



جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

أثر استخدام التدريب الإلكتروني على أداء العاملين

The impact of the use of electronic training on the
performance of employees

إعداد الباحث

حاتم عبد الستار محمد علام

تحت إشراف

أ. د / حجازي الجزار

استكمال متطلبات

الحصول على الماجستير المهني " التخطيط للتنمية المستدامة "

اكتوبر 2022

المخلص

في ظل ازدياد انتقال المعلومات وتقدم المعرفة، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تطور أنظمتها و أن تبتعد عن القوالب الجامدة التقليدية و ان تفكر في أنماط جديدة وأساليب حديثة وتتسجم وعملية التنمية لتكون بمثابة استجابة للمتغيرات المتسارعة و على التطبيقات التكنولوجية الحديثة التي تتصف بالمرونة والكفاءة والتصميم الجيد وعلى هذا الاساس، ظهر نمط جديد من التدريب يطلق عليه نمط التدريب الالكتروني الذي يستخدم التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال في عملية التدريب .

وكان الهدف من الرسالة إلقاء الضوء على أهمية التدريب الالكتروني على كفاءة الاداء، وابرار اهمية إدارة المشروعات الخاصة بالسلاسل العالمية كنموذج للمشروعات المتعددة، والوصول الى بعض التوصيات التي تفيد في مجال التدريب بشكل عام، والتدريب في سلاسل المطاعم بشكل خاص.

واعتبرت فرضيات الدراسة أن التدريب الالكتروني هو المتغير المستقل، وأن المتغير التابع، وهو أداء العاملين بالمطاعم، وقد تبع الباحث المنهج الوصفي، وكذلك منهج دراسة الحالة في هذه الدراسة، كما استخدم الاستبيان كأداة للدراسة في جميع المعلومات والبيانات من الموظفين والموظفات .

وأظهرت الدراسة عديداً من الجوانب الحسنة بالنسبة لاستخدام التدريب الالكتروني والمزايا كذلك، مثل تقليل وسهولة إجراء التدريب كما ان هناك بعض الجوانب السيئة، مثل عدم ملائمة هذا النوع من التدريب الفني وعند التدنق أو وصف قوام منتج بعد تحضيره مثلاً كما ظهرت بعض الجوانب السلبية أيضاً في استخدام الانترنت وبطئ الخدمة .

وتلخصت مقترحات وتوصيات الرسالة في اهمية وجود اجهزة كمبيوتر واشترك انترنت في سلاسل المطاعم لتسهيل عملية التدريب ونقل المعلومات لتحسين الجودة والخدمة .

الكلمات المفتاحية :

التدريب الالكتروني - التكنولوجيات الحديثة - الاتصالات والمعلومات - اداء العاملين

Abstract in English

In light of the continuous advancement in information transmission and knowledge sharing, it became essential for organizations to develop its training systems and stay away from the static and traditional methods. Organizations had to think of new formats and styles that match the increasing demand worldwide for the technological advancements that are flexible, effective and efficient taking place in a very fast pace. This is when a new format of trainings emerged which is the electronic training (e-training) that uses new information and communication

technology techniques in the training field. the training the The objective of this thesis is to shed light on the importance of e-training and its effect on performance efficiency as well as emphasizing on the importance of project management with regards to private international chains as a sample of multiple projects. It is also an opportunity to come up with a number of recommendations that would be useful in trainings in general and in restaurant chains trainings in specific.

The hypothesis assumes that the independent variable in this study is e-training that will affect the staff performance in the restaurants which in this case is the dependent variable. The researcher abided by the scientific method and used the descriptive method in the thesis and used a study sample of 200 staff members (males and females) in Papa John's restaurant chains in Greater Cairo. The questionnaire was the method used in the study to collect information and data from the staff members. The study showed a number of positive aspects for the use of e trainings such as low cost and the ease of conducting the trainings. However, it also showed some negative aspects such as being unsuitable for certain types of trainings as technical trainings or when tasting or describing the texture of a product after it was prepared. Some other negative elements appeared which were caused by connectivity problems, difficulties in using the internet and its applications as well as slow connections The recommendations concluded in this thesis are summarized in the importance of the availability of computers and internet subscriptions in the premises of the restaurant chains to facilitate the trainings implementations and the transmission of information and knowledge for the betterment of quality and service.

key words :

Electronic training - modern technologies - communications and information - employee performance

الفصل التمهيدي

الاطار المنهجي للدراسة

مقدمة الدراسة

في ظل ازدياد انتقال المعلومات وتقدم المعرفة، أصبح لزاما على المؤسسات أن تطور أنظمتها التدريبية وأن تبعد عن القوالب الجامدة التقليدية وأن تفكر في أنماط جديدة وأساليب حديثة تتسجم وعملية التنمية لتكون بمثابة استجابة للمتغيرات المتسارعة ومواكبة التطور والتقدم الذي يعيشه العالم في ضوء الطلب الكبير من مجتمع المعلومات على التطبيقات التكنولوجية الحديثة التي تتصف بالمرونة والكفاءة والتصميم الجيد.

على هذا الأساس، ظهر نمط جديد من التدريب يطلق عليه نمط التدريب الإلكتروني الذي يستخدم التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في عملية التدريب. كما أحدثت التطورات التي شهدتها مجالات تقنية المعلومات والاتصالات تحولات

ملحوظة، عرفت بالتحولات العالمية التي أثرت في جميع عمليات التعليم والتدريب، خاصة ما يتعلق بطرق وأساليب التدريس والتدريب، أدت إلى ظهور آليات حديثة في طرق اكتساب المعارف والمهارات وفي وسائل نقلها واستراتيجيات توليدها، ليصبح من السهولة بمكان توظيف تقنية الاتصالات والمعلومات وتطويعها؛ للحد من هوة الفوارق الاجتماعية والثقافية بين المتدربين، وتخطي قيود الزمان والمكان وندرة الموارد البشرية، تلك الآليات والطرق والوسائل الحديثة المستخدمة في اكتساب المعارف والمهارات سميت بالتدريب الإلكتروني⁽¹⁾

التدريب الإلكتروني يؤدي إلى تحسينات في أداء العاملين وأداء المنظمات وعليه نجد أن هناك علاقة بين تحقيق الأهداف وبين التدريب الإلكتروني في تحسين الأرباح وتخفيض التكاليف وخدمة العملاء وفتح الأسواق وتحسين المراكز التنافسية للمنظمات.

وكما أتاحت شبكة المعلومات الخارجية إمكانية تحديد التغيرات الخارجية المؤثرة على المؤسسة والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها وبصورة يمكن من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة كلما أدى لاقتناص الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات المحتملة، كما أن التدريب الإلكتروني يحسن من المهارات والجدارات الفردية للمديرين والعاملين .

(1) عمر محمد حميد، / <https://www.new-educ.com/> 2017/8/13 تاريخ الدخول 2022-3-12

مشكلة الدراسة

كان لزاما على المؤسسات الاهتمام بتعليم وتدريب العاملين بغية إعدادهم وتأهيلهم لمواجهة المشكلات وابتكار الحلول ليكونوا قادة أكفاء قادرين علي صناعه المعرفة واستثمارها ، ولا يخفي علي أحد أن التكنولوجيا الحديثه أداه لا يستهان بقدراتها الهائله ،لذا فإنه لو خيرنا بين تطبيق التدريب والتعليم الإلكتروني أو التقليدي ،فلا شك أن الكفه تميل غالبا إلي الإلكتروني لتقديم الخدمات الالكترونية، لانه مازالت حتي الان تعتمد علي الاساليب التقليديه في تقديم الخدمات، وعدم توفير المعلومات والخدمات التي يحتاجها العاملين، لذا يجب توافر البيئة وبعض الامكانيات التي تساعد علي تطبيق الادارة الالكترونية لم تتحدث عن اداره العاملين، ومن هنا برزت مشكلة البحث والتي تتلخص في انخفاض مستوى الأداء بسلاسل مطاعم الوجبات السريعة بمصر نظرا لضعف مستوى التدريب الإلكتروني بها.

أهمية الدراسة

تتمثل الاهمية النظرية في هذه الدراسة في انها إضافة نوعية في مجال تحسين أداء العاملين في مجال المطاعم وكذلك تحسين بيئة العمل والربحية وذلك من خلال الموردین في المشاركة في تطوير وتنمية المنتجات يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية .

- 1 - إبراز دور تكنولوجيا المعلومات في تسهيل العملية التدريبية
 - 2 - تحسين وتعظيم الاستفادة من برامج التدريب وتكرارها
 3. تقليل تكلفة التدريب في مجال المطاعم والحد من الهدر في المنتجات اثناء عملية التدريب
- وسوف ينتقل الباحث في السطور القادمة إلى عرض المشكلة البحثية.

أهداف الدراسة

- 1- إلقاء الضوء على أهمية التدريب الإلكتروني ومدى تأثيره على كفاءة الأداء .
- 2- إبراز أهمية إدارة المشروعات الخاصة بالسلاسل العالمية كنموذج للمشروعات المتعددة
3. الوصول الى بعض التوصيات التي تغيد في مجال التدريب بشكل عام، والتدريب في سلاسل المطاعم بشكل خاص.

منهجية البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة

- المنهج الوصفي، حيث سيتم جمع البيانات بهدف معالجتها عن طريق توصيفها وجميع جوانبها وأبعادها.

فروض البحث

الفرض الرئيسي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء بسلاسل المطاعم .

الفروض الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الحديثة للتدريب وارتفاع مستوى الأداء .

2، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء .

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكافؤ الفرص للمتدربين وارتفاع مستوى الأداء .

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكرار العملية التدريبية وارتفاع مستوى الأداء .

حدود الدراسة

الحدود المكانية: سلسلة مطاعم بابا جونز بالقاهرة.

الحدود الزمنية : تتمثل الحدود الزمنية للبحث في الفترة 2018 الي 2021.

الدراسات السابقة

في هذا الجزء من البحث نستعرض أهم الدراسات والادبيات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث بشكل مباشر أو غير مباشر بغرض إبراز أهمية التدريب الإلكتروني في المنظمات للاستعانة بما تم الوصول إليه من نتائج.

أولا : الدراسات العربية

دراسة سلطان، أنس أديب فخرى. (2015). بعنوان "أثر تطبيق استراتيجية التدريب في تحقيق الأداء المتميز : دراسة الأثر الوسيط لرأس المال البشري: دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان".

(1)

(1)سلطان، أنس أديب فخرى، أثر تطبيق استراتيجية التدريب في تحقيق الاداء المتميز : دراسة الاثار الوسيط

لرأس المال البشري - دراسة ميداني في المستشفيات الميدانية الاردنية في مدينة عمان، رسالة ماجستير كلية

الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2015،ص33

واتبعت الدراسة المنهج الكمي من حيث نتائج تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أن مجال (تحسين الخدمات المقدمة) قد احتل المرتبة الأولى، وهذا يدل على أن الجهود المبذولة من قبل إدارة المستشفيات الخاصة الأردنية قادرة على تحسين خدمات العاملين المقدمة من أجل الوصول إلى الخدمات المتميزة، حيث إن عملية التحسين تتطلب تدريب العاملين وتطوير أدائهم بهدف الارتقاء بعمليات تقديم وتحقيق الخدمة .

دراسة (أبو علقة، 2013) بعنوان "تقييم برامج التدريب والتطوير الإداري من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية" واتبعت الدراسة المنهج الكمي من حيث : أن يقوم قطاع البنوك الأردنية بتقديم مستوى رد الفعل للمتدربين عند تقييم التدريب والتطوير الإداري بدرجة عالية وأظهرت النتائج أن البنوك التجارية الأردنية تقوم بتقييم مستوى التعلم للمتدربين عند تقييم برنامج التدريب والتطوير الإداري بدرجة عالية. كما بينت نتائج الدراسة أن قطاع البنوك التجارية الأردنية يقوم بتقديم مستوى السلوك للمتدربين عند تقييم برنامج التدريب والتطوير الإداري بدرجة عالية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى التوصيات الآتية: • زيادة الاهتمام بمرحلة التقييم لبرامج التدريب والتطوير الإداري في البنوك التجارية الأردنية لأهمية هذه المرحلة التي تبين جوانب القوة والضعف في البرامج التدريبية التي تعدها البنوك وتبين مدى تحقيقها لأهدافها أن يتم تقييم البرامج التدريبية من جميع أبعادها وألا تقتصر عملية التقييم على بعد معين، ذلك لأن معظم البرامج التدريبية يتم تقييمها استناداً إلى الطريقة الكلاسيكية وهي قياس رد فعل المتدربين تجاه هذه البرامج.

• ضرورة التركيز على مرحلة اختيار المتدربين للبرامج التدريبية، أن يتم اختيار المتدربين بناء على حاجتهم الفعلية لهذه البرامج، الذي بدوره يقود إلى تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة من هذه البرامج، التي ترتبط بتحقيق أهداف البنوك.

دراسة (بدران، ليلي محمد وليد، 2010)، "دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال نموذج مقترح للبنوك الإسلامية"، واتبعت الدراسة المنهج الكمي والتي توصلت إلى النتائج الآتية:

إن المزايا التنافسية التي توجد لدى الموارد البشرية في المنظمات تتجلى في المهارات والأفكار، الأولى تدعم بالتدريب والثانية بالتنمية، تستطيع المنظمة تحقيق ميزة تنافسية لها في الأسواق بطرق متعددة منها درجة مهارة عمالها، وهذا ما تعززه عن طريق التدريب والتنمية.

(1) (أبو علقة، 2013) بعنوان "تقييم برامج التدريب والتطوير الإداري من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية"

(2) (بدران، ليلي محمد وليد، 2010)، "دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال نموذج مقترح للبنوك الإسلامية"،

إن تدريب وتنمية الموارد البشرية الذي تعرضنا له ما هو إلا جزء يسير من تطبيقات تسيير الموارد البشرية، التي تضمن بمجملها ميزة تنافسية مستمرة للمنظمة.

وجاءت التوصيات كالتالي: تبين بأن البنوك الإسلامية في حاجة لتدعيم الاستثمار في رأسمالها البشري، حيث إن هناك فجوة بين نمو العمل المصرفي وتزايد الطلب عليه وبين توليد الموارد البشرية المؤهلة، من ثم فإن هذه الموارد لا تتناسب نوعاً مع حجم أصول الصناعة المصرفية الإسلامية، أيضاً ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تبني برامج تدريب شاملة، تطل جميع العاملين على اختلاف المستويات الإدارية وأن يبني التدريب والترشيح له على أساس مسح حقيقي للاحتياجات ومواجهتها كما ونوعاً .

إضافة إلى ما سبق، مضاعفة البنوك الإسلامية لجهودها في تأهيل عاملها في العلوم الشرعية والاقتصادية معاً. إن توفر الموارد البشرية المؤهلة ضرورة حتمية لا تتأتى إلا بالتدريب والتنمية لهذه الموارد وعدم توفيرها والمساهمة في تأهيلها من قبل البنك يمثل خطراً على استثمارات وعوائد البنك، يرجع ذلك إلى طبيعة استثمارات البنك التي تطلب كفاءات قادرة على الدراسة والتحليل وأيضاً من ناحية أخرى نجاح هذه البنوك يعتمد على صدق قناعة العاملين لديها برسالة البنك الإسلامي . (1)

دراسة حث منشور (منير، نوري، 2008) يحمل العنوان الآتي: "تنمية وتدريب الموارد البشرية كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال". واتبعت الدراسة المنهج الكمي وكانت توصيات هذه الدراسة أنه:

- لابد أن يؤخذ بالاعتبار مدى ملاءمة الأسلوب التدريبي للمادة التدريبية وللأفراد المتدربين.
- الأخذ بعين الاعتبار طبيعة المتدربين واتجاهاتهم ومستوياتهم العلمية والتنظيمية.
- لابد من توافر التسهيلات المادية للتدريب مثل القاعات والأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز العملية التدريبية.
- يجب أن تتلاءم نفقات استخدام كل وسيلة تدريبية مع ميزانية التدريب.
- يجب أن يتلاءم الوقت والمكان المتاح لكل وسيلة تدريبية.
- درجة إلمام المدرب نفسه بالأسلوب التدريبي.

(1) حنان بالخيري، سهام و عشيطة، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، دراسة حالة، معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر (2012)، ص33

(2) منشور (منير، نوري، 2008) يحمل العنوان الآتي: "تنمية وتدريب الموارد البشرية كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال".

• يجب دراسة وتحديد عدد الأفراد المراد تدريبهم فكلما كان عدد الأفراد قليلاً كلما أمكن استخدام الأساليب القائمة على خطوات التدريب.

• يجب أن يكون تصميم البرنامج التدريبي على درجة عالية من الدقة والفاعلية.

• ضرورة إعداد وحدة متخصصة للتدريب والتنمية.

• يجب دراسة احتياجات التدريب كعملية منظمة على أن تخصص ميزانية محددة للتدريب بالمنظمة وفقاً للخطط والبرامج المسطرة.

دراسة التدريب الإلكتروني (التدريب عن بعد) مبرراته، متطلباته، معوقات من وجهة نظر المدربين والمتدربين منشور في المجلة العربية، مج 41، ع 2- يونيو 2021 غزيل، أفنان 2021 (1).

وفي هذه الدراسة تم إتباع منهج البحث الوثائقي ومنهج البحث الوصفي المسحي وكانت توصيات هذه الدراسة :

- يتطلب التدريب الإلكتروني إجاهه تشغيل الحاسب الآلي وملحقاته ووجود فريق يقوم بالدعم الفني.
- ضرورة مواكبة التطور المعرفي والتقدم التقني وضروره حصول المتدرب علي المعلومات التدريبية .
- من اكثر المعوقات في التدريب الأليكتروني المعوقات الإدارية يليها المالية يليها الفنية .
- ضرورة إنشاء وحدة للتدريب الإلكتروني في مراكز التدريب.
- تخصيص ميزانية خاصة للتدريب الإلكتروني .
- إجراء تقييم دوري للدورات التدريبية المقامة عن بعد وفق أهداف الدراسة .
- دراسة قياس مدي تأثير تطبيق التدريب الأليكتروني علي أداء العاملين .

ثانيا : الدراسات الاجنبية

دراسة (Fey، 2017) بعنوان (The Effect of Human Resource Management practices on MNC Subsidiary Performance t in Russi , In book: Human Resource Management in Russia) تناولت الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء

المنظمة.

(1) دراسته التدريب الإلكتروني (التدريب عن بعد) مبرراته، متطلباته، معوقات من وجهة نظر المدربين والمتدربين منشور في المجلة العربية، مج 41، ع 2- يونيو 2021 غزيل، أفنان 2021 (1).

دراسة (Singh, 2004) بعنوان (Perceived Firm Performance India Impact of HR Practices) تناولت الدراسة أثر ممارسات الموارد البشرية على أداء المنظمات في الهند. وجد الباحث علاقة إيجابية بين عدد من ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل: الاختيار وتقييم الأداء والتدريب ونظام التعويضات وإشراك الموظفين على أداء المنظمات، ومن بين هذه الممارسات، تبين أن التدريب ونظام التعويضات كان لهما أكبر الأثر على أداء المنظمة. (1)

دراسة (Katou, 2008) بعنوان (Organization Measuring the Impact of HRM Performance) هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المنظمات في القطاع الصناعي في اليونان، وكان من نتائجها وجود علاقة إيجابية قوية بين مختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء المنظمة، مثل: التدريب وتقييم الأداء والتعويض ومشاركة الموظفين والاختيار .

دراسة (Akhtar, Ding and Ge, 2008) بعنوان (Practices and their Impact on Strategic HRM Company Performance in Chines Enterprises) تناولت هذه الدراسة أثر الممارسات الاستراتيجية لإداره الموارد البشرية على أداء المنظمات في الصين وتوصلت نتائجها إلى أن الممارسات المتعلقة بالتدريب ومشاركة العاملين وتقييم الأداء كان لهما أثر على الأداء المالي والغير مالى للمنظمات التي تناولتها الدراسة، كما تبين أن الأمان الوظيفي كان له أثر على زيادة الانتاج وتصنيفها بينما اسهمت مشاركة الأرباح في زيادة الأداء المالي. (2)

دراسة (Dimaba and KObonyo, 2009) بعنوان (The effect of Strategic Human Resource Management Practices on Performance of Manufacturing Multinational Companies in Kenya: Moderating Role of Employee Cultural Orientations and Mediating Role of Employee Motivation) من خلال كل ما سبق، يمكن القول أن هذه المجموعة المهمة من الدراسات السابقة ساعدت على فهم طبيعة التأثيرات التي تفرزها نتائج التدريب في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، حيث استعمل الباحثين أنماط مختلفة لدراسة مواضيعهم، وفي

(1)بدران، ليلي محمد وليد.. "دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، (2010)، ص25

(2)برغادوغ، دينا سعيد عبد الحميد. "مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن. (2015). ص78

أماكن وسياقات متباينة. إلا أن معظم هذه الدراسات أكدت على وجود علاقة إيجابية بين إدارة التدريب وإدارة الموارد البشرية.

وتتميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة - المذكورة أعلاه - بما يلي : -

- تدرس فعالية التدريب في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات

- دراسة في مجال مطاعم الوجبات السريعة.

اختبار ما ورد بفروض أو تساؤلات البحث حسب تسلسلها مدعما بالجدول والنتائج التحليلية

فرضيات الدراسة، وهي على النحو التالي:

- اختبار الفرضية الأولى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء التحقق من فروض الدراسة واختيار مدى صحتها، قام الباحث باستخدام معامل ارتباط سبيرمان لمعرفة مدى قوة العلاقة بين المتغيرات في فروض الدراسة، فإذا كان القيمة الاحتمالية لاختبار معامل الارتباط أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية، أما إذا كانت القيمة الاحتمالية لاختبار معامل الارتباط أقل من مستوى المعنوية (0.05) فسيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة كما يلي :

الفرضية الصفرية Null Hypothesis : Hot لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء " Alternative Hypothesis الفرضية البديلة H : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء، "ولاختبار صحة الفرض تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني كمتغير مستقل وارتفاع مستوى الأداء كمتغير تابع كما في الجدول التالي:

معامل الارتباط بين استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء

المتغير	قيمة معامل الارتباط	نوع العلاقة وقوتها	القيمة الاحتمالية	القرار
استخدام التكنولوجيا الحديثة	0.476	طردى متوسط	000	معنوي

من الجدول (1-1) يتضح للباحث أنه يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0,476 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5 وهذا يعني أنه كلما زاد استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني كلما أدى الى ارتفاع مستوى الأداء (1)

اختبار الفرضية الثانية : "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء " الفرضية الصفرية: Null Hypothesis Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء Alternative Hypothesis الفرضية البديلة H1 : "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء " . ولاختبار صحة الفرض ثم استخدام معامل الارتباط سبيرمان بين تكلفة التدريب الإلكتروني كمتغير مستقل وارتفاع مستوى الأداء كمتغير تابع كما في الجدول التالي:

معامل الارتباط بين تكلفة التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء

القرار	القيمة الاحتمالية	نوع العلاقة وقوتها	قيمة معامل الارتباط	المتغير
معنوي	000	طردية قوي	0.75	تكلفة التدريب الالكترونية

ومن الجدول (1-2) يتضح للباحث أنه يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تكلفة التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.75 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% وهذا يعني انه كلما زاد التدريب الالكتروني كلما أدت الى ارتفاع مستوى الأداء .

(1)-سامية بن طالب، ، ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية،

جامعة بومدراس، الجزائر . (2010)، ص78

اختبار الفرضية الثالثة : - "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكافؤ الفرص للمتدربين وارتفاع مستوى الأداء".
الفرضية الصفرية: H_0 : Null Hypothesis لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تكافؤ الفرص للمتدربين
ارتفاع مستوى الأداء Alternative Hypothesis: H_1 : الفرضية البديلة, توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين
تكافؤ الفرص للمتدربين وارتفاع مستوى الأداء "ولاختبار صحة الفرض تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان بين
تكافؤ للمتدربين كمتغير مستقل وارتفاع مستوى الأداء كمتغير تابع كما في الجدول التالي:

معامل الارتباط بين تكافؤ الفرص للمتدربين وارتفاع مستوى الأداء

المتغير	قيمة معامل الارتباط	نوع العلاقة وقوتها	القيمة الاحتمالية	القرار
تكافؤ الفرص للمتدربين	0.60	طردى متوسط	000	معنوي

ومن الجدول (1-3) يتضح للباحث أنه يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تكافؤ الفرص
للمتدربين وارتفاع مستوى الأداء حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.60 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية
عند مستوي 5% وهذا يعني انه كلما زاد تكافؤ الفرص للمتدربين كلما ارتفع مستوى الأداء .

اختبار الفرضية الرابعة : "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكرار العملية التدريبية وارتفاع مستوى الأداء"
الفرضية الصفرية: H_0 : Null Hypothesis لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكرار العملية التدريبية
ارتفاع مستوى الأداء Alternative Hypothesis: H_1 : الفرضية البديلة, توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين
تكرار العملية التدريبية وارتفاع مستوى الأداء ولاختبار صحة الفرض تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان بين
تكرار العملية التدريبية كمتغير مستقل وارتفاع مستوى الأداء كمتغير تابع كما في الجدول التالي:

معامل الارتباط بين تكرار العملية التدريبية وارتفاع مستوى الأداء

المتغير	قيمة معامل الارتباط	نوع العلاقة وقوتها	القيمة الاحتمالية	القرار
تكرار العملية التدريبية	0.761	طردى قوي	000	معنوي

ومن الجدول (1-4) يتضح للباحث أنه يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تكرار العملية التدريبية وارتفاع مستوى الأداء حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.761 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% وهذا يعني أنه كلما تم تكرار العملية التدريبية كلما أدى ذلك الى ارتفاع مستوى الأداء . وبصفة عامة يتضح من نتائج تحليل معاملات الارتباط انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التدريب الإلكتروني وارتفاع مستوى الأداء بسلاسل المطاعم.

خطة البحث

يتكون هذا البحث ويتناول ابرز جوانب موضوع البحث علي النحو التالي:

أولاً: التدريب الإلكتروني

- ماهية التدريب الالكترونية
- أوجه الاتفاق بين التدريب التقليدي والتدريب الالكترونية
- كيفية التحول من التدريب التقليدي الي التدريب الالكترونية

ثانياً : اداء العاملين علي التحول الالكترونية

- معايير التدريب الالكتروني علي اداء العاملين
- عيوب التدريب الالكترونية

أولاً :التدريب الإلكتروني

• ماهية التدريب الإلكتروني :

يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الهادفة لرفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل داخل المنظمات ويكون ذلك عن طريق السعي لمحاولة تحسين مهارات الأفراد وقدراتهم، ما يؤدي إلى تحسين أدائهم، ومن ثم بلوغ مستويات الإجابة في المخرجات كما وكيفا، وعليه فقد أصبح التدريب في العمل كمدخل لتنمية الموارد البشرية نشاطا معترفا به في جميع المنظمات، مهما كانت طبيعتها إنتاجية أو خدمية، كبيرة الحجم أو صغيرة.

وقد شهد العصر الحالي ثورة مذهلة في مجالي العلم والتكنولوجيا وتطبيقاتها في الحياة العملية فلقد أحدثت تلك الثورة المعلوماتية نقلة نوعية أو ما يعرف بالتحولات العالمية أثرت في جميع العمليات التعليمية وبخاصة ما يتعلق بطرق التدريس وأساليب التي التدريب وهذا ما دفع بعض المهتمين والمتخصصين في مجال التدريب على

توظيف هذه التقنيات في تطوير البرامج التدريبية وظهر ما يعرف بالتدريب الإلكتروني E- Training ومع ظهور شبكة الانترنت ازداد الاهتمام باستخدام هذه الشبكة في تطوير برامج التدريب، وظهر نتيجة لذلك ما يعرف بمفهوم التدريب الإلكتروني عبر الانترنت وتطويعه للحد من الفوارق الاجتماعية والثقافية، وتخطي قيود الزمان والمكان وندرة الموارد البشرية. ومما هو جدير بالذكر أن هناك طفرة في عالم التعليم والتدريب منذ بدأ جائحة الكورونا وأصبح هناك ضرورة للتوجه للتدريب والتعليم عن بعد، أدى هذا إلى العديد من النتائج، منها انبهار الجميع بإمكانية الاستغناء عن النظام الروتيني المعتمد على الذهاب للمدرسة أو قاعة التدريب وشعورهم بالراحة لعدم الاضطرار لاستخدام المواصلات أو تجهيز الوجبات وغيرها من تبعات التدريب والتعليم الحضوري. (1)

كما أدى هذا أيضا إلى تكهنات باختلاف عالم التدريب والتعليم كلياً وتحوله بالكامل إلى الطرق الإلكترونية وأدى إلى مطالبات بالاعتماد على التدريب والتعليم لسابق عهده بعد انحصار جائحة الكورونا .

بالتأكيد لن تعود الأمور إلى سابق عهدها بشكل كامل في أي وقت قريب لأن الأزمة قد تستمر لسنة أو أكثر قبل أن يصبح الفيروس مرضاً يمكن التعامل معه كبقية الأمراض، ولكن هل حقاً تريد أن تستمر أنظمة التعليم والتدريب في الاعتماد على المنصات الإلكترونية بشكل كامل؟ من الصعوبة بمكان أن يتم ذلك وسوف يتعرض الباحث في دراسته للأسباب.

بعد التدريب الإلكتروني أسلوب جديد من أساليب التدريب عن بعد والذي يسخر التكنولوجيا في التعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من أجهزة الحاسوب وشبكة الإنترنت التي تعد وسيلة نشطة وتفاعلية وعالمية لتبادل المعلومات بشكل متزايد بعد أن حولت العالم إلى قرية إلكترونية يسهل الاتصال بين أفرادها رغم التباعد الزماني والمكاني، وهناك مجموعة من التعريفات للتدريب الإلكتروني تناول الباحث أكثرها عمقا ولكن بعد استعراض بعض التعريفات الهامة عن التدريب بصفة عامة.

• يعرف التدريب بصفة عامة "بأنه نشاط يهتم بنقل التعليمات والمعلومات؛ بهدف تطوير الأداء الخاص بالفرد المتلقي لها، أو مساعدته على الوصول إلى مرحلة معينة من المهارات والمعارف ويعرف التدريب "بأنه عملية تهدف إلى تعليم مجموعة من المهارات الجديدة للأفراد؛ من أجل تنفيذ نشاط أو عمل ما .

• وهو "تزويد الأفراد بالخبرات المناسبة التي تساعد على تنمية المهارات الخاصة بهم، وزيادة معرفتهم؛ من خلال الاعتماد على تطبيق العملية التدريبية بأكثر الوسائل كفاءة. (2)

(1)جربي، عبد الحكيم، "أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة لمجمع صندال لصناعة الأدوية- فرع قسنطينة"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم جامعة فرحات عباس، الجزائر . (2013)، ص99

(2)- الحربي معالي موقع الهيئة العامة للتعليم التطبيقي، ثم استدعائها بتاريخ يوليو 2021، ص78

تعريف التدريب الإلكتروني :

التدريب الإلكتروني هو العملية التي تتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الألى وشبكاته ووسائطه المتعددة التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعلها مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن وبأقل جهد مبذول وبأعلى مستويات الجودة من دون تقيد بحدود المكان والزمان (معالي الحربي، موقع الهيئة العامة للتعليم التطبيقي) . وهو "عملية تدريبية تهدف الى تقديم المحتوى التدريبي من خلال وسيط من آليات الاتصال الحديثة من أجهزة حاسوب وشبكة الأنترنت لتخطي المسافة الجغرافية بين المتدرب والمدرّب، فهو التدريب الذي يختار فيه المتدرب من يتدرب ومن يدرب وأين يتدرب وماذا يتدرب ضمن حدود ممكنة".

كما يعرف أيضا أنه عبارة عن تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط الكترونية متنوعة تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الأنترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن وباعتماد مبدأ التدريب الذاتي أو التدريب بمساعدة مدرّب .

وأخيرا "التدريب هو عملية تدريبية تستخدم الأنترنت (شبكة محلية أو عالمية) لعرض تقديم الحقائق الإلكترونية أو التفاعل مع المتدربين سواء كان بشكل متزامن أو غير متزامن أو بقيادة المدرّب أو بدون المدرّب أو مزيج بين ذلك كله، ومزود ببيئة تعليمية بدون مشرفين وهذا يعني مشاركة أكثر وحماس أكثر ونجاح تعليميا أكبر وأخيرا تأسيسا صحيحا. (1)

وقد استخلص الباحث من خلال التعريفات السابقة الاتي:

التدريب الإلكتروني "هو شكل حديث من أشكال التدريب، يعتمد على الطريقة المعتادة في تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج وتخطيط وإدارة التدريب، إلا أنه يعتمد على تكنولوجيا المعلومات في التواصل بين المدرّب والمتدربين والطاقم الإداري ، بهدف كسر الحدود الجغرافية والزمنية التي تعيق عمليات التدريب، وبعد التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، ورسومات، وآليات بحث، ومكتبات إلكترونية وكذلك بوابات الأنترنت سواء كان عن بعد أو في الفصل الدراسي المهم المقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة". (2)

(1)دراسة نعيمة يحيوي وفتيحة بن أم السعد، بعنوان تكنولوجيا المعلومات وانعكاساتها على تنمية الموارد البشرية.ص12

(2)Akhtar, S., Ding, D. Z., ,Ge, G. L. (2008). Strategic HRM practices and their impact on company performance in Chinese enterprises. Human resource management, 47(1),p45

وجود التدريب الإلكتروني في عالمنا هو حل للعديد من المشاكل التي تعيق تطورنا والمتمحورة حول ضيق الوقت، عدم القدرة على تسديد التكاليف المادية للدورات التدريبية، عدم القدرة على السفر أو التنقل من وإلى القاعات التدريبية بشكل دوري، وايضا من خلال التدريب الإلكتروني بإمكانك تحقيق هدف طويل الأمد ألا وهو "التعلم مدى الحياة". وتتحد الأساسيات العامة والاهداف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني ولكن تختلف الآلية والتطبيق وعليه يمكن أن تعرض الدراسة أوجه الإتفاق بين الأسلوبين في البداية.

جدول (1-10): الفرق بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي

وجه المقارنة	التدريب الإلكتروني	التدريب التقليدي
المدرّب والمتدرب	المدرّب مشارك وأحياناً متعلم	المدرّب ناقل للمعرفة وملقن
	المتدرب هو الأساس	المدرّب هو الأساس
المتدرب	دور تفاعلي ومشارك	دور المتلقي
المحتوى	متغير ومتجدد باستمرار	ثابت لفترة طويلة
المعرفة	استفسار - ابتكار	حفظ - تذكر - تراكم الحقائق

التركيز	التركيز على نوعية المادة المقدمة	التركيز على كمية المادة المقدمة
الوصول والانتشار	واسع الانتشار زمنياً وجغرافياً	محدود جغرافياً
التكلفة	متوسطة	مرتفعة

المصدر : إعداد الباحث

• أوجه الاتفاق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني :

(1) من حيث خصائص التدريب

يتميز التدريب بخصائص متعددة، ومنها:

- التعلم بالأهداف: هو تصميم التدريب حتى يهتم بالأهداف الخاصة بالتعلم؛ حيث تحتاج برامج التدريب إلى وجود أهداف معينة يجب تحقيقها من خلال المدربين، ويتم ربطها مع المهارات الأساسية التي يحتاجها المتدربون ليصبحوا ناجحين في وظائفهم. (1)

- المشاركة: هي من الخصائص الفعالة لكافة برامج التدريب، حيث تهتم بتنشيط دور المشاركة بين كافة الأفراد المشاركين بها، وتعتمد هذه المشاركة على تنفيذ تمارين وجلسات تساعد على تعزيز التعاون بين المتدربين، من خلال تنفيذ العديد من الأدوار والنشاطات التي تشمل حل المشكلات. (1)

(1)Berrah, Lamia. (2002). L'indicateur de performance : concepts et applications, Paris, Edité par Cépaduès-éd.. Toulouse, p36

- تبادل الخبرات: إذ يهتم التدريب بتبادل الخبرات بين المتدربين؛ مما يساهم بتعزيز فهم المفاهيم الجديدة التي من الممكن مراجعتها ومناقشتها، وبعد التدريب من الوسائل الممتعة؛ حيث يجعل التدريب من التعلم والتعليم وسائل ذات متعة كبيرة، فقد يعتمد على استخدام الألعاب أو تطبيق نشاطات إبداعية؛ مما يساهم في تعزيز الاستمتاع عند المتدربين أثناء تعلمهم لمهارات جديدة0

(2) من حيث الأهمية

توجد أهمية كبيرة للتدريب في العديد من المجالات المتنوعة، وخصوصاً في مجال الأعمال والخدمات، وتوضح النقاط الآتية أهميته:

- زيادة الإنتاجية: هي رفع معدل الإنتاج، وتقليل التكلفة الإنتاجية من أجل مواكبة في السوق، فيساعد التدريب على رفع الإنتاجية الخاصة بالموظفين؛ من المنافسة خلال تزويدهم بالمهارات المناسبة لذلك.
- تطوير الجودة : هي دور التدريب في تحفيز التحسين المستمر لجودة المنتجات؛ من خلال تقديم التدريب المناسب للعمال
- تعزيز السلامة الصناعية: وهي مساهمة التدريب في تطوير تعامل العمال مع الآلات بطرق أكثر أماناً، حيث يستطيعون استخدام الأجهزة في مكان العمل؛ وخصوصاً الخاصة بالسلامة في بيئة العمل؛ مما يؤدي إلى تقليل تعرضهم للحوادث.
- المساهمة في التطور التكنولوجي: وهي تأثير وتأثر التدريب بالتكنولوجيا، فيجب النظر إلى التدريب بصفته عملية تستمر بالتطور ؛ من خلال الاعتماد على العديد من الوسائل والأساليب الجديدة.
- تفعيل دور الإدارة: أي استخدام التدريب بصفته أداة مناسبة للرقابة والتخطيط؛ من خلال الاعتماد على تطوير المهارات الخاصة بالموظفين والعمال؛ من أجل تهيئتهم للتعامل مع الوظائف سواء في الوقت الحالي أو المستقبلي.

(3) من حيث تقسيم أنواع التدريب "

يقسم التدريب بناء على معايير معينة إلى العديد من الأنواع، وهي: أنواع التدريب وفقاً للمرحلة الوظيفية، وتشمل الآتي:

(1)درة، عبد البارئ إبراهيم. تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة ، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية.

- توجيه الموظفين الجدد: هو التدريب الذي يهتم بتعليم الموظفين الجدد مجموعة من المهارات الأساسية؛ حتى يتمكنوا من أداء عملهم بطريقة صحيحة. (1)
- التدريب أثناء العمل: هو التدريب الذي يساعد على تطوير المهارات والمعارف الخاصة بالموظفين الحاليين، ويساهم هذا التدريب في تطوير مهاراتهم لتتناسب مع المتطلبات الجديدة للعمل.
- التدريب بهدف الترقية: هو التدريب المعتمد على تمييز الأفراد بكفاءة أكبر، والحصول مهارات جديدة؛ نتيجة للفرق بين المنصب السابق والمنصب الجديد؛ لذلك عندما ينتقل الفرد إلى منصب جديد يجب أن يحصل على تدريب كاف؛ بهدف اكتساب المهارات المناسبة للعمل الجديد.

❖ أنواع التدريب وفقاً لنوع الوظيفة، وتنقسم إلى الأنواع الآتية:

- التدريب المهني: هو التدريب المرتبط مع الأفراد العاملين في مجال المهن الميكانيكية واليدوية والأعمال الحرفية، ويساهم بتزويدهم في الأساليب المناسبة للتعامل مع الحرف والمهن التي تعتمد على استخدام مهارات حركية ويدوية.
- التدريب التخصصي: هو نوع من أنواع التدريب يهتم بالمعارف المتخصصة والخاصة بالأفراد أصحاب التخصصات، مثل: المحاسبين، والأطباء، والمهندسين.
- التدريب الإداري: هو التدريب الذي يساهم بتوصيل المهارات الإدارية المناسبة للأفراد في أي مستوى من مستويات الإدارة.

❖ أنواع التدريب وفقاً للمكان، وتشمل نوعين هما:

- التدريب داخل المنشأة، وهو ما يعرف باسم التدريب الداخلي، ويعتمد على تصميم الشركات والمؤسسات لبرامج خاصة بالتدريب، أو السعي إلى شراء برامج جاهزة تديرها المنشأة بشكل ذاتي، أو من خلال الاستعانة بمختصين بالتدريب من خارج المنشأة.
- التدريب خارج المنشأة: هو التدريب الذي تعتمد فيه المنشآت على الاستعانة بمنشآت أخرى، أو مراكز متخصصة بتقديم البرامج التدريبية، أو استخدام برامج التدريب التي توفرها العديد من الجهات، وتشمل: الندوات، والمؤتمرات، وغيرها من وسائل التدريب الأخرى .

(1) الشريف، ريم بنت عمر بن منصور. دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية. (2013)، ص123

(4) من حيث أساليب التدريب :

توجد العديد من أساليب التدريب المختلفة؛ من خلال الاعتماد على اختلاف الهدف الخاص بكل منها، وفيما يأتي معلومات عن أهم أنواع أساليب التدريب: - أسلوب المحاضرات: هو عبارة عن كلام يعتمد على الكتابة أو غيرها، ويقدم هذه المحاضرات شخص صاحب خبرة في مجال ما لمجموعة من الأشخاص؛ بهدف نقل المعارف والأفكار لهم.

- أسلوب المناقشات: هو جمع عدد محدود من المشاركين بدوة نقاشية، سواء من خلال الاعتماد على طريقة منظمة أو استخدام العصف الذهني، ومن ثم يحصل كل مشارك على فرصة المشاركة بموضوع النقاش المطروح. (1)

- أسلوب دراسة الحالة: هو استخدام المدرب لمشكلات أو مواقف من الواقع، ومتصلة مع موضوع المناقشة الذي يعتمد عليه الأداء التدريبي؛ من أجل صياغتها بأسلوب منهجي بهدف مناقشتها، وبعد هذا الأسلوب من الأساليب المهمة في التدريب .

(5) من حيث الأهداف :

يهتم التدريب بتحقيق مجموعة من الأهداف ومنها:

- تعزيز تطبيق العمل بشكل فعال.
- السعي إلى حل الثغرات الموجودة بين المعايير المحددة وبين الأداء الحقيقي للموظفين.
- دعم انتماء الموظفين إلى وظائفهم؛ من خلال ربط زيادة الإنتاج مع الأداء الوظيفي.
- تطوير مهارات الموظفين، ودعمهم للحصول على المؤهلات المناسبة للترقية وظائفهم.

وللتدريب الإلكتروني سمات تميز اختلافه عن التدريب التقليدي وقد حاول الباحث

تلخيصها كالتالي :

- أوجه الاختلاف بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي

1- يتجاوز التدريب الإلكتروني عبر الانترنت عاملي الزمان والمكان، إذ لا توجد ضرورة لتواجد المدرب والمتدربين في نفس المكان والزمان.

(1) شنوفي، نور الدين. "تفعيل تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية"، دكتوراه جامعة الجزائر .

2- يتيح التدريب الإلكتروني عبر الانترنت لأطراف عملية التدريب التغلب على عوائق التدريب التقليدي المختلفة مثل العوائق المادية والسفر، أو المرض، أو الإعاقة، أو ترك العمل وما إلى ذلك. (1)

3- يتيح التدريب الإلكتروني عبر الانترنت إمكانية الاستفادة من المتدربين المتميزين بشكل أكبر وفعال.

4- يوفر التدريب الإلكتروني عبر الانترنت فرص تدريب كبيرة، لذلك فهو يسمح بزيادة أعداد المتدربين بشكل كبير.

5- يسمح التدريب الإلكتروني عبر الانترنت للمتدربين بتكرار أنشطة التدريب حسبما يشاءون دون حرج وبما يتناسب مع قدراتهم حتى يتقنوا المهارات التدريبية المطلوبة.

6- يوفر التدريب الإلكتروني عبر الانترنت الفرص للقائمين على التدريب للمنافسة في التدريب والتميز فيه، هذا العصر لا مكان فيه لغير التميز والابداع.

7- يوفر التدريب الإلكتروني عبر الانترنت فرصاً هائلة لاستثمار التقدم التكنولوجي في مجال التدريب بشكل كبير، مع توفير كبير في الوقت والجهد والنفقات.

8- يوفر التدريب الإلكتروني عبر الانترنت إمكانية تحديث المحتوى التدريبي مع ظهور أي تطوير وتحديث.

بعد أن استعرض الباحث في الصفحات السابقة أوجه الاتفاق والاختلاف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني والسمات المميزة للتدريب الإلكتروني، سوف ينتقل في السطور القادمة لعرض كيفية التحول من التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني.

• كيفية التحول من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني :

التدريب الإلكتروني هو خيار مناسب للمؤسسات التدريبية في حالات معينة، على سبيل المثال عندما تكون هناك حاجة للوصول إلى العديد من المتدربين المتناثرين جغرافياً أو في الحالة الموجودة عليها العالم الآن من منع التواصل الاجتماعي والاتجاه إلى التباعد بسبب فيروس كورونا المستجد مثلاً.

أنه للتحول من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني، ينبغي مراعاة ما يلي:

1- التخطيط لنظام التدريب

(1)شواي، أحلام محمد. "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه"، العراق، مجلة جامعة بابل،

العلوم الإنسانية، مج 24، ع 4، (2016). ص122

إن عملية التخطيط لنظام التدريب هي مسؤولية العديد من الجهات المستفيدة منه في المقام الأول، ويسر تلك العملية وجود المتخصصين في التدريب، وأساتذة الجامعات والكليات، وخبراء التقنية، حيث لم يعد التخطيط للتدريب يتم بمعزل عن الكثير من الجهات. كما أن التخطيط له لم يعد يتم بمعزل عن توجهات الدولة وخططها التنموية المختلفة، لاسيما أن أنظمة التدريب المستقبلية أنظمة مفتوحة يساهم فيها المجتمع المحلي. ويدخل ضمن التخطيط لمنظومة التدريب أيضاً تقدير الحاجة إلى التدريب الإلكتروني، وتحديد الأهداف العامة والخاصة له. (1)

2 - تنفيذ التدريب

يقصد به الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تم وصفها في مرحلة التخطيط لتحقيق الأهداف الموضوعية للتدريب. ويرتبط بتنفيذ التدريب تكوين فريق التدريب الإلكتروني، الذي يتكون من مديري إدارات التدريب - مصممي البرامج التدريبية - مجموعة من الفنيين في مجالات: تقنية المعلومات، والبرمجة، والشبكات، وأمن المعلومات الذين تتكامل جهودهم مع الفنيين الأكاديميين والتربويين".

3 - تقويم التدريب الإلكتروني

نستند عملية تقويم التدريب على عدد من الأسس والمعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب، ورسم استراتيجياته المستقبلية، ومن هذه

الأسس والمعايير ما يلي:

- 1 - تحديد أهداف التدريب ووضوحها.
- 2 - شمول عملية التقويم واستمرارها .
- 3- ترابط عناصر منظومة التدريب واتساقها.
- 4 - تكامل جهود التدريب السابقة واللاحقة وجودتها .

ثانياً : اداء العاملين علي التحول الالكترونية

• معايير التدريب الإلكتروني علي اداء العاملين :

ينبغي أن تكون هناك معايير واضحة يبنى عليها التدريب الإلكتروني حتى يحقق الهدف منه في زمن قياسي من أهمها:

(1)Dimba. B. A. and K'Obonyo, P. (2009), The effect of strategic human resource management practices on performance of manufacturing multinational companies in Kenya: moderating role of employee cultural orientations and mediating role of employee motivation, Proceedings of the International.

- تظهر المادة العلمية والأنشطة صوتياً بنبرة متميزة وصوت واضح وسرعة مناسبة، كما تتوفر المصادر التي تحتويها كل برنامج تدريبي وفي كل نشاط بما يخدم أنماط المتدربين وميولهم ويثري خبراتهم.

- يحتوي البرنامج التدريبي على وسائل فعالة في شد انتباه المتدربين وإثارة اهتمامهم، كعروض أفلام فيديو مسجلة بصورة احترافية تجمع بين القوة والإثارة والوضوح والارتباط بالبيئة وسهولة وسرعة التحميل، وأيضاً رسوم وصور ترتبط بالمحتوى وأهدافه وتصمم خصيصاً للبرنامج بشكل يجذب المتدرب إلى المتابعة⁽¹⁾

- يقدم للمتدربين اختبارات قبلية وبعديّة تقيس تحسن مهاراتهم ومعارفهم واتجاهاتهم، ويحتوي البرنامج على أدوات تقييم تقيس معارف المتدربين ومهاراتهم واتجاهاتهم بشكل مترابط أثناء التدريب ويتيح للمتدرب مساراً تدريبية متقدماً يحقق أهداف البرنامج التدريبي بشكل واضح. - يراعي البساطة والفعالية في التصميم مما يتيح للمتدرب المبتدئ التفاعل معه من غير حاجة لتدريبه على استخدام أدواته ويتسلسل عرض المادة العلمية والتفاعل الأنشطة وأداء التقييمات بطريقة علمية، ويتم بناء الأنشطة بشكل مثير للتفكير مع ويتفاعل مع المتدرب ويقدم له التغذية الراجعة.

- كما يركز على تفاعل المتدرب باعتباره محور عملية التدريب، ويوفر مستوى عال من التفاعل ويقدم لكل متدرب مساراً تدريبياً يناسبه.

- يوفر محتوى إثرائي يرتبط بمواضيع البرنامج التدريبي يحفز المتدربين إلى مواصلة البحث والاستزادة في موضوع البرنامج، ويقدم بدائل مناسبة لتحميل المحتوى التدريبي ووسائله للمتدربين الذين يرغبون في متابعة التدريب بعيداً عن الشبكة مع ربط نتائجه بالبوابة عند الاتصال .

- كما يضمن توظيف جميع خصائص نظام إدارة التعلم في خدمة المحتوى ومتابعة

المتدربين حسب حاجة البرنامج (Learning Management System) (LMS) ومن ذلك على سبيل المثال لا الحصر ربط جميع أنشطة المتدرب بالنظام لمتابعة وتقييم أداء المتدرب.

معوقات التدريب عن بعد

على الرغم من أن المزايا العديدة التي يقدمها التدريب الإلكتروني إلا أن هناك

معوقات من الصعب إغفالها وعدم تداركها ومن أبرزها :

(1) صولح، سميرة.. "دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري، دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، (2013) ص: 34 - 35.

أولاً: الجانب التقني

يقف أمامنا تقنيا أربعة عوائق رئيسية: سرعة الإنترنت وتكلفتها، وإتاحة الأجهزة من عدمها، والمشكلات التقنية وتأثيرها على الخبرة التعليمية، هذا بالإضافة بالطبع لاحتمالية الأمية التقنية.

العائق الأول: سرعة الإنترنت وتكلفتها

لا يخفى على أحد أن تصور الاعتماد الكلي على التكنولوجيا في التعليم والتدريب هو خيار صعب بل ومستحيل التحقيق في بعض الدول والبيئات. ما بين صعوبة الوصول للمواد التعليمية بسبب بطء الإنترنت وما بين وجود تكلفة مالية مقترنة بخدمات الإنترنت ولا يستطيع البعض تحملها، يصبح هذا النوع من التعليم غير واقعي وغير ممكن في كثير من الأحيان.

على سبيل المثال عند إعطاء محاضرة صوتية⁽¹⁾ عبر واتساب لمجموعة من العاملين بالمنظمة وينضم لها الكثيرون من دول أخرى، كونها صوتية فهناك صعوبة تحميل مقاطع الفيديو واستحالة متابعة بث مباشر لأسباب تقنية، مع أن المحاضرة اعتمدت على المقاطع الصوتية، كان لدى بعض الحضور تأخير في وصول المقاطع الصوتية القصيرة. (1)

العائق الثاني: إتاحة الأجهزة

كما أنه هناك اختلاف بالطبع بين قطاع التعليم وقطاع التدريب، نجد أن السلاسل معنية بتدريب أعداد بشرية كبيرة على مستوى الدول وهو إلزامي لكل العاملين فيها، بينما التدريب على مستوى وظيفي محدد هو اختيار ربما لشخص واحد في المنظمة وفي الغالب لديه وسيلة للوصول لجهاز حاسوب أو هاتف ذكي موصول بالإنترنت، أما في حالة السلاسل، فقد يحتاج كل منهم جهاز حاسوب خاص به ليستطيع التعلم عن بعد. فإذا لم توفر الشركة جهاز لكل موظف، ليس من السهل أبداً على الكثير منهم أن تتوفر لديه الإمكانيات لذلك. (2)

العائق الثالث: المشكلات التقنية

(1)- Fey. C. F. (2017), The Effect of Human Resource Management Practices on MNC Subsidiary Performance in Russia, In book: Human Resource Management in Russia p99

(2) كريمة طويل، "الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية، رسالة ماجستير، علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر . 24- عبد الوهاب، على محمد. (1984). العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج، مكتبة عين شمس، القاهرة. (2008) ص 78

والذي هو يعتبر الأهم من وجهة نظر تعليمية، هو تأثير الأعطال التقنية على الخبرة التعليمية للمتعلم والمعلم أو المدرب أيضا. لا يخفى على كل من شارك في أي خبرة تعليمية عن بعد أنه في كل جلسة تعليمية أو تدريبية، يكون هناك دوما أعطال فنية أبسطها أن تظهر فجأة الضوضاء من طرف أحد المشاركين وانصراف اتجاه الجلسة لمساعدته على وضع جهازه على الصامت أو التحكم عن بعد في جهازه، وهناك أعطال تقنية على مستوى إعدادات الحواسيب المنفردة للمشاركين. أو قد تكون المشاكل بسبب مشاكل الانترنت أو الضغط على الشبكات وغيرها. وكل مرة تحدث فيها هذه الأعطال أثناء الجلسة، يحدث ارتباك وإيقاف لسير الأفكار وتسلسلها وتركيز وانتباه المعلم والمتعلم بالإضافة طبعا لضياع الوقت. لا يمكن أبدا التغاضي عن هذه المشكلة إذا اهتمنا بالنتائج المرجوة من الخبرة التعليمية.

العائق الرابع: الأمية التقنية :

يكن في عدم الكفاءة والوعي التقني للكثير من المتعلمين، والمتدربين، بل والمعلمين، والمدربين أيضا. هناك الكثير من قطاعات المجتمعات لا يمكن أن نطلب منهم أن يهتموا بالتعلم التقني والكفاءة في التعامل مع الأجهزة والبرامج المتنوعة. وإذا كان جيل المتعلمين هو جيل شاب ويتمتع بوعي تقني، فالأمر ليس كذلك لأجيال المتدربين الذين يأتون من كل المستويات التعليمية والفئات العمرية والذين يمكن أن يكونوا غير مرتاحين لاستخدام التكنولوجيا .

كما أن المعلمين والمدربين أيضا خبراء المواد والمتخصصين في علوم ودراسات بعينها، ربما لا يكونون على وعي تقني عالي. يضيف هذا الاضطراب للتعامل مع التكنولوجيا، عبئا عليهم لتعلم مهارات لم تكن في خطتهم ويأخذ من مساحة تركيزهم على المادة العلمية. وقد يستتبع الأمر الاحتياج للاستعانة بمسؤول تقني لكل جلسة تدريبية أو تعليمية؛ وهو أمر ليس دوما متاح بدون تعيين شخص متخصص وتحمل تكلفة خدماته. وبالرغم من التقدم العالمي، ستبقى هناك مجتمعات بأكملها وأسر بعينها في مجتمعات أخرى، لا يمكنها الاستفادة من خيار التعليم عن بعد لأسباب تقنية، وهذا واقع لا مفر منه في عصرنا الحالي بمعطياته الحالية. ومن ناحية الجانب العلمي والمعرفي والمهاراتي من البديهي أنه هناك مواد لا يمكن أن نحصل على نفس النتيجة عندما نتعلمها عن بعد.

مثلاً المواد المعتمدة على الأبحاث المعملية أو المهن الحرفية اليدوية، أو المهارات الفنية، كل هذه أمثلة على مواد تحتاج الاندماج الجسدي للجوارح مع المشاعر والأفكار أثناء التعلم. هذه المواد والمهارات، لن يأتي تعلمها بنفس النتيجة عن بعد عن طريق الفيديو. فهذا الافتقاد للخبرة المباشرة، يؤثر سلبا على انتقال المعرفة واكتساب المهارة. كما أنه من الصعب على المعلم مراعاة مشكلات التعلم عن بعد بحيث لن يكون لديه رؤية أو اطلاع على معاناة المتعلم إذا لم يفصح هو عنها، بعكس الفصل الدراسي الذي يمكن للمعلم من خلاله قراءة وجوه

المتعلمين وتشجيعهم على المشاركة وسؤال الأسئلة ويمكنه أن يستشعر النقاط التي لم يفهمها جميع المتعلمين بشكل عام والنقاط التي يحتاج بعض المتعلمين لاستيضاحها بشكل خاص. (1)

- جانب مهارات التواصل ومهارات الذكاء العاطفي والوجداني: تشير العديد من الدراسات المتقدمة مع خبراتنا الشخصي أن تواصلنا مع الآخرين هو 10% تقريباً بشكل لفظي بينما 90% من طريقة تواصلنا مع الآخرين هي "غير لفظية". nonverbal. وبغض النظر عن مدى صحة النسبة، لا يخفى علينا أننا تأخذ الكثير جداً من المعلومات في أي موقف تواصل، من خلال تعابير الوجه، ولغة الجسد.

كما أن التواصل الحضوري المباشر هو من أهم وسائلنا لتطوير مهارات الذكاء العاطفي عن طريق شعور الشخص بمشاعره ومشاعر الآخرين جراء التصرفات التي تحدث في الموقف، ثم سعي الطرفين للتعامل مع الموقف من خلال مهارات تكتسب وتمارس في الموقف نفسه. حتى المواقف التي لا تسعدنا، نتعلم منها الكثير من المهارات في محاولتنا للتعامل معها. (2)

مثلاً عندما يتعرض ابنك للتمتر في المدرسة أو يعتدي هو على طفل آخر، في هذا الموقف تعلم مباشر للأطفال المعنية ولأولياء أمور الأطفال أيضاً وإدارة المدرسة ويحدث هذا التعلم أثناء محاولة الجميع للوصول لحل لهذه المشكلة.

أيضاً عند التعليم عن بعد، نفقد الكثير من مشاعر التقرب، والاحتفال، والتعبير عن المشاعر لفظياً وغير لفظياً، مما يحرمنا من النمو العاطفي الذي نكتسبه عن طريق التفاعل المباشر مع الآخرين.

إن التواصل الحضوري المباشر ومتابعة المعلم أو المدرب لوجوه المتعلمين ومتابعة المتعلم أيضاً للغة جسد المعلم أو المدرب، هي من أهم جوانب العملية التعليمية. كما أن عبر التفاعل مع الآخرين، تنمي مهارات التعاطف، والاحترام، وتقدير الآخرين، والتسامح، والحسم، والحزم، والدافعية وغيرها الكثير من المهارات. كل هذا يفقد بشكل كبير أو يفقد تماماً في التعليم عن بعد لعدم اضطرار أي شخص للتفاعل مع الآخرين أو التعامل معهم في سياق طبيعي. نحن لا نريد أجيالاً لا تحسن التعامل مع الآخرين ومفتقدة للذكاء العاطفي والوجداني. (3)

(1)العربي عطية. أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية.

(2012).ص 130

(2)عشوي، مصطفى، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر . (1982).ص 145

(3)فليح، كفاح حيدر. تقييم الأداء المؤسسي وثقافة التميز، بحوث عن رئاسة مجلس الوزراء جمهورية العراق، المصادر

محاضرات مركز التدريب والتطوير في الأمانة العامة لمجلس الوزراء (2011).ص42

• عيوب التدريب الالكتروني :

التعليم عن بعد قد لا يتيح الكثير من الفرص للمعلم أو المدرب لاختيار آليات قياس إبداعية وتناسب مع المهارات التي ينبغي قياسها. فمعظم البرامج (خاصة رخيصة السعر) تتيح فقط الأسئلة من نوعية الصواب والخطأ، والاختيار من متعدد، يجبر هذا معد المحتوى على التقيد بالتكنولوجيا ولي ذراع المحتوى ليناسب التكنولوجيا وليس العكس. أيضا هناك الكثير من التمارين والتدريبات العملية التي لن يمكن إجراؤها وبالتالي تفقد الخبرة التعليمية الكثير من جوانب الدهشة، والصدمة، والتفاعل، وإثارة الوجدان، وغيرها من الآثار المطلوبة المترتبة على التمارين العملية، حتى القصص المؤثرة تفقد قيمتها تماما ويتم ذبحها بقسوة عندما ينقطع صوت المدرب أثناء رواية القصة أو يعلو صوت طفل باك في خلفية أحد المشاركين الذين تعطلت خاصية الصامت لديهم فجأة لأي سبب! وكعرض وجداني آخر ربما يجده البعض غير هام ولكنه حقا مهم، يفتقد المعلم أو المدرب لشعور الرضا المصاحب لرؤيته أثر جهده على المشاركين وربما ابتساماتهم أو إشراقة وجوههم في لحظات التنوير ! فهذه حالة وجدائية فريدة لا تتحقق بالتدريب والتعليم عن بعد.

كما أن الوجود في الفصل الدراسي وقاعة التدريب يضع المشارك تحت ضغط حميد يجعله في حالة من التيقظ والتركيز والانتباه، وأيضا النهوض والاعتسال والتهيؤ والخروج لمقابلة الناس والتشوق للتواصل معهم ومشاركة اليوم وتناول الوجبات معا، جميعها جزء محفز من الخبرة التعليمية أيضا.

كل هذا لا يقارن بحالة الاستكانة النفسية والتراخي التي يمكن أن ترافق المتعلم من المنزل بما تشتمل عليه من خمول وعدم دافعية وربما الدخول للقاعة الدراسية الافتراضية بملابس النوم. (1)

بالإضافة إلى ذلك، وعندما يتوجه الجميع دفعة واحدة إلى مجال التعليم الافتراضي، يزدحم هذا الفراغ الالكتروني فجأة بالعديد من الفرص والمواد والمصادر مما يخلق حالة من التشبع لدى المتدربين والمتعلمين إذا لم يحددوا أهدافا واضحة لهم وينتقون فقط ما يساعدهم على تحقيق الأهداف بدون الشعور بالذنب والخسارة على كل الفرص الضائعة".

نتائج البحث :

نتائج الدراسة الميدانية

مجتمع وعينة وأسلوب الدراسة :-

(1) محمد، إبراهيم عبد القادر. "قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة

الاتصالات الأردنية (أورانج)"، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن (2015). ص123

يشمل مجتمع الدراسة سلاسل مطاعم الوجبات السريعة في مصر بهدف دراسة آراء العاملين تجاه تطبيق التدريب الإلكتروني، وقد تناول الباحث شركة بابا جونز كنموذج ضخم يمكن الاستفادة من النتائج الخاصة به للمنظمات الأخرى، وسيتم التركيز على المسؤولين في الإدارة العليا والمتوسطة، من المديرين التنفيذيين بالمناطق والفروع وفريق التشغيل. وتم توزيع الاستبانات على جميع أفراد عينة الدراسة البالغ حجمها 220 وتم استرداد 200 استبانة، وبعد تفحص الاستبانات لم يتم استبعاد أي منها نظرا لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة 200 استبانة.

أداة الدراسة :-

أدوات جمع البيانات: كان الاستبيان الأداة الأساسية في جمع البيانات والمعلومات والحقائق ذات العلاقة بمجتمع عينة الدراسة، وقد تم إعداد الاستبيان على النحو التالي :

- إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.
- عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
- إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبيان وتعديلها حسب ما يتناسب مع الدراسة.
- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الاستبيان إلى خمسة محاور تستعرض أثر تطبيق التدريب الإلكتروني على أداء العاملين وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من 5 إجابات حيث الدرجة " 5 " تعني أوافق بشدة، الدرجة " 4 " تعني أوافق، الدرجة " 3 " تعني صحيح لحد ما، الدرجة " 2 " تعني لا أوافق، والدرجة 1 تعني لا أوافق بشدة، كما أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي للأهمية، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، حيث تبنت الدراسة استخدام مقياس ليكرت الخماسي والجدول التالي (4-1)

(1) يوضح ذلك .

- جدول (1-5): مقياس تحديد الوزن النسبي والأهمية النسبية للوسط الحسابي

الوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجات المقياس	الأهمية النسبية الدرجات

من	إلى	من	إلى	المستخدمة في الدراسة	المقياس
4.20	5.00	%84	%100	أوافق بشدة	درجة كبيرة جداً
3.40	4.19	%68	%83.8	أوافق	درجة كبيرة
2.60	3.39	%52	%67.8	صحيح إلى حد ما	درجة متوسطة
1.80	2.59	%36	%51.8	لا أوافق	درجة صغيرة
1.00	1.79	%20	%35.8	لا أوافق بشدة	درجة صغيرة جداً

وقد تم إعداد هذا الجدول وفق المعيار التالي:

- المدى 1-5 = 4 (أعلى قيمة - أدنى قيمة)

- عدد الفئات 5 (= حسب مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة)

- طول الفئة .

- إضافة هذه القيمة (0.8) (إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية).

وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم المتوسطات الحسابية لكل فقرة من الفقرات)، والأهمية النسبية لها كما ظهر في الجدول السابق

إجراءات الدراسة :-

اعتمدت الدراسة على أكثر من طريقة لجمع البيانات حيث تمثلت البيانات الثانوية، التقارير التي أوضحت المشاكل التي تواجه تطبيق التدريب الإلكتروني التي تم جمعها من قبل عن موضوع الدراسة، بالإضافة إلى الدراسات والأبحاث المكتوبة.

وكذلك البيانات الأولية، التي توصل إليها الباحث من خلال من خلال الاستقصاء والمقابلات الشخصية المتعمقة مع مسؤولي الإدارات العليا والمتوسطة وفريق التشغيل.

وفيما يتعلق بالجزء الخاص باستمارة الاستقصاء ثم اتباع الخطوات التالية:

1- قام الباحث بإعداد استمارة استقصاء للسؤال نموذج استبيان عن أثر تطبيق التدريب الإلكتروني على مستوى أداء العاملين .

2- تم توزيع الاستبيان على العينة الاستطلاعية في سلسلة بعض المطاعم للوجبات السريعة، وتكونت العينة الاستطلاعية من 20 مفردة .

3- تم توزيع الاستبيان على أفراد عينة البالغة 220 عامل .

4- تم إدخال بيانات الاستبيانات التي استعادها من المبحوثين وتفرغها في الحاسب الألى باستخدام البرنامج الإحصائي، SPSS لتحليل بياناتها إحصائيا والحصول على النتائج.

ثبات فقرات الاستبيان

اما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة، وقد أجرى الباحث خطوات الثبات معامل ألفا كرونباخ.

ويعنى معامل ألفا كرونباخ مقياس أو مؤشر لثبات الاستبيان كطريقة ثانية لقياس الثبات، ولذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل العبارات المرتبطة بالاستبيان.

يتم دراسة ثبات أداة الدراسة من خلال قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach) لكل بعد، يقيس هذا المعامل الانساق الداخلي في فقرات الاستبيان. وحتى يتحقق ثبات الأداة يجب أن يكون معامل كرونباخ ألفا أكبر من أو يساوي 0.60.

التوصيات :

تدريب الموظفين هو عامل هام جدا يسهم في نجاح بقية العناصر الأخرى، ولهذا ينبغي أن يؤخذ هذا البند بجدية تامة، كما يجب على المشغلين أن يعملوا على استثمار المال، والوقت، والجهد في تدريب الموظفين تدريباً جيداً، فلا يمكن الوصول إلى التميز بدون عمالة واعية ومدربة تساعدك إلى الوصول إلى هدفك.

وبناء على ما تم سرده في الجزء النظري، وما خرجت به نتائج التحليل الإحصائي حاول الباحث حصر بعض النقاط التي تشكل توصيات إجرائية من الممكن أن تقيّد أصحاب المال، والإدارة العليا في تحسين أداء العاملين وبالتالي تحسين أداء المنظمة ككل، وكانت هذه التوصيات كالآتي:

- 1- تعزيز ثقة الموظفين في أنفسهم، الموظف الواثق من نفسه هو السلاح الهام للنجاح، ومن صفات الموظف الواثق من نفسه: المبادرة والأداء المتميز.
- ويعد التدريب الجيد هو أحد الوسائل التي تعزز ثقة الموظف بنفسه، بالإضافة إلى الملاحظة المستمرة للأداء وإبداء التعليقات البناءة لعمله، مع مراعاة الشاء والإعراب عن الامتتان له عند التميز، وتذكرة أخيرة على المديرين بمختلف مستوياتهم القيام دائما بتشجيع الموظفين على التعليم المتواصل والتدريب المستمر مما يصب دائما في صالح العمل.
- 2- عند افتتاح متجر جديد أو الترحيب بموظفين جدد ينبغي عمل تدريب عملي تفاعلي، بالإضافة إلى ذلك، القيام كل شهر بزيارة لكل الفروع مع مديري العمليات والمخازن، للتأكد من تطبيق المعايير بدقة وذلك من خلال:
- نظافة مخزن الفرع، تنفيذ الوصفات، ومراجعة مستوى الخدمة، وإذا لم تتوافق الملاحظات خلال الزيارة مع المعايير، يتم التخطيط لتجديد فكر الموظفين بدورة تدريبية.
- بعد أسبوعين من التدريب، يتم إجراء تقييم عام لمعرفة تأثير الدورة على درجة رضاء عملائنا .
- 3- يجب تصميم برنامج التدريب بحيث يشمل جميع الجوانب بداية من لحظة دخول العميل إلى المطعم إلى أن يغادروا لا تقتصر وظيفة الموظف على الترحيب بالعملاء فقط، بل يتعدى الأمر أكثر من ذلك بحيث يشمل التدريب العديد من المهارات منها كيفية: تنفيذ الوصفات، تخزين الطعام، المحافظة على نظافة المطعم، التحدث وتحية العملاء بطريقة لائقة.
- 4- ادخال مواد الانترنت والانترنت ابليكاشن والموبايل ابليكاشن كمواو اساسية أو على الاقل مكملة في نظام التعليم الفندققي، وتأهيل المدربين على استخدامهما من خلال دورات تدريبية اونلاين او حضورية لاكتساب المهارات وبالتالي تمريرها للمتدربين .
- 5- شراء أحدث البرامج والتطبيقات والمواقع على الانترنت لسهولة التواصل وكذلك السرية المعلومات، الى جانب شراء المحتويات التدريبية التفاعلية من العاب وكذلك طرق شرح حديثة تمكن المدرب من جذب انتباه المتدربين خلال تدريبهم الاون لاين وتجنب انصراف ذهنهم اثناء ذلك .
- 6- ترجمة وتسهيل لغة التواصل من خلال دور الترجمة الاليكترونية المعتمدة للتسهيل على المتدربين من عمال المطاعم .

7- مراعاة الفروق الثقافية والنزول بالمستوى او الصعود به طبقا لحاجات المتدربين من خلال برامج تدريب المدرب الحديثة .

8- وأخيرا يقسم العاملون إلى مجموعتين :

- المجموعة الاولى وتشمل البرامج الاساسية الموجهة للموظفين الجدد أو القدامى وتهدف إلى تنمية المهارات والمعلومات الاساسية والفنية للعاملين من الناحيتين النظرية والعملية في نفس الوقت.
- المجموعة الثانية من تدريب العاملين: تشمل البرامج الادارية موجهة للوظائف الإدارية ولإشرافيه بكافة درجاتها بداية من السوبرفايزر والمدير وصولا الى أصحاب الاعمال وتحتوي على القواعد الأساسية والنواحي الفنية والمهارات الإدارية معا وتعمل على تطوير الإدارة والتشغيل للنشاط بشكل كامل.

الملاحق / الاستبيان

وتتضمن الدراسة جانبا ميدانيا يهدف إلى استطلاع الرأي حول استخدام التدريب الإلكتروني على سلاسل مطاعم الوجبات السريعة في مصر وقد تناول الباحث شركة بابا جزنز كنموذج ضخم يمكن الاستفادة من النتائج الخاصة به للمنظمات الأخرى، ومن الأدب النظري والبحوث والدراسات السابقة أمكن استخلاص مجموعة من المؤشرات التي تحكم على مستوى تأثير التدريب الإلكتروني على مستوى أداء العاملين، ويأمل الباحث في الحكم على مدى تحقق هذه المؤشرات بالنسبة لعملية تحسين الأداء داخل المنظمة من خلال وضعكم علام (√) أمام ما يناسب وجهة نظركم من البدائل المذكورة بقائمة الاستقصاء المرفقة وفق ما هو منطبق الملا من خلال مشاهدتكم للواقع بها.

- البيانات الأساسية:

1 - الاسم (اختياري) :

2- المؤهل الدراسي:

تعليم أساسي	
مؤهل متوسط (فني)	
جامعي	
دراسات العليا	

3 - المستوى الوظيفي

إدارة عليا	
مديرين مناطق	
مديرين فروع	
فريق التشغيل	

- الغرض الرئيسي :-

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التدريب الالكتروني وارتفاع مستوى الأداء بسلاسل المطاعم .

- الفروض الفرعية :-

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الحديثة للتدريب وارتفاع مستوى الاداء .

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة التدريب الالكتروني وارتفاع مستوى الاداء

3- توجد علاقة ذات إحصائية بين تكافؤ الفرص المتدربين وارتفاع مستوى الاداء .

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكرار العملية التدريبية وارتفاع مستوى الأداء

- ارجو التكرم بعمل علامة () امام العبارة التي تعبر عن رأيكم بصدق وموضوعية
لخدمة الامانة العلمية .

م	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	المحور الاول : استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الالكتروني					
1	يرتبط تطوير التدريب الذاتي ، بالتقنيات الحديثة ارتباطا وثيقا					
2	يحتاج التدريب الالكتروني لمدرّب بمواصفات ومهارات خاصة بحيث يستطيع التعامل مع الوسائل الحديثة					
3	تراعي المادة التدريبية إلكترونيًا مستويات المتدربين المختلفة والمتفاوتة أحيانا من البعد الثقافي					
4	تتمتع المادة التدريبية إلكترونيًا بقابليتها اشيق بشكل أكبر من غيرها					
5	تستعين العملية التدريبية الكترونيا بالألعاب التدريبية إلكترونيًا المسلية والمثيرة والمربطة بموضوع المحتوى التدريبي					
6	تشتمل المواد التدريبية الإلكترونية على ضوابط التقييم مع التصحيح (المحتملة والمتوقعة)					
	المحور الثاني : تكلفة التدريب الإلكتروني					

7	تعتبر التكلفة الثابتة فقط في التدريب الإلكتروني هي التكلفة الوحيدة
8	يتيح التدريب الإلكتروني للمنظمة امكانية تلقي جميع موظفيها للبرامج التدريبية دون ترك عملهم .
9	توجه جميع فروع السلاسل من عائد توفير التكلفة العالية عند استعانتها ببرامج تدريب إلكترونية .
10	يوفر التدريب الإلكتروني وجود بند تكلفة تجهيز قاعات تدريبية
11	يوفر تكلفة السفر للمتدربين في فروع الدول الأخرى
12	يوفر تكلفة استخدام المواد الخام الكثر من مرة في العملية التدريبية
	المحور الثالث: تكافؤ العرض ر الثالث: تكافؤ العرض
13	يتلقى جميع العاملين التدريب من نفس المحاضر
14	يحصل كل موظف على نفس المزايا التدريبية في أي دولة
15	يستطيع الموظف الحصول على المادة العلمية مهما منعت الظروف (كالمرض أو المرض أو السفر مثلا)
16	يتجنب التدريب الإلكتروني التفاوت في مستويات التحصيل من خلال إعادته مرات عديدة
17	الصورة الذهنية للمناخ التدريبي واحدة عند الألوان في جميع الفروع
18	عملية التحديث الكل مستويات المنظمة يتم التدريب عليها للجميع في نفس الوقت
	المحور الرابع تكرار العملية التدريسية

19	يتيح للموظف تكرار التدريب وفق حاجته
20	يسمح للموظف التدريب وفق الوقت المناسب له
21	تكرار التدريب الكتونيا يساعد على تقليل نسبة الغش في التطبيق
22	يساعد تكرار التدريب على دعم ثقة الموظف بمستوى أدائه
23	يجعل التكرار الموظف أكثر احتراف
24	يسهل تكرار التدريب الانتقال من المستوى الأقل إلى الأعلى بدون خطأ كبير
	المحور الخامس: ارتفاع مستوى أداء العاملين
25	يجعل التدريب الإلكتروني العاملين أكثر جودة
26	تقليل الوقت المطلوب في العملية التدريسية يعطى فرصة الطرح كل الأسئلة غير النمطية
27	يساعد التدريب عن بعد على تقليل الهدر في المواد المخصصة للتدريب العملي
28	يؤثر التدريب الإلكتروني إيجابيا على الموظفين نظرا لشعورهم بتكافؤ الفرص
29	توفر ميزانية التدريب التقليدي ينعكس
30	على باقي أنشطة المنظمة 30 يدعم التدريب الإلكتروني الفرصة للتواصل بين جميع لعاملين في السلاسل على مستوى العالم

ترتيب الأسئلة: من (1 ... 6) استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب الإلكتروني

من (7 ... 12) تكلفة التدريب الإلكتروني

من (13-18) تكافؤ الفرص

من (19-24) تكرار العملية التدريبية

من (25-30) ارتفاع مستوى اداء العاملين

المراجع

- 1- أبو عفيفة، أحمد صايل أوب. (تقييم برامج التدريب والتطوير الإداري من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة اليرموك - الأردن. 2013).
- 2- عمر محمد حميد،. /<https://www.new-educ.com/> 2017/8/13 تاريخ الدخول 2022-3-12
- 3- سلطان، أنس أديب فخري. "أثر تطبيق استراتيجية التدريب في تحقيق الأداء المتميز: دراسة الأثر الوسيط لرأس المال البشري - دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن،(2015).
- 4- شعلال، سليمة. "التدريب والتعليم الإلكتروني ودوره في تنمية مهارات طلبة الجامعات دراسة شبه تجريبية جامعة تبسة ، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية، ركز جيل البحث العلمي، المركز الجامعي مينة، طرابلس، لبنان. (2016).
- 5- منير، نوري، تنمية وتدريب الموارد البشرية في كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في منظمات الاعمال، المؤتمر العالمي الدولي الثاني حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة سعد تحلب البليدة الجزائر ، 2008،
- 6- حنان بالخير، سهام و عشيط،أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، دراسة حالة، معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر(2012)،
- 7- بدران، ليلي محمد وليد.. "دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا،(2010)،
- 8- برغادوغ، دينا سعيد عبد الحميد. "مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن. (2015).

- 9- سامية بن طالب، ، ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة بومدراس، الجزائر . (2010)،
- 10- جربي، عبد الحكيم، "أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة لمجمع صندال لصناعة الأدوية- فرع قسنطينة"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم جامعة فرحات عباس، الجزائر . (2013)،.
- 11-(1)- الحربي معالي موقع الهيئة العامة للتعليم التطبيقي، ثم استدعائها بتاريخ يوليو 2021:
- 12- دراسة نعيمة يحيوي وفتيحة بن أم السعد، بعنوان تكنولوجيا المعلومات وانعكاساتها على تنمية الموارد البشرية.
- 13- درة، عبد البارئ إبراهيم. تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة ، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية. (2003).
- 14- الشريف، ريم بنت عمر بن منصور. دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية. (2013)،.
- 15- شنوفي، نور الدين. "تفعيل تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية"، دكتوراه جامعة الجزائر . (2005).
- 16- شواي، أحلام محمد. "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه"، العراق، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، مج 24، ع 4، (2016).
- 17- صولح، سميرة.. "دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري، دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، (2013)
- 18- العربي عطية. أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية. (2012).
- 19- عشوي، مصطفى، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر . (1982).
- 20- فليح، كفاح حيدر. تقييم الأداء المؤسسي وثقافة التميز، بحث عن رئاسة مجلس الوزراء جمهورية العراق، المصادر محاضرات مركز التدريب والتطوير في الأمانة العامة لمجلس الوزراء (2011).
- 21- محمد، إبراهيم عبد القادر. "قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية (أورانج)"، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن (2015)..ص123

22 - Akhtar, S., Ding, D. Z., ,Ge, G. L. (2008). Strategic HRM practices and their impact on company performance in Chinese enterprises. Human resource management, 47(1),

23- Berrah, Lamia. (2002). L'indicateur de performance : concepts et applications, Paris, Edité par Cépaduès-éd.. Toulouse,.

24- Dimba. B. A. and K'Obonyo, P. (2009), The effect of strategic human resource management practices on performance of manufacturing multinational companies in Kenya: moderating role of employee cultural orientations and mediating role of employee motivation, Proceedings of the International.

Conference on Human Capital Management in University of Nairobi.

25- Fey. C. F. (2017), The Effect of Human Resource Management Practices on MNC Subsidiary Performance in Russi, In book: Human Resource Management in Russia