

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques

Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية تحت

تأثير جائحة كوفيد 19 لفترة 2020-2021

دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر - بسكرة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذ المشرف :

د. دبله فاتح

لجنة المناقشة

إعداد الطالبة :

تلي دنيا سلمى

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	بركان دليلة	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	جامعة بسكرة
2	دبله فاتح	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا	جامعة بسكرة
3	مزيو ألفة	أستاذ محاضر (ب)	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2021/2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques

Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية تحت
تأثير جائحة كوفيد 19 لفترة 2020-2021
دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر - بسكرة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذ المشرف :

د. دبله فاتح

لجنة المناقشة

إعداد الطالبة :

تلي دنيا سلمى

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	بركان دليلة	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	جامعة بسكرة
2	دبله فاتح	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا	جامعة بسكرة
3	مزيو ألفة	أستاذ محاضر (ب)	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2021/2020

شكرو عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ﴿لَا يَشْكُرُ اللهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ﴾ صدق رسول الله، (رواه أحمد والبخاري وصححه الألباني)

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام مذكرة تخرجي.

لايد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد.

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر و الامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة.

أتقدم بخالص الشكر إلى أستاذي الفاضل "دبلة فاتح" على قبوله الإشراف على هذا العمل وعلى مساعدته لي والذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه القيمة جزاه الله عنا خير جزاء.

كما أتقدم بالشكر مسبقا لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة مذكرتي، وتحملهم مشاق قراءتها وتصحيحها فجزاهم الله ألف خير.

وكذلك أقدم شكر خاص للأستاذ الفاضل "محمد قريشي" الذي ساعدني بالكثير ولم يبخل علي بأي معلومة كنت بحاجة إليها فألف تحية وتقدير لك أستاذي. وكل الشكر لمن ساعدني سواء من قريب أو بعيد وقدم لي العون وزودني بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا العمل.

تلي دنيا سلمى



الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية ، وقد شملت الدراسة عينة من أساتذة كليتي العلوم الإنسانية والاجتماعية، والعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، والبالغ عددهم (1385) أستاذ. واستخدمنا طريقة العينة العشوائية البسيطة للحصول على عينة من المجتمع حجمها (80)، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم جميعهم عبر عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (40) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

واستخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب إحصائية منها: مقاييس الإحصاء الوصفي، تحليل التباين (Analyse of variance)، وتحليل الانحدار البسيط.... الخ. و توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ ممارسة الرقمنة في ظل جائحة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة جاءت متوسطة وفقا لمقاييس الدراسة.
- ✓ مستوى أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة جاء متوسط.
- ✓ وجود اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة.

الكلمات المفتاحية: التدريب، التدريب الرقمي، أداء الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية.

Abstract.

This study aimed to identify the extent to which digital training contributes to improving the performance of human resources .The study included a sample of 1,385 professors from the faculties of Humanities and Social Sciences, economic and Commercial Sciences and management sciences at the University of Mohammed Khader Biskra. We used the simple random sample Method to obtain a sample of the community size (80), where the questionnaire was distributed to them all through several field visits, and recovered from them (40) a valid questionnaire for statistical analysis.

Several statistical methods were used in the statistical analysis of the data: descriptive statistical measures, analysis of variance, and simple regression analysis.... Etc. This study came to several conclusions, the most important of which:

The practice of digitization in the light of the covid-19 pandemic at Mohammed Khader University in Sakra came average according to the standards of the study.

Keywords: Training, Digital training, HR Performance, HR Performance Assessment.

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
7	الفرق بين الكفاءة و الفاعلية	01-01
22-21	الفرق بين التعليم و التدريب	01-02
27	الفرق بين التدريب التقليدي و التدريب الرقمي	02-02
27	الفرق بين نظام التدريب التقليدي و نظام التدريب الرقمي	03-02
44	معاملات الثبات والصدق	01-03
44	اختبار التوزيع الطبيعي	02-03
45	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	03-03
48-47	الاتجاه العام لاجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور التدريب الرقمي	04-03
50-49	الاتجاه العام لاجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور أداء الموارد البشرية	05-03
51	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتوضيح مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة	06-03
52	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتوضيح مساهمة توفر التجهيزات التكنولوجية في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة	07-03
53	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتوضيح مساهمة استخدام التجهيزات التكنولوجية في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة	08-03

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
هـ	نموذج الدراسة	أ-01
5	الأداء وفقا لمصطلحي الكفاءة والفاعلية	01-01
6	محددات أداء الموارد البشرية	02-01
13	خطوات تقييم أداء الموارد البشرية	03-01
15	الهدف من تقييم أداء الموارد البشرية	04-01

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
69	قائمة المحكمين	1
70	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	2
74-71	الاستبيان الخاص بالدراسة	3

مقدمة عامة

تمهيد :

إن البيئة الاقتصادية في العصر الحالي تتميز بالتغير المستمر والمتسارع نتيجة التدفق المعرفي والاكتشافات الحديثة والتقنية المتقدمة التي فرضت على المؤسسات من رفع جودة منتجاتها ورضا زبائنها من اجل تحقيق أهدافها وفي ظل الثورة التكنولوجية والتوجه نحو اقتصاد المعرفة، أصبحت المؤسسات تركز على العنصر البشري كأهم عنصر استراتيجي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية، فهو المورد الذي يصعب نسخه وتقليده .

مما جعل المؤسسات تركز على مواردها البشرية من خلال دعم الاستثمار فيه ،ومن أهم سمات الاستثمار في الموارد البشرية تدريبه على الطرق والتقنيات الحديثة والجديدة ومسايرة التغييرات والتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة وفي ظل هذا التطور التكنولوجي السريع والتزايد الكبير في استخدام الأجهزة الذكية وتنوع التطبيقات التكنولوجية وخاصة في فترة كوفيد 19 التي فرضت على المؤسسات التوجه نحو الرقمنة وتوجه القائمين بعملية التدريب نحو تطوير أنظمتهم التدريبية باستخدام تقنيات وأساليب حديثة تعتمد على شبكة الانترنت التي عرفت انتشارا واسعا في أوساط المؤسسات خلال هذه الفترة.

إشكالية البحث:

نظرا لأهمية عامل التدريب الرقمي من جهة ،وأداء الموارد البشرية من جهة أخرى ، سواء بالنسبة لمصير المؤسسات ومستقبلها ، وتأثير كل من التدريب الرقمي بأداء الموارد البشرية وعلى سلوكياتهم . فيكون اهتمامنا في هذه الدراسة منصبا على جامعة محمد خيضر بسكرة ونظرا لندرة الدراسات التي حاولت الجمع بينهما وبالأخص تلك الدراسات التي اهتمت تبيان اثر التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية ،لذلك نحاول في هذه الدراسة معالجة الإشكالية التالية :

➤ ما مدى مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية تحت تأثير جائحة كوفيد 19 لفترة 2020-2021

بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟

ويندرج ضمن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

- ما مستوى توفر التدريب الرقمي خلال فترة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟
- ما مستوى أداء الموارد البشرية خلال فترة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟
- إلى أي مدى ساهمت فترة كوفيد 19 إلى زيادة اللجوء إلى الرقمنة في التدريب بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟
- هل تحسن فعلا أداء الموارد البشرية خلال فترة كوفيد 19 باستخدام التدريب الرقمي بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟

حظي موضوع التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية بالاهتمام الباحثين و المفكرين وحيث ظهرت دراساتهم من خلال المقالات ،ورسائل الماجستير و أطروحات دكتوراه ،وفي بعض الكتب ،وفيما يلي سنقوم بعرض دراستين لكل متغير وذلك كما يلي :

الدراسات المتعلقة بالتدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية :

دراسة (غنيم، 2018) بعنوان مساهمة التدريب الالكتروني في تحسين أداء العاملين في المؤسسة بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة التدريب الالكتروني من خلال أبعاده في تحسين أداء العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، كما تم استخدام المقابلة والاستبيان لجمع المعلومات ، وتم توزيع استبيانات على عينة حجمها 83 من العاملين والإداريين، تم استرجعها ومعالجتها إحصائياً.

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي :

- انه يوجد علاقة واثر معنويين لتلك الأبعاد في تحسين أداء العاملين.

-أظهرت نتائج اختبار العلاقة بين أبعاد التدريب الالكتروني وأداء العاملين أن هناك ارتباط معنوية فيما بينها، بدرجة أقوى بعد سهولة الاستخدام و بدرجة اضعف بعد الفعالية الذاتية .

-لا يوجد اختلافات في اتجاهات العاملين والإداريين بمجمع سونلغاز نحو التدريب الالكتروني وأداء العاملين مهما اختلفت خصائصهم.

كما أوصت هذه الدراسة إلى :

- من الضروري على مجمع سونلغاز والشركات الأخرى تكليف جهودها في توفير التكنولوجيا الحديثة المعتمدة على الشبكات في تدريب وتنمية مواردها البشرية.

-ربط المسار المهني للعاملين والإداريين في المجمع بالمشاركة في دورات التدريب الالكتروني بدل التدريب التقليدي.

الدراسات المتعلقة بالتدريب الرقمي.

دراسة (القطار، 2015) بعنوان "معوقات تطبيق التدريب الالكتروني أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل التغلب عليها"، هدفت هذه الدراسة للتعرف على معوقات تطبيق التدريب الالكتروني أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في محافظة غزة وسبل التغلب عليها ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم استبانته تكونت من 47 فقرة وزعت على 7 مجالات (المعوقات الإدارية ، المعوقات الإدارية ، المعوقات التقنية ، المعوقات البشرية ، المعوقات الثقافية ، المعوقات المادية ، المعوقات المالية ، المعوقات التعليمية) . وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس ، العاملين وعددهم كان (245) مديرا ومديرة في سنة 2014 و المعلمين عدد 8017 ، و المختصين التربويين وعددهم (64) وقد بلغت عينة الدراسة جميع أفراد مجتمع الدراسة فيما يخص المديرين (243) و المختصين (64) ونسبة % 5 من المعلمين وعددهم (400) .

فتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن الوزن النسبي الكلي لدرجة قياس معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث وفي محافظات غزة بلغ (68,2%) وبدرجة كبيرة، و تترتب المجالات السبعة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية على نحو التالي: المعوقات المادية، المعوقات المالية، المعوقات البشرية، المعوقات التعليمية، ثم أخيرا المعوقات الإدارية.

فأوصت هذه الدراسة إلى:

- تبني التدريب الإلكتروني ضمن الخطة الإستراتيجية لدائرة التربية و التعليم وإعطائه الأولوية و الأهمية لتناسب مع متطلبات التطور التكنولوجي وزيادة الاهتمام بترتيب وتنظيم وتطوير البيئة التحتية و زيادة المخصصات المالية لتطوير عملية التدريب الإلكتروني .

دراسة (بلحاج و بوغازي، 2018) بعنوان: " فاعلية التدريب الإلكتروني في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات بمؤسستين مصرفيتين"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية التدريب الإلكتروني في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات بمؤسستين مصرفيتين بسكيكدة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على استمارة معلومات، وعلى أسلوب الحصر الشامل في توزيعها، فبلغ عدد الاستمارات المستردة 35 استمارة من أصل 40، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على النشاط التدريبي الإلكتروني .

كما أوصت الدراسة إلى :

- الاستثمار الأوفر والتطبيق الأوسع لتكنولوجيا المعلومات حتى تصبح وسيلة أكثر فعالية في تحقيق وتنمية التدريب الإلكتروني من خلال تخفيض التكاليف وإمكانية الوصول للبرامج التدريبية في الوقت والمكان المناسب بما يتلائم مع احتياجات المتدربين.

الدراسات المتعلقة بأداء الموارد البشرية:

دراسة (محمد، 2016) بعنوان: " اثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الموارد البشرية في قطاع الصناعات الثقيلة"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الموارد البشرية في قطاع الصناعات الثقيلة، و لتحقيق ذلك قامت الدراسة بتحليل أبعاد التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأبعاد الأداء، وفي إطار ذلك تم توزيع استبيانات على عينة حجمها 104 عامل تم سحبهم بطريقة عشوائية ثم استرجاعهم ومعالجتهم إحصائيا، كما استخدم المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- انه هناك اثر للأبعاد المتعلقة بممارسات التخطيط الاستراتيجي على كل أبعاد أداء الموارد البشرية.

قيام إدارة الشركة وعلى ضوء مبادراتها وأهدافها يوضع موازنتها المالية وتحديد مواردها المتعددة.

كما أوصت إلى :

- الاستمرار في الاهتمام بعملية التخطيط الاستراتيجي باعتباره وسيلة لتحسين الأداء وطريق للشركة من خلاله تستطيع السير نحو أهدافها بكل قوة وثبات متفادية المخاطر والاستفادة من الفرص من خلال تحليلها لبيئتها الخارجية.

- ضرورة زيادة الجرعات التدريبية للعاملين بالشركة حتى يتسنى لهم إنجاز وتنفيذ الخطة الإستراتيجية.

دراسة (الهاجري، 2011) بعنوان: "أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت 32 فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 205 موظفين. كما تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، ومنها تحليل معامل ارتباط بيرسون والانحدار البسيط. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين والإبداع بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى الدلالة (0.05)

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى الدلالة (0.05)

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى الدلالة (0.05)

وقد أوصت الدراسة بما يلي:

- إيضاح مفهوم التمكين لمسؤولي وأفراد الهيئة العامة للصناعة، من خلال اللقاءات والاجتماعات، والبرامج التدريبية، وورش العمل التي توضح ذلك.

- إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار) في الهيئة العامة للصناعة تكون مسؤولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين والعمل على تنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم.

نموذج وفرضيات الدراسة :

أولاً: نموذج الدراسة:

قبل التطرق لنموذج الدراسة نقوم بتعريف متغيرات الدراسة :

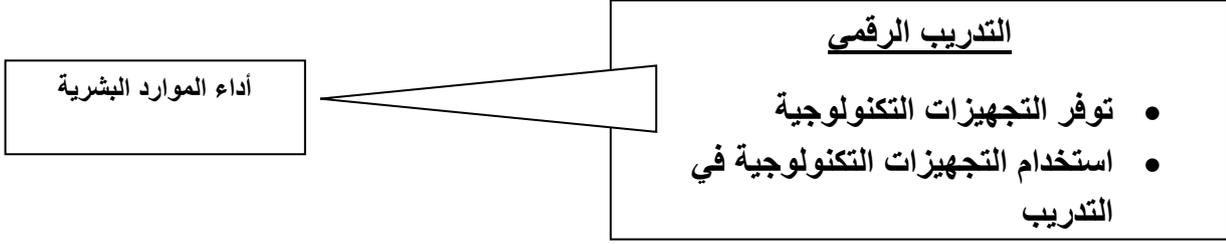
✓ متغيرات الدراسة: اشتمل البحث على نوعين من المتغيرات وذلك على نحو التالي:

● **المتغير المستقل:** وهو التدريب الرقمي الذي يمثل عملية اكتساب مجموعة من المعارف و المهارات والاتجاهات إلى الفرد أو المجموعة من الأفراد باستخدام الوسائط الالكترونية في الاتصال واستقبال المعلومات وذلك في اقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبدول وبأعلى مستوى جودة .

● **المتغير التابع :** وهو أداء الموارد البشرية الذي هو عبارة عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

✓ نموذج الدراسة: تقوم هذه الدراسة على النموذج الفرضي التالي :

شكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: فرضيات الدراسة

تمشيا مع إشكالية الدراسة فقد تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

✓ الفرضية الرئيسية :

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 لمساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية تحت تأثير جائحة كوفيد 19 لفترة 2020-2021 بجامعة محمد خيضر بسكرة .

✓ ويندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية :

1- توفر التجهيزات التكنولوجية يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا عند مستوى الدلالة (0.05) .

2- استخدام التجهيزات التكنولوجية في التدريب الرقمي يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا عند مستوى الدلالة (0.05) .

التموضع الاستمولوجي ومنهجية الدراسة :

أولا: التموضع الاستمولوجي :

ولأن الهدف من هذه الدراسة هو اعتماد النسقية المركبة لإيجاد مختلف العوامل التي تساعد في دراسة العلاقات (علاقة الارتباط وعلاقة التأثير) التي تربط بين المتغيرات المفسرة (التدريب الرقمي) ومجالات الظاهرة بأبعادها المختلفة بشكل يحفظ النسق العام للظاهرة (أداء الموارد البشرية) في طابعها التركيبي الكلي المتكامل، اعتقادا أن انعدام التدريب الرقمي بمختلف أبعاده سواء كانت هذه الأبعاد مجتمعة أو منفردة سيؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة، مما يعني أن وجود هذه الظاهرة بالاستقراء والتقصي الميداني تفسره الباحثة من منطلق غياب كلي أو جزئي لعوامل التدريب الرقمي، وبهذا الافتراض ومن منطلق هذا التصور الفكري والمعرفي يتم تموضع الباحثة ضمن مقاربة تفسيرية أو ما يطلق عليه الباراديجم التفسيري.

يعرف عبد الوهاب المسيري النموذج التفسيري قائلا "عندما يتجه الإنسان إلى ظاهرة ما مستهدفا تفسيرها، فإنه يقوم بعدة خطوات حتى يصل إلى هذا التفسير، وحينما يرى الإنسان ظاهرة ما فعليه التعامل مع عدد كبير من العلاقات و التفاصيل والحقائق والوقائع

،وعندئذ يقوم العقل باستبعاد بعضها لأنه يعتقد أنها لدلالة لها " من وجهة نظره " ،ويستبقي البعض الآخر " وهذا هو التجريد " ،وتأتي بعد ذلك خطوة الربط بين العلاقات و الواقع و الحقائق التي أبقاها فينسقها تنسيقا خاصا بحيث تصبح حسب تصوره مماثلة للواقع،أي أن تكون قادرة على تقديم صورة وتصور العلاقات بين عناصر الظاهرة يسمى "النموذج" مع هذا التشبه العلاقات بين عناصره العلاقات الموجودة بين عناصر الواقع (ادالكس، 2017/10/14).

ثانيا: منهجية الدراسة :

لقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي، والميداني التحليلي فعلى صعيد البحث الوصفي، تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، لأجل بلورة الأسس ومنطلقات الإطار النظري والوقوف عند أهم الدراسات السابقة، التي تشكل رافدا حيويا في الدراسة وما تتضمنه من محاور معرفية، أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، فقد تم إجراء المسح الاستطلاعي الشامل، وتحليل كافة البيانات المتجمعة من خلال الإجابة عن الاستبيانات، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وفيما يلي تبيان لنوعين من البيانات المعتمد عليها في الدراسة:

1- البيانات الأولية : تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة البحث، ثم جمعها وفرزها وتفريغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية، وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

2- البيانات الثانوية: قمنا بمراجعة مختلف المقالات والكتب والرسائل الجامعية الورقية منها والالكترونية والمتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث. حيث تم استخدام ضوابط تهميش وفقا لجمعية علم النفس الأمريكية الطبعة السادسة.

تصميم الدراسة:

هدف الدراسة	الدراسة استكشافية
نوع الدراسة	ارتباطيه تحاول اختبار وجود العلاقة بين التدريب الرقمي وتحسين اداء الموارد البشرية تحت تأثير أزمة الكوفيد 19
مدى تدخل الباحث	تدخل الباحث بشكل مباشر في الظاهرة المدروسة ويحاول فهمها من وجهة نظر الأفراد الذين يشكلونها انطلاقا من تجاربهم الشخصية
التخطيط للدراسة	الدراسة مخططة
وحدة التحليل	عينة من موظفي جامعة بسكرة (الأساتذة)
المدى الزمني	تمت الدراسة بشكل مقطعي خلال السنة الجامعية 2020-2021 و تم جمع البيانات خلال السداسي الثاني من السنة.

أهداف وأهمية الدراسة:

1- أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف التالية :

- ✓ التعرف على مستوى التدريب الرقمي خلال فترة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- ✓ تحديد مستوى أداء الموارد البشرية خلال فترة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة .
- ✓ محاولة ربط البحوث الأكاديمية الجامعية بالواقع .
- ✓ تحديد الأثر بين التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية .

2- أهمية الدراسة :

لهذا البحث أهمية كبيرة تعود على الباحث و المبحوثين وكذا باحثين آخرين نذكر من بينها :

- ✓ تقديم إطار نظري عن التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية .
- ✓ توضيح اثر التدريب الرقمي على أداء الموارد البشرية خلال فترة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة .
- ✓ تقديم بيانات ومقترحات عملية صالحة مستمدة من الدراسة الميدانية تساعد على تحقيق دعم مستويات التدريب الرقمي، وتحسين أداء الموارد البشرية بجامعة محمد خيضر بسكرة .

خطة مختصرة للدراسة :

تم تقسيم المذكرة لثلاث فصول مقسمة لمجموعة من المباحث كالتالي:

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي لأداء الموارد البشري، ويتعلق بمتغير أداء الموارد البشرية ،حيث قسم لثلاث مباحث وكل مبحث

قسم إلى ثلاث مطالب وكما قسمت المطالب لفروع هي كالتالي :

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية.

المبحث الثاني : مفاهيم حول تقييم أداء الموارد البشرية .

الفصل الثاني : التدريب الرقمي للموارد البشرية، يتناول هذا الفصل متغير التدريب الرقمي ،وقد قسم لثلاث مباحث وكل مبحث

قسم لأربع مطالب وكما قسمت المطالب لفروع وهي كالتالي:

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول التدريب.

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول التدريب الرقمي.

المبحث الثالث : اثر التدريب الرقمي على أداء الموارد البشرية .

الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية، ويتناول هذا الفصل باعتباره الجانب الميداني للدراسة جوانب عديدة كما موضح:

المبحث الأول: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة .

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الثالث : عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة.

الفصل الأول

أداء الموارد البشرية

مقدمة الفصل :

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبرى في المنظمات ، إذ لا يزال الاهتمام المتزايد من طرف الإدارات العليا بالمنظمات و الباحثين في مجال التسيير ، وذلك من منطلق انه يمثل الدافع الأساسي لوجود أي منظمة و العامل الأكثر إسهاما في تحقيق استمراريته، لذلك فمؤسسات اليوم فتحتدي كبير و ضروري لتحسن من أدائها ، وفي ظل هذا أصبح تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسات الناجحة خاصة الكبيرة منها عنصر أساسيا في ترشيد استخدام الموارد البشرية ، بما يوفره من بيانات عن الأداء تساهم في اتخاذ القرارات الإدارية الملائمة للمؤسسة ، وكذا الوقوف على احتياجات كل فرد منهم لمواجهة التقدم .

وبقصد التعرف أكثر على التدريب الرقمي ثم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين :

➤ المبحث الأول :عموميات حول أداء الموارد البشرية .

➤ المبحث الثاني: عموميات حول تقييم أداء الموارد البشرية.

المبحث الأول عموميات حول أداء الموارد البشرية:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام و التحليل في البحوث و الدراسات الإدارية بشكل عام ،و المواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص ،وذلك نظرا الأهمية الموضوع على مستوى الفرد و المنظمة من جهة أخرى .

المطلب الأول :مفهوم أداء الموارد البشرية

هناك من التعاريف التي قدمها الباحثون نذكر منها :

✓ الأداء لغة: أصل كلمة الأداء هو الترجمة للكلمة الانجليزية "to perform" ،الذي اشتق بدوره من الفرنسية "performance". ويعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل (Ecosi & p, 1999, p. 18).

✓ الأداء اصطلاحا :

الأداء هو ذلك المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها، وعلى كل فان الأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور و المستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد، كما انه أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال (بخلف، 2007، صفحة 2)

كما عرفه (Nikolas) على انه نتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد ،فالسلوك هو النشاط أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك (المحاسبة، 2013، صفحة 104)

كما يعرف الأداء إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد،وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، 1999، صفحة 209)

يعرف الأداء أيضا بأنه المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية و الجودة العمل المقدم من طرفه (حمداوي، 2004، صفحة 123)

كذلك يعرف الأداء على انه نتاج جهد معين قام ببذله فردا أو مجموعة لانجاز عمل معين (الشريف، 2013، صفحة 55)

يعرف الأداء بأنه يتمثل في النتائج النهائية من حيث الكم و النوع و التكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية لأوجه النشاط المختلفة خلال فترة زمنية محدودة (جاب الله، 2013، صفحة 81)

يعرف الأداء هو كيفية التي يؤدي بها الموظفون مهما مهم أثناء العمليات الإنتاجية و العمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج و الأجراء التحويلات الكمية و الكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها ولتخزينها و لتسويقها طبقا للبرنامج المسطر ،و الأهداف المحدد للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة (بن حجوبة، 2018، الصفحات 51-52)

ويعرف أيضا بأنه المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المتقدم من طرفه، فهو المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمنظمة من منظمين ،مديرين ،ومهندسين (مهمل، 2018، صفحة 208)

ومن خلال هذه التعاريف تتضح الكثير من العوامل المساهمة و المؤثرة في الأداء والتي يخضع بعضها إلى سيطرة الفرد بينما يخرج البعض الآخر عن هذه السيطرة وتبرز أهمية ثلاثة عوامل على وجه الخصوص حسب (بن عبد الله، 2003، صفحة 74)

-الفرد :وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات .

-الوظيفة :وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص العمل .

-الموقف :ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل و الإشراف ووفرة الموارد و الأنظمة الإدارية و الهيكل التنظيمي .

● وتجدر الإشارة إلى انه توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي:

-المعرفة بمتطلبات الوظيفة :وتتمثل المهارة و المعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها .

-نوعية العمل :وتشمل الدقة و النظام و الإتقان و البراعة و القدرة على تنفيذ و تنظيم العمل و التحرر الأخطاء .

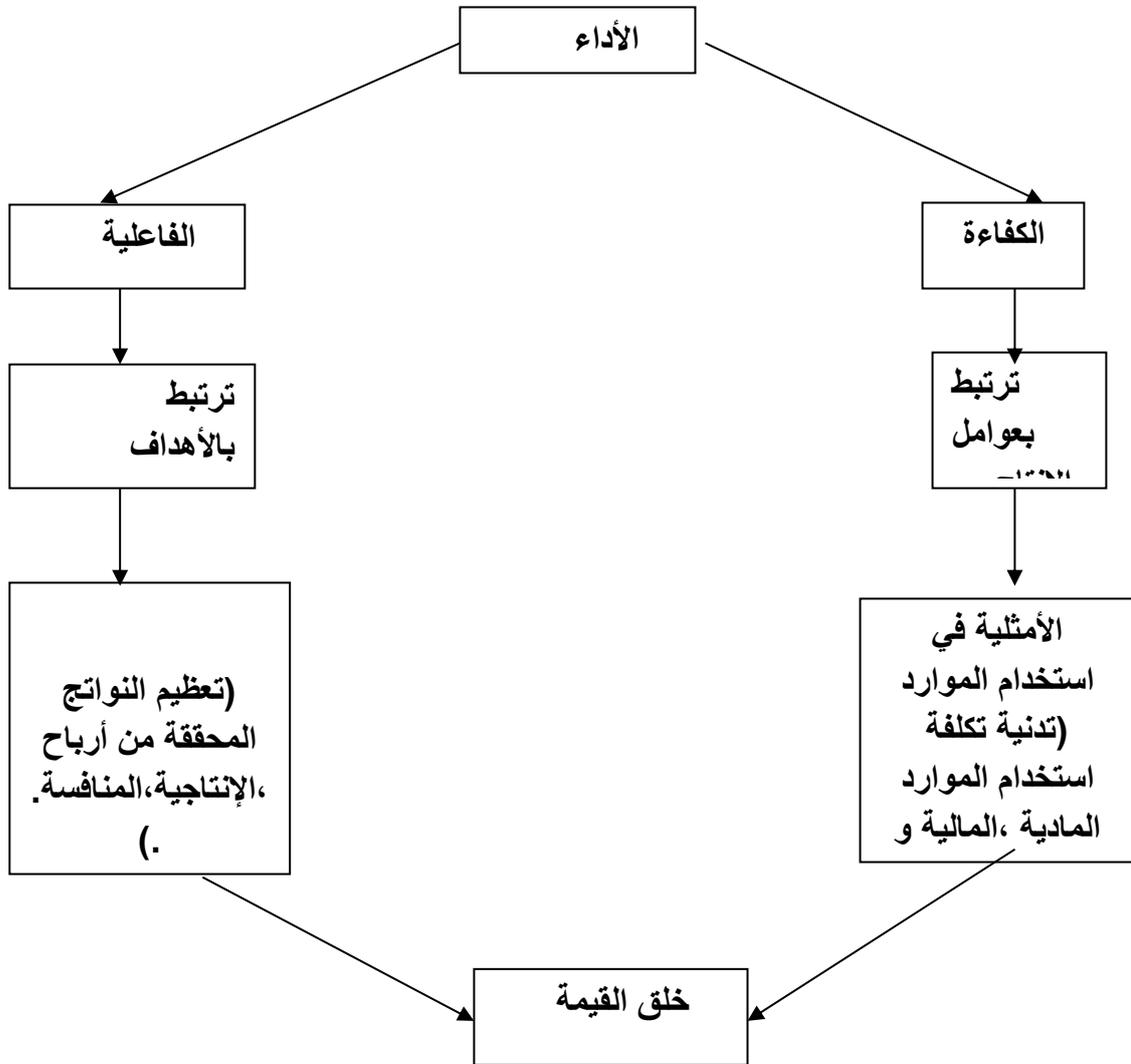
-كمية العمل : وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز .

-المتابعة و الوثوق :ويدخل فيها التفاني و الجدية في العمل و القدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في العمل و القدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة للإشراف و التوجيه .

وبصفة عامة الأداء هو سلوك وظيفي هادف يقوم به الفرد لإنجاز العمل المكلف به، وبمعنى أدق مستوى قيامه بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد أداء الفرد إذا كان جيدا أو متوسط أو متدنيا وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية تتضمن مؤثرات الفرد واستعداداته واتجاهاته نحو العمل.

- ويمكن التعبير عن الأداء من خلال اقترانه بمصطلحي الكفاءة و الفاعلية من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (01-01): الأداء وفقا لمصطلحي الكفاءة و الفاعلية



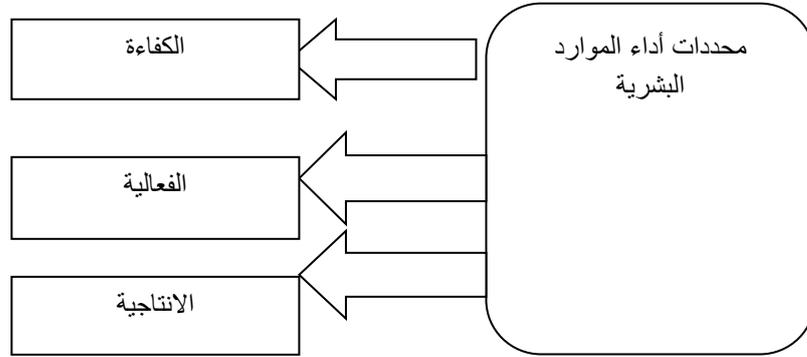
المصدر: (مانع، 2015، صفحة 210)

وعليه يعتبر كل من الكفاءة و الفاعلية مصطلحين يعبر عن المعنى الحقيقي للأداء، إذ يعكسان التوجه الذي يعرف الأداء انطلاقا قامت النتيجة و الجهد المبذول ، فلا يمكن تحقيق الأداء المرغوب دون وجود كفاءة تامة وفاعلية تمكن من بلوغ الأهداف.

المطلب الثاني: محددات أداء الموارد البشرية

تختلف محددات الموارد البشرية من باحث لآخر، نذكر من بينها :

الشكل (01-02): محددات أداء الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبة

-الفاعلية : وهي الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة بأسلوب جديد مع البيئة المحيطة ، ووفقا لهذا المفهوم ، فان الفاعلية تقاسا من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعليا إلى الأهداف المخططة مسبقا ، أما على مستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه (الحسيني و الخيال، 2013، صفحة 77) أي أن الفاعلية تتعلق بمدى تحقيق الأهداف المخطط لها.

كما تعرف الفعالية على أنها العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخططة التي تفسر القدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح أي بمقارنة الأداء المحقق بالنسبة إلى الأداء المطلوب (montony & croset, 2002, p. 160)

-الكفاءة : هي مؤثر يستعمل في القياس الأداء ، ويعبر عن العلاقة النسبية بين المدخلات و المخرجات التي تفسر كيفية انجاز العمل بالشكل الصحيح بإتباع أفضل الوسائل و الخيارات الموصلة للأهداف (عثمان، 2019، صفحة 29)

كما تعرف بأنها القدرة على اختيار السبل التي تحقق أحسن نتيجة ، بتطبيق الإمكانيات المتوفرة ،وبعبارات أخرى فان الكفاءة تعني الوصول إلى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المؤسسة ، كما يقصد بها كذلك تحقيق أكبر ربح مقابل تكلفة معطاة. و تعرف أيضا بأنها مؤشر لحسن استغلال الموارد ، وتمثل القدرة على استغلال الموارد صحيحا لتحقيق الأهداف (الغوالي و علماوي، 2011، الصفحات 605-606)، حيث :

الكفاءة = الموارد المستخدمة / الموارد المخطط استخدامها

والجدول التالي يبين الفرق الكفاءة و الفاعلية:

الجدول رقم (01-01) : الفرق بين الكفاءة و الفاعلية

معايير القياس	تحلل	تعالج	تهتم	
المدخلات : العمل ، المعلومات ، المعدات	كيفية الوصول	الموارد	بالوسيلة	الكفاءة
المخرجات : الأرباح ، العائد ، رقم الأعمال	نقطة الوصول	النتيجة	بالمهدف	الفاعلية

المصدر: (شونفي، 2005، صفحة 27)

-الإنتاجية: يشير مصطلح الإنتاجية بصفة عامة إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات ، وتشمل المدخلات ساعات العمل و تكاليف الإنتاج وتكاليف الآلات و المعدات بينما تشمل المخرجات على المبيعات و الدخل ، و الحصة السوقية وعلى الرغم من أن مفهوم الإنتاجية قد يختلف باختلاف نوعية النشاط ، إلا انه يظل دائما على علاقة بين قيمة أو كمية الموارد المستخدمة في الإنتاج تلك السلع أو الخدمات وغالبا ما يتم التعبير عن الإنتاجية بالمعادلة التالية (المصطفى، 2006، صفحة 34)

الإنتاجية : المخرجات/ المدخلات

المطلب الثالث :أنواع أداء الموارد البشرية

توجد عدة تصنيفات للأداء تختلف باختلاف اتجاهات الباحثين ،ويمكن تصنيف الأداء استنادا إلى عدة معايير ،ومن أهم هذه المعايير نذكر منها ما يلي:

✓ حسب معيار الشمولية :

1-الأداء الكلي :هو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر و الوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ،ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالأستمرارية و الأرباح و النمو (عدون، 2001، صفحة 11)

2-الأداء الجزئي :ويقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنشطة الفرعية للمؤسسة و الوظائف الأساسية ،و الأداء الكلي في الحقيقة ،هو عبارة عن تفاعل أداء الأنظمة الفرعية (مزهودة، 2001، صفحة 89)

✓ حسب معيار المصدر :من خلال هذا المعيار يصنف الأداء إلى نوعين داخلي وخارجي .

1-الأداء الداخلي: ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من موارد وينتج من خلال :

-الأداء البشري : وتعني به أداء الفرد داخل المؤسسة .

-الأداء المالي: وتعني به فاعلية استخدام الوسائل المالية المتوفرة .

-الأداء التقني: ويعني تلك القدرة التي تمتلكها المؤسسة في استعمال استثماراتها بطريقة فعالة.

2-الأداء الخارجي: وهو ناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، نتيجة مثلاً ارتفاع رقم أعمالها في ظروف معينة، كازدياد الطلب على منتج المؤسسة، فجميع هذه المتغيرات تنعكس على الأداء إيجاباً أو سلباً، وعلى المؤسسة أن تحاول تحليل هذا الأداء لأنه يمكن أن يشكل تهديداً لها فهي لا تتحكم فيه أو يصعب عليها كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي (زرزون و عرابة، 2014، صفحة 125)

✓ حسب معيار الوظيفة :

وفقاً لهذا المعيار يقسم الأداء تبعاً للوظائف و الأنشطة الفرعية للمؤسسة وهي الإنتاج، المالية، التسويق و الموارد البشرية، وعليه ينقسم الأداء، حسب هذا المعيار إلى (حجازي و معاليم، 2012، صفحة 105)

1-الأداء المالي: ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المر دودية وتعظيم العائد على الاستثمار

2-الأداء التسويقي: يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة التسويقية، رضا الزبائن.

3-الأداء الإنتاجي : يتحقق على سبيل المثال عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية أو بتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة .

4-أداء الموارد البشرية: ويبنى على حسن التخطيط و التسيير لاختيار وتطوير و الحفاظ على الكفاءة و المهارات العالية، ففاعلية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب ..

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية وأهميته

الفرع الأول: العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية

هناك من صنف العوامل المؤثرة على الأداء إلى عوامل خاضعة للمؤسسة ، وهي العوامل الداخلية وأخرى خارجية لا تتحكم فيها المؤسسة ، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى هذه العوامل (نوي، 2017، الصفحات 77-78)

1- العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة: (العوامل الداخلية):

- العوامل التقنية: هي مختلف المتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم على الخصوص ما يلي:
 - نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات .
 - نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال .
 - نوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف له .
 - التوافق بين المنتجات المؤسسة و رغبات طالبيها .
 - نوعية الموارد المستخدمة في عملية الإنتاج .
 - الموقع الجغرافي للمؤسسة .

- العوامل البشرية: وهي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم على الخصوص:
 - التركيبة البشرية من حيث السن و الجنس .
 - التوافق بين مؤهلات العمال و المناصب التي يشغلونها و التكنولوجيا المستخدمة .
 - مستوى تأهيل الأفراد .
 - الجو السائد بين العمال و العلاقة السائدة بين المشرفين و المنفذين .

2- العوامل الغير الخاضعة لتحكم المؤسسة: والتي تتمثل في :

- العوامل الاقتصادية: والذي يعتبر من أهم العوامل نظرا لطبيعة المؤسسة الاقتصادية، وكون المحيط الاقتصادي مصدر مختلف مواردها و مستقبل مختلف منتجاتها، وتنقسم هذه العوامل إلى عوامل اقتصادية كلية كالفلسفة الاقتصادية للدولة، معدلات نموها الاقتصادي سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم وغيرها من العوامل الأخرى، و عوامل اقتصادية جزئية مثل وفرة المواد الأولية، درجة المنافسة ومستويات الأجور.
- العوامل الاجتماعية والثقافية: وتشمل على مصالح وقضايا وحاجات المؤسسة والمجتمع ومستوى الأخلاق و القيم و السلوك العام السائد في المؤسسة وفي المجتمع ككل إلى جانب اختلاف توجهات المجتمع وأتماط حياته وطبيعة التركيبة البشرية وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة .
- العوامل السياسية و القانونية: إن لهذه العوامل تأثير كبير على أداء المؤسسة لان التغيير في هذه العوامل قد يخلق فرص كما قد يولد مخاطر للمؤسسة، ومن يبين هذه العوامل نجد الاستقرار السياسي و الأمني للدولة السياسة الخارجية، المنظومة القانونية، وضوح التشريعات و القوانين العوامل التكنولوجية: ونذكر منها المعارف العلمية، البحث العلمي، الإبداعات

التكنولوجية، تداول براءات الاختراع وهذه العوامل قد تساعد بشكل كبير في تخفيض أو تعظيم الأداء، وعليه يجب على المؤسسات مواكبة التطورات التكنولوجية .

■ العوامل البيئية: ويشمل على طبيعة المناخ، إلى جانب طبيعة الموقع الجغرافي و الاستراتيجي للمؤسسة و المجال الذي يمكن التحرك فيه .

الفرع الثاني: أهمية أداء الموارد البشرية .

تبرز أهمية الأداء الموارد البشرية في ما يلي : (ماضي و اسماعيل، 2014، صفحة 77)

- يساهم أداء الموارد البشرية في تحديد مدى قدرة المنظمة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات والمهارات و المعارف لدى العاملين، لان الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد اتجاه عمله .
- يؤدي الأداء الفعال للموارد البشرية إلى خلق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال الابتكار و الإبداع في الأداء .
- يؤدي الأداء الفعال إلى تخفيض التكاليف (تكاليف العمل) و ترشيد المصروفات .
- يساهم الأداء في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة ومدى سلامة برامجها التي تعدها واستخدامها بالمنظمة.
- يساهم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى قوة العمل في منظمات العمل .
- يساعد الأداء المتميز الفعال للموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه.

كما توجد أهمية أخرى للأداء تتمثل في حسب (بن حجوبة، 2018، صفحة 58)

- يعتبر أداة توجيه بالنسبة للمؤسسة من اجل تحقيق أهدافها.
- يعتبر أداة لمعرفة حالة المؤسسة .
- يستعمل كأداة لمعرفة الاختلال الواقع عند تحقيق الأهداف.
- تحديد السبل لتطوير العاملين ودفعهم نحو تطوير أنفسهم.

المبحث الثاني: تقييم أداء الموارد البشرية

يعتبر تقييم أداء الموارد البشرية من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي منظمة أو أي مشروع اقتصادي وتقييم أداء الموارد البشرية من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي منظمة أو أي مشروع اقتصادي وتقييم أداء الموارد البشرية في أي منظمة يعتبر احد الوظائف الرئيسية التي يجب أن تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالتنسيق و التعاون مع مديري الإدارات الأخرى، الهدف منه هو التحقق الرضا التام بين العاملين و استقرارهم النفسي وثقتهم الكاملة بالمؤسسة وحرصهم على تحقيق أهدافها.

المطلب الأول: مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية

تعدد مفاهيم تقييم أداء الموارد البشرية حسب العديد من الباحثين نذكر أهم التعاريف :

يعرف تقييم الأداء على انه العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى التزام العامل سلوكيات العمل المطلوب منه و النتائج التي

تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقييم (العمرى، 2003، صفحة 40)

كما يقصد بتقييم الأداء العاملين هو قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من الفرص الترقية وزيادة الأجور (عيشي، 2012، صفحة 15)

ويعرف أيضا تقييم أداء الموارد البشرية هو العملية التي تعنى بمقياس كفاءة العاملين وصلاحيتهم وانجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مدى مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقلد مناصب أعلى مستقبلا (الطائي و الفضل، 2006، صفحة 226)

ويقصد بتقييم أداء الموارد البشرية على أنه دراسة وتحليل دقيق لما يؤديه العامل من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات الوظيفة التي يشغلها ثم تقييم هذا الأداء تقييما موضوعيا وفقا لنظام يكفل تسجيل كل فرد دون متطلبات وظيفته بمقياس موحد وعادل في فترة زمنية معينة (جبيرات، 2019، صفحة 90)

وتعرف عملية تقييم أداء الموارد البشرية على أنها عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية لتقدير مستوى ونوعية أدائه (حمداوي، 2004، صفحة 123)

مما سبق من التعاريف يمكن تعريف تقييم أداء الموارد البشرية بأنه العملية التي يتم من خلالها مقارنة الأهداف المطلوب تحقيقها بما هو محقق، بهدف تحديد مدى الانحراف إن وجد من أجل معالجته إذا كان سلبا وتدعيمه إذا كان ايجابيا.

المطلب الثاني: خطوات تقييم أداء الموارد البشرية

تمر عملية تقييم أداء الموارد البشرية على ستة مراحل حسب (عيشي، 2012، الصفحات 33-36) و (خنشور و جمعة، 2015، الصفحات 212-213)

المرحلة الأولى: تحديد معايير الأداء

يقصد بمعايير تقييم الأداء تلك العناصر التي تستخدم كركائز للتقييم، فمعايير تقييم الأداء تمثل مستوى الأداء المطلوب تحقيقه من قبل الموارد البشرية في أعمالها المكلفة بما حيث على أساسها نحكم فيما إذا كان أدائها وفق المطلوب أم لا، وهي في الحقيقة تمثل أهدافا يجب على هذه الموارد انجازها من خلال أدائها، وذلك ضمن فترة زمنية محددة.

كما يقصد بمعايير تقييم الأداء هي الأساس الذي ينسب إليه أداء الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيدا ومرضيا، وأن تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، حيث تساعد في تعريف العاملين بما هو مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المنظمة، وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء .
ويقصد بمعايير تقييم الأداء تلك الأسس التي يركز عليها التقييم ، وتكون هذه المعايير نسبية إذا تعلق بالمقارنات ما بين الموارد البشرية، أو تكون مطلقة إذا ارتبطت بأهداف التقييم.

المرحلة الثانية: نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين

بعد تحديد المعايير اللازمة للأداء الفعال لا بد من توضيحها للأفراد العاملين لمعرفة وتوضيح ما يجب أن يعملوا، وماذا يتوقع منهم، ومن الأفضل أن تكون عملية الاتصال ذات اتجاهين: أن يتم نقل المعلومات من الرئيس إلى مرؤوسيه ، ومناقشتها معهم والتأكد من فهمها، ثم أن تكون هناك تغذية عكسية من المرؤوسين إلى رئيسهم لغرض الاستفهام حول أية جوانب غير واضحة لديهم.

المرحلة الثالثة : قياس الأداء

وتكون هذه الخطوة بجمع المعلومات حول الأداء الفعلي، وهناك أربعة مصادر للمعلومات غالباً ما تستخدم الأداء الفعلي هي: (ملاحظة الأفراد العاملين، التقارير الإحصائية ، التقارير الشفوية ، التقارير المكتوبة) ، إن الاستعانة بجميع هذه المصادر في جمع المعلومات يؤدي إلى زيادة الموضوعية في قياس الأداء .

المرحلة الرابعة: مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري

هذه الخطوة ضرورية لمعرفة وكشف الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي ، ومن الأمور المهمة في هذه الخطوة هي إمكانية المقيم في الوصول إلى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي للفرد العامل ، وقناعة الفرد العامل بهذه النتيجة، حيث أن نتائج التقييم التي يستلمها الأفراد تؤثر بدرجة كبيرة على الجانب المعنوي ، وعلى تواصلهم بالأداء المستقبلي ، ولذلك لا بد أن تتبع هذه الخطوة خطوة أخرى تخفف من شدة تأثير التقييمات السلبية، والخطوة التالية هي مناقشة التقييم مع الأفراد العاملين.

المرحلة الخامسة: مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين

لا يكفي أن يعرف الأفراد العاملين نتائج عملية تقييم الأداء ، بل أنه من الضروري أن تكون هناك مناقشة لكافة الجوانب الايجابية والسلبية بينهم وبين المقيم أو المشرف المباشر لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل، وبصورة خاصة الجوانب السلبية في أدائه، كما وأن المناقشة تخفف من حدة تأثير النتائج التي تعكس الأداء السليبي، وكما أشارت الكثير من الدراسات إلى ذلك قد يضع الرئيس في موقف حرج من قبل المرؤوسين، حيث يشعر هؤلاء بأن أدائهم أكثر مما حدده لهم الرئيس أو المشرف المباشر.

المرحلة السادسة: الإجراءات التصحيحية

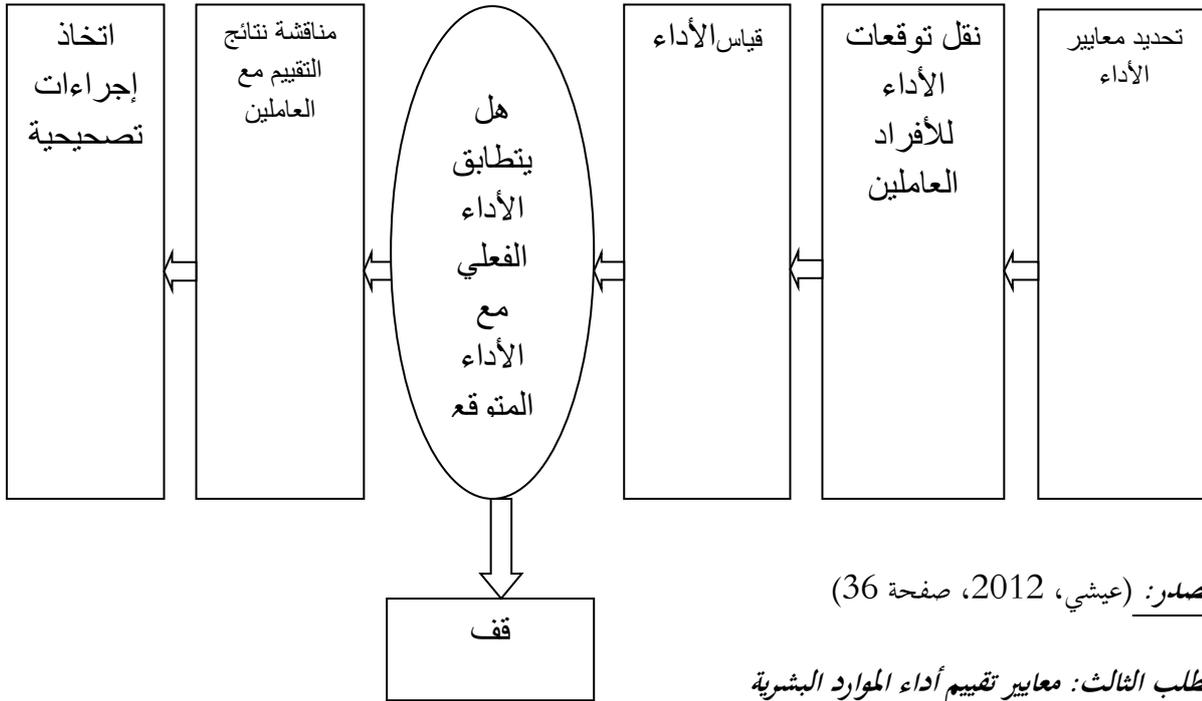
إن الإجراءات التصحيحية من الممكن أن تكون على نوعين:

-الأول مباشر وسريع : إذا لا يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور الانحرافات في الأداء ، وإنما فقط محاولة تعديل الأداء ليتطابق مع المعيار،ولذلك فإن هذا النوع من التصحيح هو وقتي.

-أما النوع الثاني من التصحيح أو الإجراءات التصحيحية للأداء ليتطابق مع المعيار المحدد فهو الإجراء التصحيحي الأساسي، حيث تم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات، أي تحليل الانحرافات بكافة أبعادها للوصول إلى السبب الرئيسي وراء ذلك ، وهذه العملية أكثر عمقا وعقلانية من الأسلوب الأول كما وأنها تعود على المنظمة بفوائد كثيرة على المدى الطويل.

والشكل التالي يوضح الخطوات السابقة :

الشكل رقم (01-03): خطوات تقييم أداء الموارد البشرية



المصدر: (عبيشي، 2012، صفحة 36)

المطلب الثالث: معايير تقييم أداء الموارد البشرية

إن تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، حيث أنها تساعد في تعريف العاملين بما هو مطلوب منهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. نجد هناك نوعان من معايير تقييم الأداء وهما: معايير عناصر شخصية، معايير معدلات الأداء حسب (شاويش، 2004، صفحة 101).

1-معايير العناصر الشخصية: وتشمل الصفات والمميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد، والتي يجب أن يتحلى بها في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة، وكأمثلة على ذلك نجد: الإخلاص، المواظبة على العمل، التعاون، الأمانة...وهي بدورها تنقسم إلى ما يلي:

- عناصر ملموسة: وهي التي يمكن قياسها بسهولة لدى الفرد، مثل المواظبة على العمل، الدقة في العمل، وهذا من خلال حساب عدد مرات الغياب عن العمل.
- عناصر غير ملموسة: والتي يجد المقيم صعوبة في قياسها نظرا لأنها تتكون من صفات الأمانة والذكاء والتعاون.
- 2-معايير معدلات الأداء: وهي عبارة عن ميزان يمكن بواسطته أن يزن المقيم إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد للتوصل أخيرا إلى تحديد مستوى الإنتاجية من حيث الكمية أو الجودة، ومعدلات الأداء ثلاثة أنواع:
- معدلات كمية: وبموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة.
- معدلات نوعية: تعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى الجودة والدقة والإتقان.

- معدلات كمية ونوعية : هذه المعدلات هي مزيج من النوعين السابقين إذ بموجبه يجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة، وبمستوى معين من الجودة والإتقان.

المطلب الرابع : أهداف عملية تقييم أداء الموارد البشرية

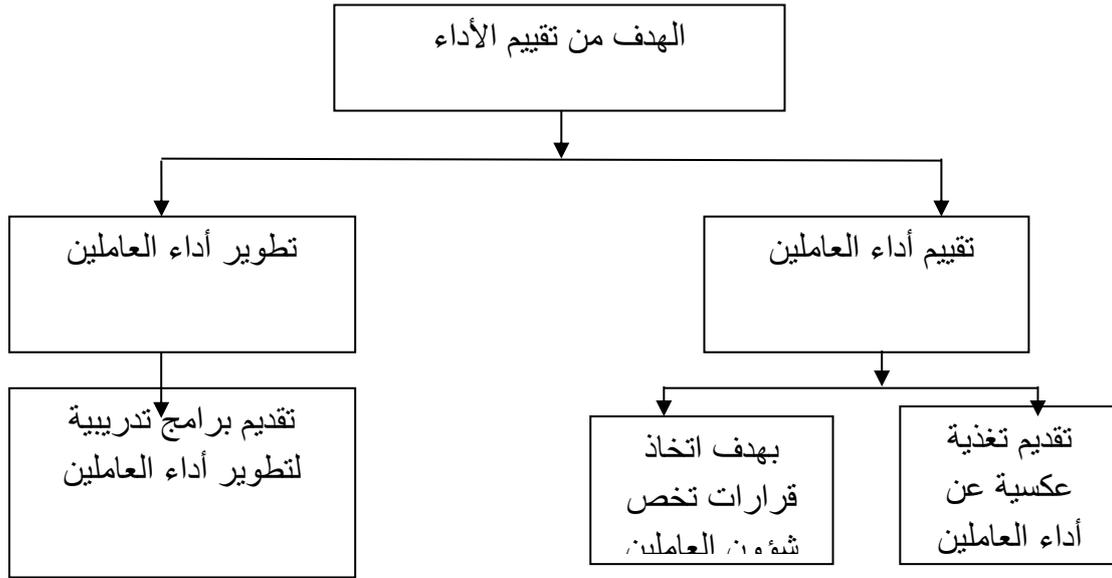
هناك عدة أهداف لعملية تقييم الأداء ، وهذا نظرا لأهميتها في سياسات إدارة الموارد البشرية، ومن بين هذه الأهداف حسب (سيد، 2009، صفحة 511)

- إعطاء الفرصة الكاملة للموظفين لمناقشة الأداء ومعايير الأداء مع المشرفين.
- تعطي المشرفين الفرصة في تحديد نقاط الضعف والقوة الناتجة عن تقييم أداء الموظفين.
- يشكل أداة بتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم.
- تحدد عملية تقييم الأداء الأساس الذي يتم من خلاله تقديم التوصيات الخاصة بالمرتبات والأجور والمكافآت والنقل والترقية وغيرها.
- يفيد في التخطيط للموارد البشرية في المنظمة فهي تشكل أداة مراجعة لمدة توفر موارد بشرية معينة بمؤهلات محددة واقتراح إحلال موارد بشرية بأخرى.

كما تتمثل أهداف تقييم أداء الموارد البشرية حسب (مهمل، 2018، صفحة 210)

- زيادة المنافسة بين الأفراد العاملين بالمنظمة لتشجيعهم على بذل جهود أكبر.
- المحافظة على مستوى الكفاءة الإنتاجية.
- يساعد الإدارة على تحديد الموارد البشرية الغير ملائمة لمناصبها الحالية والتي تتطلب نقلها إلى مناصب أخرى.
- يساعد الإدارة على تحديد الموارد البشرية الواجب تحفيزها.
- مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم خصائص وذهنيات العاملين تحت إشرافهم.
- تساهم عملية تقييم الأداء في رسم سياسة التدريب والتطوير للعاملين بالمنظمة من خلال معرفة نواحي القصور سواء من عدم كفاءة الأنشطة التدريبية أو من ضعف تقييم البرامج وطرق التدريب. (القحطاني، 2008، صفحة 164)
- كما قسم (الشريف، 2013، صفحة 58) أهداف تقييم الأداء إلى هدفين أساسيين هدف تقييمي وهدف تطوري في الشكل التالي:

الشكل رقم (01-04): الهدف من تقييم أداء الموارد البشرية



المصدر: (الشريف، 2013، صفحة 58)

حيث أن الهدف التقييمي يتمثل في استخدام المعلومات التي تم الحصول عليها من عملية التقييم في إصدار القرارات الإدارية، كترقية العاملين ، أو نقلهم ... كما يساعد التقييم في تقديم تغذية عكسية للعاملين حيث يتم اطلاعهم على ما قدموه من إنجازات مقارنة بأهداف الإدارة ومنه يمكنه معرفة نقاط القوة والضعف لديه. أما بخصوص التطوير فتساعد على تقييم برامج وسياسات المنظمة من أجل تنمية وتطوير أداء الأفراد والتطوير الإداري والسياسي.

ملخص الفصل:

هذا الفصل استعراض مفهوم أداء الموارد البشرية، وتبين لنا أن الأداء هو سلوك وظيفي هادف يقوم به الفرد لانجاز العمل المكلف به، وبمعنى أدق مستوى قيامه بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد أداء الفرد إذا كان جيدا أو متوسط أو متدنيا وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية تتضمن مؤثرات الفرد واستعداداته واتجاهاته نحو العمل.

وبعد استعراض أداء الموارد البشرية تطرقنا كذلك إلى مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية، حيث هذا الأخير هو العملية التي يتم من خلالها مقارنة الأهداف المطلوب تحقيقها بما هو محقق، بهدف تحديد مدى الانحراف إن وجد من أجل معالجته إذا كان سلبا وتدعيمه إذا كان إيجابيا.

كما تناولنا في هذا الفصل محددات أداء الموارد البشرية وأنواعه، والعوامل المؤثرة فيه، خطوات ومعايير تقييم الأداء، وأهداف عملية تقييم أداء الموارد البشرية.

وبعد استعراض أهم هذه الأساسيات المتعلقة بالأداء اتضح أن أداء الموارد البشرية عنصر ضروري لاستمرار نشاط المؤسسات ونموها إذ يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة. وأن عملية تقييم أداء الموارد البشرية عملية منتظمة ومستمرة تهدف إلى تقرير انجاز الفرد في العمل وتوقعات تنميته في المستقبل.

الفصل الثاني

التدريبي الرقمي

مقدمة الفصل:

دفع التحول الكبير في بيئة عمل المنظمة إلى إعادة النظر في الموارد البشرية وضرورة الاستثمار فيها، فأصبح الإعداد لبرامج تدريبية والعمل على تنفيذها عاملاً ضرورياً لبناء قوة بشرية منتجة قادرة على رفع تحقيق ميزة تنافسية وسط محيط متقلب، لان التغيرات و المستجدات التي تشهدها الساحة العالمية ويفرضها نظام العولمة على مستوى كافة المجالات يستدعي مسايرة ومواكبة هذه التحديات المتعددة من خلال التسيير الرشيد للعنصر البشري الذي يؤدي إلى تشجيع الأفراد على تفجير طاقتهم وقدراتهم الفكرية وتحقيق أهدافهم الاجتماعية وكذا أهداف مؤسساتهم التي تسعى إلى الاستمرار و الريادة و التميز و تحقيق التوافق مع المحيط الخارجي .

وقصد التعرف أكثر على التدريب الرقمي قمنا بتقسيم هذا الفصل لمبحثين:

- ◀ المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب
- ◀ المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول التدريب الرقمي

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب

تحتاج كل منظمة إلى امتلاك يد عاملة على درجة عالية من الخبرة والمهارة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها المخططة لها، ومن هنا تبرز ضرورة التدريب كنشاط أساسي يتم من خلاله سد النقص في المهارات واكتساب مهارات جديدة .

المطلب الأول : مفهوم التدريب والفرق بينه وبين بعض المصطلحات

الفرع الأول: مفهوم التدريب

تعددت التعاريف فيما يخص التدريب باختلاف وجهات نظر الباحثين ومن بين أهم التعاريف نذكر :

يعرف التدريب بأنه: الوسيلة التي من خلالها يتم إكساب الأفراد العاملين الأفكار و المعارف الضرورية لمزاولة العمل و القدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب واتجاهات الأفراد نفس الوسائل بطرف أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد (سهيلة و علي، 1999، صفحة 134).

أما "الديب" فيعرف التدريب على انه عبارة عن نشاط منظم ومخطط لإكساب أو تعديل أو تغيير المعارف و الاتجاهات الخاصة بالمستهدفين للوصول إلى أفضل صور الأداء الإنساني في ظل الأهداف المطلوبة (الديب، 2009، صفحة 87).

ويعرف عبد الرحمان الهبتي التدريب على انه تلك الجهود الإدارية و البيئية المرتبطة بحالة الاستمرارية، تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية و المستقبلية، لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله وان يطور أدائه العلمي و السلوكي بشكل أفضل . (الخطيب، 2006، صفحة 300)

كما يعرف الكاتب نبيل الحسيني النجار التدريب هو النشاط الفعال الذي يساهم في زيادة مهارة الموارد البشرية في أداء أعمالهم لتنفيذ الخطط الإنتاجية وبرامج العمل الحالية والمستقبلية وذلك على أسس علمية بهدف رفع الكفاءة المؤسسة وفعاليتها (بوقطف، 2019، صفحة 62) .

التدريب هو عبارة عن نشاط مخطط بهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية في المتدربين من ناحية اتجاهاتهم ومعلوماتهم وأدائهم ومهاراتهم وسلوكياتهم بما يجعل مستوى الأداء لديهم مما هو عليه (مدحت، 2017، صفحة 23)

أي باختصار التدريب هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم .

الفرع الثاني: الفرق بين التدريب و التعليم و التنمية

لا بد من التمييز بين هذه المصطلحات لأنه غالبا ما يحدث مزج بينهما ،لأولهما التدريب (training)والتعليم (education) فاصطلاح تعليم يدل على التعليم النظامي بالمدارس و الجامعات لإعداد الشباب الحياة العلمية ،ويشير اصطلاح تدريب إلى تعليم تخصصي لأغراض مهنية .

فحسب (محيريق، 2019، الصفحات 19-20) فالتدريب هو نشاط إنساني هدفه العام يرتكز حول التحسين أو التطوير ،ويمكن أن يمارس هذا النشاط بأسلوب فردي أو أسلوب جماعي ،وفي كلا الحالتين قد يتم بصورة منظمة تتضمن وضع أهداف محددة ، و التدريب لهذا السبب يختلف عن التعليم فهو يرتبط بإكساب ،المهارات السلوكية المحدودة ،بينما يرتبط التعليم بتحصيل المعلومات العامة.

كما يمكن تلخيص أهم الفروقات في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1) : الفرق بين التعليم و التدريب

التدريب	التعليم
يطلق لفظ التدريب على دراسة المتخصصة التي يتلقاها الموظف أو الفرد في المعاهد أو المراكز التدريبية.	يطلق لفظ التعليم عادة على الدراسة التي تلاقها الفرد الناشئ في دور العلم كالمدارس و الجامعات .
تعرف عملية التدريب بأنها عملية تعليم المعرفة وتعليم الأساليب المتطورة لأداء العمل وذلك لأحداث تغيرات في سلوك وعادات ومعرفة ومهارات وقدرات الأفراد اللازمة في أداء عملهم من اجل الوصول إلى أهدافهم وأهداف المنظمة على سواء.	تعرف عملية التعليم بأنها عملية تزويد الأفراد بمصيلة معينة من العلم و المعرفة في إطار ومجال معين.
يهدف التدريب إلى زيادة كفاءة الأفراد وقدراتهم ومهاراتهم على أداء مهامهم بذاتها مثلما يهدف إلى التغيير سلوكهم واتجاهاتهم في المنظمة أو علاقتهم في العمل إلى الأفضل وهو الوسيلة التي تمكن من ممارسة عمل بذاته واستغلال حصيلة التعليم من اجل أغراض الحياة العملية .	إعداد الأفراد فكريا وعقليا مثلما يهتم بالمعارف كوسيلة لتأهيل الأفراد للدخول في الحياة العملية
يهتم التدريب بالفرد ويركز على شخصية وتركز العملية التدريبية على الفرد نفسه وليس على موضوع التدريب.	يهتم التعليم أساسا بالمعارف ويركز على موضوع العليم .
يركز على إحداث التفاعل مع الفرد أكثر منه على موضوع	يركز على إحداث التفاعل مع الموضوع أكثر منه على الفترة .
تقع مسؤولية التدريب على عاتق المعاهد ومراكز التدريب و الدوائر الحكومية ومدراء التدريب والمتدربين أنفسهم	تقع مسؤولية التعليم على عاتق دور المعلم كالمدارس و الخدمات ووزارة التربية و التعليم
تتلاءم الأهداف مع حاجة الفرد و المجتمع بصفة عامة	أهداف سلوكية محددة لتجعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم .

محتوى عام	محتوى البرنامج التدريبي محدد تبعا لحاجة العمل الفعلية .
طويلة المدة	قصير المدة
أسلوب التلقي للمعارف الجديدة .	أسلوب الأداء و المشاركة
معارف و المعلومات	معلومات والمهارات

المصدر : (مخبريق، 2019، الصفحات 20-21)

أما بخصوص التدريب و التنمية فعلى الرغم من تشابه التدريب و التنمية من حيث الوسائل المستخدمة في التعليم ، إلا أن المدى الزمني لكل منهما يختلف عن الآخر ، فالتدريب موجود بالحاجة اليومية ، ويركز على وظيفة الفرد الحالية ويستهدف تنمية المهارات و القدرات التي تساهم بشكل واضح في تطوير الأداء الحالي في الوظيفة الحالية ، أما تنمية العاملين فتتركز على الوظائف المستقبلية فتسعى عملية التنمية إلى توسيع مهارات الفرد وتنميته لإعداده لأداء أعلى مستوى من أدائه الحالي ، أي أن العملية تركز على الإعداد المستقبلي للفرد.

وهناك من يفرق بين التدريب يخصص للعاملين في المستويات الأدنى، بينهما تخصص برامج التنمية للمستويات الإدارية العليا (عليش، 2006، صفحة 22)

المطلب الثاني: مبادئ التدريب

تخضع العملية التدريبية إلى عدة مبادئ عامة ينبغي مراعاتها وتمكن إنجازها في مايلي حسب (جري، 2018، صفحة 14)

- 1_ الشرعية: يجب أن يتم التدريب وفق القوانين و الأنظمة و اللوائح المعمول بها في المؤسسة .
- 2_ المنطق: يجب أن يتم التدريب بناء على فهم دقيق وواضح للاحتياجات التدريبية .
- 3_ الهدف: يجب أن تكون أهداف التدريب واضحة وواقعية بحيث يمكن تحقيقها ومحددة تحديدا دقيقا من حيث الموضوع ، الزمان والمكان ، ومن حيث الكم، الكيف التكلفة .
- 4_ الشمول: يجب أن يوجه إلى جميع المستويات الوظيفية في المؤسسة ليشمل جميع فئات العاملين فيها.
- 5_ الاستمرارية: وهذا يعني انه على مسؤولي التدريب في أي مؤسسة أن يضعوا استراتيجيات تدريبية تراعي عملية التحول و التغيير المستمر في جميع الجوانب ، خاصة في أساليب العمل ، حتى يساعدوا العاملين على التكيف و التوازن المستمر أمام هذه التحولات، وهذا فانه يتوقع أن تبدأ العمليات التدريبية للعاملين مع بداية حياتهم الوظيفية لتستمر معهم خطوة خطوة، ومرحلة مرحلة.
- 6_ المرونة: يجب أن يتطور نظام التدريب خاصة فيما يتصل بالوسائل و الأدوات و الأساليب مع التطورات التي تحدث على هذه الأصعدة وضرورة تدريب المديرين على استيعاب هذه التطورات وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية .

المطلب الثالث: أنواع التدريب

للتدريب العديد من الأنواع حسب العديد من التصنيفات نذكر أهمها:

الفرع الأول: حسب مرحلة التوظيف

حسب هذا التصنيف يوجد نوعين (خليل، 2006، صفحة 14)

1- توجيه الموظف الجديد: يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد، وتؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد في الأيام و الأسابيع الأولى من عمله على أدائه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة، وتختلف كل مؤسسة في طريقة تصميم برامج تقديم الموظف الجديد للعمل، فالبعض يعتمد على أسلوب المحاضرات و البعض يعتمد على مقابلات المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين ، والبعض الآخر يعتمد على كتيبات مطبوعة بما كل المعلومات الهامة واهم البيانات والمعلومات التي تجمع هذه الطرق على توفيرها للموظف الجديد هي كالتالي:

(معلومات عامة عن المنظمة، أنواع المنتجات، الخريطة التنظيمية ، ساعات العمل و نظام الأجور ،ملابس العمل ،أسماء المشرفين والزملاء و المرؤوسين ، الأجور و الاستحقاقات والعلاوات و الترقيات و الخوافز)

2- التدريب أثناء العمل : ويشمل كل أنواع التدريب التي يخضع لها الفرد بعد تثبيته في الخدمة حتى انتهاء خدمته في المؤسسة ، ويعمل على تنمية الموظفين وتطوير أدائهم بما يتفق مع التغيرات التي تحدث في العمل ومواكبة التقدم العلمي و التكنولوجي .

أي بهدف هذا التدريب إلى تنمية العاملين وتطويرهم مما يتفق مع المتغيرات التي تحدث في طبيعة الوظائف.

الفرع الثاني: حسب مكان إجرائه

قد يكون التدريب داخل المنطقة وقد يكون التدريب خارجي حسب اختيار المؤسسة (قريشي، 2015، صفحة 69) :

1- التدريب الداخلي: يتم هذا النوع داخل المنظمة ، وهذا سواء في مكان العمل أو في قاعات تدريبية خاصة يتم تجهيزها بمختلف الإمكانيات و المعدات ،وتسخر المنظمة لذلك ميزانية خاصة يتم تقديرها انطلاقا من نوعية المواضيع التدريبية ، حيث انه كلما زاد تخصص الموضوع التدريبي كلما زاد تخصص الموضوع التدريبي كلما ارتفعت تكاليفه ،ويشرف على عملية التدريب الداخلي المسؤول على التدريب في المنظمة أو الرئيس المباشر للأفراد المعنيين .

3- التدريب الخارجي: يتم هذا النوع من التدريب خارج المنظمة ويكون في مراكز تدريب أو معاهد خاصة تتكفل بتنفيذ عملية التدريب بنفسها وتعتمد إدارة المنظمة على اختيار التدريب الخارجي وهذا في حالة عدم توفر إمكانيات تدريبية داخلية أو عدم توفر المنظمة على الطاقات البشرية القادرة على تنفيذ برامج تدريبية متخصصة ،وتجدر الإشارة إلى انه في حالة عدم توفر مكان أو إمكانيات نجاح البرامج التدريبية داخل المنظمة فانه بالإمكان أن يشرف مسؤول التدريب أو المشرف على الموارد البشرية في المنظمة على العملية وفي هذه الحالة يتم التعاقد فقط على تأجير مكان وإمكانيات التدريبية اللازمة .

الفرع الثالث: حسب المحتوى أو المستوى الوظيفي:

هذا التصنيف ينقسم إلى خمسة أنواع للتدريب نذكرها (بوقطف، 2019، صفحة 94):

- 1- التدريب التعريفي أو التأهيلي : هو مجموعة البرامج التدريبية التي تهدف إلى تعريف المعنيين الجدد بأهداف المؤسسة وسياساتها وأنشطتها وهيكلها التنظيمي .
- 2- التدريب التخصصي : هو مجموعة البرامج التدريبية التي تهدف إلى رفع مستوى الأداء واكتساب المعارف و المهارات و زيادة القدرة عن طريق التزود بالمعلومات النظرية وتنمية المهارات العلمية في المجال تخصص معين (فني، مالي ، تسويقي.....)
- 3- التدريب الإشرافي : هو مجموعة البرامج التدريبية التي تهدف إلى تنمية العلاقات الإنسانية و التعامل مع المرؤسين وتحفيزهم على العمل،وكيفية تبسيط إجراءات العمل وبناء غرف عمل فعالة .
- 4- التدريب الإداري: ممارسة العملية الإدارية من تخطيط وقيادة و رقابة و زيادة الفاعلية التنظيمية في تحقيق الأهداف وكيفية تنفيذ السياسات وزيادة فاعلية شاغلي وظائف ومديري الإدارات .
- 5- التدريب القيادي : هو مجموعة البرامج التدريبية التي تهدف إلى تنمية المعارف و المهارات المتعلقة بوضع الأهداف ورسم السياسات العامة وتعميق المفاهيم الإدارية واتخاذ القرارات مما يساعد على تحسين الأداء و زيادة فاعلية لقيادات المؤسسة.

الفرع الرابع: من حيث عدد المتدربين :

حسب هذا التصنيف يوجد تدريب فردي وتدريب جماعي (عزي، 2019، الصفحات 99-100)

- 1- التدريب الفردي : يتمثل في تطوير المهارات و القدرات الفردية وعادة ما تتعلق بالأفراد الذين تمت ترقيتهم لمراكز إدارية عليا.
- 2- التدريب الجماعي : ويكون بغرض تطوير مهارات مجموعة من الأفراد في مجال عملهم بحيث يشترك هؤلاء الأفراد في الاحتياجات التدريبية ومن ثم التحاقهم في مجموعة واحدة من اجل التدريب.

المطلب الرابع: أهمية التدريب

يؤدي التدريب إلى تحقيق العديد من الفوائد لمنظمات الأعمال و للأفراد ومن أهمها (دريدي، 2013، صفحة 118):

- حقل قدرات ومهارات العمال وتسلحهم بمقومات تؤهلهم للترقي في المناصب .
- تحقيق المرونة و الاستقرار في التنظيم لمواجهة التغيرات المتوقعة ،سواء تعلق الأمر بأنماط السلوك الوظيفي أو المهارات اللازمة لإدارة الأعمال .
- رفع الروح المعنوية للعمال من خلال إلمامهم بأبعاد العمل ، ومهارتهم في أدائه و اهتمامه به.

- ضمان أداء العمل بسرعة وفاعلية لسد كل التغيرات، مع تمكين الأفراد من التحكم في التكنولوجيا و الوسائل و الأساليب الحديثة في العمل

- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة عن طريق تحسين الإنتاج، وتقليل التكاليف بواسطة تنمية كفاءة الأفراد ، حيث يمكن للمؤسسة رفع حصتها في السوق و بذلك تستطيع تحقيق أهدافها و المتمثلة في نمو التميز و البقاء .

- تخفيض حوادث العمل التي يكون سببها نقص كفاءة الأفراد وانخفاض قدراتهم ومهاراتهم، فالتدريب يؤدي إلى تخفيض معدل تكرار الحوادث، نتيجة فهم العامل لطبيعة العمل وسيره .

كما قسمت (بوزرطة أمال، 2019، 2018، ص 4) أهمية التدريب إلى أهمية بالنسبة للمؤسسة وأهمية التدريب بالنسبة للأفراد العاملين كما يلي:

1-أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وطرق واليات العمل، وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم وتطوير مهارتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.

- يساهم في ربط أهداف العاملين بأهداف المؤسسة.

- يساهم في افتتاح المؤسسة على المحيط الخارجي وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها .

- يوضح السياسات العامة للمؤسسة، ويحدد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها .

2- أهمية التدريب بالنسبة للأفراد العاملين :

- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمؤسسة واستيعابهم لدورهم فيها.

-تحسين قرارات الأفراد وحل مشاكلهم في العمل.

- يطور وينمي العوامل الدافعة للأداء، ويوفر للفرد فرصة الترقية والتميز في العمل .

- تخفيض عدد حوادث العمل.

- ينمي قدرتهم على الإبداع.

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول التدريب الرقمي

يعد التدريب الرقمي احد المصطلحات المستخدمة حديثا في المجال إدارة الموارد البشرية ، وظهره كان نتيجة للتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مما أدى إلى تغيير أنماط التدريب السابقة المعتمدة على ضرورة تواجد جميع أطرافه في مكان وزمان واحد وهذا الذي أصبح لا يتماشى مع التغييرات الحديثة في محيط المؤسسات والتي تطمح دائما إلى إيجاد فرص استثمارية مربحة من خلال استغلال مواردها بشكل امثل بحيث يعظم ذلك العوائد ويديني التكاليف ، وعلى هذا الأساس توجهت معظم المؤسسات الكبرى إلى تبني هذا النمط من التدريب القائمة على الوسائط الالكترونية .

المطلب الأول : مفهوم التدريب الرقمي و الفرق بين التدريب الرقمي والتدريب التقليدي

لا يزال مفهوم التدريب الرقمي أخذا في التطور وغير مستقر نظرا لصلته بالتقنيات الحديثة التي تنمو وتتطور يوما بعد يوم فهناك مصطلحات عديدة مستخدمة تشير إلى التدريب الرقمي نذكر من بينها التدريب الالكتروني، التدريب عن بعد التدريب على شبكة الانترنت فتعد جميعها مترادفات متشابهة لنفس المصطلح الذي أصبح ضرورة من الضروريات التي فرضتها علينا كوفيد 19 .

الفرع الأول : مفهوم التدريب الرقمي

يعرفه (بماني، 2006) بأنه : عملية تدريبية تهدف إلى تقديم المحتوى التدريبي من خلال أي وسيط من آليات الاتصال الحديثة من أجهزة حاسوب وشبكة انترنت لتخطي المسافة الجغرافية بين المتدربين والمدرّب .

كما يعرف على انه عملية إكساب مجموعة من المعارف و المهارات و الاتجاهات إلى فرد أو مجموعة من الأفراد باستخدام الوسائط الالكترونية في الاتصال، و استقبال المعلومات و اكتساب المهارات، والتفاعل بين المدرّب والمتدرب إذ لا يلتزم هذا النوع من التدريب الالتقاء المكاني و الزماني للمتدربين والمدرّب (بولوداني و عياش، 2020، صفحة 352)

ويعرف أيضا التدريب الرقمي بأنه العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المتعددة، والتي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في اقصر وقت ممكن وبأقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون التقيد بحدود المكان و الزمان (بلحاج و بوغازي، 2018، صفحة 111)

لقد أشار هذا التعريف إلى المزايا المكتسبة عند استخدام التدريب الرقمي من خلال التطبيقات وتقنية الحاسب الآلي إذ انه يمكن الاستفادة من المادة التدريبية أي اكتساب معارف و مهارات جديدة بدون عملية التنقل إلى مكان التدريب وغير محددة بوقت معين.

كما يعرف التدريب الرقمي على انه تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط الالكترونية متنوعة تشمل الأقراص المدججة و شبكة الانترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن و باعتماد مبدأ التدرّب الذاتي أو التدريب بمساعدة مدرّب (شعبان، 2013، صفحة 18).

وباختصار يمكن القول أن التدريب الرقمي هو ذلك الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على وسائل الاتصالات و التقنيات الالكترونية المختلفة لإيصال المعلومات و المهارات للمتدربين بشكل متزامن أو غير متزامن بأقل جهد ووقت وتكلفة .
 الفرع الثاني: الفرق بين التدريب الرقمي و التدريب التقليدي .

الجدول رقم (2-2): الفرق بين التدريب التقليدي و التدريب الرقمي

وجه الاختلاف	التدريب التقليدي	التدريب الرقمي
المدرّب	المتحكّم في العملية التدريبية و الناقل للمعلومة	يكتفي بتوجيه المتدرّب
المتدرّب	متلقّي فقط	مشارك في العملية التدريبية
المكان والزمان	محددين مسبقاً في قاعة التدريب	يتلقّى المتدرّب المعلومة بالمكان والزمان و الوقت المناسب .
الوسائل	وسائل قليلة و الاكتفاء بالشرح اللفظي	استخدام أنماط تدريب مختلفة ووسائل كثيرة .

المصدر: (دعاس، 2018، صفحة 64)

يتضح من الجدول أعلاه أن دور المدرّب تغير من كونه مسير العملية التدريسية لكونه موجهها لها في التدريب الحديث أي في التدريب الرقمي أما المتدرّب فقد انتقل من مستوى التلقّي إلى مستوى أفضل يشارك في التدريب أي أصبح عنصر فعال في العملية ككل، و بالنسبة لقضية المكان و الزمان فأصبحت لأتشكل عائق كبير في نمط التدريب الرقمي والذي يساعد المتدربين بالتخلص من قيودهما و سهل لهم التواصل و التفاعل فيما بينهم مع مدرّب .

إضافة إلى الفروقات السابقة يمكن أن نضيف فروقات أخرى في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): الفرق بين نظام التدريب التقليدي و نظام التدريب الرقمي

التدريب التقليدي	التدريب الرقمي
تدفق معلومات باتجاه واحد	تدفق معلومات تفاعلي ذو اتجاهين
تدريب إجباري من المحاضرات	تدريب ذاتي عن طريق الاستكشاف الفردي
تدريبات روتينية جامدة	البحث من خلال شبكة الانترنت و الوسائل المختلفة
المدرّب بأقل المعرفة و صاحب محاضرة (الملقن)	المدرّب مشارك وأحياناً متعلم (مرشد)
التكلفة العالية	تكلفة نسبية

المصدر: (مرزوق و الشاني، 2012، صفحة 28)

من الجدول نلاحظ أن تدريب الرقمي يعتمد على تدفق المعلومات في الاتجاهين على عكس التدريب التقليدي، ونلاحظ كذلك انه هنالك العديد من الاختلافات تجعل التدريب الرقمي أكثر مزايا من التدريب التقليدي سواء من ناحية التفاعل و التواصل أو من ناحية الزمن و المكان اللذان كان يعيقان المتدربين من المشاركة في الدورات التدريبية .

المطلب الثاني : متطلبات التدريب الرقمي و أنواعه

الفرع الأول : متطلبات التدريب الرقمي

يتطلب التدريب الرقمي مجموعة من الهياكل و التجهيزات الحديثة ، و مدربين مختصين و يمكن توضيح هذه

المتطلبات في ما يلي (بولوداني و عياش، 2020، الصفحات 355-356) :

- 1_ أجهزة الإعلام الآلي : حتى يكون هناك تدريب رقمي لابد أن تكون هناك تجهيزات الكترونية متطورة وأولها أجهزة الكمبيوتر لأنها الركيزة الأساسية في التدريب الرقمي، وقبل البداية في عملية التدريب المتخصص، أي التدريب لكل شخص في مجاله، لابد من تدريب عام أولاً، وهو كيفية استخدام أجهزة الإعلام الآلي بصفة خاصة و الأجهزة الالكترونية بصفة عامة
- 2_ تكنولوجيا المعلومات : عندما نتحدث عن تكنولوجيا المعلومات كل العناصر و التجهيزات الحديثة، أي يجب تهيئة الجو للمتدرب عن بعد حتى يشعر بالراحة النفسية.
- 3_ الخدمات: يتم التعاقد مع إحدى الشركات المتخصصة في مجال الاتصال و الاستضافة و الانترنت، حيث يكون النظام وفق مواصفات ومعايير عالية تضمن سير النظام بشكل متوافق وفعال، مع توفير كافة متطلبات الصيانة و الدعم الفني.
- 4_ المعلومات : ضرورة توفير المعلومات الخاصة بكل نشاط تدريبي سواء داخل المؤسسة، من خلال برامج متوفرة على أجهزة الإعلام الآلي الخاصة بكل عامل أو من خلال الشبكة الداخلية للمؤسسة، أو خارجها من خلال توفير مواقع تدريبية للشركة على الشبكة الانترنت (المواقع الالكترونية) .
- 5_ التدفق العالي للانترنت: يستلزم التدريب الرقمي الذي يعتمد على الصورة و الصوت في أن واحد قوة تدفق كبيرة لانترنت، وتوفير هذه الشبكة ككل المنازل، حتى يستطيع المتدرب أن يستفيد من مزايا التدريب الرقمي المنزلي ولا تقتصر قوة التدفق العالي على المؤسسات و المراكز التدريبية فقط .
- 6_ المدربون المتخصصون :في الواقع أن التدريب الرقمي لا يحتاج إلى شيء بقدر ما يحتاج إلى المدرب الماهر المتقن لأساليب التدريب الالكتروني، فالتدريب الرقمي غير التدريب العادي حيث يتطلب مدربين على أعلى مستوى في جانب استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، أي أن المعلومة التي كان يلقونها المدرب الرقمي أن يوفر المعلومة على شبكة سواء الداخلية للمؤسسة أو العامة (الانترنت)، أو على اقل حد على أقراص، وهذه العملية تتطلب من المدرب التحكم في التكنولوجيا قبل التحكم في المعلومات .
- 7_ المتدربون : فعلى المتدربين المقبلين على التدريب الرقمي ما يتحتم على المدربين أيضاً، أي ضرورة التحكم في الوسائل التكنولوجية الحديثة، حتى يتسنى لهم الاستغلال الأمثل للفرص التي يتيحها هذا النوع من التدريب .

الفرع الثاني : أنواع التدريب الرقمي:

للتدريب الرقمي أنواع متعددة نذكر منها :

1_ التدريب الرقمي المتزامن :

هذا النوع من التدريب يتم مباشرة بين المدرب و المتدرب ،ويشترط في ذلك التواجد من الطرفين لإتمام العملية التدريبية من خلال استخدام وسيلة الاتصالات المتاحة أو المعتمدة في البرنامج التدريبي.

هذا النوع لديه مزايا تتمثل في:

- يعتمد على شبكة الانترنت و التي تضم بعض الأدوات التقنية التفاعلية الخاصة بتحسين المهارات التكنولوجية للمتدربين .
- يوفر وينمي لدى عناصر التدريب الإحساس بالمشاركة الحية من خلال التفاعل المباشر بين المدرب و المتدرب و الذي يضمن المحافظة على اليقظة المتدربين و تدريبهم على الالتزام بالمواعيد و المشاركة و التفاعل المستمر .
- يساعد في دعم العلاقات الإنسانية بين المتدربين فيما بينهم أو مع المدربين ،كما أن المتدرب يستطيع الحصول على التغذية العكسية مباشرة مع الوقت.

كما يصاحب هذا النوع بعض الصعوبات تتمثل في:

- قد تواجه المتدربين أو المدرب عدم إمكانية توفر شبكة الانترنت بالرغم من الرغبة في الانضمام والمشاركة في التدريب. (ضو و المصري، 2020)

2_ التدريب الرقمي غير متزامن : (دعاس، 2018، صفحة 62)

لا يشترط هذا النوع من التدريب الرقمي إلى وجود المدرب و المتدرب في نفس الوقت للتدريب،فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال البريد الإلكتروني كان يرسل رسالة للمدرب يستفسر فيها عن شيء ما تم يجب عليه المدرب في الوقت لاحق وهذا التدريب يتم من خلال تقنيات التدريب الرقمي مثلا :البريد الإلكتروني،أشرطة فيديو، وهذا النوع مناسب في حالة كان عدد المتدربين كبيرا .

فهذا النوع مميزات تختلف عن النوع الأول التي تجعل البعض يفضله عن التدريب المتزامن من بينها :

- التحرر من القيود المكان و الزمان الموجودة في النوع الأول مما يؤدي إلى مرونة في اختيار الوقت الملائم للوصول إلى محتوى التدريب.
- توفير الكثير من الوقت حيث يستطيع المتدرب التحكم في تدفق المحتوى التدريبي
- كما يواجه مجموعة من الصعوبات تتمثل في:
- صعوبة التعبير المباشر عن الأفكار عند عرض المحتوى التدريبي .
- صعوبة التخاطب المباشر مع المدربين .

- غياب التغذية العكسية التي يمكن المدرب من معرفة مدى استيعاب المتدربين للمحتوى التدريبي وبالتالي صعوبة عملية التقييم .

3_ التدريب الرقمي المدمج: حيث هذا النوع من التدريب يدمج بين التدريب التقليدي و التدريب الرقمي (سلمان و فنون، 2017، صفحة 28)، أي في هذا النوع يجمع بين المحاضرات التدريبية التقليدية التي يحضرها المتدرب وتقدم له فيها مطبوعات وأنشطة وبعض مصادر تدريبية أخرى متنوعة على شبكات الانترنت .

المطلب الثالث : مراحل بناء برنامج التدريب الرقمي

تنقسم مراحل بناء برنامج التدريب الرقمي إلى خمسة مراحل المتمثلة في : (عبد الرزاق، 2012)

المرحلة الأولى :تخطيط التدريب الرقمي

تتطلب تلك تقدير الاحتياجات المستقبلية للمتدربين للعمل على إشباعها وتحديد الأهداف العامة و الخاصة للتدريب، ووضع الاستراتيجيات و الإجراءات اللازمة لتطوير أداء المتدربين .

المرحلة الثانية : تصميم التدريب الرقمي التفاعلي

ويقصد بها الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة الاستراتيجيات و الإجراءات التي تم وضعها في مرحلة التخطيط لتحقيق أهداف التدريب بالإضافة إلى تصميم أنشطة الدورات التدريبية، كما تركز تلك المرحلة على عملية تصميم المنهج التدريبي المراد تقديمه على شبكة الانترنت .

المرحلة الثالثة : تنظيم التدريب الرقمي

تتمثل خطوات تنظيم التدريب فيما يأتي :

1- تحديد المدة الزمنية للتدريب بحيث يتضمن كل أسبوع المواد و الأنشطة التدريبية الخاصة به، المحتوى التدريبي ،موضوعات المحادثة، الالكترونية (chatting)، المصادر الاثرائية،الاختبارات التدريبية .

2- الإشراف التدريبي : يتضمن الموقع نظام فعال للإشراف على التدريب يتيح للمدرب متابعة العمل التدريبي و الحصول على التغذية الراجعة واستخراج البيانات وكتابة التقارير .

3-الدعم والمساندة : يضمن الموقع نظام خدمة الدعم و المساندة لضمان استمرارية عمل النظام بدون أي مشكلات،حيث يتم الاستفادة من التغذية الراجعة لتطوير المحتوى التعليمي من الناحية العلمية و التدريبية،بالإضافة إلى تطوير الأهداف و الأنشطة و الأساليب وتتمثل طرق الدعم المتاحة بالموقع في : (الدعم بالهاتف،الدعم بالبريد الالكتروني،المحادثة الالكترونية (chatting)

المرحلة الرابعة :تنفيذ التدريب الرقمي

وتتضمن الدخول إلى نظام التدريب الرقمي , وتنفيذ سيناريو التدريب كما تم وضعه في مرحلة التصميم .

المرحلة الخامسة : تقويم التدريب الرقمي

تستند عملية تقويم التدريب على العديد من الأسس و المعايير التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب ورسم الإستراتيجية المستقبلية.

المطلب الرابع: إيجابيات وسلبيات التدريب الرقمي

الفرع الأول: إيجابيات التدريب الرقمي

إن للتدريب الرقمي العديد من المزايا نذكرها في العناصر التالية: (سلمان و فنون، 2017، صفحة 24)

- يتمتع بالمرونة والملائمة وسهولة وسرعة الوصول للمحتويات والأنشطة بأي وقت وأي مكان.
- مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين ومنها قدرة المتدرب مثلاً أن يدرس بسرعة أو ببطء.
- يسهل الوصول إلى المحتوى التدريبي للألاف لنفس المصدر وفي نفس الوقت.
- تكلفة منخفضة حيث يخفض تكلفة السفر، التنقل، وتكلفة المكاتب والمدربين إضافة إلى تقليص تكلفة ضياع وقت المتدربين.
- إمكانية التدريب في أي مكان يتوفر فيه حاسوب وأنترنيت.
- الوقت حيث يوفر ويتيح للمتدرب تنظيم وقته ويتلقى دورته بما يتناسب معه، كما يتيح له القفز عن مواد ونشاطات يعرفها.
- إمكانية الاتصال والتفاعل الرقمي المباشر بين المدرب والمتدربين وإتاحة الفرصة للمتدربين التفاعل المباشر بينهم من خلال وسائل البريد الرقمي وغرف الحوار (الطرشاني و علي، 2014، صفحة 30)

كما يمكن إضافة بعض مزايا للتدريب الرقمي:

- انه يتم بمعزل عن الآخرين بحيث يمنح المتدربين الفرصة للتجربة والخطأ في جو من الخصوصية دون أي شعور بالإحراج.
- سهولة وسرعة المراجعة، التحديث، التحرير حسب التطورات.
- يجنب المتدربين الشعور بالخجل عند إلقاء أسئلتهم أو التعبير عن آرائهم .

الفرع الثاني: سلبيات التدريب الرقمي

يتفق كلا من (الزنبقي، 2011، صفحة 27) و (الهياجنة، 2010، صفحة 45)

- تلاشي وإضعاف دور المدرب الإنساني أي غياب اللمسة الإنسانية.
- الصعوبة التي تواجه المدربين في إيصال أفكارهم في المقرر الرقمي، بالإضافة إلى أن المدرب لن يتمكن من متابعة المتدرب النشط أو النائم أو الشارد.

- كثرة توظيف التقنية ربما يؤدي إلى ملل المتدرب وعدم الجدية في التعامل مع هذه الوسائط.

- صعوبة تقييم المتدربين.

- ضعف شبكة الانترنت يفقد الاستماع والاستفادة من الدورات الرقمية خاصة في التدريب الرقمي المتزامن.

- عدم الجدية في موضوع الحضور والغياب ونسبة اجتياز الدورة.

- يغلب عليه الجانب النظري بعيدا عن الورش والألعاب التدريبية والأنشطة الجماعية غالبا.

- عدم الجدية في موضوع الحضور والغياب ونسبة اجتياز الدورة.

المطلب الخامس : تأثير التدريب الرقمي على أداء الموارد البشرية

بعد أن تطرقنا لمفهومي التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية في الفصلين السابقين، يتضح جليا كيف أن استخدام الرقمنة التدريجي في ممارسات إدارة الموارد البشرية عموما وفي تدريب الأفراد والرقمي بمستوى مهاراتهم وقدراتهم بشكل خاص يؤثر بشكل إيجابي في أدائهم، كما أن فترة كوفيد 19 بحكم التباعد الذي فرضته نتيجة التخوف من انتقال العدوى ساهمت وشجعت الأفراد على حضور الورشات والندوات وأنشطة التدريب على مختلف المنصات الرقمية، وبالتالي توجه المسؤولون في العديد من المؤسسات إلى تبني أسلوت جديد في العملية التدريبية يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة نظرا لأهميته بالنسبة للعاملين نتيجة المرونة والسرعة والأرخبية التي منحها للأفراد وكذلك بالنسبة للمؤسسة من ناحية تخفيض التكاليف وزيادة حجم المعارف وسرعتها.

لقد أصبح بالإمكان القيام بالبرامج التدريبية الرقمية في أي وقت ومن أي مكان، وبالتالي يمكن للعاملين الاستفادة منه، كما ساهم في تحسين أداء الموارد البشرية وإنتاجية المؤسسة من ناحية انعكاس المعارف والمهارات المكتسبة على الوظيفة وبالتالي حجم الإنتاج، وكذلك من ناحية حضور وغياب العاملين عن مناصبهم من أجل الاستفادة من الدورات التدريبية، ففي التدريب التقليدي حيث إذا اكتسبوا معارف تخص عملهم الحالي والمستقبلي، فإنهم يضيعون أيام عملهم بتواجدهم في مراكز التدريب وهذا يؤثر سلبا على إنتاجيتهم عكس التدريب الرقمي الذي يساعدهم على التدريب في الوقت الذي يساعدهم وأحيانا من أماكن عملهم أو حتى من البيت.

كما سمحت أيضا جائحة كوفيد 19 في جامعة محمد خيضر بسكرة بتوفير دورات تدريبية رقمية كانت غير متوفرة في السابق من بينها إقامة شراكة مع (كورسيرا) و (هارفارد) لتحسين أداء أساتذتها وزيادة معارفهم ومهاراتهم، كذلك الدورات التدريبية الرقمية التي كانت متاحة عبر (zoom) و (google meet) ساهمت في تقليل تكاليف التنقل والسفر والغياب عن العمل، خاصة في الظرف الراهن فترة كوفيد 19 كذلك باستطاعة المتدربين الاطلاع على البرامج التدريبية بشكل متكرر ما يعمق ذلك المعارف والمهارات بالحفاظ عليها لمدة أطول.

يمكن القول في الأخير أن من مزايا هذه الأزمة الصحية وان كانت نتائجه الكارثية على الأفراد والمجتمع كبيرة إلا أنها فرضت استخدام التكنولوجيات بشكل مكثف مما انعكس إيجاباً على قدرات ومهارات الأفراد سواء كانوا مدربين أو متدربين، وبذلك تحسنت ممارسات إدارة الموارد البشرية في الكثير من الشركات والمنظمات كالجامعات والمراكز والمعاهد التعليمية.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل استعراض مفهوم التدريب، وتبين لنا أن التدريب نشاط ينمي المهارات والمعارف وخبرات العاملين والاستثمار فيه يعود بالفائدة على المؤسسة والعاملين، من خلال زيادة إنتاجيتهما، وأنه عملية مستمرة ومخططة يهدف إلى إحداث تغيرات في تلك المعارف والمهارات لتحقيق الإبداع والتكيف مع التغيرات البيئية الخارجية للمؤسسة، وتحقيق كذلك التنمية والتطور في المؤسسة.

كما تطرقنا كذلك إلى مفهوم التدريب الرقمي حيث هذا الأخير يوفر الجهد والوقت والتكلفة المرونة من حيث الزمان والمكان بهدف تنمية مهارات وسلوكيات المتدربين رقمياً مما يؤدي إلى تحسين أداؤهم الحالي والمستقبلي وأداء المؤسسة ككل.

كما تناولنا في هذا الفصل مفاهيم وأساسيات توظيفه في المؤسسة لمواكبة العصر الحالي عصر التطور التكنولوجي، ويعتبر التدريب الرقمي ناتج عن استخدام المؤسسات للتقنيات الحديثة والبرامج التدريبية التكنولوجية.

فالتدريب الرقمي يعد احد الموضوعات المهمة والحديثة في مجال الإدارة بصفة عامة، كمفهوم جديد في تدريب الموارد البشرية بصفة خاصة، ولانتقال من التدريب التقليدي إلى التدريب الرقمي يتطلب تخطيط وتطوير في الأنظمة التدريبية، والابتعاد عن الأساليب والأنماط التقليدية والتفكير بأساليب وأنماط جديدة وحديثة، مما يؤدي إلى تحقيق التنمية ومواكبة التطور الحاصل جراء استخدام هذه التقنية.

الفصل الثالث:

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
واختبار الفرضيات

مقدمة الفصل:

بعد استعراض أهم المفاهيم العامة بمتغيري الدراسة "التدريب الرقمي" و "أداء الموارد البشرية" في الفصل الأول والثاني، وسنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة، وذلك لمعرفة مدى مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية في هذه المؤسسة ومدى توافق بين ماتم تقديمه في الفصل النظري والممارسة على أرض الواقع ولتحقيق ذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى:

✓ المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

✓ المبحث الثاني: منهجية الدراسة

✓ المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سيكون اهتمامنا في هذا المبحث منصبا على تقديم جامعة محمد خيضر بسكرة أين تم إجراء الدراسة الميدانية والتعريف بها .

المطلب الأول: تعريف ونشأة جامعة محمد خيضر بسكرة

الفرع الأول: تعريف جامعة محمد خيضر بسكرة

تقع جامعة محمد خيضر على بعد حوالي 02 كلم عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى سيدي عقبة، يحدها شمالا طريق شتمه، وجنوبا الإقامة الجامعية للبنات، وشرقا الطريق المقابل للمركب الرياضي، وغربا مستشفى بشير بن ناصر وطريق سيدي عقبة.

الفرع الثاني: نشأة جامعة محمد خيضر بسكرة

حيث مرت جامعة محمد خيضر بالعديد من المراحل لتصبح بالصورة التي عليها في يومنا هذا، ومن هذه المراحل :

المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1552-1594)

تم إنشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية الثلاثة التالية:

- المعهد الوطني للري "المرسوم رقم 42-252 المؤرخ في 18/08/1984"

- المعهد الوطني للهندسة المدنية "المرسوم رقم 42-252 المؤرخ في 05/08/1984 "

- المعهد الوطني للكهرباء التقنية "المرسوم رقم 46-868 المؤرخ في تاريخ 18/08/1986"

المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992-1998)

تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى مرسوم رقم: 295-92 المؤرخ في 07/07/1992 و، خلال هذه الفترة تم فتح فروع أخرى متمثلة في (معهد العلوم الدقيقة، معهد الهندسة المدنية، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الإلكترونيك، معهد الإعلام الآلي، معهد الأدب العربي، معهد علم الاجتماع، معهد الإنجليزية)

المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998 إلى يومنا هذا)

تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم 7 معاهد و ذلك بناء على المرسوم رقم 219-98 المؤرخ في 07/07/98 هذه المعاهد هي: (معهد العلوم الدقيقة، معهد الري، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الإعلام الآلي، معهد العلوم الاجتماعية و الإنسانية، معهد الهندسة المعمارية، معهد الكهرباء التقنية)

وبإصلاح التعليم العالي و بموجب المرسوم التنفيذي رقم 379/98 المؤرخ في 02/07/1998 المتعلق بتنظيم و تسيير الجامعة المتمم للمرسوم رقم 544-83 المؤرخ في 02/07/1998 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، حيث تحولت هذه المعاهد إلى كليات و هي:

- كلية العلوم وعلوم الهندسة.

- كلية الآداب و العلوم الإنسانية.

- كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية.

و بصدر المرسوم التنفيذي رقم 90-09 المؤرخ في 17 فيفري 2009 الذي يعدل و يتم المرسوم التنفيذي لرقم 98-219 المؤرخ في 07/07/1998 و المتضمن إنشاء جامعة بسكرة. أصبحت الجامعة تضم 5 كليات و هي:

- كلية العلوم الدقيقة و علوم الحياة الطبيعية.

- كلية العلوم و التكنولوجيا.

- كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية.

- كلية الحقوق و العلوم السياسية.

- كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

الوضعية الحالية:

ثم جاء المرسوم التنفيذي رقم 90-09 المؤرخ في 17 فيفري 2009 الذي يعدل و يتم المرسوم التنفيذي لرقم 219-98 المؤرخ في 07 جويلية 1998 وأصبحت الجامعة تتكون من 6 كليات و هي:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الحياة الطبيعية.

- كلية العلوم والتكنولوجيا

- كلية الآداب واللغات

- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

- كلية الحقوق والعلوم السياسية

- كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير.

كما عدل المرسوم التنفيذي للمادة 4 من المرسوم التنفيذي رقم 98-219 بحيث أصبحت الجامعة مهيكلت إداريا في 06 كليات و 21 قسم، كما أصبحت مديرية الجامعة تضم زيادة على الأمانة العامة و المكتبة المركزية 04 نيايات مديرية مكلفة بالمباني التالية:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج و التكوين المتواصل و الشهادات.

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج و التأهيل الجامعي و البحث العلمي.

- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية و التعاون و التنشيط و الاتصال.

- نيابة مديرية الجامعة للتنمية و الاستشراف و التوجيه.

المطلب الثاني: مهام وأهداف جامعة محمد خيضر بسكرة

الفرع الأول: مهام جامعة محمد خيضر بسكرة

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فان جامعة محمد خيضر -بسكرة- تتولى:

1- في مجال التعليم العالي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية.
- تلقين الطلبة مناهج البحث و ترقية التكوين بالبحث و سبيل البحث.
- المساهمة في إنتاج و نشر للعلم و المعارف و تحصيلها و تطويرها.

- المشاركة في التكوين المتواصل.
- 2- في مجال البحث العلمي و التطوير التكنولوجي:
 - ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
 - المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي
 - المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.
 - المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.
 - تمكين نتائج البحث العلمي و نشر الإعلام العلمي و التقني.
 - المشاركة ضمن الأسرة العلمية و الثقافية الدولية في تبادل المعارف و إثرائها.

الفرع الثاني: أهداف جامعة محمد خيضر بسكرة

- تعتمد جامعة محمد خيضر بسكرة على الكفاءة البيداغوجية و العلمية لأساتذتها و دعم موظفيها و عمالها لتكوي فئة طلابية بإمكانها التوفيق و النجاح في الاندماج الاجتماعي و المهني في المجتمع المحلي.
- تتواصل ديناميكية الجامعة باستمرار استجابة لأهداف التالية:
- ضمان تكوين بيداغوجي نوعي.
- تنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات التنمية الوطنية والمحلية
- إعطاء دفع جديد وحركية نوعية للبحث العلمي للمساهمة في تنمية كل القطاعات الاجتماعية و الاقتصادية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة

من خلال الهيكل التنظيمي الموضح في الملحق رقم (2) نلاحظ أن الجامعة تدير ب هيكل تنظيمي متكون من:

1- مديرية الجامعة:

وتخضع هذه الأخيرة لسلطة مدير الجامعة المسؤول الأول عن السير العام للجامعة، و تضم ما يلي:

أ- نيابات مديرية الجامعة:

و الذي يحدد عددها و صلاحيتها وفقا لمرسوم إنشاء الجامعة، توضع نيابات مديرية الجامعة تحت مسؤولية نواب مديرية الجامعة المعنيين ببناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي و لكل مهامه الخاصة و تتمثل هذه النيابات في:

✓ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج و التأهيل الجامعي و البحث العلمي

✓ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي و التكوين المتواصل و الشهادات.

تشمل هذه النيابة 4 مصالح هي: مصلحة التعليم و التبرصات و التقييم-مصلحة الشهادات و المعادلات-مصلحة

التكوين لما بعد التدرج و التأهيل الجامعي-مصلحة التكوين المتواصل.

✓ نيابة مديرية الجامعة للتنشيط و ترقية البحث العلمي و العلاقات الخارجية والتعاون: لا تشمل نيابة مديرية الجامعة للتنشيط و ترقية البحث العلمي و العلاقات الخارجية و مصلحتين هما مصلحة متابعة أنشطة البحث و تميم نتائجها، و مصلحة التعاون و التبادل ما بين الجامعات و الشراكة.

✓ نيابة مديرية الجامعة للتنمية و الاستشراف و التوجيه:
تشتمل هذه النيابة على كل من مصلحة الإحصاء والاستشراف مصلحة التوجيه و الإعلام و مصلحة متابعة برامج بناء و تجهيز الجامعة.

ب-الأمانة العامة:

إن الأمانة العامة هي ثاني أهم جهاز مشكل لمديرية الجامعة وتوضع هذه الأخيرة تحت مسؤولية أمين عام يكلف بسير الهياكل الموضوعية تحت سلطته و المصالح الإدارية و التقنية المشتركة التي تعمل على تنفيذ العديد من المهام، وتشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام و مكتب الأمن الداخلي على الهياكل الآتية:

● المديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين :

حيث تشمل هذه المديرية على مصلحة الأساتذة، مصلحة الموظفين الإداريين و التقنيين وأعاون المصالح بالإضافة إلى مصلحة التكوين و تحسين المستوى و تحديد المعلومات.

● المديرية الفرعية للمالية و المحاسبة:

و تتكون هذه المديرية بدورها من مصلحة الميزانية و المحاسبة، مصلحة تمويل أنشطة البحث، و مصلحة مراقبة التسيير و الصفقات

● المديرية الفرعية للوسائل و الصيانة:

هذه المديرية هي الأخرى تتكون كذلك من ثلاثة مصالح مصلحة الوسائل والجرد، مصلحة النظافة و الصيانة، والمصلحة الثالثة هي مصلحة الأرشييف.

● المديرية الفرعية للأنشطة العلمية و الثقافية و الرياضية:

تتكون المديرية الفرعية للأنشطة العلمية و الثقافية و الرياضية من مصلحتين هما مصلحة الأنشطة العلمية و الثقافية مصلحة الأنشطة الرياضية و الترفيهية.

ت-المصالح المشتركة للجامعة

تتكون المصالح المشتركة للجامعة من عدة مراكز و هي

●مركز التعليم المكثف للغات

●مركز الطبع و السمعي البصري

●مركز الأنظمة و شبكة الإعلام و الاتصال و التعليم المتلفز و التعليم عن بعد.

●البهو التكنولوجي

ث-المكتبة المركزية للجامعة: تتكون من:

-مصلحة الاقتناء

-مصلحة المعالجة و مصلحة البحث الببليوغرافي

- بالإضافة إلى مصلحة التوجيه.

ج- الكليات و الأقسام

تشكل كل كلية من مجموعة من الأقسام حيث يمثل القسم شعبة أو مادة أو تخصصاً في مادة و يضم كل قسم لجنة علمية يديرها رئيس القسم بمساعدة مساعد القسم المكلف بالتدريس و التعليم في التدرج، مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج و البحث العلمي.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.

سنتطرق في هذا المبحث إلى مصادر جمع بيانات الدراسة عينة الدراسة، بالإضافة إلى أساليب التحليل الإحصائي، وكذا إلى مدى ثبات وصدق الاستبانة للوقوف على مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

1-مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة ويتمثل في الأساتذة المساعدين والمحاضرين والبالغ عددهم 1385.

2-عينة الدراسة:

وقد تم اختبار عينة عشوائية من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بالمؤسسة والتي بلغ حجمها 80 أستاذ وقد تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية حيث استرجعت منه 40 استبانة صالحة للتحليل ليتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS.V19.

المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

الفرع الأول: أداة الدراسة

بعد استقراء العديد من الدراسات السابقة تم تصميم استبانة خاصة من النوع المقفل كأداة لجمع البيانات من عينة البحث وتتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: وهو يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي: (الجنس، السن، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

القسم الثاني: ويحتوي على 4 محاور:

المحور الأول: واقع الوسائط التكنولوجية في جامعة محمد خيضر بسكرة وتتضمن 8 عبارات.

المحور الثاني: تأثير الرقمنة على التدريب في جامعة محمد خيضر بسكرة وتتضمن 6 عبارات.

المحور الثالث: تأثير الكوفيد 19 على توظيف الرقمنة في التدريب وتتضمن 5 عبارات.

المحور الرابع: تأثير التدريب الرقمي على أداء الموارد البشرية وتتضمن 7 عبارات.

وقد تم الاعتماد على مقياس للإجابة يتراوح من (1 إلى 5) حسب سلم ليكرت الحماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، بحيث كلما اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل أكبر.

الفصل الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

للإجابة على أسئلة البحث واختيار صحة فرضياته، تم استخدام برنامج الحجم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss .v20

من خلال الاعتماد على المقاييس المبينة فيما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي: (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث، حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- تحليل التباين للانحدار: (Analysis of Variance) لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.
- تحليل الانحدار البسيط: (sample Regression) وذلك لاختبار أثر المتغيرة المستقلة المتعلقة بالنموذج المتبني ومدى تأثيرها على أنشطة إدارة الموارد البشرية حسب نظرة وتصورات عينة البحث.
- اختبار كولومجروف - سميرنوف: (Kolmogorov-Smirnov) لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، (1-Sample K-S).
- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.
- معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة البحث.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة والتوزيع الطبيعي

الفرع الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

1- صدق أداة البحث (Validity):

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث اعتمادنا على صدق المحك، حيث تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول (3-1) إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.911)، وهو معامل جيد جدا ومناسب لأغراض و أهداف هذا البحث ، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث كبيرة جدا ومناسبة لأهداف هذا البحث وبهذا نكون قد تأكدنا من صدق الأداة.

2- ثبات الأداة (Reliability):

يقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج، أو نتائج متقاربة لو كررت الدراسة في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها. ومن خلال الجدول أعلاه، فإن ثبات أداة البحث باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Coefficient Alpha Cronbach's)، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس (بمستوى 0.60 فأكثر) حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم(3-1): معاملات الثبات والصدق.

المتغيرات و أبعادها	عدد العبارات	معاملاتالثبات ألفا كرومباخ	معامل الصدق
التدريب الرقمي	19	0.842	0.917
أداء الموارد البشرية	07	0.552	0.742
الاستبانة ككل	26	0.831	0.911

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 20

من خلال الجدول (3-1) نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.831)، وهو معامل ثبات جيد جدا ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحوري البحث مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

الفرع الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي: (اختبار كولموجروف- سمرنوف "Kolmogorov-Smirnov").

يوضح الجدول الموالي نتائج ذلك الاختبار حيث أن باستخدام اختبار (Kolmogorov-Smirnov) تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لكل من التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية كانت أكبر من مستوى الدلالة أو المعنوية ($\alpha = 0.05$) لجميع الأبعاد، وهذا ما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

الجدول (3-2): اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف- سمرنوف).

المتغير	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	مستوى الدلالة المعتمد
التدريب الرقمي	0.953	0.324	0.05
أداء الموارد البشرية	0.684	0.737	0.05

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 20

المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

المطلب الأول: خصائص ووصف عينة الدراسة.

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (3-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	18	45%
	أنثى	22	55%
	المجموع	40	100%
العمر	أقل من 30 سنة	5	12.5%
	من 30 إلى أقل من 40	20	50%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	12	30%
	من 50 سنة فأكثر	3	7.5%
	المجموع	40	100%
المؤهل العلمي	ماجستير	9	22.5
	دكتوراه	31	77.5
	المجموع	40	100
مجال الوظيفة الحالية	أستاذ مساعد	8	20%
	أستاذ محاضر	32	80%
	المجموع	40	100%
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	10	25%
	من 5 إلى اقل من 10 سنوات	8	20%
	من 10 إلى اقل من 15 سنوات	15	37.5%
	15 سنة فأكثر	7	17.5%
	المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 20

يتضح من خلال هذا الجدول أن خصائص مبحوثي عينة الدراسة:

يبين الجدول (3-3) أن (55%) من أفراد عينة البحث من الإناث، في حين أن (45%) كانت من الذكور فنلاحظ أن

مفردات عينة الدراسة تتوزع تقريبا بالتساوي بين الذكور والإناث مع فارق طفيف بزيادة في عدد الإناث.

أما بالنسبة لمتغير العمر يتبين أن الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت نسبتهم (12.5%)، بينما تراوحت

نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بلغت (50%)، في حين تراوحت نسبة المبحوثين الذين

ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) قدرت (30%)، وفي الأخير (7.5%) من أفراد عينة البحث بلغت

أعمارهم (50 سنة فأكثر). و عليه نستنتج أن غالبية المبحوثين هم من الفئة الشابة.

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي للمبحوثين يتضح من الجدول (3-3) أن نسبة (22.5%) منهم حاصلين على شهادة ماجستير، بينما كانت نسبة حاملي شهادة دكتوراه (77.5%)، وعليه جامعة محمد خيضر بسكرة تحرص على توظيف الموارد البشرية المؤهلة التي تمتلك المهارات و القدرات اللازمة لشغل الوظائف.

وفيما يخص مجال الوظيفة الحالية فيبين الجدول (3-3) أن نسبة أفراد عينة البحث كانت أساتذة محاضرين بنسبة (80%) ، أما نسبة أفراد العينة الذين يعملون أساتذة مساعدين بلغت (20%).

وعند ملاحظة سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (25%) تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و (20%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد (37.5%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (10 إلى 15 سنة) ، أما المبحوثين الذين بلغت خبرتهم (15 سنة فأكثر) فقد حددت نسبتهم (17.5%).

المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبانة

في هذا الجزء سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على تساؤلات البحث، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري (على مقياس ليكرت (1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري البحث و المتمثلين في التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية، و قد تقرر أن يكن الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1- أقل من 2.33) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.33 أقل من 3.66) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.66-5) دالا على مستوى "مرتفع" و يظهر الجدولان (3-4) و (3-5) تلك النتائج.

❖ تحليل المحور الأول للإجابة عن هذا السؤال التالي:

ما مستوى توفر التدريب الرقمي في ظل كوفيد 19 لدى أساتذة كليتي العلوم الانسانية والعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة و تحليل لنتائج الموضحة في الجدول (3-4).

جدول (3-4): الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور التدريب الرقمي

رقم العبار ة	أبعاد التدريب الرقمي وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى القبول
	أولا. الوسائط التكنولوجية بجامعة محمد خيضر بسكرة	3.253	0.581	3	متوسط
1	تمتلك الجامعة قاعات تدريب مجهزة خاصة بتطبيق التدريب الرقمي	2.87	1.285	7	متوسط
2	تستخدم الجامعة الرقمنة في تدريب العاملين لديها	3.10	1.172	6	متوسط
3	تعمل الجامعة جاهدة على إدخال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة قصد تطوير وعصرنة أدوات العمل	3.75	0.776	1	مرتفع
4	تدعم الجامعة التعلم المستمر لعمالها عبر بوابة التدريب الرقمي	3.37	0.838	4	متوسط
5	قامت الجامعة ببرمجة العديد من النشاطات التدريبية الرقمية خلال جائحة كوفيد 19	3.30	0.992	5	متوسط
6	تستخدم الجامعة برامج محاكاة (simulation) ملائمة للتدريب الرقمي	2.85	0.893	8	متوسط
7	عملية الاتصال والتفاعل الرقمي لا تتطلب إجراءات وتعقيدات إدارية	3.53	0.987	3	متوسط
8	مستوى رقمنة الأعمال في مجال التدريب ارتفع مع جائحة كوفيد 19	3.75	0.870	2	مرتفع
	ثانيا- تأثير الرقمنة على التدريب في الجامعة	3.350	0.665	1	متوسط
9	يتم استخدام أساليب رقمية لتدريب العاملين	3.15	1.051	3	متوسط
10	يتم استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريب الرقمي	3.30	1.018	2	متوسط
11	تتميز المعارف والمعلومات المقدمة في دورة التدريب الرقمي بالحدثة والملائمة من ناحية الزمان والمكان	3.40	1.081	1	متوسط

متوسط	4	1.122	3.15	الاتصال والتفاعل في التدريب الرقمي بين الأطراف (المدرّب، المتدرّب، المحتوى التدريبي) يتم بشكل فوري	12
متوسط	5	1.047	3.08	يتم الحصول على المحتوى التدريبي الرقمي بسرعة	13
متوسط	6	1.165	2.97	كل الدورات التي تلقيتها خلال جائحة كوفيد 19 كانت رقمية	14
متوسط	2	0.598	3.346	ثالثاً- تأثير الكوفيد 19 على توظيف الرقمنة في التدريب	
متوسط	5	1.236	3.10	أدت جائحة الكوفيد 19 للجوء إلى التدريب الرقمي بشكل كامل	15
متوسط	4	1.107	3.43	بعض البرامج التدريبية تلقيتها بطريقة مباشرة حضورية خلال جائحة كوفيد 19	16
مرتفع	1	0.939	3.80	سارعت جائحة الكوفيد 19 الجامعة في جعل منصات رقمية للتواصل بين العاملين أكثر عملية	17
متوسط	3	0.984	3.58	أدت جائحة الكوفيد 19 الجامعة لاستخدام الرقمنة في العملية التدريبية	18
مرتفع	2	0.917	3.67	أدت جائحة الكوفيد 19 الجامعة بالقيام بندوات ولقاءات رقمية لتنمية معارف العاملين	19
متوسط	--	0.526	3.323	التدريب الرقمي بشكل عام	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 20

يتضح من خلال الجدول (3-4) أن البعد:

1- تأثير الرقمنة على التدريب في الجامعة: جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي عن هذا البعد (3.350) بانحراف معياري (0.665)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً متوسطاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.97-3.40)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.081-1.165)، وهذا ما يفسر أن جامعة محمد خيضر يتم فيها استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريب الرقمي، وتتميز المعارف والمعلومات المقدمة في دورة التدريب الرقمي بالحدثة والملائمة من ناحية الزمان والمكان.

2- تأثير الكوفيد 19 على توظيف الرقمنة في التدريب: جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي عن هذا البعد (3.346) بانحراف معياري (0,598)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد جاءت ما بين القبول المتوسط والمرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.10-3.80)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.939-1.236)، وهذا ما يفسر أن جائحة كوفيد 19 سارعت في جعل منصات رقمية للتواصل بين العاملين أكثر عملياً بجامعة محمد خيضر بسكرة، والقيام بندوات ولقاءات رقمية لتنمية معارف العاملين.

3- واقع الرقمنة في جامعة محمد خيضر : جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي عن هذا البعد (3.253) بانحراف معياري (0.581)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد جاءت ما بين القبول المتوسط والمرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.85-3.75)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.776-0.893)، وهذا ما يفسر أنه جامعة محمد خيضر بسكرة تعمل جاهدة على إدخال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة قصد تطوير وعصرنة أدوات العمل.

بناء على ما تقدم يتضح أن مستوى التدريب الرقمي في كليتي العلوم الإنسانية والاجتماعية، والعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن عبارات التدريب الرقمي مجتمعة (3.323) بانحراف معياري (0.526)، وبهذا يمكن القول أن توفر واستخدام الوسائط التكنولوجية في جامعة محمد خيضر بسكرة غير متوفرة بشكل كافي مما يؤثر على التدريب الرقمي وجاء بنسبة متوسطة .

❖ تحليل المحور الثاني للإجابة عن هذا السؤال التالي:

ما مستوى أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 لدى أساتذة كليتي العلوم الإنسانية والعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (3-5):

الجدول رقم (3-5): الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور أداء الموارد البشرية

رقم العبار ة	أداء الموارد البشرية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى القبول
1	ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في التحكم الأفضل في مهامهم	3.72	0.847	4	مرتفع

مرتفع	3	0.920	3.78	ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في تحسين مهاراتي في العمل	2
متوسط	7	1.091	2.70	ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في تقليل الأخطاء في العمل	3
متوسط	6	1.218	3.05	ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في حل المشاكل في العمل	4
مرتفع	2	1.067	3.80	ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في ربح الوقت	5
متوسط	5	1.172	3.40	ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في التقليل من ضغوط العمل	6
مرتفع	1	0.966	3.87	تشعري سهولة استخدام أدوات التدريب الرقمي بالارتياح وتزيد رغبتني في المشاركة في الدورات المستقبلية	7
متوسط	--	0.545	3.475	أداء الموارد البشرية ككل	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 20

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

العبارة الأولى التي تنص " ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في ربح الوقت " جاءت بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.80) بانحراف معياري (1.067). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما جاءت في الأخير العبارة " ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في تقليل الأخطاء في العمل"، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.70) بانحراف معياري (1.091). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول "متوسط".

كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات محور أداء الموارد البشرية أنها تشكل قبولاً ما بين "مرتفع ومتوسط"، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.70-3.87) بانحرافات معيارية كانت محصورة ما بين (0.966-1.091)، وتبين هذه النتيجة أن مستوى أداء الموارد البشرية في ظل الكوفيد 19 لدى أساتذة كليتي العلوم الإنسانية والعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قد جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.475) والانحراف المعياري (0.545) حيث أن البرامج التدريبية الرقمية ساهمت في ربح الوقت وفي تحسين مهارات أساتذة كليتي العلوم الإنسانية والعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وساعدتهم في التحكم الأفضل في مهامهم.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار (F) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى بفروعها المختلفة وتحديد معنوية نموذج الانحدار، اذ يمكن التعبير عن العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة التجهيزات التكنولوجية (X) وأداء الموارد البشرية (Y) بمعادلة الانحدار المقدره التالية:

$$Y=b_0+b_1X_1$$

حيث : (b₀) تمثل المقدر الثابت ،بينما (b₁) تمثل ميل خط الانحدار

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على الآتي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية تحت تأثير جائحة كوفيد 19 لفترة 2020-2021 بجامعة محمد خيضر بسكرة.

لاختبار هذه الفرضية يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي :

الجدول رقم (3-6): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتوضيح مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة.

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية	قيمة F	قيمة F	التجهيزات التكنولوجية	Constant	المتغير المستقل
			الجدولية	المحسوبة	b ₁	b ₀	المتغير التابع
0.102	0.319	0.045	4.08	4.295	0.330	2.378	أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن معادلة الانحدار الخطي البسيط بين متغيري التدريب الرقمي (X) وأداء الموارد البشرية (Y) بجامعة بسكرة تأخذ الشكل التالي:

$$(التدريب الرقمي) = 2.510 + 0.297 * (الأداء المتوقع للموارد البشرية)$$

نلاحظ أيضا أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (4.295)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.08)، بمستوى معنوية (0.045) وهي أقل من المستوى المعتمد (0.05)، وبهذا نستدل على معنوية أو صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط:

أي أن هناك علاقة معنوية بين المتغيرين محل الدراسة التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة، بلغت قوتها (0.319)، وبعبارة أخرى يمكن القول أن للتدريب الرقمي تأثير معنوي على أداء الموارد البشرية بالجامعة محل الدراسة، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن (10.2%) من المتغيرات الحاصلة في أداء الموارد البشرية لجامعة بسكرة سببه أو تفسره التجهيزات التكنولوجية، بينما النسبة المتبقية (89.2%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير موجودة في نموذج الدراسة الحالي .

2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على الآتي:

"يساهم توفر التجهيزات التكنولوجية في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا عند مستوى الدلالة (0.05)"

لاختبار هذه الفرضية يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتوضيح أثر التجهيزات التكنولوجية في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية	قيمة F	قيمة F	التجهيزات التكنولوجية	Constant	المتغير المستقل
			الجدولية	المحسوبة	b_1	b_0	المتغير التابع
0.100	0.316	0.047	4.08	4.227	0.297	2.510	أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن معادلة الانحدار الخطي البسيط بين متغيري التجهيزات التكنولوجية (X) وأداء الموارد البشرية (Y) بجامعة بسكرة تأخذ الشكل التالي:

$$\text{(توفر التجهيزات التكنولوجية)} * 0.297 + 2.510 = \text{الأداء المتوقع للموارد البشرية}$$

نلاحظ أيضا أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (4.227)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.08)، بمستوى معنوية (0.047) وهي أقل من المستوى المعتمد (0.05)، وبهذا نستدل على معنوية أو صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط: أي أن هناك علاقة معنوية بين المتغيرين محل الدراسة التجهيزات التكنولوجية وأداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة، بلغت قوتها (0.316)، وبعبارة أخرى يمكن القول أن للتجهيزات التكنولوجية تأثير معنوي على أداء الموارد البشرية بالجامعة محل الدراسة، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن (10%) من المتغيرات الحاصلة في أداء الموارد البشرية

لجامعة بسكرة سببه أو تفسره التجهيزات التكنولوجية، بينما النسبة المتبقية (90%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير موجودة في نموذج الدراسة الحالي .

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

تنص هذه الفرضية على الآتي:

"يساهم استخدام التجهيزات التكنولوجية في التدريب الرقمي بتحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا عند مستوى الدلالة (0.05)"

لاختبار هذه الفرضية يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-8): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتوضيح أثر استخدام التجهيزات التكنولوجية في التدريب الرقمي بتحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية	قيمة F	قيمة F	التجهيزات التكنولوجية	Constant	المتغير المستقل
			الجدولية	المحسوبة	b_1	b_0	المتغير التابع
0.134	0.366	0.020	4.08	5.873	0.300	2.470	أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن معادلة الانحدار الخطي البسيط بين متغيري التجهيزات التكنولوجية (X) وأداء الموارد البشرية (Y) بجامعة بسكرة تأخذ الشكل التالي:

$$\text{استخدام التجهيزات التكنولوجية في التدريب الرقمي} = 2.470 + 0.300 * \text{الأداء المتوقع للموارد البشرية}$$

نلاحظ أيضا أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (5.873)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.08)، بمستوى معنوية (0.020) وهي أقل من المستوى المعتمد (0.05)، وبهذا نستدل على معنوية أو صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط:

أي أن هناك علاقة معنوية بين المتغيرين محل الدراسة استخدام التجهيزات التكنولوجية في التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر بسكرة، بلغت قوتها (0.366)، وبعبارة أخرى يمكن القول أن استخدام التجهيزات التكنولوجية في التدريب الرقمي تأثير معنوي على أداء الموارد البشرية بالجامعة محل الدراسة، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن (13.4%) من المتغيرات الحاصلة في أداء الموارد البشرية لجامعة بسكرة سببه أو تفسره استخدام التجهيزات التكنولوجية في التدريب الرقمي، بينما النسبة المتبقية (86.6%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير موجودة في نموذج الدراسة الحالي .

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى نشأة ومهام وأهداف جامعة محمد خيضر بسكرة ، كما قمنا بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق توزيع الاستبانة على أساتذة كليتي العلوم الإنسانية والعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة والتي تحتوي على محورين رئيسيين هما «التدريب الرقمي» و«أداء الموارد البشرية»، حيث بعد استرجاعها قمنا بتفريغها و تحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة، و توصلنا إلى عدة نتائج أهمها:

مستوى التدريب الرقمي في جامعة محمد خيضر جاء بمستوى متوسط، و مستوى أداء الموارد البشرية جاء أيضا متوسطا، كما توصلنا كذلك إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل كوفيد 19.

خاتمة

من خلال ما تم تناوله في هذه المذكرة اتضحت الأهمية البالغة للتدريب الرقمي و الذي يعتبر من المواضيع الحديثة التي بدأ الاهتمام بها كمصطلح جديد يتداول في المنظمات كونها أسلوب من أساليب التعزيز الذاتي وزيادة مهارات وكفاءات الموارد البشرية لتلك المنظمات، والمقصود بالتدريب الرقمي أنه عملية إكساب مجموعة من المعارف و المهارات و الاتجاهات إلى فرد أو مجموعة من الأفراد باستخدام الوسائط الالكترونية في الاتصال، و استقبال المعلومات و اكتساب المهارات، والتفاعل بين المدرب والمتدرب إذ لا يلتزم هذا النوع من التدريب الالتقاء المكاني و الزماني للمتدربين والمدرب.

كما تنعكس أهمية التدريب الرقمي في عدة جوانب، فهي عنصر ذو فعالية كبيرة في تحقيق الكفاءة والفعالية للموارد البشرية ويمكن القول أن أهمية التدريب الرقمي تتضح في كونها:

- يسهل الوصول إلى المحتوى التدريبي للألاف لنفس المصدر وفي نفس الوقت.
- تكلفة منخفضة حيث يخفض تكلفة السفر، التنقل، وتكلفة المكاتب والمدربين إضافة إلى تقليص تكلفة ضياع وقت المتدربين.
- إمكانية التدرب في أي مكان يتوفر فيه حاسوب وأنترنيت.
- الوقت حيث يوفر ويتيح للمتدرب تنظيم وقته ويتلقى دورته بما يتناسب معه، كما يتيح له القفز عن مواد ونشاطات يعرفها.
- إمكانية الاتصال والتفاعل الرقمي المباشر بين المدرب والمتدربين وإتاحة الفرصة للمتدربين التفاعل المباشر بينهم من خلال وسائل البريد الرقمي وغرف الحوار.

وكذلك نظرا لمكانة المورد البشري في الوقت الحالي، والذي أصبح يمثل المصدر الوحيد تقريبا في تحقيق التميز والريادة في المؤسسات سواء الخدمية أو الاقتصادية أو ... وعلى ذلك الأساس يتطلع هذا البحث بأن يكون من تلك البحوث المهمة، وذلك بتناوله جانبين مهمين من جوانب إدارة الموارد البشرية. حيث جاء لبيان مساهمة وأثر التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية. ختارين للوصول إلى ذلك الهدف جامعة محمد خيضر بسكرة كحالة للدراسة.

وفيما يلي النتائج المتوصل إليها والاقتراحات المقدمة :

أولا - نتائج الدراسة

- أن مستوى الوسائط التكنولوجية بجامعة محمد خيضر -بسكرة- جاء بدرجة متوسطة وفقا لمقياس الدراسة.
- أن تأثير الرقمنة على التدريب في ظل جائحة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر -بسكرة- جاء بدرجة متوسطة وفقا لمقياس الدراسة.

- أن تأثير الكوفيد 19 على توظيف الرقمنة في التدريب بجامعة محمد خيضر -بسكرة- جاء بدرجة متوسطة وفقا لمقياس الدراسة.
- أن مستوى التدريب الرقمي في ظل جائحة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر -بسكرة- جاء بدرجة متوسطة وفقا لمقياس الدراسة.
- أن مستوى أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر -بسكرة- جاء بدرجة متوسطة وفقا لمقياس الدراسة.
- وجود أثر ذو دلالة احصائية للتدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19 بجامعة محمد خيضر -بسكرة-.

ثانيا - التوصيات

- من الضروري على جامعة محمد خيضر -بسكرة- تكثيف جهودها في توفير الوسائط التكنولوجية الحديثة المعتمدة على الشبكات في تدريب مواردها البشرية.
- توسيع مجال الاستفادة من التدريب الرقمي في الجامعة بحيث يمس عدد كبير من الأساتذة والإداريين و... على اختلاف مستوياتهم الإدارية .
- تشر ثقافة التدريب الرقمي في أوساط العاملين والإداريين والأساتذة في جامعة محمد خيضر بسكرة من خلال إقامة مختلف الندوات.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	البسمة
	آية قرآنية
	الإهداء
	شكر وعرفان
	ملخص الدراسة
	Anstract
	قائمة الجداول.
	قائمة الأشكال.
	قائمة الملاحق.
	مقدمة عامة
أ	المقدمة
أ	الاشكالية
ب-د	الدراسات السابقة
د-هـ	نموذج وفرضيات الدراسة
و	التموضع الاستمولوجي ومنهجية الدراسة
ز	تصميم الدراسة
ز	أهمية الدراسة
ح	خطة مختصرة للدراسة
الفصل الأول: أداء الموارد البشرية - تأطير نظري-	
2	تمهيد.

16-3	المبحث الأول: عموميات حول أداء الموارد البشرية
5-3	المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية
7-6	المطلب الثاني: محددات أداء الموارد البشرية
8-7	المطلب الثالث: أنواع أداء الموارد البشرية
10-9	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية وأهميته
10-9	الفرع الأول: العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية
10	الفوق الثاني: أهمية أداء الموارد البشرية
16-11	المبحث الثاني: تقييم أداء الموارد البشرية
11	المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية
13-12	المطلب الثاني: خطوات أداء الموارد البشرية
14	المطلب الثالث: معايير تقييم أداء الموارد البشرية
16-14	المطلب الرابع: أهداف عملية تقييم الأداء
17	ملخص الفصل
الفصل الثاني: التدريب الرقمي - تأطير نظري -	
19	تمهيد.
25-20	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدريب
22-20	المطلب الأول: مفهوم التدريب والفرق بينه وبين بعض المصطلحات
20	الفرع الأول: مفهوم التدريب
22-21	الفرع الثاني: الفرق بين التدريب والتعليم والتنمية
23-22	المطلب الثاني: مبادئ التدريب

24-23	المطلب الثالث: أنواع التدريب
23	الفرع الأول: حسب مرحلة التوظيف
23	الفرع الثاني: حسب مكان اجرائه
24	الفرع الثالث: حسب المحتوى أو المستوى الوظيفي
24	الفرع الرابع: من حيث عدد المتدربين
25-24	المطلب الرابع: أهمية التدريب
33-26	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التدريب الرقمي
26	المطلب الأول: مفهوم التدريب الرقمي والفرق بينه وبين التدريب التقليدي
27-26	الفرع الأول: مفهوم التدريب الرقمي
28-27	الفرع الثاني: الفرق بين التدريب الرقمي والتدريب التقليدي
30-28	المطلب الثاني: متطلبات التدريب الرقمي وأنواعه
28	الفرع الأول: متطلبات التدريب الرقمي
30-29	الفرع الثاني: أنواع التدريب الرقمي
31-30	المطلب الثالث: مراحل بناء برنامج التدريب الرقمي
32-31	المطلب الرابع: ايجابيات وسلبيات التدريب الرقمي
31	الفرع الأول: ايجابيات التدريب الرقمي
32	الفرع الثاني: سلبيات التدريب الرقمي
33-32	المطلب الخامس: تأثير التدريب الرقمي على أداء الموارد البشرية
34	خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

36	تمهيد.
41-37	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
38-37	المطلب الأول: تعريف ونشأة جامعة محمد خيضر بسكرة
37	الفرع الأول: تعريف جامعة محمد خيضر بسكرة
38-37	الفرع الثاني: نشأة جامعة محمد خيضر بسكرة
39-38	المطلب الثاني: مهام وأهداف جامعة محمد خيضر بسكرة
39-38	الفرع لأول: مهام جامعة محمد خيضر بسكرة
39	الفرع الثاني: أهداف جامعة محمد خيضر بسكرة
41-39	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة
44-42	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
42	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
43-42	المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
42	الفرع الأول: أداة الدراسة
43	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
44-43	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي
44-43	الفرع الأول: صدق وثبات أداة الدراسة
44	الفرع الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي
53-45	المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة
46-45	المطلب الأول: خصائص ووصف عينة الدراسة

50-46	المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبانة
53-51	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج
54	خلاصة الفصل
خاتمة عامة	
57-56	خاتمة
57-56	النتائج
57	التوصيات
67-63	قائمة المصادر والمراجع
74-69	قائمة الملاحق

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

1- بالنسبة للمقالات:

- اسماعيل حجازي، و سعاد معاليم. (2012). دور التسيير على أساس الأنشطة *ABM* في تحسين أداء المؤسسة. مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28/27، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012، ص105.
- السعيد السعيد عبد الرزاق. (2012). مراحل وخطوات تصميم وتنفيذ التدريب الالكتروني على شبكة الانترنت. مجلة التعليم الالكتروني جامعة المنصورة، العدد 8.
- الطرشاني، و الدوكالي مفتاح على. (2014). التدريب الالكتروني ومتطلبات تنمية الموارد البشرية في المغرب العربي في ظل العولمة. مجلة الجامعة المغاربية، جامعة طرابلس، ص30.
- جمال خنشور، و خير الدين جمعة. (2015). دور القيم التنظيمية في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية. مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، العدد السابع عشر جوان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص.ص 212-213.
- حبيبة بلحاج، و فريدة بوغازي. (2018). فعالية التدريب الالكتروني في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات. مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 6، العدد 10، ص 111.
- خالد بوشارب بولوداني، و عزوز مرابط عياش. (2020). التدريب الالكتروني كأداة لرفع الكفاءة المهنية للعامل. مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية و الإنسانية المعمقة، جامعة زيان عاشور، الحلقة، العدد الثامن سبتمبر 2020 ص 352.
- عادل امين مهمل. (2018). دور التكوين في تنمية أداء المورد البشري في المنظمات الاقتصادية بالقطاع السياحي الجزائري. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 21، العدد 02، ص 208.
- عائشة بنت احمد الحسيني، و شذا بنت عبد المحسن الخيال. (2013). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد 10، ص 77.
- عبد الملوك مزهودة. (2001). الأداء بين الكفاءة والفاعلية. مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 89.
- محمد زرقون، و الحاج عرابة. (2014). اثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد 01، ديسمبر، ص 125.

2- بالنسبة للكتب:

- إبراهيم محمد المحاسنة. (2013). ادارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق. دار جرير للنشر و التوزيع، الأردن، ص 104.
- أبو النصر مدحت. (2017). التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل. المجموعة العربية للتدريب و النشر، مدينة نصر، القاهرة، مصر، ص 23.

- حنان سليمان الزنقي. (2011). *التدريب الالكتروني*. الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ص27.
- دادي عدون. (2001). *الإدارة و التخطيط الاستراتيجي*. الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ،الجزائر ، ص11.
- راوية حسن. (1999). *إدارة الموارد البشرية رؤية المستقبلية*. دار الجامعة الإسكندرية للطباعة والنشر، مصر، ص209.
- رداح الخطيب، احمد الخطيب. (2006). *التدريب الفعال*. جدار الكتاب العالمي وعالم الكتب الحديث، الاردن، ص300.
- سناء جبيرات. (2019). *الأداء البشري في منظمات الأعمال*. دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ص90.
- عمار بن عيشي. (2012). *اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد*. دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ص15.
- مبروكة عمر محيريق. (2019). *أساسيات تدريب الموارد البشرية*. جمهورية مصر العربية ،دار حمثيرا للنشر، ص.ص 19-20.
- محمد بن دليم القحطاني. (2008). *ادارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل*. الطبعة الثانية، الناشر العبيكان، الرياض، ص164.
- محمد جاب الرب سيد. (2009). *ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية*. الناشر دار النهضة العربية ،الاسماعيلية، مصر، ص511.
- محمد عباس سهيلة، و علي حسين علي. (1999). *ادارة الموارد البشرية*. دار وائل، عمان، ص134.
- محمد ماهر عليش. (2006). *إدارة الموارد البشرية*. دار غريب للطباعة ،القاهرة ، ص22.
- محمود أبو بكر المصطفى. (2006). *الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص34.
- مصطفى نجيب شاويش. (2004). *ادارة الموارد البشرية*. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة 3، ص101.
- منير احمد بن دريدي. (2013). *إستراتيجية ادارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية*. دار الابتكار للنشر و التوزيع ، عمان ، ص118.
- وسيلة حمداوي. (2004). *ادارة الموارد البشرية*. مديرية النشر لجامعة قالمة ، ص123.
- يوسف جحيم الطائي، و مؤيد عبد المحسن الفضل. (2006). *ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل*. الطبعة الأولى، دار الوراق، الأردن، ص226.

3- بالنسبة للمذكرات:

- ابراهيم رمضان ابراهيم الديب. (2009). *استراتيجية تحديث وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية، دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات التعليمية في دولة قطر*. اطروحة دكتوراه منشورة، كلية الادارة والاقتصاد بالاكاديمية العربية المفتوحة بالدانمارك، ص87.
- ابراهيم ماضي، و خليل اسماعيل. (2014). *جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الوظيفي للعاملين*. رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس ،مصر، ص77.

- إيمان عزي. (2019)، فاعلية بناء برنامج تدريبي موجه لاساتذة التعليم المتوسط لتنمية كفاءة بناء الاختبارات التحصيلية الجيدة في مادة الرياضيات. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الاجتماعية، تخصص القياس في علم النفس و التربية قسم العلوم الاجتماعية، كلية علوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص، ص 99-100.
- حميد بن حجوبة. (2018). علاقة إدارة المعرفة بالأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية. أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه علوم التسيير، تخصص التسيير الاستراتيجي الدولي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عبد ابن باديس مستغانم، ص. ص 51-52.
- خالد إبراهيم خليل. (2006). فاعلية البرامج التدريبية الممولة من الخارج في القطاع الصحي الحكومي دراسة حالة أقسام الأشعة في قطاع غزة. رسالة ماجستير تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى، غزة، ص 14.
- رابع يخلف. (2007). نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية. مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير منظمات، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، ص 2.
- رندة سلمان، و محمد علي فنون. (2017). التدريب الالكتروني في فلسطين. قدمت هذه الرسالة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل، ص 28.
- ريم بنت عمر بن منصور الشريف. (2013). دور ادارة التطوير الاداري في تحسين الأداء الوظيفي. رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الادارة، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، ص 58.
- سيرينة مانع. (2015). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 210.
- صالح بن مرزوق، و عودة الشاني. (2012). درجة إسهام التدريب الالكتروني في تطوير مهارات التدريس لدى معلمي اللغة الانجليزية بمحافظة ينبع. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، ص 28.
- عادل دعاس. (2018). مساهمة التدريب الالكتروني في تحسين اداء العاملين. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 664.
- عبد الحكيم جري. (2018). دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، ص 14.
- عذاري سعود الهاجري. (2011). أثر التمكين والابداع في تحسين أداء العاملين. رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- عوض بن سعيد العمري. (2003). القيم الشخصية وعلاقتها بمستوى الأداء لدى طلاب الكليات العسكرية. دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية ناف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص 40.
- فاطس عثمان. (2019). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الموارد البشرية. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، ص 29.

- فاطمة الزهرة نوي. (2017). اثر تطبيق الحوكمة المؤسسة على تحسين أداء البنوك الجزائرية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 77.78.
- فاطمة محمد ابو شعبان. (2013). اثر التدريب الالكتروني في إكساب مهارات تصميم البرمجيات التعليمية لدى الطالبات المعلمات بالجامعة الإسلامية. قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ص 18.
- مجاهد عثمان خالد محمد. (2016). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الموارد البشرية في قطاع الصناعات الثقيلة. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في فلسفة ادارة الاعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- محمد الصالح قريشي. (2015). تقييم فاعلية برامج تدريب الموارد البشرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الاشغال العمومية فرع مركب الحجارف و الرافعات. مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، ص 69.
- محمد العثمان بن عبد الله. (2003). تفويض السلطة واثره على كفاءة الأداء. رسالة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ص 74.
- محمد الهادي جاب الله. (2013). اثر سياسات التدريب على أداء المؤسسة. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، ص 81.
- محمود بوقطف. (2019). التدريب ودوره في تنمية الرأس المال الفكري بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية، ص 62.
- ناهض حسن العطار. (2015). معوقات تطبيق التدريب الالكتروني اثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل التغلب عليها. رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في اصول التربية، تخصص ادارة تربية من كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة .
- نور الدين شنوفي. (2005). تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة الاقتصادية العمومية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة الجزائر، ص 27.

4- بالنسبة للملتقيات والمؤتمرات:

- جمال عبد الرحمان الهياجنة. (2010). متطلبات وتحديات التدريب الالكتروني. ورقة عمل مقدمة للملتقى الثامن لمسؤولي التدريب في القطاعين الحكومي والخاص، جامعة الامام سعود الإسلامية، المركز الجامعي لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، 14 مايو، ص 45.
- صلاح عبد السلام ضو، و سلمة مفتاح المصراحي. (2020). التدريب الالكتروني كمدخل لتطوير العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي. ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر الدولي الاول (الافتراضي) بعنوان التحول الرقمي في عصر العولمة، جامعة الزاوية، المنعقد بتاريخ 12 جويلية.
- عبد الله ادلوكس. (2017/10/14). النماذج التفسيرية: دراسة في الأدوات التحليلية لعبد الوهاب المسيري. تاريخ الاسترداد 03،09،2020، من الملتقى الفكري للابداع.

- محمد بشير الغوالي، و أحمد علماوي. (2011). ادارة الجودة الشاملة مدخل فعال لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية. الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرياح ورقة،22-23 نوفمبر،ص.ص 605-606.

- هناء عبد الرحيم يماني. (2006). الالكتروني وتحديات العصر الرقمي. ورقة عمل مقدمة لملتقى التدريب و التنمية،الجمعية السعودية للإدارة، الرياض من الفترة 1- 3 مايو 2006.

المراجع باللغة الأجنبية:

Ecosi&p ,(1999),dialogues auteur de la performance en entreprise, Edition harmattan,paris,p18

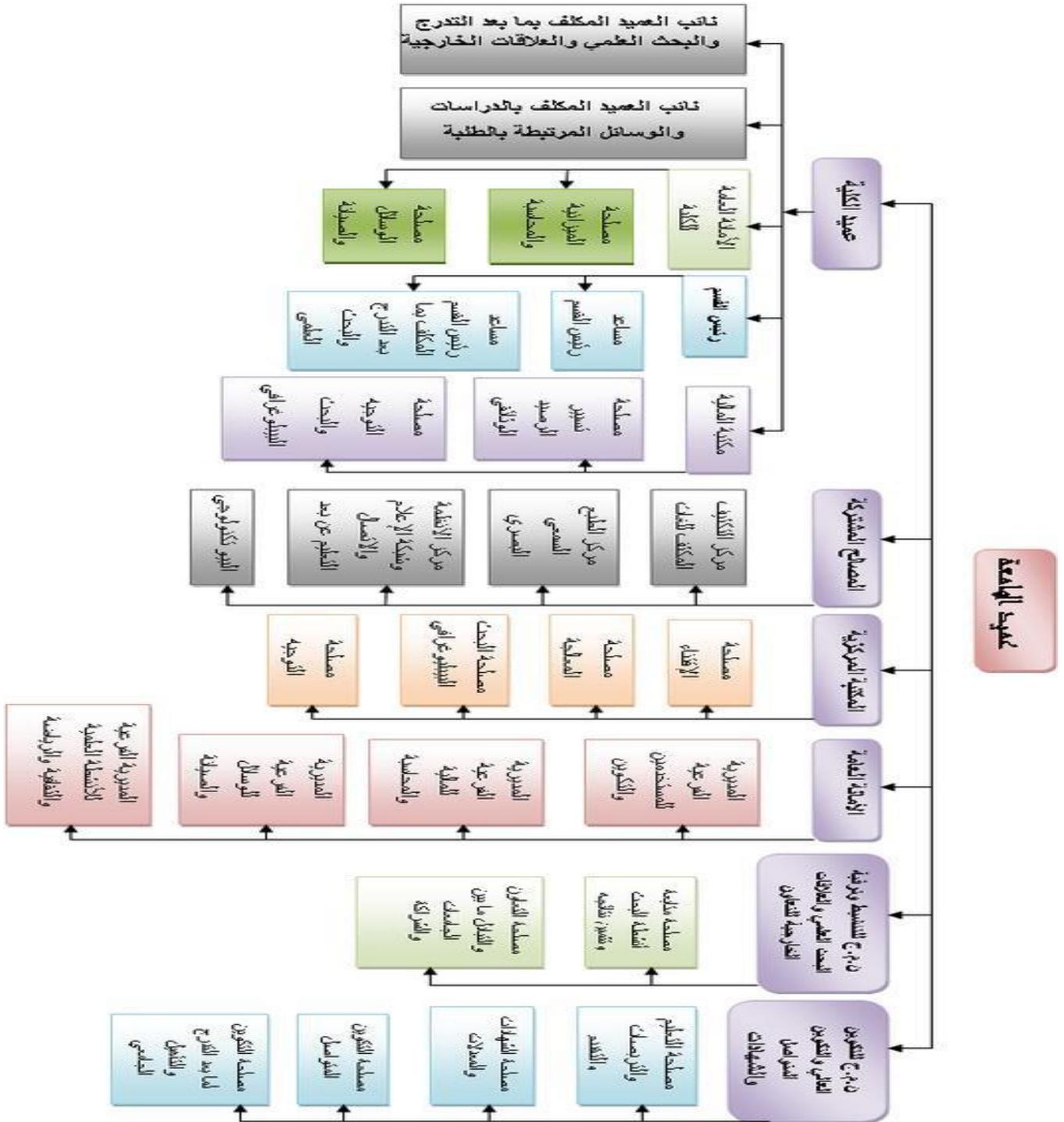
Montony, B., & croset, D. (2002). *gestion des ressources humaines . pilotage social et performance*.imprimerie chirat.paris.p 160.

الملاحق

الملحق رقم(1):قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة

الجامعة	الرتبة	أسماء المحكمين	الرقم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر-بسكرة-	أستاذ محاضر- أ-	غضبان حسام الدين	1
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر-بسكرة-	أستاذ محاضر-أ-	شافي نوال	2
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر-بسكرة-	أستاذ مساعد-أ-	يزغش كاميليا	3

الملحق رقم (2): الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر - بسكرة.



استبانة البحث

الأخ الفاضل ...، الأخت الفاضلة...،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...،،،

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير - تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان " مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية تحت تأثير جائحة كوفيد 19 لفترة 2020-2021 " دراسة حالة بجامعة محمد خيضر بسكرة "

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الارتباط والتأثير بين التدريب الرقمي وأداء الموارد البشرية محل الدراسة، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال ، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة ، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم ، لذلك نهيب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم ، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

نحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الطالبة: تلي دنيا سلمى

المشرف: د. دبله فاتح

السنة الجامعية: 2021/2020

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية و الوظيفية لموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: اقل من 30 سنة من 30 إلى اقل من 40 سنة

من 40 إلى اقل من 50 من 50 سنة فأكثر

3-المؤهل العلمي ماجستير دكتوراه

4-مجال الوظيفة الحالية أستاذ مساعد أستاذ محاضر

5-سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات من 5 إلى اقل من 10 سنوات

من 10 إلى اقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الإستبانة

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس " مساهمة التدريب الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية تحت تأثير جائحة كوفيد 19 لفترة 2020-2021 " دراسة حالة بجامعة محمد خيضر بسكرة "

والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	التدريب الرقمي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: الوسائط التكنولوجية بجامعة محمد خيضر بسكرة						
1	تمتلك الجامعة قاعات تدريب مجهزة خاصة بتطبيق التدريب الرقمي .					
2	تستخدم الجامعة الرقمنة في تدريب العاملين لديها.					
3	تعمل الجامعة جاهدة على إدخال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة قصد تطوير وعصرنة أدوات العمل .					
4	تدعم الجامعة التعلم المستمر لعمالها عبر بوابة التدريب الرقمي.					
5	قامت الجامعة ببرمجة العديد من النشاطات التدريبية الرقمية خلال جائحة كوفيد 19.					
6	تستخدم الجامعة برامج محاكاة (simulation) ملائمة للتدريب الرقمي.					
7	عملية الاتصال والتفاعل الرقمي لا تتطلب إجراءات وتعقيدات إدارية.					
8	مستوى رقمنة الأعمال في مجال التدريب ارتفع مع جائحة كوفيد 19.					
ثانياً: تأثير الرقمنة على التدريب في الجامعة						
1	يتم استخدام أساليب رقمية لتدريب العاملين					
2	يتم استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريب الرقمي					
3	تتميز المعارف والمعلومات المقدمة في دورة التدريب الرقمي بالحدثة والملائمة من ناحية الزمان والمكان					
4	الاتصال والتفاعل في التدريب الرقمي بين الأطراف (المدرّب، المتدرّب، المحتوى التدريبي) يتم بشكل فوري					
5	يتم الحصول على المحتوى التدريبي الرقمي بسرعة					

					كل الدورات التدريبية التي تلقيتها خلال جائحة كوفيد 19 كانت رقمية	6
ثالثا : تأثير الكوفيد 19 على توظيف الرقمنة في التدريب						
					أدت جائحة الكوفيد 19 للجوء إلى التدريب الرقمي بشكل كامل	1
					بعض البرامج التدريبية تلقيتها بطريقة مباشرة حضورية خلال جائحة كوفيد 19	2
					سارعت جائحة الكوفيد 19 الجامعة في جعل منصات رقمية للتواصل بين العاملين أكثر عملياتية	3
					أدت جائحة الكوفيد 19 الجامعة لاستخدام الرقمنة في العملية التدريبية	4
					أدت جائحة الكوفيد 19 الجامعة بالقيام بندوات ولقاءات رقمية لتنمية معارف العاملين	5
رابعا : تأثير التدريب الرقمي على أداء الموارد البشرية						
					ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في التحكم الأفضل في مهامهم	1
					ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في تحسين مهاراتي في العمل	2
					ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في تقليل الأخطاء في العمل	3
					ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في حل المشاكل في العمل	4
					ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في ربح الوقت	5
					ساهمت البرامج التدريبية الرقمية في التقليل من ضغوط العمل	6
					تشعرتي سهولة استخدام أدوات التدريب الرقمي بالارتياح وتزيد رغبتني في المشاركة في الدورات المستقبلية	7