



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المركز الجامعي - علي كافي -
معهد العلوم الاقتصادية - العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

دور التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز _ ولاية تندوف _

تحت إشراف البروفيسور:

بياض مصطفى

من إعداد الطالبتين:

فضلاوي فاطمة الزهراء

مرهوني أحلام

رئيسا	-الأستاذ
مشرفا	-الأستاذ
ممتحنا	-الأستاذ

الموسم الجامعي: 1444 - 1445هـ / 2023 - 2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الاهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي وتعد فضائلهما

أبي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته اللهم أطعمه من خيرات جنتك

كما أطعمنا من خيرات دنيتك

أمي الحبيبة أطال الله في عمرها ومدّها بالصحة والعافية والشفاء

إلى أخواتي الغاليات كل واحدة باسمها وأخي العزيز (سندي بعد أبي)

ونخالتي الحنونة وكل عائلتي

إلى صديقتي الوفيات ورفيقات دربي.

أحلام.

الاهداء

إلى من أفضلهما على نفسي، ولم لا فلقد ضحت من أجلي ولم تدخر جهدا من
أجل إسعادي على الدوام (أمي الحبية) هي اختي وصديقتي ومأمني وأماني
نسير في دروب الحياة ويبقى من يسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه
صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة فلم يخل علي طيلة حياته (والدي العزيز)
إلى إخوتي (عبد الرزاق، وحيد، زكرياء)، وإلى صديقتي (أحلام، إكرام، روميصة،
نريمان، رابحة، مريم) إلى عائلة بودي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل
ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة أقدم لكم هذا البحث وأتمنى أن يحوز على
رضاكم

فاطمة الزهراء.

شكر وتقدير

الحمد لله سبحانه وتعالى الذي هدانا إلى نعمة الإسلام ووفقنا أن نتمم هذا

العمل راجين من الله

أن يجعله في ميزان الحسنات، ونحمده ونشكره على نعمه وحسن عونه،

ونصلي ونسلم على نبيه محمد عليه أفضل

الصلاة والسلام.

أتقدم بالشكر والعرفان إلى الأستاذ مصطفى بياض المشرف على هذه المذكرة

من خلال توجيهاته ونصائحه، وما

. بذله من وقت وجهد في سبيل إنجاح هذا البحث و إتمامه

و أوجه التحية والشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير

والعلوم التجارية بالمركز الجامعي علي كافي تندوف

وإلى كل من ساعدنا في مؤسسة سونلغاز تندوف من قريب أو بعيد وبالأخص

العاملة قاسمي كريمة

...هذا وما كان صوابا فمن الله، وما كان فيه الخطأ فمن أنفسنا ومن الشيطان

الحمد لله من قبله وبعده

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات وتطوير الكفاءات لدى كل من العاملين على مستوى مؤسسة سونلغاز تندوف، وكذا أهمية كل من المعارف النظرية، العملية والسلوكية، مع توضيح العلاقة بين المتغيرين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمنا استبيان لجمع البيانات وقد وزع على عينة بلغ حجمها (50) فرد، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل (45) استبيان.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن التدريب الإلكتروني له دور كبير في التأثير على كل من المعارف النظرية، المعارف العملية والمعارف السلوكية التي تعتبر أبعاد للأداء وللکفاءات والخدمات والجودة، كما توصلت الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات.

الفهرس

الفهرس	
الصفحة	الموضوع
	البسمة
	الشكر
	الإهداء
	الملخص
VII. VI	الفهرس
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
أ.ب.ت.ث.ج	المقدمة
الفصل الأول: التدريب الإلكتروني	
15	تمهيد الفصل
16	المبحث الأول: أدبيات حول التدريب الإلكتروني
16	المطلب الأول: مفهوم التدريب الإلكتروني
17	المطلب الثاني: أهمية التدريب الإلكتروني
18	المطلب الثالث: أهداف التدريب الإلكتروني
18	المطلب الرابع: أنواع التدريب الإلكتروني
19	المبحث الثاني: أساسيات التدريب الإلكتروني
19	المطلب الأول: مراحل التدريب الإلكتروني
20	المطلب الثاني: عناصر التدريب الإلكتروني
20	المطلب الثالث: مبادئ التدريب الإلكتروني
21	المطلب الرابع: نماذج التدريب الإلكتروني
23	المبحث الثالث: عوامل التدريب الإلكتروني
23	المطلب الأول: إيجابيات وسلبيات التدريب الإلكتروني
24	المطلب الثاني: دور المدرب والمتدرب الإلكتروني في التدريب الإلكتروني
25	المطلب الثالث: الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني.
27	المطلب الرابع: المتطلبات اللازمة لنجاح التدريب الإلكتروني مع المعوقات التي تواجهها
29	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: دراسة ميدانية	
47	المطلب الأول: تجويد الخدمات
48	المطلب الأول: مفهوم تعاطي بحول الخامة مؤسسة سونلغاز تندوف
48	المطلب الأول: تعريف الجويدس والتحليل والتأثير الجزائري
56	المطلب الثاني: الأبعاد الجويدس للتحليلاتية لمؤسسة سونلغاز تندوف
52	المطلب الثاني: الممارسات الجويدس للخدمات سونلغاز تندوف
53	المطلب الثاني: خطوات وتحديات النتائج للدراسة
59	المطلب الأول: تفهيم توجيهات الخطة للدراسة
59	المطلب الثاني: أوضاع التقييم تجويد الخدمات
60	المطلب الثالث: تدوير والتدوير بالذات الإلكتروني في تجويد الخدمات
60	المطلب الثالث: تحليل وتقييم نتائج الدراسة الإلكترونية
60	المطلب الأول: مميزات التمدد بالذات الإلكتروني في تجويد الخدمات
76	المطلب الثاني: اختيار فرضيات الدراسة
73	المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة
84	خلاصة الفصل
85	الخاتمة
87	قائمة المراجع
/	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
24	- الفرق بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي	01
52	- مقياس ليكارت الخماسي	02
54	- المعلومات العامة لعينة الدراسة	03
56	- طبيعة المستوى التعليمي	04
57	- طبيعة الخبرة لأفراد العينة	05
58	- نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لقياس صدق وثبات الاستبيان	06
59	- قيمة اختبار T، درجة الحرية DDL والقيمة الاحتمالية Sig لعبارات المحور الأول	07
60	- التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف	08
66	- يوضح نتائج تحليل البيانات المتعلقة بمعاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور	09

	الأول مع الدرجة الكلية للمحور الأول.	
72	- قيمة اختبار T، درجة الحرية DDL، والقيمة الاحتمالية Sig لعبارات المحور الثاني	10
79	- نتائج معامل الارتباط بين المتغيرات الشخصية مع المحور الأول	11
81	- نتائج معامل ارتباط المحور الثاني مع المتغيرات الشخصية.	12
84	- يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي انوفا بين متغير الجنس ومحاور الدراسة.	13
86	- يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي انوفا بين متغير المستوى التعليمي ومحاور الدراسة	14
87	نتائج تحليل التباين الأحادي انوفا بين متغير الخبرة المهنية ومحاور الدراسة	15
89	- يوضح نتائج اختبار T-Test	16
90	- يبين نتائج اختبار الانحدار البسيط بين التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات.	17
91	- يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين المحور الأول مع المحور الثاني	18

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
32	- مفهوم جودة الخدمة	(01)
35	- أبعاد جودة الخدمة	(02)
35	- أبعاد الجودة قبل وبعد التحليل العملي	(03)
40	- نموذج الفجوة لتقييم جودة الخدمة	(4)
50	- الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز تندوف	(5)
55	- طبيعة العمر لأفراد العينة	(6)
56	- طبيعة المستوى التعليمي	(7)
57	- طبيعة الخبرة لأفراد العينة	(8)

مقدمة :

لقد أصبح التدريب والجودة حاجة ملحة في المنظمة المعاصرة وسلاح تستخدمه في مواجهة تحديات البيئة والتغيرات السريعة المذهلة في التكنولوجيا وتجهيزات العمل وأساليبه التي يشهدها العالم اليوم ، فهذه التجهيزات والأساليب لم تعد بسيطة بل أصبحت معقدة تحتاج إلى مهارات متعددة ومتنوعة وبمستوى عالي وهذا لا يمكن تلبية إلا من خلال التدريب و تجويد الخدمة ، فالموارد البشرية التي تحتاجها المنظمات اليوم ، موارد تمتلك تشكيلة من المهارات الحديثة ، تمكنها من التعامل مع التكنولوجيا الحديثة ، والمعرفة الإدارية المعاصرة ، وأساليب وطرق العمل الجديدة ، والعمل في عدة مواقع أو وظائف.

وبهذا ظهر ما يعرف بالتدريب الإلكتروني، هذا الأخير يشتمل على مجموعة من البرامج التدريبية والتعليمية التي تستخدم وسائط إلكترونية متنوعة.

عملية التدريب التنظيمي تمكن المدرب من بلوغ أهداف في أقصر وقت ممكن وبأقل التكاليف من خلال تحقيق التفاعل الإيجابي، ويكون هذا التدريب إما بشكل ذاتي أو بمساعدة مدرب.

لذلك يقع على عاتق المؤسسات واجبات ومسؤوليات جديدة تمثلت في تدريب وتطوير كفاءات الموارد البشرية التي تساعد على تحسين أدائها مما يساهم في تطوير الأداء العام للمؤسسة. وعليه فإن التدريب الإلكتروني أصبح ضرورة ملحة في المؤسسات المعاصرة، لأنه السبيل المؤدي إلى الارتقاء بأداء المؤسسة، إذ يعد أداة هامة لتنمية كفاءات الموارد البشرية وتطوير أدائها ومهاراتها وخدماتها.

وفي ظل تنامي التقدم العلمي والتقني يمثل العنصر البشري ركنا أساسيا ومهما في تطبيق التدريب الإلكتروني والمصدر الأساسي لتجويد الخدمات.

أولا: إشكالية الدراسة

- كيف يساهم التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات؟

■ تتفرع عن هذه الإشكالية للأسئلة الفرعية التالية:

- (1) .. هل الأساسيات المبنى عليها التدريب الإلكتروني كفيلة بالتأثير على تجويد خدمات المؤسسة؟
- (2) .. ما هو الهدف الرئيسي من التدريب الإلكتروني؟
- (3) .. كيف يمكن تقييم جودة الخدمة؟
- (4) .. هل التدريب الإلكتروني يضمن مستوى فعال لأداء العاملين؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

- ❖ نعم كفيلة بالتأثير لأنها مبنية على بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائله المتعددة التي تمكن المتدرب من بلوغ الأهداف العلمية التدريبية بأعلى مستويات الجودة.
 - ❖ الهدف الرئيسي من التدريب الإلكتروني هو تنمية القدرة المهنية للمدرب والمتدربين وتعزيز الكفاءة.
 - ❖ يتم تقييم جودة الخدمة من خلال: تلبية احتياجات العملاء، سرعة التجاوب، الكفاءة، الشفافية والوضوح، المصداقية.
 - ❖ نعم يضمن، فالتدريب الإلكتروني يقلل من الأخطاء المهنية التي كانت تتركب في التدريب التقليدي وهذا ما يعمل على تحسين أداء العاملين وكذا تحسين الخدمة.
- ثالثا: أهمية الدراسة**

لدراستنا هذه أهمية بالغة، وقيمة إضافية تتمثل في النقاط التالية:

_ تنبع أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على مفهوم حديث ألا وهو التدريب الإلكتروني ويعتبر أحد السبل الحديثة التي يمكن للمؤسسة أن تطبقها في ظل التطورات التكنولوجية التي تشهدها وخاصة في ظل تفشي فيروس كورونا 19.

_ تسهم الدراسة بإثراء المعرفة النظرية حول التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات.

_ ستزود الدراسة بالعديد من النتائج والتوصيات للمؤسسات التي تطبق التدريب الإلكتروني لتدريب موردها البشري لتنميته بصفة عامة، والمؤسسة بصفة خاصة.

_ تسهم هذه الدراسة في كيفية تجويد خدمات المؤسسة من خلال التدريب الإلكتروني.

رابعا: أهداف الدراسة

_ إبراز دور وأهمية التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات.

_ التعرف على واقع التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

_ إبراز العلاقة بين التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات.

_ التعرف على دور التدريب الإلكتروني في تنمية الجانب المعرفي والسلوكي للعمال

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

- إن البحث في أي موضوع تكون له أسباب ومبررات معينة ونذكر منها:
 - الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع.
 - التدريب الإلكتروني من أكثر المواضيع التي لقيت اهتمام كبير في ميدان الإدارة والقطاع الخدمي بالأخص في ظل جائحة كورونا 19.

- الاهتمام بجودة الخدمات.
 - قلة تطبيق هذا النوع من التدريب في المؤسسات الجزائرية.
 - موضوع خصب وقابل للإبداع فيه وإظهار بصمات الباحث.
- سادسا: مصطلحات الدراسة

التدريب الإلكتروني، الكفاءات، تجويد الخدمات، الجودة، الأداء، الفعالية.

سابعاً: حدود الدراسة

- _ **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة في جانبها الموضوعي على مختلف الجوانب الخاصة بـ التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات والعلاقة بين المصطلحين.
- _ **الحدود المكانية:** قيدنا هذه الدراسة ببيئة محلية تمثلت في شركة سونلغاز تندوف.
- _ **الحدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2023_2024.

_ **الحدود البشرية:** تمثلت الحدود البشرية للدراسة في عمال شركة سونلغاز تندوف.

ثامناً: صعوبات الدراسة

- _ نقص الكتب في موضوع التدريب الإلكتروني على مستوى إدارة الجامعة مما أدى إلى الاعتماد على عدة مقالات.
- _ صعوبة الربط بين التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات وقلة الدراسات التي تربط بينهما.

تاسعاً: تقسيمات الدراسة

من أجل معالجة الإشكالية والوصول إلى أهداف ونتائج تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول كما يلي:

الفصل الأول: الإطار النظري للتدريب الإلكتروني.

الفصل الثاني: الإطار النظري لتجويد الخدمات.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية _ دراسة حالة مؤسسة سونلغاز تندوف _

حيث تم تقسيم الفصل الأول إلى ثلاثة مباحث تطرقنا في المبحث الأول إلى الإطار المفاهيمي للتدريب الإلكتروني، أما المبحث الثاني تضمن أساسيات التدريب الإلكتروني، في حين المبحث الثالث تضمن عوامل التدريب الإلكتروني.

أما الفصل الثاني فتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تناولنا في المبحث الأول الإطار النظري لتجويد الخدمات، أما المبحث الثاني تضمن خطوات ونماذج تقييم جودة الخدمات والمبحث الثالث تضمن دور التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات.

أما الفصل الثالث والأخير تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث فالمبحث الأول تضمن تقديم عام حول مؤسسة سونلغاز تندوف، والمبحث الثاني تضمن عرض ومناقشة نتائج الدراسة، والمبحث الثالث

والأخير نص على تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

عاشرا: المنهج المتبع وأدوات الدراسة

للإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار صحة فرضياتها والوصول إلى الأهداف المرجوة، استعملنا المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أسلوبين:

- الأسلوب النظري وذلك بالرجوع إلى المسح المكتبي، بهدف إعطاء صورة واضحة عن مفهوم التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات.
 - أما الأسلوب الميداني باستخدام المسح الميداني لآراء عينة الدراسة بالاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات من أفراد العينة، وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V 22.
- الحادي عشر: الدراسات السابقة**

1. دراسة حفيظ أمينة، برني لطيفة بعنوان " دور التدريب الإلكتروني في تطوير كفاءات العاملين "، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر، فرع تسيير المنظمات، كلية تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016 تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على مستوى التدريب الإلكتروني لدى العاملين في المؤسسات المدروسة. التعرف على مستوى تطور الكفاءات بعد القيام بالتدريب الإلكتروني في المؤسسات المدروسة.

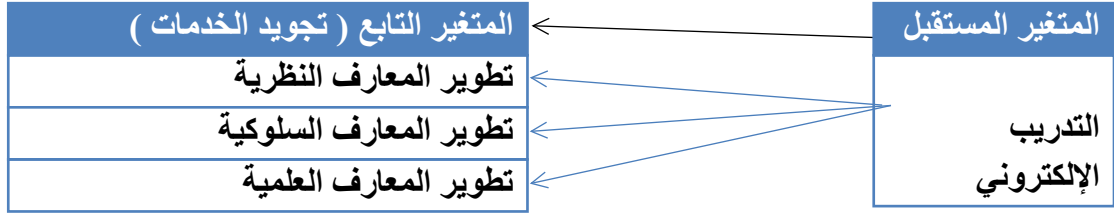
. معرفة مدى فعالية التدريب الإلكتروني في تطوير أداء العاملين.

2. دراسة خيراني محمد الأمين، بعنوان " دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية " مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العقيد أحمد دراية أدرار، 2022 تهدف هذه الدراسة إلى:

. إبراز دور وأهمية التدريب الإلكتروني في تنمية وتطوير الموارد البشرية.

. التعرف على واقع التدريب الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة.

. إبراز العلاقة بين التدريب الإلكتروني وتنمية الموارد البشرية.



المصدر : من إعداد الطالبتان

الفصل الأول :

التدريب الإلكتروني

تمهيد الفصل

يعتبر التدريب الالكتروني أحد الوسائل وأهم الأنشطة التي تستخدمها الإدارة في أي مؤسسة مهما كانت طبيعة ونوع عملها واختصاصها، من أجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بالشكل الذي يمهد الطريق نحو نمو المؤسسة وازدهارها ومواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية. لذا يلقي التدريب الالكتروني اهتماما متزايدا في المؤسسة المعاصرة. وينطبق هذا الاهتمام بالتدريب الالكتروني للاعتراف بأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في خلق وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات.

المبحث الأول : أدبيات حول التدريب الإلكتروني

إن التدريب الإلكتروني يتماشى مع مفهوم التطوير المهني المستمر بما يساعد على تنمية الموارد البشرية لمجتمع المعرفة حسب التغيير في احتياجات السوق وتحسين الوضع الاقتصادي واستغلال الوقت بشكل فعال.

المطلب الأول: مفهوم التدريب الإلكتروني

التدريب المستمر هدف لكل مؤسسة فعالة وأيضاً للأفراد الذين يبحثون دوماً عن تطوير الذات. وجاء التدريب الإلكتروني ليدعم هذا التوجه بتقديمه العديد من المزايا للمؤسسات والأفراد وهي كالتالي:

1.1 مفهوم التدريب

تعد وظيفة التدريب في المؤسسات الحديثة من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية والتقنية التي تربط مباشرة بالفرد كونه إنسان من جهة والمحرك الأساسي لكفاءة الأداء التنظيمي.¹

التدريب هو عملية تهدف بشكل أساسي إلى اكتساب الخبرات والمعارف التي يحتاجها الإنسان، والحصول على المعلومات والبيانات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للسلطة والعمل، والمهارات الملائمة والأنماط السلوكية، إضافة إلى العادات اللازمة والضرورية لزيادة معدل كفاءته في الأداء، كما يمكن تعريفه أيضاً بأنه عملية مستمرة ومنظمة خلال حياة الأفراد، وتهدف بشكل أساسي إلى تحفيز قدرات الأفراد على تحقيق درجة عالية في النمو المهني والأداء، وذلك من خلال إكسابهم المهارات والمعلومات المرتبطة بمجال تخصصهم أو عملهم.²

التدريب هو عملية منظمة يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم³

التدريب هو الجهد المخطط والمنظم والمستمر والهادف إلى إحداث تغيير في سلوكيات وأداء الموارد البشرية في المؤسسة عن طريق إكسابهم المهارات والمعارف والقدرات والاتجاهات التي تقود إلى رفع مستوى فعالية وكفاءة الأداء الفردي والتنظيمي بما ينسجم مع معايير الأداء العصرية.⁴

¹ لطرش محمد، أبتا سعيد، دور تكوين وتدريب الموارد البشرية في تطوير الخدمات الصحية، لنيل شهادة الماستر علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة علي كافي تندوف، سنة 2016.2017، ص50.
² هاني جرجس عياد، أستاذ علم الاجتماع المساعد وعميد كلية العلوم السياسية، جامعة سليمان الدولية، مقالة مفهوم التدريب، المركز الأكاديمي للمؤتمرات والنشر العلمي ماليزيا ، 2022/2021
³ فضيلة بلالي، نجوى علاهم، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة، دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي لجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي لنيل شهادة ماستر تخصص العلوم الاقتصادية، لسنة 2018/2017، ص3.
⁴ الدكتور عصام حيدر، كتاب التدريب والتطوير، الإجازة في علوم الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2020

1.2 مفهوم الإلكتروني :

الإلكتروني: هو طريقة للتدريب باستخدام آليات اتصال الحديثة من أجهزة الحاسوب والإنترنت ووسائطه المتعددة من صوت وصور، رسومات، آليات بحث، ومكتبات إلكترونية، أي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتدرب بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة.⁵

1.3 مفهوم التدريب الإلكتروني :

يعتبر التدريب الإلكتروني بأنه نظام تدريبي مخطط يهدف إلى تنمية الخبرات المعرفية، والمهارية، والوجدانية من خلال تقديم محتويات تدريبية إلكترونية بأساليب متنوعة على توظيف الكمبيوتر، والإنترنت بإمكاناتهما الهائلة، بما يمكن المتدرب من إتقان مهامه الوظيفية، والمواكبة للتطورات المتعلقة بمهنته.⁶ هو عملية منظومية تتم في بيئة تفاعلية مشبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على استخدام شبكة الإنترنت والحاسوب متعدد الوسائط والأجهزة المتنقلة لعرض البرمجيات والحقائب والدورات التدريبية الإلكترونية، لتصميم وتطبيق وتقويم البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية، بإتباع أنظمة التدريب الذاتي، والتفاعلي لتحقيق الأهداف التدريبية وإتقان المهارات، بناء على سرعة المتدربين في التعلم مستوياتهم الفكرية، ظروف عملهم، حياتهم ومواقعهم الجغرافية.⁷

المطلب الثاني: أهمية التدريب الإلكتروني

- التطور المتسارع في الابتكارات وتطبيقها ودمجها بتكنولوجيا التعليم والتعلم والمعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية، وهذا يقضي بأن تدريب المتدربين على استخدام هذا الابتكار أثناء عملية التدريب لتحديث معلوماتهم.
- الابتكار سيجعل هؤلاء المتدربين أفضل العاملين المستقبليين القادرين على التعامل مع قضايا العمل اليومية ومشاكله، إذا أنهم يملكون القدرة والثقة والمهارات التقنية لتوسيع معارفهم.
- ضرورة مواكبة الانفجار المعرفي وتهيئة الفرد القادر على التعامل مع معطيات العولمة من خلال التعلم المستمر.
- إتاحة الفرصة لأكبر قدر من المتدربين للالتحاق بمستويات مختلفة من التدريب بمبدأ تكافؤ الفرص والتدريب للجميع.

⁵بركنو نصيرة، دور ومكانة التدريب الإلكتروني في مسار التعلم التنظيمي _دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة نيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة الأفراد والمنظمات كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر، الجزائر 2016-2017 ص 89.
⁶مريم عبد الرحمن، أثر التفاعل بين نوع التدريب الإلكتروني (المركز الموزع) عن بعد ونمط الأسلوب المعرفي للمتدرب (المعتمد المستقبل) في وحدة مقترحة لتنمية مهارات إنتاج الاختبارات الإلكترونية لدى المعلمين أثناء الخدمة، مجلة كلية التربية العدد 172، الأردن 2015، ص 312
⁷علي بن شرف الموسوي، مشاركة مقدمة الى الندوى الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات وتكنولوجيا الاتصال في التعليم والتدريب، كلية التربية، جامعة الملك سعود 12-14 افريل، 2010، ص 3.

➤ التقليل من التكلفة المادية وتوفير الوقت والجهد مقابل الحصول على انتاجات تدريب نوعية.⁸

المطلب الثالث: أهداف التدريب الإلكتروني

- رفع الجودة العملية التدريبية، وهذا ما اتفقت عليه معظم الدراسات المنشورة عالمياً من أن التدريب الإلكتروني يعد خطوة مهمة نحو المعيارية في التدريب وبالتالي نحو الجودة في التدريب.
- دعم وتعزيز دوافع التعليم المستمر، فالتدريب الإلكتروني يعمل على تطوير وتنمية قدرات المتدرب على المبادرة والاعتماد على الذات.
- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية والتدريبية بين أفراد المجتمع دون تمييز بينهم لأسباب تتعلق بمكانتهم الاجتماعية أو الاقتصادية.
- إيصال الخدمات التدريبية إلى الفئات الخاصة التي تمنعهم ظروفهم من الالتحاق بالتدريب التقليدي مثل: المعاقين وبعض النساء والعاملين في المناطق النائية
- زيادة دافعية المتدربين لاستفادتهم، من تلك البرامج في تحديث وتجويد مهاراتهم، وبالتالي تحسن مستوى أدائهم.
- المساعدة في نشر الثقافة التقنية في المجتمع وإعطاء مفهوم أوسع للتدريب الإلكتروني.
- زيادة وتوسيع قاعدة المشاركة في برامج التدريب نتيجة مرونة أسلوب التدريب الإلكتروني.
- مساعدة المؤسسات بتعديل الطرق التقليدية في تنمية مواردها البشرية.
- الحاجة الى السرعة في الحصول على المعلومات ومعالجتها والحاجة إلى المهارة والإتقان في أداء الأعمال وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات.⁹

المطلب الرابع: أنواع التدريب الإلكتروني

- التدريب الإلكتروني المتزامن (المباشر): Synchronous E- Learning
- هو النشاط الذي يتم في الوقت الحقيقي، تحت قيادة المدرب حيث يتواجد هو وجميع المتدربين في نفس الوقت ويتواصلون مباشرة مع بعضهم البعض.
- التدريب الإلكتروني غير المتزامن (غير المباشر): Asynchronous E- Learning
- تقديم المحتوى التدريبي لا يشترط الوجود المتزامن للمدرب والمتدرب أثناء عملية التدريب، ويمكن للمتدرب السير في دراسته حسب ملائمة الأوقات له ويستطيع إعادة دراسة المادة والرجوع إليها كلما احتاج لذلك.

⁸ خيراني محمد الأمين، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية، دراسة حالة الشركة الوطنية للمحروقات الناحية الجهوية حاسي مسعود، مذكرة نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال 2021/2022، ص9ص10.

⁹ غزيل بنت سعد العيسى، أفنان بنت محمد العمران، المجلة العربية للإدارة التدريب الإلكتروني، التدريب عن البعد، يونيو 2021، مجلد 41، العدد 2، رقم الصفحة 358.

➤ التدريب المدمج أو الممتازج (Blended Learning):

ويعرف على أنه طريقة للتدريب تهدف إلى مساعدة المتدرب على تحقيق أهداف التدريب من خلال الدمج بين أشكال التدريب التقليدية والإلكترونية داخل قاعة التدريب وخارجها.

المبحث الثاني: أساسيات التدريب الإلكتروني

إن التدريب الإلكتروني هو نتيجة التطورات المتداخلة، والتي أدت إلى ظهور وبداية الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، التي ساهمت بدورها في إظهار الحاجة إلى وجود تدريب إلكتروني من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والمجتمع والفرد بحد ذاته.

المطلب الأول: مراحل التدريب الإلكتروني

➤ تخطيط التدريب الإلكتروني، والتي يتم فيها التنسيق مع خبراء التدريب من أجل وضع الخطة العامة للبرنامج وخطة اللقاءات وأساليب التقويم وجمع محتوى المادة التدريبية، وكذلك وضع استراتيجيات التدريب والإجراءات اللازمة لبدء البرامج التدريبية.

➤ تصميم التدريب الإلكتروني التفاعلي، وفي هذه المرحلة يتم ترجمة الاستراتيجيات التي وضعت في المرحلة السابقة والبدء بتصميم المنهج التدريبي المراد تقديمه على شبكة الإنترنت فيما يتعلق بتجهيز محتوى البرنامج التدريبي وتقييم وتحكيم محتواه وتقسيم المحتوى إلى سلسلة من اللقاءات، ومن ثم تصميم موقع خاص للبرنامج التدريبي وتضمين الموقع أساليب التقييم للمتدربين والدعم الفني والتربوي وكذلك توفير أساليب التواصل المباشر وغير المباشر مع المتدربين، وتصميم الجلسات التدريبية وتحديد محتواها وأساليبها.

➤ تنظيم وتنفيذ التدريب الإلكتروني التفاعلي، وفي هذه المرحلة لابد من تحديد المدة الزمنية للتدريب ومدة كل لقاء، وتحديد مواعيد التدريب ومنهجيته وأماكن انعقاده، وكذلك توفير الدعم والمساندة لضمان استمرارية عمل النظام بدون أي مشكلات.

➤ تقويم التدريب الإلكتروني ومن خلال عملية التقويم يمكن إجراء التعديلات لتطوير نظام

التدريب ورسم استراتيجياته المستقبلية.¹⁰

10 غزيل بنت سعد العيسى، مرجع سبق ذكره.

المطلب الثاني : عناصر التدريب الإلكتروني

➤ المتدرب:

عادة يكون المتدرب مؤهلا علميا لدرجة تمكنه من أداء مهام عمله، كما أنه يكتسب خبرة من الزمن تساعد على التكيف والتأقلم مع المتغيرات المختلفة، إلا ان التطور لا يتوقف ويصاحبه تطور في التقنية والأساليب وهذا يتطلب ضرورة التزود بالجديد وإن نجاح التدريب الإلكتروني يعتمد الى حد كبير على وجود متدرب مقتنع بأهمية التدريب الإلكتروني وبحاجته إليه، وبوجود متدربين يشتركون في نفس الأهداف والخبرات والمستويات الوظيفية.

➤ المدرب:

ولاختيار المدرب لا بد من الاهتمام بالمعايير التالية:

-أن تتوفر لديه الرغبة في التدريب والتطوير الذاتي.

-متابعة كل ما هو جديد في مجال عمله.

-لا بد أن يتمتع بالخبرة في مجال التدريب الإلكتروني، وكذلك في المادة التدريبية التي سيشرف على

تدريبها.

➤ المادة التدريبية :

على الرغم من اختلاف التدريب عن التعليم في أهدافه وأساليبه , إلا أن هذا الاختلاف لا يعني عدم وجود قراءات وكتب ومراجع ,أي أسس نظرية يستند عليها المتدرب في عملية التطبيق, إلا أن الفرق هو ان المادة العلمية بالنسبة للتدريب وتكون عادة مختصرة ولا يقوم المدرب بشرحها وتفصيلها كما يفعل المعلم ,كما أن المادة العلمية تحتوي على تطبيقات وتمارين وحالات دراسية يتم استخدامها في قاعة التدريب ,بعضها يؤديه المتدرب لوحده ,وبعضها يؤدي بشكل جماعي من خلال تقسيم المتدربين الى مجموعات ,ويفضل بالنسبة للمادة العلمية أن يسند إعدادها للمدرب الذي سيتولى تنفيذ البرنامج التدريبي, وأن تقيم من قبل مختصين قبل التدريب ,وتقيم من قبل المتدربين بعد التدريب. حتى التدريب ذو الصبغة العملية لا بد له من أسس ومداخل نظرية، وهذا لا يعني عيبا يؤخذ على عملية التدريب، وإنما يمكن العيب أحيانا في أسلوب المدرب حين يلجئ للطرق النظرية كالمحاضرات.¹¹

¹¹حفيظ أمينة، دور التدريب الإلكتروني في تطوير كفاءة العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بطولقة ودائرة فوغالة ولاية بسكرة، 2015/2016، ص24.

المطلب الثالث : مبادئ التدريب الإلكتروني

- مبدأ الفعالية: انتقال المعارف والمهارات المكتسبة في موقف التدريب الى مواقف العمل الفعلية دون هدر أو فقد.
- مبدأ الشمولية: اتصاف التدريب بالتنوع وشمولية وترابط الخبرات لتطوير الأفراد وتوسيع مداركهم ووعيمهم لكل حديث وفي عالم ينشد الجودة والتميز.
- مبدأ الإتاحة: فرص الالتحاق بالبرامج التدريبية متوافرة لجميع الفئات الاجتماعية والمهنية من غير أن تقف المعوقات البيئية أو الموضوعية حائلا دون ذلك.
- مبدأ الاعتمادية وتفريد التعليم: بالسعي لمنح المتدربين حرية اختيار البرامج التدريبية المناسبة لأهدافهم ويركز على التعلم الفردي ليحقق النمو الذاتي المتكامل لرغبات وحاجات كل متدرب.
- مبدأ الاستمرارية: توفير "التعلم مدى الحياة" لكافة الأفراد دون قيود أو شروط.
- مبدأ المرونة: إعداد البرامج والدورات التدريبية ذات التخصصات والمناهج المتعددة المتميزة بالمرونة والتطور لمواكبة الحياة العصرية، وبكفاءة مدربيها وجودة تجهيزاتها وخدماتها.
- مبدأ التابعة وضبط الجودة: مراقبة الجودة النوعية بالإشراف المباشر للهيئات الأكاديمية على برامج التدريب الإلكتروني.¹²

المطلب الرابع: نماذج التدريب الإلكتروني

تعد النماذج والنظريات المفسرة للتدريب الإلكتروني، وينبع التعدد من التطور المتواتر للبنية التكنولوجية، بجانب التفسيرات المتنوعة والتي قد تتمحور حول الشخص المتدرب أو المحتوى التدريبي الإلكتروني أو الزمن المخصص للعملية التدريبية والوسائل التي يمكن الاعتماد عليها ويمكن عرض النماذج التالية:

أولاً: نموذج كيلر

- يمثل النموذج المثالي في ضوء ما وصفه كل من كيلر وسوزوكي حيث ذكر أنه بمثابة "أحد نماذج التصميم العلمي التي تؤسس للاعتماد على التدريب الإلكتروني في العديد من المجالات الحياتية والتي يمكن أن تحدث تغيير في شخص المتدرب، ويركز نموذج كيلر للتدريب الإلكتروني على مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية والتي يمكن أن تدعم العملية التدريبية، حيث أستحدث النموذج مصفوفة تتكون من حروف لاتينية (ARCS) يمثل:

¹²صفاء ناصر العبيدي، خالد مطهر حسين العدوانى، مجلة التكامل في بحوث العلوم الاجتماعية والرياضية، خارطة استراتيجية مقترحة لتفعيل التدريب الإلكتروني في جامعة البنية الحكومية، جامعة عمار تليجي الإغواط، الجزائر، ديسمبر 2021، المجلد2، العدد2، رقم صفحة 21.

1. الحرف الأول Attention(A): حيث التأكيد على الاعتماد على الوسائل المتنوعة في عملية التدريب والتي تشمل الأدوات السمعية والبصرية مثل: الصور، الاشكال البيانية والتي تضمن جذب انتباه المتدرب.
2. الحرف الثاني الارتباط Relevance(R): حيث يؤكد النموذج على ضرورة الربط بين المحتوي الإلكتروني مع احتياجات وقدرات وخبرات المتدرب بما يضمن مزيد من التفاعلية بين المتدرب والمدرّب.
3. الحرف الثالث الرضا Satisfaction(S): أي الرضا عن العملية التدريبية، حيث التركيز على عوامل الجذب والتي تتمثل في الحوافز، المنح المادية والمعنوية مثل: المكافآت وشهادات التقدير.
4. الحرف الرابع الثقة Confidence(C): حيث الإيمان بقدرات وإمكانات المتدرب ودوره في نجاح العملية التدريبية، ومن ثم فإن المدرّب يعمل مع المتدرب لا للمتدرب، وبذلك تؤسس العملية التدريبية على الثقة المتبادلة بين طرفي العملية.

ثانياً: النموذج الزمني للتحفيز

➤ بالنظر الى التدريب الإلكتروني كأحد المستحدثات التي تعتمد على تقديم العملية التدريبية متجاوزة للحدود المكانية والزمنية، يتم التركيز على جدوى استثمار العنصر الزمني في عملية التدريب، حيث يؤكد النموذج على تقسيم الزمن المخصص للتدريب الى ثلاثة حلقات مترابطة هي ما قبل وأثناء وما بعد التدريب، ويؤكد النموذج على أن مرحلة ما قبل أو تمهيد لعملية التدريب the beginning of the training process تمثل مرحلة التشكيل، وتحديد المجموعات التدريبية، وتتطلب تلك المرحلة مراعاة الفروق الفردية للمتدربين و ضرورة أن تقابل العملية التدريبية الاحتياجات والرغبات التدريبية لدى المتدرب، وأشار النموذج الى ضرورة العمل على زيادة دافعية المتدرب نحو العملية التدريبية، تلي تلك المرحلة مرحلة التنفيذ أو أثناء العملية التدريبية during the training process ويكون التركيز على الوسائل التعليمية المتنوعة التي تضمن جذب المتدربين نحو المحتوى التدريبي حيث الاعتماد على التدريب المتزامن وغير المتزامن والاعتماد على المقاطع المصورة والمسموعة، وتمثل المرحلة الثالثة ما بعد التدريب the end of the training process وركز النموذج على ضرورة الاهتمام بأساليب التقويم الفعالة التي تضمن معالجة مناطق الضعف وتأكيد عناصر القوة في العملية التدريبية، بجانب الخروج بتوصيات من شأنها تطوير العملية التدريبية الإلكترونية بطريقة مستمرة.

ثالثا: نموذج موس هنسكي :

➤ يهتم النموذج الحالي بالتركيز على المتدرب حيث يصنف الشخصية التي تتلقى التدريب الى نوعين ,الأول يمثل من يمتلكون اتجاهات إيجابية نحو الحياة ,وهم في الغالب يمتلكون دوافع داخلية إيجابية ويحتاجون الى تحفيز للدوافع الخارجية ,والنوع الثاني يمثل من يمتلكون اتجاهات سلبية نحو الحياة ,حيث يفقدون الى دوافع داخلية ويحتاجون الى مزيد من التدعيم للدوافع الخارجية ,ومن ثم فإن النموذج يركز على تدعيم الدافعية الخارجية و الداخلية قبل وأثناء وبعد المحتوى الإلكتروني للتدريب ,ومن ثم فإن النموذج يركز على ضرورة اكتشاف الأساليب التي تدعم الدافعية الخارجية نحو تدريب وتلك التي تحفز الدافع الداخلي لدى المتدرب.

رابعا : نظرية التعلم الاجتماعي المعرفي

➤ إن نظرية التعلم الاجتماعي المعرفي تركز في الأصل على عاملين الأول داخلي مرتبط بالكفاءة الذاتية للمتدرب، والتي تتمثل في إيمان الفرد بقدراته على تنفيذ المهام التدريبية بطريقة فعالة وبمستوى منظم، بينما يشير المكون الثاني الى التنظيم الذاتي والذي يعبر عن القدرة على التحكم في النشاط المتعلم أو المحتوى التدريبي المقدم بما يضمن مراعاة السياق الاجتماعي والتقني والمعرفي المحيط بالعملية التدريبية التي تتم عبر الأنترنت.¹³

المبحث الثالث: عوامل التدريب الإلكتروني

يهتم هذا الجانب بتمكين الموظف من أداء واجباته الوظيفية من خلال إلمامه، ومعرفته للنظم واللوائح والواجبات وعلاقات العمل وأساليب العمل، نظرا لكونه من أهم محاور تطوير العمل ونجاح المؤسسات وزيادة كفاءات الأفراد العاملين وذلك لما له من مزايا وعيوب عديدة.

المطلب الأول : إيجابيات وسلبيات التدريب الإلكتروني

أولا إيجابيات :

يعد التدريب الإلكتروني من أهم أساليب التدريب الحديث، فهو يساعد في حل مشكلة الانفجار المعرفي والطلب المتزايد على التدريب:

➤ يشجع المتدرب على الاعتماد على النفس والوصول الى مرحلة بناء المعرفي ذاتيا.

➤ ينشئ التدريب الإلكتروني علاقة تفاعلية بين المدرب والمتدربين.

¹³حفيظ أمينة، دور التدريب الإلكتروني في تطوير كفاءة العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بطولقة ودائرة فرغالة ولاية بسكرة، 2015/2016،ص26.

- من مزايا التدريب الإلكتروني أنه يتم بمعزل عن الآخرين بحيث يمنح المتدربين الفرصة للتجربة بالخطأ في جو من الخصوصية دون أي شعور بالحرج.
- اكتساب خبرات مهنية متعددة، بحيث تستفيد برامج التدريب الإلكتروني من مزايا المصادر المتاحة على شبكة الأنترنت، والتي وفرها خبراء من مختلف مجالات المعرفة، مما يوفر ميزة تنوع الرؤية العلمية، وتنوع مصادر المعرفة والخبرة المهنية.
- الوصول لجميع الاستكشافات والتطورات المهنية سهل على جميع الموظفين.
- لا يستلزم هذا النوع من التدريب وجود مراكز تدريب وقاعات تدريبية.
- يسمح للمدربين بالاحتفاظ بسجلات المتدربين والعودة لها في أي وقت ومن أي مكان.¹⁴

ثانياً: سلبيات

لا شك أن التدريب الإلكتروني كغيره من التقنيات الجديدة لا يخلو من السلبيات، سلبيات هذا النظام تتمثل في الآتي:

- قد يفتقر المتدرب إلى بعض الإيجابيات في تبادل الآراء والأفكار مع بقية المتدربين.
- بعض الصعوبات التي قد تواجه المتدربين عند رغبتهم في التواصل مع المدرب.
- صعوبات تتعلق بالمنهج الدراسي حيث من الممكن أن يواجه المدرب مثل هذه الصعوبات في عملية إيصال أفكارهم إلى المتدربين.
- التدريب الإلكتروني والذي يتم عن بعد لا ينمي في المتدرب الإحساس بشعور الآخرين بالإضافة إلى انعدام شعورهم بالمسؤولية.
- صعوبة تطبيق بعض الممارسات والمهارات التي قد يحتاجها المتدرب في البرنامج التدريبي.
- الصعوبة في السيطرة على إجراء الامتحانات والتأكد من مصداقيتها بالإضافة إلى الصعوبة في عملية التقييم.¹⁵

¹⁴ سارة نبيل، منتدى الإدارة الموارد البشرية، التدريب الإلكتروني، 15/05/2012، ص1.

¹⁵ أحمد أليساوي، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، دور التدريب الإلكتروني عن بعد في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الملك سعود قاهر(مصر)، المجلد2، العدد 171، ديسمبر2016.

المطلب الثاني: دور المدرب والمتدرب الإلكتروني في التدريب الإلكتروني

أولاً: التدريب الإلكتروني لا يعني إلغاء دور المدرب تماماً، بل يصبح دوره أكثر أهمية وأكثر صعوبة، فهو شخص مبدع ذو كفاءة عالية يدير العملية التدريبية باقتدار وجدارة، ويعمل على تحقيق الطموحات التقدم والتقنية لدى المتدربين، وفي ظل التدريب الإلكتروني سيتغير دور المدرب من ملقن معلومات إلى ميسر ومرشد لعمليات التدريب.

كما أصبح دور المدرب في ظل التدريب الإلكتروني يتمحور حول:

1. تخطيط العملية التدريبية وتصميمها وإعدادها
2. إتاحة الفرص للمتدرب بالمشاركة في التدريب والاعتماد على الذات
3. إتاحة الفرصة للتعرف على الوسائل الإلكترونية.

ثانياً: من المتوقع أن يصبح دور المتدرب فعالاً في عملية التدريب، فبدلاً من أن يكون متلقياً للمعلومات بل استطاعته الاستفادة من المعلومات العلمية في المجال المطلوب أيضاً، من خلال الاطلاع على مصادر أخرى مثل: الإنترنت وقواعد المعلومات والبيانات أينما توفرت.

كما أثبتت الدراسات أن المتدربين الذين ينجحون ويستفيدون من التدريب الإلكتروني هم أولئك المتدربون الذين يمتلكون القدرة على التعلم الذاتي، الانضباط الذاتي، التوجيه الذاتي، الإحساس بالمسؤولية، والتركيز يجب كذلك أن يمتلك المتدرب ثقافة حاسوبية، وهذه المتطلبات ليست متوفرة عند عدد كبير من المتدربين.¹⁶

¹⁶حنان سليمان الزنبقي، كتاب التدريب الإلكتروني، طبعة الأولى، عمان: سباحة المسجد الحسيني سنة 2011، ص37/38.

المطلب الثالث : الفرق بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي

التدريب الإلكتروني	التدريب التقليدي	الفروقات
يقدم نوع جديد من الثقافة الرقمية والتي تركز على معالجة المعرفة وتساعد المتدرب عندما يكون هو محور العملية التدريبية وليس المدرب.	يعتمد على الثقافة التقليدية والتي تركز على إنتاج المعرفة ويكون المدرب هو أساس العملية التدريبية.	1
يحتاج إلى تكلفة عالية خاصة في بداية تطبيقه لتجهيز البنية التحتية وتدريب المدربين والمتدربين على كيفية التعامل مع هذه التكنولوجيا وبحاجة أيضا إلى مساعدين للمدرب لتوفير التفاعل المطلوب ثم تتخفف التكلفة في الأجل المتوسط والطويل.	لا يحتاج التدريب التقليدي إلى نفس تكلفة التدريب الإلكتروني من بنية تحتية وتدريب المدربين والمتدربين على اكتساب الكفاءات التقنية وليس بحاجة أيضا إلى مساعدين لأن المدرب هو الذي يقوم بنقل المعرفة إلى أذهان المتدربين في بيئة تعلم تقليدية.	2
لا يلتزم بمكان محدد ولا وقت معين بل هو مفتوح ومتاح في أي مكان وفي أي وقت.	يستقبل جميع المتدربين في نفس المكان والزمان.	3
يؤدي إلى نشاط المتدرب وفاعليته لأنه يعتمد على التعلم الذاتي وعلى مفهوم تحرير التعلم.	يعتبر المتدرب سلبيا يعتمد على تلقي المعلومات من المدرب دون أي جهد في البحث والاستقصاء لأنه يعتمد على أسلوب المحاضرة والإلقاء.	4
يقدم في هيئة نصوص تحريرية وصور ثابتة ومتحركة ولقطات فيديو ورسومات، مخططات، يكون في هيئة مقرر إلكتروني أكثر إثارة وأكثر دافعية	يقدم المحتوى التدريبي للمتدرب على هيئة كتاب مطبوع به نصوص تحريرية وقد تزيد على ذلك بعض الصور.	5
حرية التواصل مع المدرب في أي وقت وطرح الأسئلة في أي وقت ويتم عن طريق وسائل مختلفة مثل البريد الإلكتروني وغرف المحادثة وغيرها	يحدد التواصل مع المدرب بوقت الحصة التدريبية وبأخذ بعض المتدربين الفرصة لطرح الأسئلة على المدرب لأن وقت الحصة لا يتسع للجميع	6
ضرورة تعلم المتدرب اللغات الأجنبية حتى يستطيع تلقي المادة العلمية والاستماع إلى المحاضرات من أساتذة ومدربين عالميين.	اللغة المستخدمة في الغالب هي لغة الدولة التي يعيش فيها المتدرب.	7
يسمح بقبول أعداد غير محدودة كما يهتم كثيرا بالتغذية الراجعة الفورية.	يقبل أعداد محدودة وفقا للأماكن المتوفرة ويعتمد على التغذية الراجعة.	8
يراعي الفروق الفردية بين المتدربين فهو يقوم على تقديم التدريب وفقا لإحتياجات الفرد.	لا يراعي الفروق الفردية بين المتدربين ويقدم الدروس للجميع بطريقة شرح واحدة.	9
يعتمد على طريقة حل المشكلات وينمي لدى المتدرب القدرة الإبداعية الناقدة.	يعتمد على جزء منه على الخطط والاستظهار ويركز على الجانب المعرفي للمتدرب على حساب الجوانب الأخرى	10

الجدول رقم 1-1 يبرز أهم جوانب الاختلاف بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي، وعليه يمكن القول إن تدفق المعلومات التفاعلي وإمكانية البحث والتحري من خلال شبكة الأنترنت، والاهتمام بظروف المدرب والمتدربين ومراعاة قدراتهم فيما يتعلق بمواصلة التقدم في البرامج والوحدات التدريبية، خاصة إذا كان إيجابياً ومشارك في مناقشة المحتوى التدريبي وإثرائه، مما يساهم في زيادة فاعلية العملية التدريبية عموماً.

المطلب الرابع: المتطلبات اللازمة لنجاح التدريب الإلكتروني مع المعوقات التي تواجهه

أولاً: المتطلبات اللازمة لنجاح التدريب الإلكتروني

دمج تقنية التدريب الإلكتروني في كل المؤسسات وبالذات التعليمية يعتمد على توفر بعض المتطلبات الضرورية اللازمة لتطبيقه، من أهم هذه المتطلبات:

1. لا بد من توفر خطط واضحة المعالم وواقعية تبين كيف يمكن دمج هذه التقنية وما هي مراحلها وكم تحتاج من موارد مالية لتفعيلها.
2. المتطلبات التقنية والتي تحتاج بنية تحتية تتعلق بالموارد التكنولوجية ذات سعة نطاق عالية وخادم قوي، بالإضافة إلى برامج إدارة المقررات وإدارة المحتويات.
3. نخبة من خبراء التدريب والتنظيم والتقنية ممن لهم القدرة على التعامل مع المحتوى التدريبي.
4. توفر برامج تدريبية تعتمد على الخدمات التدريبية والتنظيمية والتقنية بالإضافة إلى خدمات الطباعة.
5. تنفيذ برنامج التدريب الإلكتروني يتطلب بيئة افتراضية تتيح نوعاً من المرونة والتفاعل والحرية في اختيار مكان وزمان التدريب.
6. فريق عمل متخصص في إعداد المحتوى الإلكتروني واختيار بطريقة تتناسب مع المحتوى التدريبي.

ثانياً: المعوقات والتحديات التي يمكن أن تواجه تطبيق التدريب الإلكتروني

عند إدخال أي تقنية جديدة لأي مؤسسة فإنها تواجه في البداية الكثير من الصعوبات خصوصاً في المؤسسات التعليمية والتي كانت تعتمد على التدريب التقليدي، من هذه المعوقات:

1. المعوقات الإدارية: حيث أن أغلب إدارات التدريب في المنظمات مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية التي لا تتماشى مع التطورات الحديثة في العصر الرقمي والتي تقف عقبة في تنفيذ التقنيات الحديثة وبالتالي تؤثر في تطوير منظماتها والاستفادة من معطياتها.
2. المعوقات التقنية: معظم المنظمات تواجه تحديات تقنية خاصة فيما يتعلق بضعف البنية التحتية اللازمة لتنفيذ عمليات التدريب الإلكتروني وصيانة تلك الأجهزة والمعدات، والمعوقات الخاصة بخدمة الأنترنت وقلة الوعي باستخدام الرشيد له، وعدم وجود قاعات مجهزة للقيام ببرامج التدريب الإلكتروني والعجز عن توفير برامج حماية الأجهزة من الاختراق الإلكتروني.

3. المعوقات المالية: من ضمن الاحتياجات التي يحتاجها التدريب الإلكتروني توافر الموارد المالية اللازمة لتغطية إدخال هذه التقنية إلى أي مؤسسة، نظراً لأن الاعتماد على مثل هذه التقنية يحتاج إلى مقومات أساسية ومستلزمات أساسية للعمل بالمقارنة مع ارتفاع تكلفة التجهيزات المطلوبة لتحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات وصيانة الأجهزة.

4. المعوقات البشرية: لكل محتوى تدريبي خصائص معينة بالإضافة إلى المتطلبات التقنية، من بين هذه المتطلبات " البشرية" القدرة على العامل مع معطيات العصر الرقمي والتي تعتبر من أكثر العوائق التي قد تواجه تنفيذ هذه التقنية في مؤسسات التعليم العالي.

بعض المعوقات الأخرى تلك التي تحول دون تطبيق التدريب الإلكتروني:

1. قلة الخبرة عند الكثير من المتدربين عند استخدام الحاسوب كذلك عند استخدام بعض التقنيات الحديثة كالتصفح على الانترنت وغيرها.

2. المقاومة الشديدة من جيل المحافظين من رجال التعليم، بالإضافة إلى صعوبة تطبيق الاختبارات الإلكترونية عن بعد ومنع الغش.

3. عدم قيام وزارة التعليم بتطبيق ودعم مشاريع التدريب الإلكتروني الأمر الذي يجعل تبنيه من قبل أغلب المؤسسات التعليمية صعباً للغاية.

4. عدم جاهزية أغلب الإدارات التعليمية وقابليتها على تبني ودعم التدريب الإلكتروني كأسلوب جديد في تدريب المعلمين.¹⁷

¹⁷ د. صلاح عبد السلام ضو، سالمة مفتاح المصراي، التدريب الإلكتروني كمدخل لتطوير العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية العالي. بتاريخ 12/07/2020 ص 19 ص 20.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل مدخل إلى التدريب الإلكتروني حيث أصبح أكثر استخداما في الآونة الأخيرة باعتباره أسلوب مبتكر في تنمية الموارد البشرية بتوظيف تكنولوجيا حيث تطرقنا الى مفاهيم حول التدريب الإلكتروني واهميتها وأهدافها وأنواعها كما لها مراحل تمر بها ومبادئ وعناصر ونماذج وسلبيات وإيجابيات وكيف يكون دور المدرب والمتدرب في التدريب الإلكتروني والفروق الجوهرية بينه وبين التدريب التقليدي ومتطلبات النجاح والمعوقات التي تواجهه.

الفصل الثاني :

تجويد الخدمات

تمهيد الفصل

تسعى معظم المؤسسات الى تقديم خدمات راقية لزيائنها وهذا ما جعل جودة الخدمة وكيفية تحقيقها الهدف الأساسي لكل مؤسسة ترغب في النجاح والتميز, حيث ما يجعل تقييم جودة الخدمة أمرا صعبا هي الاختلافات بين المؤسسات الخدمية أي أنه لا يوجد هناك مجموعة واحدة من ال عوامل التي يمكن اعتبارها كمعايير محددة لتقييم جودة الخدمة, وينظر عادة الى تقييم جودة الخدمة من وجهتي نظر إحداهما داخلية تعبر عن موقف الإدارة ومدى التزامها بالمواصفات التي صممت الخدمة على أساسها, أما وجهة النظر الخارجية فتركز على جودة الخدمة المدركة من طرف المستهلك.

المبحث الأول: تجويد الخدمات

تعتبر جودة الخدمة من أهم الأدوات التي تستعملها المؤسسة من أجل تمييزها عن المنافسة، حيث يمكن لجودة الخدمة أن تقدم ميزة تنافسية للمؤسسة تمكنها من تحقيق رضا الزبون.

المطلب الأول: مفهوم تجويد الخدمات

أولاً: مفهوم الجودة

1. تعني الجودة *Qualité*: درجة قياس تميّز الأشياء، وتحقيق الوفاء بالمتطلبات، انعدام العيوب، أي أن جودة المنتج أو الخدمة تفي بالمطلوب، وتتنفي منها العيوب، وتكون سليمة صالحة من أول مرة.¹⁸
2. الجودة: هي مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة.¹⁹

ثانياً: مفهوم الخدمات

تبعاً لاختلاف وجهات النظر بين الباحثين المهتمين بهذا المجال، لفقده وردت عدة مفاهيم للخدمات، ومن أهمها نذكر:

1. **فليب كوتر: Philip Kotter** هي أي نشاط أو منفعة يستطيع طرف ما تقديمهم للآخر، وتكون غير ملموسة أي غير مادية ولا ينتج عنها تملك أي شيء، لا يرتبط توفيرها بإنتاج مادي.
2. **كرونروس: Cornrows** هي عبارة عن أنشطة تدرك بالحواس وقابلة للتبادل، وتقدمها شركات أو مؤسسات معينة مختصة بتلك الخدمات، أو باعتبارها مؤسسات خدمية.²⁰
3. **د. فتحي محمد مصلحي**: هي عمل موجه بشكل مباشر لتلبية حاجات أو رغبات أشخاص أو شخص بعينه (يطلبها أو يحتاج لها) وذلك حسب الذوق أو الطلب فقد

¹ ك.ربيع الزواوي , مدير عام لاستشارات نظم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات , مقال في أنظمة الإدارة 2015_12_3,

¹⁹ علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999م، ص 18.

²⁰ د. فؤاد بن غضبان، كتاب أنشطة الخدمات وإدارتها الحضرية، الطبعة الأولى، النشر دار الصفاء للنشر الأردن، 18/08/2017، ص 13ص14.

تكون هذه الخدمات (مادية أو غير مادية).²¹

مفهوم تجويد الخدمات:

ويقصد بجودة الخدمة: "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه و تعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها".²²

كما يشير هذا المفهوم الى ثلاث نقاط رئيسية:

1. جودة الخدمة المتوقعة: تمثل توقعات المستهلك لمستوى جودة الخدمة المقدمة وتعتمد على احتياجات المستهلك وخبراته السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.
2. جودة الخدمة الفعلية: تتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة، فهي الجودة التي يشعر بها المستهلك أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة.
3. جودة الخدمة المدركة: هي الجودة التي يدركها المستهلك عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة.

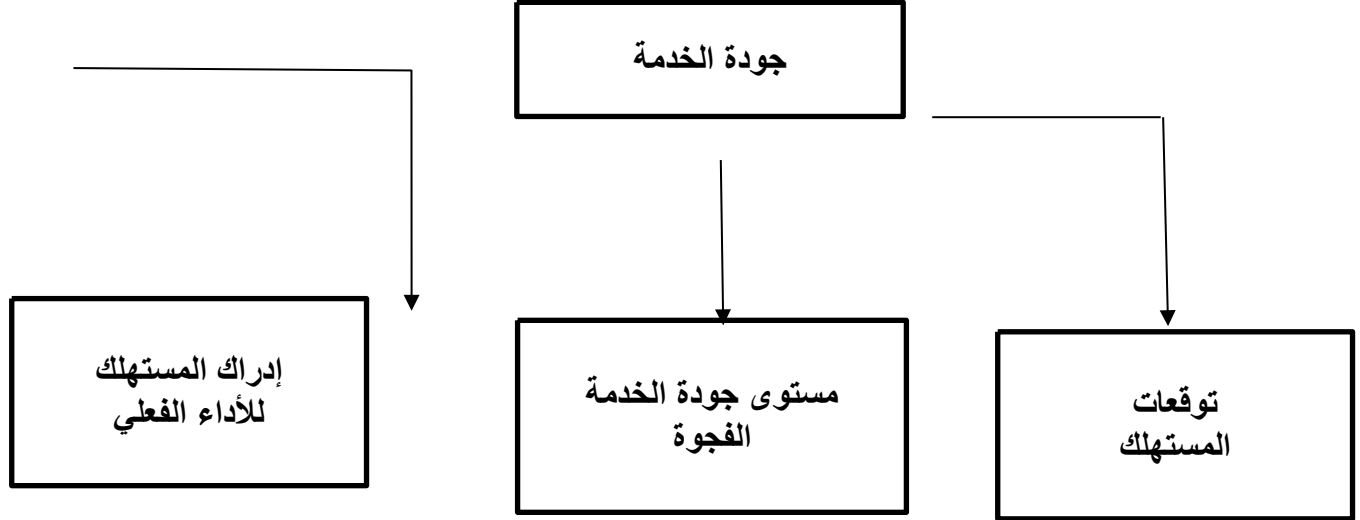
كما ينظر الباحثون إلى جودة الخدمات من وجهة نظر داخلية بأنها تعبر عن موقف الإدارة، وأخرى خارجية تعبر عن موقف الزبائن، وتقوم وجهة النظر الداخلية على أساس الالتزام بالموصفات التي تكون الخدمة قد حققت على أساسها (الجودة المطابقة) أما وجهة النظر الخارجية فتركز على الجودة المدركة من قبل الزبون.²³

كما تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة لتقابل توقعات العملاء وأن الجودة التي يدركها الزبون للخدمة هي الفرق بين توقعات العميل لأبعاد الجودة وبين الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توفر هذه الأبعاد بالفعل.

²¹ مازن عبد الرحمن الهيتي , جغرافيا الخدمات أسس ومفاهيم , مقال الجغرافيا البشرية , ص 17 , 4_2_2021
²² الطالبتين شكيب زهرة، حموناش حنان، دراسة جودة الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بوعبيدة، جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة، لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال 2015, 2016, ص12
²³ رابع حمودي، مولود حواس، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الشلف، 2013، مجلد 4 العدد 3 ص146.

كما يمكن أن تعرف على أنها "فهم كيف أن الزبون يدرك الخدمات المعروضة"²⁴.

الشكل رقم (1): مفهوم جودة الخدمة



المصدر: قاسم نايف علوان المحاوي

المطلب الثاني: أهداف تجويد الخدمات

تتمثل الأهداف الأساسية من تطبيق جودة الخدمة في المؤسسات فيما يلي:

- تخفيض شكاوي الزبائن بالنسبة لجودة السلع و الخدمات المقدمة لهم.

²⁴ بن الشيخ عبد الوهاب، طوال هبية، أثر جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية المنبوعة، جامعة زيان عاشور الجلفة، سنة 01/2021، ص455.

- زيادة المبيعات، الحصة السوقية و الأرباح.
- زيادة الإنتاجية وتحسين نوعيتها.
- تحقيق الفاعلية في أداء الأنشطة بسبب تخفيض الأخطاء، وتخفيض التكاليف ووقت التسليم.
- الارتقاء بمقاييس الجودة للوصول إلى مستوى الجودة العالمية.
- تحسين الاتصال والتعاون بين وحدات وأقسام المؤسسة.
- خفض التكاليف: إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة، يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها و بالتالي تقليل التكاليف.
- تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للزبون: فالإجراءات التي وضعت من طرف المؤسسة لإنجاز الخدمات للزبون قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها، وبالتالي جاءت هذه الإجراءات أطويلة وجامدة مما يؤثر سلبا على الزبون.
- تحقيق الجودة: ذلك بتطوير المنتجات والخدمات على حسب رغبة الزبون، وأن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي إلى زيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة، وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات.²⁵

المطلب الثالث: أبعاد تجويد الخدمات

عند قيام الفرد بشراء سلعة معينة فإنه يستخدم ملامح ملموسة للحكم على جودتها، بينما عندما يقوم بطلب خدمة ما فإنه لا يجد سوى القليل من هذه الملامح المادية للحكم على جودتها.

²⁵ بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون جامعة سعد دحلب البليدة، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة(سطيف)، تخصص التسويق، لنيل ماجستير، لسنة 2013، ص53،54

❖ اقترح Gronroos 1984 بعدين أساسيين للخدمة:

1. الجودة الفنية: تشمل على ما يحصل عليه بالفعل طالب الخدمة (الزبون) من الخدمة المقدمة له.
2. الجودة الوظيفية: تتضمن الطريقة التي يتم من خلالها تقديم أو تسليم الخدمة، كما أن هذا البعد يتضمن مظاهر عديدة مثل: اتجاهات ومظهر وشخصية مقدمي الخدمة، والاتصالات مع الزبائن.

❖ اقترح Lehtinen 1982 ثلاث أبعاد لجودة الخدمة:

1. الجودة المادية: تتمثل في الجوانب المادية للخدمة.
2. الجودة التفاعلية: تتمثل في التدفق في اتجاهين والذي يظهر من خلال التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة.
3. جودة (صورة) المؤسسة: تتمثل في صورة المؤسسة لدى الزبائن الحاليين أو المرتقبين للمؤسسة.²⁶

❖ إن المفاهيم التي وصلت إليها الدراسات والبحوث السابقة وتحديد المحددات الرئيسية أو الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة من خلال سلسلة من المقابلات الجماعية المتعمقة والمتمثلة في:

1. الاعتمادية: وتعني الاتساق في الأداء وانجاز الخدمة الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه.
2. الاستجابة: وهي القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة أو الطارئة للزبائن من خلال مرونة الإجراءات ووسائل تقديم الخدمة.
3. الكفاءة: وهي من خلال المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل أمثل.
4. الوصول للخدمة: لا يتضمن الاتصال فحسب ولكن أن يسير الحصول على الخدمة مثل ملائمة ساعات العمل وتوفر عدد كافي من منافذ الخدمة.
5. المجاملة: وتعني الأدب، الاحترام، الصداقة التي يتميز بها مقدمي الخدمات.
6. المصدقية: تعني مدى الالتزام بالمواعيد التي تقدمها الإدارة للزبائن فيما يخص الخدمات المقدمة

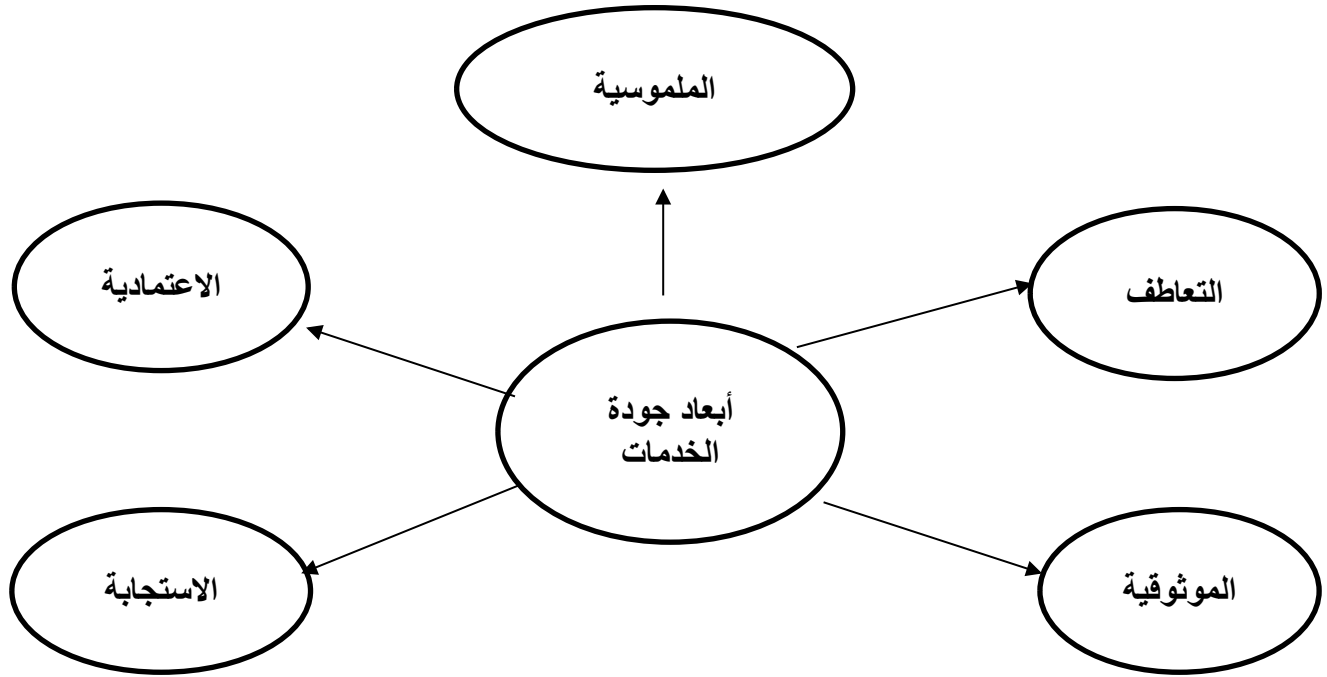
²⁶ بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون جامعة سعد دحلب البلدية، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة(سطيف)، تخصص التسويق، لنيل ماجستير، لسنة 2013، ص43ص44.

وتحسيناتها.

7. الأمان: وهي خلو المعاملات مع منظمة الخدمة من الشك أو المخاطر.
8. الاتصال: أي وجود قنوات اتصال واضحة وإجراءات لنقل المعلومات من الزبائن للإدارة.
9. فهم الزبون: وهي الجهد المبذول للتعرف على احتياجات الزبون وملائمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة.

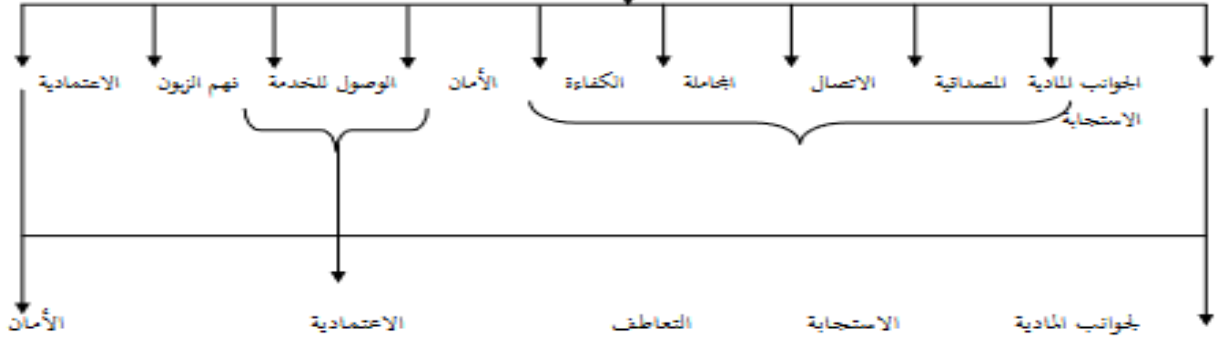
10. الجوانب المادية: غالبا ما يتم تقديم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظاهر التسهيلات المادية والأشياء الملموسة مثل: المعدات والأجهزة.....إلخ.

الشكل رقم (2): أبعاد جودة الخدمة



الشكل رقم (3): أبعاد الجودة قبل وبعد التحليل العملي

أبعاد الجودة (Parasuraman 1985 - 1988)



المبحث الثاني: خطوات تجويد الخدمات ونماذج تقييمها

تعتبر الخدمات من أهم القطاعات التي شهدت تطورا مذهلا خلال السنوات الأخيرة فلا شك أن الهدف الرئيسي يتمثل في جودة الخدمة وفي مدى تلبية الحاجات وتوقعات ورغبات الزبائن حيث عندما يحصل على سلع وخدمات ذات جودة عالية وبالتالي سيتحقق شعور الرضا.

المطلب الأول: خطوات تجويد الخدمات:

- إن عملية تحقيق جودة الخدمة تأتي من خلال إتباع العديد من الخطوات، نذكر أهمها كما يلي:

1. إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:

في البداية يمكن تعريف الموقف بأنه حالة ذهنية تؤثر عليها المشاعر وميول الفكر والتصرف، و في العادة الموقف الذي يظهره الشخص هو الذي يتحصل عليه بالمقابل، وتشير الدراسات إلى أن مع ظم العاملين في مجال خدمة الزبون يعود فشلهم إلى مواقفهم تجاه الآخرين وعدم إظهارهم للمواقف ا لإيجابية بالنسبة لجميع من يتعاملون معهم كما أن الموقف الذي يظهره الموظف للآخرين يعتمد في ا لأساس على الطريقة التي ينظر بها اتجاه وظيفته.

2. تحديد حاجات الزبون:

-جعل الزبون هو الرئيس (الاهتمام الأول للمؤسسة هو الزبون).

-إدراك المتطلبات الزمنية لجودة خدمة العميل أي معرفة متطلبات التوقيت في تقديم الخدمة يعتبر من الأمور الضرورية لتقديم خدمات ذات جودة، ويتطلب الاتصال الشخصي مع الزبون البدء بتحيته خلال ثواني، وإكمال الأعمال الورقية الخاصة خلال دقيقة على الأكثر، ولا بد من إخبار الزبون عن أي سبب للتأخير في الإنجاز، كذلك من الضروري الرد على المكالمات الهاتفية للزبون من خلال رنة واحدة مثلاً.

-فهم الحاجات الإنسانية: كالحاجة للشعور بالترحيب والشعور بالراحة والحاجة لتلقي العون والمساعدة، والحاجة للاحترام..... إلخ.

-توقع حاجات الزبائن مسبقاً وتوفير تلك الخدمة للزبون دون أن يسأل عنها.

-يقظة الموظف ولطفه: ويتم هذا من خلال دراسة الزبون وفهمه من خلال الشفافية بمعنى أن يعي الموظف الإشارات اللفظية وغير اللفظية التي يبعث بها الزبون، وأن يتقمص دور الزبون بمعنى أن يحل مكان الزبون ويرى ماذا يرغب هذا الأخير.

3. العمل على توفير حاجات الزبائن:

- تأدية كافة المهام والواجبات التي تتطلب وظيفة كل موظف، وهذه الخدمات المقدمة لا بد أن تمتاز بتوجهها نحو الناس أكثر من الأشياء، ويكون فيها نوع من التفاعل الشخصي، وتحتاج كذلك لتقدمها خلال فترة زمنية مناسبة، وفي مكان مناسب، وابتعاد هذه الخدمات المقدمة عن التعقيد وأن تكون مكيّفة لخدمة حاجات الزبون ورغباته، وأن يمتاز الشخص الذي يقدم الخدمة بالحصول على التدريب والتعليم والمهارات المناسبة.

-القيام بتأدية الواجبات المساندة الهامة: وهي الواجبات المشتركة بين عامل وعاملين آخرين، إذ أن تقديم المساعدة والقيام بمشاركتهم يشكل جانباً مهماً للوصول إلى جودة الخدمة، ومن الأمثلة ترتيب الملفات، استقبال المكالمات الهاتفية..... إلخ.

-الاتصال عن طريق إرسال رسائل واضحة إلى الزبائن، المشرفين والزملاء العاملين.

-ممارسة مهارة الترويج الفعال عن طريق: زيادة الوعي بالخدمات المتوفرة لدى الموظف، شرح ملامح تلك الخدمات، وقيام الموظف بوصف مزايا وفوائد تلك الخدمات.

-العمل على مواصلة تقديم الخدمة الجيدة للزبائن عند حدوث أمر غير متوقع: الاحداث غير المتوقعة تؤدي إلى خلق أعباء إضافية على قدرات الموظف وتحد من قدرته على تقديم خدمة جيدة للزبون، ويتطلب الأمر التنبؤ لتلك الأحداث وتطوير خطط طارئة لمواجهةها من أجل الاستمرار في تقديم خدمة ذات جودة للزبائن.

4. التأكد من أن الزبائن سيعودون للتعامل مع المؤسسة مرة أخرى:

-العمل على العناية والاهتمام بشكاوى الزبائن: وهذا يتطلب الإصغاء إلى الشكاوى، وإشعار الزبائن بأن هذه الشكاوى قد سمعت بشكل جيد وصحيح، وكذلك ضرورة تقدير مشاعر الزبون والمتصاع غضبه واستيائه وخيبة أمله، وكذلك شرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوى، وفي النهاية لابد من قيام الموظف المسؤول بتقديم الشكر إلى الزبون نتيجة قيامه بـ رض الشكوى.

-الاستعداد لمعالجة أكثر الشكاوى العامة بصورة صحيحة: على المسؤولين في المؤسسة التعرف على الشكاوى العامة، وما الذي يجب أن نقوله عندما تقدم شكاوى من قبل الزبائن.

-أن يعرف الموظف كيفية كسب الزبائن الذين يصعب التعامل معهم إلى جانب المؤسسة.²⁷

المطلب الثاني : تقييم تجويد الخدمات

إن ما يجعل تقييم جودة الخدمة أمر صعبا هي الاختلافات بين المؤسسات الخدمية أي أنه لا يوجد هناك مجموعة واحدة من العوامل التي يمكن اعتبارها كمعايير محددة لتقييم جودة الخدمة، وينظر عادة الى تقييم جودة الخدمة من جهتي نظر إحداهما داخلية تعتبر عن موقف الإدارة ومدى التزامها بالمواصفات التي صممت الخدمة على أساسها، أما وجهة النظر الخارجية فتركز على جودة الخدمة المدركة من طرف المستهلك.

²⁷ 27 بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون جامعة سعد دحلب البلدة، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة(سطيف)، تخصص التسويق، لنيل ماجستير، لسنة 2013، ص41ص42ص43.

وسنذكر فيما يلي الأسباب التي تجعل تقييم جودة الخدمة من الأحسن أن يكون من وجهة نظرا للمستهلك:

1- قد لا يكون لدى المؤسسة معرفة بالمعايير والمؤشرات التي يحددها المستهلكون لاختيار الخدمة ونوايا الشراء لديهم أو حتى الأهمية النسبية التي يولونها لكل معيار في تقييم جودة الخدمة المقدمة.

2- قد تخطئ إدارة المؤسسة في معرفة الأساليب التي يدرك من خلالها المستهلك الأداء الفعلي للخدمة.

3- قد لا تعرف المؤسسة الخدمية بحقيقة أن حاجات المستهلكين وتوقعاتهم تتطور استجابة للتطور في الخدمات المقدمة من المؤسسة نفسها، أو من طرف مؤسسات منافسة وهو ما يجعلها تعتقد أن ما تقدمه يعتبر مناسباً للمستهلك.

4- لا تستطيع المؤسسة النظر لنقص إمكانياتها وتحديد حاجات المستهلكين ومعرفة توقعاتهم أو تقييم مستوى الرضا لديهم، وبالتالي عدم القدرة على تحديد مستوى الجودة في خدماتها.²⁸

المطلب الثالث: نماذج تقييم تجويد الخدمات

تناول عدد من الباحثين تقييم جودة الخدمة في ثلاث مداخل، حيث منهم من يرى ان تقييم جودة الخدمة يكون من وجهة نظر المستهلك فقط في حين يرى بعض الاخر أن قدرات المؤسسة الخدمية أو إمكانياتها العامل الأهم لتقييم جودة الخدمة بينما قدم آخرون وبوذي شامل جمع بين وجهتي النظر السابقة وسنتطرق إلى هذه النماذج فيما يلي:

➤ **نموذج الفجوة:** ينسب هذا المدخل الى 198 Berry, Zeithaml, و هو

الذي يستند إلى توقعات المستهلكين لمستوى الخدمة وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة بالفعل ومن ثمة تجديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات والإدراكات.

1. الفجوة الأولى (فجوة المتوقع) (the positioning Gap): الفرق بين إدراكات المسيرين لت

وقعات الزبائن و الأهمية النسبية التي يوليها الزبائن لأبعاد الجودة.

- 28 الطالبتين شيكين زهرة, حموناش حنان, دراسة جودة الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية, دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بوعبيدة, جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة, لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال, 2015, 2016, ص13,

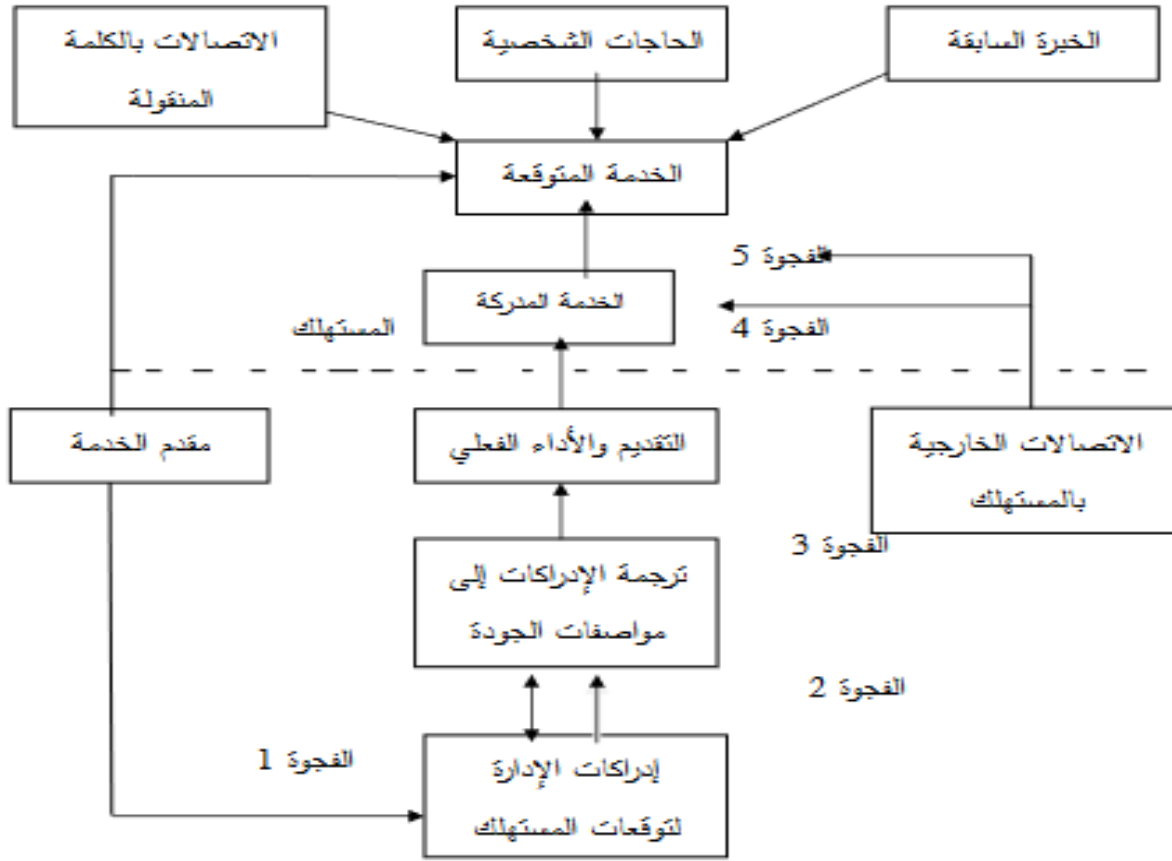
2. الفجوة الثانية (فجوة المواصفات)(The Spécification Gap) : الفرق بين ما تعتقده الإدارة دارة أن الزبون يرغب به، وماذا يتوقع الزبون من المؤسسة أن تقدم له.
3. الفجوة الثالثة (فجوة التسليم)(The Delivery Gap): الفرق بين الخدمة المقدمة من طرف موظفي المؤسسة و المواصفات الموضوعة من طرف الإدارة.
4. الفجوة الرابعة (فجوة الاتصال) (The Communication Gap): الفروق المعلنة من طرف المؤسسة للزبون لا تطابق توقعات الزبون من تلك الوعود.
5. الفجوة الخامسة (فجوة الإدراك) (The Perception Gap): الفرق بين إدراك الخدمة من طرف الزبون و توقعاته من الخدمة.

وقد تعرض نموذج تحليل الفجوات لعدة انتقادات، نذكر منها:

- يرى بعض الباحثين أمثال كرونين وتايلور أن مقياس سير فكوال يقيس في الحقيقة رضا الزبون وليس الجودة.
- استخدام التوقعات يفترض أن للزبائن توقعات واضحة عن الخدمة وهذا قد يكون في كل الحالات ، خاصة عندما تكون الخدمة جديدة على المستخدم.
- إن قياس توقعات العملاء بعد حصولهم على الخدمة غالبا ما يعكس نوع من عدم الثقة في استخدام المقياس، نتيجة لوجود تحيز من جانب العملاء حال عملية التقييم، فالعملاء غالبا ما يميلون إلى إعطاء اقتراحات أعلى لتوقعاتهم بشأن جودة الخدمة واعطاء تقييم متدني للأداء الفعلي، ما يؤدي إلى انحراف النتائج يؤثر على مصداقية المقياس.
- تخفيض عدد الأبعاد وتلخيصها في خمسة أبعاد بدل العشرة الأولى إذ أن ذلك أدى إلى فقدان معتبر للمعلومات.²⁹

²⁹الدكتور بلبخاري سامي، مطبوعة تسويق الخدمات كلية علوم اقتصادية وعلوم تسيير والعلوم التجارية قسم العلوم التجارية تخصص تسويق لطلبة السنة الثالثة، جامعة 08ماي45 قالمة 2016,2017، صفحة 45، 46

الشكل رقم (3): نموذج الفجوة لتقييم جودة الخدمة



المصدر: محمد عبد العظيم أبو النجا، "التسويق المتكامل"، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص. 113.

المبحث الثالث: دور التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات

يعد التدريب الإلكتروني في العصر الحالي إحدى الوسائل التنافسية التي تستخدمها المؤسسات لجذب المستهلكين وتحقيق التفوق في المنافسة.

المطلب الأول: تحسين جودة خدمات التدريب الإلكتروني

مفهوم جودة التدريب: هي تقديم خدمة تدريبية ذات جودة عالية من خلال الاهتمام بجودة أداء كافة عناصر العملية التدريبية من أولى مدخلاتها مروراً بجميع عمليات حتى مخرجاتها النهائية، التي تساهم بشكل فعال في كفاءة الأداء وتحقيق رضى المستفيدين وتحقيق رغباتهم.³⁰

الخدمات الإلكترونية: هي تمثل أسلوباً جديداً لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة.³¹

جودة الخدمات تشغل المؤسسات المختلفة وخصوصاً الخدمية منها، حيث زاد الاهتمام بهذا الموضوع في ظل التطورات المتسارعة في المجالات المختلفة بما فيها الميزة المنافسة، والتطور التكنولوجي، وزيادة الوعي، وارتفاع التوقعات، والانفتاح العالمي وزيادة الحرص على تقديم خدمات تلبي توقعات المستفيدين وبتكاليف معقولة. ومن الخدمات التي بدأت تنال اهتماماً متزايداً بتحسين جودة الخدمات للتدريب الإلكتروني فالمؤسسات تنظر للتدريب الإلكتروني على أنه استثمار في مواردها البشرية تخصص له كافة الإمكانيات والمخصصات لضمان نجاحه، فهي تريد لهذا الاستثمار أن يحقق أهدافه بكفاية وفاعلية، ومن هنا بدأنا نلاحظ زيادة الاهتمام بجودة خدمات التدريب سواء من خلال استخدام التكنولوجيا المتطورة، أو بتطوير أدوات لقياس فاعلية التدريب الإلكتروني أو بالسعي للحصول على شهادات عالمية في مجال الجودة، وغيرها من مظاهر الاهتمام.

³⁰ منصورى محمد على الأيوبى، مقالات في الإدارة الإسلامية جودة التدريب، 31/08/2012، المجلد 2012 العدد 3، ص 25.

³¹ نسرین ذيب القطاونه، مجلة جودة الخدمات الإلكتروني وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، 15/02/2023، المجلد 5، العدد 3، ص 15.

هذا وينظر عادة إلى جودة التدريب الإلكتروني من خلال وجهتي نظر إحداهما داخلية تركز على الالتزام بالموصفات التي تكون خدمة التدريب الإلكتروني قد صممت على أساسها، والأخرى خارجية تركز على جودة خدمة التدريب المدركة من قبل العملاء.

ومن وجهة نظرنا فإن تبني مفهوم الجودة الخارجية لخدمة التدريب الإلكتروني أكثر أهمية نظراً لأن مفهوم الجودة في هذا الاتجاه يركز على إدراك العملاء واستناداً لذلك تتشكل الخدمة في ضوء توقعات العملاء، لذا فإن قياس جودة خدمات التدريب الإلكتروني يجب أن تتشكل على أساس إيجاد المقاييس التي ترتبط بهذا الإدراك وتعتبر عنه، أي أن مفهوم جودة خدمة التدريب يختلف عن ذلك المفهوم الذي تحدده المواصفات القياسية فهناك تباين بين الجودة المدركة من قبل العملاء وبين الجودة القياسية.³²

المطلب الثاني: دور التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات

التدريب الإلكتروني هو العملية التي تتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي 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 تقييد بحدود المكان والزمان.

يأتي التدريب الإلكتروني على رأس الأنشطة المهمة في تنمية الموارد البشرية في مؤسسات الأعمار نظراً لارتباطه المباشر بإحداث التنمية والتطوير في الموارد البشرية، التي تعد أهم أصول المؤسسات المعاصرة. كما أصبح التدريب الإلكتروني شرطاً أساسياً لاستيعاب المعطيات الجديدة نتيجة للتغيرات التقنية والعلمية الهائلة على كافة الأصعدة والمستويات، والتي أسفرت أيضاً عن تغير كبير في الاتجاهات والتفضيلات والمستويات الثقافية لأفراد المجتمع ككل، والتي على الرغم من اختلافها من فرد إلى آخر، إلا أنهم في الأخير لا يقبلون بأقل من الجودة عند سعيهم للحصول على السلع والخدمات التي تقدمها مؤسسات.

إن من أهم متطلبات نجاح مؤسسات في عالم اليوم المليء بالمنافسة الشديدة هو اهتمامها بالموارد البشرية من خلال استثمار طاقاتها وتعزيز قدراتها في الحاضر والمستقبل من خلال البرامج

³² أحمد السيد كردي، مجلة تحسين جودة الخدمات التدريب، 18/10/2010، الجزء 2، عدد 3، ص 15.

التدريبية والتطويرية والتعليمية، التي من شأنها تحسين أدائها، وبالتالي تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها. ولذلك، أدركت معظم مؤسسات أن تدريب الالكتروني وتطوير الموارد البشرية هو مفتاح نجاح واستدامة تطورها وتحسين عملياتها وأدائها، وسعت إلى التركيز على تدريب موظفيها على جميع المستويات. وجعل هذا عاملا من عوامل التجديد والتغيير وسرًا من أسرار البقاء والنمو. هذا الإدراك لأهمية التدريب الالكتروني هو ما يدفع المؤسسات إلى الإنفاق بسخاء، بهدف تطوير معارف ومهارات أفرادها العاملين، وتحسين أدائهم.

لذلك يحتل التدريب الالكتروني المرتبة الأولى في أي نشاط يسعى إلى تنمية وتطوير الأفراد العاملين. ومع ذلك، فإن السؤال المطروح هنا هو: ما أفضل طريقة أو أسلوب لإقامة وتنفيذ برنامج تدريبي فعال ومؤثر؟ مما لا شك فيه أن الإجابة تكمن في ضرورة وجود نظام لإدارة وتطبيق الجودة الشاملة ومعاييرها على العملية التدريبية. لأن ضبط جودة التدريب هو الضامن الحقيقي لتحديد وتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية ذات كفاءة وفعالية، والقادرة على إحداث التأثير المطلوب على سلوك وأداء الأفراد العاملين³³.

³³ د. عبد العزيز القدسي، جودة التدريب، (2019). دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية – دراسة ميدانية، كلية التجارة، جامعة أسيوط. إدارة الجودة - إرشادات التدريب ISO10015 (الترجمة الرسمية)،

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل الإلمام بموضوع تجويد الخدمات باعتباره المتغير المؤثر في رضا الزبون حيث تطرقنا أولا الى تجويد الخدمات من خلال تقديم اهم التعاريف، كما تحدثنا عن أهداف وأبعاد جودة الخدمات التي لاقت قبولا من قبل معظم الباحثين التي تمثل أساس تقييم جودة الخدمة كما قدمنا أهم النماذج العالمية والخطوات التي تتبعها لتحسين الجودة وأخيرا تطرقنا الى دور التدريب الالكتروني في تجويد الخدمات.

الفصل الثالث :

دراسة ميدانية

تمهيد الفصل :

في محاولة منا للتعرف على دور التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات، قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة "سونلغاز" بهدف الوقوف على مدى إسهام التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات بالمؤسسة، مستهدفين بذلك جميع عمال المؤسسة الذين قاموا بدورة أو دورات في التدريب الإلكتروني، وقد استعملنا لذلك الاستمارة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات، بهدف الوصول الى الإجابة على تساؤلات الدراسة والتي قام على أساسها تحليلنا ومعالجتنا في محاولة منا للخروج ببعض التوصيات والملاحظات لتغطية أهم جوانب الدراسة.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

باعتبار مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز مؤسسة تلبي حاجيات المواطنين والمستهلكين، فهي تنتمي لقطاع الطاقة والمناجم والذي يكمن مركز بحثه وتنقيبه على مختلف الطاقات والمحطات الإنتاجية والشبكات التي تعمل على نقل الغاز والكهرباء، فقد كان ولا يزال هذا القطاع يعنى بمتطلبات العصر بالتكيف مع القواعد الصناعية والاقتصادية.

المطلب الأول: مفهوم ونشأة مؤسسة سونلغاز

أولاً: مفهوم المؤسسة

هي المؤسسة الوطنية للغاز للكهرباء والغاز، مكلّفة بإنتاج، نقل، وتوزيع الكهرباء والغاز الطبيعي عبر القنوات.

هي مديرية التوزيع تندوف تابعة للشركة المسماة "الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز SADEG سابقا والشركة الجزائرية للكهرباء والغاز -التوزيع" سونلغاز التوزيع" حاليا.

تأسست كمديرية للتوزيع بالولاية سنة 2006 بحيث كانت من قبل عبارة عن وحدة تابعة لولاية بشار، أما الآن فهي مديرية مستقلة تابعة لناحية التوزيع بشار.

ثانياً: نشأة المؤسسة

1946 تأسيس كهرباء و غاز الجزائر (او جي يا)

بعد تمديد اعتماد قانون التأمين الفرنسي رقم 46-628 المؤرخ 8 أفريل 1946 والذي يؤسس لامتداد تأمين شركات الكهرباء والغاز الموجودة في الجزائر، ليتم بعدها وبموجب المرسوم رقم 47-1002 الصادر في 5 جوان 1947 تكريس إنشاء شركة الكهرباء والغاز الجزائرية (أو جي يا).

كرس عام 1969 حل شركة كهرباء وغاز الجزائر (أو جي يا) وتم استبدال بإنشاء الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) وذلك بموجب المرسوم رقم 69-59 المؤرخ في 28 جويلية 1969.

وتوظف سونلغاز اليوم أكثر من 93 ألف موظف ويبلغ عدد الزبائن أكثر من 10 ملايين زبون في الكهرباء وما يتجاوز 6 ملايين زبون في الغاز، في حين تبلغ القدرة المركبة أكثر من 24 ألف ميغاواط، وتتجاوز طول شبكة نقل الكهرباء أكثر من 32 ألف كيلومتر في حين يبلغ طول شبكة توزيع الكهرباء أكثر من 367 ألف كيلومتر، أما بالنسبة للغاز فقد بلغ طول شبكة نقل الغاز الطبيعي اليوم أكثر من 23 ألف كلم، فيما تبلغ شبكة توزيع الغاز أكثر من 139 ألف كيلومتر.

في عام 1983، أجرت سونلغاز أول عملية إعادة هيكلة، تم بموجبها إنشاء خمس شركات للأشغال المتخصصة وهيئة للتصنيع.

(kahrif) للكهرباء الريفية، (kahrakib) للمنشآت والتركييب الكهربائي، (kanaghaz) لإنجاز القنوات الغازية، (INERGA) للهندسة المدنية، (ETTERKIB) للتركييب الصناعي، (آ أم سي) لصناعة العدادات وأجهزة القياس والمراقبة.

1995 سونلغاز تستقل ماليا.

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في 17 سبتمبر 1995، أصبحت سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تحت إشراف وزارة الطاقم والمناجم الانتهاء من إعادة الهيكلة والتجديد ويتكون مجمع سونلغاز اليوم من 14 شركة فرعية، يتم تسييرها مباشرة من قبل الشركة القابضة وكذا 10 شركات أخرى.

سونلغاز التوزيع

مديرية تابعة للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز -التوزيع، تأسست سنة 2006 كمديرية مستقلة بعدما كانت عبارة عن وحدة تابعة لولاية بشار.

تتمثل مهامها في بيع الكهرباء والغاز والخدمات الأخرى المتمثلة في توصيل الكهرباء والغاز للزبائن، وكذا القيام باستثمار في مجال تطوير شبكات الكهرباء والغاز.

يبلغ العدد الإجمالي لزبائنها أكثر من 26850 زبون موزعة على أكثر من 24469 زبون كهرباء ومحول كهربائي منها 4منابع رئيسية وما يزيد عن 2381 زبون غاز بطول شبكة تقدر ب 275.162 كلم و14323 وصلة غاز، يسهر على خدمتهم 195 عامل من أجل ضمان استمرارية ونوعية الخدمة وبالتالي الحرص على رفاهية الزبائن والمواطنين والمنشآت من خلال الاستعمال الجيد والعقلاني للطاقة والمساهمة في تطوير الإنتاج المحلي.

أحد الفروع يوزع للعملاء الكهرباء والغاز، ويتكون من أربعة فروع للتوزيع على المستوى الوطني:

SDA- توزيع الكهرباء والغاز الطبيعي للجزائر العاصمة.

SDE- توزيع الكهرباء والغاز الطبيعي في منطقة الشرق.

SDE- توزيع الكهرباء والغاز الطبيعي في المناطق الغربية.

SDC-توزيع الكهرباء والغاز الطبيعي للوسط.³⁴

³⁴قاسمي كريمة، عاملة بمؤسسة سونلغاز تندوف

المطلب الثاني: مهام وأهداف المؤسسة

أولاً: المهام الموكلة لكل مصلحة:

من خلال المخطط التنظيمي السابق نذكر مختلف المهام الموكلة لكل قسم من أقسام المؤسسة:

1- مصلحة قسم الموارد البشرية:

قسم متخصص بالموظفين بمختلف أصنافهم والعمل الأكبر الذي تقوم به المصلحة هو إعداد الأجور ومراقبة الغياب والحضور واستقبال شكاوى الموظفين وكذلك إعداد شهادة العمل ومنح بيان عطلة أثر طلب هذا الأخير.

2- مصلحة تقنيات الغاز:

استغلال الحقل: تحضير برامج الأشغال، متابعة وتحليل المقاييس الزمنية،

قسم المراقبة والتطوير: ضمان مطابقة المخططات مع الواقع، مراقبة الدراسات الفعلية لمصلحة الدراسات والأشغال.

قسم حفظ الغاز: إدارة وضمان الحماية من العيوب، تحضير برنامج السنوي للأبحاث.

3- مصلحة تنفيذ أشغال الكهرباء والغاز:

دراسة الطلبات، جمع الملفات التقنية للأشغال، مراقبة الأماكن المبرمجة.

4- مصلحة تنظيم النظام الآلي:

إدارة نظام المعلومات، تطوير العمليات الآلية، تحضير فاتورات المشتركين.

5- مصلحة العلاقات التجارية:

الدراسات التجارية الاتفاقيات مع المشتركين، تحضير متابعة الطلبات.

6- مصلحة المالية والمحاسبة:

تنقسم هذه المصلحة الى ثلاثة فروع:

مصلحة المالية: يقوم هذا الفرع بمتابعة حسابات الخزينة ومراقبة الحسابات الجارية والحسابات البنكية ووضع مئونات الخزينة على المدى القصير كما يقوم بمتابعة الضاربات بين الحسابات البنكية والتجارية ووضع القوانين الغير مركزية.

مصلحة الميزانية: تقوم بوضع الميزانية السنوية للمؤسسة ووضع جدول القيادة وحوصلة نشاط المؤسسة.

مصلحة الاستغلال: يقوم هذا الفرع ب:

وضع ومراقبة آليات المحاسبة، مراقبة الكتابات الحسابية الخاصة بنظام التسيير المركزي، تقديم وتقويم نفقات الحسابات.

7- مصلحة الشؤون العامة:

الاهتمام بالوسائل اللازمة لتسيير العمل بالمؤسسة، توفير الآلات ولوازم العمل، تولي مناقصات شراء الأدوات واليات العمل

ثانيا: أهداف المؤسسة

- 1- التحكم مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات تهدف الترقية والتحسين الدائم لصورة عالمتها تلبية الحاجات الوطنية.
- 2- توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية وتنويع منتجاتها.
- 3- المشاركة في الإنجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون بأقرب من الزبون النهائي.
- 4- استقلالية التسيير وإدخال قواعد ذات الطابع التجاري.
- 5- الحصول على حصة السوق العالمي.

وعموما فإن هدفها هو أن تصبح أكثر تنافسية وتمكين من مواجهة المنافسة المحتملة في المستقبل ومن أهداف شركة سونلغاز ذات أسهم هي:

- 1- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها.
- 2- نقل الغاز لتلبية السوق الوطنية.
- 3- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر في الخارج وتسويقه.
- 4- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية وترقيتها وتنميتها.³⁵

³⁵ شياوي عبد الكريم، بن قدور خيرة لبنى، إشكالية تحسين الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز تيارت، مذكرة تخرج نيل شهادة ماستر، تخصص تسويق الخدمات، جامعة ابن خلدون تيارت، سنة 2021.2022. ص 66.64.

إدارة التوزيع

سكرتير (01)

فرع الدعم والمراقبة 04

قسم الأنشطة العامة (31)

تقسيم
الخدمات
المشتركة

التقسيم
القانوني 3

تقسيم سي
03

تقسيم الصحة
والسلامة
والبيئة 4

قسم المالية والمحاسبة 20

قسم الموارد البشرية 12

قسم الإدارة والأسواق 16

قسم التحكم الإداري 03

تقسيم الاتصالات 03

تقسيم التراث 06

مراقبة التقسيمات ومتابعة التدقيق 04

الخدمة الفنية للكهرباء 60

الخدمة الفنية للغاز 22

خدمة الدراسات التنفيذية لأعمال
الكهرباء والغاز 19

خدمة تطوير شبكات الكهرباء والغاز
07

خدمة تجارية 23

مراكز

المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة والأدوات المستخدمة.

يتضمن هذا المبحث أدوات الدراسة المستخدمة لجمع البيانات وطريقة إعدادها، مجتمع وعينة الدراسة، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، ثبات وصدق أداة الدراسة.

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات.

عند إجراء الدراسة الميدانية يتطلب من الباحث الاستعانة بوسائل مساعدة ومناسبة تمكنه من الوصول للمعلومات اللازمة، والتي يتمكن بواسطتها من معرفة واقع ميدان الدراسة وقد تضمن بحثنا هذا في جانبه الميداني وتماشيا مع طبيعة الموضوع الاعتماد على:

أولاً: الاستبيان (الاستمارة).

اعتمدنا بالدرجة الأولى على الاستبيان لجمع البيانات الأولية كأداة بحثية رئيسية ثم الاعتماد على الملاحظة من أجل تدعيم نتائج تحليل الاستبيان، ومحتوى الأسئلة المطروحة في الاستمارة تهدف إلى معرفة دور التدريب الإلكتروني في تحقيق جودة الخدمة، وصمم الاستبيان بالشكل التالي:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الأولية لأفراد العينة وهي الجنس والسن، المستوى التعليمي الخبرة المهنية.

الجزء الثاني: يتعلق بموضوع الدراسة وتم تقسيمه وفقا لمتغيرات الدراسة إلى محورين:

● **المحور الأول:** يشتمل على 12 عبارة كلها تخص التدريب الإلكتروني (كمتغير مستقل) والتي تضمن كل من المستوى المعرفي والمهاري للمدربين والمتدربين، قيمة العمل الجماعي، التقنية المستخدمة، عامل الثقة، الاحترام والتقدير والتحفيز.

● **المحور الثاني:** ويشتمل على 11 عبارة كلها تخص جودة الخدمة (كمتغير تابع) ودرجة التميز فيه والذي يتضمن كل من عنصر الإبداع والابتكار الكفاءة والفعالية في الأداء، المعرفة، المنافسة والتي من شأنها أن تجعل من الأداء متميزا.

كما اعتمدنا على مقياس ليكارت ذات التدرج الخماسي في تصميم الاستبيان إذ يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا لأنه سهل الإعداد والتطبيق ويمنح الأفراد محل الدراسة الحرية في تحديد آرائهم والذي يؤكد على التمييز بين مدى قوة توافق المفردة مع الخيار أو العبارة وتحديد المستويات من علاقة قوية موجبة طردية إلى علاقة قوية سالبة عكسية ودرجات مقياس ليكارت الخماسي يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي

الجدول رقم: 03-05 مقياس ليكارت الخماسي.

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

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانياً: الملاحظة.

تستعمل الملاحظة في حالات خاصة بالنسبة للمواضيع السلوكية فأسلوب الملاحظة يمتاز بالجوانب الملموسة في معاشة الموضوع وتسمح بفحص ومعاينة المحيط ومشاهدته عن قرب والعلاقات الموجودة بين الأفراد المؤثرة في الموضوع لذا استعنا في دراستنا هذه على الملاحظة لما لها من دور مكمل للاستمارة.

ثالثاً: المعالجة الإحصائية.

عملنا على تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج spss الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية بغية الوصول إلى دلالة إحصائية أو نفيها من خلال اكتشاف حقيقتها التي تظهر عند إجراء عملية المقارنة بين النتائج المتوصل إليها مع الاستعانة ببرنامج Excel 2007 فيما يخص الأشكال، وبالتالي تحقيق الهدف من الدراسة والمتمثل في الوصول إلى استنتاجات وافية لموضوع الدراسة وهذه المعالجات الإحصائية تتمثل فيما يلي:

- حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- حساب المتوسط الحسابي من مقاييس النزعة المركزية لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة وتحليلها، والانحراف المعياري من مقاييس التشتت يستخدم لتشخيص مدى أو درجة تشتت قيم الاستجابة الفعلية عن وسطها الحسابي علماً أنه يفيد كذلك في ترتيب العبارات حسب الوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.
- معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لقياس مدى ثبات الاستبيان.
- معامل الارتباط بيرسون من أجل التعرف على درجة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والتابعة وبين درجة كل عبارة من عبارات كل محور والدرجة الكلية لجميع عبارات هذا المحور الذي تنتمي إليه ومقارنة مستوى الدلالة المحسوب بمستوى الدلالة المعتمد $\alpha=0.05$.
- اختبار أنوفا ويسمى أيضاً بتحليل التباين الأحادي لمعرفة مدى ملائمة وصلاحيّة نموذج الدراسة لاختبار الفرضيات.
- اختبار T-Test لمقارنة المتوسطات الحسابية لاتخاذ القرار الإحصائي.
- اختبار الانحدار الخطي البسيط Régression .

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة.

يعرف مجتمع الدراسة بأنه يشمل جميع عناصر ومفردات الظاهرة قيد الدراسة التي تكون إطار البحث المراد دراسته وفي حالة مؤسسة سونلغاز تندوف مجتمع الدراسة يتكون من جميع العمال في المستويات الإدارية والبالغ عددهم 195 عامل.

ثانياً: عينة الدراسة والمعلومات العامة عنها.

1. عينة الدراسة:

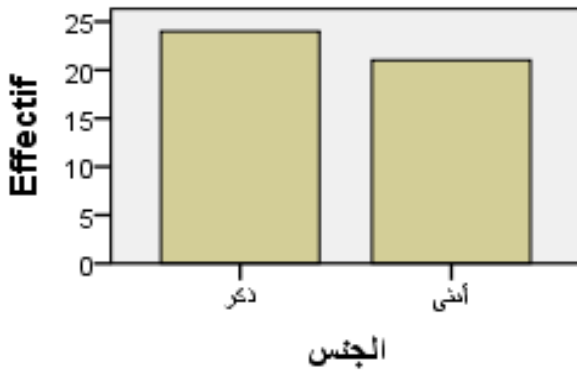
هي مجموعة فرعية من العناصر المختارة من بين العديد من العناصر الممكنة المكونة للمجتمع الأصلي لإجراء الدراسة عليها، ولمعرفة مدى توافق الجانب النظري بالواقع العملي أخذنا عينة عشوائية من مجتمع محل الدراسة لإبداء رأيهم اتجاه الموضوع، لذا أجريت هذه الدراسة على عينة عددها 50 عامل أي بنسبة 36.49%.

بحيث تم توزيع 50 استمارة مطبوعة و ليست إلكترونية على عينة الدراسة المستهدفة و تم استرجاع 47 استبيان بنسبة 93% و بعد مراجعة الاستبيانات و التدقيق في الإجابات تم قبول 45 استبانة صالحة لعملية التحليل و استبعاد استمارة واحدة ذلك لأنها لم تستوفي الشروط المطلوبة و بالتالي قدرت نسبة استجابة الموظفين (الاستمارات القابلة للتحليل) بـ 97.77% و هي نسبة مقبولة جداً للتحليل الإحصائي و تمت عملية التحليل باستخدام برنامج تحليل الحزمة الإحصائية لتطبيق العلوم الاجتماعية SPSS version 22.

2. المعلومات العامة لعينة الدراسة:

من خلال المعلومات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية عن طريق الاستبيان يمكن القول أن أفراد العينة يتميزون بالصفات التالية:

- الجنس: أجاب على السؤال كل أفراد العينة وكانت النتائج كما يلي:



الجنس	النسبة التراكمية	النسبة المؤكدة	النسب المئوية	التكرار
ذكر	53.3	53.3	53.3	24
أنثى	100	46.7	46.7	21
المجموع	/	100	100	45

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS وعلى مخرجات نظام Excel

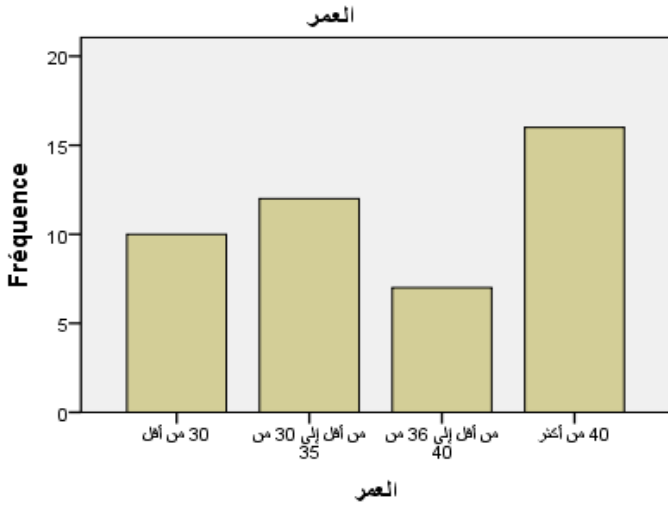
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور 53.3% أي ما يعادل 24 عامل من أفراد العينة المدروسة بينما نسبة الإناث كانت 46.7% أي ما يعادل 21 من العينة المدروسة وهو ما يوضح أن أغلبية عمال مؤسسة سونلغاز تندوف ذكور ويرجع ذلك إلى طبيعة الأعمال داخل المؤسسة.

● العمر: أجاب على السؤال كل أفراد العينة وكانت النتائج كما يلي:

العمر	التكرار	النسب المئوية	النسبة المؤكدة	النسبة التراكمية
أقل من 30 سنة	10	22.2	22.2	22.2
من 30 إلى 35	12	26.7	26.7	48.9
من 36 إلى 40 أقل من سنة	7	15.6	15.6	64.4
أكثر من 40 سنة	16	35.6	35.6	100

الجدول رقم: 07-03 طبيعة العمر لأفراد العينة.

	/	100	100	45	المجموع
--	---	-----	-----	----	---------



المصدر: من إعداد الطالبتين

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلب عمال العينة تتراوح أعمارهم من 40 سنة فما أكثر وذلك بنسبة 35.6% ما يعادل 16 عامل من أفراد العينة المدروسة وتليها الفئة العمرية للعمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 35 سنة بنسبة 26.7% ما يعادل 12 عامل من أفراد العينة المدروسة وبنسبة مئوية بين الفئتين بلغت 62.3% وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة عمليات التوظيف داخل مؤسسة سونلغاز تندوف (مؤسسة قديمة النشأة)

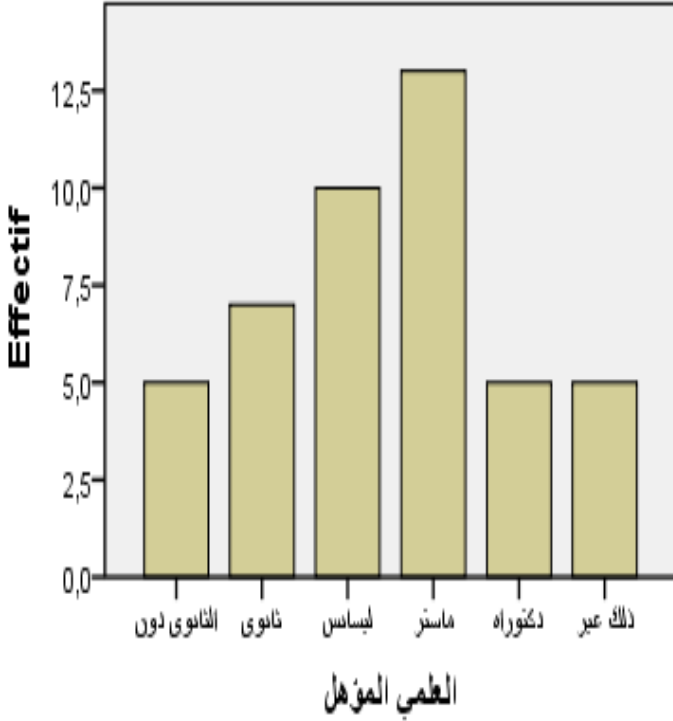
ثم تليها فئة العمال الذين تتراوح أعمارهم من 36 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 15.6% ما يعادل 7 عمال من أفراد العينة المدروسة وتليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 22.2% ما يعادل 10 عمال من أفراد العينة المدروسة.

- المستوى التعليمي: أجاب على السؤال كل أفراد العينة وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم: 08-03 طبيعة المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسب المئوية	النسبة المؤكدة	النسبة التراكمية
دون الثانوي	5	11.1	11.1	11.1
ثانوي	7	15.6	15.6	26.7
ليسانس	10	22.2	22.2	48.9
ماستر	13	28.9	28.9	77.8
دكتوراه	5	11.1	11.1	88.9
غير ذلك	5	11.1	11.1	100
المجموع	45	100	100	/

الشكل رقم: 08-03 طبيعة المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج

الجدول رقم 08-03 وعلى مخرجات نظام Excel

على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أغلب أفراد العينة المدروسة هم ذو مستوى تعليمي ماستر حيث يبلغ عددهم 13 عامل أي بنسبة 28.9% في حين بلغ عدد أفراد المستوى ليسانس 10 عامل من العينة المدروسة أي بنسبة 22.2% ومع وجود 5 عمال من دون الثانوي والدكتوراه وغير ذلك ويعود ذلك لأفراد العينة المختارة عشوائيا.

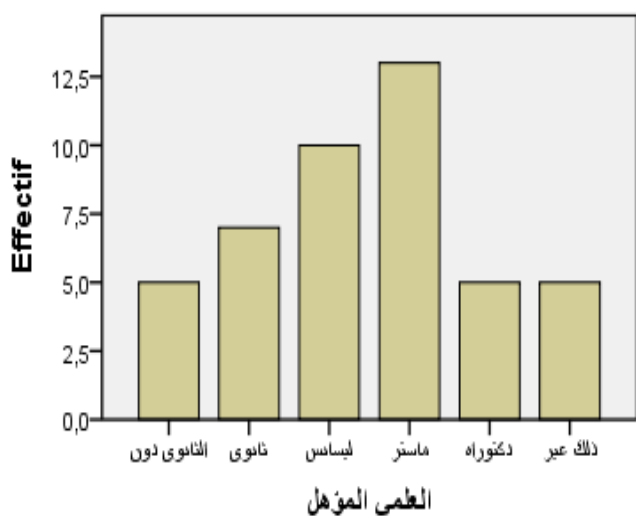
• الخبرة: أجاب على السؤال كل أفراد العينة وكانت النتائج كما يلي:

الخبرة	التكرار	النسب المئوية	النسبة المؤكدة	النسبة التراكمية
أقل من 5 سنوات	12	26.7	26.7	26.7
من 6 إلى أقل من 10 سنوات	12	26.7	26.7	53.3

الجدول رقم: 03-09 طبيعة الخبرة لأفراد العينة
الشكل رقم: 03-09 طبيعة الخبرة لأفراد العينة

10 سنوات فأكثر	21	46.7	46.7	100
المجموع	45	100	100	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد
نتائج

على مخرجات نظام SPSS
الجدول رقم 03-09 وعلى مخرجات نظام Excel

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من الخبرة في العمل كانت من 10 سنوات فأكثر والذي يبلغ عددهم 21 عامل بنسبة 46.7% فالعمال لديهم خبرة مهنية تساعدهم على التحكم في المهام الموكلة لهم مع الأخذ بعين الاعتبار وأن أغلبية العمال التحقوا بالعمل في الفترة نفسها، ثم تأتي الفئة العمرية التي تتراوح من 6 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 26.7% أي ما يعادل 12 عامل من أفراد العينة المدروسة، ثم تليها الفئة الأقل من 5 سنوات أيضا تعادل 12 عامل بنسبة 26.7%.

المطلب الثالث: قياس صدق وثبات الاستبيان.

يقصد بثبات صدق الاستبيان أن هذه الاستبانة تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تحققنا من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم: 10-03 نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لقياس صدق وثبات الاستبيان.

الرقم	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	مستوى التدريب الإلكتروني	12	0.880
2	مستوى جودة الخدمة	11	0.859
3	معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان	23	0.924

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22

يتضح من الجدول رقم (10-03) أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ مرتفعة لكل محور من محاور الدراسة و كذلك مرتفعة لجميع عبارات الدراسة مما يدل على أن عبارات المحاور ككل تتسم بالصدق و الثبات و بالتناسق الداخلي، هذا ما يجعلها قابلة للتحليل و يمكن الاعتماد عليها في هذه الدراسة و استنتاج و استخلاص النتائج، حيث تحصلنا على قيمة ألفا كرو نباخ بمقدار 0.924 لجميع عبارات الاستبيان و التي تساوي 0.93 أي بنسبة 93% و هي نسبة مرتفعة تفوق بذلك القيمة المقبولة (60%).

المبحث الثالث: تحليل أسئلة الاستبيان واختبار الفرضيات.

سننتظر في هذا المبحث إلى عرض وتحليل البيانات الإحصائية الناتجة عن إجابات أفراد العينة محل الدراسة واختبار الفرضيات وهذا بعد ما قمنا باختبار ثبات وصدق الاستبيان.

المطلب الأول: تحليل أسئلة المحور الأول من الاستبيان.

من أجل تحليل أسئلة المحور الأول من الاستبيان وبغية الإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لإجابات أفراد عينة الدراسة والاستعانة كذلك باختبار T ومعامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقات الارتباطية بين محور الدراسة والعبارات المكونة له.

أولاً: تحليل عبارات المحور الأول.

يمكن تلخيص النتائج الخاصة بعبارات المحور الأول في الجداول التالية:

الجدول رقم: 11-03 قيمة اختبار T، درجة الحرية DDL والقيمة الاحتمالية Sig لعبارات المحور الأول.

عبارات المحور الأول	قيمة اختبار T	درجة الحرية DDL	القيمة الاحتمالية Sig
---------------------	---------------	-----------------	-----------------------

0.000	44	16.634	يشرف على البرامج التدريبية الإلكترونية مدربين ذوي خبرة وكفاءة عالية
0.000	44	17.035	يراعي المدرب الإلكتروني الفروق الفردية بين المتدربين ويقدم لهم المساعدة.
0.000	44	18.466	لدى المدرب الإلكتروني القدرة على إدارة النقاش وتحفيز المتدربين على مشاركة الأفكار والمعارف.
0.000	44	14.472	يستخدم المدرب الإلكتروني أكثر من طريقة مناسبة أثناء عرض المحتوى التدريبي الإلكتروني.
0.000	44	13.556	يلبي المحتوى التدريبي الإلكتروني الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين.
0.000	44	18.017	المحتوى التدريبي الإلكتروني مصمم وفق أهداف واضحة وقابلة للقياس.
0.000	44	18.166	المحتوى التدريبي الإلكتروني يناسب المستوى المعرفي والمهاري للمتدربين.
0.000	44	16.523	يتم تحديث المحتوى التدريبي الإلكتروني بشكل دوري.
0.000	44	14.416	تسمح البيئة الإلكترونية بالنقاش والتحاور بين المتدربين من جهة وبين مدربيهم الإلكتروني من جهة أخرى من أجل تبادل أفكارهم وخبراتهم والتشارك في بناء المعرفة.
0.000	44	17.741	التواصل الإلكتروني بين أطراف التدريب يتم بشكل فوري باستخدام أدوات التواصل الإلكتروني
0.000	44	17.136	تعزز البيئة التدريبية القيام بالمهام التشاركية بين المتدربين في شكل مجموعات.
0.000	44	23.785	تتيح البيئة التدريبية الإلكترونية عرض مصادر التعلم المتاحة عبر الإنترنت لمساعدة المتدرب الإلكتروني على جمع المعلومات.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

درجة الموافقة الكلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات المحور الأول					
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
			التكرارات					
النسبة المئوية %								
موافق	0.824	2.04	1	2	4	29	9	1. يشرف على البرامج التدريبية الإلكترونية مدربين ذوي خبرة وكفاءة عالية
			2.2	4.4	8.9	64.4	20.0	
			0	8	7	24	6	

موافق	0.848	2.09	0	4	6	25	10	8. يتم تحديث المحتوى التدريبي الإلكتروني بشكل دوري.
			0	8.9	13.3	55.6	22.2	
موافق	0.869	1.87	1	1	5	22	16	9. تسمح البيئة الإلكترونية بالنقاش والتحاور بين المتدربين من جهة وبين مدربيهم الإلكتروني من جهة أخرى من أجل تبادل أفكارهم وخبراتهم والتشارك في بناء المعرفة.
			2.2	2.2	11.1	48.9	35.6	
موافق	0.714	1.89	0	2	3	28	12	10. التواصل الإلكتروني بين أطراف التدريب يتم بشكل فوري باستخدام أدوات التواصل الإلكتروني
			0	4.4	6.7	62.2	26.7	

الجدول 03-12: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول.
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

1. المتوسط الحسابي للعبارة الأولى " يشرف على البرامج التدريبية الإلكترونية مدربين ذوي خبرة وكفاءة عالية " يساوي 2.04 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري يساوي 0.824 و قيمة اختبار الإشارة 16.634 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة و هذا ما يدل على مدى أهمية كفاءة وفعالية المدربين في تقديم برامج تدريبية عالية الجودة بسبب التكامل بين خبرتهم العملية واعتماداً على صغر درجة الانحراف المعياري المسجل يتضح لنا وجود انسجام وعدم تباين كبير في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
2. المتوسط الحسابي للعبارة الثانية " يراعي المدرب الإلكتروني الفروق الفردية بين المتدربين ويقدم لهم المساعدة." يساوي 2.38 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري يساوي 0.936 و قيمة اختبار الإشارة 17.035 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً

- عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة فهم يرون أن عامل التفرقة الإيجابية مهم والتعامل الفعال مع المشاعر السلبية (القلق، الخوف ...) قبل وأثناء العرض و إتقان الاسخدام السليم للغة الجسد للمدرب و صغر درجة الانحراف المعياري المسجل يؤكد وجود انسجام و في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
3. المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة " لدى المدرب الإلكتروني القدرة على إدارة النقاش وتحفيز المتدربين على مشاركة الأفكار والمعارف " يساوي 2.07 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري يساوي 0.751 و قيمة اختبار الإشارة 18.466 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة مما يدل على الإبداع والتجديد في استخدام الأساليب التدريبية التشاركية وتطبيق فنون إدارة النقاش ومجموعات العمل التدريبية و الانحراف المعياري المسجل يظهر انسجاماً بين إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
4. المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة " يستخدم المدرب الإلكتروني أكثر من طريقة مناسبة أثناء عرض المحتوى التدريبي الإلكتروني." يساوي 1.98 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.917 و قيمة اختبار الإشارة 14.472 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة و هذا ما يدل على أهمية استخدام الوسائل المساعدة وأدوات العرض والتقديم في العملية التدريبية و الانحراف المعياري المسجل يظهر انسجاماً بين إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
5. المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة " يلبي المحتوى التدريبي الإلكتروني الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين " يساوي 1.89 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.935 و قيمة اختبار الإشارة 13.556 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقة بشدة على هذه الفقرة مما يدل على ان العاملون يشعرون بالرضا اتجاه المحتوى التدريبي والمعلومات المعطاة كما ونوعاً المطلوب إحداثها في معارف ومهارات و اتجاهات و سلوك المتدربين بغرض الوصول لمستويات الأداء المطلوبة وبيئة العمل المرغوب بها من قبل المؤسسة أو العامل نفسه كما أن الانحراف المعياري المسجل يؤكد وجود انسجام بين إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
6. المتوسط الحسابي للعبارة السادسة " المحتوى التدريبي الإلكتروني مصمم وفق أهداف واضحة وقابلة للقياس." يساوي 1.93 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.720 و قيمة اختبار الإشارة 18.017 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقة بشدة على هذه الفقرة و هذا يدل على أن التدريب الإلكتروني ذات محتوى هادف يعزز التفاعل ويساهم في بناء المعرفة ذاتياً ويحقق للمتدربين الثقافة المعلوماتية ومن خلال الانحراف المعياري يتضح وجود انسجام بين إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.

7. المتوسط الحسابي للعبارة السابعة " المحتوى التدريبي الإلكتروني يناسب المستوى المعرفي والمهاري للمتدربين " يساوي 2.00 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.739 و قيمة اختبار الإشارة 18.166 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة فكل عامل له أداء يتميز به وخبرة خاصة وهو وهذا ما يدل على أن محتوى التدريب الإلكتروني يوافق كل مستوى معرفي ومهاري للأفراد، كما أن الانحراف المعياري المسجل يعبر عن وجود انسجام في مختلف إجابات أفراد العينة المختارة على هذه الفقرة.
8. المتوسط الحسابي للعبارة الثامنة " يتم تحديث المحتوى التدريبي الإلكتروني بشكل دوري." يساوي 2.09 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.848 و قيمة اختبار الإشارة 16.523 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وهذا ما يدل على تحديث المحتويات والمناهج الإلكترونية بشكل دوري لمواكبة التقدم التكنولوجي واحتياجات العمال والمؤسسة. والانحراف المعياري المسجل يعبر عن انسجام مختلف إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
9. المتوسط الحسابي للعبارة التاسعة " تسمح البيئة الإلكترونية بالنقاش والتحاور بين المتدربين من جهة وبين مدربيهم الإلكتروني من جهة أخرى من اجل تبادل أفكارهم وخبراتهم والتشارك في بناء المعرفة." يساوي 1.87 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.869 و قيمة اختبار الإشارة 14.416 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة و شعور العاملين بالأريحية ومدى مساهمة البيئة التدريبية في خلق أجواء تشاركية وحرية إبداء الرأي والتحاور بينهم وبين مدربيهم و الانحراف المعياري المسجل يعبر عن وجود انسجام في مختلف إجابات أفراد العينة المختارة على هذه الفقرة.
10. المتوسط الحسابي للعبارة العاشرة " التواصل الإلكتروني بين أطراف التدريب يتم بشكل فوري باستخدام أدوات التواصل الإلكتروني " يساوي 1.89 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.714 و قيمة اختبار الإشارة 17.741 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة مما يدل على أن التدريب الإلكتروني في أي مكان و زمان عن طريق أدوات التواصل الإلكتروني مما يساهم في تحقيق أداء متميز كما أن الانحراف المعياري المسجل يعبر عن وجود انسجام في مختلف إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة .
11. المتوسط الحسابي للعبارة الحادية عشر " تعزز البيئة التدريبية القيام بالمهام التشاركية بين المتدربين في شكل مجموعات " يساوي 2.07 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.809 و قيمة اختبار الإشارة 17.136 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة حيث توفر البيئة التدريبية الإلكترونية وسائل تفاعلية تمكن المتدربين من التفاعل مع المحتوى التعليمي بطرق

متعددة، مثل الأسئلة الفورية، والتمارين التفاعلية، والمناقشات الجماعية، و الانحراف المعياري المسجل يعبر عن وجود انسجام في مختلف إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.

12. المتوسط الحسابي للعبارة الثانية عشر " تتيح البيئة التدريبية الالكترونية عرض مصادر

التعلم المتاحة عبر الانترنت لمساعدة المتدرب الالكتروني على جمع المعلومات." يساوي 2.00 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.564 وقيمة اختبار الإشارة 23.785 والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة ما يدل على توفر الإمكانيات والمعلومات في البيئة التدريبية و مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات التي تستخدم لتوفير وتسهيل عملية التعلم عبر الإنترنت، والانحراف المعياري المسجل يعبر عن وجود انسجام في مختلف إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول يساوي 2.01 بانحراف معياري 0.802 وأن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور التدريب الإلكتروني دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المحور والانحراف المعياري المسجل يعبر عن وجود انسجام في مختلف إجابات العينة المختارة

ثانياً: استخدام معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور الأول.

الجدول رقم 03-13: يوضح نتائج تحليل البيانات المتعلقة بمعاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور الأول.

المحور 01	عبارات المحور 01	معامل بيرسون مستوى الدلالة
01	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.690** 0.000
12	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.440** 0.003
11	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.438** 0.003
10	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.240 0.112
09	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.611** 0,000
08	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.287 0.056
07	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.523** 0.000
06	معامل بيرسون مستوى الدلالة	-0.033 0.829
05	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.478** 0.001
04	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.362* 0.014
03	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.619** 0.000
02	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.449** 0.002
01	معامل بيرسون مستوى الدلالة	1
	1- يشرف على البرامج التدريبية الإلكترونية مدربين ذوي خبرة وكفاءة عالية	

0.600** 0.000	0.430 ** 0.003	0.416 ** 0.004	0.336 * 0.024	0.259 0.086	0.272 0.071	0.362 * 0.015	0.274 0,068	0.231 0.127	0.142 0.351	0.578 ** 0.000	1	0.449 ** 0.02	2- يراعي المدرّب الإلكتروني الفروق الفردية بين المتدربين ويقدم لهم المساعدة.
0.709** 0.000	0.483 ** 0.001	0.404 ** 0.006	0.438 ** 0.003	0.502 ** 0.000	0.240 0.112	0.492 ** 0.001	0.093 0.546	0.432 ** 0.003	0.365 * 0.014	1	0.578 ** 0.000	0.619 ** 0.000	3- لدى المدرّب الإلكتروني القدرة على إدارة النقاش وتحفيز المتدربين على مشاركة الأفكار والمعارف

0.518** 0.000	0.352 * 0.018	0.186 0.221	0.378 * 0.010	0.396 ** 0.007	0.061 0.690	0.403 ** 0.006	-0.037 0.811	0.421 ** 0.004	1	0.365 * 0.014	0.142 0.351	0.362 * 0.014	4-يستخدم المدرّب الإلكتروني أكثر من طريقة مناسبة أثناء عرض المحتوى التدريبي الإلكتروني
0.721** 0.000	0.474 ** 0.001	0.341 * 0.022	0.594 ** 0.000	0.653 ** 0.000	0.242 0.109	0.593 ** 0.000	0.225 0.137	1	0.421 ** 0.004	0.432** 0.003	0.231 0.127	0.478 ** 0.001	5-يلبي المحتوى التدريبي الإلكتروني الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين
0.439** 0.003	0.336* 0.024	0.437 ** 0.003	0.560 ** 0.000	0.204 0.180	0.382 ** 0.010	0.214 0.159	1	0.225 0.137	-0.037 0.811	0.093 0.546	0.274 0.068	-0.033 0.829	6- المحتوى التدريبي الإلكتروني مصم وفق أهداف واضحة وقابلة للقياس.

0.787** 0.000	0.655 ** 0.000	0.456 ** 0.002	0.517 ** 0.000	0.709 ** 0.000	0.399 ** 0.007	1	0.214 0.159	0.593 ** 0.000	0.403 ** 0.006	0.492 ** 0.001	0.362* 0.015	0.523 ** 0.000	-7 المحتوى التدريبي الإلكتروني يناسب المستوى المعرفي والمهاري للمتدربين
0.564** 0.000	0.428 ** 0.003	0.322 * 0.31	0.504** 0.000	0.418 ** 0.004	1	0.399 ** 0.007	0.382 ** 0.010	0.242 0.109	0.061 0.690	0.240 0.112	0.272 0.071	0.287 0.056	8 يتم تحديث المحتوى التدريبي الإلكتروني بشكل دوري
0.793** 0.000	0.649 ** 0.000	0.401** 0.006	0.525 ** 0.000	1	0.418** 0.004	0.709** 0.000	0.204 0.180	0.653** 0.000	0.396 ** 0.007	0.502 ** 0.000	0.259 0.086	0.611 ** 0.000	9-تسمح البيئة التدريبية الإلكترونية بالنقاش بين المتدربين ومدربهم من أجل بناء المعرفة

0.754** 0.000	0.677** 0.000	0.367* 0.013	1	0.525 ** 0.000	0.504** 0.000	0.517** 0.000	0.560 ** 0.000	0.594** 0.000	0.378* 0.010	0.438** 0.003	0.336* 0.024	0.240 0.112	10- التواصل الإلكتروني بين أطراف التدريب يتم بشكل فوري باستخدام أدوات التواصل الإلكتروني
0.649** 0.000	0.448** 0.002	1	0.367** 0.013	0.401 ** 0.006	0.322* 0.031	0.456 ** 0.002	0.437** 0.003	0.341 * 0.022	0.186 0.221	0.404** 0.006	0.416** 0.004	0.438** 0.003	11-تعزز البيئة التدريبية القيام بالمهام التشاركية بين المتدربين في شكل مجموعات

0.777** 0.000	1	0.448** 0.002	0.677** 0.000	0.649** 0,000	0.428** 0.003	0.655** 0.000	0.336* 0.024	0.474** 0.001	0.352* 0.018	0.483** 0.001	0.430** 0.003	0.440** 0.003	12-تتيج البيئة اللكترونية عرض مصادر التعلم المتاحة عبر الأنترنت لمساعدة المتدرب الإلكتروني على جمع المعلومات
1	0.777** 0.000	0.649** 0.000	0.754** 0.000	0.793** 0.000	0.564** 0.000	0.787** 0.000	0.439** 0.003	0.721** 0.000	0.518** 0.000	0.709** 0.000	0.600** 0.000	0.690** 0.000	المحور01

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه رقم 03-13 الذي يوضح معامل الارتباط بين محور الدراسة الأول (التدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف) وبين عبارات هذا المحور، على العموم نجد أن معظم العبارات لها ارتباط مقبول والذي يتراوح ما بين 0.439^{**} و 0.787^{**} مع هذا المحور، كما نلاحظ أن أقوى ارتباط كان بين العبارة السابعة مع المحور الأول بمعامل ارتباط بيرسون قدره 0.787^{**} و مستوى دلالة 0.000 و هي أقل من $\alpha=0.05$ و هذا يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية قوية طردية ايجابية أي أنه مستوى الكفاءة للعاملين يزيد كلما تطور و تحسن مستوى التدريب الإلكتروني بمؤسسة سونلغاز تندوف ، أما باقي العبارات نجد أن هناك علاقة طردية ايجابية في كل من العبارات التالية: 1.2.3.4.5.6.7.8.9.10.11.12 و التي تدل على أن الاهتمام بكل من قيمة التدريب الإلكتروني و الالتزام به، إتباع سياسة التطور و التحسن الذاتي ، العمل بروح الفريق، مراعاة الفروق الفردية بين العاملين، العمل في بيئة إلكترونية تعزز المستوى المعرفي والمهاري للمتدربين، العمل على توفير التقنيات الحديثة و استغلاله كل ذلك من شأنه أن يساعد على خلق كفاءات مميزة داعمة و مشجعة، مع العلم أن كل معاملات الارتباط المعنوي في الجدول ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 و ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 و جدير بالذكر أنه لا توجد عبارات تدل على عدم وجود علاقة ارتباط.

المطلب الثاني: تحليل أسئلة المحور الثاني من الاستبيان.

في هذا المطلب سنستعرض نتائج تحليل أسئلة المحور الثاني باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي بحساب المتوسط الحسابي بالاعتماد على مقياس لي كارت الخماسي لإجابات أفراد عينة الدراسة، الانحراف المعياري وكذلك على اختبار T ومعامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقات الارتباطية بين محور الدراسة والعبارات المكونة له.

أولاً: تحليل عبارات المحور الثاني.

يمكن تلخيص النتائج الخاصة بعبارات المحور الثاني في الجداول التالية:

الجدول 03-14: قيمة اختبار T، درجة الحرية DDL، والقيمة الاحتمالية Sig لعبارات المحور الثاني.

القيمة الاحتمالية Sig	درجة الحرية DDL	قيمة اختبار T	عبارات المحور الثاني
0.000	44	18.772	العامل يمتلك مهارة تطبيق المعرفة والخبرة التي يكتسبها خلال فترة عمله لتحسين جودة الخدمة
0.000	44	17.072	تحسين مهارة الموارد البشرية للحفاظ على الأداء والجودة
0.000	44	15.564	تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على العمل بجدية
0.000	44	18.201	يملك العاملون الكفاءات اللازمة لتقديم خدماتهم
0.000	44	18.355	يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية
0.000	44	18.116	يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي وزيادة مستوى الثقة بعد الحصول على رضا الزبون
0.000	44	17.524	تتنوع وتختلف البرامج التدريبية الإلكترونية المقدمة للعاملين حسب احتياجاتهم في العمل
0.000	44	15.578	هناك تطور في جودة الخدمة بعد كل نشاط تدريبي إلكتروني
0.000	44	14.321	تحسين مهارات الموارد البشرية للحفاظ على الجودة
0.000	44	18.772	التدريب الإلكتروني يرفع الروح المعنوية للعاملين
0.000	44	13.898	يساعد التدريب الإلكتروني على تنمية الكفاءات المهنية للأفراد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22

الجدول التالي يوضح نتائج المؤشرات الحسابية لعبارات المحور الثاني.

الجدول 03-15: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني.

درجة الموافقة الكلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					عبارات المحور الثاني
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
			النسبة المئوية %					
موافق	0.723	2.02	1	1	3	33	7	1. العامل يمتلك مهارة تطبيق المعرفة والخبرة التي يكتسبها خلال فترة عمله لتحسين جودة الخدمة
			2.2	2.2	6.7	73.3	15.6	
موافق	0.821	2.09	1	2	5	29	8	2. تحسين مهارة الموارد البشرية للحفاظ على الأداء والجودة
			2.2	4.4	11.1	64.4	17.8	
موافق	0.919	2.13	1	2	10	21	11	3. تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على العمل بجدية
			2.2	44.4	22.2	46.7	24.4	
موافق	0.786	2.13	0	2	11	23	9	4. يمتلك العاملون الكفاءات اللازمة لتقديم خدماتهم
			0	4.4	24.4	51.1	20.0	
موافق	0.763	2.09	0	1	9	27	8	5. يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية
			0	2.2	20.0	60.0	17.8	
موافق	0.815	2.20	0	4	8	26	7	6. يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي وزيادة مستوى الثقة بعد الحصول على رضا الزبون
			0	8.9	17.8	57.8	15.6	
موافق	0.834	2.18			74			7. تتنوع وتختلف

			0	4	8	25	8	البرامج التدريبية الإلكترونية المقدمة للعاملين حسب احتياجاتهم في العمل	
			0	8.9	17.8	55.6	17.8		
موافق	0.928	2.16	0	6	5	24	10	8. هناك تطور في جودة الخدمة بعد كل نشاط تدريبي إلكتروني	
			0	13.3	11.1	53.3	22.2		
موافق	0.885	1.89	1	1	6	21	16	9. تحسين مهارات الموارد البشرية للحفاظ على الجودة	
			2.2	2.2	13.3	46.7	35.6		
موافق	0.723	2.02	0	2	6	28	9	10. التدريب الإلكتروني يرفع الروح المعنوية للعاملين	
			0	4.4	13.3	62.2	20.0		
موافق	0.837	1.73	1	1	2	22	19	11. يساعد التدريب الإلكتروني على تنمية الكفاءات المهنية للأفراد	
			2.2	2.2	4.4	48.9	42.2		
موافق	0.821	2.05	الإجمالي:						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

1. المتوسط الحسابي للعبارة الأولى " العامل يمتلك مهارة تطبيق المعرفة والخبرة التي يكتسبها خلال فترة عمله لتحسين جودة الخدمة" يساوي 2.02 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.723 و قيمة اختبار الإشارة 18.772 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة ما يدل على أهمية سرعة التجاوب و الكفاءة والخبرة المهنية والمصدقية لكل عامل لتحقيق سهولة الوصول وخدمة ذات جودة و الانحراف المعياري يعبر عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
2. المتوسط الحسابي للعبارة الثانية " تحسين مهارات الموارد البشرية للحفاظ على الأداء والجودة" يساوي 2.09 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.821 و قيمة اختبار الإشارة 17.072 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة فعلى كل عامل تحسين مهاراته الشخصية للحفاظ على جودة خدمات المؤسسة بينما يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة .
3. المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة " تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع العاملين على العمل بجدية " يساوي 2.13 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.919 و قيمة اختبار الإشارة 15.564 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك

- تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن مؤسسة سونلغاز تهتم بمتطلبات عمالها وتوفر لهم كل الحوافز سواء مادية كانت أو معنوية بينما يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
4. المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة " يمتلك العاملون الكفاءات اللازمة لتقديم خدماتهم" يساوي 2.13 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.786 و قيمة اختبار الإشارة 18.201 والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل العمال على هذه الفقرة ما يدل على حرص و مدى التزام العاملون في استخدام كفاءاتهم ما يساهم في تحقيق التميز في الأداء بينما يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
5. المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة " يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية " يساوي 2.09 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.763 و قيمة اختبار الإشارة 18.355 والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن الأفراد موافقين على هذه الفقرة فالتعاون بي العاملون يؤدي إلى ازدياد الروابط الأخوية بينهم وإنجاز الأعمال في أسرع وقت وفي صورة جيدة، حيث يؤدي كل فرد ما يجيده ويحسن عمله وتوفير الوقت وتنظيم الجهد في حين يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
6. المتوسط الحسابي للعبارة السادسة " يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي وزيادة مستوى الثقة بعد الحصول على رضا الزبون " يساوي 2.20 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.815 و قيمة اختبار الإشارة 18.116 والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة توجد علاقة وثيقة بين رضا الزبائن ورضا العاملون في المؤسسة، حيث إن حصول العامل على كامل حقوقه يزيد من حبه وولائه لعمله، ويزيد كذلك من دافعيته للعمل، مما ينعكس إيجاباً على أداءه المهني وإنتاجيته الكمية والنوعية، ويزيد من رضا الزبائن عن هذه المخرجات و بينما يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
7. المتوسط الحسابي للعبارة السابعة " تتنوع وتختلف البرامج التدريبية الإلكترونية المقدمة للعاملين حسب احتياجاتهم في العمل " يساوي 2.18 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.834 و قيمة اختبار الإشارة 17.524 والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة ما يدل على توفر أنواع البرامج التدريبية الإلكترونية التي تضمن السبر الحسن لعملية التدريب بينما يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.

8. المتوسط الحسابي للعبارة الثامنة " هناك تطور في جودة الخدمة بعد كل نشاط تدريبي إلكتروني " يساوي 2.16 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.928 وقيمة اختبار الإشارة 15.578 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة ما يدل على اكتساب العامل لمهارات جديدة عن طريق النشاطات التدريبية الإلكترونية و هذا ما سيكسبه خبرة في مجاله بينما يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
9. المتوسط الحسابي للعبارة التاسعة " تحسين مهارات الموارد البشرية للحفاظ على الجودة " يساوي 1.89 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.885 وقيمة اختبار الإشارة 14.321 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة فكل عامل يحسن بشكل مستمر مهاراته في التواصل الفعال وفي المعرفة الشاملة بالمجال و إدارة الأولويات و يستخدم الذكاء العاطفي ليحافظ على جودة خدماته في حين يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
10. المتوسط الحسابي للعبارة العاشرة " التدريب الإلكتروني يرفع الروح المعنوية للعاملين " يساوي 2.02 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.723 وقيمة اختبار الإشارة 18.772 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة و ما يدل على أن التدريب الإلكتروني يقدر الروح السائدة بين العاملين في المؤسسة، والتي تتميز بالثقة في المؤسسة، والولاء والإخلاص لها، كما أن الانحراف المعياري يعبر عن انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
11. المتوسط الحسابي للعبارة الحادية عشر " يساعد التدريب الإلكتروني على تنمية الكفاءات المهنية للأفراد " يساوي 1.73 (الدرجة الكلية من 5) بانحراف معياري 0.837 و قيمة اختبار الإشارة 13.898 و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 ما يعني أن أفراد العينة موافقين على هذه الفقرة و بالتالي التدريب الإلكتروني وسيلة جيدة تنمي قدرات الشخصية للفرد وكفاءاته وتحسن أداءه ، بينما يعبر الانحراف المعياري عن مدى انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني يساوي 2.05 بانحراف معياري قدره 0.821 وأن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور الأداء الوظيفي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ مما يدل على أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المحور كما أن صغر مقدار الانحراف المعياري يعبر عن انسجام إجابات أفراد العينة على هذه الفقر

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه رقم 03-16 الذي يوضح معامل الارتباط بين محور الدراسة الثاني (تجويد الخدمات) وبين عبارات هذا المحور، فعلى العموم معظم عبارات المحور الثاني لها ارتباط مقبول والذي يتراوح ما بين 0.517^{**} و 0.817^{**}

مع هذا المحور، و نلاحظ أن أقوى ارتباط كان بين العبارة السادسة مع المحور الثاني بمعامل ارتباط بيرسون قدره 0.817^{**} و مستوى دلالة 0.000 أقل من 0.05 و هذا ما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية قوية طردية ايجابية أي أنه كلما زاد اهتمام الإدارة بالعاملين و قامت بتشجيع مبادراتهم و إبداعاتهم كلما تميز مستوى أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز تندوف، أما باقي العبارات فمنها ما نجد أن هناك علاقة طردية ايجابية في كل من العبارات التالية: 1.2.3.4.5.6.7.8.9.10.11 والتي تدل على أن الاهتمام بكل من الكفاءة و الفعالية في الأداء، الاهتمام ببلوغ الأهداف بغض النظر عن الصعوبات، جودة العمل بتجنب الأخطاء، الاستمتاع بالعمل، تشجيع الأفكار الجديدة، تقاسم المعرفة ، التدريب الإلكتروني لاكتساب مهارات جديدة، المتابعة و تقييم الانجازات، إنجاز المهام بعيدا عن المشاعر الشخصية، كل هذه القيم من شأنها أن تساعد على تميز أداء العاملين وبالتالي تحقيق جودة الخدمات مع العلم أن كل معاملات الارتباط المعنوي في الجدول ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 و ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 و جدير بالذكر أنه لا توجد عبارات تدل على عدم وجود علاقة ارتباط.

المطلب الثالث: ارتباط وتأثير المتغيرات الشخصية على محاور الدراسة.

أولاً: تحليل ونتائج معامل الارتباط بين المتغيرات الشخصية ومحاور الدراسة.

1. تحليل ونتائج معامل الارتباط بين المتغيرات الشخصية والمحور الأول.
الجدول رقم 03-17: نتائج معامل الارتباط بين المتغيرات الشخصية مع المحور الأول.

المحور 01	الخبرة المهنية		المستوى التعليمي		السن		الجنس			
	معامل	مستوى	معامل	مستوى	معامل	مستوى	معامل	مستوى		
	0.126	0.410	-0.225	0.138	0.006	0.968	-0.399**	0.007	الجنس	
	-0.140	0.358	0.594**	0.000	0.032	0.835	1	-0.399**	0.007	السن
	-0.100	0.514	0.253	0.093	1	0.032	0.835	0.006	0.968	المستوى التعليمي
	-0.291	0.052	1	0.253	0.093	0.594**	0.000	-0.225	0.138	الخبرة المهنية
1	-0.291	0.052	-0.100	0.514	-0.140	0.358	0.126	0.410	المحور 01	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 03-17 أنه لا توجد علاقة ارتباط بين المتغيرات الشخصية ومستوى الثقافة التنظيمية بالمركز الجامعي وذلك كما يلي:

- قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الجنس والمحور الأول (دور التدريب الإلكتروني) يساوي عند مستوى الدلالة 0.410 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس والتدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف.
- قيمة معامل الارتباط بيرسون بين السن والمحور الأول (دور التدريب الإلكتروني) يساوي -0.140- عند مستوى الدلالة 0.358 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السن والتدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف.
- قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المستوى التعليمي والمحور الأول (دور التدريب الإلكتروني) يساوي -0.100- عند مستوى الدلالة 0.514 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والتدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف.
- قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الخبرة المهنية والمحور الأول (دور التدريب الإلكتروني) يساوي -0.291 عند مستوى الدلالة 0.0520 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخبرة المهنية والتدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف.

2. تحليل ونتائج معامل الارتباط بين المتغيرات الشخصية والمحور الثاني.
الجدول رقم 03-18 نتائج معامل ارتباط المحور الثاني مع المتغيرات الشخصية.

المحور 02		الخبرة المهنية		المستوى التعليمي		السن		الجنس	
معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
0.011	0.941	-0.225	0.138	0.006	0.968	**-	0.007	1	
-0.035	0.820	0.594**	0.000	0.032	0.835	1		**	0.007
-0.052	0.763	0.253	0.093	1		0.032	0.835	0.006	0.968
-0.045	0.768	1		0.253	0.093	0.594**	0.000	-0.225	0.138
1		-0.045	0.768	-0.052	0.736	-0.035	0.820	0.011	0.941

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 03-18 أنه لا توجد علاقة ارتباط بين المتغيرات الشخصية ومستوى الأداء الوظيفي بالمركز الجامعي تندوف وذلك كما يلي:

- قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الجنس والمحور الثاني (تجويد الخدمات) يساوي 0.011 عند مستوى الدلالة 0.941 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس (ذكر أو أنثى) وتجويد الخدمات بمؤسسة سونلغاز.
 - قيمة معامل الارتباط بيرسون بين السن والمحور الثاني (تجويد الخدمات) يساوي 0.035- عند مستوى الدلالة 0.820 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السن وتجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز.
 - قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المستوى التعليمي والمحور الثاني (تجويد الخدمات) يساوي - 0.052 عند مستوى الدلالة 0.763 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي وتجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز.
 - قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الخبرة المهنية والمحور الثاني (تجويد الخدمات) يساوي -0.045- عند مستوى الدلالة 0.768 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجويد الخدمات والخبرة المهنية في مؤسسة سونلغاز تندوف.
- ثانياً: تحليل ونتائج تأثير المتغيرات الشخصية على محاور الدراسة.

1. تأثير الجنس على محاور الدراسة.

- 1- اختبار تأثير الجنس على التدريب الإلكتروني.
H0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعاً للجنس.
H1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعاً للجنس.
- 2- اختبار تأثير الجنس على مستوى تجويد الخدمات.
H0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعاً للجنس.
H1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعاً للجنس.

تم اختبار هذه الفرضيات باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA للكشف عن رؤية أفراد العينة المختارة إزاء محاور الدراسة باختلاف الجنس.

جدول رقم 03-19: يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي انوفا بين متغير الجنس ومحاور الدراسة.

الدلالة المعنوية Sig	قيمة فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الجنس
0.408	1.103	0.268	21	5.619	بين المجموعات	المحور 01
		0.243	23	5.581	داخل المجموعات	
			44	11.200	المجموع	
0.865	0.616	0.192	21	4.033	بين المجموعات	المحور 02
		0.312	23	7.167	داخل المجموعات	
			44	11.200	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig 0.408 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 1.103 أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.50 بين متغير الجنس والمحور الأول (مستوى تدريب الإلكتروني) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA أعلاه، والتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعاً إلى الجنس ونرفض الفرضية البديلة H_1 .

كما تظهر قيمة الدلالة المعنوية Sig 0.865 من نفس الجدول أعلاه وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 0.616 أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.15 بين متغير الجنس والمحور الثاني (تجويد الخدمات) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعاً إلى الجنس ونرفض الفرضية البديلة H_1 .

2. تأثير السن على محاور الدراسة.

1- اختبار تأثير السن على مستوى التدريب الإلكتروني.

H_0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعاً للسن.

H_1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعاً للسن.

2- اختبار تأثير السن على مستوى تجويد الخدمات.

H_0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعاً للسن.

H1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعاً للسن.

تم اختبار هذه الفرضيات باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA للكشف عن رؤية أفراد العينة المختارة إزاء محاور الدراسة باختلاف السن.

جدول رقم 03-20: يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي انوفا بين متغير السن ومحاور الدراسة.

السن	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة فيشر F	الدلالة المعنوية Sig
المحور 01	بين المجموعات	27.916	21	1.329	0.889	0.605
	داخل المجموعات	34.395	23	1.495		
	المجموع	62.311	44			
المحور 02	بين المجموعات	31.644	21	1.507	1.130	0.386
	داخل المجموعات	30.667	23	1.333		
	المجموع	62.311	44			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig= 0.605 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 0.889 أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.50 بين متغير السن والمحور الأول (التدريب الإلكتروني) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على التدريب الإلكتروني تبعاً إلى السن ونرفض الفرضية البديلة H_1 .

كما تظهر قيمة الدلالة المعنوية Sig 0.386 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 1.130 أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.15 بين متغير السن والمحور الثاني (تجويد الخدمات) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تجويد الخدمات تبعا إلى السن ونرفض الفرضية البديلة H_1 .

3. تأثير المستوى التعليمي على محاور الدراسة:

1- اختبار تأثير المستوى التعليمي على مستوى التدريب الإلكتروني.
 H_0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعا للمستوى التعليمي.

H_1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعا للمستوى التعليمي.

2- اختبار تأثير المستوى التعليمي على مستوى تجويد الخدمات.
 H_0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعا للمستوى التعليمي.

H_1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعا للمستوى التعليمي.

تم اختبار هذه الفرضيات باختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للكشف عن رؤية أفراد العينة المختارة إزاء محاور الدراسة باختلاف المستوى التعليمي.

جدول رقم 03-21: يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي انوفا بين متغير المستوى التعليمي ومحاور الدراسة.

الدلالة المعنوية Sig	قيمة فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المستوى التعليمي
0.006	3.038	3.332	21	69.976	بين المجموعات	المحور 01
		1.097	23	25.224	داخل المجموعات	
		/	44	95.200	المجموع	
0.106	1.713	2.765	21	58.067	بين المجموعات	المحور 02
		1.614	23	37.133	داخل المجموعات	
		/	44	95.200	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة الدلالة المعنوية 0.006 Sig= وهي أصغر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 3.038 أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.50 بين متغير المستوى التعليمي والمحور الأول (التدريب الإلكتروني) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 والتي الفرضية البديلة H1.

كما تظهر قيمة الدلالة المعنوية Sig= 0.106 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 7.131 أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.15 بين متغير المستوى التعليمي والمحور الثاني (تجويد الخدمات) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0 والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على الأداء المتميز تبعا إلى المستوى التعليمي ونرفض الفرضية البديلة H1.

4. تأثير الخبرة المهنية على محاور الدراسة:

1- اختبار تأثير الخبرة المهنية على مستوى التدريب الإلكتروني.
H0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعا للخبرة المهنية.

H1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى التدريب الإلكتروني تبعا للخبرة المهنية.

2- اختبار تأثير الخبرة المهنية على مستوى تجويد الخدمات.
H0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعا للخبرة المهنية.

H1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على مستوى تجويد الخدمات تبعا للخبرة المهنية.

تم اختبار هذه الفرضيات باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA للكشف عن رؤية أفراد العينة المختارة إزاء محاور الدراسة باختلاف الخبرة المهنية.

تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على التدريب الإلكتروني تبعا إلى المستوى التعليمي ونقبل

جدول رقم 03-22: نتائج تحليل التباين الأحادي انوفا بين متغير الخبرة المهنية ومحاور الدراسة.

الدلالة المعنوية Sig	قيمة فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الخبرة المهنية
0.617	0.877	0.661	21	13.876	بين المجموعات	المحور 01
		0.753	23	17.324	داخل المجموعات	
			44	31.200	المجموع	
0.042	2.108	0.978	21	20.533	بين المجموعات	المحور 02
		0.464	23	10.667	داخل المجموعات	
			44	31.200	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig= 0.617 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 0.877 أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.50 بين متغير الخبرة المهنية والمحور الأول (التدريب الإلكتروني) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على التدريب الإلكتروني تبعا إلى الخبرة المهنية ونرفض الفرضية البديلة H_1 .

كما تظهر قيمة الدلالة المعنوية Sig= 0,042 وهي أصغر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha=0.05$ وقيمة F المحسوبة 2.108 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.15 بين متغير الخبرة المهنية والمحور الثاني (تجويد الخدمات) من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على الأداء المتميز تبعا إلى الخبرة المهنية ونقبل الفرضية البديلة H_1 .

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات.

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى.

H0 : لا يتسم مستوى التدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف بالضعف في مختلف القيم المكونة للعملية التدريبية الإلكترونية.

H1 : يتسم مستوى التدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف بالضعف في مختلف القيم المكونة للعملية التدريبية الإلكترونية.

تم اختبار هذه الفرضيات باستخدام T-Test وحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.

جدول رقم 03-23: يوضح نتائج اختبار T-Test.

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية SIG
المحور 01	2.04	0.824	17.162	1.680	44	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات المحور الأول (مستوى التدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف) هي 2.04 بانحراف معياري قدره 0.824 وهذا ما يقابل درجة الإجابة موافق و تبلغ قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig= 0.000 و هو أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة في حين نجد أن قيمة T المحسوبة 17.162 تفوق قيمة T الجدولية 1.680 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0 و التي تنص على أن مستوى التدريب الإلكتروني لا يتسم بالضعف في مختلف القيم المكونة للعملية التدريبية الإلكترونية ونرفض الفرضية البديلة H1.

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية.

H0 : لا يتسم تجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز تندوف بالتميز و الكفاءة و الفعالية.

H1 : يتسم تجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز تندوف بالتميز و الكفاءة و الفعالية.

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام T-Test وحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم 03-24: يوضح نتائج اختبار T-Test

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية SIG
المحور 02	2.02	0.723	16.924	1.680	44	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات المحور الثاني حول مستوى تجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز تندوف هي 2.02 بانحراف معياري قدره 0.723 و هذا ما يقابل درجة الإجابة موافق مما يعني أن مستوى تجويد الخدمات بمؤسسة سونلغاز تندوف مرتفع من وجهة نظر العاملين ، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig= 0.000 و هو أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة في حين أن قيمة T المحسوبة 16.924 تفوق قيمة T الجدولية 1.680 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 و نقبل الفرضية البديلة H1 و التي تقول أن تجويد الخدمة في مؤسسة سونلغاز يتسم بالتميز و الكفاءة و الفعالية.

ثالثاً: الفرضية الرئيسية الثالثة.

H0 : لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ بين التدريب الإلكتروني و تجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز تندوف.

H1 : توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ بين التدريب الإلكتروني و تجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز تندوف.

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط REGRESSION وتحليل التباين ANOVA بين محور التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات.

جدول رقم 03-25: يبين نتائج اختبار الانحدار البسيط بين التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F المحسوبة (فيشر)	مستوى الدلالة F	معامل B
	0.761	0.580	1.482	0.000	2.90	1.290	59.290	0.000 _b	5.762

قيمة T الجدولية تساوي 2.021 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 44

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن النتائج مقبولة إحصائياً حيث بلغت قيمة F المحسوبة (59.290) وهي دالة عند درجات داخل المجموعات 44 وبين المجموعات 1 مقارنة مع قيمة F الجدولية 4.085 عند مستوى دلالة 0.05، ولأنها تعتبر دالة بمستوى دلالة قدره sig=0.000 هذا ما يؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني) على المتغير التابع (تجويد الخدمات) وأن نموذج الانحدار السابق جيد وملئم للدراسة.

و بلغت قيمة T المحسوبة 1.482 و التي تعتبر دالة بمستوى دلالة قدره 0.000 و هي أقل من $\alpha=0.05$ ما يعني أن هناك تأثير إيجابي قوي، و هو ما تشير إليه قيمة المعامل B التي تعني أن أي تغيير في قيمة المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار 5.762 في المتغير التابع (تجويد الخدمات) كما يتضح لنا أيضاً أن التدريب الإلكتروني في هذا النموذج يفسر ما مقدار 0.580 من التباين في المتغير التابع و هو تجويد الخدمات أي أن التدريب الإلكتروني يساهم بنسبة 58% في تجويد خدمات العاملين بمؤسسة سونلغاز تندوف أو بمعنى آخر 58% من التغيير في الجودة سببه التغيير في العملية التدريبية، و الباقي 42% يرجع لعوامل أخرى و بما أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.000 أقل من مستوى الدلالة المعنوي المعتمد لذا نرفض الفرضية الصفرية H0 و نقبل الفرضية البديلة H1 و عليه تعتبر التدريب الإلكتروني بمؤسسة سونلغاز تندوف أداة فعالة لتحقيق جودة الخدمات ورضا الزبون.

الجدول 03-26: يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين المحور الأول مع المحور الثاني.

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط المحور 2	معامل الارتباط المحور 1	
0.000	0.761**	1	المحور 1
0.000	1	0.761**	المحور 2

** دالة إحصائياً عند المستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS version 22.

و من الجدول أعلاه رقم 03-26 يتضح لنا وجود علاقة طردية فوق المتوسط بين كل من محور الدراسة الأول (مستوى التدريب الإلكتروني) و محور الدراسة الثاني (تجويد الخدمات) بمعامل ارتباط يساوي 0.761** و هي دالة عند مستوى الخطأ 0.05 و مستوى دلالة قدره 0.000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد $\alpha=0.05$ و هذا ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني و مستوى جودة الخدمات فكلما كان التدريب الإلكتروني قوي بالاتجاه الصحيح كلما كان أداء العاملين متميزاً و جودة خدماتهم فعالة بمؤسسة سونلغاز تندوف و العكس صحيح.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى واقع ودور التدريب الإلكتروني في تجويد الخدمات في مؤسسة سونلغاز تندوف، والتي مكنتنا من الاطلاع على عدة جوانب تتعلق بمؤسسة سونلغاز كالنشاط والمهام والهيكل التنظيمي، وتمت هذه الدراسة من خلال توزيع استبيان موجه إلى جميع العمال وبطريقة عشوائية، وكان مضمون استمارة الاستبيان حول أهم محورين هما محور التدريب الإلكتروني ومحور تجويد الخدمات ودرجة التميز فيه.

كما تم استخدام معامل الثبات ألفا كرو نباخ Alpha Cronbach لقياس الصدق والثبات الكلي والاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان الموجه للعمال، فكانت قيمة معامل ألفا كرو نباخ لجميع عبارات الاستبيان هي 0.924 وهي قيمة مرتفعة تفوق القيمة المقبولة 0.60 أي 60%.

أما نتائج معامل الارتباط بين كل من محور الدراسة الأول ومحور الدراسة الثاني جاءت مساوية للقيمة 0.761** مما يدل على وجود ارتباط فوق المتوسط وعلاقة طردية ايجابية بينما لا توجد علاقة بين المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) ومحاور الدراسة (التدريب الإلكتروني وتجويد الخدمات).

وانطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من الدراسة اتضح لنا أن التدريب الإلكتروني يساهم في تحقيق جودة الخدمات، فالقيم والمعتقدات السائدة بمؤسسة سونلغاز تندوف من اهتمام بقيمة الجودة، رضا الزبون، الاحترام والتقدير، العدالة والنزاهة، الثقة بين العاملين، سياسة الذكاء العاطفي، التحلي بروح الفريق، استخدام التقنية المتطورة، ثقافة الإبداع والابتكار، الكفاءة والفعالية، المعرفة، من شأنها أن تساهم في خلق بيئة ثقافية تدريبية متميزة، داعمة ومشجعة للتميز في أداء العاملين.

الخاتمة:

أصبح التدريب الإلكتروني أحد الموضوعات المهمة في الفترة الحالية لما له من أثر إيجابي على نجاح المؤسسات في تحقيق

أهدافها، حيث تسعى المؤسسات من خلاله إلى تجويد خدماتها وتثمين مواردها وكفاءاتها فالإدارة الناجحة هي التي تهتم بأهم مورد في المؤسسة والذي يتمثل في المورد البشري، من أجل تحقيق أهدافها من جهة، ومواكبتها للتطور التكنولوجي من جهة أخرى ، باعتبار أن التدريب الإلكتروني مفهوم جديد في تدريب الموارد البشرية ، وإن الانتقال إلى التدريب الإلكتروني يدل على النظام التدريبي التقليدي يتطلب تغيير وتطوير الأنظمة التدريبية التقليدية ، وتغيير كذلك طرق التفكير وتحويلها إلى أنظمة جديدة وصيغ مبتكرة و أساليب حديثة تلائم حاجات عملية تطوير الكفاءات وتساعد في تغيير العملية التدريبية خاصة أن التكنولوجيا و متطلبات وظائفهم من جهة والتغيرات الحاصلة على المجال العلمي و التكنولوجي من جهة .

كما أن استخدام التدريب الإلكتروني يزيد من فعالية وكفاءة وأداء وجودة خدمات العامل وزيادة قدراته في إنجاز عمله بشكل سليم.

وقد كشفت الدراسة من خلال إطارها الميداني وبعد التحليل الكمي والكيفي لمؤشرات الدراسة تحصلنا على النتائج التالية:

أولاً: النتائج

- مستوى التدريب الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز تندوف عالي جدا.
- تحرص مؤسسة سونلغاز على تقديم تدريب إلكتروني يحاكي بيئة العمل.
- تلعب البيئة التدريبية الإلكترونية دورا جوهريا في تعزيز الروح التشاركية.
- تحرص المؤسسة على تطوير محتوى التدريب الإلكتروني لزيادة الكفاءات.
- توجد علاقة طردية موجبة بين التدريب الإلكتروني وجودة الخدمات.
- يؤثر التدريب الإلكتروني بشكل إيجابي على تجويد خدمات المؤسسة.

ثانياً: التوصيات

من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات نذكر منها:
في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم اقتراح من التوصيات كما يلي:

-العمل على تطوير تقييم أداء العمال بعد كل نشاط تدريبي إلكتروني لمعرفة المكتسبات ساء كانت معارف، مهارات، قدرات

-تقديم بعض الامتيازات للمتدربين لتحفيز العمال على التدريب

-إضافة حصص تدريبية إلكترونية أكثر متخصصة وبشكل دوري ومستمر وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية

-تعزير مختلف المصالح لاستعمال التدريب الإلكتروني وتفعيله

-الاستعانة بخبراء التدريب الإلكتروني وتنمية الموارد البشرية للاستفادة من خبرتهم

-ضرورة العمل على بذل أقصى جهد وتطوير الأداء وجودة الخدمات لكسب رضا الزبون

قائمة المراجع:

- ³⁶ لطرش محمد، أيتا سعيد، دور تكوين وتدريب الموارد البشرية في تطوير الخدمات الصحية، لنيل شهادة الماستر علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة علي كافي تندوف، سنة 2016/2017، ص50.
- ³⁶ د. هاني جرجس عياد، أستاذ علم الاجتماع المساعد وعميد كلية العلوم السياسية، جامعة سليمان الدولية، مقالة مفهوم التدريب، المركز الأكاديمي للمؤتمرات والنشر العلمي ماليزيا، 2021/2022، ص36 فضيلة بلالي، نجوى علاهم، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة، دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي لجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي لنيل شهادة ماستر تخصص العلوم الاقتصادية، لسنة 2017/2018، ص3.
- ³⁶ الدكتور عصام حيدر، كتاب التدريب والتطوير، الإجازة في علوم الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2020.
- بركنو نصيرة، دور ومكانة التدريب الإلكتروني في مسار التعلم التنظيمي _ دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة نيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة الأفراد والمنظمات كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر، الجزائر 2016-2017 ص 89.
- ³⁶ مريم عبد الرحمن، أثر التفاعل بين نوع التدريب الإلكتروني (المركز الموزع) عن بعد ونمط الأسلوب المعرفي للمتدرب (المعتمد المستقبل) في وحدة مقترحة لتنمية مهارات إنتاج الاختبارات الإلكترونية لدى المعلمين أثناء الخدمة، مجلة كلية التربية العدد 172، الأردن 2015، ص312.
- ³⁶ علي بن شرف الموسوي، مشاركة مقدمة الى الندوى الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات وتكنولوجيا الاتصال في التعليم والتدريب، كلية التربية، جامعة الملك سعود 12-14 افريل، 2010، ص3.
- ³⁶ خيراني محمد الأمين، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية، دراسة حالة الشركة الوطنية للمحروقات الناحية الجهوية حاسي مسعود، مذكرة نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال 2021/2022، ص9 ص10.
- ³⁶ غزيل بنت سعد العيسى، أفنان بنت محمد العمران، المجلة العربية للإدارة التدريب الإلكتروني، التدريب عن البعد، يونيو 2021، مجلد 41، العدد2، رقم الصفحة 358.
- ³⁶ حفيظ أمينة، دور التدريب الإلكتروني في تطوير كفاءة العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بطولقة ودائرة فوغالة ولاية بسكرة، 2015/2016، ص24.
- ³⁶ صفاء ناصر العبيدي، خالد مطهر حسين العدوانى، مجلة التكامل في بحوث العلوم الاجتماعية والرياضية، خارطة استراتيجية مقترحة لتفعيل التدريب الإلكتروني في جامعة اليمينية الحكومية، جامعة عمار ثلجي الاغواط الجزائر، ديسمبر 2021، المجلد2، العدد2، رقم صفحة 21.
- ³⁶ حفيظ أمينة، دور التدريب الإلكتروني في تطوير كفاءة العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بطولقة ودائرة فوغالة ولاية بسكرة، 2015/2016، ص26.
- ³⁶ صفاء ناصر العبيدي، خالد مطهر حسين العدوانى، مجلة التكامل في بحوث العلوم الاجتماعية والرياضية، خارطة استراتيجية مقترحة لتفعيل التدريب الإلكتروني في جامعة اليمينية الحكومية، جامعة عمار ثلجي الاغواط الجزائر، ديسمبر 2021، المجلد2، العدد2، رقم صفحة 21.
- ³⁶ سارة نبيل، منتدى الإدارة الموارد البشرية، التدريب الإلكتروني، 15/05/2012، ص1.
- ³⁶ أحمد أليساوي، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، دور التدريب الإلكتروني عن بعد في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الملك سعود قاهر (مصر)، المجلد2،

- ³⁶حنان سليمان الزنبيقي، كتاب التدريب الإلكتروني، طبعة الأولى، عمان ساحة المسجد الحسيني سنة 2011، ص37/38.
- ³⁶ د. صلاح عبد السلام ضو، سالمة مفتاح المصراطي، التدريب الإلكتروني كمدخل لتطوير العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية العالي. بتاريخ 12/07/2020 ص 19 ص20.
- ¹ ك. ربيع الزواوي، مدير عام لإستشارات نظم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، مقال في أنظمة الإدارة، 2015_12_3
- ³⁶علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999م، ص 18.
- ³⁶ د. فؤاد بن غضبان، كتاب أنشطة الخدمات وإدارتها الحضرية، الطبعة الأولى، النشر دار الصفاء للنشر الأردن، 18/08/2017، ص13 ص14.
- ³⁶مازن عبد الرحمان الهيتي، جغرافيا الخدمات أسس ومفاهيم، مقال الجغرافيا البشرية، ص 17، 2021_2_4
- ³⁶الطالبتين شكيكن زهرة، حموناش حنان، دراسة جودة الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بو عبدة، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، 2015، 2016، ص12
- ³⁶رايح حمودي، مولود حواس، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الشلف، 2013، مجلد 4 العدد 3 ص146.
- ³⁶ بن الشيخ عبد الوهاب، طوال هيبية، أثر جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية المنيعه، جامعة زيان عاشور الجلفة، سنة 01/2021، ص455.
- ³⁶ بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون جامعة سعد دحلب البليدة، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة(سطيف)، تخصص التسويق، لنيل ماجستير، لسنة 2013، ص53، 54.
- ³⁶ بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون جامعة سعد دحلب البليدة، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة(سطيف)، تخصص التسويق، لنيل ماجستير، لسنة 2013، ص43 ص44.
- ³⁶ الطالبتين شكيكن زهرة، حموناش حنان، دراسة جودة الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بو عبدة، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، 2015، 2016، ص13
- ³⁶الدكتور بلخاري سامي، مطبوعة تسويق الخدمات كلية علوم اقتصادية وعلوم تسيير والعلوم التجارية قسم العلوم التجارية تخصص تسويق لطلبة السنة الثالثة، جامعة 08 ماي 45 قالمة 2016، 2017، صفحة 45، 46
- ³⁶ منصور محمد علي الأيوبي، مقالات في الإدارة الإسلامية جودة التدريب، 31/08/2012، المجلد 2012 العدد3، ص25.
- ³⁶ نسرين ذيب القاطونه، مجلة جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، 15/02/2023، المجلد 5، العدد3

36 أحمد السيد كردي، مجلة تحسين جودة الخدمات التدريب، 18/10/2010، الجزء 2، عدد3، ص

15.

36 د. عبد العزيز القدسي، جودة التدريب، (2019). دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية – دراسة ميدانية، كلية التجارة، جامعة أسيوط. إدارة الجودة -إرشادات التدريب ISO10015 (الترجمة الرسمية)،
36 د. عبد العزيز القدسي، جودة التدريب، (2019). دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية – دراسة ميدانية، كلية التجارة، جامعة أسيوط. إدارة الجودة -إرشادات التدريب ISO10015 (الترجمة الرسمية)،