف يتم تصميم المحتوى التدريبي الإلكتروني باستخدام برامج الحاسوب المختلفة والتي تناولها بشرح مختصر، بالإضافة إلى مختلف الوسائط الإلكترونية المستخدمة، ومنها كيفية تصميم أفلام الفيديو الخاصة ببعض المهارات التطبيقية أو التجارب العلمية في مجالات الكهرباء والغاز والطاقات المتجددة.

ثانياً- الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه: "عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة".³

¹ - بلقاسم سلاطية و حسان الجيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004، ص 308.

² - ربحي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 80.

³ - طلعت إبراهيم لطفي، أساليب و أدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة و النشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1995، ص 71.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

إن الدراسة الحالية إعتمدت على أداة الاستبيان بالدرجة الأولى لجمع البيانات، ثم الاعتماد على المقابلات من أجل تدعيم نتائج تحليل الاستبيان. ولقد صمم الاستبيان بالشكل التالي:

- **القسم الأول:** ويتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد العينة، وهي الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة.

- **القسم الثاني:** ويتعلق بمحاور الاستبيان وتم تقسيمه وفقا لمتغيرات الدراسة كما يلي:

- **المحور الأول:** المتغير المستقل «التدريب الإلكتروني» ويتكون من 21 فقرة، وينقسم إلى 04 أبعاد كما يلي:
تحديد الاحتياجات التدريبية- تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني- تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني-تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني.
- **المحور الثاني:** المتغير التابع «أداء العاملين» ويتكون من 18 فقرة، وينقسم إلى 03 أبعاد كما يلي: المعارف- المهارات- السلوك الإبداعي.

الجدول رقم(08): أبعاد الإستبيان.

أرقام الفقرات	أداء العاملين	أرقام الفقرات	التدريب الإلكتروني
28 - 22	المعارف	4 - 1	تحديد الاحتياجات التدريبية
34 - 29	المهارات	10 - 5	تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني
39 - 35	السلوك الإبداعي	16 - 11	تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني
		21 - 17	تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتيجة النهائية لتصميم الاستبيان.

ولقد استخدم مقياس ليكرت ذو الخمس درجات لقياس إجابات أفراد العينة لعبارات الاستبيان (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، كما تم ضبط الحدود الدنيا والعليا للمقياس، بهدف الحصول على المتوسط المرجح، وذلك من خلال حساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وأصغر وزن (5-1=4)، ومن ثم حساب المدى المتوسط بقسمة المدى على عدد درجات المقياس ($0.8=5/4$)، نحصل على طول الدرجة الواحدة في المقياس وهي (0.8)، يتم بعدها إضافة هذه القيمة إلى الدرجة الدنيا للمقياس وهي (1)، لنحصل بعدها على الحدود الدنيا و العليا لكل درجة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(09): مقياس ليكرت الخماسي.

الدرجة	1	2	3	4	5
مستوى الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط المرجح	1.79 - 1.00	2.59 - 1.80	3.39 - 2.60	4.19 - 3.40	5.00 - 4.20

المصدر: من إعداد الباحث.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

المطلب الرابع: أدوات التحليل الإحصائي

من أجل دراسة فرضيات الدراسة وتحليل محاور الاستبيان ، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.v20). يعتبر برنامج Spss بمختلف إصداراته من البرامج الأساسية والمهمة في التطبيقات الإحصائية للبيانات، وقد ظهر البرنامج سنة 1976 بعد عقد كامل من التصميم في جامعة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد تطور في بداية الثمانينات ونج منه عدة إصدارات.¹ ويسمح برنامج Spss بتحليل البيانات الخاصة بالدراسة من خلال إيجاد مقاييس الإحصاء الوصفي والمتمثلة في مقاييس النزعة المركزية، مقاييس التشتت واحتساب التكرارات والنسب المئوية... إلخ، حيث عمل الباحث على اعتماد أساليب التحليل الإحصائي التالية:

- **مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures):** بغرض وصف خصائص عينة الدراسة وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية، والإجابة على عبارات المقياس ومعرفة الأهمية النسبية بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- **معامل كرونباخ ألفا:** لقياس مدى ثبات أداة الدراسة "الاستبيان"، بحيث إذا كان المعامل أقل من 0.60 فهو ضعيف، في حين إذا كان موجود في حدود 0.70 يعتبر مقبولا، أما إذا كان المعامل أكبر من 0.70 يعتبر جيدا، وكلما اقترب المعامل من الواحد الصحيح كلما كان أجود.
- **معامل الارتباط بيرسون:** للتعرف على درجة الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد المقياس والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك إختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة وأبعادها، فكلما كانت قيمته موجبة و أقرب إلى الواحد (1) دل ذلك على وجود ارتباط طردي قوي بين متغيري الدراسة ، بينما عندما تكون أقرب إلى الصفر فإن ذلك يدل على ارتباط طردي ضعيف، أما إذا كانت قيمته سلبية وتقترب من (-1) دل ذلك على وجود ارتباط عكسي قوي، وعندما تكون أقرب إلى الصفر فإن ذلك يدل على ارتباط عكسي ضعيف، أما إذا كانت قيمته تساوي صفر فإن هذا يدل على عدم وجود أي ارتباط بين متغيري الدراسة.
- **اختبار كولمجروف سمرنوف (1- sample K-S):** من أجل اختبار خضوع الدراسة للتوزيع الطبيعي أم لا (Normal Distribution).
- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression):** وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

¹ - نادر شعبان السواح، مبادئ الإحصاء الوصفي باستخدام Spss، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2005، ص155.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- تحليل التباين الأحادي (One Way Anova): وذلك لمعرفة الفروقات بين المتغيرات الشخصية والوظيفية في المتغيرات المستقلة والتابعة.
- اختبار T للعينات المستقلة (Independent-Samples T-test): لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين لمستوى أداء العاملين تعزى لاختلاف عامل الجنس والمستوى الوظيفي.
- تحليل التباين للأنحدار: للاختبار مدى ملائمة نموذج المفترض لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.

المطلب الخامس: ثبات وصدق أداة الدراسة

أولاً- ثبات أداة الدراسة:

ويقصد بها مدى الحصول على النتائج نفسها أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل "كرونباخ ألفا" الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمقدار 0.60 فأكثر حيث كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (10): ثبات أداة الدراسة.

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات كرونباخ ألفا
التدريب الإلكتروني	04	0.704
	06	0.779
	06	0.613
	05	0.853
	21	0.889
أداء العاملين	07	0.655
	06	0.757
	05	0.784
	18	0.848
	39	0.906
كل محاور الاستبيان		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة بلغ (0.906) وهو معامل ثبات جيد ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث، وبهذا نقول أن ثبات الأداة محقق.

ثانياً- صدق أداة الدراسة:

تم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال كل من الصدق الظاهري و الصدق البنائي.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

1- الصدق الظاهري: من أجل اختبار صدق أداة الدراسة ظاهرياً، تم توزيع الإستبيان على مجموعة من الأساتذة الجامعيين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة محمد خيضر بسكرة (أنظر الملحق رقم 02) من أجل تحكيم الأداة، ووفقاً لآراء المحكمين قام الباحث بإجراء التغييرات المناسبة، وتم إعداد الإستبيان في صورته النهائية (أنظر الملحق رقم 01).

2- الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي): بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي إليه، والجداول الموالية تبين معاملات الارتباط عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل، و 0.05 فأقل.

جدول رقم (11): معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الأول و البعد الذي تنتمي إليه.

البعد الأول	رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
تحديد الاحتياجات التدريبية	01	0,750**	0.00
	02	0,687**	0.00
	03	0,720**	0.00
	04	0,756**	0.00

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

جدول رقم (12): معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني و البعد الذي تنتمي إليه.

البعد الثاني	رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني	05	0,755**	0.00
	06	0,769**	0.00
	07	0,681**	0.00
	08	0,579**	0.00
	09	0,720**	0.00
	10	0,651**	0.00

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

جدول رقم (13): معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث و البعد الذي تنتمي إليه.

البعد الثالث	رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	11	0,353*	0,035
	12	0,510**	0,001
	13	0,550**	0,001
	14	0,487**	0,003

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

0.00	0,802**	15	
0.00	0,768**	16	

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

* دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.

جدول رقم (14): معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الرابع و البعد الذي تنتمي إليه.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	رقم الفقرة	البعد الرابع
0.00	0,829**	17	تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني
0.00	0,742**	18	
0.00	0,839**	19	
0.00	0,786**	20	
0.00	0,778**	21	

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

جدول رقم (15): معامل الارتباط بين كل فقرات البعد الخامس و البعد الذي تنتمي إليه.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	رقم الفقرة	البعد الخامس
0,004	0,467**	22	المعارف
0.00	0,620**	23	
0,001	0,545**	24	
0,001	0,527**	25	
0.00	0,697**	26	
0.00	0,663**	27	
0.00	0,558**	28	

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

جدول رقم (16): معامل الارتباط بين كل فقرات البعد السادس و البعد الذي تنتمي إليه.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	رقم الفقرة	البعد السادس
0.00	0,716**	29	المهارات
0.00	0,647**	30	
0.00	0,710**	31	
0.00	0,711**	32	
0.00	0,773**	33	
0.00	0,555**	34	

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

جدول رقم (17): معامل الارتباط بين كل فقرات البعد السابع و البعد الذي تنتمي إليه.

البعد السابع	رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
السلوك الإبداعي	35	0,630**	0.00
	36	0,784**	0.00
	37	0,795**	0.00
	38	0,733**	0.00
	39	0,753**	0.00

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

نلاحظ من خلال الجداول السابقة أن جميع قيم معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات مع البعد الذي تنتمي إليه موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة يساوي 0.01 فأقل، وبالنسبة للفقرة رقم 11 في البعد الثالث فهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0.05 فأقل ، وبالتالي فإن فقرات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثا- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، قام الباحث باستخدام اختبار كولجروف-سمرنوف (-1-Sample K) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الاختبار إذا كانت مستوى الدلالة لكل محاور الدراسة أكبر من ($\text{sig} > 0.05$).

جدول رقم (18): اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولجروف-سمرنوف) (-1-Sample K-S).

المحور	عدد الفقرات	قيمة الاختبار z	مستوى الدلالة (Sig)
التدريب الإلكتروني	04	1.083	0.191
	06	0.897	0.397
	06	0.624	0.831
	05	0.615	0.843
	21	0.440	0.990
أداء العاملين	07	0.747	0.632
	06	0.854	0.460

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

0.703	0.705	05	السلوك الإبداعي
0.816	0.634	18	أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

نلاحظ من نتائج الجدول السابق أن مستوى الدلالة لكل المحاور أكبر من ($\text{sig} > 0.05$) مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فسيتم إختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على الإختبارات المعلمية.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة

نتطرق في هذا المبحث لتحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الاستبيان، وإختبار 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 آراء أفراد العينة حول فقرات الاستبيان، باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والأهمية النسبية لكل فقرة، وكذا ترتيب كل فقرة في كل بعد مع تفسير النتائج.

أولاً- تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول محور التدريب الإلكتروني:

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

1- تحليل فقرات البعد الأول "تحديد الاحتياجات التدريبية":

يمثل الجدول التالي نتائج الفقرات الخاصة ببعد تحديد الاحتياجات التدريبية.

جدول رقم (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد

تحديد الاحتياجات التدريبية.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على نتائج تقييم الأداء	3.31	0.920	متوسطة	04
2	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين باستخدام تكنولوجيا جديدة في المؤسسة	3.72	0.914	عالية	03
3	يتم تحديد الحاجة للدورات التدريبية الإلكترونية عند استحداث وظائف جديدة	3.75	0.967	عالية	02
4	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على معايير علمية قابلة للقياس	3.75	0.906	عالية	01
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد تحديد الاحتياجات التدريبية	3.63	0.674	عالية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد تحديد الاحتياجات التدريبية قد حقق متوسط حسابي قدره 3.63 وانحراف معياري قدره 0.674 وأهمية نسبية عالية، وهذا يدل على درجة موافقة عالية لأفراد العينة حول تحديد الأساليب المتبعة في تحديد

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

الاحتياجات التدريبية، وجاءت إجابات المبحوثين متركزة وغير مشتتة وهذا ما دل عليه الانحراف المعياري. وجاء ترتيب فقرات البعد الأول كما يلي:

- **الفقرة (04)** في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره 3.75 و انحراف معياري قدره 0.906 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على معايير علمية وهذا ما ينعكس إيجابا في تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد.

- **الفقرة (03)** في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 3.75 وانحراف معياري قدره 0.967 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على هذه الفقرة، ويستدل على ذلك من خلال أن نسبة أفراد العينة الذين لديهم خبرة أقل من 05 سنوات بلغت 41.7 % وهذا ما يعكس سياسة التوظيف بالمؤسسة في إدماج العمالة الجديدة، والذين هم في حاجة للدورات التدريبية الإلكترونية.

- **الفقرة (02)** في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي قدره 3.75 وانحراف معياري قدره 0.967 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين باستخدام تكنولوجيا جديدة وهذا ما ينعكس إيجابا في التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية للأفراد، ما يؤدي إلى نجاح العملية التدريبية والتي تمثل مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية الأساس في نجاح مراحلها اللاحقة.

- **الفقرة (01)** في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره 3.31 وانحراف معياري قدره 0.920 ، حيث وافق أفراد العينة نوعا ما (درجة الموافقة متوسطة) على هذه الفقرة والتي تعبر على أن العاملون موافقون نوعا ما على أن تحديد الاحتياجات التدريبية يتم بناء على نتائج تقييم الأداء.

2- تحليل فقرات البعد الثاني " تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني "

يمثل الجدول التالي نتائج الفقرات الخاصة ببعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني.

جدول رقم (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد

تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
5	تعمل المؤسسة على إيجاد برامج التدريب الإلكترونية التي تتناسب مع محتوى مقررات التدريب	3.53	0.845	عالية	06
6	يتم تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني ليتطابق مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين	3.81	0.749	عالية	01
7	تتوفر المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات التي يحتاجها برنامج التدريب الإلكتروني	3.58	0.806	عالية	04
8	تستغل المؤسسة موقعها على شبكة الإنترنت لتوفير المعلومات عن البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.58	0.841	عالية	05
9	الشكل الإخراجي لمحتويات البرنامج التدريبي الإلكتروني يكون جيد ومنظم	3.72	0.701	عالية	03
10	يتضمن التصميم وضع إرشادات كافية للمتدرب حول المحتوى التدريبي وتطبيق الأنشطة	3.78	0.722	عالية	02
	إجابات أفراد العينة اتجه بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.66	0.537	عالية	

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني قد حقق متوسط حسابي قدره 3.66 وانحراف معياري قدره 0.537 وأهمية نسبية عالية، وهذا يدل على درجة موافقة عالية لأفراد العينة حول تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني الذي أعد وفق الأساليب الحديثة لإكساب الأفراد المهارات الجديدة اللازمة للعمل وتحفيزهم أثناء الدورة التدريبية الإلكترونية لتحقيق الأهداف المرجوة، وجاءت إجابات المبحوثين متركزة وغير مشتتة وهذا ما دل عليه الانحراف المعياري. وجاء ترتيب فقرات البعد الثاني كما يلي:

- **الفقرة (06)** في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره 3.81 وانحراف معياري قدره 0.749، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أنه يتم تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني ليتطابق مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين، ويستدل ذلك من خلال قيام المدرسة التقنية بالبلدية بتجهيز محتوى الدورات التدريبية الإلكترونية في ضوء تحليل الاحتياجات التدريبية الحقيقية للمتدربين، مع مراعاة ارتباط المحتوى التدريبي بالأهداف المراد تحقيقها.

- **الفقرة (10)** في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 3.78 وانحراف معياري قدره 0.722، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن التصميم يتضمن وضع إرشادات كافية للمتدرب حول المحتوى التدريبي وتطبيق الأنشطة، ويتجلى ذلك من خلال قيام المشرفين على تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني بوضع دليل (ملف نصي، فيديو توجيهي) يساعد المتدربين في كيفية التدريب والتعلم في البيئة الإلكترونية .

- **الفقرة (09)** في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي قدره 3.72 وانحراف معياري قدره 0.701، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن الشكل الإخراجي لمحتويات البرنامج التدريبي الإلكتروني يكون جيد ومنظم، وهذا ما أشار إليه المهندس المكلف بتطوير البرامج في مخبر التدريب الإلكتروني خلال المقابلة التي أجريت معه حيث أوضح أنه يتم استخدام العديد من البرامج والوسائط الإلكترونية من أجل تقديم محتوى تدريبي يساعد المتدربين في التعلم والتدريب وبشكل جيد، وتسلسل زمني محدد.

- **الفقرة (07)** في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره 3.58 وانحراف معياري قدره 0.806، حيث وافق أفراد العينة بدرجة عالية على هذه الفقرة والتي تعبر على توفر المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات التي يحتاجها برنامج التدريب الإلكتروني، ويتضح ذلك من خلال توفر المدرسة التقنية بالبلدية على مخبر التدريب الإلكتروني المجهز بأحدث التقنيات والحواسيب والشبكات والبرامج التي تساعد في تصميم البرامج التدريبية الإلكترونية، ويعمل هذا المخبر بالتنسيق مع أحد فروع مجمع سونلغاز المتمثل في المؤسسة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام (ELIT) والتي تعتبر من المؤسسات الرائدة في تكنولوجيا المعلومات.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- **الفقرة (08)** في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره 3.58 وانحراف معياري قدره 0.841، حيث وافق أفراد العينة بدرجة عالية على هذه الفقرة والتي تدل على أن المؤسسة تستغل موقعها على شبكة الإنترنت لتوفير المعلومات عن البرنامج التدريبي الإلكتروني، ويظهر هذا من خلال الموقع الإلكتروني <https://ikraa.sonelgaz.dz> الذي يحتوي على جميع المعلومات التي يحتاج إليه المتدرب بدءا بالدليل التوجيهي، ثم المحتوى التدريبي وكذا إجراءات التدريب في البيئة الإلكترونية.

- **الفقرة (05)** في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي قدره 3.53 وانحراف معياري قدره 0.845، حيث وافق أفراد العينة بدرجة عالية على هذه الفقرة والتي تدل على المؤسسة تعمل على إيجاد برامج التدريب الإلكترونية التي تتناسب مع محتوى مقررات التدريب، ويستدل على هذا من خلال قيام مخبر التدريب الإلكتروني بإنجاز عدد كبير من الحقائق التدريبية الإلكترونية لتغطية جميع الاختصاصات التكوينية الموجودة بالمؤسسة سواء تعلق ذلك بإنتاج الكهرباء أو نقل وتوزيع الكهرباء والغاز، أو الطاقات المتجددة، بالإضافة إلى الصيانة والأمن الكهربائي وغيرها.

3- تحليل فقرات البعد الثالث "تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني":

يمثل الجدول التالي نتائج الفقرات الخاصة ببعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني.

جدول رقم (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
11	يتم تطبيق البرنامج التدريبي من خلال التفاعل الإلكتروني التعاوني بين المتدربين	3.75	0.649	عالية	04
12	يتم توظيف الوسائط المتعددة في البرنامج التدريبي (صور إلكترونية-فيديو إلكتروني)	4.00	0.793	عالية	01
13	تستخدم المؤسسة تقنية المؤتمرات المرئية التفاعلية في تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.33	0.926	متوسطة	06
14	تستخدم المؤسسة برامج العروض التقديمية مثل PowerPoint في تنفيذ البرنامج التدريبي	3.44	1.081	عالية	05
15	يتم استخدام البريد الإلكتروني في التواصل بين المدربين والمتدربين	3.97	0.878	عالية	02
16	يتم استخدام المحادثة عبر الانترنت في التواصل بين المدربين والمتدربين	3.78	1.045	عالية	03
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.71	0.529	عالية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني قد حقق متوسط حسابي قدره 3.71 وانحراف معياري قدره 0.529 وأهمية نسبية عالية، وهذا يدل على درجة موافقة عالية لأفراد العينة حول تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني الذي يعتبر أهم مرحلة في عملية التدريب الإلكتروني، وجاءت إجابات الباحثين متركزة وغير مشتتة وهذا ما دل عليه الانحراف المعياري. وجاء ترتيب فقرات البعد الثالث كمايلي:

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

- الفقرة(12) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره 4.00 وانحراف معياري قدره 0.793 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أنه يتم توظيف الوسائط المتعددة في البرنامج التدريبي(صور إلكترونية- فيديو إلكتروني) والتي تساعد في فهم المحتوى التدريبي بشكل جيد ، خاصة في بعض الأعمال التطبيقية والتجارب العلمية التي يكون فيها من الضروري إرفاق مقاطع فيديو إلكترونية وبعض الصور للتوضيح أكثر.

- الفقرة(15) في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 3.97 و انحراف معياري قدره 0.878 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة، ويدل ذلك على أن البريد الإلكتروني يساعد في التواصل بين المدرب والمتدربين، حيث يساعد في إرسال وتبادل الملفات سواء كانت نصية، رسومات، صور، مقالات، أو رسائل إلكترونية التي تساعد في عملية التدريب.

- الفقرة(16) في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي قدره 3.78 وانحراف معياري قدره 1.045 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة، ويشير ذلك على أن المحادثة عبر الانترنت تساعد في التواصل بين المدرب والمتدربين من خلال تبادل النقاش والردود حول أحد الموضوعات التدريبية بصورة متزامنة بين المدرب والمتدربين .

- الفقرة(11) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره 3.75 و انحراف معياري قدره 0.649 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن التدريب الإلكتروني يهيئ بيئة تفاعلية بين المدرب وزملائه المتدربين الآخرين تمكنهم من تبادل الخبرات، والسبب في ذلك أن التدريب الإلكتروني يتيح التواصل الأفقي والعمودي من خلال نظام إدارة التعلم الإلكتروني (Moodle)، هذا النظام يوفر بيئة افتراضية تسمح بتبادل الأفكار والمعلومات والخبرات والتجارب، والإطلاع على الإشكاليات المطروحة بين المتدربين ، والتعاون فيما بينهم على إيجاد الحلول المناسبة.

- الفقرة(14) في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره 3.44 وانحراف معياري قدره 1.081 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن المؤسسة تستخدم برامج العروض التقديمية مثل PowerPoint في تنفيذ البرنامج التدريبي، حيث أن هذه العروض التقديمية تساعد في إنشاء محتوى تدريبي إلكتروني يستعمل كأداة عرض يسهل استخدامه والاستفادة منه في تنفيذ التدريب الإلكتروني.

- الفقرة(13) في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي قدره 3.33 و انحراف معياري قدره 0.926 ، حيث وافق أفراد العينة نوعا ما (درجة الموافقة متوسطة) على هذه الفقرة والتي تعبر على أن المؤسسة تستخدم تقنية المؤتمرات المرئية التفاعلية في تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني، وهذا يدل على أن تقنية المؤتمرات المرئية التفاعلية قليلة الاستخدام نسبيا ، وتستعمل في حالات الاستعانة بخبراء وباحثين في معاهد متخصصة للاستفادة من خبرتهم وتجاربهم.

4- تحليل فقرات البعد الرابع "تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني":

يمثل الجدول التالي نتائج الفقرات الخاصة ببعد تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني

جدول رقم(22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد

تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
17	تعمل المؤسسة على المقارنة بين أداء العاملين قبل وبعد الاستفادة من برامج التدريب الإلكتروني	3.03	0.941	متوسطة	05
18	تستخدم المؤسسة أدوات تقييم لقياس الأداء المهاري لبعض الموضوعات التي تتطلب مهارة	3.17	0.941	متوسطة	04
19	تستخدم المؤسسة أدوات تقييم لقياس مدى تحقيق البرنامج التدريبي لاحتياجات المتدرب	3.19	1.009	متوسطة	03
20	تتحم المؤسسة بالتغذية المرتدة من المتدربين في تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.22	0.898	متوسطة	02
21	تتم متابعة المتدربين بعد البرنامج التدريبي إلكترونيا	3.39	1.050	متوسطة	01
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.20	0.769	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني قد حقق متوسط حسابي قدره 3.20 وانحراف معياري قدره 0.769 وأهمية نسبية متوسطة، مما يشير أن توافق أفراد العينة متوسط بخصوص فقرات هذا البعد ، ويرى الباحث أن عدم الأخذ بعين الاعتبار هذا التقييم يضعف من إمكانية التوصل إلى كفاءة العملية التدريبية الإلكترونية وتحقيق الفائدة المرجوة منها، وجاء ترتيب فقرات البعد الرابع كمايلي:

- **الفقرة(21)** في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره 3.39 وانحراف معياري قدره 1.050 ، ويبين هذا درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة على أنه تتم متابعة المتدربين بعد البرنامج التدريبي إلكترونيا، وهذا من خلال استمرار اتصال بعض المتدربين الذين خضعوا لبرنامج تدريبي إلكتروني مع مديريهم للحصول على الحلول لبعض المشاكل التي تعترضهم في عملهم وذلك من خلال المحادثة عبر الانترنت وكذا البريد الإلكتروني.

- **الفقرة(20)** في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 3.22 وانحراف معياري قدره 0.898، ويبين هذا درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة على هذه الفقرة، ويدل هذا على عدم الاهتمام الكبير للمكلفين بالبرنامج التدريبي الإلكتروني في الاستفادة من آراء واقتراحات المتدربين في بعض الملاحظات المتعلقة بالبرنامج التدريبي الإلكتروني، والتي تساعد في تغطية بعض النقائص الموجودة في هذا البرنامج التدريبي الإلكتروني.

- **الفقرة(19)** في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي قدره 3.19 وانحراف معياري قدره 0.941 ، ويبين هذا درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة على أن المؤسسة تستخدم أدوات تقييم لقياس مدى تحقيق البرنامج التدريبي لاحتياجات المتدرب ويستدل على ذلك من خلال قيام المشرفين على البرنامج التدريبي الإلكتروني بالاستعانة ببعض الأدوات لتقييم البرنامج التدريبي مثل: استبيان لقياس التغذية المرتدة للمشاركين أثناء التدريب، استبيان لتحديد هل البرنامج التدريبي حقق الاحتياجات للمتدربين وذلك من وجهة نظر مجموعات المتدربين.

- **الفقرة(18)** في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره 3.17 و انحراف معياري قدره 1.009 ، ويبين هذا درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة على أن المؤسسة تستخدم أدوات تقييم لقياس الأداء المهاري لبعض الموضوعات التي

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

تتطلب مهارة، ويتضح ذلك من خلال حضور المتدربين إلى المدرسة التقنية بالبلدية لإجراء بعض الاختبارات للتأكد من قدرة المتدرب على التحكم الجيد في بعض المهارات، خاصة وأن صفة عملهم تقتضي احتكاكاً مباشراً مع خطوط التوتر العالي والمنخفض... وغيرها.

- **الفقرة (17):** في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 3.03 وانحراف معياري قدره 0.941، ويبين هذا درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة على هذه الفقرة، ويستدل هذا على من خلال قيام المؤسسة بالتقييم الدوري للعاملين الذي قد يكون فصلي أو سنوي، وفي هذا الإطار تستطيع المؤسسة مقارنة أداء عاملها قبل وبعد الاستفادة من برامج التدريب الإلكتروني.

جدول رقم (23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لأبعاد المحور الأول "التدريب الإلكتروني".

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
تحديد الاحتياجات التدريبية	3.63	0.674	عالية	03
تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.66	0.537	عالية	02
تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.71	0.529	عالية	01
تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني	3.20	0.769	متوسطة	04
التدريب الإلكتروني	3.56	0.496	عالية	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

بشكل إجمالي حقق محور التدريب الإلكتروني متوسطا حسابيا قدره 3.56 وانحراف معياري قدره 0.496 وأهمية نسبية عالية على هذا المحور من قبل أفراد العينة، بحيث جاءت فقرات بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني أولا، ثم تليها فقرات بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني، وتليها فقرات بعد تحديد الاحتياجات التدريبية، وأخيرا تأتي بمستوى متوسط فقرات بعد تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني، وعليه فإن أفراد العينة يقرون بوجود مستوى عالي للتدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا- تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول محور أداء العاملين:

سيتم دراسة اتجاهات آراء أفراد العينة حول فقرات أبعاد المحور الثاني "أداء العاملين" كما يلي:

1- تحليل فقرات البعد الخامس "المعارف":

يمثل الجدول التالي نتائج الفقرات الخاصة ببعد المعارف.

جدول رقم (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد المعارف.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
22	ساعدتني المعارف المكتسبة في قيامي بعملتي بطريقة أفضل	4.1	0.667	عالية	04
23	زادت معرفتي بأهم الأساليب الإدارية و التقنية الجديدة في المؤسسة	4.06	0.715	عالية	05
24	المؤسسة تشجع العاملين على تبادل المعارف فيما بينهم	3.42	1.079	عالية	07
25	أتابع ما يحدث من متغيرات في مجال عملي و أحاول الإلمام بها وتوظيفها لخدمة العمل	3.89	0.747	عالية	06
26	زادت معرفتي بأهم التكنولوجيات و الوسائل و الطرق المستخدمة في العمل	4.11	0.820	عالية	03
27	مستواي المعرفي يساعدني على تحقيق أهدافي وتطلعاتي المستقبلية	4.28	0.615	عالية جدا	01
28	أستطيع أن أتعلم وأكتسب المعارف في أوقات مختلفة	4.25	0.649	عالية جدا	02
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد المعارف	4.01	0.439	عالية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد المعارف قد حقق متوسط حسابي قدره 4.01 وانحراف معياري قدره 0.439 وأهمية نسبية عالية، وهذا يدل على درجة موافقة عالية لأفراد العينة حول فقرات هذا البعد، وجاءت إجابات المبحوثين متركزة وغير مشتتة وهذا ما دل عليه الانحراف المعياري. وجاء ترتيب فقرات البعد الأول كما يلي:

- **الفقرة (27)** في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره 4.28 وانحراف معياري قدره 0.615 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية جداً من طرف أفراد العينة على أن المستوى المعرفي الذي وصلوا إليه يسمح لهم بتحقيق أهدافهم وتطلعاتهم في المستقبل، ويشير ذلك إلى الإستراتيجية التي انتهجها مجمع سونلغاز للتطوير المستمر لمعارف موردها البشري.

- **الفقرة (28)** في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 4.25 وانحراف معياري قدره 0.649 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية جداً من طرف أفراد العينة على أن التعلم واكتساب المعارف يتم في أوقات مختلفة ، وهذا يشير إلى المزايا التي يوفرها التدريب الإلكتروني للعاملين من حيث الوقت والمكان الذي يلائم المتدرب.

- **الفقرة (26)** في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي قدره 4.11 وانحراف معياري قدره 0.820 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على الإطلاع والتعرف على أحدث التكنولوجيات والتقنيات المستخدمة في مجال الكهرباء والغاز والطاقات المتجددة، وكيفية عملها ومبادئ تشغيلها، مما يسمح لهم بالتحكم أكثر في أعمالهم اليومية.

- **الفقرة (22)** في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره 4.10 وانحراف معياري قدره 0.667 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن المعارف المكتسبة من خلال تحصيلهم العلمي ومختلف الدورات التكوينية التي يوفرها مجمع سونلغاز تساعد الفرد على القيام بأعماله بشكل أفضل .

- **الفقرة (23)** في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره 4.06 وانحراف معياري قدره 0.715 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على إلمامهم بأهم الأساليب الإدارية والتقنية الجديدة في المؤسسة ومن أمثلة ذلك التقنيات المتعلقة بالطاقات المتجددة التي يسعى مجمع سونلغاز الاستثمار فيها إلى جانب كل من الكهرباء والغاز.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- الفقرة(25) في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي قدره 3.89 وانحراف معياري قدره 0.747، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على متابعة ما يحدث من متغيرات في مجال عملهم والإلمام بها حتى يتسنى لهم توظيفها لخدمة العمل، مما يدل على سعي العاملين التحكم الجيد في وظائفهم وأعمالهم.
- الفقرة(24) في المرتبة السابعة، بمتوسط حسابي قدره 3.42 وانحراف معياري قدره 1.079، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن المؤسسة تشجع العاملين على تبادل المعارف فيما بينهم، وهذا يشير إلى أن المؤسسة تعمل على تعزيز روح التعاون بين العاملين في تبادل الخبرات والمعلومات.

2- تحليل فقرات البعد السادس "المهارات":

يمثل الجدول التالي نتائج الفقرات الخاصة ببعد المهارات.

جدول رقم (25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد المهارات.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
29	تناسب المهارات المتوفرة لدي مع المهارات المطلوبة في عملي	3.94	0.715	عالية	04
30	يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة	3.50	1.000	عالية	06
31	لدي القدرة على حل مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي	3.72	0.615	عالية	05
32	لدي القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى السرعة في إنجاز العمل بإتقان	4.11	0.575	عالية	02
33	لدي القدرة على تحمل مسؤوليات في المؤسسة	4.03	0.774	عالية	03
34	لدي القدرة على التدريب الذاتي	4.11	0.523	عالية	01
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد المهارات	3.90	0.482	عالية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد المهارات قد حقق متوسط حسابي قدره 3.90 وانحراف معياري قدره 0.482 وأهمية نسبية عالية، وهذا يشير إلى نسبة توافق أفراد العينة عالية بخصوص فقرات هذا البعد، وجاءت إجابات المبحوثين متركزة وغير مشتتة وهذا ما دل عليه الانحراف المعياري. وجاء ترتيب فقرات البعد الرابع كما يلي:

- الفقرة(34) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره 4.11 وانحراف معياري قدره 0.523، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على قدرتهم على التدريب الذاتي، ويدل ذلك على قيام العاملين بعمليات البحث والتطوير من خلال تنمية جوانب التحليل والتشخيص لديهم بما يساعدهم على تنمية جوانب الشخصية وهذا بالطبع يساهم في دعم مهارات التدريب الذاتي لديهم.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- الفقرة (32) في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 4.11 وانحراف معياري قدره 0.575 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن العامل بالمؤسسة يتميز بالسرعة والإتقان في إنجاز عمله من خلال ابتكاره لطرق جديدة تساعده في ذلك، وهذا يشير إلى أن المؤسسة تشجع العاملين على الابتكار في عملهم.

- الفقرة (33) في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي قدره 4.03 وانحراف معياري قدره 0.774 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة ، مما يدل على أن مستوى قدرة العاملين على تحمل مسؤوليات في المؤسسة مرتفعة .

- الفقرة (29) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره 3.94 وانحراف معياري قدره 0.715 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن المهارات المتوفرة لديهم تتناسب مع المهارات المطلوبة في أعمالهم، وهذا يشير إلى قدرة المؤسسة على استقطاب وتوظيف عاملين ذو كفاءات ومهارات تتناسب مع متطلبات الوظائف الشاغرة.

- الفقرة (31) في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره 3.72 وانحراف معياري قدره 0.615 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة، والتي تعبر على أن العامل بالمؤسسة يتعامل بكل وعي مع مشاكل العمل.

- الفقرة (30) في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي قدره 3.50 وانحراف معياري قدره 1.000 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة، تعكس التزام العاملين على أداء أعمالهم بشكل جيد.

3- تحليل فقرات البعد السابع " السلوك الإبداعي":

يمثل الجدول التالي نتائج الفقرات الخاصة ببعد السلوك الإبداعي.

جدول رقم (26): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة حول فقرات بعد السلوك الإبداعي.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
35	أنا مهتم كثيرا بتقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	4.08	0.692	عالية	01
36	لدي القدرة على المبادرة وتحمل المخاطر	3.75	0.967	عالية	05
37	أقوم بأداء الأعمال دون الاعتماد على جهد الآخرين	3.97	0.696	عالية	02
38	أبتعد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل	3.78	0.866	عالية	04
39	يتحدد نجاحي في العمل ليس فقط بتحقيق النتائج بل بطريقة الوصول إليها	3.86	0.639	عالية	03
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد السلوك الإبداعي	3.88	0.572	عالية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد السلوك الإبداعي قد حقق متوسط حسابي قدره 3.88 وانحراف معياري قدره 0.572 وأهمية نسبية عالية، وهذا يشير إلى نسبة توافق أفراد العينة عالية بخصوص فقرات هذا البعد ، وجاءت إجابات المبحوثين متركزة وغير مشتتة وهذا ما دل عليه الانحراف المعياري. وجاء ترتيب فقرات البعد الخامس كمايلي:

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- الفقرة (35) في المرتبة الأولى ، بمتوسط حسابي قدره 4.08 وانحراف معياري قدره 0.692 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن العمال مهتمون كثيرا بتقديم أفكار جديدة لأساليب العمل، وهذا يشير على أن المؤسسة تشجع العاملين على الإبداع في عملهم.

- الفقرة (37) في المرتبة الثانية ، بمتوسط حسابي قدره 3.97 وانحراف معياري قدره 0.696 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة على أن العامل يقوم بتأدية عمله دون الاعتماد على جهد الآخرين، مما يعكس مدى الالتزام والجدية في أداء الأعمال.

- الفقرة (39) في المرتبة الثالثة ، بمتوسط حسابي قدره 3.86 وانحراف معياري قدره 0.639 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة، إذ أن المبحوثون موافقون على أن نجاح العامل يتحدد ليس فقط بتحقيق النتائج بل بطريقة الوصول إليها.

- الفقرة (38) في المرتبة الرابعة ، بمتوسط حسابي قدره 3.78 وانحراف معياري قدره 0.866 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة، وهذا يعكس مدى ثقة الأفراد في قدراتهم للتغلب على المشاكل التي تعترضهم في العمل.

- الفقرة (36) في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره 3.75 وانحراف معياري قدره 0.967 ، ويبين هذا درجة موافقة عالية من طرف أفراد العينة، وهذا يشير إلى أن الأفراد يسعون إلى المبادرة وتحمل المخاطر الذي يعكس قدراتهم الإبداعية.

جدول رقم (27): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لأبعاد المحور الثاني "أداء العاملين".

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
المعارف	4.01	0.439	عالية	01
المهارات	3.90	0.482	عالية	02
السلوك الإبداعي	3.88	0.572	عالية	03
أداء العاملين	3.94	0.399	عالية	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

بشكل إجمالي حقق محور أداء العاملين متوسطا حسابيا قدره 3.94 وانحراف معياري قدره 0.399 وأهمية نسبية عالية على هذا المحور من قبل أفراد العينة، بحيث جاءت فقرات بعد المعارف أولا ثم تليها فقرات بعد المهارات، وتليها في الأخير فقرات بعد السلوك الإبداعي، إذن أفراد العينة يقرون بوجود مستوى عالي لأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة نستخدم معامل بيرسون (Pearson)

أولا- اختبار علاقة الارتباط بين أبعاد التدريب الإلكتروني و أداء العاملين :

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

لاختبار علاقة الارتباط بين أبعاد التدريب الإلكتروني وأداء العاملين نستخدم معامل بيرسون (Pearson)، فنحصل على الجدول الآتي:

جدول رقم (28): معامل الارتباط بين أبعاد التدريب الإلكتروني و أداء العاملين.

التدريب الإلكتروني	تحديد الاحتياجات التدريبية	تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني	تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني	
0,470**	0,385*	0,437**	0,342*	0,355*	معامل الارتباط
0,004	0,020	0,008	0,041	0,033	مستوى الدلالة
36	36	36	36	36	العينة

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. **المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

* دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.

من خلال الجدول نلاحظ وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التدريب الإلكتروني وأداء العاملين ، حيث:

✚ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (R=0.470) عند مستوى الدلالة تساوي 0.004 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✚ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وأداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (R=0.385) عند مستوى الدلالة تساوي 0.020 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✚ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني وأداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (R=0.437) عند مستوى الدلالة تساوي 0.008 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✚ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني وأداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (R=0.342) عند مستوى الدلالة تساوي 0.041 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✚ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني وأداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (0.355) عند مستوى الدلالة تساوي 0.033 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ثانيا- اختبار علاقة الارتباط بين التدريب الإلكتروني و أبعاده :

لاختبار علاقة الارتباط بين التدريب الإلكتروني وأبعاده نستخدم معامل بيرسون (Pearson)، فنحصل على الجدول الآتي:

جدول رقم (29): معامل الارتباط بين التدريب الإلكتروني وأبعاده.

تحديد الاحتياجات	تصميم البرنامج	تنفيذ البرنامج	تقييم البرنامج التدريبي
------------------	----------------	----------------	-------------------------

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

التدريب الإلكتروني	التدريب الإلكتروني	التدريب الإلكتروني	التدريبية	معامل الارتباط	التدريب الإلكتروني
0,899**	0,802**	0,802**	0,680**	مستوى الدلالة	
0,000	0,000	0,000	0,000	العينة	
36	36	36	36		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS. ^{**} دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

من خلال الجدول نلاحظ وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وأبعاده ، حيث :
 توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وتحديد الاحتياجات التدريبية ، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.680$) عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
 توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وتصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني ، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.802$) عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
 توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وتنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني ، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.802$) عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
 توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وتقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني ، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.899$) عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
 وعليه تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني ، وتنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني ، وتقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني أبعاد جد معبرة على التدريب الإلكتروني.

ثالثا- اختبار علاقة الارتباط بين أداء العاملين و أبعاده :

لاختبار علاقة الارتباط بين أداء العاملين وأبعاده نستخدم معامل بيرسون (Pearson)، فنحصل على الجدول الآتي:

جدول رقم (30):معامل الارتباط بين أداء العاملين وأبعاده.

المعارف	المهارات	السلوك الإبداعي	معامل الارتباط	أداء العاملين
0,841**	0,850**	0,749**	مستوى الدلالة	
0,000	0,000	0,000	العينة	
36	36	36		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS. ^{**} دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

من خلال الجدول نلاحظ وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين وأبعاده ، حيث :
 توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والمعارف ، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.841$) عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

✚ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والمهارات، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.850$) عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✚ توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والسلوك الإبداعي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.749$) عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). وبالتالي المعارف والمهارات، والسلوك الإبداعي أبعاد جد معبرة على أداء العاملين.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

يظهر أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية وكذا الإشكالية الرئيسية للبحث، ويتم في هذا المطلب الإجابة على جميع التساؤلات من خلال اختبار فرضيات الدراسة.

أولاً- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

- الفرضية الرئيسية الأولى العدمية: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التدريب الإلكتروني بأبعاده المختلفة في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

- الفرضية الرئيسية الأولى البديلة: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التدريب الإلكتروني بأبعاده المختلفة في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

☒ مدى ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين للانحدار Anova للتأكد من صلاحية وملائمة النموذج من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، والجدول الموالي يبين مدى صلاحية النموذج:

جدول رقم (31): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.235	1	1.235	9.653	0.004
الخطأ المتبقي	4.349	34	0.128	-	-
المجموع	5.583	35	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الواردة في الجدول (31) يتضح أن قيمة F المحسوبة هي (9.653) ومستوى الدلالة (0.004)، وحيث أن مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) فإننا نستدل من ذلك على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة.

☒ تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة الأولى:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

نستخدم تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة الأولى، فنحصل على الجدول التالي:

الجدول رقم (32): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر التدريب الإلكتروني بكل أبعاده
في تحسين أداء العاملين.

معامل التحديد R^2	الارتباط R	مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	مصدر التباين
0.148	0.385	*0.020	2.433	0.385	0.094	0.228	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.191	0.437	*0.008	2.837	0.437	0.115	0.325	تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني
0.117	0.342	*0.041	2.121	0.342	0.122	0.258	تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني
0.126	0.355	*0.033	2.217	0.355	0.083	0.184	تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني
0.221	0.470	*0.004	3.107	0.470	0.122	0.378	التدريب الإلكتروني بشكل عام

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام **SPSS**.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة ($T=3.107$) و ($B=0.378$) عند مستوى الدلالة 0.004 وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للمتغير المستقل المتمثل في التدريب الإلكتروني بكل أبعاده في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز".

كما يظهر في الجدول قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.470 وهي تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي 0.221، وهذا يعني أن 22.10% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني)، وأن الباقي 77.90% ترجع إلى عوامل أخرى.

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الرئيسية الأولى بصيغتها العدمية، ونقبل الفرضية الرئيسية الأولى البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التدريب الإلكتروني بأبعاده المختلفة في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- الفرضية الفرعية الأولى العدمية: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
- الفرضية الفرعية الأولى البديلة: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

نلاحظ من خلال الجدول رقم (32) أن قيمة ($T=2.433$) و ($B=0.228$) عند مستوى الدلالة 0.020 ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة،

كما يظهر في هذا الجدول قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.385 وهي تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي 0.148 ، وهذا يعني أن 14.80% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (تحديد الاحتياجات التدريبية)، وأن الباقي 85.20% ترجع إلى عوامل أخرى. وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الفرعية الأولى بصيغتها العدمية، ونقبل الفرضية الفرعية الأولى البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- الفرضية الفرعية الثانية العدمية: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

- الفرضية الفرعية الثانية البديلة: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (32) أن قيمة ($T=2.837$) و ($B=0.325$) عند مستوى الدلالة 0.008 ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

كما يظهر في هذا الجدول قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.437 وهي تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي 0.191 ، وهذا يعني أن 19.10% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني)، وأن الباقي 80.90% ترجع إلى عوامل أخرى.

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الفرعية الثانية بصيغتها العدمية، ونقبل الفرضية الفرعية الثانية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- الفرضية الفرعية الثالثة العدمية: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

- الفرضية الفرعية الثالثة البديلة: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (32) أن قيمة ($T=2.121$) و ($B=0.258$) عند مستوى الدلالة 0.041، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

كما يظهر في الجدول قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.342 وهي تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي 0.117، وهذا يعني أن 11.70% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني)، وأن الباقي 88.30% ترجع إلى عوامل أخرى.

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الفرعية الثالثة بصيغتها العدمية، ونقبل الفرضية الفرعية الثالثة البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- الفرضية الفرعية الرابعة العدمية: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

- الفرضية الفرعية الرابعة البديلة: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (32) أن قيمة ($T=2.217$) و ($B=0.184$) عند مستوى الدلالة 0.033، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

كما يظهر في هذا الجدول قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.355 وهي تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي 0.126، وهذا يعني أن 12.60% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني)، وأن الباقي 87.40% ترجع إلى عوامل أخرى.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الفرعية الرابعة بصيغتها العدمية، ونقبل الفرضية الفرعية الرابعة البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ثانياً- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

- الفرضية الرئيسية الثانية العدمية H_0 : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- الفرضية الفرعية الأولى العدمية H_0 : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير الجنس. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent-samples T-Test) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (33): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني

حسب متغير الجنس.

قيمة T	مستوى الدلالة المحسوبة	مستوى الدلالة المعتمدة
-0.478	0.579	0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول نجد أن قيمة ($T=-0.478$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.579) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير الجنس، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى العدمية.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- الفرضية الفرعية الثانية العدمية H_0 : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير العمر. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (34): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول

مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير العمر.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.359	3	0.120	0.463	0.710
داخل المجموعات	8.271	32	0.258	-	-
المجموع	8.630	35	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام **SPSS**.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير العمر، حيث أن قيمة ($F=0.463$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.710) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية بصيغتها العدمية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- الفرضية الفرعية الثالثة العدمية H_{03} : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (35): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول

مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير المستوى التعليمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.607	3	0.536	2.441	0.082
داخل المجموعات	7.022	32	0.219	-	-
المجموع	8.630	35	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام **SPSS**.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى التعليمي، حيث أن قيمة ($F=2.441$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.082) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة بصيغتها العدمية.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- الفرضية الفرعية الرابعة العدمية H_{04} : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent-samples T - Test) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (36): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير المستوى الوظيفي.

قيمة T	مستوى الدلالة المحسوبة	مستوى الدلالة المعتمدة
-3.136	0.138	0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام **SPSS**.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول نجد أن قيمة ($T=-3.136$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.138) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الرابعة العدمية.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

- الفرضية الفرعية الخامسة العدمية H_{05} : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (37): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني حسب متغير سنوات الخبرة.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.738	3	0.246	0.998	0.407
داخل المجموعات	7.891	32	0.247	-	-
المجموع	8.630	35	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث أن قيمة ($F=0.998$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.407) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) ، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الخامسة بصيغتها العدمية.

ثانياً- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

- الفرضية الرئيسية الثالثة العدمية H_0 : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- الفرضية الفرعية الأولى العدمية H_0 : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير الجنس. لا اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent-samples T - Test) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (38): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير الجنس.

قيمة T	مستوى الدلالة المحسوبة	مستوى الدلالة المعتمدة
1.064	0.731	0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول نجد أن قيمة ($T=1.064$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.731) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) ، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير الجنس، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى العدمية.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- الفرضية الفرعية الثانية العدمية H_{02} : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير العمر. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:
الجدول رقم (39): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.442	3	0.147	0.916	0.444
داخل المجموعات	5.142	32	0.161	-	-
المجموع	5.583	35	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير العمر، حيث أن قيمة ($F=0.916$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.444) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) ، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية بصيغتها العدمية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- الفرضية الفرعية الثالثة العدمية H_{03} : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:
الجدول رقم (40): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير المستوى التعليمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.363	3	0.121	0.742	0.535

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

داخل المجموعات	5.220	32	0.163	-	-
المجموع	5.583	35	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى التعليمي، حيث أن قيمة ($F=0.742$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.535) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) ، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة بصيغتها العدمية.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- الفرضية الفرعية الرابعة العدمية H_{04} : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى الوظيفي. لا اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent-samples T - Test) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (41): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير المستوى الوظيفي.

قيمة T	مستوى الدلالة المحسوبة	مستوى الدلالة المعتمدة
-0.066	0.884	0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول نجد أن قيمة ($T=-0.066$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.884) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) ، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الرابعة العدمية.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

- الفرضية الفرعية الخامسة العدمية H_{05} : لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير سنوات الخبرة لا اختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (42): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
--------------	----------------	--------------	----------------	-----------------	---------------

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

0.665	0.529	0.88	3	0.264	بين المجموعات
-	-	0.166	32	5.319	داخل المجموعات
-	-	-	35	5.583	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث أن قيمة ($F=0.529$) ومستوى الدلالة المحسوبة (0.665) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) ، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الخامسة بصيغتها العدمية.

المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة

سنتناول في تفسير نتائج الدراسة مايلي:

أولاً- تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالاستبيان:

1- تفسير نتائج البيانات الشخصية:

- أن (21) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 58.30% من إجمالي أفراد الدراسة من جنس ذكر وهم الفئة الأكبر في الدراسة، وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب عنصر الذكور.

- أن (16) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 44.40% من إجمالي أفراد الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين [30-40] وهذه الفئة تتميز بالحماس وحب العمل، ولها فرصة العمل لمدة معتبرة من الزمن وهذا ما يشير إلى أنه لهم فرص أكبر في الاستفادة من برامج التدريب الإلكتروني.

- أن (26) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 72.20% من إجمالي أفراد الدراسة من حاملي شهادات تقني سامي وليسانس وهم الفئتين الأكبر في الدراسة وهم يمثلون الإطارات الذين توكّل لهم مهمة القيام بالأعمال الإدارية والتقنية لسير العمل.

- أن (20) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 55.60% من إجمالي أفراد الدراسة هم من الإطارات في المؤسسة مما يدل أن المؤسسة تحوز على رأس مال فكري.

- أن (15) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 41.70% من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم أقل من خمس (05) سنوات وهذا ما يعكس سياسة التوظيف بالمؤسسة في إدماج العمالة الجديدة، والتي هي في حاجة للقيام بالتدريب الإلكتروني لاكتساب المعارف والمهارات.

2- تفسير نتائج محاور الاستبيان:

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

يمكن تفسير نتائج محاور الاستبيان حول موضوع أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" كما يلي:

✓ أظهرت الدراسة وجود مستوى عالي للتدريب الإلكتروني بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 3.56، واحتل بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.71، ثم يليه بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره 3.66، ثم يأتي بعد تحديد الاحتياجات التدريبية بمتوسط حسابي قدره 3.63، وفي المرتبة الرابعة نجد بعد تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره 3.20. وهذه النتائج ترجع للأسباب التالية:

- الإمكانيات الكبيرة التي توفرها المدرسة التقنية بالبلدية بالتنسيق مع المؤسسة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام (ELIT) من أجل إنجاح برامج التدريب الإلكتروني، وهذا ما تم توضيحه من قبل المشرفين على مخبر التدريب الإلكتروني في المقابلات التي أجريت معهم، حيث تم تخصيص اعتمادات مالية لتوفير مختلف التجهيزات والبرامج الضرورية لهذا النوع من التدريب.

- المجهودات الكبيرة التي يبذلها فريق العمل المكلف بتصميم المحتويات التدريبية الإلكترونية من حيث وفرة المعلومات وإثرائها بمختلف الصور ومقاطع الفيديو باستخدام أحدث البرامج الخاصة بالتصميم التي يتم اقتناؤها من طرف الشركات المصنعة لها.

- المزايا العديدة التي توفرها برامج التدريب الإلكتروني للعاملين في فروع الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث أن المراكز التدريبية التابعة لمجمع سونلغاز عندما اتجهت إلى التدريب الإلكتروني أعطت الفرصة للعاملين في فروع المجمع لتطوير مهاراتهم وقدراتهم بشكل مستمر دون اضطرابهم دوماً إلى ترك أماكن عملهم.

- تكييف برامج التدريب الإلكتروني مع كل أنماط التدريب ومع احتياجات العاملين.

✓ كما أظهرت الدراسة وجود مستوى عالي لأداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 3.94، واحتل بعد المعارف المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.01، ثم يليه بعد المهارات بمتوسط حسابي قدره 3.90، ثم يأتي بعد السلوك الإبداعي بمتوسط حسابي قدره 3.88. وهذه النتائج ترجع إلى العوامل التالية:

- اهتمام مجمع سونلغاز بتنمية وتطوير المعارف والمهارات والسلوكيات لدى العاملين في فروعها المختلفة، من خلال توفر المجمع على مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء والغاز (IFEG) التي تخصص بتدريب جميع عمال وإطارات المجمع، حيث تحتوي مؤسسة (IFEG) بفروعها الثلاث على المنشآت والوسائل البيداغوجية التي تتميز بالحدثة ومطابقتها للتجهيزات الميدانية مما يساهم في تحسين أداء العاملين، إلى جانب طبيعة التدريب والتكوين الذي يتلقاه المتدرب والذي يسمح له بمزاولة عمله فور انتهاء فترة التدريب.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

- إستراتيجية مجمع سونلغاز لإقامة ثقافة التسيير تسعى من خلالها إلى تحقيق التحسين المستمر لأداء العاملين.
- توجه مجمع سونلغاز نحو الاكتساب الدائم والمستمر للمعرفة التكنولوجية، وكل وسائل تنمية المهارات والخبرات لدى العمال.

ثانياً- تفسير نتائج الدراسة المتعلقة باختبار الفرضيات:

1- تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى:

- ✓ أظهرت النتائج صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (9.653) ومستوى الدلالة (0.004) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$).
- ✓ بينت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط R بين المتغيرين 0.470 عند مستوى الدلالة 0.004 وهي أقل من 0.01.
- ✓ كما بينت النتائج كذلك إلى أن قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي 0.221 ، وهذا يعني أن 22.10% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني).
- ✓ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني بأبعاده المختلفة في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث قدرت قيمة ($T=3.107$) و ($B=0.378$) عند مستوى الدلالة 0.004 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$).
- ✓ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث قدرت قيمة ($T=2.433$) و ($B=0.228$) عند مستوى الدلالة 0.020 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$).
- ✓ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تصميم البرنامج التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث قدرت قيمة ($T=2.837$) و ($B=0.325$) عند مستوى الدلالة 0.008 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$).
- ✓ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تنفيذ البرنامج التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث قدرت قيمة ($T=2.121$) و ($B=0.258$) عند مستوى الدلالة 0.041 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$).
- ✓ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تقييم البرنامج التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث قدرت قيمة ($T=2.217$) و ($B=0.184$) عند مستوى الدلالة 0.033 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

"مجمع سونلغاز"

- ✗ نلاحظ من نتائج الفرضية الرئيسية الأولى أن تأثير التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين جاء متوسطا، وتطابقت هذه النتيجة مع دراسة (منتهى قاسم النعيمي، 2010)، وقد يرجع هذا التأثير المتوسط إلى:
- حداثة تطبيق برامج التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية لسونلغاز بالبليدة حيث كانت البداية سنة 2013.
 - ضعف التسويق للبرنامج التدريبي الإلكتروني بين أوساط العاملين رغم تحمس الكثير منهم له.
 - عدم انطلاق عملية التدريب الإلكتروني في المؤسسات التدريبية الأخرى لمجمع سونلغاز (مركز التكوين عين مليلة ، ومركز التكوين بن عكنون) واقتصارها على المدرسة التقنية بالبليدة.
 - عدم الاعتراف بشهادات التدريب الإلكتروني خارج مجمع سونلغاز يثني من عزيمة بعض المتدربين، ويؤثر على دافعيتهم للتعلم، وهذا نظرا لعدم بلورة القوانين التي تنظم هذه الشهادات مما يفقدها مصداقيتها خارج المؤسسة.
- ✗ عند دراسة أثر كل بعد من أبعاد التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين، أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لأبعاد التدريب الإلكتروني الآتية:
- تحديد الاحتياجات التدريبية: فسر هذا البعد 14.80% من التباين في أداء العاملين، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة وذات دلالة إحصائية بمعامل ارتباط يساوي (0.385^{**}) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وهذا يرجع إلى أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتحديد الاحتياجات التدريبية أثناء إعداد الدورات التدريبية الإلكترونية بما يتوافق مع الاحتياجات الفعلية للعاملين وهو ما يساهم في تحسين أداء العاملين.
 - تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني: فسر هذا البعد 19.10% من التباين في أداء العاملين، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة وذات دلالة إحصائية بمعامل ارتباط يساوي (0.437^{**}) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) وهذا يرجع إلى أن المؤسسة محل الدراسة في تصميمها للبرنامج التدريبي الإلكتروني تأخذ بعين الاعتبار المحتوى التدريبي الذي يساعد في تغطية النقص الموجود في معارف ومهارات العاملين، وبالتالي فهذا البعد يساهم في تحسين أداء العاملين.
 - تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني: فسر هذا البعد 11.70% من التباين في أداء العاملين، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة وذات دلالة إحصائية بمعامل ارتباط يساوي (0.342^{**}) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وهذا يرجع إلى أن المؤسسة محل الدراسة أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني تخصص بيئة تفاعلية تسمح للمتدرب بالتواصل مع المدرب وبقية الأفراد المتدربين وإجراء نقاشات مباشرة تزامنية مما يسمح بتبادل الخبرات والمعارف واكتساب معارف جديدة، ويكون هناك تنظيم زمني لتلقي التدريب يناسب ظروف المتدربين، مما يساهم في تحسين أدائهم.
 - تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني: فسر هذا البعد 12.60% من التباين في أداء العاملين، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة وذات دلالة إحصائية بمعامل ارتباط يساوي (0.355^{**}) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وهذا يرجع إلى أن المؤسسة محل الدراسة تهدف من خلال تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني إلى معرفة ما إذا كان هذا النوع من

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

التدريب ساعد في تحسين أداء العاملين، ويكون التقييم من خلال الاختبارات الإلكترونية التي يخضع لها العامل المتدرب لقياس أدائه بعد التدريب، إلى جانب تلقي المتدرب التغذية المرتدة الفورية عن أدائه مما يزيد من فرص اكتساب المهارات التي تضمنها البرنامج التدريبي الإلكتروني.

2- تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية:

أظهرت البيانات المحصل عليها من تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية، والتي قسمت إلى خمس فرضيات فرعية باستخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent-samples T - Test) في الفرضية الفرعية الأولى والرابعة لكشف وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمستوى الوظيفي في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة، أما الفرضيات الفرعية الثانية والثالثة والخامسة فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لكشف وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة، حيث تحققت الفرضية الرئيسية الثانية بتحقيق فرضياتها الفرعية الخمس، حيث ثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى كل من متغير الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة حول مستوى التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة. وتطابقت هذه النتيجة مع دراسة (منتهى قاسم النعيمي، 2010).

3- تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثالثة:

أظهرت البيانات المحصل عليها من تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثالثة، والتي قسمت إلى خمس فرضيات فرعية باستخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent-samples T - Test) في الفرضية الفرعية الأولى والرابعة لكشف وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمستوى الوظيفي في مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، أما الفرضيات الفرعية الثانية والثالثة والخامسة فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لكشف وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث تحققت الفرضية الرئيسية الثالثة بتحقيق فرضياتها الفرعية الخمس، حيث ثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى كل من متغير الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة حول مستوى أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز". وتطابقت هذه النتيجة مع دراسة (منتهى قاسم النعيمي، 2010).

خلاصة الفصل:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" تمكنا من التعرف على نشأة وتطور هذا المجمع وكذا الهيكلة التنظيمية التي يسير وفقها، بالإضافة إلى الإشارة إلى مختلف الفروع التي تشكل مجمع سونلغاز، كما تعرفنا أيضا على آلية التدريب ومختلف المؤسسات التكوينية التي يعتمد عليها المجمع لتنمية وتطوير موارده البشرية خاصة ما تعلق بالمدرسة التقنية بالبلدية التي تعتبر من المؤسسات الرائدة في تطبيق نظام التدريب الإلكتروني، وتمكنت في فترة أقل من ثلاث سنوات أن تصبح نموذج يحتذى به في مثل هذا النوع من التدريب، وقد قمنا في هذا الفصل بتفصيل واقع التدريب الإلكتروني في هذه المؤسسة، وكذا المراحل التي تمر بها العملية التدريبية الإلكترونية. ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة الميدانية على أداة المقابلة (غير المهيكلية) والتي أجريت مع بعض موظفي وإدارات مخبر التدريب الإلكتروني، مما ساعدنا في التعرف على واقع التدريب الإلكتروني ومختلف المراحل التي يمر بها. أما الأداة الرئيسية في هذه الدراسة فتمثلت في أداة الاستبيان الذي هدفنا من خلاله إلى الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: **أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"**، ومن خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن القول بأن المؤسسة محل الدراسة تتسم بوجود مستوى عالي للتدريب الإلكتروني، ومستوى عالي كذلك لأداء العاملين، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين التدريب الإلكتروني ومختلف أبعاده من جهة وأداء العاملين من جهة أخرى، ومن خلال اختبار الفرضيات تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني وأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني، تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني، تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني) في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، كما توصلنا كذلك إلى أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في توجهات وأراء أفراد العينة حول مستوى التدريب الإلكتروني وكذا مستوى أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).



الخاتمة:

لقد أصبح التدريب الإلكتروني مطلباً ملحاً، وأصبحت الحاجة له ضرورية في زمن التطورات العلمية والتكنولوجية، وصار على المؤسسات أن تسعى لإدماجه وتطبيقه لتحسين مستوى التدريب، والانتقال من الطرق التقليدية إلى طرق حديثة أكثر مرونة وفعالية تسهم في تحسين أداء عاملها ورفع من معارفهم ومهاراتهم، من خلال توفير بيئة تعليمية وتدريبية تفاعلية تجذب اهتمام الأفراد في عصر يتميز بالتطور المتسارع والتغير المستمر.

وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة إبراز مدى الأثر الذي يصنعه التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، والتي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية هذا البحث، بطريقة تساعدنا في التعرف على التدريب الإلكتروني ومدى الأثر الذي يلعبه في تحسين أداء العاملين، مركزين على الجوانب التي تخدم الموضوع في الجانبين النظري والتطبيقي، وأشارت الدراسة إلى أنه على الرغم من بروز العديد من الأدبيات والتطورات في مجال الاهتمام بالتدريب الإلكتروني، إلا أن تطبيقات هذا النوع من التدريب في المؤسسات مازال محدوداً. وتوصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات:

أولاً- نتائج الجزء النظري للدراسة:

من أهم النتائج المحصل عليها نذكر مايلي:

❖ التدريب الإلكتروني هو عملية تهدف إلى تقديم المحتوى التدريبي من خلال أي وسيط من آليات الاتصال الحديثة من أجهزة حاسوب وشبكة انترنت، بأسلوب متزامن أو غير متزامن، وباعتماد مبدأ التدريب الذاتي أو التدريب بمساعدة مدرب.

❖ يمثل التدريب الإلكتروني مجالاً خصباً 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 الإلكتروني كمفهوم جديد في تنمية الموارد البشرية من منطلق التقدم العلمي والتقني لطبيعة العصر الحالي، ومن الأهمية التي يتميز بها الحاسوب وشبكة الانترنت في نشر الوعي المعلوماتي وتعزيز المعلومات والتكنولوجيا للحد من التخلف والأمية التكنولوجية.

❖ يحمل التدريب الإلكتروني في طياته حل لبعض المشاكل الصعبة التي تعاني منها المؤسسات في التدريب التقليدي مثل العدد المتزايد في المتدربين، وضعف الإمكانيات المالية، وصعوبة تنقل المتدربين إلى مراكز التدريب.

❖ يعبر الأداء على المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله، من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه.

❖ لأداء العاملين مجموعة من العناصر أهمها: المعرفة بمتطلبات الوظيفة، نوعية العمل، كمية العمل المنجز والمثابرة والوثوق.

❖ من محددات أداء العاملين: الجهد، القدرات وإدراك الدور.

❖ من العوامل المؤثرة على الأداء: غياب الأهداف المحددة، عدم المشاركة في الإدارة، التسبب الإداري، ومشكلات الرضا الوظيفي.

❖ يساهم التدريب الإلكتروني المناسب في تحسين أداء العاملين من خلال إعطاء المعلومة (المعرفة) للعامل ويتدرب عليها من أجل أن يكتسب المهارة في الاستخدام، ويقوم باستخدام المهارات التي تعلمها في هذا التدريب لتصبح سلوك يقوم به العامل بشكل عادي.

ثانياً- نتائج الجزء التطبيقي للدراسة (الدراسة الميدانية):

قدمت الدراسة الميدانية نموذجاً لاختبار أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، وفيما يلي حوصلة نتائج هذه الدراسة:

✕ أوضحت هذه الدراسة توفر مجمع سونلغاز على أرضية خصبة لتطبيق واستخدام التدريب الإلكتروني في تنمية وتطوير موارده البشرية من خلال فروعها التالية:

- المدرسة التقنية بالبلدية (ETB): والتي تعتبر نموذج في تطبيق التدريب الإلكتروني ضمن منظومتها التدريبية لعمال وإطارات المجمع الموزعين في كل فروع المجمع عبر الوطن.

- المؤسسة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام (ELIT): والتي تختص في تحديث نظم المعلوماتية لإدارة مجمع سونلغاز من خلال تكنولوجيا المعلومات وتصميم مواقع الانترنت، والشبكات، وتطوير برامج الحاسوب والتطبيقات، والتي ساهمت في إعداد البنية التحتية لبرامج التدريب الإلكتروني في المدرسة التقنية بالبلدية.

✕ وجود مستوى مرتفع للتدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56)، واحتل بعد تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.71)، وفي المرتبة الثانية بعد تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره (3.66)، يليها بعد تحديد الاحتياجات التدريبية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.63)، وأخيراً يأتي بعد تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3.20).

✕ وجود مستوى عالي لأداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز" وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.94)، واحتل بعد المعارف المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.01)، ثم يليها في المرتبة الثانية بعد المهارات بمتوسط حسابي قدره (3.90)، وأخيراً يأتي بعد السلوك الإبداعي إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.88).

✕ وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني وأداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز"، حيث بلغ معامل الارتباط (0.470)، كما بينت النتائج كذلك إلى أن قيمة معامل التحديد تساوي (0.221)، وهذا يعني أن 22.10% من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني).

✕ جميع أبعاد التدريب الإلكتروني (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني، تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني، تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني) جاءت ذات علاقة ارتباطية طردية ومفسرة مع أداء العاملين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "مجمع سونلغاز".

✕ أظهرت الدراسة أن عملية تقييم العملية التدريبية الإلكترونية متوسطة الفعالية في المؤسسة محل الدراسة، مما يضعف من إمكانية التعرف على درجة الاستفادة التي تحصل عليها المؤسسة من القيام بتنفيذ الدورات التدريبية الإلكترونية.

✕ نتائج اختبار الفرضيات:

✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للتدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لتحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لتصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لتنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لتقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

✓ عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لتأثير السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

ثالثاً- توصيات الدراسة:

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ، يمكن تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تعزيز التوجه

نحو استخدام التدريب الإلكتروني في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "بجمع سونلغاز"، وذلك لرفع كفاءة العاملين فيها وتحسين أدائهم، ونقترح مايلي:

□ تهيئة الأفراد العاملين في المجمع للتحويل من النمط التدريبي التقليدي إلى النمط التدريبي الإلكتروني، والتحديد الدقيق لاحتياجاتهم التدريبية.

□ العمل على إزالة العقبات التي تعترض تطبيق المعارف والمهارات المكتسبة من البرامج التدريبية الإلكترونية في مجال عمل الموظفين من خلال:

- وضع معايير موضوعية ومحددة عند اختيار المتدربين بعيداً عن تأثير العلاقات الشخصية، مع مراعاة التوصيف الوظيفي للموظف بما يضمن مصلحة العمل.
- ضرورة الإعداد المسبق لوضع البرامج التدريبية الإلكترونية على أسس واقعية، مع إجراء التقييم لها قبل وأثناء وبعد تنفيذها وذلك للوقوف على مدى تحقيق البرنامج التدريبي الإلكتروني للأهداف المخطط لها.
- تخصيص الميزانية الكافية لنشاط التدريب الإلكتروني لضمان تعميم برامج هذا النوع من التدريب على كافة المستويات، وعدم اقتصرها على فئات معينة.
- الاهتمام باختيار المدربين الأكثر كفاءة لتنفيذ البرامج التدريبية الإلكترونية المقدمة للعاملين.
- العمل على زيادة الاهتمام بتقييم البرامج التدريبية الإلكترونية حتى يتم تحقيق الأهداف المطلوبة من عملية التدريب الإلكتروني بما يخدم أهداف مجمع سونلغاز التي يسعى إلى تحقيقها.
- تشجيع العاملين على التعامل مع برامج التدريب الإلكتروني، واعتماد حوافز مادية ومعنوية للمشاركين في هذه البرامج، مع إمكانية ربط بعض الترقيات للعمال بالحصول على برامج تدريب إلكترونية ترتبط بالمهنة.
- تنمية قدرات ومهارات الأفراد في مجالات أخرى غير تخصصاتهم، وهذا بهدف إكسابهم المعارف والمهارات لأداء أعمال أخرى ذات مهام مختلفة ومغايرة، إذ تعطي للأفراد مرونة أكثر وتجعل من خبراتهم ومهاراتهم ومعارفهم المتعددة تتطابق مع متطلبات جملة من الوظائف داخل المجمع.
- تدريب إطارات المجمع على التفكير المستقبلي القائم على الاختيار الحر بين البدائل، وعلى كيفية بناء المعارف واستخدامها، حتى يمكنهم التعامل مع المحيط الخارجي في ضوء المستجدات الموجودة فيه.
- الحرص على أن يتضمن محتوى البرامج التدريبية الإلكترونية المقدمة على الأساليب الحديثة المطبقة في مجالات الكهرباء والغاز والطاقات المتجددة.
- العمل على إيجاد إطار قانوني واضح لشهادات التدريب الإلكتروني في المجمع.
- تعميم تجربة المدرسة التقنية بالبلدية في اعتماد برامج التدريب الإلكتروني، إلى باقي المؤسسات التكوينية في مجال الكهرباء والغاز التابعة لمجمع سونلغاز (مركز التكوين بن عكنون (CBA)، مركز التكوين عين مليلة (CAM)).

□ ضرورة الاستفادة من تجارب الدول والمجتمعات الناجحة في مجال التدريب الإلكتروني في المؤسسات العامة والخاصة لديها، ومحاولة أخذ العبر والدروس من هذه التجارب بما يحقق تنمية وتطوير الموارد البشرية في مجمع سونلغاز.

رابعاً- آفاق الدراسة :

أثار انتباهنا ونحن نبحث في متغيرات هذا البحث عدة مواضيع أخرى للبحث في هذا المجال، نأمل أن يتطرق إليها باحثون آخرون مستقبلاً، وأقترح منها المواضيع التالية:

➤ التدريب الإلكتروني ودوره في تطوير الموارد البشرية في قطاع الجماعات المحلية بالجزائر.

➤ متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته في مراكز التدريب من وجهة المدربين.

➤ أثر التدريب الإلكتروني في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين في الجامعة الجزائرية.

أولاً- المراجع باللغة العربية:

- i. القرآن الكريم.
- ii. الكتب:
- 1- أحمد أبو السعود محمد، الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين، الناشر منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2004 .
- 2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 3- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية-الإدارة العصرية لرأس المال الفكري-، القاهرة، مصر، 2004.
- 4- أحمد عارف العساف ومحمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية- المفاهيم والأدوات-، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 5- أحمد فهم بدر، تكنولوجيا التدريب عن بعد-الفيديو كونفرانس-، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2011.
- 6- إيمان محمد الغراب، التعلم الإلكتروني مدخل إلى التدريب غير التقليدي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 7- بلال خلف السكارنة، طرق إبداعية في التدريب، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011.
- 8- بلقاسم سلاطينية و حسان الجيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004.
- 9- بربر كامل، إدارة الموارد البشرية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، 1997.
- 10- درة عبد الباري إبراهيم، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر ، عمان، الأردن، 2008.
- 11- زهير ثابت، سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21- كيف تقيم أداء الشركات و العاملين، دار قباء، القاهرة، 2001.
- 12- زينب توفيق السيد عليوة، تطور التعليم الإلكتروني في مصر وأثاره الاقتصادية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.
- 13- زيتون حسن حسين، التعليم الإلكتروني (المفهوم-القضايا- التطبيق- التقييم)، الدار الصوتية، الرياض، السعودية، 2005.
- 14- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلما، 2004.
- 15- حنان سليمان الزنقي، التدريب الإلكتروني، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2011.
- 16- طلعت إبراهيم لطفي، أساليب و أدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة و النشر والتوزيع، الإسكندرية ، مصر، 1995.
- 17- يوسف احمد عيادات، الحاسوب التعليمي وتطبيقاته، دار المسيرة، عمان ، الأردن، 2004.
- 18- مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، الطبعة الأولى، مجموع النيل العربية للنشر، مصر، 2007.
- 19- مدحت أبو النصر، تنمية الموارد البشرية، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2009.
- 20- مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب و النشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008.
- 21- مؤيد عيد سالم وعادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي"، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2006.
- 22- محمد الصيرفي، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009 .
- 23- نادر شعبان السواح، مبادئ الإحصاء الوصفي باستخدام Spss، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2005.

- 24-نوري منير وكورتل فريد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011.
 - 25- سالم أحمد، تكنولوجيا التعليم الإلكتروني، مكتبة الراشد ناشرون، الرياض، السعودية، 2004.
 - 26-سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006.
 - 27-سيد محمد جاد الرب، استراتيجيات تطوير و تحسين الأداء "الأطر المنهجية و التطبيقات العملية"، مطبعة العشري، مصر، 2009.
 - 28-عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية "رؤية إستراتيجية"، بدون دار نشر، القاهرة، مصر، 2003.
 - 29-عامر خضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في خدمة المدينة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
 - 30-عبد العزيز طلبة عبد الحميد، التعليم الإلكتروني ومستحدثات تكنولوجيا التعليم، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2010.
 - 31-عبد الفتاح بوخمحم، تسيير الموارد البشرية "مفاهيم أساسية وحالات تطبيقية"، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2011.
 - 32-عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012.
 - 33-عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، منشورات الشهاب، الجزائر، 1998.
 - 34-فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
 - 35-صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
 - 36-راوية حسن، إدارة الموارد البشرية "رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
 - 37-ربحي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 - 38-رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع في تدريب وإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.
 - 39-رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2008.
- iii. الرسائل و الأطروحات:**
- 40-أسامة محمود موسى، واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين "دراسة حالة بنك فلسطين (م.ع.م) في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2007.
 - 41-أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2008.
 - 42-باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2010.
 - 43-بوبرطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
 - 44-بودراع أمينة، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013.

- 45-محمود بن عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006.
- 46-المطيري سلطان هويدي، أثر مدخل تكنولوجيا متكامل للتدريب الإلكتروني لتنمية بعض مهارات إدارة المقررات الإلكترونية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة القاهرة، مصر ، 2008.
- 47-المرسى شريف، أثر استخدام الفصول الافتراضية على تنمية مهارات البرمجة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، قسم تكنولوجيا التعليم، جامعة القاهرة، مصر، 2011.
- 48-ناهض حسن العطار، معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015 .
- 49-ناصر بن عبد الله ناصر الشهري، مطالب استخدام التعليم الإلكتروني في تدريس العلوم الطبيعية بالتعليم العالي، رسالة دكتوراه في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 50-نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية" دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز"، أطروحة درجة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 51-عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ، معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2011.
- 52-فاطمة محمد أبو شعبان، أثر التدريب الإلكتروني في إكساب مهارات تصميم البرمجيات التعليمية لدى الطالبات الملمات بالجامعة الإسلامية ، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013 .
- 53-فدوى محمد رمضان، أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2009.
- 54-فهد بن حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2013.
- 55-فيصل غازي المطيري، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية-دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
- 56-خالد بن عبد الله الحنيطة، القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة السعودية، 2003.
- 57-خير الدين جمعة، دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة (EN.I.CA.B)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
- 58-خليل إسماعيل إبراهيم ماضى، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر، 2014.

- 59- أحمد حسين عبد المعطي وأحمد زارع أحمد زارع، التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، العدد 31، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 2012.
- 60- زاوي صورية، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2010.
- 61- مروان محمد النصور، دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد الثاني، 2012.
- 62- عباس نوري خضير، أثر التعليم الإلكتروني المباشر في اكتساب المفاهيم الفنية و استيعابها بمادة عناصر الفن لدى طلبة قسم التربية الفنية، مجلة نابو للدراسات و البحوث، العدد 11/12، كلية الفنون الجميلة، جامعة بابل، ديسمبر 2015.
- v. المؤتمرات والملتقيات:**
- 63- إبراهيم أحمد عواد أبو جامع، الثقافة المؤسسية و الإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، مجمع أعمال المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معد الإدارة العامة، السعودية، 2009.
- 64- أجقو علي، التعلم الإلكتروني "الواقع والتحديات"، مؤتمر التعلم الإلكتروني حقبة جديدة من التعلم و الثقافة، مركز زين للتعلم الإلكتروني، جامعة البحرين، المنامة، البحرين، 2006.
- 65- درة عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري "مهارة أساسية من مهارات القيادات في المؤسسات الشرطة العربية"، ورقة عمل مقدمة للحلقة العملية للمهارات الإدارية للقيادات العليا، 1998.
- 66- حمول طارق و بودي عبد الصمد، التدريب كأحد المقومات الفعالة لتنمية المهارات في شركات التأمين، الملتقى الوطني الأول حول تسير الموارد البشرية "مساهمة -تسير المهارات في تنافسية المؤسسات"، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، يومي 21-22 فيفري 2012.
- 67- سليمان أحمد القادري، التدريب الإلكتروني عبر الإنترنت، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول للتدريب وتنمية الموارد البشرية "رؤية مستقبلية"، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن، 27-29/06/2006.
- 68- سناء عبد الكريم خناق، مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم التسيير، أيام 8-9 مارس 2005.
- 69- السعادات خليل، توظيف التعليم عم بعد لأغراض التدريب، ورقة مقدمة إلى مؤتمر تطبيقات تقنية المعلومات و الاتصال في التعليم و التدريب، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2010.
- 70- علي بن شرف الموسوي، التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، مشاركة مقدمة إلى الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم و التدريب، كلية التربية قسم تقنيات التعليم، جامعة الملك سعود، 12-14/04/2010.
- 71- خميس محمد عطية، نحو نظرية شاملة للتعلم الإلكتروني، ورقة مقدمة إلى مؤتمر التعلم الإلكتروني "حقبة جديدة من التعلم و الثقافة"، مركز زين للتعلم الإلكتروني، جامعة البحرين المنامة، البحرين، 2006.

- 72-أكرم فتحي مصطفى، استراتيجيات التعلم الإلكتروني المتكاملة، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد الثالث عشر، 2014/03/01، حملت من موقع: www.emag.mans.edu.eg، تاريخ الاطلاع: 2017/02/19 على الساعة 21:45.
- 73- السعيد السعيد عبد الرزاق، مراحل وخطوات تصميم وتنفيذ التدريب الإلكتروني على شبكة الانترنت، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد السابع، 2016/04/01، حملت من موقع: www.emag.mans.edu.eg، تاريخ الاطلاع: 2017/02/19 على الساعة 21:20.
- 74-فراس محمد عودة، التدريب الإلكتروني وتنمية الرأس مال الفكري، المجلة الإلكترونية لمركز التميز و التعليم الإلكتروني، مجلة دورية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014/12/07، تم تحميلها من موقع: www.edutrapedia.ilaf.net، تاريخ الاطلاع: 2016/11/06 على الساعة 23:50.
- 75-شوقي محمد حسن، التدريب الإلكتروني وتنمية الموارد البشرية، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد الرابع، حملت من موقع: www.emag.mans.edu.eg، تاريخ الاطلاع: 2016/11/06 على الساعة 23:35.

ثانياً-المراجع باللغة الأجنبية:

i. les ouvrage:

- 76-André Mullendriers ,e-DRH outil de gestion innovant,édition de boeck Université, 2eme édition, Bruscelles ,2009.
- 77-Nicholls,J,Getting Empowerment Into Perspective:a Three stage Training Framwork, Empowerment in organization , Vol.3,Issue.2,1995.

ii. les sites:

- 78-www.hriscussion.com, consulté Le 06/11/2016,23:35.
- 79- Patrice Roussel : pour un développment de la e-Formation dans le prolongement du e-management, www.oniv.tlse.fr/lirhe/ consulté le 23/01/2017.
- 80-www.sonelgaz.dz, consulté Le10/04/2017 ,16:35.

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	أداة الدراسة - الاستبيان -	138
2	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان	142
3	رزمة البرنامج التدريبي الإلكتروني الأول لعام 2017	143
4	مخطط الدورات التدريبية الإلكترونية لعام 2017	146
5	نموذج على محتوى تدريبي إلكتروني	147
6	بطاقة معلومات خاصة بالمتدربين	152
7	دليل استخدام منصة التدريب الإلكتروني	153
8	شهادة تربص	154
9	استمارة تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني	155

(ملحق رقم: 01)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم علوم التسيير
السنة الثانية ماستر
تسيير الموارد البشرية

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



استبيان الدراسة

أخي الكريم/ أختي الكريمة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في تسيير الموارد البشرية بعنوان " أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية". دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز " مجمع سونلغاز".

وتهدف هذه الدراسة إلى الحصول على المعلومات الضرورية حول التدريب الإلكتروني ، وذلك لمعرفة أثره في تحسين أداء العاملين، ونظراً 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 الإشارة (✓) في الخانة التي تعبر عن موافقتكم عليها ، لذلك نأمل أن تولوا هذه الاستبيان اهتمامكم ، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها .

ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ونتعهد من جهتنا بسريتها.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الأستاذة المشرفة:

زير صبرينة

الطالب:

سبع نجيب

Sebaa.nadjib@yahoo.com

السنة الجامعية: 2016/2017

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع الإشارة (✓) أمام الإجابة التي تناسبك.

- 1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المستوى التعليمي: ☐ ثانوي فأقل ☐ تقني سامي ☐ مهندس ☐ ليسانس ☐ دراسات عليا
- 4- المستوى الوظيفي: ☐ إطار ☐ عون تحكم
- 5- سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: التدريب الإلكتروني

فيما يلي مجموعة من العبارات تعكس مستوى استخدام التدريب الإلكتروني في مؤسستكم، و المرجو منكم وضع علامة (✓) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ- تحديد الاحتياجات التدريبية						
1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على نتائج تقييم الأداء					
2	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين باستخدام تكنولوجيا جديدة في المؤسسة					
3	يتم تحديد الحاجة للدورات التدريبية الإلكترونية عند استحداث وظائف جديدة					
4	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على معايير علمية قابلة للقياس					

ب- تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني					
					5
				تعمل المؤسسة على إيجاد برامج التدريب الإلكترونية التي تتناسب مع محتوى مقررات التدريب	
				يتم تصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني ليتطابق مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين	6
				تتوفر المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات التي يحتاجها برنامج التدريب الإلكتروني	7
				تستغل المؤسسة موقعها على شبكة الإنترنت لتوفير المعلومات عن البرنامج التدريبي الإلكتروني	8
				الشكل الإخراجي لمحتويات البرنامج التدريبي الإلكتروني يكون جيد ومنظم	9
				يتضمن التصميم وضع إرشادات كافية للمتدرب حول المحتوى التدريبي وتطبيق الأنشطة	10
ت- تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني					
				يتم تطبيق البرنامج التدريبي من خلال التفاعل الإلكتروني التعاوني بين المتدربين	11
				يتم توظيف الوسائط المتعددة في البرنامج التدريبي (صور إلكترونية-فيديو إلكتروني)	12
				تستخدم المؤسسة تقنية المؤتمرات المرئية التفاعلية في تنفيذ البرنامج التدريبي الإلكتروني	13
				تستخدم المؤسسة برامج العروض التقديمية مثل PowerPoint في تنفيذ البرنامج التدريبي	14
				يتم استخدام البريد الإلكتروني في التواصل بين المدربين والمتدربين	15
				يتم استخدام المحادثة عبر الإنترنت في التواصل بين المدربين والمتدربين	16
ث- تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني					
				تعمل المؤسسة على المقارنة بين أداء العاملين قبل وبعد الاستفادة من برامج التدريب الإلكتروني	17
				تستخدم المؤسسة أدوات تقييم لقياس الأداء المهاري لبعض الموضوعات التي تتطلب مهارة	18
				تستخدم المؤسسة أدوات تقييم لقياس مدى تحقيق البرنامج التدريبي لاحتياجات المتدرب	19
				تهتم المؤسسة بالتغذية المرتدة من المتدربين في تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني	20
				تتم متابعة المتدربين بعد البرنامج التدريبي إلكترونياً	21

المحور الثاني: أداء العاملين

فيما يلي مجموعة من العبارات تعكس مستوى أداء العاملين في المؤسسة ، و المرجو منكم وضع علامة (✓) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ- المعارف						
22	ساعدتني المعارف المكتسبة في قيامي بعملتي بطريقة أفضل					
23	زادت معرفتي بأهم الأساليب الإدارية و التقنية الجديدة في المؤسسة					
24	المؤسسة تشجع العاملين على تبادل المعارف فيما بينهم					
25	أتابع ما يحدث من متغيرات في مجال عملي و أحاول الإلمام بها وتوظيفها لخدمة العمل					
26	زادت معرفتي بأهم التكنولوجيات و الوسائل و الطرق المستخدمة في العمل					
27	مستواي المعرفي يساعدني على تحقيق أهدافي وتطلعاتي المستقبلية					
28	أستطيع أن أتعلم وأكتسب المعارف في أوقات مختلفة					
ب- المهارات						
29	تتناسب المهارات المتوفرة لدي مع المهارات المطلوبة في عملي					
30	يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة					
31	لدي القدرة على حل مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي					
32	لدي القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى السرعة في إنجاز العمل بإتقان					
33	لدي القدرة على تحمل مسؤوليات في المؤسسة					
34	لدي القدرة على التدريب الذاتي					
ت- السلوك الإبداعي						
35	أنا مهتم كثيرا بتقديم أفكار جديدة لأساليب العمل					
36	لدي القدرة على المبادرة وتحمل المخاطر					
37	أقوم بأداء الأعمال دون الاعتماد على جهد الآخرين					
38	أبتعد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل					
39	يتحدد نجاحي في العمل ليس فقط بتحقيق النتائج بل بطريقة الوصول إليها					

شاكرين لكم حسن تعاونكم

(ملحق رقم: 02)

قائمة الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة - الإستبيان -

الرقم	المحكم	الرتبة
1	د. حجازي إسماعيل	أستاذ محاضر (أ) في قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
2	د. موسي سهام	أستاذ محاضر (أ) في قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
3	د. أقطي جوهرة	أستاذ محاضر (أ) في قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
4	أ. داسي وهيبة	أستاذ محاضر (ب) في قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
5	أ. خان أحلام	أستاذ محاضر (ب) في قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

DISPOSITIF DE REALISATION DU THEME

«Protections Electriques dans les Centrales» en Blended Learning

Session1/2017

But : Permettre aux participants de maîtriser les protections du système Production de l'électricité.

Accueil à distance

« Sur le lieu de travail »

01 SEMAINE

Du 02 au 06 avril 2017

Phase à distance

« Sur le lieu de travail »

12 SEMAINES

(1h par jour)

Du 09 avril au 29 juin 2017

Phase présentiel

*« regroupement en
centre de formation »*

05 JOURS

Du 09 au 13 juillet 2017

NB :

- *La première semaine du 02 au 06 avril 2017 sera consacrée à l'accueil à distance des apprenants sur la plateforme. Un guide interactif sera mis à leur disposition pour leur permettre de se familiariser avec les outils de la plateforme nécessaire à leur formation.*
- *La semaine du 02 au 06 juillet 2017 sera consacrée à la convocation des apprenants admis à la phase finale de regroupement en présentiel.*
- *La durée de formation à distance est dimensionnée à raison d'une heure de formation par jour, au minimum. Toutefois, la plate forme d'enseignement est accessible H24 et 7j/7, et l'apprenant pourra suivre sa formation au moment qui lui convient.*

Découpage des enseignements

➤	➤ Accès à des ressources en ligne ➤ Accompagnement assuré par un tutorat en ligne
---	--

Programme		
Module	Objectifs généraux	Durée (en sem)
Module 1 : Généralités sur les protections électriques	A la fin de ce module, l'apprenant sera capable de : • Citer les incidents d'origine électrique • Identifier les relais de protections • Choisir les transformateurs de mesure	01 semaine Du 09 au 13 avril 2017
Module 02 -Protection électrique des transformateurs	A la fin de ce module, l'apprenant sera capable de : • Citer les différents types de défauts affectant le Transformateur • Expliquer le principe de fonctionnement des protections Internes du Transformateur • Expliquer le principe de fonctionnement des protections externes du Transformateur • Prendre les précautions nécessaires suite à un incident • Déterminer les seuils de réglage des fonctions de protection <i>Ce module sera suivi par un <u>devoir</u></i>	03 semaines Du 16 avril au 04 mai 2017
• Rattrapage des cours et dépôt du devoir		01 semaine Du 07 au 11 mai 2017
Module 03 - Protection électrique des Alternateurs	A la fin de ce module, l'apprenant sera capable de : • Évaluer les incidences des défauts sur l'alternateur • Identifier les procédés de détection des incidents électriques • Expliquer le principe de fonctionnement de chaque procédé • Exploiter correctement la matrice de déclenchement • Prendre les précautions nécessaires suite à un incident • Déterminer les seuils de réglage des fonctions de protection <i>Ce module sera suivi par un <u>devoir</u></i>	03 semaines Du 14 mai au 01 juin 2017
• Rattrapage des cours et dépôt du devoir		01 semaine Du 04 au 08 juin 2017
Module 4 : - Protection électrique travée lignes	A la fin de ce module, l'apprenant sera capable de : • identifier les différentes protections électriques des travées lignes • expliquer le principe de fonctionnement de chaque protection <i>Ce module sera suivi par un <u>devoir</u></i>	02 semaines Du 11 au 22 juin 2017
➤ Rattrapage des cours et dépôt du devoir		01 semaine Du 25 au 29 juin 2017



**Phase présentiel (05 jours) à l'ETB
Du 09 au 13 juillet 2017**

Objectifs pédagogiques

- Consolidation des connaissances acquises durant la phase à distance
- Formation sur la protection électrique des moteurs
- Evaluation des connaissances acquises

Programme	Durée
- Protection électrique des moteurs	12 H
- Consolidation du module protection électrique transformateurs	06 h
- Consolidation du module protection électrique Alternateurs	06h
- Consolidation du module travée ligne	04h
- <u>Evaluation des connaissances</u>	01h
- Synthèse	01 h
Total	30h

Chronogramme Action à Distance 2017 (e-learning et Blended Learning)

les Actions de formatin :

Action	Session 01		Session 02	
	Phase en ligne	Regroupement en présentiel	Phase en ligne	Regroupement en présentiel
Consignes Générales Et Procédures D'exploitation Du Réseau De L'électricité HTB	Du 12 mars au 04 mai 2017	Du 23 au 24 mai 2017	Du 24 sep au 16 nov 2017	Du 05 au 06 déc 2017
Protections dans les centrales	Du 02 avril au 22 juin 2017	Du 09 au 13 juillet 2017	Du 08 oct au 28 déc 2017	Du 14 au 18 janv 2018
Introduction aux énergies renouvelables	Du 09 avril au 18 mai 2017	/	/	/
Protection des ouvrages gaz contre la corrosion	Du 23 avril au 01 juin 2017	/	/	/
Sécurité Electrique pour Encadrement	Du 30 avril au 22 juin 2017	Du 11 au 12 juillet 2017	/	/
Energie Solaire photovoltaïque	Du 05 nov au 28 déc 2017	Du 16 au 17 janv 2018	/	/

Les coordonnées :

02, Avenue Gacem Mohamed, BP 146 Blida
Standard : 025 63 00/01
Fax : 02520.62.52
LD laboratoire e-learning : 025.20.63.06



Introduction à L'énergie Solaire Photovoltaïque.



Formateur Concepteur : M. OULAMI Nassim

Copyrights © IFEG/ ETB/DPF/Laboratoire
Énergie Renouvelable

Développement : Laboratoire E-learning

Table des matières



Objectifs	4
Introduction	5
I - I- Configuration des installations solaire PV.	7
1. Objectifs	7
2. Introduction	7
3. I-1. Alimentation directe	7
4. I-2. Système autonome avec stockage	8
5. I-3. Système autonome hybride	8
6. I.4.Système connecté au réseau.	10
7. Vidéo illustrative	11
8. Activité d'auto-évaluation	12
II - II. Les composants des installations solaires PV	13
1. Objectif	13
2. II.1. Le panneau photovoltaïque	13
2.1. a. Technologie des cellules photovoltaïques	13
2.2. b. Le dopage du silicium	13
2.3. c. Le Module Photovoltaïque	14
3. II.2 L'onduleur Photovoltaïque	16
3.1. 1. Les caractéristiques des onduleurs photovoltaïque	16
3.2. 2. Principe de fonctionnement	16
3.3. 3. les différents types d'onduleurs	16
4. II.3 Le régulateur de charge	17
4.1. Quelle est sa fonction ?	17
4.2. Son principe de fonctionnement	17
4.3. Les types des régulateurs existants	18
5. II.4 Le système de stockage.	19
5.1. A QUOI SERT UNE BATTERIE ?	19
6. Activité d'auto-évaluation	19
III - III- Les notions sur le dimensionnement	21
1. Objectif	21
2. Introduction	21

3. III-1 Les démarches à suivre	21
4. III-2 Étude de cas	22
5. Activité d'auto-évaluation	23
IV - Annexe	24
1. Etape1: Détermination des besoins de l'utilisateur:	24
2. Etape2: Énergie solaire récupérable:	25
3. Etape 3 :Dimensionnement du générateur solaire	26
4. Étape 4 : Définition de la capacité de la batterie :	26
5. Etape5: Choix des câbles	26
6. Facteur de surpuissance	28
7. La protection anti décharge profonde	28
8. silicium amorphe	28
9. silicium couches minces	29
10. silicium mono et polycristallin	29
Ressources annexes	31
Abréviations	32

Objectifs



A la fin de ce module l'apprenant doit :

- Avoir une culture générale sur les différentes configurations solaire Photovoltaïque(PV) existantes et appréhender des notions essentielles relatives aux technologies de leurs composants.
- Connaître les démarches nécessaires pour dimensionner une installation PV.



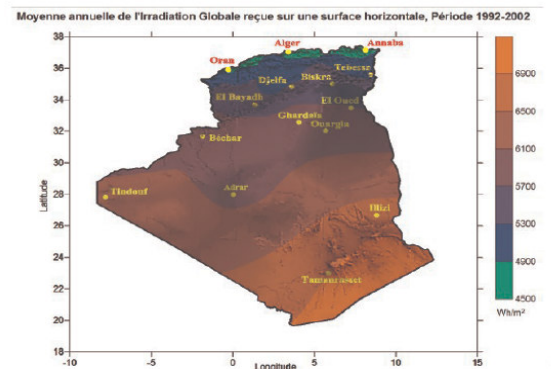
Introduction

La lumière du soleil peut être transformée directement en énergie électrique (courant continu), par des modules photovoltaïques sans pièces tournantes et sans bruit.

L'électricité produite peut être soit stockée dans des batteries, soit convertie par un onduleur pour être distribuée aux normes du réseau.

Par sa facilité de mise en œuvre , l'énergie photovoltaïque se présente comme une solution technique et économique adaptée pour les sites isolés . Et avec l'apport de l'électricité, elle représente un enjeu sociologique en contribuant à limiter le phénomène d'exode rural.

Le potentiel le plus important en Algérie est le solaire.

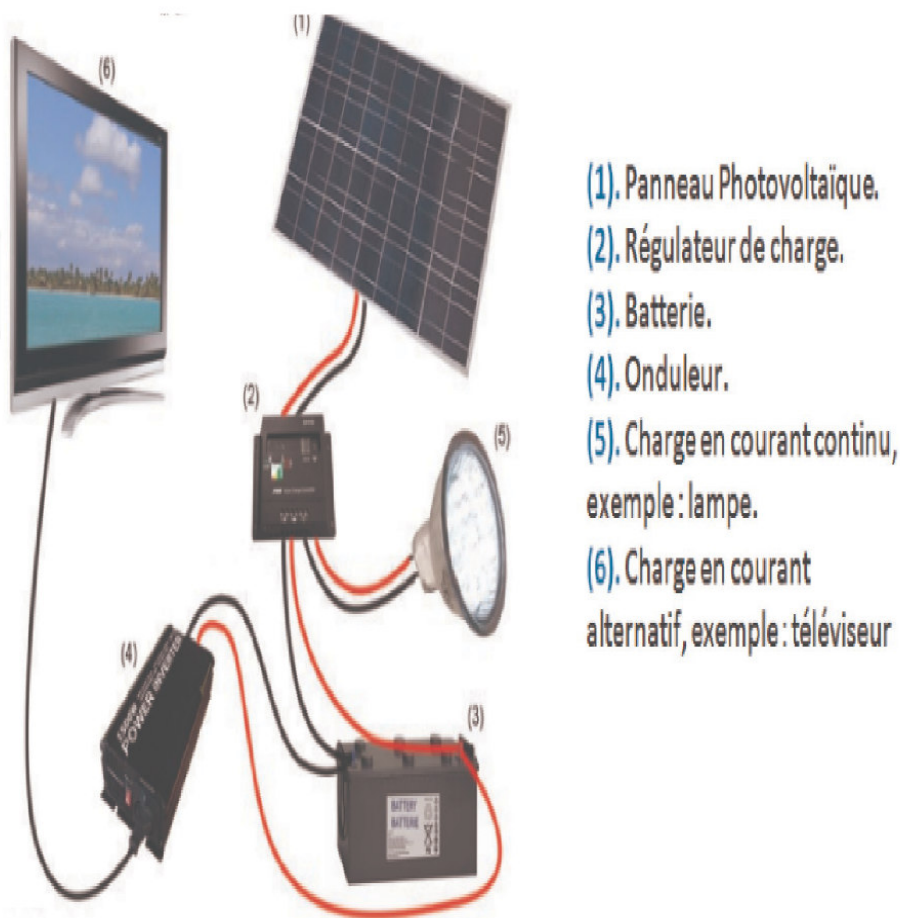


Gisement solaire en Algérie selon Le centre de recherche des énergies renouvelables (CDER)



Un système solaire photovoltaïque est composé en général de :

1. Un panneau photovoltaïque : il a pour fonction de capter l'énergie solaire sous forme de photons et les convertir en énergie électrique.
2. Le régulateur de charge : il protège la batterie contre les décharges profondes et les surcharges, il délivre aussi une tension régulée pour les charges en courant continu, exemple 12, 24 ou bien 48 Volt.
3. La batterie : c'est pour emmagasiner l'énergie produite dans la journée par le panneau PV et pour pouvoir l'utiliser le soir.
4. L'onduleur : converti le courant continu en courant alternatif (exemple : de 12 V courant Continu au 220 V courant alternatif), bien sûr pour les charges fonctionnant en courant alternatif.
5. Lampe courant continu : lampe fonctionnant en courant continu puisque elle est alimentée à partir du régulateur, le courant continu représente moins de perte que le courant alternatif.
6. Téléviseur : charge fonctionnant en courant alternatif. (les charges fonctionnant en courant alternatif sont moins chères que les charges fonctionnant en courant continu).



- (1). Panneau Photovoltaïque.
- (2). Régulateur de charge.
- (3). Batterie.
- (4). Onduleur.
- (5). Charge en courant continu, exemple : lampe.
- (6). Charge en courant alternatif, exemple : téléviseur

schéma synoptique

I- Configuration des installations solaire PV.



Objectifs	7
Introduction	7
I-1. Alimentation directe	7
I-2. Système autonome avec stockage	8
I-3. Système autonome hybride	8
I-4. Système connecté au réseau.	10
Vidéo illustrative	11
Activité d'auto-évaluation	12

1. Objectifs

A l'issue de ce chapitre l'apprenant sera capable de :

- Définir les différents types de configuration des systèmes photovoltaïque
- Citer leurs différents composants

2. Introduction

Il existe quatre configurations des systèmes solaire PV dont chacune d'elles dépend du besoin exprimé.

Elles sont citées ci-après:

1. Système d'alimentation direct.
2. Système autonome avec stockage.
3. Système autonome hybride.
4. Système connecté au réseau.

3. I-1. Alimentation directe



Définition

Cette configuration est plutôt adaptée à une application fonctionnant au fil du soleil , aucune batterie n'est nécessaire. Il est sans doute le système le moins chère dans les applications solaires PV.



Exemple : Exemple d'application



système de pompage

• Le système de pompage:

Ce système est composé d'une pompe solaire et d'un ou plusieurs panneaux PV, il fonctionne au fil du soleil (uniquement dans la journée en présence du soleil). Dans ce cas, le système sert à stocker de l'eau dans des bâches à eau au lieu de stocker de l'énergie électrique dans les batteries.

4. I-2. Système autonome avec stockage



Définition

Un système autonome est une installation qui produit de l'électricité grâce au soleil, mais qui fonctionne indépendamment du réseau électrique.

Dans la majorité des cas, ce système est utilisé dans les sites isolés où il serait beaucoup trop coûteux de raccorder l'habitation, ou le local que l'on souhaite alimenter, en électricité.



Exemple



Système autonome avec stockage

Cette installation se compose de:

- un ou plusieurs panneaux PV
- un régulateur de charge qui peut être intégré à l'intérieur de l'onduleur photovoltaïque
- une ou plusieurs batterie
- la charge électrique fonctionnant avec le courant continu ou en courant alternatif
- quelques accessoires tel que le câblage, les appareils de coupures (disjoncteur, sectionneur fusible...), les supports métalliques...

l'autonomie de ce système le rend utilisable dans de nombreuses situations pour lesquelles le solaire est souvent la seule possibilité d'obtenir de l'énergie.

5. I-3. Système autonome hybride

Suite à une étude **technico-économique** bien définie, nous avons recours parfois à des sources d'énergies plus importantes en terme de puissance, moins coûteuse et plus familiale.

Elles interviennent dans des périodes creuses bien définies, pour cela nous optons, en général, pour un système hybride.

Les systèmes d'énergie hybrides sont en général constitués de :

- sources d'énergie classiques (Groupe Électrogène par exemple),
- sources d'énergie renouvelable (éolienne, solaire, hydroélectricité, marémotrice, géothermique etc.),
- convertisseurs statiques et dynamiques, des systèmes de stockage (Batterie, volant d'inertie, le stockage hydrogène...),
- charges principales et de délestages et un système de supervision.

Les combinaisons les plus courantes :

- Solaire PV + Groupe diesel
- Solaire PV + éolienne + groupe diesel
- Solaire PV + réseau + groupe diesel



Simulation

Le système hybride le plus répondu est donc le solaire PV+ groupe diesel + batterie.

Nous pouvons prendre une étude de cas d'une expérience faite dans un centre de recherche sur un système hybride.

Quand faut-il faire fonctionner
le groupe électrogène



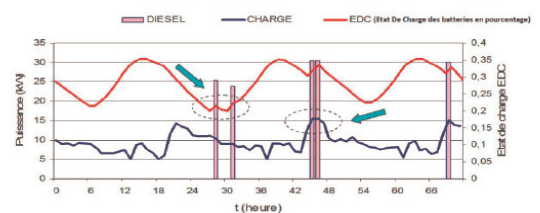
A quel niveau de puissance faut-il faire
fonctionner le groupe électrogène

problème

On appelle système de production hybride, tout système qui associe deux ou plusieurs sources d'énergie qui peuvent être d'origine fossile (principalement diesel) et d'origine renouvelable (solaire, éolienne, biomasse, hydraulique) disposant d'un réseau de distribution non connecté au réseau électrique public.

L'énergie d'origine fossile (groupe diesel) intervient uniquement lors d'un pic de puissance de la charge, ou bien lorsque les batteries sont déchargées, le groupe diesel démarre lorsque on atteint : (voir exemple sur l'image ci-après)

- une profondeur de décharge des batteries en dessous de 20 %.
- un appel de charge dépassant 20 KW^{Kw}.

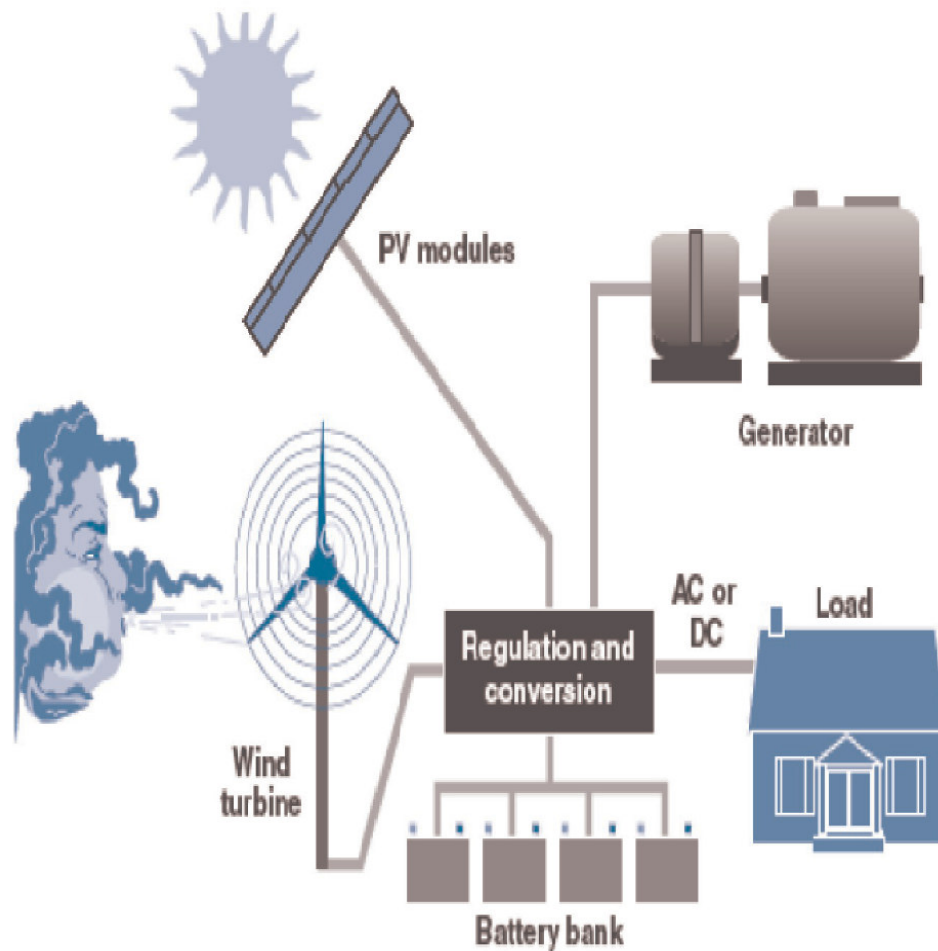


Fonctionnement à $P_{GE}(t) = P_{GE,max}(t)$

Caractéristique système hybride



LES SYSTEMES HYBRIDES



système hybride

6. I.4.Système connecté au réseau.

L'avantage de cette solution:

- Absence de batterie, économie d'environ 40% + maintenance quasi-inexistante.
- Exploitation de la totalité de l'énergie PV (stockage infini)
- Meilleure durée de vie du système.

les centrales peuvent être de quelque KW_c $KW_c - p. 32 \text{ AA}$ aux MW_c $MW_c - p. 32 \text{ AA}$. Les petite centrale sont gérées par des abonnés domestique qui peuvent être des revendeurs d'électricité au réseau publique (Exemple la Sonelgaz).

(ملحق رقم: 06)



مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء و الغاز
INSTITUT DE FORMATION EN ELECTRICITE ET GAZ
شركة ذات أسهم رأسمالها 10.000.000,00 D.A
Société par actions au capital de
شركة تابعة لمجمع سونلغاز ش ذ أ - Filiale du Groupe SONELGAZ Spa

ECOLE TECHNIQUE DE BLIDA

Fiche de Renseignement

Thème :

Du :

Au :

Informations concernant L'agent

Nom :

Prénom :

Né (e) le :

à :

Wilaya :

Adresse personnel :

Adresse e-mail :

Tél :

Poste Occupé :

Domaine :

Groupe sociaux professionnel : (Mettez une croix dans la case correspondante)

Cadre Maîtrise

Exécution

Informations concernant l'entreprise

Organisme (entreprise) :

Direction :

Unité :

Département pédagogie et formation
Laboratoire E-Learning



Guide d'utilisation de la plateforme D'enseignement à distance «IKRAA»

ikraa.sonelgaz.dz

Important :

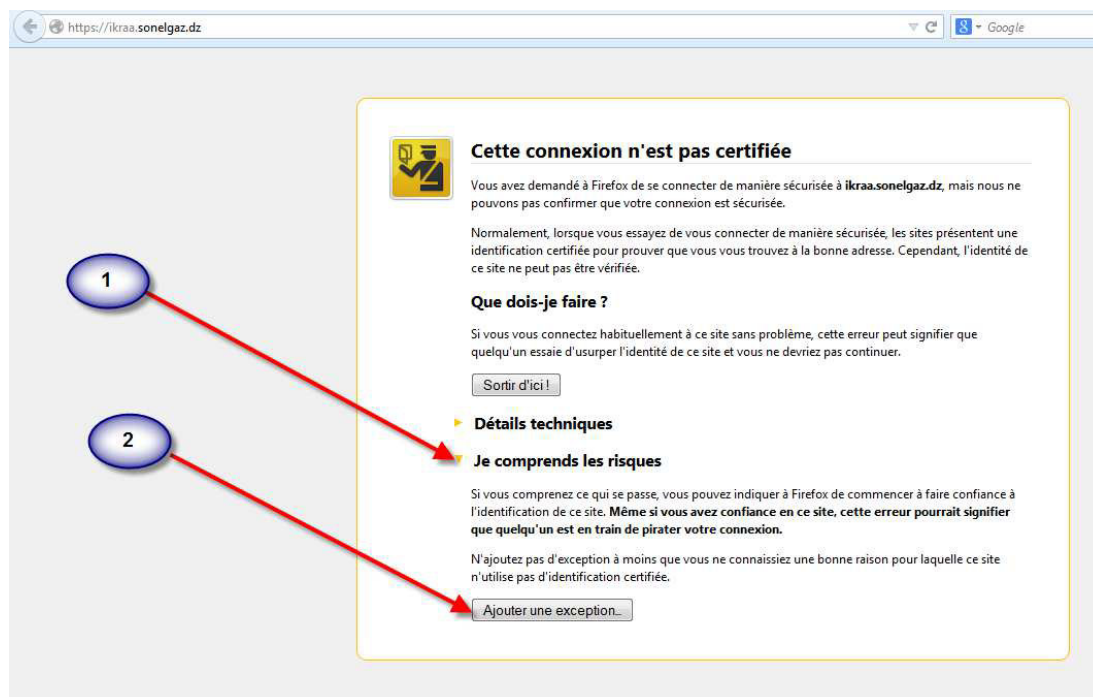
Nous vous recommandons de lire attentivement ce guide avant
le début de votre formation.

Elaboré par M. ZATOUT Mohamed - Mise à jour Septembre 2014

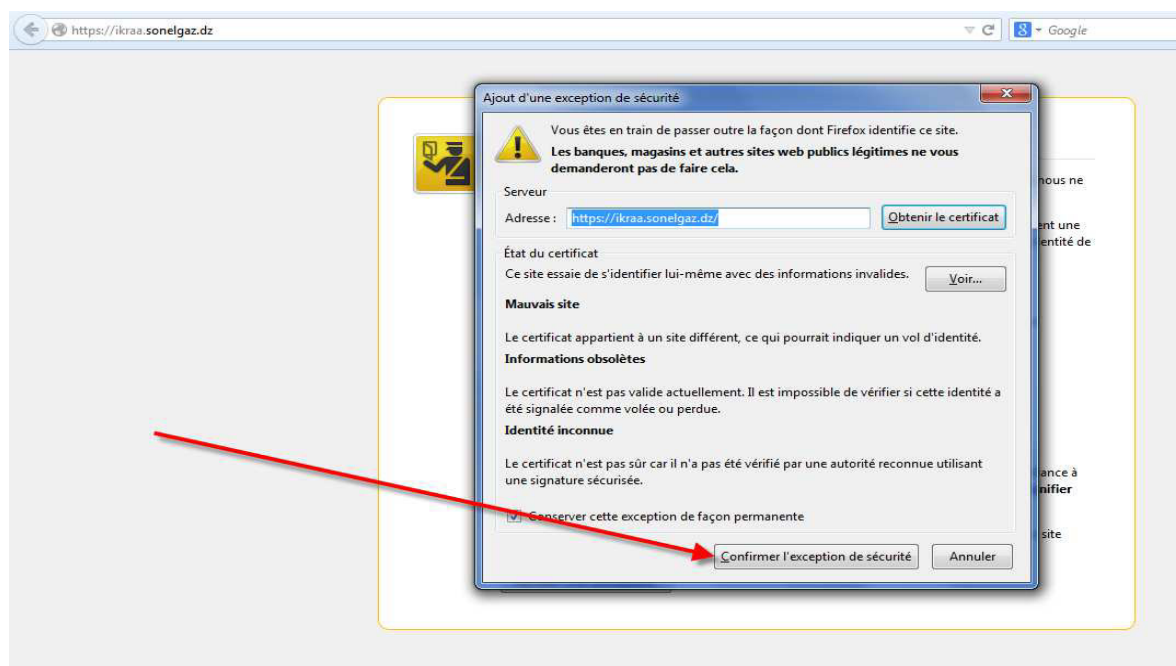
1. Accès à la plate-forme :

- ❖ Se connecter à l'adresse <http://ikraa.sonelgaz.dz> en utilisant un navigateur de préférence « Mozilla Firefox ».

Lors du premier accès à la plateforme, et dans le cas où la fenêtre suivante s'affiche cliquer sur « je comprends les risques » puis sur « ajouter une exception » comme indiqué sur la figure ci-après :

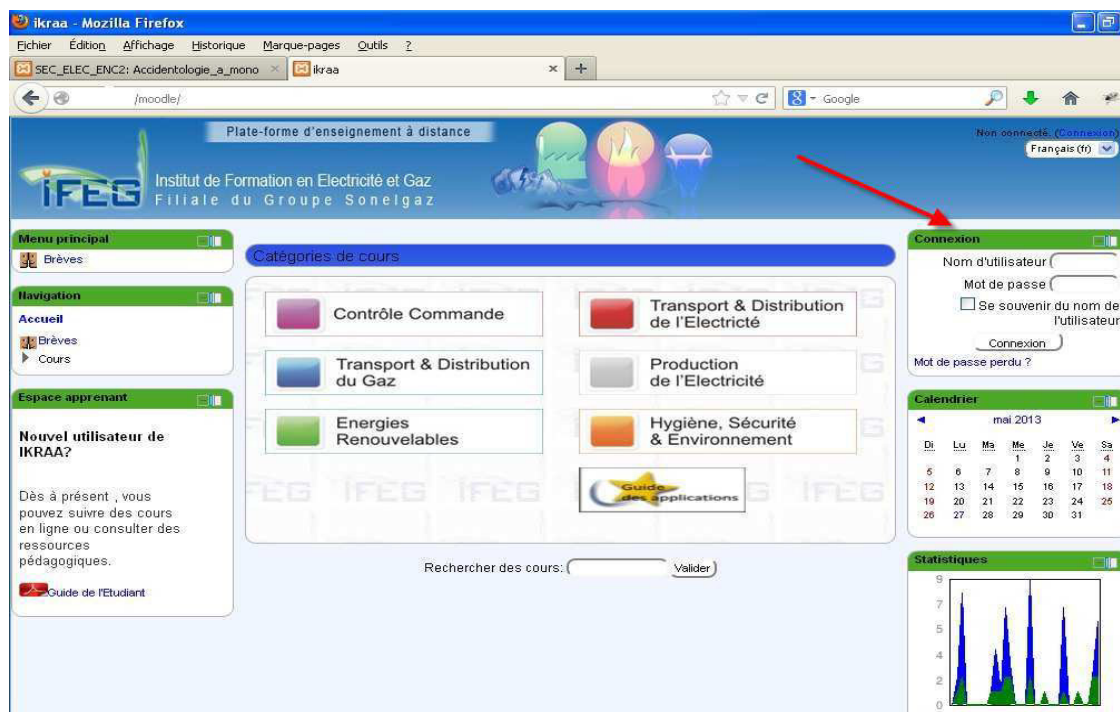


Lorsque vous ajoutez l'exception, la fenêtre suivante s'affiche, il suffit de cliquer sur le bouton « confirmer l'exception de sécurité » comme indiqué sur la figure ci-après :



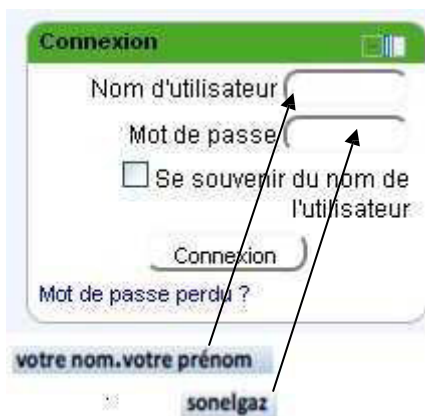
Une fois que la page d'accueil de la plateforme IKRAA est affichée sur votre navigateur, vous avez besoin de s'authentifier pour accéder à vos cours. Pour cela il faut procéder comme suit :

- En haut, à droite sur la boîte «**connexion**», insérer votre nom d'utilisateur et votre mot de passe.



Page de d'accueil de la plateforme KRAA

Vous serez invité à introduire votre :



Important : vous serez appelés, systématiquement, à changer votre mot de passe.

- ❖ Une fois connecté, vous aurez accès aux différentes cours où vous êtes inscrits

The screenshot shows the IFEG (Institut de Formation en Electricité et Gaz) platform interface. At the top, there's a header with the IFEG logo, the text 'Plate-forme d'enseignement à distance', and 'Filiaire du Groupe Sonegaz'. A user is logged in as 'M'. Below the header, a section titled 'Cours disponibles' lists three courses:

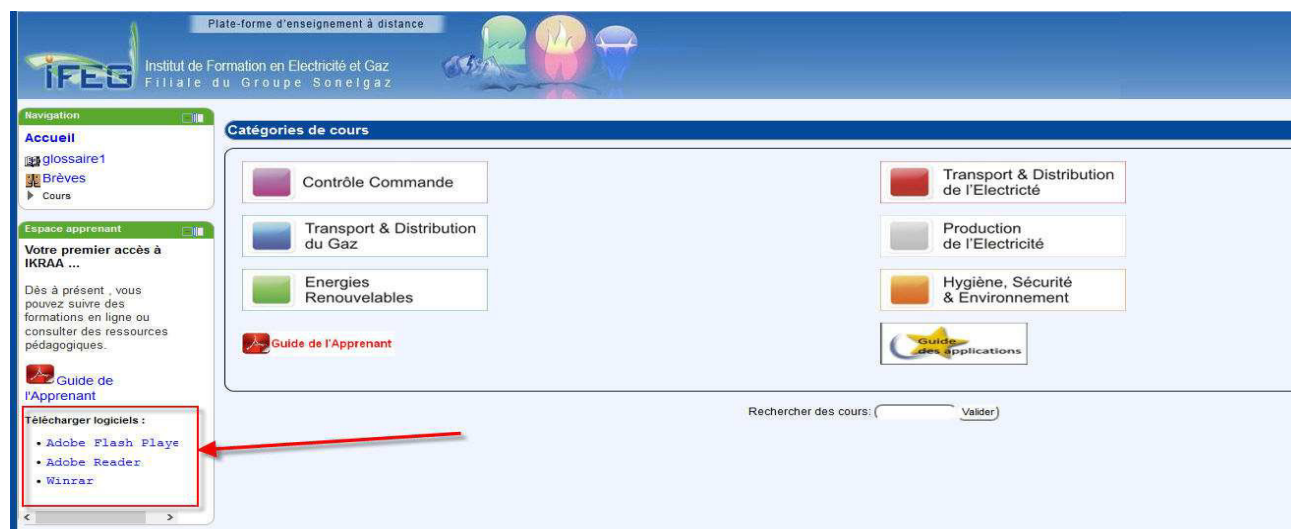
- Introduction aux Energies Renouvelables**
Enseignant: Nassim OULAMI
Enseignant: Amina CHABI
- Sécurité Electrique pour Encadrement**
Enseignant: Mohamed BEKHTARI
- Régulation TV/TG**
Enseignant: Kahina BENNEDJMA

Lorsque vous cliquez sur l'un de ces modules (par exemple «**Sécurité Electriques pour Encadrement**»), la page du Module s'affichera qui vous permet d'accéder aux contenus, comme indiqué sur la figure ci-après :

The screenshot shows the detailed page for the 'Sécurité Electrique pour Encadrement' module. The breadcrumb trail at the top reads: 'Accueil > Cours > hygiène_et_sécurité_electrique > Sécurité Electrique pour Encadrement'. The page title is 'Sécurité Electrique pour Encadrement'. Below the title, the 'Objectif Général' is to be able to consign and deconsign electrical work. The 'Présentation du Thème' lists four modules: 1. Accidentologie, 2. Je suis responsable de mes actes, 3. Les risques électriques, and 4. Les conditions d'intervention sur les ouvrages électriques en hors tension ou à proximité des ouvrages sous tension. There are links to download the theme presentation and the training schedule. The 'phase1' section contains links to launch and evaluate modules 1 and 2, a 'Test Phase1' link, and a 'Support de cours' link.

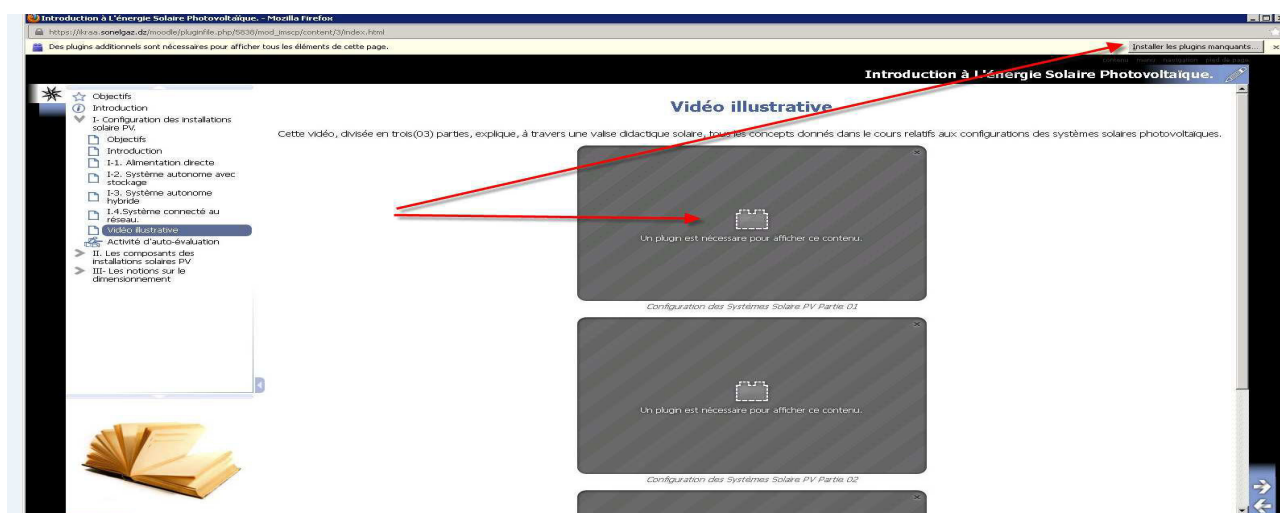
2. Utilitaires nécessaires à la formation :

Sur la page d'accueil, vous pouvez télécharger les logiciels nécessaires pour la lecture des vidéos, fichiers PDF et les fichiers compressés, comme indiqué dans la figure ci-après :



2.1 Adobe flash Player : c'est un plugin nécessaire pour la lecture des vidéos disponibles dans les cours.

Dans le cas où ce plugin n'est pas installé sur votre navigateur, les vidéos seront inaccessibles, comme indiqué dans la figure ci-après :



Pour remédier à ce problème, il faut suivre les étapes suivantes :

- télécharger le logiciel (Adobe flash Player) qui est disponible sur la plateforme.
- Fermer le navigateur.
- Installer ce logiciel
- Lancer le navigateur et vérifier la lecture des vidéos.

2.2 Adobe Reader : c'est un plugin nécessaire pour la lecture des fichiers PDF.

2.3 Winrar : c'est un logiciel nécessaire pour la lecture des fichiers compressés.

3. Activités de communication

3.1 La Messagerie

Envoyer un message personnel : Pour envoyer un message personnel on peut utiliser plusieurs méthodes :

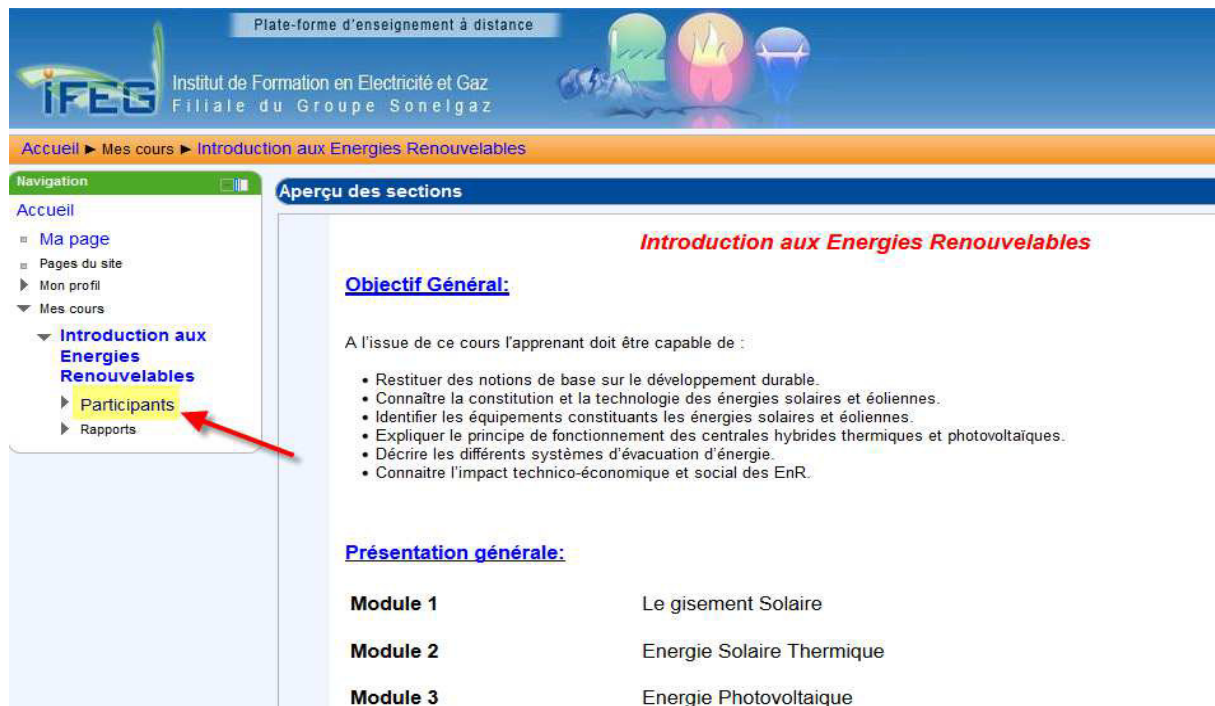
- Dans le cas où la personne à contacter est connectée sur la plateforme, il suffit de cliquer sur l'icône sous forme d'enveloppe affichée à coté du nom du participant, comme indiqué dans la figure ci-après:



La fenêtre suivante s'affiche qui vous permet d'écrire votre message et de l'envoyer.

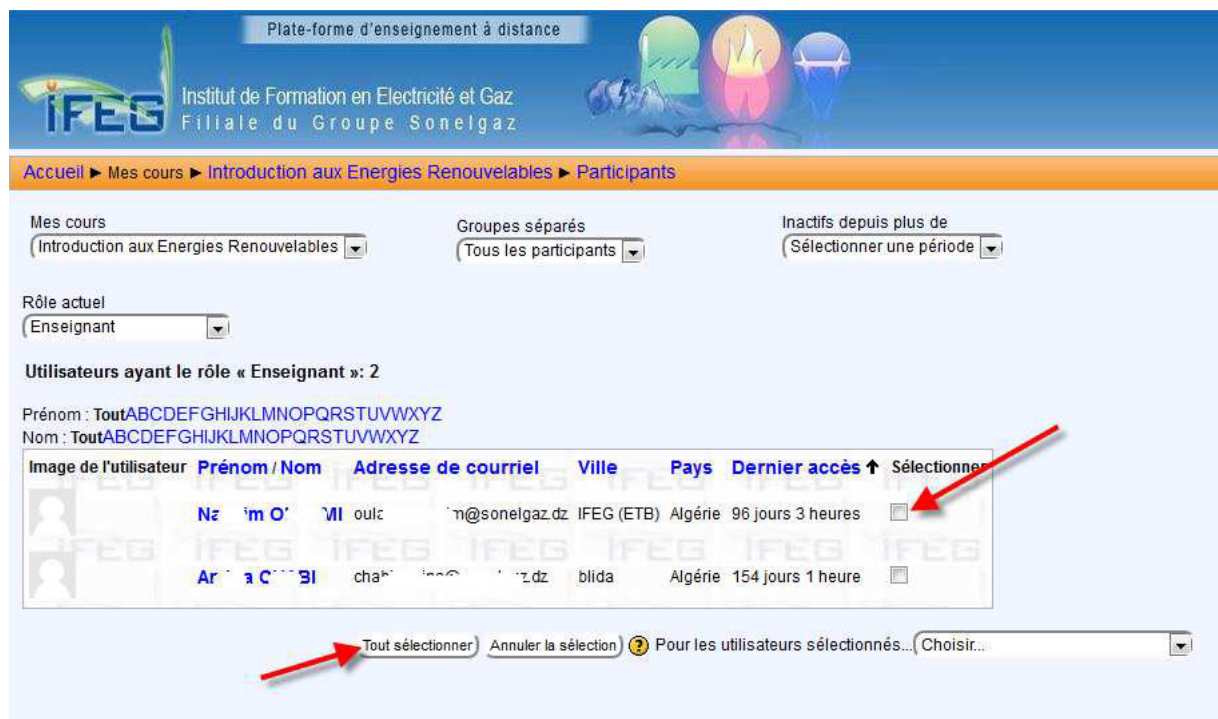


- Aussi vous pouvez utiliser le sous menu « **Participants** » qui se trouve dans le Bloc **Navigation**, juste sous le sigle du cours, pour envoyer un message. (voir figure ci-après)



Lorsque vous cliquez sur la rubrique « **participants** » la liste des personnes inscrites au cours s'affiche, et vous pouvez cliquer sur « **Prénom / Nom** » pour modifier le tri des participants.

Dans la colonne « **Sélectionner** » à gauche, cocher les personnes à qui vous voulez envoyer le message. Il est également possible de sélectionner tous les participants en cliquant sur le bouton « **tout sélectionner** » qui se trouve en bas de la liste. (voir figure ci-après)



Pour préparer le message, utiliser le menu déroulant au bas de la liste, à droite comme indiqué dans la figure ci-après :

Plate-forme d'enseignement à distance

Institut de Formation en Electricité et Gaz
Filiiale du Groupe Sonelgaz

Accueil ► Mes cours ► Introduction aux Energies Renouvelables ► Participants

Mes cours: Introduction aux Energies Renouvelables
Groupes séparés: Tous les participants
Inactifs depuis plus de: Sélectionner une période

Rôle actuel: Enseignant

Utilisateurs ayant le rôle « Enseignant »: 2

Prénom : ToutABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
Nom : ToutABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ

Image de l'utilisateur	Prénom / Nom	Adresse de courriel	Ville	Pays	Dernier accès ↑	Sélectionner
	Nassim OULAMI	oulami.nassim@sonelgaz.dz	IFEG (ETB)	Algérie	96 jours 3 heures	☒
	Amina CHABI	chabi.amina@sonelgaz.dz	blida	Algérie	154 jours 1 heure	☐

Tout sélectionner Annuler la sélection ? Pour les utilisateurs sélectionnés...

- Choisir...
- Choisir...
- Envoyer un message
- Ajouter une annotation
- Ajouter une annotation commune

il faut sélectionner les participants AVANT d'envoyer un message

Une fenêtre s'affiche qui vous permet d'écrire votre message et de l'envoyer.

Plate-forme d'enseignement à distance

Institut de Formation en Electricité et Gaz
Filiiale du Groupe Sonelgaz

Accueil ► Participants ► Message aux participants du cours

Continuer à chercher, ou utiliser le formulaire ci-dessous pour envoyer un message aux ét.

Texte du message:

Mise au format:

Format HTML

Chemin: p

Aperçu

Utilisateurs actuellement sélectionnés

N°: AMI ou: i@sonelgaz.dz Supprimer

Lorsque la rédaction du message est terminée, cliquer sur **Aperçu** (en bas du message), ce qui vous permet de visualiser votre message et de le corriger avant de cliquer sur **Envoyer**.

Plate-forme d'enseignement à distance

Institut de Formation en Electricité et Gaz
Filiiale du Groupe Sonelgaz

Accueil ► Participants ► Message aux participants du cours

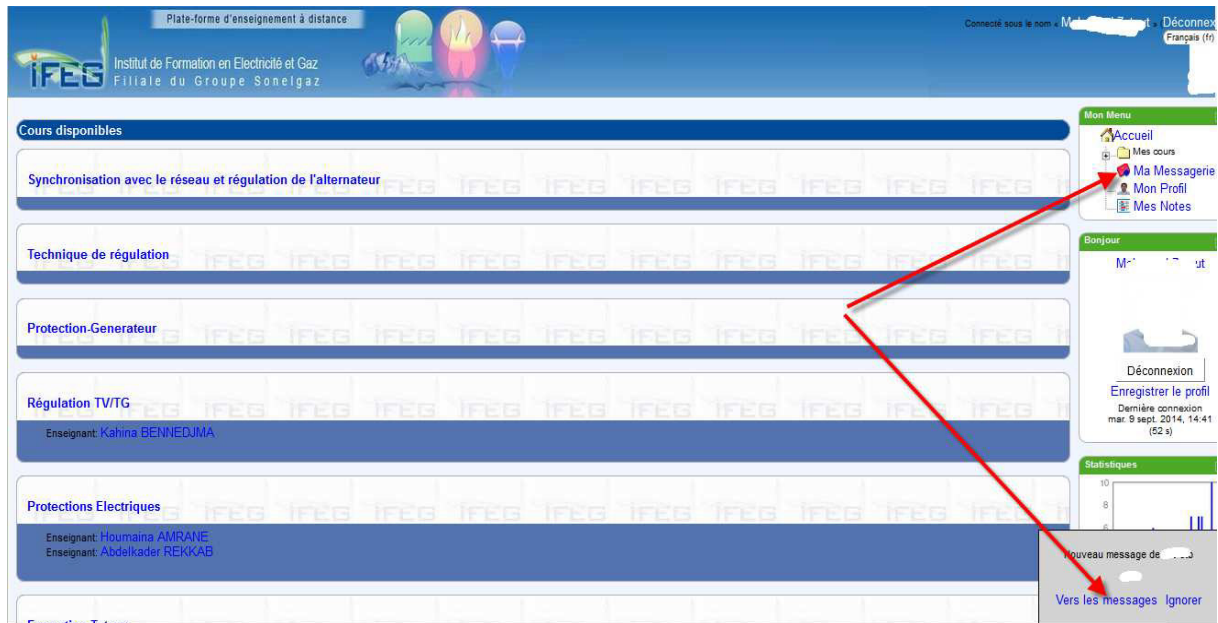
Aperçu en format HTML

Envoyer message personnel Modifier

Lecture d'un message reçu :

En plus de recevoir le message sur leur boîte de messagerie, les personnes sont avisées qu'elles ont un message lors de leur connexion, sous forme d'un carré qui s'affiche en bas de leur écran, comme indiqué sur la figure ci-après.

Si le message est long, la personne devra cliquer sur "**Vers les messages**" ou "**Ma Messagerie**", pour accéder au message complet.



3.2 Espace de discussion et d'échanges (Forum) :

C'est une discussion asynchrone où les tuteurs (formateurs) ou les apprenants peuvent :

- déclarer un nouveau sujet de discussion
- poster une nouvelle contribution
- répondre à une contribution existante.

L'accès au forum se fait à travers le bloc Activités comme le montre la figure ci-après :

The screenshot shows the IFEG (Institut de Formation en Electricité et Gaz) platform. The header includes the logo and navigation links. The main content area displays the course title 'Introduction aux Energies Renouvelables' and its objectives. On the right sidebar, under the 'Activités' section, a red arrow points to the 'Forums' link, which is highlighted in blue.

Dans la page affichée, cliquer sur « espace de discussion et d'échanges » :

The screenshot shows the 'Forums' page on the IFEG platform. The header includes the logo and navigation links. The main content area displays a table with forum sections. A red arrow points to the 'Espace de discussion et d'échanges' link in the 'Section 1' list.

Section	Forum	Description	Discussions	Abonné
Section 1	Espace de discussion et d'échanges	Espace de discussion est un outil de communication asynchrone (ç-à-d en différé) permettant à un groupe d'utilisateurs d'échanger des messages textuels.	0	Non

Une fenêtre s'affiche contenant la liste des sujets de discussion, où vous pouvez soit participer à une discussion existante ou lancer une nouvelle discussion en cliquant sur le bouton « **Ajout d'un nouveau sujet de discussion** » :

Ajout d'un nouveau sujet de discussion

Outil de recherche dans les forums du cours



Sujet, auteur du sujet, nombre de contributions (réponses)

Lorsque vous cliquez sur un sujet de discussion vous obtenez la liste de tous les échanges comme indiqué sur la figure ci-après.



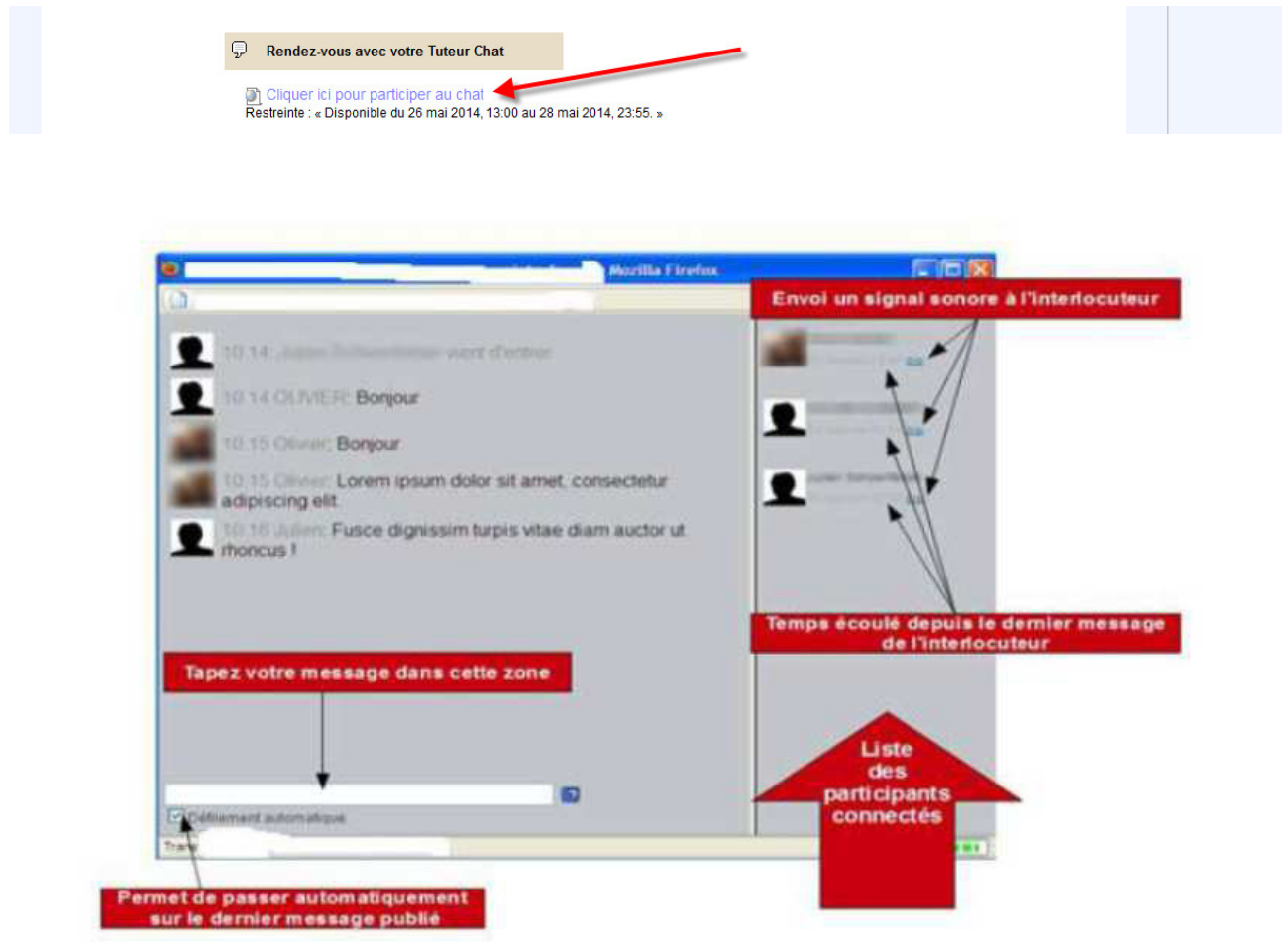
Et pour ajouter votre contribution, choisir une contribution et cliquer sur Répondre.

3.3 Rendez-vous avec votre tuteur(Chat) :

Le Chat est une activité de communication en direct programmée par le tuteur. Il affiche en temps réel la liste des personnes connectées et les messages postés avec le nom de leur auteur.

A la différence du forum, les messages postés dans le chat ne sont conservés que le temps de la connexion.

Pour accéder au chat il faut suivre les étapes indiquées dans les figures suivantes :

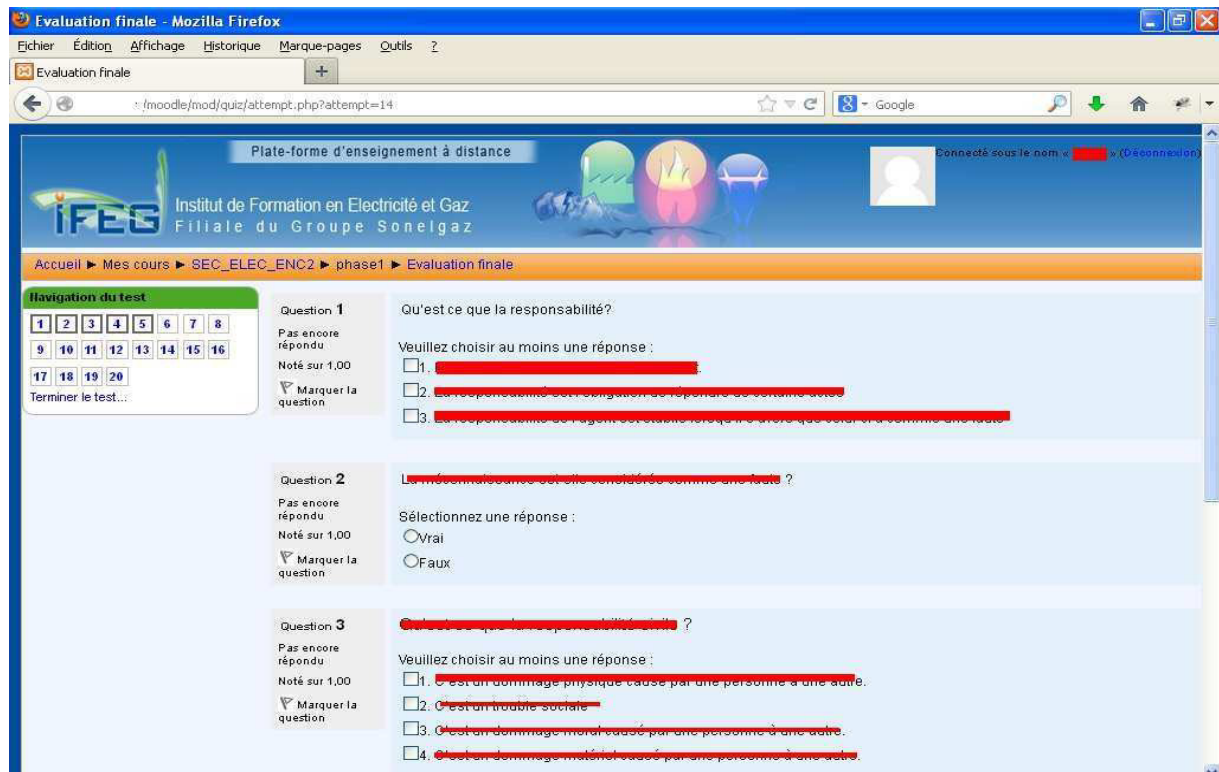


4. Evaluations

4.1 Tests en ligne

Un test se présente comme une suite de questions affichées sur une même page.

Il peut comprendre des questions à choix multiples, des questions vrai ou Faux, des exercices d'appariement, des questions à réponse courte.



4.2 Devoir

Le devoir est une activité effectuée à distance et qui fera l'objet de dépôt d'un document sur la plate-forme.

Pour déposer un devoir vous cliquez sur la rubrique « **Devoirs** » qui se trouve dans le bloc Activités.

Accueil ► Cours ► hygiene_et_securite_electrique ► Sécurité Electrique pour Encadrement

Activer le mode é

Aperçu des sections

Sécurité Electrique pour Encadrement

Objectif Général:

Etre capable de consigner et de déconsigner un ouvrage électrique dans le respect des procédures d'exploitation, des règles d'organisation de chantiers et des règles d'intervention sur les ouvrages électriques.

Présentation du Thème:

Module 1 Accidentologie

Module 2 Je suis responsable de mes actes

Module 3 Les risques électriques

Module 4 Les conditions d'intervention sur les ouvrages électriques en hors tension ou à proximité des ouvrages sous tension

Calendrier

septembre 2014

Sa Di Lu Ma Me Je

1 2 3 4

6 7 8 9 10 11

13 14 15 16 17 18

20 21 22 23 24 25

27 28 29 30

Légende

Global Cours

Groupe Utilisate

Activités

Chats

Devoirs

Forums

Tests

Dans la fenêtre affichée, cliquer sur le titre du devoir (voir figure ci-après)

Plate-forme d'enseignement à distance

IFEG Institut de Formation en Electricité et Gaz
Filiale du Groupe Sonegaz

Accueil ► Mes cours ► Introduction aux Energies Renouvelables ► Devoirs

Section	Nom	Type du devoir	À rendre jusqu'au	Devoir rendu	Note
Section 1	Dépôts de devoirs	Dépôt avancé de fichiers	mercredi 5 février 2014, 11:15	Afficher les 1 devoirs rendus	-

- Cliquer sur le bouton « **Déposer des Fichiers** »

Plate-forme d'enseignement à distance

IFEG Institut de Formation en Electricité et Gaz
Filiale du Groupe Sonegaz

Accueil ► Mes cours ► Introduction aux Energies Renouvelables ► Section 1 ► Dépôts de devoirs

Groupes séparés: Tous les participants

test

Disponibles dès le: mercredi 29 janvier 2014, 11:15

À rendre jusqu'au: mercredi 5 février 2014, 11:15

Brouillon du devoir

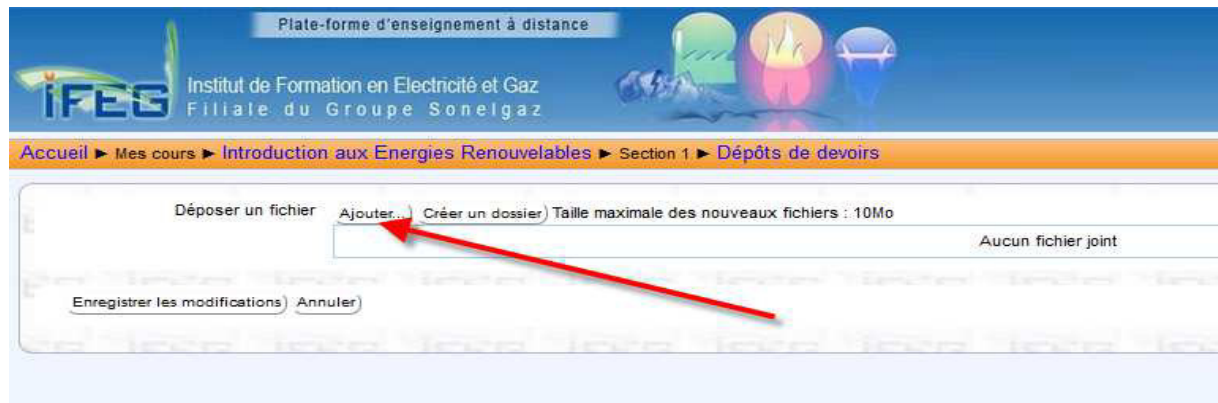
Aucun fichier n'a encore été remis

Déposer des fichiers

Valider le devoir pour évaluation

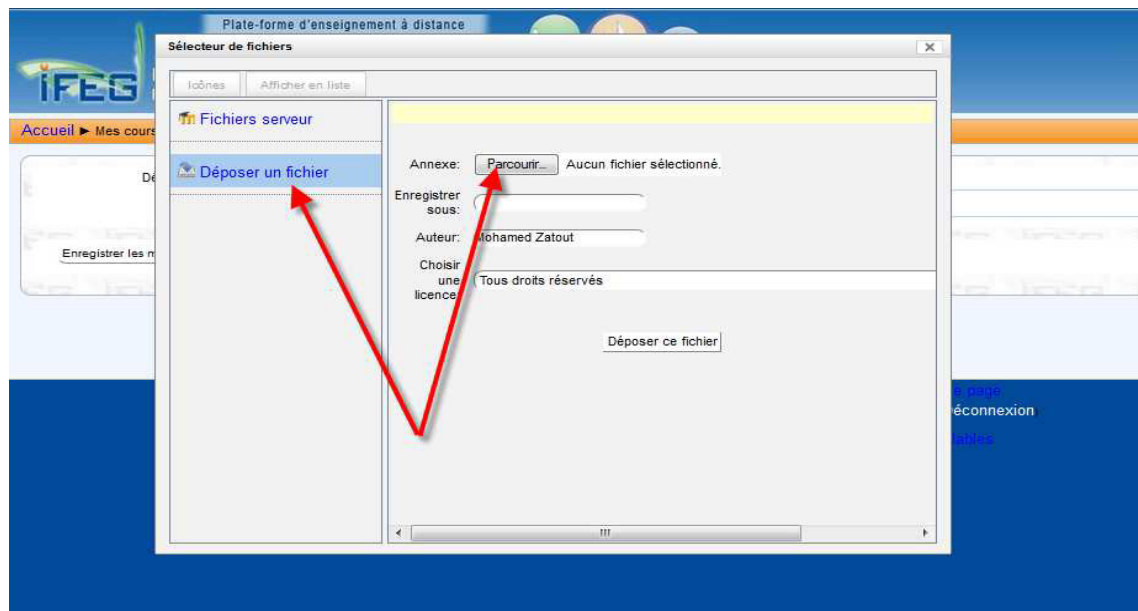
Valider pour évaluation

- Cliquer sur le bouton « **Ajouter** »



Une fenêtre s'affiche pour Sélectionner le fichier à déposer. Pour ce faire suivre les étapes suivantes (voir figure ci-après) :

- > Choisir « **Déposer un fichier** »
- > Choisissez un fichier en cliquant sur le bouton « **Parcourir** »
- > Cliquer sur le bouton « **Déposer ce fichier** »



La fenêtre suivante s'affiche et pour confirmer votre dépôt, il suffit de Cliquer sur le bouton « **enregistrer les modifications** ».





مؤسسة التكوين في مجال الكهرباء و الغاز

INSTITUT DE FORMATION EN ELECTRICITE ET GAZ

شركة ذات أسهم رأسمالها 10.000.000,00 D.A ح ج
Société par actions au capital de

شركة تابعة لمجمع سونلغاز ش ذ آ -
Filiaire du Groupe SONEGAS Spa

ECOLE TECHNIQUE DE BLIDA

Département Pédagogie et Formation
Subdivision Administration de la Formation
/SAF/DPF/ETB/2012

Attestation de Stage

Je soussigné, le Chef de Département Pédagogie et Formation de l'Ecole Technique de Blida, atteste que:

Mme, Mlle, M. :

Né(e) le : à :

A suivi le thème de perfectionnement :

Du :

Au :

La présente attestation établie à la demande de son Unité est délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

Fait à Blida, le

Le Responsable de l'Action

Le Chef du Département Pédagogie et Formation

Questionnaire pour l'évaluation de la satisfaction des participants la formation à distance

Participez à notre enquête
Merci de bien vouloir consacrer quelques minutes à répondre à cette petite enquête,
l'information communiquée nous sera très utile pour améliorer nos cours.
Vos réponses resteront confidentielles.

1. Page d'Accueil du module

- | | | | |
|--|---|------------------------------------|--------------------------------------|
| • Elle contient des informations permettant de vous orienter facilement dans votre parcours pédagogique. | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Elle est simple et structurée | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Le guide de l'apprenant fournit les informations nécessaires à la formation | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |

Commentaire

2. Navigation & Ergonomie de l'Interface

Comment avez-Vous accédé à la plateforme : ☐ Par Intranet ☐ Par Internet

- | | | | |
|--|---|------------------------------------|--------------------------------------|
| • La connexion est normale et acceptable | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Les pages ne sont pas trop longues | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Le texte est lisible | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Aspect graphique | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |

Commentaire

3. Graphiques, Images & Vidéos

- | | | | |
|---|---|------------------------------------|--------------------------------------|
| • Les vidéos sont accessibles | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Ils sont clairement identifiés et commentés | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Le son des vidéos est clair | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| • Ils apportent une contribution efficace au cours. | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |

Commentaire

4. Contenus du cours

- | | | | |
|---|---|------------------------------------|--------------------------------------|
| ▪sont structurés de manière claire | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪les objectifs d'apprentissage sont clairement définis | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪les contenus répondent aux objectifs du cours | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪les cours sont supportés par des compléments (téléchargement, ...) adéquats et efficaces | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪la durée des cours | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |

Commentaire

5. Activités d'Apprentissage

- | | | | |
|---|---|------------------------------------|--------------------------------------|
| ▪Les cours sont accompagnés d'outils pour évaluer l'apprentissage de manière adéquate | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪Les exercices favorisent l'assimilation et l'application des connaissances. | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪Les corrigés des exercices sont clairs et détaillés. | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪Les tests d'auto-évaluation fournissent un feed-back riche et consistant. | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |

Commentaire

6. Tutorat, Suivi & Assistance

- | | | | |
|--|---|---|--------------------------------------|
| ▪Vos requêtes et vos questionnements sont pris en charge. | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪Les délais de réponse sont corrects | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪Votre Tuteur vous apporte tout le soutien nécessaire. | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪La programmation des chats et forum a servi à répondre à vos questions et à vos besoins | ☐ Très Satisfaisant | ☐ Satisfaisant | ☐ Insatisfaisant |
| ▪Quelle proposition feriez-vous pour la programmation des chat (rendez vous synchrones avec le tuteur? | ☐ fixés par le tuteur | ☐ à la demande de l'apprenant | |

Commentaire

7.Evaluation Global

■ Êtes-vous satisfait de ce que vous avez appris avec ces cours ?

☐ Très Satisfaisant ☐ Satisfaisant ☐ Insatisfaisant

■ Cette Formation a-t-elle répondu à vos attentes?

☐ oui ☐ non ☐ non concerné

■ Allez-vous appliquer cette formation à vos besoins dans votre travail quotidien?

☐ oui ☐ non ☐ non concerné

■ À votre avis, qu'est ce qui caractérise ce nouveau mode de formation (à distance)?

■ Voulez-vous suivre d'autres formations à distance?

☐ oui ☐ non

■ Si non pourquoi?

■ Indiquez d'autres remarques, observations et suggestions qui n'ont pas été traitées dans ce formulaire.