

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت  
القليعة



مذكرة ماستر

مذكرة تدرج ضمن نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: مناجنت الموارد البشرية

أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين

دراسة حالة : الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز (سونلغاز) -باتنة-

تحت إشراف

د. ليلي محمد الحاج

من إعداد الطالبة

بلموشي إبتهاال

مساعد مشرف: د.ساولي تاسعديت

| الرتبة | الصفة        | الاسم و اللقب   |
|--------|--------------|-----------------|
| MCA    | رئيسة اللجنة | لاراس شفيقة     |
| MCB    | مشرفة        | ليلى محمد الحاج |
| MCB    | ممتحنة       | بودبزة جهيدة    |

السنة الجامعية : 2024/2023



## الملخص:

نهدف من خلال هذه الدراسة الى التعرف على واقع التكوين الرقمي في شركة توزيع الكهرباء و الغاز بباتنة و أثره على أداء العاملين فيها ، فمن خلال تحليل بين التكوين الرقمي بأبعاده الخمس ( نسبة التدريب الرقمي ، معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية ، تطوير المهارات الرقمية ، مستوى الابتكار الرقمي ، جودة الخدمة الرقمية ) و أداء العاملين ، تم بناء دراستنا على المنهج التحليلي، حيث تم توزيع (100) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (100) استبانة بنسبة 100%، وهو العدد الخاضع للدراسة ، باستخدام برنامج (SPSS\*:V21)، توصلنا من خلال هذه الدراسة الى جملة من النتائج المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة، والتي من خلالها تم برهنة وجود أثر ايجابي و انعكاس لأبعاد التكوين الرقمي على أداء العاملين، تتمثل في زيادة قدرتهم على التعامل مع التكنولوجيا الرقمية بفعالية و جودة الخدمة تعتبر عاملاً مهماً في إرضاء العملاء وبالتالي تحسين أداء الشركة ، بالتالي يمكننا القول أن شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتنة تتبع الطريق الصحيح في تطبيق كافة هذه الأبعاد لما لها من أثر معنوي موجب على أداء العاملين .

**الكلمات المفتاحية:** التكوين الرقمي، أداء العاملين، تكنولوجيات المعلومات والاتصال.

## Résumé

Nous visons à travers cette étude à comprendre la réalité de la formation numérique au sein de la société de distribution d'électricité et de gaz à Batna et son impact sur la performance des employés. En analysant les cinq dimensions de la formation numérique (taux de formation numérique, adoption moyenne des technologies numériques, développement des compétences numériques, niveau d'innovation numérique, qualité du service numérique) et leur relation avec la performance des employés, notre étude est construite sur une méthodologie analytique. Cent questionnaires ont été distribués, avec un retour complet de cent questionnaires, soit 100 %, qui constituent l'échantillon de l'étude. À l'aide du logiciel SPSS, nous avons tiré plusieurs conclusions concernant l'entreprise étudiée, démontrant un impact positif des dimensions de la formation numérique sur la performance des employés. Cela se traduit par une amélioration de leur capacité à manipuler efficacement les technologies numériques et à fournir un service de qualité, crucial pour la satisfaction des clients et ainsi l'amélioration de la performance de l'entreprise. En conclusion, nous pouvons dire que la société de distribution d'électricité et de gaz à Batna suit la bonne voie en appliquant toutes ces dimensions, ce qui a un impact significatif et positif sur la performance des employés.

**Mots clés** : formation numérique, performance des employés, technologies de l'information et de la communication

## **Abstract**

Through this study, our aim is to investigate the current state of digital training within the electricity and gas distribution company in Batna and its impact on employee performance. By analyzing the five dimensions of digital training (digital training rate, average adoption of digital technologies, development of digital skills, level of digital innovation, digital service quality) and their correlation with employee performance, our study adopts an analytical approach. One hundred questionnaires were distributed, with a 100% response rate, totaling one hundred returned questionnaires, which form the study's sample. Using SPSS software, we derived several findings regarding the studied organization, demonstrating a positive impact and reflection of digital training dimensions on employee performance. This includes enhancing their ability to effectively handle digital technologies and improving service quality, which is crucial for customer satisfaction and consequently enhancing company performance. In conclusion, it can be stated that the electricity and gas distribution company in Batna is following the right path by implementing all these dimensions, which has a significant positive impact on employee performance.

**Keywords:** digital training, employee performance, information and communication technologies.

## شكر وتقدير

لا يطيب الليل إلا بشكرك ... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ... ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ...  
ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ... ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك، فاللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا  
رضيت ولك الحمد بعد الرضا ... وصل اللهم وسلم على الحبيب المصطفى.

كما أقف وقفة المعترف بالجميل حق العرفان والاعتراف أمام أستاذتي المشرفة الدكتورة: ليلى محمد  
الحاج التي لم تبخل على بأي معلومة.

في البداية أود أن اشكر التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها أولى الناس بصحبتني إلى  
العظيمة التي لعبت دور الأب وألام معا ومن حفنتي بتراتيل دعواتها الطاهرة إلى أمي الغالية حفظك الله.  
أهدي هذا العمل المتواضع إلى أطيب روح وأجمل قلب إلى الذي طالما أردت أن أكحل عيني  
برؤيته في يوم تخرجي وهو سعيد بصولي إلى هذه المرحلة إلى روح أبي الغالي رحمه الله.

إلى منبع قوتي في هذه الحياة، إلى السند الذي اتكأ عليه في ضعفي، إخوتي هيثم وعبد البارئ  
لؤي، أبطال الذين طالما كانا في مقام أبي حفظهما الله ورعاهما.

إلى أجنحتي التي لن تتكسر إلى كنفني حين انهار إلى الأجل أختي عفاف

إلى أميرتي الجميل ابن أخي أمجد

إلى جدتي الحنونة حفظها الله وأطال في عمرها

إلى من وجدتهم فوجدت المعنى الحقيقي وراء كل الابتسامات التي تبقى معلقة على وجهي إلى

صديقتي ورفيقات دربي نوال، شيماء

إلى من درست معها وقضيت معها أجمل الذكريات هند

وأود أن اشكر الشركة الوطنية للكهرباء والغاز -باتنة- على استقبالها المميز، وإلى كل من أمدنا

ببب المساعدة والتوجيه والإرشاد لإنجاز هذا البحث

وفي الختام اشكر كل من ساعدني وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة

طيبة أو ابتسامة عطرة .



## المحتويات

|         |                                     |
|---------|-------------------------------------|
| 1.....  | الملخص:                             |
| 3.....  | شكر وتقدير                          |
| I.....  | المحتويات                           |
| V ..... | قائمة الأشكال                       |
| VI..... | قائمة الجداول                       |
| 1.....  | مقدمة                               |
| 2.....  | 1.الإشكالية                         |
| 3.....  | 2.الفرضيات                          |
| 4.....  | 3.أهمية الدراسة:                    |
| 5.....  | 4.مبررات اختيار الموضوع:            |
| 5.....  | 5.أهداف الدراسة:                    |
| 5.....  | 6.حدود الدراسة:                     |
| 5.....  | 1.6.الحدود المكانية:                |
| 6.....  | 2.6.الحدود الزمنية:                 |
| 6.....  | 7.هيكل الدراسة:                     |
| 7.....  | الفصل الأول: الإطار النظري          |
| 7.....  | تمهيد:                              |
| 8.....  | المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة |
| 8.....  | المطلب الأول: الدراسات السابقة      |
| 15..... | نموذج الدراسة:                      |

|          |  |
|----------|--|
| 16.....  | المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي.....                |
| 16.....  | المطلب الأول : نشأة تطور التكوين.....                |
| 17.....  | المطلب الثاني : تعريف الرقمنة.....                   |
| 18.....  | المطلب الثالث : مفهوم التكوين الرقمي.....            |
| 18.....  | 1.تعريف التكوين الرقمي :.....                        |
| 20.....  | 2.خصائص التكوين الرقمي :.....                        |
| 20.....  | 3.أهداف التكوين الرقمي :.....                        |
| 21 ..... | 4.أنواع التكوين الرقمي .....                         |
| 23.....  | 5.عناصر التكوين الرقمي :.....                        |
| 23.....  | 6.مميزات التكوين الرقمي :.....                       |
| 24.....  | 7.صعوبات التكوين الرقمي :.....                       |
| 25.....  | 8.حلول التكوين الرقمي :.....                         |
| 26.....  | المطلب الرابع : مفهوم أداء العاملين.....             |
| 26.....  | 1.تعريف أداء العاملين :.....                         |
| 28.....  | 2.خصائص أداء العاملين :.....                         |
| 28.....  | 3.أهمية أداء العاملين :.....                         |
| 30.....  | 4.أنواع أداء العاملين :.....                         |
| 32.....  | 5.عناصر أداء العاملين :.....                         |
| 32.....  | 6.الجوانب المتداخلة مع مفهوم الأداء :.....           |
| 35.....  | 7.المحددات والعوامل المؤثرة على أداء العاملين :..... |
| 37.....  | 8.تقييم أداء العاملين :.....                         |

|    |  |
|----|--|
| 40 | 9. طرق تقييم أداء العاملين:  |
| 41 | 2.9 الطرق الحديثة:   |
| 42 | 10. علاقة التكوين الرقمي بأداء العاملين                                      |
| 44 | خلاصة الفصل:   |
| 40 | الفصل الثاني: الإطار المنهجي   |
| 40 | تمهيد  |
|    | المبحث الأول : الإطار النظري للشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) مديرية |
| 40 | توزيع الكهرباء والغاز  |
| 40 | 1. تعريف وتقديم الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز)                     |
| 41 | 2. نبذة تاريخية عن الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز (سونلغاز).                |
| 43 | 3. البنية التنظيمية للشركة   |
| 49 | ❖ الوظائف الأساسية للشركة:   |
| 49 | ● التموين بالكهرباء  |
| 49 | ● التموين بالغاز:  |
| 49 | ● عملية التدريب:   |
| 50 | المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية                         |
| 50 | 1. منهج الدراسة:   |
| 50 | 2. مجتمع وعينة الدراسة:  |
| 50 | 1.2 مجتمع الدراسة :  |
| 51 | 2.2 عينة الدراسة:  |
| 52 | 3. الأدوات المنهجية للدراسة:   |
| 55 | 4. أساليب المعالجة الإحصائية:  |

|     |  |
|-----|--|
| 57  | 5. صدق وثبات الاستبيان :   |
| 65  | خلاصة الفصل :  |
| 100 | الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج                                |
| 100 | تمهيد :  |
| 100 | المبحث الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها                |
| 100 | المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة                            |
| 100 | 1.توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس                             |
| 101 | 2.توزيع أفراد العينة حسب متغير السن                              |
| 102 | 3.توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي                  |
| 103 | 4.توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة                  |
| 104 | 5.توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب المهني                     |
| 105 | 6.توزيع أفراد العينة حسب متغير عقد العمل                         |
| 106 | المطلب الثاني : التحليل الإحصائي للبيانات                        |
| 106 | 1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي |
| 113 | 2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين       |
| 117 | المطلب الثالث : اختبار الفرضيات                                  |
| 117 | 1.اختبار الفرضيات الفرعية  |
| 117 | •اختبار الفرضية الفرعية الأولى                                   |
| 118 | •اختبار الفرضية الفرعية الثانية                                  |
| 120 | •اختبار الفرضية الفرعية الثالثة                                  |
| 122 | •اختبار الفرضية الفرعية الرابعة                                  |
| 123 | •اختبار الفرضية الفرعية الخامسة                                  |
| 125 | 2.اختبار الفرضية الرئيسية  |

|  |     |
|--|-----|
| المطلب الرابع : مناقشة وتفسير النتائج العامة للدراسة ..... | 127 |
| خلاصة الفصل:   | 74  |
| الخاتمة:   | 100 |
| المراجع  | i   |
| الملحقات   | ii  |

## قائمة الأشكال

|    |  |
|----|--|
| 16 | الشكل رقم 1 : نموذج الدراسة                                  |
| 22 | الشكل رقم 2: مميزات التعليم الرقمي                           |
| 32 | الشكل رقم 3 : كفاءة الأداء                                   |
| 47 | الشكل رقم 4 : الهيكل التنظيمي للشركة                         |
| 49 | الشكل رقم 5 : مخطط لقسم أشغال شبكات الكهرباء                 |
| 50 | الشكل رقم 6 : مخطط قسم استغلال الغاز                         |
| 50 | الشكل رقم 7 : مخطط لقسم تنفيذ دراسات الغاز و الكهرباء        |
| 52 | الشكل رقم 8 : قسم الموارد البشرية                            |
| 75 | الشكل رقم 9: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس              |
| 77 | الشكل رقم 10 : توزيع أفراد العينة حسب متغير السن             |
| 78 | الشكل رقم 11 : توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي |
| 79 | الشكل رقم 12 : توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة |
| 80 | الشكل رقم 13 : توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب المهني    |
| 81 | الشكل رقم 14 : توزيع أفراد العينة حسب متغير عقد العمل        |

## قائمة الجداول

|    |  |
|----|--|
| 13 | الجدول 1: : الدراسات السابقة (جزائرية، عربية، اجنبية)                                      |
| 21 | الجدول 2: أوجه الاختلاف بين X-MOOC و C-MOOC  |
| 41 | الجدول 3: عدد الوكالات التجارية  |
| 41 | الجدول 4: عدد مصالح الاستغلال (كهرباء):  |
| 41 | الجدول 5: عدد مصالح الاستغلال (الغاز)  |
| 56 | الجدول 6: توزيع العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز حسب الوضعية المهنية (CDI)          |
| 56 | الجدول 7: مجتمع الدراسة  |
| 60 | الجدول 8: مقياس ليكارت الخماسي   |
| 61 | الجدول 9: مجالات تحديد درجة تقييم العبارات حسب مقياس ليكارت                                |
| 63 | الجدول 10: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (نسبة التدريب الرقمي)             |
| 63 | الجدول 11: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية) |
| 64 | الجدول 12: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (تطوير المهارات الرقمية)          |
| 65 | الجدول 13: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (مستوى الابتكار الرقمي)           |
| 66 | الجدول 14: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (جودة الخدمة الرقمية)             |
| 67 | الجدول 15: مدى ترابط الفقرات مع محور أداء العاملين (حجم العمل)                             |
| 68 | الجدول 16: مدى ترابط الفقرات مع محور أداء العاملين (سرعة الاداء)                           |
| 69 | الجدول 17: مدى ترابط الفقرات مع محور أداء العاملين (جودة الاداء)                           |
| 70 | الجدول 18: معامل الثبات (ألفا كرونباخ)   |
| 75 | الجدول 19: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس  |
| 76 | الجدول 20: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن   |
| 77 | الجدول 21: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي                                   |
| 78 | الجدول 22: توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة                                   |

|     |   |
|-----|---|
| 79  | الجدول 23: توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب المهني   |
| 80  | الجدول 24: توزيع أفراد العينة حسب متغير عقد العمل   |
| 81  | الجدول 25: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (نسبة التدريب الرقمي)             |
| 82  | الجدول 26: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية) |
| 83  | الجدول 27: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (تطوير المهارات الرقمية)          |
| 84  | الجدول 28: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (مستوى الابتكار الرقمي)           |
| 86  | الجدول 29: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (جودة الخدمة الرقمية)             |
| 87  | الجدول 30: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين (حجم العمل)                             |
| 89  | الجدول 31: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين (سرعة الاداء)                           |
| 90  | الجدول 32: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين (جودة الأداء)                           |
| 92  | الجدول 33: علاقة الارتباط بين نسبة التدريب الرقمي وأداء العاملين  |
| 93  | الجدول 34: علاقة الارتباط بين معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية وأداء العاملين                                |
| 93  | الجدول 35: تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية   |
| 94  | الجدول 36: ملخص النموذج للفرضية   |
| 95  | الجدول 37: علاقة الارتباط بين تطوير المهارات الرقمية وأداء العاملين   |
| 95  | الجدول 38: تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة   |
| 96  | الجدول 39: ملخص النموذج للفرضية   |
| 97  | الجدول 40: علاقة الارتباط بين مستوى الابتكار الرقمي وأداء العاملين  |
| 97  | الجدول 41: علاقة الارتباط بين جودة الخدمة الرقمية وأداء العاملين  |
| 98  | الجدول 42: تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الخامسة   |
| 99  | الجدول 43: ملخص النموذج للفرضية   |
| 99  | الجدول 44: علاقة الارتباط بين واقع التكوين الرقمي وأداء العاملين  |
| 100 | الجدول 45: تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية  |
| 101 | الجدول 46: ملخص النموذج للفرضية   |



# مقدمة

## مقدمة

شهد العالم في الآونة الاخيرة تغيرات جذرية وسريعة بسبب التطور التقني والتكنولوجي الهائل في عصر الثورة الصناعية الرابعة، و التي استندت الى عدة ظواهر تكنولوجية جديدة سميت بالتحول الرقمي الذي يعني اندماج التكنولوجيات الرقمية في البنى التحتية لمختلف الشركات ، وشملت هذه الثورة تحليلات البيانات الضخمة، نسبة الأنظمة والتطبيقات الرقمية المستخدمة ومدى حدوثها وتطورها وغيرها من التكنولوجيات الرقمية التي لها القدرة العالية على انتاج كميا هائلة من البيانات الجديدة ومن ثم تحسين نقل المعلومات والمعرفة وتسهيل الابتكار ..

وتماشيا مع ذلك تهدف الشركات الحديثة بتنوعها ونشاطاتها، إلى إنشاء بيئة عمل فعالة وصحية، بتبني هذه التقنيات الحديثة من أجل تحويل خدماتها التقليدية الى خدمات رقمية متطورة، وتساهم في استثمار الموارد البشرية بطريقة مستدامة وفعالة. ومن هذا المنطلق، تسعى الشركات جاهدة لتطوير وتنمية هذا المورد ليكون الداعم الأساسي لتحقيق أهدافها المسطرة، غير انه لم يعد يُنظر إليه كعامل وإنما كشريك متعاون مع المؤسسة بهدف تحقيق أهداف مشتركة. ولذا، تسعى المؤسسات للاستفادة القصوى من هذا المورد وتحسين أدائه من خلال توفير الادوات والوسائل الحديثة وكذا البنى التحتية اللازمة من أجل تخفيض تكاليف التسيير وانجاز الأعمال المطلوبة بأقل وقت ممكن وتحسين الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى تقديم المكافآت للاستفادة من الطاقة الإبداعية والمهارات التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وأهدافه الشخصية واكتساب مهارات جديدة.

وهنا تظهر الحاجة للتكوين الرقمي الذي يعتبر عامل للنهوض والتقدم و مسايرة التطورات التكنولوجية والرفع من كفاءة العاملين ومهاراتهم ، فالتكوين الرقمي يعتبر أحد أهم العوامل التي تحدد نجاح المنظمة وتنميتها ، كما وأنه من خلال تطوير وتنوع وسائل التعليم والتدريب الرقمية، تستطيع المنظمة تعزيز مهارات وقدرات العاملين وتحسين أدائهم بفعالية أكبر، وهذا ما يعزز التنافسية والابتكار في سوق العمل و يأتي التكوين الرقمي أيضا كتحول شامل في مناهج التعليم التقليدية ، فهو ليس مجرد وسيلة لتحسين الأداء، إنما يمثل إستراتيجية شاملة لتعزيز تجربة التعلم وتحقيق أهداف التعليم بكفاءة أكبر، وتشمل هذه الإستراتيجية العديد من العوامل، مثل تطوير مناهج الدراسة الرقمية، واستخدام التكنولوجيا في تحليل وتقييم الأداء، وتوفير منصات التعلم عبر الإنترنت، وتطوير مهارات التعليم والتدريس الرقمي ،

وعليه ينبغي على الشركات دمج التكوين الرقمي في إستراتيجياتها التعليمية، بالرغم من التحديات التي قد تواجهها، إلا أن الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية لتعزيز وتطوير المهارات والقدرات يمكن أن يكون مفتاحًا لتعزيز تجربة التعلم والتدريب وتحقيق النجاح في العصر الرقمي.

## 1. الإشكالية:

نتيجة زيادة التنافسية أصبح من الضروري إلا أن نتحول إلى آلات تعلم لكي لا نجد أنفسنا على هامش المعركة أو نختفي تماما من الساحة، و هذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال التعلم والتكوين المستمر الذي أصبح من أبرز متطلبات العصر الحالي، عصر المعرفة دائمة التعلم وقد ساهم التطور المذهل لتكنولوجيات المعلومات والاتصال واستخدام شبكة المعلومات العالمية إلى ظهور ما يعرف بالتعلم المرن، هذه المرونة التي تعني القدرة على التعديل و التكيف وتوفيق الأوضاع وفقا للظروف.

وبالتالي يتطلب منا منهجية مختلفة من حيث تصميم البرامج وإعداد الاختبارات وتحديد المتعلمين واحتياجاتهم وهنا بدأت تظهر العديد من بروتوكولات التكوين المتجلية بالتقنية والتفاعل البشري أشهرها التعلم أو التكوين الرقمي. (بن عبو و عومرية، 2016)

يعتمد بقاء المؤسسة واستمراريتها على امتلاكها للمهارات العالية والخبرات الطويلة وتحقيق أداء متطور من قبل موظفيها، ومن هذا المنطلق وبحكم التسابق الابتكاري في عالم الرقميات خاصة في مجال التكوين ،

يمكننا أن نقوم بطرح الإشكالية التالية:

**ما مدى تأثير التكوين الرقمي على أداء العاملين في شركة سونلغاز بولاية باتنة؟**

بناء على الإشكالية المطروحة يمكننا طرح التساؤلات التالية :

- هل توجد علاقة بين التكوين الرقمي وأداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة ؟
- هل توجد علاقة بين مدى تطبيق أنواع والتقنيات الحديثة للتكوين الرقمي ومستوى أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز؟
- هل توجد علاقة لنسبة التدريب الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة ؟

- هل توجد علاقة لمعدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة ؟
- هل توجد علاقة لتطوير المهارات الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة ؟
- هل توجد علاقة لمستوى الابتكار الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة ؟
- هل توجد علاقة لجودة الخدمة الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة ؟

## 2. الفرضيات

وللإجابة على الإشكالية تم وضع الفرضيات التالية:

### أ الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التكوين الرقمي وأداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.

### ب الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مدى تطبيق أنواع وتقنيات التكوين الرقمي ومستوى أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة التدريب الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05
- يوجد إثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المهارات الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الابتكار الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة عند مستوى معنوية 0.05
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة عند مستوى معنوية 0.05

### 3. أهمية الدراسة:

إن أهمية أي دراسة تعود إلى الموضوع أو الظاهرة التي يتم دراستها وأهم النتائج التي يمكن استنتاجها والاستفادة منها، وعليه تأخذ هذه الدراسة أهميتها من طبيعة وحيوية موضوع التكوين الرقمي، وتقديمه بطريقة ميسرة ومبسطة ليكون مفهومًا للباحثين. بالإضافة إلى ذلك، يشكل التكوين الرقمي مرجعًا وقاعدة نظرية تساعد الباحثين في توليد دراسات أخرى مكملة، إن عملية التكوين الرقمي ضرورية في تحسين أداء العاملين في المؤسسة من خلال تطوير مهاراتهم وزيادة فعاليتهم وتحفيزهم وتعزيز ثقافة التعلم والابتكار في البيئة العملية، والنقاط التالية توضح ذلك:

- تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال أنها تركز على موضوع هام له تأثير على تعزيز التنافسية وهو التكوين الرقمي، حيث يمكن المؤسسة من تحسين تنافسيتها عن طريق تحسين مهارات موظفيها، فهو يساعدهم على تحقيق تفوق في السوق من خلال تقديم منتجات وخدمات بجودة أفضل وبشكل أكثر فعالية.
- تساهم هذه الدراسة في مساعدة المؤسسات بشكل عام والاستفادة من نتائجها ومعرفة ما هو مطبق لديها وما يتطلب التطبيق، حيث يعتبر تبني سياسة التكوين الرقمي خطوة حاسمة لتحول جميع الخدمات التقليدية إلى خدمات رقمية تعتمد على وسائل متطورة وتكنولوجيا حديثة.
- الأهمية البالغة لموضوع التكوين الرقمي في عصرنا الحالي ومدى تأثيره على أداء الموارد البشرية في المؤسسة.

#### 4. مبررات اختيار الموضوع:

يعد موضوع أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين واحد من أهم المواضيع الذي يستدعي البحث والتنقيب للاستفادة من الموارد التعليمية الحديثة وتطوير مهارات العنصر البشري في عصر التكنولوجيا الرقمية المتسارعة، فمن بين هذه المبررات ما يلي:

- الرغبة الذاتية والميل الشخصي في محاولة معالجة هذا الموضوع.
- الموضوع مناسب لمجال تخصصنا العلمي والمتمثل في مناقشتنا الموارد البشرية.
- حداثة موضوع الرقمنة نظرا لقلّة الدراسات التطبيقية والنظرية.
- تصنيف الجزائر ضمن الدول الضعيفة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- التعرف على انعكاسات التكوين الرقمي على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة .

#### 5. أهداف الدراسة:

- اثراء الجانب النظري لمتغيرات الدراسة الأساسية: التكوين الرقمي وكذا أداء العاملين؛
- محاولة معرفة تأثير التكوين الرقمي على أداء العاملين داخل الشركة؛
- معرفة مدى استخدام الشركة للتقنيات والتكنولوجيات الحديثة في عملياتها التكوينية سواء حضوري أو عن بعد.

#### 6. حدود الدراسة:

إن منهجية البحث العلمي تقتضي وضع حدود للدراسة، بغرض الاقتراب من الموضوعية والوصول الى نتائج منطقية تتوافق مع الواقع، يمكن الاعتماد عليها في بحوث اخرى، وبناء على ذلك تظهر حدود دراستنا كالاتي:

##### 1.6. الحدود المكانية:

لقد شملت دراستنا عينة مائة تمثلت في 100 عامل من شركة توزيع الكهرباء والغاز بباتنة، مع إمكانية تعميم النتائج المتوصل إليها انطلاقا من إجابات أفراد العينة على باقي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

## 2.6. الحدود الزمنية:

لقد جرت الدراسة في الفترة الممتدة من 2024/03/03 الى 2024/06/03

## 7. هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع وللإلمام بجميع عناصر الإجابة عن اشكاليته، قمنا بوضع خطة عمل بثلاث فصول حيث يتضمن الفصل الأول الجانب النظري والدراسات السابقة بينما يتضمن الفصل الثاني الجانب المنهجي للدراسة، وأخيرا يأتي الفصل الثالث عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

تناولنا في الفصل الأول متغيري الدراسة من خلال أجزاء حيث تطرقنا في الجزء الأول الى الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع الدراسة جزائرية وعربية وأجنبية، أما في الجزء الثاني قمنا بعرض مفهوم المتغير المستقل المتمثل في التكوين الرقمي، خصائصه، أهدافه، أنواعه، عناصره، مميزاته، صعوباته وحلوله، ثم تناولنا في الجزء الثالث المتغير التابع والمتمثل في أداء العاملين، انطلاقا من تعريف الأداء، محدداته، والعوامل المؤثرة فيه مع توضيح عملية تقييم الأداء.

أما فيما يخص الفصل الثاني فلقد تطرقنا فيه الى الجانب المنهجي للدراسة، بتوضيح المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، من خلال تحديد منهج الدراسة، العينة، بالإضافة الى التعريف بالأداء المستخدمة في الدراسة، مع ذكر الأساليب الإحصائية المعتمدة، كما تم عرض مختلف مهام المؤسسة المستقبلية.

وفي الفصل الأخير فلقد تم عرض النتائج المتوصل إليها من الدراسة، ثم تحليل ومناقشة هذه النتائج مع اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من صحتها.

الفصل الأول: الإطار النظري

و المفاهيمي



## الفصل الأول: الإطار النظري

### تمهيد:

إن ارتفاع مستوى الاهتمام للأفراد والمجتمعات بالتكنولوجيا الحديثة في حياتهم اليومية يعكس زيادة حركية احتياجاتهم ورغباتهم وانشغالاتهم، هذا الاتجاه يفرض ضرورة تحديث البنيات التعليمية في زمن السرعة والانفجار المعرفي في شتى المجالات.

يعتبر التطور التكنولوجي الحاصل قفزة نوعية إيجابية في البيئة التعليمية، حيث ساهم في نقل المعلومات والبيانات العلمية والتربوية والسلوكية بفعالية إلى الفرد المتعلم، وهو ما ساهم في تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة، تبني أسلوب التعلم أو التكوين الرقمي أحد ثمار هذا التطور التكنولوجي، و انتشاره يؤكد أهميته وفاعليته في رفع مستوى التعليم بشكل كبير و يقلص تكلفة التدريب خاصة في جانبها الزمني ، ويعمل على ارتفاع معدلات القبول في التعلم بشكل عام و الإقدام على طلبه ، تدريب ، تعليم العمال و تأهيلهم و تحسين أدائهم في البيئة المهنية ،فإحدى العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح واستمرارية المؤسسات في ظل المنافسة الشديدة هي الرأس المال البشري ، فهو يشكل العنصر الحيوي والمحوري الذي يتعين الاهتمام به وتطويره بشكل مستمر .

سنتناول في هذا الفصل الأول في جزئه الأول المعنون بالإطار الأدبي مجموعة من الأبحاث (مقالات، مذكرة ماجيستر)، والدراسات لمختلف الباحثين، حول عملية التكوين أو التعلم الرقمي وأداء العاملين، ثم سنعرض تعريف التكوين الرقمي، أنواعه وأهدافه، لننتقل بعد ذلك إلى أداء العاملين قمنا كذلك بتعريفه وتقديم مختلف الجوانب المتدخلة فيه.

## المبحث الأول : الإطار النظري للدراسة

### المطلب الأول : الدراسات السابقة

تناولت العديد من الأبحاث والدراسات موضوع التكوين الرقمي، وبالخصوص من الجانب النظري مع الإسقاطات على قطاعات معينة، فإن الغرض الأساسي من اللجوء للدراسات السابقة هو الوقوف على أهم الدراسات النظرية والتطبيقية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وأخذ لمحة عن الوسائل الإحصائية المستخدمة، وكذلك معرفة ولو باختصار النتائج المتوصل إليها، التي يمكن الاستفادة منها في معالجة موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة.

- (لونيس و اشعلال، 2011)، مقال بعنوان " دور التعليم الرقمي في تحسين الأداء لدى المعلم والمتعلم (البيئة المهنية نموذجاً)، تناولت هذه الدراسة دور التعلم أو التكوين الرقمي في ترسيخ مختلف المعلومات والبيانات في البيئات التعليمية والتدريبية، والعمل على تثبيتها واسترجاعها في مختلف المواقف الضرورية لاستخدامها الاستخدام الأمثل في القيام بمختلف الأداءات الصحيحة سواء تعلق الأمر بالإنتاج المادي أو المعرفي أو حتى الخدماتي، حيث تسعى الأمم والمجتمعات إلى اعتماد هذا النوع من التعلم للتماشي مع التطور الحاصل على مستوى حاجات واهتمامات الأفراد وفق متطلبات جودة الحياة إلى يسعون إلى تحقيقها .
- (طويهي، 2014) ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2 ، تحت عنوان " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز " ، تمحورت إشكالية الدراسة حول الأثر الذي يخلفه استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية لتعزيز مركزها الاقتصادي في دنيا العولمة ، ولقد أظهرت الدراسة الأثر الذي تصنعه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية شركة إنتاج الكهرباء بتيارت خاصة أن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال يعكس الصورة الحقيقية لها، ويعد الدليل الحي على قدرات هذه الأخيرة وإمكانيتها على المنافسة، بتوافر المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المناسبة، وبناء السياسات المستقبلية إلى جانب بيان العلاقة الحاصلة بين التدريب على استخدام

تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء وفقا لتغييرات الجنس والمستوى التعليمية، الدرجة الوظيفية.

وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، حيث كان مجتمع البحث مكون من 230 عاملا وتم اختيار عينة أساسية مكونة من 189 عاملا من شركة إنتاج الكهرباء بتيارت والتي تتراوح أعمارهم بين 20 سنة إلى 58 سنة، وقد اعتمدت في جمع البيانات على الأدوات التالية: الاستبيان، المقابلة، البطاقة الفنية، واعتمدت أيضا أساليب إحصائية تمثلت في التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، تحليل التباين البسيط، معامل الارتباط بيرسون.

ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة نجد شركة الكهرباء لولاية تيارت اعتمدت الطابع الإلكتروني في تسيير إدارتها للموارد البشرية ما ينعكس إيجابا على أداء المورد البشري من رفع فعاليته وتحقيق مرونة أكبر في العمل ، بالإضافة إلى أنه يوجد تباين في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المورد البشري في الشركة وفقا لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي، لصالح كل من الذكور وحاملي شهادة ليسانس و عدم وجود الأثر على الأداء بالنسبة للأقدمية والدرجة الوظيفية، وجود علاقة وطيدة بين التدريب على استخدام التكنولوجيا وأداء المورد البشري في شركة إنتاج الكهرباء بتيارت ، لشركة إنتاج الكهرباء بتيارت نظرة مستقبلية تحمل في طياتها جملة من التحديات والتطلعات في تعميق الطابع الإلكتروني على مستوى جميع إداراتها.

- (بن عبو و عومرية، 2016)، مقال بعنوان " رقمه التكوين المتواصل ك رأس مال بيداغوجي لتطوير الكفاءات - على ضوء بيانات وأرقام هيئتي ISTF و DOCEEO " تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول الأساليب الرقمية الأكثر رواجاً المحاذية للتكوين الرقمي وأهم الأرقام الحقيقية التي يوقعها على أرض الواقع، تم بناء هذه الدراسة التي كانت فكرتها مستوحاة من دراسات أجريت من طرف هيئتي DOCEEO - E و ISTF وهي دراسات تجرى سنويا وبشكل دوري لتسليط الضوء على مدى إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عمليات التكوين، جاءت الفكرة بغرض تحليل وفحص نتائج وإحصائيات السنتين الأخيرتين ( 2014 و 2015 ) وإجراء دراسة على 400 مؤسسة (مؤسسات، هيئات، مراكز ومعاهد خاصة بالتكوين ) متنوعة ما بين العامة والخاصة مختلفة الحجم من حيث عدد العمال، مقارنة لإعطاء قراءة رقمية ذات دلالة لأهم التحولات السريعة في مجال التكوين الرقمي، بالإضافة إلى توضيح أهم المصطلحات والمفاهيم الرائجة حاليا في مجال التكوين

الرقمي في المؤسسات الرائدة، وكشفت النتائج بعدم وجود المؤسسات الجزائرية ضمن كل هذه الأرقام والتي حان الوقت أن تتجاوز مشكل هدر الأموال الهائلة على برامج تكوينية عقيمة وذلك من خلال التركيز على نقطتين مهمتين تعزيز الرأس المال البيداغوجي والالتفاتة لإنشاء المراكز والمعاهد المختصة في دراسات تشخيصية واستشرافية خاصة في مجال التكوين الرقمي، فبالرغم من لجوء الجزائر إلى وضع استراتيجية الجزائر الإلكترونية سنة 2013 وبرغم العديد من المجهودات المبذولة إلا أن الجزائر مازالت تصنف ضمن الدول الضعيفة في مجال تكنولوجيا المعلومات، بل تسجل تراجعاً في التصنيفات الأخيرة للتقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات، حيث انتقلت من المرتبة 80 في تقرير 2008 إلى المرتبة 131 في تقرير 2013 إلى المرتبة 129 في تقرير 2014 ضمن 148 دولة.

● (Lahoucine, Abdelaziz, & Nabil, 2020) ، مقال تحت عنوان " La formation e- Learning dans l'entreprise : étude empirique auprès des banques marocaines تمحورت إشكالية الدراسة حول مسألة التكوين الرقمي و دور استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير هذه الممارسة في البنوك المغربية ، تم اعتماد نهج متعدد الاساليب : استبيان ، مقابلة و توصلت النتائج أن البنوك المغربية انخرطت في هذه الممارسة الجديدة وأن أكثر من 90% من المستجوبين يرون أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تسمح للمستخدمين بالتعلم و اكتساب المهارات الجديدة في مكان العمل .

● ( Hashim, April 2014 ) ، مقال تحت عنوان " The impact of Digital Training on Employee Performance : A case study of Multinational Companies تمحورت إشكالية الدراسة حول تأثير التكوين الرقمي على أداء العاملين و إنتاجيتهم في البنوك المتحة المحدودة ( UBL ) ، اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي حيث تم جمع البيانات من مصدر أساسي و هو الاستبيان و تم فحصها من خلال برنامج SPSS ، تم اختبار ثمانية بنوك و تم توزيع 80 استبيان ، أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين المتغيرات و أنه يوجد تأثير ايجابي بين التكوين الرقمي و أداء العاملين و إنتاجيتهم في هذه الدراسة .

- **(Ertawan, Muhammad , & Nanda , October 2023)** ، مقال تحت عنوان " The Effect of Training and Development on Employee Productivity in the Digital Age، تمحورت إشكالية الدراسة حول تأثير برامج التدريب والتطوير في عصر الرقميات على انتاجية العاملين في الشركات الناشئة بإندونيسيا، اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من عينة متنوعة تضم 500 موظف وكشفت النتائج بوجود تأثير ايجابي لمبادرات التدريب والتطوير على انتاجية الموظفين في عصر الرقميات.
- **(حميم و بلقرع، 2023)** ، مقال تحت عنوان " أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية : (دراسة ميدانية شركة اتصالات الجزائر بالأغواط) ، تمحورت إشكالية الدراسة على قياس الآثار التي يمكن أن يحدثها التحول الرقمي على تحقيق الأداء المتميز للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط ، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بهدف التعرف على مختلف الآثار بين المتغيرات على الأداء المتميز للعاملين بشركة اتصالات الجزائر بالأغواط ، بالإضافة لاستبانة لغرض جمع المعلومات و البيانات من عينة الدراسة التي بلغ عددها 99 مفردة ، حيث تم الاستعانة بأسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية و استخدام برنامج Smart pls (4) ، هذا و قد توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائي للتحول الرقمي بأبعادها في تحقيق الأداء المتميز لدى العاملين بشركة اتصالات الجزائر بالأغواط.
- **(عمر، 2023)** ، مقال تحت عنوان " التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء القطاع الصناعي العمومي في الجزائر " تمحورت إشكالية الدراسة حول كيفية مساهمة التحول الرقمي في تحسين أداء القطاع الصناعي العمومي في الجزائر ، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في التعريف بالمفاهيم النظرية مع محاولة تحليل سبل دعم التحول الرقمي في المؤسسات الصناعية العمومية من أجل تحسين أداء القطاع الصناعي العمومي في الجزائر ، وتم التوصل إلى أن التحول الرقمي يوفر فرص واعدة للاستثمار ، و الإبداع و الابتكار و يساعد المؤسسات على التوسع و الانتشار، وأن توظيفه في تطوير الإنتاج و المنتجات أساليب السوق ، يعتبر أحد مفاتيح البقاء و الاستقرار.
- **(راهب و شابي، 2023)** ، مقال تحت عنوان " أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الجزائرية . دراسة حالة البنوك التجارية لولاية الطارف . " ، تمحورت إشكالية الدراسة حول أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية بولاية الطارف ،

تم استخدام المنهج الوصفي لمعرفة طبيعة التحول الرقمي وكذلك الأداء الوظيفي في البنوك التجارية ، أما الجانب التطبيقي فقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للوصول إلى النتائج ، و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن التحول الرقمي يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين ، حيث لا يوجد أثر لاستخدام التقنيات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين ، بينما يوجد أثر ايجابي لرقمنة العملاء ورقمنة العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين .

• (د. محمد لخضر، 2023)، مقال بعنوان " التعليم الرقمي في مؤسسات التعليم العالي ورهان الجودة الأكاديمية: نحو مقاربة نسقية لتفعيل الانتقال الرقمي " تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول الأبعاد الكلية والجزئية لتفعيل نموذج التعليم الرقمي على مستوى الجامعات، وكيفية مساهمة ذلك في تحقيق الجودة الأكاديمية، كما أظهر أهمية التعليم الرقمي كأحد أهم روافد المنظومة التعليمية الحديثة، وبرز كذلك دور أهمية الاستثمار في المورد البشري كمدخل استراتيجي لتفعيل رقمنة مؤسسات التعليم العالي، و بغرض تشخيص الظاهرة محل البحث وتتبع جزئياتها وتقديم مقاربات تفسيرية حولها، اعتماد الباحث على المنهج الوصفي و التحليل النوعي بهدف استخلاص نتائج وحلول تتميز بالواقعية والقابلية للتطبيق.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن نجاح تطبيق نموذج التعليم الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، يتطلب ابتداء تغيير الذهنيات والأساليب النمطية المتقدمة في الإدارة والقيادة، وتبني فلسفة إدارية جديدة تساعد على التكيف السلس مع المتغيرات التي أفرزتها البيئة الرقمية الحديثة، واتباع منهجية أكثر انفتاحا ومرونة في التسيير، تصبو إلى خلق بيئة تنظيمية وقانونية مناسبة لنجاح تطبيقات وعمليات الإدارة الإلكترونية والتكوين الرقمي.

والجدول الاتي يلخص الدراسات السابقة التي تم عرضها أعلاه:

الجدول 1: الدراسات السابقة (جزائرية، عربية، اجنبية)

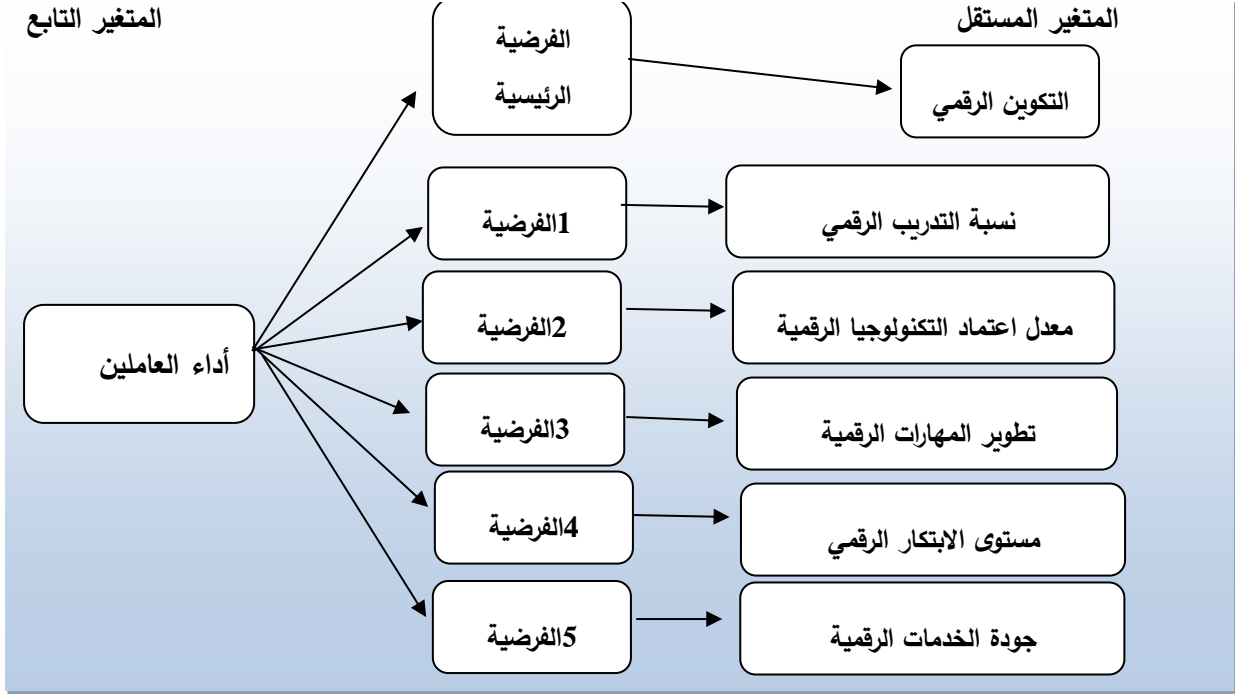
| الباحث والسنة                         | الدراسة  | المنهج   | النتائج  |
|---------------------------------------|--|--|--|
| (لونيس و اشعلال، 2011)                | دور التعليم الرقمي في تحسين الأداء لدى المعلم والمتعلم (البيئة المهنية نموذجا)<br>(مقال)                       |  | تسعى الأمم والمجتمعات إلى اعتماد هذا النوع من التعلم للتماشي مع التطور الحاصل على مستوى حاجات واهتمامات الأفراد وفق متطلبات جودة الحياة إلى يسعون إلى تحقيقها.   |
| (طويهي، 2014)                         | أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز<br>(مذكرة ماجستير)          | المنهج مختلط الوصفي والكمي، من خلال مسح تم إجراؤه على 189 عاملا (أداة استبيان، مقابلة، بطاقة فنية) | يوجد تباين في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المورد البشري في الشركة وفقا لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي، وجود علاقة وطيدة بين التدريب على استخدام التكنولوجيا وأداء المورد البشري في شركة إنتاج الكهرباء |
| (بن عبو و عومرية، 2016)               | رقمنة التكوين المتواصل ك رأس مال بيداغوجي على ضوء بيانات وأرقام هيئتي-لتطوير الكفاءات<br>(مقال) E-DOCEEO وISTE |  | عدم وجود المؤسسات الجزائرية ضمن كل هذه الأرقام والتي حان الوقت أن تتجاوز مشكل هدر الأموال الهائلة على برامج تكوينية عقيمة  |
| (Lahoucine, Abdelaziz, & Nabil, 2020) | La formation e Learning dans l'entreprise : étude empirique auprès des banques marocaines (مقال)               | نهج متعدد الأساليب (أداة استبيان، مقابلة)  | البنوك المغربية انخرطت في هذه الممارسة الجديدة وأن أكثر من 90% من المستجوبين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسمح للمستخدمين بالتعلم واكتساب المهارات الجديدة في مكان العمل   |
| ( Hashim, April 2014)                 | The impact of Digital Training on "Employee Performance: A case study of Multinational Companies" (مقال)       | المنهج الكمي من خلال مسح تم إجراؤه على 76 مشارك (أداة استبيان)                                     | تم التوصل ان المتغير المستقل والمتمثل في التكوين الرقمي يمتلك تأثيرا ايجابيا على أداء العاملين وإنتاجيتهم في هذه الدراسة.  |

المصدر: من إعداد الطالبة.

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| <p>كشفت النتائج عن علاقة ايجابية بين فعالية برامج التدريب والتطوير في عصر الرقمية على إنتاجية الموظفين في الشركات الناشئة في إندونيسيا.</p>   | <p>المنهج الكمي من خلال مسح لعينة متنوعة تضم 500 موظف<br/>(أداة استبيان)</p>                      | <p>The Effect of Training and Development on Employee Productivity in the Digital Age</p>  | <p>(Ertawan, Muhammad , &amp; Nanda , October 2023)</p> |
| <p>تم التوصل إلى أن التحول الرقمي يوفر فرص واعدة للاستثمار، والإبداع والابتكار ويساعد المؤسسات على التوسع والانتشار</p>   | <p>المنهج الوصفي التحليلي في التعريف بالمفاهيم النظرية</p>  | <p>التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء القطاع الصناعي العمومي في الجزائر (مقال)</p>  | <p>(عمر، 2023)</p>                                      |
| <p>التحول الرقمي يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين لا يوجد أثر لاستخدام التقنيات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين يوجد أثر ايجابي لرقمنة العملاء ورقمنة العاملين على الأداء الوظيفي</p>                           | <p>تم استخدام المنهج الوصفي بالإضافة الى منهج كمي<br/>(أداة استبيان)</p>                          | <p>أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الجزائرية . دراسة حالة البنوك التجارية لولاية الطارف .<br/>(مقال)</p>  | <p>(راهب و شابي، 2023)</p>                              |
| <p>وجود أثر دال إحصائي للتحول الرقمي بأبعادها في تحقيق الأداء المتميز لدى العاملين</p>  | <p>المنهج الوصفي التحليلي المنهج الكمي، من خلال مسح تم إجراؤه على 99 عامل.<br/>(أداة استبيان)</p> | <p>أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية: (دراسة ميدانية شركة اتصالات الجزائر بالأغواط)<br/>(مقال)</p> | <p>(حميم و بلقرع، 2023)</p>                             |
| <p>تغيير الذهنات والأساليب النمطية المتقدمة في الإدارة والقيادة، وتبني فلسفة إدارية جديدة تساعد على التكيف السلس مع المتغيرات التي أفرزتها البيئة الرقمية الحديثة، واتباع منهجية أكثر انفتاحا ومرونة في التسيير</p> | <p>المنهج الوصفي والتحليل النوعي</p>  | <p>التعليم الرقمي في مؤسسات التعليم العالي ورهان الجودة الأكاديمية: نحو مقارنة نسقية لتفعيل الانتقال الرقمي<br/>(مقال)</p>                 | <p>(د. محمد لخضر، 2023)</p>                             |

## نموذج الدراسة:

الشكل رقم 1 : نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة

## المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي

من خلال هذا الجزء، سنتناول تعريفات المفاهيم المختلفة التي تم تجميعها من خلال أبحاثنا، فيما يتعلق بالتكوين الرقمي وأداء العاملين، فمن أجل التعرف أكثر على الاستثمار في العنصر البشري وجب التطرق لتحديد ماهية التكوين الرقمي وأداء العاملين ومختلف المفاهيم والجوانب المتعلقة بهما.

### المطلب الأول : نشأة تطور التكوين

لقد مر التكوين بمراحل متعددة ، حيث عرف من خلالها تطورا كبيرا مع اكتسابه لتقنيات و أساليب تكنولوجية جديدة ، من بينها مرحلتين في غاية الاهمية نستخلصهم فيما يلي :

#### مرحلة ما قبل 1950 :

حيث تنقسم هذه المرحلة الى فترتين ، لكل واحدة منهما ميزة تميزها عن الاخرى :

**مرحلة التكوين بالمكان :** عرفت بمرحلة الجماعات ، امتدت الى بداية القرن العشرين ، في البداية ظهرت على شكل تكوين في المكان وهو نوع من انواع التمرين ، هي طريقة تقوم اساسا على اكتساب معارف جديدة ، حيث كانت انذاك الوسيلة الوحيدة التي تثب كفاءة وجدارة الموارد البشرية ، ففي اوربا و تحديدا بفرنسا ابتداء من سنة 1945 تم الشروع في إنشاء مجموعات من أجل تدريس فروع خاصة في التجارة و الصناعة و التي حملت اسم "ملحق" هدفها ربط التكوين بميادين اخرى مثل القانون التجاري.

**مرحلة التمهين الصناعي :** امتدت هذه الفترة من بداية القرن العشرين الى نهاية الخمسينيات اي بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية ، أين اصبح التكوين حقيقة واقعية خاصة بعد 1945 ، حيث تم نقل البرنامج الامريكي الى الدول الاوروبية و استمر الى نهاية 1950 ، ففي هذه الفترة صار الفرد يختار المهنة التي تناسبه ، و ذلك لما يملكه من معارف و مهارات التي تحصل عليها خلال مزاولته الدراسة أو كتمرين قبل أن يدخل في سوق العمل بشكل نهائي أي مايعرف بالتعلم .

#### مرحلة ما بعد 1950 :

**مرحلة قانون لمس التكوين :** تميزت سنوات الستينات بالتسارع في الاكتشافات و التكنولوجيا ، فبمجرد بداية الستين تسبب هذا التسارع في مشاكل متعددة من بينها كيفية تكييف المؤسسات معه ، لان و

بطبيعة الحال العمال انذاك و عند حدوث التغيير فجأة يصعب عليهم مواكبة هذا التسارع و التأقلم معه ، حيث صار السبيل الوحيد بالنسبة للمؤسسات لمواجهة هذه التغيرات التكنولوجية هو تكوين العمال ، كانت مرحلة تفكير المتعاملين الاقتصاديين للدول المصنعة .

**مرحلة التقنيات الجديدة في التكوين :** خلال السبعينيات اتجه الاهتمام الى تثمين ضرورة الحصول على التكوين في معظم المؤسسات ، حيث صار العمال ذوي خبرة ومعرفة جيدة ، و ذلك في جميع المهن المتنوعة ، فأصبح اللجوء الى البرامج التكوينية أمر اساسي وضروري في كل مؤسسة ، تميزت هذه المرحلة بظهور طرق مختلفة و متطورة في التكوين من بينها التكوين الرقمي .

**مرحلة 1980 الى يومنا هذا :** في بداية الثمانينات تعرض ميدان العمل الى عدة انقلابات و تغيرات، حيث خلق عدم التوازن نظرا لزيادة في طلب اليد العاملة مقارنة بعرضها ، كما أصبح الاهتمام البالغ بنوعية مهارات و كفاءات الفرد و ذلك من سنة لآخرى لمختلف الوظائف الموجودة ، و صار التكوين أهمية كبيرة في مجال التنظيم الخاصة في ظل التغيرات التي واكبت سوق العمل و كذا زيادة التطورات التكنولوجية . (لونيس و اشعلال، 2011)

### المطلب الثاني : تعريف الرقمنة

الرقمنة هي العملية التي يتم فيها تحويل المواد غير الرقمية ( الكتب ، المضغوظات ، الجرائد ، المواد السمعية و البصرية ) الى شكل ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام الماسحات الضوئية ، أو اي معدات أخرى . (شلفوم، 2020)

كما عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ رقمية ، تسمح بتحويل الوثيقة مهما كان نوعها الى سلسلة رقمية، و يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ، و مكثبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها و جدولتها و تمثيل محتوى النص المرقم . (بوطرفة و عقابي ، 2021)

و يمكن القول بأن الرقمنة هي وسيلة و أداة تكنولوجية تقدم قيمة مضافة وتحويل رقمي في مجال معين.

### المطلب الثالث : مفهوم التكوين الرقمي

يعد التكوين الرقمي مفهوم جديد ظهر نتيجة اتساع وانتشار الثورة التقنية وبلوغها درجات جد متقدمة في حياة الإنسان، وذلك بالاعتماد على تقنيات الاتصال الحديثة التي سهلت الحصول على المعلومة وتبادلها، للفرد المتعلم بغض النظر عن صفته سواء كان طالبا أو عاملا هدفه اكتساب مزيدا من المعارف، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة من عملية التعليم.

#### 1. تعريف التكوين الرقمي:

- من بين الأوائل الذي اقترح التعليم الرقمي ( جاي ، 1999 ، Jay ) و مع تطور الأدوات التكنولوجية بدت عدة مصطلحات و تفسيرات مختلفة لهذا النوع من التعليم مثل التدريب المستند إلى الانترنت أو التدريب المستند إلى الويب أو عبر الانترنت ، التعلم الشبكي، و عرف خان " التعليم الإلكتروني على أنه طريقة ابتكاره لإيصال بيئات التعلم الميسرة، و التي تتصف بالتصميم الجيد و التفاعلية و التمركز حول المتعلم ، لأي فرد في أي زمان و مكان الاستفادة من الخصائص المتاحة في العديد من التقنيات الرقمية، إضافة إلى أنماط أخرى من المواد التعليمية المناسبة لبنيات التعلم المفتوحة ، المرنة و المبوبة. (بوجلal و بوزقزي، 2023)
- وتعرف الجمعية الأمريكية للتدريب و التعليم (ASTD(American society of training and education) التعليم أو التكوين الرقمي على أنه " طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الجديدة من حاسب و شبكاته ووسائطه المتعددة من صوت و صورة و رسومات و آليات بحث ، و مكتبات إلكترونية ، و بوابات الانترنت ، سواء كان ذلك عن بعد أو حضوري ، و الهدف هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت و أقل جهد. (بوجلal و بوزقزي، 2023)
- تشير المنظمة العربية للتنمية الإدارية إلى التعليم الرقمي على أنه: «طريقة التعليم والتعلم باستخدام الوسائط الإلكترونية في عملية نقل وإيصال المعلومات بين المعلم والمتعلم مثل الحواسيب والشبكات والوسائط مثل الصوت والصورة، والمكتبات الإلكترونية، والانترنت وغيرها، وقد يكون هذا الاستخدام بسيطاً مثل استخدام هذه الوسائط الإلكترونية في عرض ومناقشة المعلومات داخل القاعات (زاينخ و باجي، 2022)

• التعليم الرقمي هو تقديم محتوى تعليمي إلكتروني عبر الوسائط المتعددة على الحاسوب وشبكاته إلى للفرد المتعلم بشكل يتيح له إمكانية التفاعل النشط مع هذا المحتوى ومع معلمه ومع زملاءه سواء كان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة وبإمكانية إتمام التعليم في الوقت والمكان وبالسعة المناسبة لظروفه وقدراته، فضلا عن إمكانية إدارته من خلال تملك الوسائط المناسبة لذلك (زاينج و باجي، 2022)

• كما عرفه المركز الوطني للتعليم الإلكتروني و التعليم عن بعد، كأسلوب حديث من أساليب التعليم، تستخدم فيه آليات الاتصال الحديثة، سواء كان ذلك عن بعد أو وجها لوجه.(دباب و برويس، 2019)

• يعرفه "إبراهيم بن عبد الله المحيسن " بأنه ذلك التعليم الذي يعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية في الاتصال بين المعلمين والمتعلمين والمؤسسة التعليمية برمتها " (لونيس و اشعلال، 2011)

• وعرفه "حسن حسين زيتون " بأنه " تقديم محتوى تعليمي إلكتروني عبر الوسائط المعتمدة على الكمبيوتر وشبكاته إلى المتعلم، بشكل يتيح له إمكانية التفاعل النشط مع هذا المحتوى ومع المعلم ومع أقرانه، سواء كان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة، وكذا إمكانية إتمام هذا التعلم في الوقت والمكان التي تناسب ظروفه وقدراته، فضلا عن إمكانية إدارة هذا التعلم من خلال تلك الوسائط" (لونيس و اشعلال، 2011)

• رغم التنوع الكبير في التعاريف المقدمة للتكوين أو التعليم الرقمي نتيجة الاهتمام الذي حاز عليه مؤخرا إلا أنها تشترك أغلبها وبكل بساطة في المفهوم التالي: يشير إلى استخدام كل ما هو رقمي في عملية التكوين أو التعليم سواء كان التكوين: حضوري (في القاعات) أو تكوين عن بعد (عبر الانترنت) بنوعيه المتزامن وغير المتزامن (بن عبو و عومرية، 2016)

وبالتالي يقصد بالتكوين الرقمي أنه طريقة للتكوين باستخدام تقنيات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال سواء في التكوين الحضوري أو عن بعد بهدف اكساب المتعلم مهارات عملية أو معارف نظرية.

#### ❖ الفرق بين التكوين الرقمي و التكوين الإلكتروني :

بالرغم من تواجد علاقة كبيرة بين المفهومين إلا أنه هناك فرق واضح فالتكوين الرقمي هو المعني باستخدام التقنية و تكنولوجيات المعلومات و الاتصال سواء في التكوين الحضوري أو في التكوين عن بعد

أما التكوين الإلكتروني فهو يقتصر على استخدام التقنية في التكوين عن بعد ( التكوين عبر الانترنت ) بمعنى هو فرع من التكوين المفتوح و عن بعد يركز على الشبكات الالكترونية ، و هذا يعني أن التكوين الرقمي أشمل من التعليم الإلكتروني .

## 2. خصائص التكوين الرقمي:

للتعلم الرقمي خصائص نذكر منها:

- سهولة الوصول إلى عناصره: حيث يمكن نشر وتحميل عناصر التعليم الإلكتروني على الانترنت، ومما يسهل الوصول إليها وتوظيفها والاستفادة منها في مواقف تعليمية مختلفة.
- التوظيف وإعادة الاستخدام: يمكن إجراء بعض التعديلات البسيطة على محتوى أي عنصر من عناصر التعليم الرقمي مما يمكن إعادة استخدامه في موقف تعليمي آخر.
- الملائمة: يمكن تغيير بعض خصائص عناصر التعليم الرقمي من حيث اللون، الحجم، نوع الخط حتى تتناسب مع الموقف التعليمي.
- التفرد: بمعنى أنه يمكن تشغيل هذا العنصر مباشرة بدون الحاجة إلى أي برامج لتشغيله أو فتحه في بعض الحالات وفي بعضها الآخر يتم الاستفادة من التقنيات الحديثة كالتطبيقات الذكية.
- التفاعل: وهو من أهم خصائص التعلم الرقمي، بحيث تسمح هذه الخاصية للمتعلم بالتفاعل مع عنصر التعلم عن طريق السحب والإفلات أو وضع إطار حول الصورة أو كتابة تعليق عليها، مما يجعل عملية التعليم أكثر نشاطا وتفاعلا. (زاويح و باجي، 2022)

## 3. أهداف التكوين الرقمي:

يسعى التعليم الرقمي لتحقيق أهداف تحدد مدى فعاليته من أبرزها:

- خلق بيئة تعليمية من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة وتنوع مصادر المعلومات.
- دعم عملية التفاعل بين المدربين والمتدربين وحتى المدربين فيما بينهم، من خلال تبادل الخبرات والمعارف ومناقشة الافكار والتحديات المختلفة التي تواجههم، بالاستعانة بقنوات الاتصال المختلفة وكذا التطبيقات الذكية وتطبيقات الدردشة الجماعية.

- اكساب المدربين المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة.
- اكساب المدربين المهارات اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة والبرامج التعليمية.
- نمذجة عملية التكوين وتقديمها بشكل يتماشى مع التطورات العلمية والتكنولوجيا المتقدمة.
- تطوير دور المدرب في العملية التعليمية حيث يتبنى دور القائد والموجه للتعلم من خلال شبكات الاتصالات العالمية والمحلية.
- استخدام المدرب كمصدر للمعرفة مع ربط المحتوى التعليمي بمواقع تعليمية أخرى لتوسيع دائرة المعرفة وتوفير الموارد التعليمية. (زايخ و باجي، 2022)
- سرعة تجديد المعلومات والمعارف وترتيبها بناء على أولويتها وتناسبها مع السياق الحالي. (لونيس و اشعلال، 2011)

#### 4. أنواع التكوين الرقمي

من خلال عرضنا التعاريف السابقة حول التكوين الرقمي نلاحظ أنه يتميز بأنواع مختلفة منها:

- **التكوين الرقمي المتزامن:** وهو تعلم الكتروني يجتمع فيه المدرب والمتدربين في آن واحد ليتم بينهما اتصال متزامن بالنص، أو الصوت أو الفيديو.
- **التكوين الرقمي غير المتزامن:** وهو اتصال بين المسؤول عن تقديم التدريب والمتدربين بشكل غير متزامن يمكن عن طريقه للمدرب من وضع مصادر مع خطة تدريس وتقييم على منصة الكترونية مخصصة، يتيح هذا النمط من التعليم للمتعلمين من الولوج إليها في أي وقت دون الحاجة إلى تواجد مباشر للمدرب.
- **التكوين المزدوج:** هو النمط التعليمي أو التكويني الذي يمزج بين التكوين الإلكتروني (عن بعد) والتكوين الحضوري، وبالتالي فهو يدمج البعدين البشري والتقني، وهو بذلك يشكل أسلوب بيداغوجي مرن، وتشير الإحصائيات أن أكثر من نصف المؤسسات 53% تتوجه نحو تبني هذا النمط من التكوين.
- **التعلم الاجتماعي:** هو نمط من أهم أنماط التعلم الحديثة التي أصبح يعتمد عليها كثيرا، ويقصد به التعلم غير الرسمي والمكتسبات التي يتم تحصيلها نتيجة الاحتكاك بين الأفراد المتعلمين.

• **Courses Massive Open Online: MOOC** دورات تكوينية ، مكثفة ، مفتوحة ، عبر

الانترنت: لا يمكن الحديث عن التكوين الرقمي دون الحديث عن تقنية MOOC وهو مختصر لمجموعة مصطلحات تعبر عن أهم مميزات أو أسس هذا الأسلوب من التكوين الرقمي بدأ تطبيقه لأول مرة في إنجلترا.

– **Course** : فهو عبارة عن دورات تكوينية تنظم بشكل دوري و منتظم.

– **Massive** : دورات مكثفة : فهو موجه لآلاف المشاركين ولا يفرض عددا محددًا.

– **Open** : مفتوح : فهو لا يشترط شروط محددة بل يكفي للمتخرج المسجل انتماءه لهيئة

محددة : مؤسسة . جامعة سواء كان طالبا أو عاملا لتحسين كفاءات خاصة أو عامة و أغلب

برامجه هي برامج مجانية وهو يشهد تزايد هائل لعدد المسجلين يوم بعد يوم.

– **Online** : ليس التعلم وحده الذي يكون عن طريق الانترنت بل حتى عملية المتابعة.

ويعتبره الخبراء في مجال التكوين الرقمي الوجه الجديد أو مرحلة متقدمة من مراحل التكوين المفتوح

وقد تم تصنيف MOOC مؤخرا إلى صنفين: CMOOC نسبة للنظرية الاتصالية Connectivite أما

الصنف الثاني فسمي ب: XMOOC والجدول التالي يوضح الفرق بين الصنفين:

**الجدول 2: أوجه الاختلاف بين X-MOOC و C-MOOC**

| C-MOOC  | X-MOOC  |                      |
|---|---|----------------------|
| عملية بناء ومشاركة  | ينظر إلى عملية التعلم على أنها عملية اكتساب وتحصيل            | التصور البيداغوجي    |
| النظرية الاتصالية   | نظرية التعلم السلوكية والمعرفية                               | النموذج البيداغوجي   |
| التعلم الجماعي  | الإثراء الفردي  | الأهداف البيداغوجية  |
| النشاطات والمنتديات، الوسائط الاجتماعية، التقييم من طرف الزملاء | طريقة تحويل ونقل المعارف: اشربة فيديو قصيرة، التقييم التلخيصي | الأساليب البيداغوجية |
| دروس عامة موزعة   | دروس خصوصية   | المحتوى البيداغوجي   |

المصدر: (بن عبو و عومرية، 2016)

- **التكوين بالإشراف:** أسلوب تكويني يركز على دمج مجموعة من الوظائف والعمليات التكوينية (التقنية، النفسية، المهنية، البيداغوجية، المنهجية، الإعلام والوساطة) والتي تعد الأعمدة الستة التي يبني عليها منطق هذا النمط. (بن عبو و عومرية، 2016)

#### 5. عناصر التكوين الرقمي:

تتجلى محتويات عناصر التكوين في:

- **المضمون:** ويقصد به كل ما يحتوي عليه عنصر التعلم من مادة تعليمية سواء كانت نصية أو مرئية أو صورة ثابتة أو متحركة كالفديو.
- **النشاط:** وهي المهام والمشروعات التي تحدث داخل فضاء التعلم الإلكتروني لكي تتيح للمتعلم التدرب والفهم.
- **التقييم:** ويقصد به التأكد من تحقيق الهدف التعليمي لعنصر التعلم.
- **البيانات الواصفة:** وهي بمثابة معلومات نصية مختصرة عن عنصر التعلم توضح مكوناته وأهدافه. (زاويخ و باجي، 2022)

#### 6. مميزات التكوين الرقمي:

للتكوين الرقمي عدة مميزات تساعد العديد من المؤسسات على توظيفه بالشكل المناسب وحسب حاجة المؤسسة، ومن أهم هذه المميزات:

- **المرونة:** يتيح للمتدرب خيار التعلم في طريقة تلقي المعرفة دون الالتزام بشروط محددة.
- **التأثير والفاعلية:** أظهرت الدراسات التي أجريت على نظام التعليم الرقمي أنه يساوي أو يفوق في التأثير والفاعلية نظام التعليم التقليدي وذلك عندما تستخدم هذه التقنيات بكفاءة.
- **قلة التكاليف:** الكثير من أشكال التعليم الرقمي لا تكلف الكثير من المال.
- **تخطي الحواجز:** لا يرتبط التكوين الرقمي بمكان وزمان محدد. (زاويخ و باجي، 2022)

والشكل الموالي يوضح مميزات التعليم الرقمي:

#### الشكل رقم 2: مميزات التعليم الرقمي



المصدر: (زاويح و باجي، 2022)

## 7. صعوبات التكوين الرقمي:

يواجه التكوين الرقمي نقاط ضعف محددة قد تؤثر على جودته و فاعليته، وذلك نتيجة ضعف تدفق الإنترنت ، أو انقطاعه لسبب أو خلل ما، حيث بإمكانه إعاقة الاتصال الإلكتروني بين المدرب والمدرّب ، فيمكن أن يواجه المستخدمون العديد من الصعوبات التقنية التي تعيق وتبطئ عملية التعليم والتعلم ، بالرغم من المميزات الرائعة التي تحققها التكوين الرقمي لاسيما في مرونة الوقت والمكان، إلا أن سلوك متدرب واحد غير جاد يمكن أن تسبب مشكلات في إدارة الوقت والمرونة، إذ لا يتمتع المتدربون بنفس الدرجة من التماثل ، فهم مختلفون في قدراتهم و التزاماتهم و جديتهم ، ثم إن شعور بعضهم بعدم الراحة أثناء التعلم الإلكتروني عبر الإنترنت، قد يجعله ينقل هذا الشعور للبقية ، مما يساهم في إحباطه وارتباكهم، وهذا الذي نسميه الفجوة بين تصميم التكنولوجيا ومكون علم النفس الذي تتطلبه عملية التعلم

والتعليم ، وردت دراسة اجتماعية قدمها ميتشل باركس من جامعة نيوا نجلند بأستراليا أن كثيرا من المتدربين غير مستعدين بشكل كاف لتحقيق التوازن بين عملهم وعائلاتهم، ولا يستطيعون التوفيق بين حياتهم الاجتماعية وحياتهم المهنية ، كما تبين أنهم غير مهينين بشكل جيد للعديد من كفاءات التعلم الإلكتروني أو الأكاديمي، أضف إلى ذلك ، عدم الرضا بالنظام الإداري في التعلم الإلكتروني عن بعد ، إن تكنولوجيا التعليم تتوفر على العديد من التقنيات المتميزة والمتاحة للتعليم عبر الإنترنت، ولكنها في بعض الأحيان تخلق الكثير من الصعوبات والمشكلات المرتبطة بالتقنية الحديثة، مثل أخطاء التنزيل، ومشكلات التثبيت، ومشكلات تسجيل الدخول ، ومشكلات الصوت والفيديو ، مما يتكون للمتدرب شعور الملل ، إضافة إلى صعوبة إيجاد الاهتمام الشخصي، فالمتدرب يريد تفاعلا ثنائي الاتجاه .

ويمكن أن نلخص أهم مشكلات التكوين الرقمي:

- الحاجة إلى أجهزة تكنولوجيا ذات فعالية وجودة عالية.
- ضرورة اعتماد أخصائيين في مجال إدارة أنظمة التكوين الرقمي.
- ضعف تحكم بعض المتدربين في المجال التكنولوجي وعدم معرفة طرق الولوج والاستعمال في عمليات التكوين الرقمي
- عدم توفر الانترنت في البيئة المهنية. (مزهود، 2020)

## 8. حلول التكوين الرقمي:

ترتبط بعض المشكلات بالتعليم عبر الانترنت، ولكن من الضروري ألا نغفل عن الفوائد العديدة التي تقدمها، وخاصةً في ظل الأزمة الصحية العالمية لفيروس كورونا.

يمكننا دائماً التعامل مع المشكلات، بدءاً من الصعوبات التقنية التي يمكن حلها من خلال إيجاد حلول لتدارك هذه التحديات، من خلال التسجيل المسبق لمحاضرات الفيديو، واختبار المحتوى، والاحتفاظ بالخطوة (ب) جاهزة لضمان عدم تعطيل سير العملية التعليمية والتدريبية، وينبغي أن تكون الدورات التدريبية عبر الانترنت ديناميكية ومثيرة للاهتمام وتفاعلية.

ويجب على المدربين تعيين حدود زمنية وتذكير المتدربين لتبنيهم بالمواعيد وجعلهم يقظين،بالإضافة إلى بذل الجهود لإضفاء الطابع الإنساني على عملية التعلم ، و السعي لتوفير الاهتمام الشخصي

للمتدربين حتى يتمكنوا من التكيف بسهولة مع بيئة التعلم الجديدة ، من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة للتواصل مع المتدربين ، فشبكات التواصل هي المفتاح عند صعوبة الوصول للمتدربين سواء من خلال الرسائل النصية أو تطبيقات المراسلة أو المكالمات الفيديو الجماعية وما إلى ذلك ، لتقديم أفضل ما لديهم بإبداع و تفاعل جيد حتى يتمكن طلبتهم من التدريب و صقل مهاراتهم .

كما يجب أن يكرس العلماء في علم النفس والتربية والباحثون في مجال التعليم وقتًا كبيرًا لوضع استراتيجيات فعالة تشجع على مشاركة المتعلمين وتسهل الحصول على تعليقات منهم، وينبغي أيضًا توجيه التعليمات بشكل فعال عبر الإنترنت لتحفيز التفاعل وطرح الأسئلة التفاعلية، للتوسع بذلك آفاق المتعلم في المحتوى المطلوب و بالتالي نجاح العملية التعليمية الرقمية، إذ لا يتمثل التحدي الذي يواجه المؤسسات في العثور على تكنولوجيا جديدة و استخدامها فحسب، بل يكمن أيضا في إعادة التفكير في كيفية تقديم التعليم وتنظيمه لتقديم الدعم والتوجيه لهم لتطوير مهاراتهم ومعرفتهم في استخدام التكنولوجيا والوسائط الرقمية بفعالية. (مزهود، 2020)

### المطلب الرابع : مفهوم أداء العاملين

تسعى المؤسسات الحديثة إلى الاهتمام بالعنصر البشري وتحقيق حاجياته وتنمية مهاراته ، كونه يمثل أهم عامل لنجاحها و تحقيق أهدافها ، و أن رفع إنتاجيتها و بقائها في ظل المنافسة مرهون بكفاءة ومهارة رأسمالها البشري ، كما أنه لا يكفي استقطاب عاملين ذوي كفاءات عالية بل يجب عليها الاهتمام بهم و تطويرهم وتحسين أدائهم ، حيث تعمل هذه المؤسسات المعاصرة من خلال سياساتها المتنوعة و قراراتها إلى تطوير سلوك رأسمالها البشري و تنمية مهاراته ، فالأداء الجيد لا يكون الا من عاملين مناسبين لنوع العمل الذي يمارسونه ورغبتهم في تطوير و رفع مستويات الأداء في المؤسسة ، ومن أجل التعرف على هذه المعلومات سنتطرق في هذا المبحث إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالأداء .

#### 1. تعريف اداء العاملين :

يعتبر مفهوم الأداء مفهومًا شموليًا بالنسبة للمؤسسات بشكل عام حيث نال نصيبًا كبيرًا من الاهتمام والبحث، ويكمن الخلاف حول مفهوم الأداء في اختلاف المعايير والمقاييس التي يتبعها الباحثين في هذا المجال نتيجة لاختلاف تخصصاتهم.

- يعرف الأداء بأنه: " هو الوصول إلى تحقيق وإنهاء المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو عكس لكيفية تحقيق أو إشباع الفرد لمتطلبات وظيفته وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد، فهذا الأخير يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء قياس على أساس النتائج التي حققها الفرد ". (راوية، 2001)
- كما عرف أيضا على انه: " السعي إلى تحقيق الأهداف المنتظرة وكذا التخفيض في استهلاك الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف، يشمل مفهومين أساسيين في التسيير هما: الفعالية وهي تحقيق الأهداف المرجوة، والكفاءة هي درجة تحقيق تلك الأهداف المسطرة بأقل التكاليف "(شادي و مجاهدي، 2017)

- يعرف الأداء على أنه: " العمل الذي يؤديه الفرد خلال وعيه واستيعابه لمهامه واختصاصاته وإحاطته بالتوقعات التي تحدث مستقبلا أثناء عمله، وحسن إصغائه لتوجيهات المشرف وتنفيذه للتعليمات المطلوبة، كما يعرف بأنه العمل الذي تكلف به المؤسسة عاملا معينا، يحدد بكمية وينجز بمستوى جودة أي نوعية محددة وفق مقاييس معينة ". (عسلي، 2018)

- عرف Anderwd الأداء بأنه تفاعل لسلوك العامل، وان ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات العامل في المنظمة، كما عرفت هاينز الأداء بأنه الناتج الذي يحققه العامل عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة. (بورقة و عكاشة، 2020):

على الرغم من اختلاف آراء ونظرات الباحثين حول تعريف الأداء إلا أنه هناك ثلاث جوانب تجمع

هذه التعاريف:

- **العامل:** ما يحمله من معارف ومهارات واهتمامات ودوافع خاصة بالعمل،
- **الوظيفة:** وما تتسم به من احتياجات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل وترقيات،
- **الموقف:** وهو ما يتصف به محيط المؤسسة حيث يتم انجاز العمل (تتضمن مناخ العمل، الإشراف، الأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي) وكفاءة الأداء.

وعلى ضوء ماسبق يمكننا تعريف الأداء الفردي والجماعي للعاملين على انه : هو إمكانية المؤسسات لتحقيق أهدافها المسطرة في نتائج فعلية من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها في ظل ظروفها البيئية الداخلية والخارجية .

## 2. خصائص أداء العاملين:

يتميز أداء العاملين بعدة خصائص نذكر منها: (غضبان، 2018/2017)

- استثمار جهود كافة العاملين في المؤسسة وتوجيههم نحو تطوير المؤسسة في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات وكذا تشجيع المشاركة الجماعية من اجل تحقيق الأهداف المرجوة.
- التركيز على العنصر البشري وتنميته وتأهيله باستمرار، إضافة إلى استقطاب أفضل الكفاءات من خلال السياسة المتطورة التي تعتمدها المؤسسة في التوظيف.
- الحفاظ على استقرار العمل واستمراره من خلال الخبرات والتجارب السابقة التي تثري المؤسسة، حيث يتم توريث هذه الخبرات من جيل إلى جيل حتى لا تتأثر المؤسسة بغياب أو تغيير القيادات.
- تعزيز ولاء وانتماء العاملين للمؤسسة وأنظمتها، حيث تتطلب المؤسسة العمل الجماعي من اجل بقائها وقدمها
- عدم استخدام صبغة الأفراد، لان العمل الفردي تظهر فيه بصمة صاحبه بصورة واضحة، فضعفه في جانب من الجوانب، أو ارتفاعه لا بد أن ينعكس على العمل.

## 3. أهمية أداء العاملين:

تظهر أهمية الأداء من خلال منظورين لكل منهما ميزة خاصة: (علي، بوثلجة، و دايع، 2016)

### 1.3 بالنسبة للعاملين:

- يمثل الأداء مقياس لقدرة العامل على انجاز عمله المطلوب، وغالبا ما يتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل عامل، كالتنقل مثلا، والترقية والتكوين، والانتداب لمناصب ذات مستوى أعلى، ومن هنا يجب على كل عامل أن يوجه اهتماما خاصا لأدائه أثناء العمل نظرا لكونه مرتبط ارتباطا وثيقا وظاهرا بمستقبله المهني؛
- من وجهة نظر العامل فإن الأداء يرتبط بحاجته إلى الاستقرار في العمل؛

- بفضل الأداء يستطيع العامل تلبية جل حاجاته ولا سيما حاجاته الاجتماعية، ونسبة تلبيتها تقوم على أساس ما يقوم بإنجازه في العمل ومدى جودة العمل المنجز بواسطته، فصاحب الأداء الجيد يحظى بمكافأة تساهم في تحقيق حاجاته وأهدافه المرجوة.

### 2.3 بالنسبة للمؤسسة:

- يولي كل مسؤولي المؤسسات اهتمام كبير بأداء العاملين في المؤسسات، وهذا لكون الأداء لا يعد انعكاسا لقدرات العامل ودوافعه فحسب، بل هو انعكاس لأداء المؤسسة ومدى كفاءتها؛
- يشكل أداء العاملين الطاقة التي تبقى المؤسسات في بيئة يشوبها التنافس الحاد حول التكاليف، الجودة، السمعة، الأفضلية لذا يحظى أداء العاملين اهتماما بالغا؛
- لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط بل تتعداها، إلى أهمية الأداء في نجاح مخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة، وكذا خدمة أهداف التنمية المستدامة.

كما تظهر أهمية الأداء بشكل عام من عدة نواحي نذكر أهمها: (شادي و مجاهدي، 2017)

- **من الناحية النظرية:** يعتبر الأداء مركز الإدارة الاستراتيجية بحيث يشمل جميع المنطلقات الإدارية على مضامين ودلالات تختص بالأداء سواء بشكل ضمني أو مباشر ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يمثل اختبارا زمنيا لاستراتيجية الإدارة.
  - **من الناحية التجريبية:** تظهر أهمية الأداء من خلال استخدام اغلب دراسات وبحوث الإدارة الاستراتيجية كأداة لاختبار الاستراتيجيات والخطط المختلفة والعمليات الناتجة عنها.
  - **من الناحية الإدارية:** وضوح أهميته من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من إدارة المنظمة لدراسة الأداء ونتائجه، والتغيرات من قبل المنظمات اعتمادا على نتائج الأداء.
- وبالتالي يمكن القول بأن أي مؤسسة مهما كان طبيعة نشاطها الذي تمارسه والقطاع الذي تنتمي إليه فاستمراريتها وبقائها على قيد الحياة مقترن بأداء عمالها، حيث إذا تم انجاز مهامهم على النحو الكامل وحسب المشرفين والإدارة، فهذا حتما سيفتح المجال للمؤسسة لكي تحقق أهدافها وتحافظ على مكانتها وتطورها وكذا توسعها، أما إذا كان لم يتم انجاز المهام وفقا للتعليمات فإنه حتما سيشكل نقطة ضعف للمؤسسة ويعرقل استراتيجياتها وتحقيق أهدافها.

#### 4. أنواع أداء العاملين:

لقد تم تصنيف الأداء من قبل الباحثين حسب المعايير التالية: (علاهم و بلالي، 2018/2017)

##### 1.4 . حسب معيار الشمولية:

يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى صنفين:

- **الأداء الكلي:** حيث يمثل الأداء الكلي للمؤسسة من ناحية الإنجازات التي ساهم في تحقيقها جميع مواردها أو وظائفها.
- **الأداء الجزئي:** يتحقق هذا الأخير على مستوى الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة.

##### 2.4 حسب معيار المصدر

ينقسم الأداء بالنسبة لهذا المعيار إلى قسمين: (عتبه، غطاس، و تامه، 2019/2018)

- **الأداء الداخلي:** ويتمثل في الأداء الناتج عن جميع الموارد الضرورية (مالية، بشرية، تقنية) لتسيير نشاط المؤسسة ويشمل هذا النوع ما يلي:
  - ✓ **الأداء البشري:** يتمثل في أداء العاملين داخل المؤسسة أي أثناء العمل، من خلال إضافة القيمة المضافة وتحقيق الأفضلية باستخدام مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم.
  - ✓ **الأداء التقني:** ويعني قدرة المؤسسة على استخدام استثماراتهم بطريقة فعالة.
  - ✓ **الأداء المالي:** ويكمن الأداء المالي في فعالية تعبئة المؤسسة واستخدام الموارد المالية المتاحة. ومنه الأداء الداخلي يتعلق بموارد مؤسسية.
- **الأداء الخارجي:** يتمثل في الأداء الحاصل عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، حيث أن المؤسسة لا تسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو من يثيره، حيث يظهر هذا الأخير في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة، كخروج أو انضمام منافسين جدد، والذي سيؤثر على رقم أعمال المؤسسة وهامش ربحها.

### 3.4 حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار بصفة كبيرة بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تقوم المؤسسة بإجرائها، ومنه فالأداء في هذه الحالة ينقسم حسب الوظيفة المسندة إلى المؤسسة ويمكن حصرها في الوظائف الآتية:

- أداء الوظيفة المالية: ويتمثل في مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التكافؤ المالي، وتوفير السيولة اللازمة لتلبية احتياجاتها وتسديدها لديونها، وكذا رفع مردوديتها وتقليل تكاليفها.
- أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة فور تحقيقها معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمنافسيها، مع إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأقل التكاليف، هذا ما يسمح باستمراريتها وبقائها في ظل المنافسة الشرسة بين المؤسسات.
- أداء وظيفة الأفراد: يستلزم الإشارة إلى الأهمية العظمى لرأس المال البشري في المؤسسة، حيث تظهر هذه الأهمية في قدرة هذا المورد العظيم على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة، حيث لا يتم ضمان استخدام رشيد وفعال للموارد الأخرى إلا عن طريق عاملين يتسمون بالمهارات والكفاءات العالية، وأيضاً بقاء المؤسسة واستمراريتها وتطورها هو الآخر مقترن بسلوك العاملين بها.
- أداء وظيفة التموين: يتمثل هذا الأخير في قدرة المؤسسة على تحقيق درجة كبيرة من استقلاليتها عن الموردين، وكذا الحصول على التميينات الضرورية ذات الجودة العالية في الأوقات المناسبة وتحقيقها للاستغلال الجيد لأماكن التخزين.
- أداء وظيفة التسويق: يتحدد هذا الأداء من خلال قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، حيث يمكن معرفة هذا الأخير من خلال عدة مؤشرات متعلقة بوظيفة التسويق كالحصة السوقية على سبيل المثال وسمعتها التي تقيس تواجد العلامة التجارية في ذهن الأفراد ويمكن معرفتها من خلال مردودية كل منتج.

## 5. عناصر أداء العاملين:

يتكون أداء العاملين من عدة عناصر هامة تحدد مستوى الأداء في المؤسسات وبدونها لا يمكن الحديث عن وجود أداء فعال وتتمثل في: (الحسيني، 2003)

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتتمثل في المهارات والكفاءة المهنية وخبرة الفرد في هذا العمل والقدرة على تنظيم وتنفيذ هذا العمل بدون الوقوع في الأخطاء.
- نوعية العمل: وتتمثل في تنفيذ المهام بمهارة وكفاءة عالية دون القيام بأخطاء.
- كيفية العمل المنجز: حجم العمل الذي يستطيع العامل انجازه في الظروف العادية وسرعة الانجاز.
- المثابرة والثوق: تتمثل في تقاوي وجدية العامل وقدرته على تحمل المسؤولية وانجاز عمله في الموعد المحدد ومدى حاجته للإشراف والتوجيه.

## 6. الجوانب المتداخلة مع مفهوم الأداء:

يتسم مصطلح الأداء بتعدد الجوانب والأبعاد لتداخله مع مجموعة من المصطلحات والمفاهيم المتشابهة مثل التنافسية، الفعالية، الكفاءة، المرودية ويمكن تشبيهه بالعلبة التي تضم مصطلحات متعددة، ويمكن توضيح بعض المفاهيم المقترنة بمصطلح الأداء كالتالي: (غضبان، 2018/2017)

### 1.6 الكفاءة (L'efficacité):

ويقصد بها إنجاز الأشياء على النحو الصحيح (الاستغلال الأمثل للموارد)، أي النسبة بين النتائج المحصلة والوسائل المستخدمة للتوصل إليها، حيث تشير الكفاءة أيضا إلى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو أن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال، إذا فهي تمثل الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من المخرجات ومنه فهو مفهوم مرتبط بالمدخلات والمخرجات، ويمكن صياغة معادلة الكفاءة كالتالي:

$$\text{الكفاءة} = \text{قيمة المخرجات} / \text{قيمة المدخلات}.$$

## أ كفاءة الأداء:

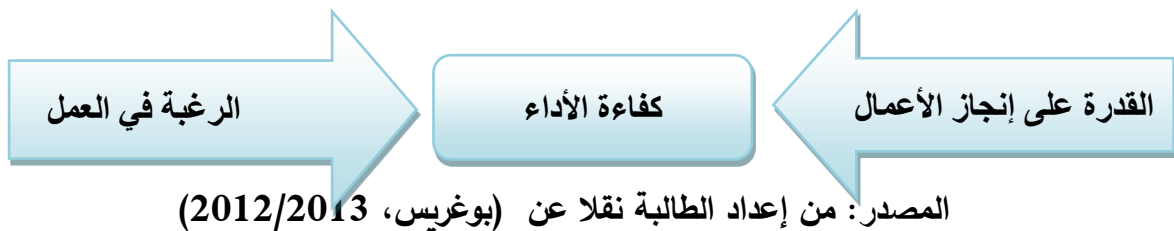
إن كفاءة الأداء تشكل مطلباً أساسياً تسعى إليه كل المؤسسات على اختلاف أنواعها سواء العامة منها أو الخاصة، حيث يقصد به إعطاء الأبعاد الكاملة لشيء ما، أما من ناحية مستوى التسيير فيعني انجاز العمل المطلوب، فهو غالباً ما ينسحب على العنصر البشري في العملية الإنتاجية بمعناها الواسع باعتباره احد عناصر مداخلاتها، حيث أن الكفاءة تتجسد من خلال العلاقة بين المدخلات والمخرجات حيث تتحقق كفاءة الأداء كلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات، ويأتي ذلك من خلال حرص المؤسسة على تحقيق أقصى استخدام لمواردها البشرية من أجل تحقيق أهدافها المرجوة، و بالتالي يتم قياس كفاءة الأداء التي يتم بواسطتها الحصول على حقائق وبيانات عن أداء العامل لعمله، وهذا ما يساهم في تحليل وتقدير مستوى الأداء المنجز وبالتالي تحديد كفاءته الفنية والعملية في تنفيذ المهام والأعمال الموكلة.

ومنه فإن كفاءة أداء المؤسسة ينظر إليها من ناحيتين:

- أداء المؤسسة ككل: حيث يتم قياس أداء المؤسسة من خلال عدة مؤشرات محددة من بينها العائد على الاستثمار، أو نسبة جودة الخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين التي تلي رغباتهم.
- أداء العاملين: يقاس أداء العاملين من خلال مؤشرات عديدة من بينها معدلات الأداء، معدلات دوران العمال، معدلات الغياب.

والشكل الموالي يوضح كفاءة الأداء:

### الشكل رقم 3 : كفاءة الأداء



### 2.6 الفعالية (L'efficience) :

وهي أداة قياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة وعلى هذا الأساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقاً للخطة، وترتبط الفعالية بهذا المفهوم بكمية المخرجات النهائية بغض النظر عن الكمية المستنفذة في سبيل الحصول

عليها، ومنه فعالية تشير إلى الأهداف المحققة من طرق المؤسسة بعيدا عن التكاليف المترتبة في سبيل تحقيق هذه الأهداف، ويمكن حساب الفعالية بالعلاقة التالية: الفعالية = قيمة الانجاز المحقق / الانجاز المحدد

### 3.6 الملائمة (Pertinence) :

تترجم التخصيص الأمثل للموارد، حيث تظهر كمشكلة للعلاقة بين الأهداف والموارد، فلأهداف علاقة مع الموارد المتاحة، أو مدى قابلية الموارد للتعبئة في وقت قصير، ومنه هي تشكل النسبة بين الهدف ومستوى الرضا المحتمل، وبالتالي يمكن التعبير عن الأداء بالعلاقة التالية:

$$\text{الأداء} = \text{الكفاءة} * \text{الفعالية}.$$

كما ينظر للأداء البشري أنه ناتج من ثلاث أبعاد أساسية وتتمثل في: (زغدود، 2015/2014)

### 4.6 المهارة (Compétence) :

تمثل مصدرا للأداء البشري وأحد مكوناته الأساسية، حيث أن لإكسابها وتطويرها وتسييرها مساهمة كبيرة في تحقيق أعلى المستويات.

### 5.6 تنظيم العمل (Organisation de travail):

والذي يعبر عنه بالإطار الملائم لتجسيد المهم ومختلف علاقات التعاون والقيم المشتركة بين الموارد البشرية.

### 6.6 التحفيز (Motivation) :

التحفيز هو عملية تنشيط العاملين بطرق ايجابية أو سلبية بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء، فالحوافز تعرف أنها مجموعة الإجراءات التي تقوم بها المؤسسات لتحسين أداء عمالها. (الحلابية، 2013)

## 7. المحددات والعوامل المؤثرة على أداء العاملين:

### 1.7 المحددات:

يتطلب الاختلاف في طبيعة أبعاد الأداء دراسة هذا الأداء ومحاولة فهمه وكذا التنبؤ به وتوطئة لضبطه، والقيام بالإجراءات والتعديلات عليه بالكيفية المطلوبة، من أجل الحفاظ على أداء جيد في المؤسسات وهذا لا يتم إلا من خلال التطرق إلى العوامل التي تؤثر على الأداء، ومنه فإن العوامل المحددة للأداء تتمثل فيما يلي: (بلخير، 2014)

- **الدوافع والحوافز:** تمثل الدوافع طاقات كامنة لها دور في توجيه العامل باتجاه محدد وفق نمط سلوكي محدد، أما بالنسبة للحوافز فهي تمثل مؤشرات خارجية تثير رغبة العامل بالعمل وتساهم في توجيه الأداء نحو رفع الكفاءة الإنتاجية وتحقيق تطلعات وطموحات العاملين وكذا دوافعهم المختلفة.
  - **القيم والاتجاهات:** تعتبر القيم والاتجاهات من بين أهم المحددات الرئيسية للأداء الوظيفي، حيث تمثل الاتجاهات مجموعة من المفاهيم والمعتقدات التي يحملها العامل، بينما تمثل القيم المعتقدات التي يلتزم العامل بمضمونها.
  - **شخصية العامل:** تتمثل في مجموعة الخصائص والسلوكيات الفردية التي تعكس استجابة العامل وتكيفه مع البيئة المحيطة به.
  - **دور الجماعات:** للجماعات أثر ملحوظ على أداء العامل نظرا لما تفرضه من قيود ومعايير على الأداء تدفعه لإتباع أنماط من الأداء تتفق مع اتجاهاتها.
- أما بالنسبة لمحددات الأداء حسب نموذج بورتر فتمثل في ثلاث محددات نذكرها فيما يلي:
- **الجهد المبذول:** يعبر عن مدى اندفاع العامل للعمل، فكلما كان مندفعاً لأداء عمله فهذا دليل على أنه سيبدل قصارى جهده من أجل إنجاز هذا العمل المطلوب منه، (العقون، 2018/2017) كما يشير الجهد للطاقة الفكرية والعضلية التي يقوم العامل بها لأداء عمله، ومنه فالأداء يمثل الأثر الصافي لجهود العامل المبذولة. (بلقايد، 2018/2019)

- **الدافعية:** تتمثل الدافعية في القوى الداخلية للعامل والتي لها دور في تحريك سلوكياته وتوجيهه نحو تحقيق هدف غالبا ما يكون الهدف يعود بالاهتمام بالنسبة له وأحيانا لغيره سواء كانت هذه الأهداف مادية أو معنوية.
- **قدرة الفرد:** والتي تحدد مدى فاعلية الجهد المبذول من طرف العامل، من خلال الطاقة الجسمانية والذهنية التي يبرزها العامل لأداء مهامه، وتعتبر القدرة حصيلة التفاعل بين متغيرين وهما المعرفة والمهارة.
- **المعرفة:** هي حصيلة المعلومات التي توجد عند الفرد تجاه شيء معين؛
- **المهارة:** تمثل المهارة هنا القدرة على استخدام وتطبيق حصيلة المعلومات التي يمتلكها العامل في أرض الواقع وبطريقة صحيحة وبدقة وسرعة متناهية.
- **إدراك الدور:** ويعني إدراك العامل للدور الوظيفي أي يشمل التصورات والانطباعات عن السلوك وكذا الأنشطة التي يلزم العامل نفسه بإنجازها، اعتقاده أنه من الضروري توجيه جهوده وبذلها لأداء العامل. (عتبه، غطاس، و تامه، 2019/2018)

## 2.7 العوامل المؤثرة على أداء العاملين:

- يؤثر على الأداء العديد من العوامل المختلفة والمتشابكة، وهي صعبة التحديد، حيث تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الحياة الاجتماعية أو الحياة عموما لا تؤثر في الأداء، وبالرغم من تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الأداء منها ما يلي: (ابو شيخه، 2000)
- **أسلوب القيادة والإشراف:** من صفات القائد التأثير على سلوك الآخرين وتوجيههم بالاتجاه الذي يستطيع من خلال رفع همهم، مما يولد لدى الأفراد العاملين تحت نطاق إشرافه دافعية وحماس نحو أداء العمل بكل طاقتهم.
  - **شعور الفرد بأهميته في المنظمة:** تنمية شعور الفرد بأهميته في المؤسسة وأنه عضو فاعل في نظر الإدارة وزملائه في العمل، يولد له شعورا قويا بالانتماء إلى المؤسسة والولاء إليها.
  - **الأجر:** قد أشار الكثير من الدارسين إلى أن ما يتقاضاه الفرد لقاء عمله يعتبر أكبر تحفيز له ويلعب دورا كبيرا في زيادة أو إنقاص أداء العاملين وخصوصا إذا كان مصدرا وحيدا أو رئيسيا في إشباع

رغباتهم، كما أن عدم المساواة في الأجر يؤدي بالفرد بشعوره بالغبن وعدم الإنصاف مما يعود بدوره على أدائه.

- **الاستقرار الوظيفي:** ثبات الأفراد في وظائفهم يخلق لهم دافعا قويا للعمل بجد وإخلاص.
  - **نظم المؤسسة و سياساتها:** تلعب نظم و سياسات الإدارة في المؤسسة دورا كبيرا في تشجيع الأفراد على العمل أو العكس، فإذا كان النظام يميز بين من يؤدي العمل على نحو أفضل من غيره أو من الذين لا يكثرثون للعمل و مسؤولياتهم , فإن هذا النظام يصبح دافعا قويا للكثير من الأفراد لتحسين مستوى أدائهم.
  - **التكوين:** يعتبر ركيزة أساسية في تنمية المورد البشري، ويهدف إلى الرفع من القدرات الفكرية والمهنية للأفراد العاملين من خلال تنمية أدائهم وتزويدهم بالمعلومات والمهارات المطلوبة في تأدية مهامهم، مما ينمي مستوى أدائهم كميا ونوعيا وتعجير طاقاتهم الإبداعية.
- إضافة إلى هذه العوامل هناك عوامل أخرى غير خاضعة لتحكم المؤسسة، تتمثل في مجموعة من المتغيرات والقيود التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها، وهي تنتمي إلى محيطها الخارجي الذي يعتبر مصدر للفرص التي تريد المؤسسة استغلالها، وكذا مصدر للمخاطر التي تهدد المؤسسة وتريد تفاديها فمحيطها الخارجي له تأثير كبير في الأداء ويمكن تقسيم هذه العوامل حسب معيار الطبيعة إلى:

- عوامل اقتصادية: مثل التضخم.
- عوامل اجتماعية: مثل البطالة، النمو الديمغرافي.
- عوامل تكنولوجية: مثل التطور التكنولوجي
- عوامل سياسية وقانونية: مثل الاستقرار السياسي والأمني.

## 8. تقييم أداء العاملين:

### 1.8 تعريف تقييم الأداء:

هو عملية قياس أداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان، ويترتب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور

برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله، وفي أحيان أخرى الاستغناء عن خدماته. (حسونة، 2008)

## 2.8 خطوات تقييم أداء العاملين :

إن عملية تقييم أداء العاملين والنتائج المترتبة عليها تبرز الجهد والوقت الذي ينفق في الإعداد لها ووضع الخطط والبرامج التي تكفل تحقيق الأهداف الموجودة منها. (ثابت، 2001) وفيما يلي عرض لهذه الخطوات:

### أ تحديد معايير تقييم الأداء :

تعتبر كركائز للتقييم وهذه المعايير تمثل مستوى الأداء المطلوب تحقيقه من قبل الموارد البشرية في أعمالها المكلفة بها، حيث على أساسها يتم الحكم على الأداء هل هو وفق المخطط له أم لا، وفي الحقيقة هذه المعايير تمثل أهدافا بالنسبة للأفراد التي يجب إنجازها من خلال الأداء وذلك ضمن فترة زمنية محددة. (حجيم الطائي، 2006)

ويمكن تقسيم معايير تقييم الأداء إلى: (عبد الباقي، 2002)

- معيار الصفات الشخصية: هي الخصائص الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها الفرد أثناء أداء عمله، حيث تمكنه من أدائه بكفاءة ومن هذه الصفات: الأمانة، والإخلاص، والولاء ...
- معايير تصف السلوك: وهي ردة الفعل الإيجابية التي يصدرها الفرد الخاضع للتقييم فتبين لنا سلوكه الجيد في أدائه كالتعاون والمواظبة على العمل.
- معايير تصف النتائج: تبين لنا ما المطلوب تحقيقه من العامل أو الفرد الخاضع للتقييم من إنجازات ويمكن قياسها وتقييمها من حيث الكم، والجودة، والزمان، والعائد، والتكلفة ...، حيث تمثل هذه الانجازات الأهداف المطلوب تحقيقها.

وهذه المعايير يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية: (حسونة، 2008)

- الثبات: وهو تحقيق نفس النتائج عند استخدام المقياس لنفس الحالة ولعدة مرات

- التمييز: هو التعريف بالمقاييس والتمييز بين الأفراد العاملين وفق تميز أدائهم وكذا التمييز بين المقاييس تفاديا لتداخل فيما بينها وإيضاح معانيها .
- القبول: يعني قبولها من طرف الأفراد العاملين الخاضعين للتقييم، من حيث عدالتها وعكسها أداء الفعلي للعاملين، (ابو شيخه، 2000)
- نقل توقعات الأفراد العاملين: يجب التوضيح للأفراد العاملين ما هو المطلوب والمتوقع منهم، ويتم إيضاح المعلومات من المدير إلى مرؤوسيه وفتح باب المناقشة معهم ولا بد أن تكون هناك تغذية عكسية من المرؤوسين إلى مديرهم لغرض الاستفهام حول أية جوانب غير واضحة لديهم.

#### ب قياس الأداء:

هو قياس الأداء الفعلي، من خلال استخدام أربع مصادر للمعلومات التي غالبا ما تستخدم لقياس الأداء: (محمد عباس و علي حسين، 2003)

- ملاحظة الأفراد العاملين.
- التقارير الإحصائية.
- التقارير الشفوية.
- التقارير المكتوبة.

إن الاستعانة بجميع هذه المصادر في جمع المعلومات تؤدي إلى زيادة الموضوعية في قياس الأداء.

#### ج مقارنة الأداء الفعلي مع المعياري:

هذه الخطوة أساسية ومهمة في اكتشاف الانحرافات بين الأداء الفعلي والمعياري، مع إمكانية وصول المقيم إلى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي للفرد العامل وقناعاته بهذه النتيجة (الربابعة، 2003).

#### د مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين:

البد من مناقشة الرئيس مع مرؤوسيه نتائج التقييم , لأنه من حق العامل أن يعرف نتائج تقييمه وان يعرف جوانب القوة والضعف في أدائه ويتلقى الخطوات المطلوبة منه لتحسين أدائه .

## ه الإجراءات التصحيحية:

إن الإجراءات التصحيحية من الممكن أن تكون على نوعين: (حجيم الطائي، 2006)

- النوع الأول: مباشر وسريع حيث لا يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور الانحرافات في الأداء وإنما فقط محاولة تعديل الأداء ليتطابق مع المعيار، ولذلك فإن هذا النوع من التصحيح هو وقتي.
- النوع الثاني: من التصحيح أو الإجراءات التصحيحية لأداء ليتطابق مع المعيار المحدد فهو الإجراء التصحيحي الأساسي، حيث يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات، ولذلك يتم تحليل الانحرافات بكافة أبعادها للوصول إلى السبب الرئيسي وراء ذلك، وهذه العملية أكثر عمقاً وعقلانية من الأسلوب الأول، كما أنها تعود على المؤسسة بفوائد كثيرة على المدى الطويل.

## 9. طرق تقييم أداء العاملين:

لقد تعددت أدوات وطرق تقييم أداء العاملين من خلال استخدام عدة معايير لتحديد طريقة التقييم أو طريقة جمع معلومات العامل لمعرفة مستوى أدائه عن غيره من العاملين ، وتم تقسيم هذه الطرق إلى تقليدية وحديثة: (قدري، 2014)

### 1.9 الطرق التقليدية :

ومن أشهر هذه الطرق ما يلي:

- طريقة التدرج البياني: تتمثل في تقدير أداء العامل على مقياس يبدأ بتقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع، (ضعيف، متوسط، جيد، جيد جداً، ممتاز)؛ ويمثل عنها بأرقام أو تقديرات ليتم جمعها ويصبح المجموع ممثلاً للمستوى الذي يعتقد القائم بعملية التقييم انه يمثل الفرد.
- طريقة الترتيب: تعتبر طريقة قديمة وهي من أسهل الطرق إذ يقوم بموجبها المسؤول المباشر بترتيب مرؤوسيه تنازلياً أو تصاعدياً على حسب كفاءتهم ومقارنة كل شخص مع الآخرين.

- **طريقة المقارنة بين العاملين:** يتم بموجب هذه الطريقة تقسيم جميع العاملين في الوحدة التنظيمية إلى أفواج، بحيث يتم مقارنة كل عامل مع العاملين الآخرين ليتم اختيار الأفضل وهكذا.

## 2.9 الطرق الحديثة:

نتيجة لظهور نقائص في الطرق التقليدية لتقييم أداء العاملين فقد تم اللجوء إلى طرق أكثر دقة وموضوعية لتقييم أداء العاملين، ومن هذه الطرق الحديثة نذكر ما يلي:

### • طريقة الاختيار الإجباري:

تعتبر من الطرق الحديثة حيث يتم فيها جمع عدد من العبارات التي تصف أداء الفرد لعمله، وتقسّم إلى مجموعات تضم كل مجموعة ثنائية فيها عبارتان الأولى تصف الجوانب الجيدة في العامل، والأخرى تصف الجوانب غير الجيدة فيه، وهكذا تتعدد موضوعات التقييم، ثم يقوم المسؤول على التقسيم وذلك بوضع علامة أمام العبارة الأكثر انطباقاً على الشخص والعبارة أقل انطباقاً عليه

### • طريقة التقسيم على أساس النتائج:

في هذه الطريقة يتم تقييم الفرد على أساس ما حققه من نتائج لتقييم أدائه، وهي تركز على ضمانات موضوعية في التقدير للفرد، وتنمية روح التعاون بين العامل ومسؤوله المباشر وإشراكه في المسؤولية وتحريك الدوافع الإنسانية إلى مجالات ايجابية مثمرة

### • التقييم الإدارة بالأهداف:

هي طريقة واسعة الاستخدام وتسمى هذه الطريقة من التقييم بوضع الأهداف، والإدارة بالنتائج وتعتمد على عدة مقومات من بينها:

- إشراك الفرد في وضع مهامه ومجالات عمله.
- وضع أهداف الأداء بالتعاون بين الفرد ومسؤوله المباشر.
- تحديد أنماط السلوك الضرورية أداء كل وظيفة.
- استعمال نظام قياس ومعرفة مستوى إظهار الفرد لهذه الأنماط السلوكية.
- معرفة العاملين لهذه الأنماط السلوكية ومعرفة كيفية استخدامها.
- معرفة الأفراد العاملين لمستويات الأداء ومكافأة النتائج الايجابية.

## 10. علاقة التكوين الرقمي بأداء العاملين

يعد استخدام تقنيات و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال عاملا محفزا للشركات الباحثة عن التميز في إنتاجها و الكفاءة و الفاعلية في أدائها لذا تسارع الشركات لاستخدام هذه التقنيات في خلق فرص جديدة و مبتكرة في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي ، تحسين القرارات الإدارية ، تبسيط الإجراءات، الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة و تدريب العاملين على كيفية استخدامها لهذه التكنولوجيايات و ذلك لضمان عملها بشكل صحيح و بما يحقق معايير الأداء العالية للعاملين وبالتالي تحقيق أهداف الشركة المرجوة .

(بغزو، 2023)

لذا فإن العلاقة بين التكوين الرقمي وأداء العاملين تتمثل في:

- تسببت إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة وبتكلفة أقل وزيادة معدل أداء العاملين.
- تسببت في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملغاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة مما ساهم في رفع كفاءة وفاعلية الإدارة العليا.
- تسببت في التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين بزيادة الشعور بالانتماء والولاء من قبل العاملين تجاه الشركة لما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل أسهل مما يساهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.
- إن اهتمام الشركات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تقنيات و تكنولوجيايات الاعلام والاتصال مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير والتكوين الذي يساهم في بناء وتنمية القدرات الفردية.
- يساعد استخدام تقنيات و تكنولوجيايات الاعلام والاتصال على ربط الوظائف الادارية المختلفة مع بعضها والقضاء على الازدواجية والتقليل من الأخطاء مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية العاملين.

إن استخدام تقنيات وتكنولوجيات الاعلام والاتصال يؤثر تأثيرا ايجابيا على أداء الموظفين، كما أنها تسرع من وتيرة عملهم، فضلا عن دورها في تحسين الخدمات وزيادة كفاءتها، كذلك اشتراك الموظفين في اتخاذ القرارات يرفع من معنوياتهم وينمي قيم الاحساس بالمسؤولية لديهم ويزيد من درجة ولائهم للمؤسسة. (رابحي، حاجي، و بتقة، 2022)

## خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يتضح لنا جليا أن القوى العاملة في الشركة أصبحت تمثل الركيزة الأساسية لنجاحها ، و في ظل التحول التكنولوجي و الرقمي الرهيب وجدت الشركات نفسها مطالبة بابتكار طرق جديدة حول تقديم خدماتها ، الأمر الذي يفرض عليها تغيير نمط تفكيرها و كذا طريقة تكوين موظفيها بتقنيات حديثة و اكسابهم المهارات اللازمة ، و مما لاشك فيه أيضا أن لإدارة العاملين دور مهم في نجاح عملية التحول التكنولوجي و الرقمي من خلال الحرص على إشراكهم في تنفيذه ، و كذا تعليمهم و تدريبهم المهارات الرقمية اللازمة واعطائهم مساحة لإبداء آرائهم والاستماع لأفكارهم و تشجيعهم على روح المبادرة و الابتكار .

# الفصل الثاني: الإطار المنهجي

## الفصل الثاني: الإطار المنهجي

### تمهيد

بعد التطرق في الجزء النظري من هذه الدراسة إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة، وكذا محاولة تحديد العلاقة بينهما وتحديد مختلف الجوانب التي يؤثر فيها المتغير المستقل والمتمثل في التكوين الرقمي على المتغير التابع أي أداء العاملين، جاء هذا الفصل لنحاول من خلاله إسقاط ما تم دراسته في الجانب النظري على أرض الواقع، من خلال دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز بباتنة.

لتنفيذ هذا العمل ، يعرض هذا الفصل منهجية البحث التي تم الاعتماد عليها ، بالإضافة إلى مجتمع وعينة دراستنا و أدوات البحث التي سمحت لنا بجمع البيانات ( أداة استبيان ) ، و الأساليب التي ساعدتنا في معالجة البيانات و تحليلها ، كما يتضمن عرض المؤسسة المضيفة بشكل عام من خلال شرح مهامها ، و بالتالي فإننا نهدف من خلال هذا الفصل إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة التي مثلت الميدان الذي تم فيه الجانب التطبيقي لدراستنا ، وكذا التأكد من الصدق البنائي لأداة الاستبيان و التطرق لمجموعة الأدوات و الأساليب الإحصائية التي ستساعدنا في الأخير بتحليل النتائج المتوصل إليها فيما يخص موضوع دراستنا.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى أجزاء حيث تطرقنا في الأول إلى تقديم نظرة عامة حول شركة التوزيع للكهرباء والغاز بمختلف مهامها وكذا هيكلها التنظيمي، ثم تناولنا في الجزء الآخر منهجية البحث المتبعة وكذا الأدوات والأساليب الإحصائية التي تفيد دراستنا مع عرض أداء الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها.



## المبحث الأول : الإطار النظري للشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) مديرية توزيع الكهرباء والغاز

من بين اهتمامات الجزائر منذ الاستقلال تطوير الصناعات الثقيلة والخفيفة وذلك لمنافسة الدول الغربية لتخطي عتبة التبعية الاقتصادية ودخول السوق العالمية. ومن بين هذه التحديات الاستثمارات الضخمة التي قامت بها في صناعة الحديد والصلب والصناعات الطاقوية والمحروقات والبتروكيماوية، قد تم تحقيق جزء كبير من هذه التحديات والتي أسفرت عن إنشاء مؤسسات عملاقة مهمتها الاندماج في مسار إعادة الهيكلة والتنظيم وانتشار وسائل الإنتاج الوطنية، ومن بين هذه المؤسسات مؤسسة سونلغاز التي ورثتها الجزائر (والمسماة في عهدها كهرباء وغاز الجزائر)، لذا يجب إعطاؤها أهمية كبرى نظرا للدور الذي تلعبه في مجال تنمية الاقتصاد الوطني.

### 1. تعريف وتقديم الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز)

وهي شركة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري وتخضع للقانون التجاري طبقا للتقنية القانونية و التقديم الجزائري للأصول تحت نظام الانفصال طبقا للمادة (762) للقانون التجاري، وتختص في إنتاج و نقل و توزيع الطاقة الكهربائية وكذا نقل وتوزيع الغاز الطبيعي على مستوى الوطن و هي في مجملها ملك للدولة كما وضعت سونلغاز تحت وصاية الوزير المكلف بالطاقة (المادة 02) كما منحت الشخصية المعنوية و تتمتع بالاستقلال المالي (المادة 04) وتخضع لقواعد القانون العام في علاقتها مع الدولة و تعرف كتاجر في تعاملاتها مع الآخرين (مادة 05)، و يقدر رأسمالها الحالي بـ : (24 مليار دينار جزائري).  
وتتمثل مهام سونلغاز في: تأمين الإنتاج، نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية، تأمين التوزيع العمومي للغاز، وذلك بالمحافظة على شروط الجودة، والأمن وبأقل أسعار، وهذا في إطار مهمتها للخدمة العامة.

### الجدول 3: عدد الوكالات التجارية

|                      |       |       |       |        |       |       |            |      |        |      |         |        |        |
|----------------------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|------------|------|--------|------|---------|--------|--------|
| الوكالات التجارية 14 | باتنة | بوفال | باتنة | مروانة | نقاوس | بريكة | عين التوتة | أريس | تازولت | حملة | الجزائر | سريانة | العبدة |
|----------------------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|------------|------|--------|------|---------|--------|--------|

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

### الجدول 4: عدد مصالح الاستغلال (كهرباء):

|                    |       |        |       |       |            |      |        |
|--------------------|-------|--------|-------|-------|------------|------|--------|
| مصالح الاستغلال 07 | باتنة | مروانة | نقاوس | بريكة | عين التوتة | أريس | تازولت |
|--------------------|-------|--------|-------|-------|------------|------|--------|

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

الجدول 5: عدد مصالح الاستغلال (الغاز)

|                    |       |        |       |       |            |      |        |        |
|--------------------|-------|--------|-------|-------|------------|------|--------|--------|
| مصالح الاستغلال 08 | باتنة | مروانة | نقاوس | بريكة | عين التوتة | آريس | المعذر | تيمقاد |
|--------------------|-------|--------|-------|-------|------------|------|--------|--------|

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

- عنوان مديرية توزيع الكهرباء والغاز: الحي الإداري الجديد، الإخضرار باتنة
- مساحة المديرية تقدر بـ 3545 م<sup>2</sup>
- عدد العمال: 1032
- إطار: 216
- عون تحكم: 424
- عون تنفيذ: 392
- عدد العمال الإداريين: 117
- عدد العمال التقنيين: 915

2. نبذة تاريخية عن الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز (سونلغاز)

مرت الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بالعديد من المراحل بداية من مرحلة التأسيس إلى غاية ما هي عليه اليوم وفيما يلي يمكن تقديم لمحة عن هذه المراحل التي شهدت من خلالها المؤسسة تطورات وإضافات على مستواها حتى أصبحت كما هي عليها الآن:

• 1991م سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ((EPIC):

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم (91-475) المؤرخ في 14 ديسمبر 1991م المتضمن تحويل الطبيعة القانونية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

أكد المرسوم التنفيذي رقم (95-280) المؤرخ في 17 سبتمبر 1995م الطبيعة القانونية لسونلغاز تحت وصاية الوزير المكلف بالطاقة ومنحت لها الشخصية المعنوية مع تمتعها بالاستقلال المالي.

وفي هذا الإطار نجد أربعة مهام وهي:

1. مهمة تسمح بممارسة احتكار إنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها وكذا التوزيع العمومي للغاز.
2. مهمة صيانة المنشآت والتجهيزات المرتبطة بهذه النشاطات وتجديدها.

3. مهام ذات طابع تجاري وبيع وتركيب الآلات، أخذ مساهمات إنشاء فروع... وغير ذلك.
4. مهام الدراسات الهندسية والتطوير في الجزائر وفي الخارج.

#### • 1988م إنشاء الفروع المحيطة:

لم يكن قرار ترقية بعض النشاطات المندمجة داخل سونلغاز إلى فروع اختيار معتمد. بل كان بديل أملاه الطرف الاقتصادي السائد آنذاك، والمبني على قوانين المنافسة والقدرة التنافسية الجديدة. إن التأقلم مع هذه البيئة الجديدة الملحقة. وهكذا بادرت سونلغاز بطرح تفكير يتناول هذا المشكل. مكن هذا التفكير من التوصل إلى قرار إدخال تغييرات بالنسبة لطرق تسيير هذه النشاطات التي يقدر بأنها ليست استراتيجية، وتنظيمها. أدت الدراسة إلى إنشاء مؤسسات جديدة مستقلة من الناحية القانونية عن سونلغاز، مكلفة بميادين النشاطات المحيطة.

وفي أول جانفي 1998م، رأت تسعة فروع النور، ويتعلق الأمر بما يلي:

- فرع مكلف بصيانة التجهيزات الصناعية (MEI).
- ثلاثة فروع مكلفة بتصليح المحولات (TRANSFO) (الوسط، الشرق، الغرب).
- فرع مكلف بأشغال الطباعة (SATINFO).
- أربعة فروع مكلفة بصيانة وخدمات العربات (MPV) (الجزائر، قسنطينة، وهران، ورقلة).

#### • فيفري 2002م إصدار القانون الجديد المتعلق بالكهرباء والغاز:

لقد أتى القانون الجديد الصادر في 2002م، المتعلق بالكهرباء وبتوزيع الغاز عن طريق القنوات ليُلغى الاحتكار الذي كرسه الواقع الممارس حتى الآن من قبل سونلغاز وذلك بفتح قطاعات الكهرباء والغاز للمنافسة، باستثناء ما تعلق بنشاطات النقل الذي له طابع الاحتكار الطبيعي، وهكذا فإن قسم إنتاج الكهرباء صار مفتوحا للاستثمار الخاص، الوطني والأجنبي، لذلك منحت رخص لبناء واستغلال محطات توليد الكهرباء لأطراف أخرى، سواء كانت الكهرباء المنتجة موجهة للتسويق أو للاستهلاك الذاتي، من وجهة نظر التسيير، ستكون شبكة نقل الكهرباء خاضعة للاستغلال والصيانة والتطوير من قبل متعامل يدعى مسير شبكة نقل الكهرباء، وهو أحد فروع سونلغاز فيما يتعلق بقيادة نظام الإنتاج والنقل، سيضمنها متعامل واحد وهو مسير شبكة نقل الغاز.

• جوان 2002م سونلغاز شركة ذات أسهم (استقلالية أكبر في التسيير) :

بموجب المرسوم الرئاسي رقم (02-195) المؤرخ في أول جوان سنة 2002م، المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز المسماة (سونلغاز-شركة مساهمة) تحولها من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري إلى شركة مساهمة تحوز الدولة على رأسمالها، و هذا الانتقال تمليه ضرورة قيام سونلغاز بتكثيف نفسها للتلاؤم مع القواعد الجديدة لتسيير القطاع التي أوجبها القانون و لا سيما انفتاح الأعمال و الأنشطة وولوج باب المنافسة، و إمكانية اللجوء إلى التساهمية الخاصة، و من ناحية أخرى فإن هذا القانون الأساسي الجديد يخول للمؤسسة استقلالية أكبر و يسمح لها بأن تمارس مسؤولياتها كاملة.

إن تحديد هدفها الاجتماعي يفتح لها آفاق جديدة، فزيادة على أنشطتها المعتادة من إنتاج الكهرباء ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز، توفرت لسونلغاز إمكانية العمل والتدخل في العلاوة اتجاه قطاع المحروقات والقيام على العموم بممارسة أعمال خارج الجزائر.

وبموجب هذا المرسوم أصبحت سونلغاز تقوم بالمهام التالية:

- إنتاج الغاز لأجل احتياطات السوق الوطنية.
- شراء ونقل وبيع الغاز.
- دراسة وتقسيم أشكال مصادر الطاقة.
- تطوير كل الوسائل والأنشطة التي لها علاقة بالصناعات الكهربائية والغازية.
- تطوير كل أنماط النشاطات في الجزائر وخارج الجزائر مع المؤسسات الجزائرية والأجنبية.

### 3. البنية التنظيمية للشركة

يعتبر الهيكل التنظيمي تمثيل شكلي يجسد بيانيا هيكل المنظمة فهو تصميم يبين مسالك السلطة، يوزع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة ويظهر شبكة العلاقات الرسمية التي تعني الطرق التي تنزل القرارات والأوامر والمعلومات نحو المنفذين، والتي من خلالها تصعد كذلك من القاعدة نحو القمة بمعلومات حول العمل والصعوبات والاحتياجات لمختلف الوظائف، ويهدف إلى تحديد مهمة ووظيفة ودور كل عنصر أو مجموعة عناصر في المؤسسة ليؤدي الهيكل التنظيمي دوره الرئيسي في المؤسسة.

ويحقق الأهداف المسطرة لا بد أن تتوفر فيه عدة شروط من بينها:

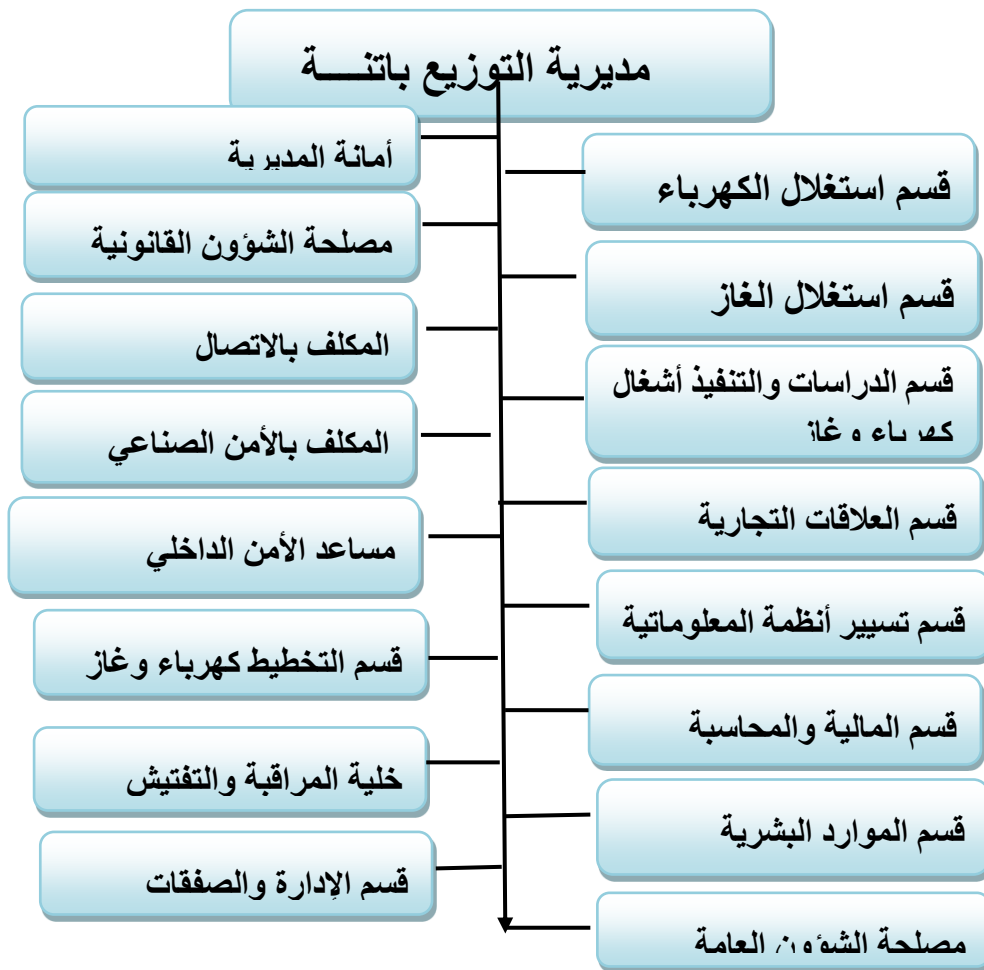
1. الهيكل التنظيمي يعتبر وسيلة لخدمة أهداف المؤسسة.

2. الهيكل التنظيمي وسيلة تتأقلم مع الظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة.

وللهيكل التنظيمي عدة مزايا:

1. أنه يظهر بوضوح خطوط السلطة ومعرفة من المسؤول عن كل عمل ووظيفة.
2. يذكر الأفراد بأسماء رؤسائهم في التنظيم ومدى سلطاتهم وواجباتهم ومسؤولياتهم.

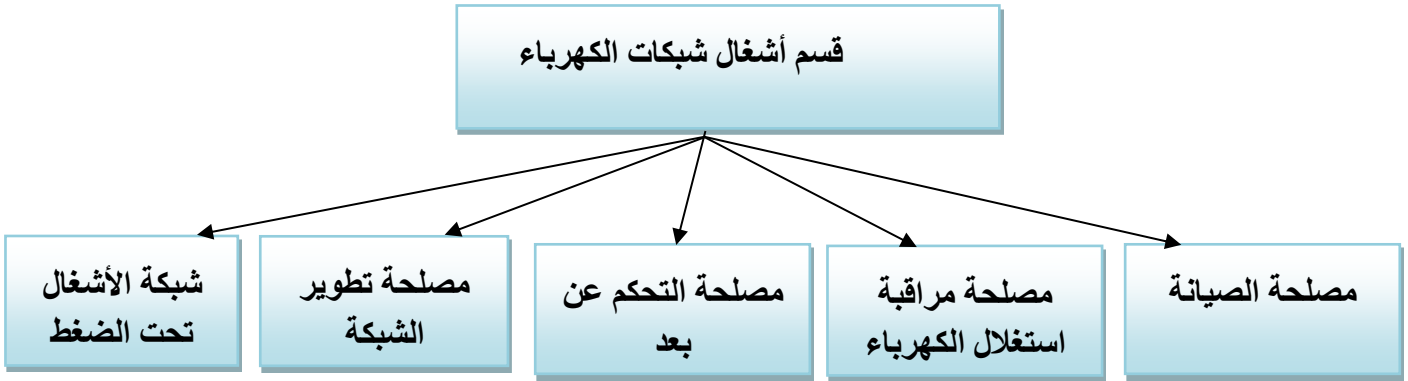
الشكل رقم 4 : الهيكل التنظيمي للشركة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة لسنة 2024

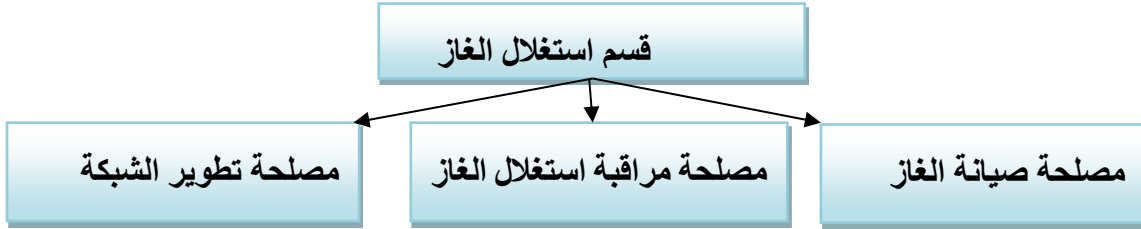
❖ أقسام المديرية للتوزيع:

الشكل رقم 5 : مخطط لقسم أشغال شبكات الكهرباء



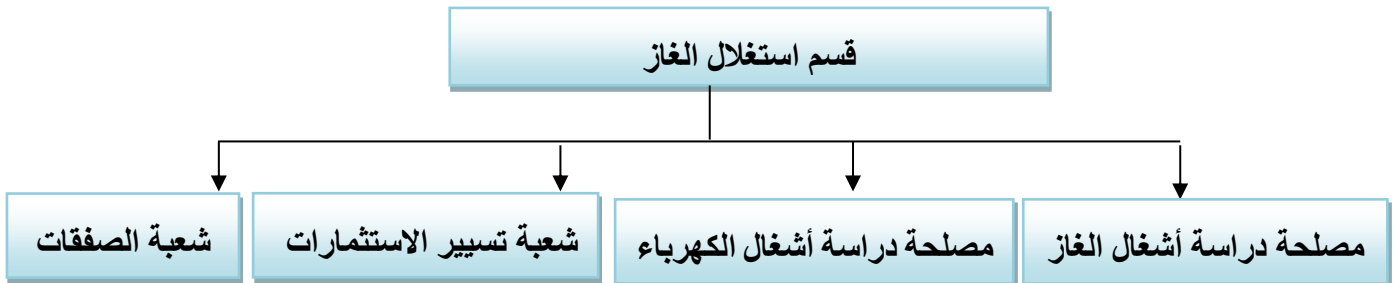
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الشكل رقم 6 : مخطط قسم استغلال الغاز



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم 7 : مخطط لقسم تنفيذ دراسات الغاز و الكهرباء



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

#### ❖ قسم العلاقات التجارية: ويتكون من:

- مصلحة الزبائن: يقوم بالعمل فيها مهندس مكلف بدراسة الفواتير والتحصيل وعونين لتسيير التحصيل، وعامل إضافي الفوترة "FSM" لفوترة الضغط والتوتر المتوسط ثم عون تسيير القياسات الخارجية مكلف بصيانة أجهزة القياس.
- لجنة مراقبة التفتيش: ويقوم بمهامها مهندسين للدراسات.
- المصلحة التقنية التجارية: هذه المصلحة يقوم فيها مهندس أو مكلف بالدراسات بتسوية الكهرباء والغاز ومهندس أو مكلف بالدراسات بالعمليات التجارية وعون رئيسي وعون التسيير وعامل إضافي ومسوق تجاري وتقني تجاري.

#### ❖ قسم أنظمة المعلومات: ويحتوي على ما يلي:

- نظام التسيير: يعمل به مهندس دراسات.
- تسيير نظام المعلوماتية: يشرف عليه مختص في الإعلام الآلي ومحلل الأنظمة الميكرو معلوماتية.

#### ❖ قسم المالية والمحاسبة: ويحتوي على ثلاث مصالح:

- مصلحة الاستثمارات والتسيير: يقوم بها مكلف بالدراسات:

– إصدار الميزانية التقديرية.

– إصدار التقارير الشهرية والسنوية للميزانية التقديرية.

- مصلحة الاستغلال المحاسبي: تقوم بالمهام التالية:

– التسجيل المحاسبي لمختلف العمليات.

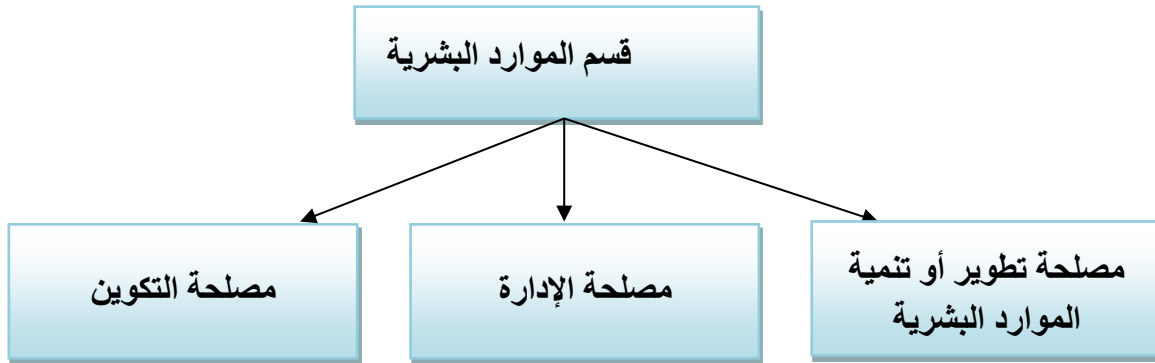
– إعداد جداول حسابات النتائج.

ويعمل على ذلك مكلف بالدراسات وثلاثة محاسبين.

• مصلحة المالية:

- تسديد مختلف الديون والعملاء.
- متابعة النقديات (البنك، الصندوق).

الشكل رقم 8 : قسم الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

❖ قسم إدارة الموارد البشرية:

يعمل هذا القسم على تحقيق السير الحسن والجيد للموارد البشرية داخل المؤسسة، وكذا اكتساب الرضا العام لدى العمال، وكذلك توفير عدة خدمات لهم من شأنها أن تخفف عنهم أعباء كثيرة وبالمقابل تشجيعهم على العمل الدؤوب والكفاءة والإنتاج وضمان مستوى نوعية معترف بها، ومن هذه الخدمات ما يدخل في طبيعة العلاقات العامة، كما يتفرع قسم الموارد البشرية إلى ثلاثة مصالح، تتمثل فيما يلي:

أ مصلحة تطوير أو تنمية الموارد البشرية: وتتمثل مهامها فيما يلي:

- تأمين ومتابعة إحصائيات الموارد البشرية شهريا وتقديم وضعية وقتية (شهرية، سنوية أو فصلية).
- مساعدة أعوان التسيير على احتياجاتهم فيما يتعلق بالموارد البشرية.
- متابعة الهيكل التنظيمي للموارد البشرية.
- القيام بعملية الترقية من أجل المساعدة على تطوير وتقييم نتائج الموظف أو العمل.
- يقدم أعوان التسيير تحليل المعلومات اللازمة التي تساعد على تسيير الموارد البشرية.

**ب مصلحة الإدارة: مهامها تتمثل فيما يلي:**

- تأمين وإعداد أجور العمال والموظفين على مستوى المديرية.
- تأمين وإعداد القرارات المتعلقة بالسيرة المهنية (التوظيف، التثبيت، الإحالة للتقاعد، وغيرها....).
- تعمل على متابعة الملفات الإدارية للموظفين.
- يعمل على تأمين العلاقات مع المؤسسات الخارجية (صندوق الضمان الاجتماعي والصندوق الوطني للتقاعد).
- يعمل على تأمين والتسيير الإداري للموظفين (تسيير الغيابات الشرعية للموظفين وغير الشرعية).

**ج مصلحة التكوين: تتمثل مهامها فيما يلي:**

- مساعدة أعوان التسيير على استخراج حاجات الموظفين لتكوينهم عليها.
- إعداد مخطط التكوين والعمل على تطبيقه.
- إعداد الإحصائيات المتعلقة بالتكوين (وضع مخطط لمتابعة الموظفين الذين شاركوا في التكوين) كما تحدد مدة التكوين على حسب مجال العمل.
- الاتصال بالمصالح المباشرة للموظف والتمكن من التعرف على النقائص التي يعاني منها الموظفون من الناحية التكوينية (الإتصال برؤساء المصالح لمعرفة نقائص العمال).
- العمل على متابعة مخطط التكوين.

**د مصلحة الشؤون العامة: وتتمثل اهتماماتها:**

- ملفات وأرشيف: أي توفير جميع متطلبات الأقسام من دفاتر، أقلام، أغلفة.
- التكفل باحتياجات العمال: المتمثلة في (النقل، المسكن، الأكل، الشرب.....).
- حضيرة السيارات.
- التموين.

❖ الوظائف الأساسية للشركة:

وتتمثل في وظيفتين أساسيتين هما التموين والغاز:

• التموين بالكهرباء:

يقوم الزبون بإيداع طلب لدى مصلحة سونلغاز مع مخطط فيه المسافة بين نقطة الربط والمنزل بالإضافة إلى وصل كهرباء جاره بعدما تقوم المصلحة بتسجيل الطلب، ثم تقوم بإرسال تقنيين إلى عين المكان لدراسته من كل الجوانب وتحديد التكاليف التي تقدم للزبون ليقوم بالدفع.

توكل الشركة الأشغال إلى القيام بالعمل وتبقى المصالح تراقب الأعمال بعد الانتهاء تقوم بالتأكد من العمل ثم تقوم بعملية الوصل.

• التموين بالغاز:

نفس العملية بالنسبة للغاز إلا أنها تكون مدققة لخطورة هذه المادة حيث تقوم بفحص الأنابيب للتأكد من صحتها قبل التموين.

كل هذه الأعمال يقوم بها مقاولون حيث تعرض الشركة المشروع على شكل مناقصة مفتوحة ليقوم هؤلاء بإيداع عروضهم وتقوم الشركة باختيار أفضل عرض.

بالإضافة إلى ذلك السهر على سير هاتين المادتين الحيويتين وذلك بأعمال الصيانة لشبكاتهما وعملية تحديدها بالإضافة على تحصيل مبالغ فواتير الكهرباء والغاز وكذلك الانشغال بالنزاعات الحاصلة سواء مع العاملين أو الزبائن، فهناك مكتب خاص لهذا الغرض (عند المكلف بالنزاعات والعمليات القانونية).

• عملية التدريب:

تقوم الشركة كل سنة بإشعار مصالحها بتحديد احتياجاتها التدريبية، بعد تحديد الاحتياجات تقوم الشركة بإرسالهم إلى مدارس خاصة لتكوينهم حيث يتم إعطاء العامل هناك دروس تطبيقية وكذلك دروس في شكل أقراص مضغوطة وكتب، أي أن العمليات التدريبية موكلة لمؤسسة خاصة.

## المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

في هذا الجزء سيتم عرض أهم الخطوات والإجراءات المعتمد عليها وكذا الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، ابتداء من المنهج الذي تم إتباعه، وكذا مجتمع وعينة الدراسة وصولاً في الأخير إلى مختلف الأدوات المستعملة بالإضافة إلى أدوات التحليل الإحصائي.

### 1. منهج الدراسة:

يمكن اعتبار منهج الدراسة بأنه الطريقة التي يتم تتبعها للوصول في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم والمستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يهتم بكيفية إجراء البحوث العلمية، وبما أن الهدف من الدراسة هو أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة، فهذا يتوافق مع المنهج التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات، وذلك من أجل تفسيرها.

### 2. مجتمع وعينة الدراسة:

#### 1.2 مجتمع الدراسة:

إن مجتمع البحث هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو التقصي، وحصر مجتمع البحث يعد ضرورياً للأسباب التالية:

- تبرير الاقتصار على العينة بدلا من تطبيق البحث على المجتمع ككل
- معرفة مدى قابلية النتائج للتعميم
- تأكيد تمثيل العينة للمجتمع. (غضبان، 2017/2018)

تناولت هذه الدراسة أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين وتم اختيار شركة توزيع الكهرباء والغاز كدراسة حالة، ومن خلال مدة التبرص تم تزويدنا من طرف المؤطرة التي رافقتنا طيلة مدة التبرص، بجميع

المعلومات والإحصائيات التي احتجنا لها لإكمال دراستنا، ومن بين هذه المعلومات إعطاءنا عدد العاملين في الشركة والبالغ عددهم 1064 عاملاً.

وحسب ذات المصدر أن الشركة تحرص حرصاً شديداً على أن يخضع جميع العاملين بها إلى دورات تكوينية لتتمكن من مواجهة مختلف التحديات والسياسات، وبهذا فإن مجتمع دراستنا متمثل في جميع العاملين بالشركة.

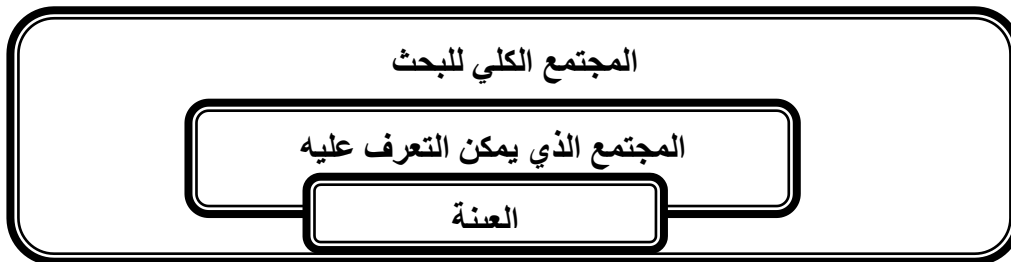
الجدول 6: توزيع العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز حسب الوضعية المهنية (CDI)

| النسبة المئوية % | العدد | عاملين بعقود عمل غير محددة المدة CDI | الوضعية المهنية |
|------------------|-------|--------------------------------------|-----------------|
| 20,93 %          | 216   | إطار                                 |                 |
| 41,08%           | 424   | عون تحكم                             |                 |
| 37,98%           | 392   | عون تنفيذ                            |                 |
| 100%             | 1032  | المجموع                              |                 |

المصدر: من إعداد الطالبة نقلا من الوثائق الداخلية للشركة.

يوضح الجدول السابق توزيع العاملين في الشركة ذوي عقود عمل غير محددة المدة حيث نلاحظ أن أعوان التحكم يمثلون أعلى نسبة حيث قدرت بـ 41,08 % ، يليهم أعوان التنفيذ بنسبة 37,98 % ، ليأتي في الأخير الإطارات حيث مثلوا النسبة الأقل التي قدرت بـ 20,93 % من إجمالي عدد العاملين بعقود عمل دائمة .

الجدول 7: مجتمع الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة نقلا عن (غضبان، 2018/2017)

## 2.2 عينة الدراسة:

تمثل العينة مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين. (موريس، 2004-2006)

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة الصدفية لضمان التمثيلية و الدقة في النتائج و للتحكم في العوامل الخارجية و تقليل التحيز في الدراسات البحثية ، إن دقة و مصداقية نتائج الدراسة تتوقف على مدى الاختيار الصائب لحجم و نوعية العينة بحيث يتوجب أن تكون ممثلة للمجتمع الأصلي ككل و بالتالي لا بد أن تكون العينة مأخوذة من العدد الاجمالي للعاملين تمثل 10% أو أكثر من اجمالي العاملين في المؤسسة وعلى هذا الأساس قمنا بتوزيع (100) استبانة ، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (100) استبانة بنسبة 100%، وهو العدد الخاضع للدراسة.

### 3. الأدوات المنهجية للدراسة:

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على عدة أدوات لجمع البيانات والمعلومات التالية:

#### أ البيانات الأولية:

وهي البيانات التي يقوم الباحث بملاحظتها أو جمعها عن طريق الملاحظة أو الاستقصاء أو المقابلات المتعمقة، وهي تكمل النقص في البيانات الثانوية، وتعالج الأخطاء فيها، ولا نلجأ إليها إلا في حالة انعدام البيانات الثانوية أو قصوره. (أكاديمية، BTS، 2024)

لإتمام الجزء التطبيقي للدراسة تم توزيع الاستبيانات على عينة من العاملين، ثم حصر وجمع المعلومات اللازمة حولها ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي (الحزمة الإحصائية للعينة الاجتماعية)، مع الاستعانة بالاختبارات الإحصائية الملائمة من أجل الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومن ثم تأكيد الفرضيات التي تم افتراضها في بداية الدراسة وكذا من أجل دعم موضوع الدراسة.

ولقد قمنا بإتباع الخطوات التالية من أجل بناء الاستبيان نذكرها كالآتي:

- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا من أجل الاستفادة واخذ الأفكار بغية بناء الاستبيان وصياغة عباراته؛
- الاستعانة بالأستاذة فيما يخص تحديد محاور الاستبيان وعباراته؛
- تحديد المحاور الرئيسية التي يشملها الاستبيان؛
- تحديد الفقرات التي تتعلق بكل محور من المحاور؛

- عرض الاستبيان على الأستاذة المشرفة مع تقديمها العديد من النصائح والتعديلات الضرورية من أجل صحة الاستبيان؛
- تم تعديل الاستبيان ليصبح في صورته النهائية؛
- توزيع استمارة الاستبيان على عينة ملائمة من عملي شركة توزيع الكهرباء والغاز بباتنة، واستخدام اختبار ثبات وصدق الاستبيان.

### ب البيانات الثانوية:

وهي البيانات التي سبق جمعها وتسجيلها في سجلات أو نشرها بواسطة هيئات أو أحد الباحثين أي بيانات ثانوية داخلية أو خارجية. (أكاديمية، BTS، 2024)

فمن خلال هذا البحث تمكنا من التوصل إلى عدد من الكتب والدراسات السابقة وكذا البحوث ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى رسائل والمذكرات الجامعية والمقالات، حيث تم الاعتماد على هذا النوع من البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة.

### ج أدوات جمع البيانات:

نظرا لطبيعة الموضوع ومن أجل العمل على تحقيق أهدافه، تم الاعتماد على أهم نوع من أنواع أدوات جمع البيانات، وهي: الاستبيان.

#### • الاستبيان:

للإجابة عن الفرضيات تم استخدام الاستبيان وهو مجموعة من الأسئلة المتنوعة والمرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها في بحثه، حيث يتم إرسال الاستبيان عن طريق البريد أو بأي طريقة أخرى إلى عينة من عملي الشركة محل الدراسة لملئها وإعادتها للباحث، كما يتوجب أن يكون عدد أسئلة الاستبيان كافي لتحقيق أهداف الدراسة بصرف النظر عن عددها. (افاق علمية وتربوية، 2024)

لقد اعتمدنا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات الضرورية والخاصة بدراستنا، حيث تم تصميمه وفقا لأهداف الدراسة وبهدف التأكد من فرضياتها، قمنا بتصميم الاستبيان بوضع مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة والتي تناولت أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين، ثم توزيعه على عينة من عملي الشركة، حيث يتكون الاستبيان من متغيرات الدراسة وبيانات شخصية للعينة قيد الدراسة.

• هيكل أداة الدراسة:

من أجل إعداد الدراسة الميدانية وتحليل نتائجها وتأكيد فرضياتها اعتمدنا على أداة الاستبيان بهدف قياس توجه أفراد عينة الدراسة بخصوص أثر التكوين الرقمي على أداء عملي شركة توزيع الكهرباء والغاز، حيث قمنا بتقسيم استبيان الدراسة كما يلي:

الجزء الأول:

ويشمل الخصائص الديموغرافية ومعلومات شخصية وظيفية لعينة الدراسة متعلقة ب:

- ✓ الجنس: المتمثل في عنصرين ذكر وأنثى.
- ✓ الفئة العمرية: والتي شملت ثلاث فئات عمرية.
- ✓ المستوى التعليمي: والذي شمل أربع مستويات كالتالي: متوسط، ثانوي، جامعي، دراسات عليا.
- ✓ الخبرة المهنية: والتي شملت هي الأخرى ثلاث فئات.
- ✓ المنصب المهني: يشمل ثلاث مستويات والمتمثلة في إطار، عون تنفيذ وعون تحكم.
- ✓ نوع عقد العمل: والذي اشتمل عمل محدد المدة (CDD) وعقد غير محدد المدة (CDI).

الجزء الثاني:

يتعلق بالمتغير الأول وهو واقع التكوين الرقمي، وخصصت له 23 عبارة.

- ✓ المحور الأول: تضمن 5 أبعاد وهي كالتالي:
- ✓ البعد الأول: خاص نسبة التدريب الرقمي وتضمن 4 فقرات.
- ✓ البعد الثاني: خاص بمعدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية وتضمن 4 فقرات.
- ✓ البعد الثالث: خاص بتطوير المهارات الرقمية ويتضمن 4 فقرات.
- ✓ البعد الرابع: خاص بمستوى الابتكار الرقمي ويتضمن 4 فقرات.
- ✓ البعد الخامس: خاص جودة الخدمة الرقمية ويتضمن 7 فقرات.

الجزء الثالث:

يتعلق بالمتغير التابع المتمثل في أداء العاملين ويشمل ثلاثة أبعاد (حجم العمل، سرعة الأداء، جودة الأداء) حيث تم وضع لكل بعد من هذه الأبعاد العبارات الخاصة به ويتضمن 17 فقرة. وبناء على ملاحظات وتوصيات الأستاذة تمت صياغة الاستبيان بشكله الحالي، كما اعتمدنا في إدراج الاستبيان في الجزء الثاني على مقياس ليكارت الخماسي والذي يحتمل خمس إجابات ويعبر من خلاله أفراد العينة على موافقتهم أو عدم موافقتهم لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات، وكذا اعتمدنا عليه من أجل قياس إجابات العينة لتكون مجالات الإجابة على عبارات الاستبيان كالآتي:

الجدول 8: مقياس ليكارت الخماسي

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 01         | 02    | 03    | 04        | 05             |

المصدر: من إعداد الطالبة

4. أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، استخدمنا برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الذي يرمز إليه ب SPSS، والذي صمم من أجل معالجة التحليلات الإحصائية في الدراسات الاجتماعية، تم الإصدار الأول لهذا البرنامج في الستينيات، وكان يعمل في الأجهزة الكبيرة فقط، إلا أنه في سنة 1992 تم إصدار نسخة منه تعمل في الأجهزة الشخصية وبالتحديد على نظام التشغيل ويندوز، ليصبح في وقتنا الحالي البرنامج الإحصائي الأكثر استعمالاً. يمتاز بتنفيذ عمليات إحصائية متعددة حيث يمكن من خلاله التصنيف والتحكم بالبيانات الكمية والكيفية ويحتوي هذا البرنامج على مجموعة متنوعة وكبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل النسب المئوية والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي .... الخ، كما تندرج اختبارات إحصائية أخرى ضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط. (صبيان، 2011-2012)

وهنا نعرض الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في دراستنا مع تحديد طول الفئات مقياس ليكارت الخماسي العليا والدنيا كما يلي:

- **المدى:** يعبر المدى عن الفرق بين أكبر قيمة وأقل قيمة في المقياس لحساب المدى كالاتي:

$$\text{المدى} = 5 - 1$$

$$\text{المدى} = 4$$

- **طول الفئة:** ويظهر من خلال العلاقة النسبية بين المدى وعدد الدرجات ومنه يمكن حساب طول الفئة كالاتي:

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد الدرجات}$$

$$\text{طول الفئة} = 5 / 4$$

$$\text{طول الفئة} = 0.8$$

- **الحد الأعلى للفئة:** يتم تحديده من خلال جمع طول الفئة مع أدنى قيمة في المقياس وبالتالي يتم تحديد طول فئات المقياس كالتالي:

**الجدول 9: مجالات تحديد درجة تقييم العبارات حسب مقياس ليكارت**

| درجة التقييم | المستوى        | المتوسط المرجح   |
|--------------|----------------|------------------|
| مرتفعة جدا   | موافق بشدة     | من 1 إلى 1,80    |
| مرتفعة       | موافق          | من 1,80 إلى 2,60 |
| متوسطة       | محايد          | من 2,60 إلى 3,40 |
| منخفضة       | غير موافق      | من 3,40 إلى 4,2  |
| منخفضة جدا   | غير موافق بشدة | من 4,2 إلى 5     |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likertscale)

- **التكرارات والنسب المئوية:** لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة؛
- **المتوسط الحسابي:** يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، حيث أن استخدامه لإجابات عينة الدراسة على الاستبانة يعبر عن مدى أهمية الفقرة عند أفراد العينة؛

- **الانحراف المعياري:** وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي، ويكون هناك اتفاق بين أفراد العينة على فقرة معينة إذا كان انحرافها المعياري قليلاً؛
- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛
- **معامل الارتباط بيرسون:** لتأكيد الصدق البنائي وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة؛
- **اختبار كولموغوروف سمرنوف (Kolmogorov Smirnov)** لتحديد عم إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛
- **الانحدار الخطي البسيط:** وذلك لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع
- **تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA:** لاختبار الفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر؛
- **اختبار Independent Simple T-TEST** العينات المستقلة: لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.

#### 5. صدق وثبات الاستبيان:

بعدما تمت صياغة الاستبانة في شكلها الأولي لابد من إخضاعها لاختباري الصدق والثبات.

#### أ صدق الاستبيان:

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس عبارات الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقد قمنا بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال الصدق الظاهري للاستبانة (صدق المحكمين)، وصدق الاتساق البنائي لمحاورها.

#### ب صدق الاتساق الداخلي:

يتم حساب صدق الاتساق الداخلي لكل فقرة مع الدرجة الكلية لمحاور الاستبانة المقدمة لعينة الدراسة، حيث يبين مدى ارتباط درجة كل فقرة من فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية لمحاور الاستبانة، وعليه تم حساب معامل الارتباط 'بيرسون' بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمحاور الاستبانة، وكانت النتائج كما يلي في الجداول الآتية:

**الجدول 10: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (نسبة التدريب الرقمي)**

| نسبة التدريب الرقمي |                        |  |
|---------------------|------------------------|--|
| ,906**              | Corrélacion de Pearson | شاركت في دورات تدريبية رقمية متخصصة في مجال توزيع الكهرباء والغاز .  |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,903**              | Corrélacion de Pearson | نمذجة عملية التكوين وتقديمها بشكل يتماشى مع التطورات العلمية والتكنولوجيا المتقدمة.  |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,848**              | Corrélacion de Pearson | تقوم مؤسستك بتسجيل مسبق للدورات التكوينية عن بعد على شكل فيديو واختبار المحتوى والاحتفاظ بالخطأ ب (لضمان عدم تعطيل سير العملية التكوينية). |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,818**              | Corrélacion de Pearson | إكساب المدربين المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة من الدورات المشارك فيها.   |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| 1                   | Corrélacion de Pearson | نسبة التدريب الرقمي  |
|                     | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélacion de Pearson) لنسبة التدريب الرقمي تتراوح ما بين 0.818 و0.906 بينما كانت قيمة sig ثابتة في 0.000.

**الجدول 11: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية)**

| معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية |                        |   |
|---------------------------------|------------------------|---|
| ,773**                          | Corrélacion de Pearson | تستخدم الشركة تقنيات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال سواء في التكوين الحضوري أو الرقمي) عن بعد)    |
| ,000                            | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                             | N                      |   |
| ,838**                          | Corrélacion de Pearson | إكساب المدربين المهارات اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة والبرامج التعليمية.  |
| ,000                            | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                             | N                      |   |
| ,900**                          | Corrélacion de Pearson | يتيح التكوين الرقمي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد. |
| ,000                            | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                             | N                      |   |
| 1                               | Corrélacion de Pearson | معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية   |
|                                 | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                             | N                      |   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélation de Pearson) لمعدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية تتراوح ما بين 0.773 و0.900 بينما كانت قيمة sig ثابتة في 0.000.

الجدول 12: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (تطوير المهارات الرقمية)

| تطوير المهارات الرقمية |                        |   |
|------------------------|------------------------|---|
| ,719**                 | Corrélation de Pearson | يتوفر مكان العمل على العدد الكافي من أجهزة الإعلام الآلي وشبكة الانترنت ذات التدفق العالي لأداء الأعمال المطلوبة بشكل جيد.            |
| ,000                   | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                    | N                      |   |
| ,806**                 | Corrélation de Pearson | القدرة على تحليل البيانات والمعلومات الرقمية.   |
| ,000                   | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                    | N                      |   |
| ,625**                 | Corrélation de Pearson | دعم عملية التفاعل بين المدربين والمتدربين وحتى المدربين فيما بينهم، من خلال تبادل الخبرات والمعارف ومناقشة الأفكار والتحديات المختلفة |
| ,000                   | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                    | N                      |   |
| ,594**                 | Corrélation de Pearson | القدرة على تقييم وتحسين سياسات الأمان وتطبيق المعايير والضوابط الأمنية.   |
| ,000                   | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                    | N                      |   |
| 1                      | Corrélation de Pearson | تطوير المهارات الرقمية  |
|                        | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                    | N                      |   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélation de Pearson) لتطوير المهارات الرقمية تتراوح ما بين 0.594 و0.806 بينما كانت قيمة sig ثابتة في 0.000.

الجدول 13: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (مستوى الابتكار الرقمي)

| مستوى الابتكار الرقمي |                        |   |
|-----------------------|------------------------|---|
| ,724**                | Corrélacion de Pearson | تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها وخدماتها.                         |
| ,000                  | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                   | N                      |   |
| ,869**                | Corrélacion de Pearson | توفر الشركة البيئة المناسبة للابتكار الرقمي وتطبيق التكنولوجيا الجديدة.             |
| ,000                  | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                   | N                      |   |
| ,844**                | Corrélacion de Pearson | سرعة تجديد المعلومات والمعارف وترتيبها بناء على أولويتها وتناسبها مع السياق الحالي. |
| ,000                  | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                   | N                      |   |
| ,725**                | Corrélacion de Pearson | الوعي بأهمية الابتكار الرقمي بين موظفي الشركة.                                      |
| ,000                  | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                   | N                      |   |
| 1                     | Corrélacion de Pearson | مستوى الابتكار الرقمي   |
|                       | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100                   | N                      |   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélacion de Pearson)

لمستوى الابتكار الرقمي تتراوح ما بين 0.724 و0.869 بينما كانت قيمة sig ثابتة في 0.000.

الجدول 14: مدى ترابط الفقرات مع محور واقع التكوين الرقمي (جودة الخدمة الرقمية)

| جودة الخدمة الرقمية |                        |  |
|---------------------|------------------------|--|
| ,446**              | Corrélation de Pearson | تقييم تجربتك مع التطبيقات الذكية المقدمة من قبل الشركة.  |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,217*               | Corrélation de Pearson | رضاك عن جودة الخدمات التي تحصل عليها عبر الانترنت من الشركة.   |
| ,030                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,227*               | Corrélation de Pearson | تعيق وتبطئ الصعوبات التقنية كضعف تدفق الانترنت أو انقطاعه عملية التكوين عن بعد                         |
| ,023                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,632**              | Corrélation de Pearson | يتولد للمتدرب شعور الملل بوجود المشكلات المرتبطة بالتقنية الحديثة                                      |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,741**              | Corrélation de Pearson | ضعف تحكم بعض المتدربين في المجال التكنولوجي وعدم معرفة طرق الولوج والاستعمال في عمليات التكوين الرقمي. |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,609**              | Corrélation de Pearson | ضرورة اعتماد أخصائيين في مجال إدارة أنظمة التكوين الرقمي.  |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| ,505**              | Corrélation de Pearson | تقييم سرعة الاستجابة والأداء العام للتطبيقات الذكية.   |
| ,000                | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |
| 1                   | Corrélation de Pearson | جودة الخدمة الرقمية  |
|                     | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100                 | N                      |  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélation de Pearson) لجودة الخدمة الرقمية تتراوح ما بين 0.217 و 0.741 بينما كانت قيمة sig تتراوح ما بين 0.000 و 0.023.

الجدول 15: مدى ترابط الفقرات مع محور أداء العاملين (حجم العمل)

|           |                   |  |
|-----------|-------------------|--|
| حجم العمل |                   |  |
| ,785**    | Corrélation de    | يتمكن العاملون من إنجاز مستوى عالٍ من حجم العمل الموكّل إليهم.                   |
| ,000      | Sig. (bilatérale) |  |
| 100       | N                 |  |
| ,805**    | Corrélation de    | يتحمل العاملون ضغوط العمل التي يتعرضون لها في المؤسسة                            |
| ,000      | Sig. (bilatérale) |  |
| 100       | N                 |  |
| ,692**    | Corrélation de    | يمتاز العاملون بالقدرة على التعلم والإبداع                                       |
| ,000      | Sig. (bilatérale) |  |
| 100       | N                 |  |
| ,777**    | Corrélation de    | وظيفة العامل في المؤسسة تمثل أمراً مهماً بالنسبة له                              |
| ,000      | Sig. (bilatérale) |  |
| 100       | N                 |  |
| ,709**    | Corrélation de    | يملك العاملون المهارات والمعارف اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة من رئيسهم المباشر |
| ,000      | Sig. (bilatérale) |  |
| 100       | N                 |  |
| ,606**    | Corrélation de    | لدى العاملون المعرفة التامة بالأدوار التي يقومون بها                             |
| ,000      | Sig. (bilatérale) |  |
| 100       | N                 |  |
| 1         | Corrélation de    | حجم العمل  |
|           | Sig. (bilatérale) |  |
| 100       | N                 |  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélation de Pearson) لحجم العمل تتراوح ما بين 0.606 و 0.805 بينما كانت قيمة sig ثابتة في 0.000.

الجدول 16: مدى ترابط الفقرات مع محور أداء العاملين (سرعة الاداء)

|             |                        |   |
|-------------|------------------------|---|
| سرعة الاداء |                        |   |
| ,828**      | Corrélacion de Pearson | يحرص العاملين بالالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات                    |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100         | N                      |   |
| ,855**      | Corrélacion de Pearson | يحترم العاملين الأوقات الرسمية للعمل ويلتزمون بها                         |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100         | N                      |   |
| ,812        | Corrélacion de Pearson | لا يغيب العاملين عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى ويقدمون مبررات صادقة |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100         | N                      |   |
| ,760        | Corrélacion de Pearson | انتشار روح التعاون بين العاملين وخاصة في حالة وجود ضغط كبير في العمل      |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100         | N                      |   |
| ,876        | Corrélacion de Pearson | يحرص العاملين على إنجاز العمل المطلوب منهم في الوقت المحدد.               |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100         | N                      |   |
| ,793        | Corrélacion de Pearson | يسعى العاملين على إنجاز أعمالهم بكفاءة عالية وبالسرعة المناسبة            |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100         | N                      |   |
| 1           | Corrélacion de Pearson | سرعة الاداء   |
|             | Sig. (bilatérale)      |   |
| 100         | N                      |   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélacion de Pearson) لسرعة الأداء تتراوح ما بين 0.760 و0.876 بينما كانت قيمة sig ثابتة في 0.000.

الجدول 17: مدى ترابط الفقرات مع محور أداء العاملين (جودة الاداء)

| جودة الاداء |                        |  |
|-------------|------------------------|--|
| ,693**      | Corrélation de Pearson | يتجنب العاملون خلق النزاعات في العمل.              |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100         | N                      |  |
| ,875**      | Corrélation de Pearson | العلاقة بين العاملين ومروستهم تمتاز بالتوافق والود |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100         | N                      |  |
| ,705**      | Corrélation de Pearson | يتحلى العاملون المتكويين بالولاء تجاه المؤسسة      |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100         | N                      |  |
| ,569**      | Corrélation de Pearson | يتحلى العاملون بمهارة التواصل الجيد مع الآخرين.    |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100         | N                      |  |
| ,721**      | Corrélation de Pearson | يتمتع العاملون بالقيم التي تخدم ثقافة المؤسسة.     |
| ,000        | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100         | N                      |  |
| 1           | Corrélation de Pearson | جودة الاداء  |
|             | Sig. (bilatérale)      |  |
| 100         | N                      |  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Corrélation de Pearson) لجودة الأداء تتراوح ما بين 0.569 و0.875 بينما كانت قيمة sig ثابتة في 0.000.

من خلال الجداول السابقة نلاحظ ان معاملات ارتباط بيرسون لكل محور من محاور الاستبانة والمعدل الكلي لعباراته موجبة وذات دلالة إحصائية، حيث قيمة المعامل الإحصائية أكبر من قيمتها الجدولية، عند مستوى 0.05 ومنه نعتبر محاور الاستبانة صادقة ومنسقة لما وضعت لقياسه.

### ج ثبات الاستبيان:

لقياس مدى توفر الثبات بين الإجابات على أسئلة الاستبانة، تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، ويشير الثبات إلى إمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة تطبيق الأداة على نفس المستجوبين لنفس الظروف المكانية والزمانية، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول 18: معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

| المحاور      | عدد العبارات المختبرة | درجة معامل ألفا كرونباخ |
|--------------|-----------------------|-------------------------|
| الجزء الثاني | 22                    | 0.829                   |
| الجزء الثالث | 17                    | 0.874                   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

من الجدول السابق، نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لواقع التكوين الرقمي يساوي 0.833 اي 83.3% وألفا كرونباخ لأداء العاملين يساوي 0.859 أي 85.9%، هي قيم ثبات مرتفعة وتتجاوز النسبة المعيارية المقبولة (0.70) وهذا ما يدل على ثبات أداة الدراسة.

## خلاصة الفصل:

يمثل الفصل التطبيقي جزءاً مدعماً لما تم التطرق إليه في الفصل النظري عن طريق التأكد من بعض المفاهيم التي تناولناها نظرياً، لقد تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى التعريف بشركة توزيع الكهرباء والغاز - باتنة - بدايةً بالمسح النظري الذي تم الاعتماد عليه في عرض عام للشركة وذلك بسرد تطورها التاريخي، مهامها، هيكلها التنظيمي، كما تم تجميع معلومات مهمة تفيدنا في دراستنا، و تم التعرف كذلك على منهجية البحث بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سنحاول من خلالها تحليل النتائج، كما تم عرض أداة الدراسة و المتمثلة في الاستبيان و تم التأكد من صدقها، حيث فاقت قيمة معامل الفاكرومباخ لمحاور الاستبيان 0.70 حيث بلغت 0.833 لمحور الدراسة الأول و 0.859 لمحور الدراسة الثاني وتمثل نسبة ثبات جيدة ، و هذا يدل على أن عبارات الاستبيان تتسم بالتناسق الداخلي و الموثوقية و توفر درجة كبيرة من المصادقية في الإجابات، وهو ما يجعلها صالحة و مناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، و كذا التحليل و استخلاص النتائج، وبالتالي إمكانية تعميم النتائج المتوصل إليها على الدراسة من خلال تأكدنا كذلك من صدق الاتساق البنائي باستعمال معامل الارتباط بيرسون و الذي كانت نسبه موجبة وهي ما توضح وجود الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان و المحور الذي تتبعه و بالتالي تمكنا من اعتبار أن الاستبيان له مصادقية و يمكننا تطبيقه على عينة الدراسة.



## الفصل الثالث:

عرض ومناقشة النتائج

## الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

### تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل السابق الى التعريف بالمنهجية المتبعة ، الأساليب و الأدوات الإحصائية التي تم انتهاجها في دراستنا ، سنتطرق من خلال هذا الفصل الى عرض و تحليل و مناقشة النتائج ، فمن خلال تأكدنا مسبقا من صدق ثبات أداة الدراسة ( الاستبيان ) الذي تم توزيعه على عينة ملائمة من العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز - باتنة - بغرض استقصاء الآراء حول موضوع الدراسة ، حيث تبين لنا أن عدد الاستبانات المسترجعة (100) استبانة بنسبة 100%، وهو العدد الخاضع للدراسة ، و من خلال اعتمادنا على المعلومات و الوثائق الخاصة بالمؤسسة و المعلومات المقدمة من طرف المشرفة علينا داخل الشركة تم تجميع البيانات التي سيتم تحليلها و مناقشة نتائجها ، وكذا التأكد من صحة الفرضيات التي تم بنائها مسبقا ، وذلك باستخدام برنامج SPSS بغية معالجة و تحليل البيانات التي تم تجميعها و التوصل للنتائج النهائية التي نسعى إليها في هذه الدراسة .



## المبحث الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد تبويب وتفريغ البيانات في الحاسب الآلي ومعالجتها إحصائياً تمكنت الدراسة من الوصول إلى مجموعة من الحقائق التي ساهمت في الإجابة على تساؤلات البحث.

### المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة

سيتم وصف البيانات العامة لعينة الدراسة والمتمثلة في: السن، الجنس، المستوى العلمي، سنوات الخبرة، المنصب المهني، عقد العمل ثم تحليل هذه البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وقد كانت النتائج كالتالي:

#### 1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

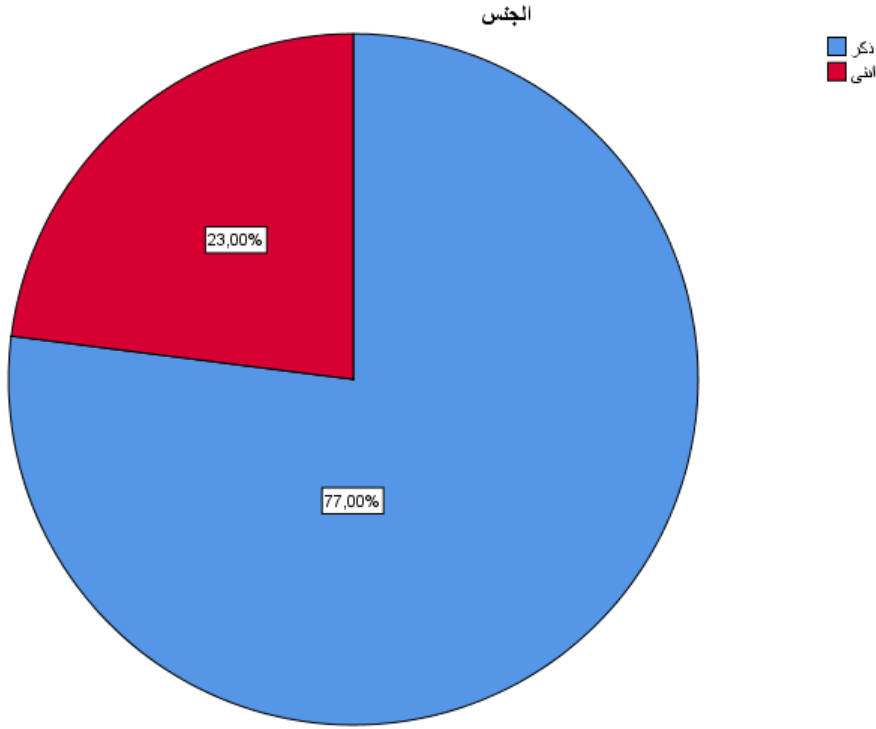
فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الجدول 19: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

|        | الجنس | Fréquence | %     | % valide | % cumulé |
|--------|-------|-----------|-------|----------|----------|
| Valide | ذكر   | 77        | 77,0  | 77,0     | 77,0     |
|        | انثى  | 23        | 23,0  | 23,0     | 100,0    |
|        | Total | 100       | 100,0 | 100,0    |          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

الشكل رقم 9: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

من الجدول والشكلين السابقين نلاحظ ان عدد الافراد الذين جنسهم ذكر قدروا ب 77 فرد أي ما نسبته 77%، تليها فئة الاناث ب 23 فرد أي ما نسبته 23%.

## 2. توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

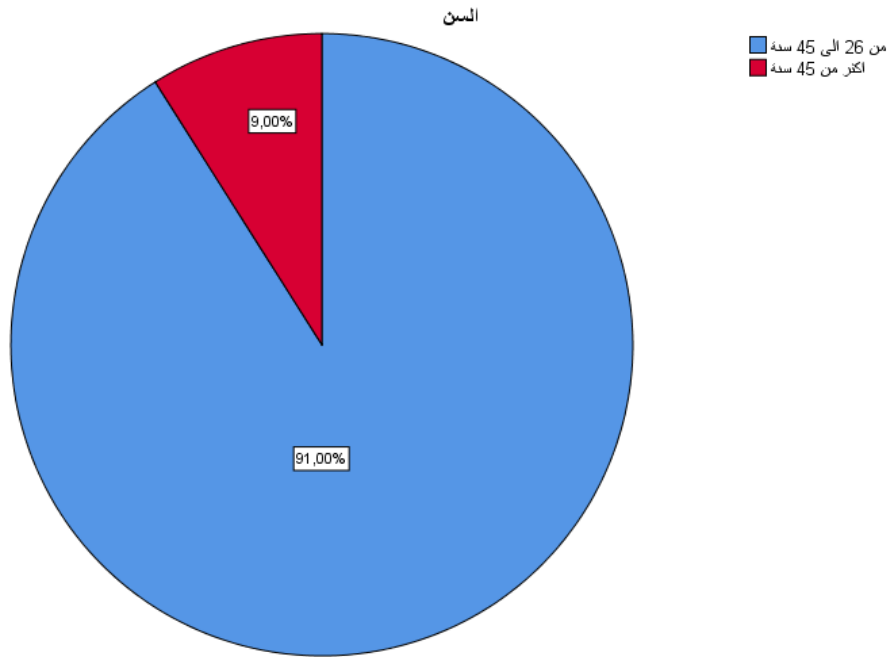
فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير السن:

الجدول 20: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

|        |                  | السن      |       |          |          |
|--------|------------------|-----------|-------|----------|----------|
|        |                  | Fréquence | %     | % valide | % cumulé |
| Valide | من 26 الى 45 سنة | 91        | 91,0  | 91,0     | 91,0     |
|        | أكثر من 45 سنة   | 9         | 9,0   | 9,0      | 100,0    |
|        | Total            | 100       | 100,0 | 100,0    |          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

الشكل رقم 10 : توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

من الجدول والشكلين السابقين نلاحظ ان عدد الافراد الذين يتراوح سنهم من 26 الى 45 سنة قدروا ب 91 فرد أي ما نسبته 91 %، تليها فئة أكبر من 45 سنة ب 9 افراد أي ما نسبته 9 % مشكلين بذلك عينة الدراسة المقدره ب 100 فرد.

### 3. توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

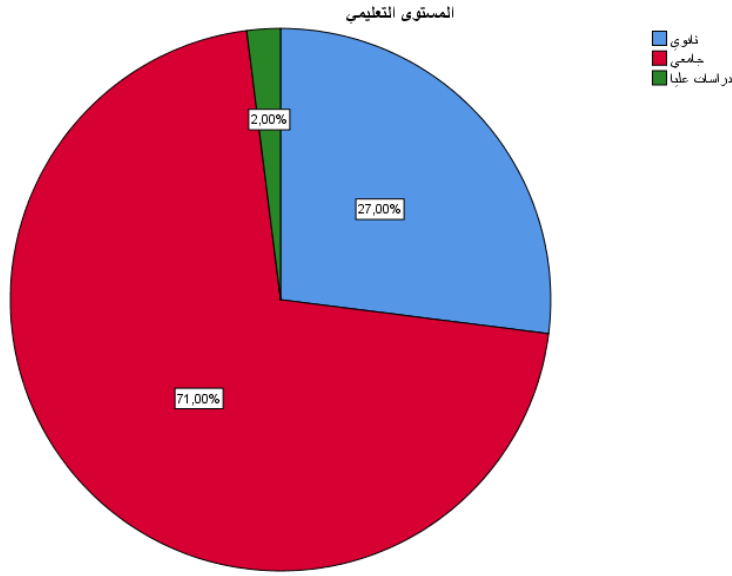
فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

#### الجدول 21: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

|        |             | المستوى التعليمي |       |          |          |
|--------|-------------|------------------|-------|----------|----------|
|        |             | Fréquence        | %     | % valide | % cumulé |
| Valide | ثانوي       | 27               | 27,0  | 27,0     | 27,0     |
|        | جامعي       | 71               | 71,0  | 71,0     | 98,0     |
|        | دراسات عليا | 2                | 2,0   | 2,0      | 100,0    |
|        | Total       | 100              | 100,0 | 100,0    |          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

الشكل رقم 11 : توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

من الجدول والشكلين السابقين نلاحظ ان عدد الافراد الذين مستواهم التعليمي جامعي كانوا أكبر فئة حيث قدروا ب 71 فرد أي ما نسبته 71 %، تليها فئة المستوى الثانوي ب 27 فرد أي ما نسبته 27%، تليها فئة الدراسات العليا بفردين أي ما نسبته 2 %مشكلين بذلك عينة الدراسة المقدره ب 100 فرد.

4. توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

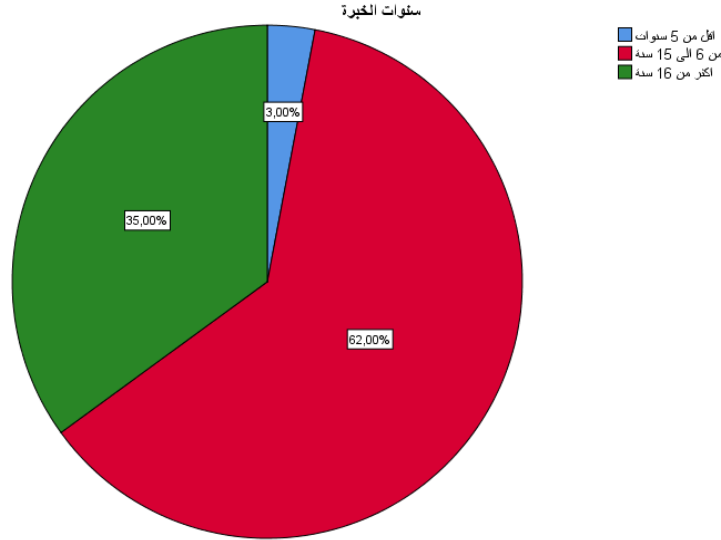
فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة:

الجدول 22: توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة |                 |     |          |         |
|--------------|-----------------|-----|----------|---------|
|              | Fréquence       | %   | % valide | %cumulé |
| Valide       | اقل من 5 سنوات  | 3   | 3,0      | 3,0     |
|              | من 6 الى 15 سنة | 62  | 62,0     | 65,0    |
|              | اكثر من 16 سنة  | 35  | 35,0     | 100,0   |
|              | Total           | 100 | 100,0    | 100,0   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

الشكل رقم 12 : توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ ان عدد الافراد الذين خبرتهم المهنية من 6 سنوات الى 15 سنة قدروا ب 62 فرد أي ما نسبته 62 %، تليها فئة الافراد الذين خبرتهم المهنية أكثر من 16 سنة قدروا ب 35 فرد أي ما نسبته 35 %، تليها فئة الافراد الذين خبرتهم اقل من 5 سنوات ب 3 افراد أي ما نسبته 3%.

#### 5. توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب المهني

فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير المنصب المهني:

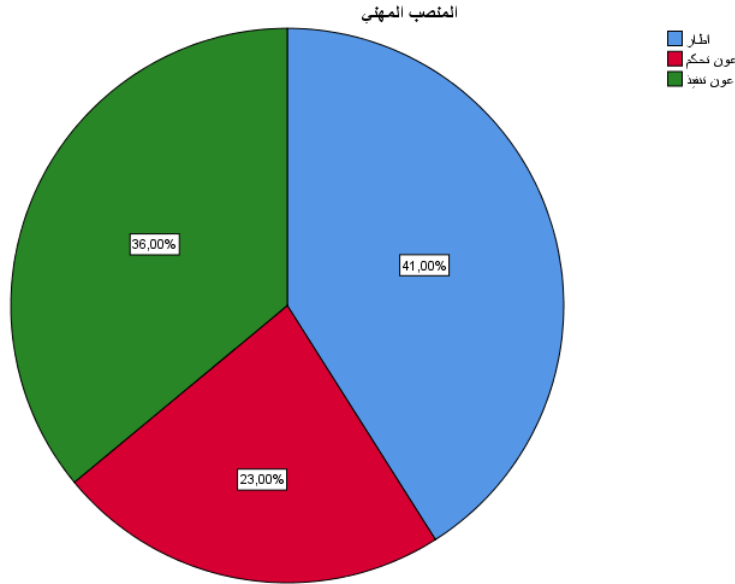
الجدول 23: توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب المهني

| المنصب المهني |           |           |      |          |          |
|---------------|-----------|-----------|------|----------|----------|
|               |           | Fréquence | %    | % valide | % cumulé |
| Valide        | الطار     | 41        | 41,0 | 41,0     | 41,0     |
|               | عون تحكم  | 23        | 23,0 | 23,0     | 64,0     |
|               | عون تنفيذ | 36        | 36,0 | 36,0     | 100,0    |

|       |     |       |       |
|-------|-----|-------|-------|
| Total | 100 | 100,0 | 100,0 |
|-------|-----|-------|-------|

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

### الشكل رقم 13 : توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب المهني



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ ان عدد الافراد الذين منصبهم المهني إطار كانوا أكبر فئة حيث قدروا ب 41 فرد أي ما نسبته 41 %، تليها فئة أعوان التنفيذ ب 36 فرد أي ما نسبته 36 %، تليها فئة أعوان التحكم ب 23 فرد أي ما نسبته 23 %.

### 6. توزيع أفراد العينة حسب متغير عقد العمل

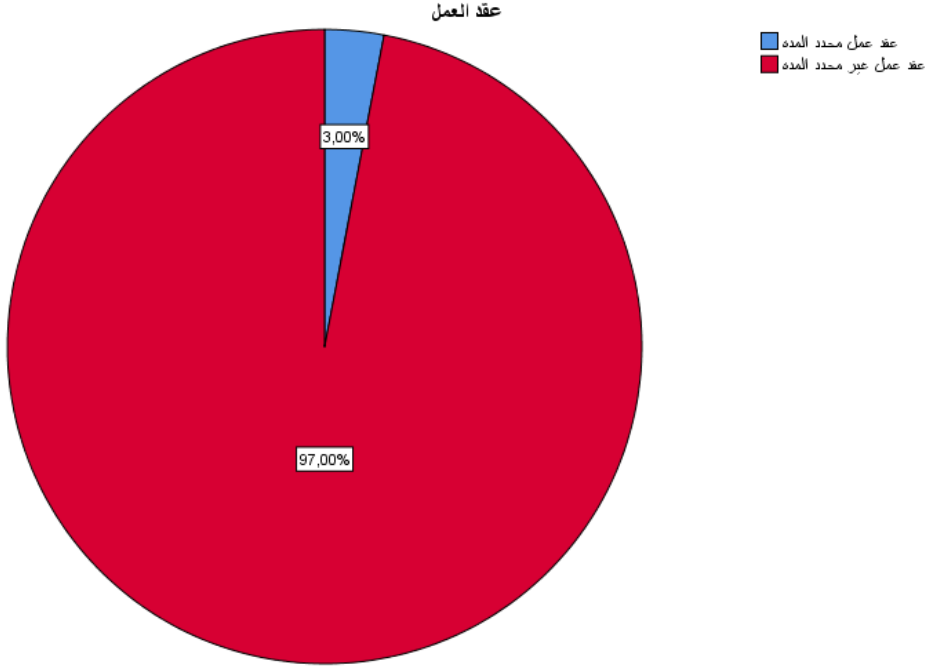
فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير عقد العمل:

### الجدول 24: توزيع أفراد العينة حسب متغير عقد العمل

| عقد العمل |                        | Fréquence | %     | % valide | % cumulé |
|-----------|------------------------|-----------|-------|----------|----------|
| Valide    | عقد عمل محدد المدة     | 3         | 3,0   | 3,0      | 3,0      |
|           | عقد عمل غير محدد المدة | 97        | 97,0  | 97,0     | 100,0    |
|           | Total                  | 100       | 100,0 | 100,0    |          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

الشكل رقم 14 : توزيع أفراد العينة حسب متغير عقد العمل



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ ان عدد الافراد الذين عقدهم غير محدد المدة قدروا ب 97 فرد أي ما نسبته 97 %، تليها فئة الافراد الذين يعملون بعقد محدد المدة ب 3 افراد أي ما نسبته 3 %.

### المطلب الثاني : التحليل الإحصائي للبيانات

نتناول دراسة اتجاهات أفراد العينة حول عبارات استمارة الاستبيان، وذلك بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومستوى الأهمية النسبية وترتيب كل عبارة في كل بعد مع التحليل والتفسير لمعرفة أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة.

#### 1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي

للإجابة على هذا التساؤل لابد من التحليل الوصفي لعبارات باستخدام الوسط الحسابي والانحراف

المعياري:

الجدول 25: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (نسبة التدريب الرقمي)

| Évaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |  |
|------------|-------------|------------|---------|--|
| جيد        | 2           | 1,01359    | 3,7700  | شاركت في دورات تدريبية رقمية متخصصة في مجال توزيع الكهرباء والغاز.   |
| جيد        | 3           | ,80019     | 3,6900  | نمذجة عملية التكوين وتقديمها بشكل يتماشى مع التطورات العلمية والتكنولوجيا المتقدمة.  |
| متوسط      | 4           | 1,07101    | 3,3800  | تقوم مؤسستك بتسجيل مسبق للدورات التكوينية عن بعد على شكل فيديو واختبار المحتوى والاحتفاظ بالخطة ب ( لضمان عدم تعطيل سير العملية التكوينية. |
| جيد        | 1           | ,70611     | 4,0800  | إكساب المدربين المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة من الدورات المشارك فيها.   |
| جيد        | /           | ,78148     | 3,7300  | نسبة التدريب الرقمي  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم 24 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات نسبة التدريب الرقمي في شركة توزيع الكهرباء و الغاز قد بلغ 3.73 اما الانحراف المعياري قدر ب 0.78 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية ، ويدل على موافقتهم الجيدة على توفر نسبة التدريب الرقمي في شركة توزيع الكهرباء و الغاز أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقتهم الجيدة على نسبة التدريب الرقمي في شركة توزيع الكهرباء و الغاز ، حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات نسبة التدريب الرقمي.

حيث احتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.08 وانحراف معياري قدر ب 0.78 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة كساب المدربين المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة من الدورات المشارك فيها.

حيث احتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 3.77 وانحراف معياري قدر ب 1.01 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة شاركت في دورات تدريبية رقمية متخصصة في مجال توزيع الكهرباء والغاز .

حيث احتلت الفقرة رقم 2 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 3.69 وانحراف معياري قدر ب 0.8 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة متوسطة على مضمون العبارة نمذجة عملية التكوين وتقديمها بشكل يتماشى مع التطورات العلمية والتكنولوجيا المتقدمة.

حيث احتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب 3.38 وانحراف معياري قدر ب 1.07 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة متوسطة على مضمون العبارة تقوم مؤسستك بتسجيل مسبق للدورات التكوينية عن بعد على شكل فيديو واختبار المحتوى والاحتفاظ بالخطة ب لضمان عدم تعطيل سير العملية التكوينية.

### الجدول 26: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية)

| Évaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |   |
|------------|-------------|------------|---------|---|
| جيد        | 2           | 1,11242    | 3,5700  | تستخدم الشركة تقنيات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال سواء في التكوين الحضوري أو الرقمي عن بعد      |
| جيد        | 1           | ,97214     | 3,6200  | إكساب المدربين المهارات اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة والبرامج التعليمية.  |
| جيد        | 3           | ,91541     | 3,4800  | يتيح التكوين الرقمي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد. |
| جيد        | /           | ,83290     | 3,5567  | معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم 25 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية في شركة توزيع الكهرباء و الغاز قد بلغ 3.55 اما الانحراف المعياري قدر 0.83 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم الجيدة على معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقتهم على معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية في الشركة، حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية .

حيث احتلت الفقرة رقم 2 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.62 وانحراف معياري قدر ب 0.97 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة إكساب المدربين المهارات اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة والبرامج التعليمية.

حيث احتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 3.57 وانحراف معياري قدر ب 1.11 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة تستخدم الشركة تقنيات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال سواء في التكوين الحضوري أو الرقمي عن بعد .

حيث احتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 3.48 وانحراف معياري قدر ب 0.91 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة يتيح التكوين الرقمي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد.

**الجدول 27: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (تطوير المهارات الرقمية)**

| Évaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |   |
|------------|-------------|------------|---------|---|
| متوسط      | 4           | 1,19747    | 3,0200  | يتوفر مكان العمل على العدد الكافي من أجهزة الإعلام الآلي وشبكة الانترنت ذات التدفق العالي لأداء الأعمال المطلوبة بشكل جيد.            |
| جيد        | 3           | ,67232     | 3,5500  | القدرة على تحليل البيانات والمعلومات الرقمية.   |
| جيد        | 2           | ,95743     | 3,7500  | دعم عملية التفاعل بين المدربين والمتدربين وحتى المدربين فيما بينهم، من خلال تبادل الخبرات والمعارف ومناقشة الأفكار والتحديات المختلفة |
| جيد        | 1           | ,65165     | 3,8600  | القدرة على تقييم وتحسين سياسات الأمان وتطبيق المعايير والضوابط الأمنية.   |
| جيد        | /           | ,59711     | 3,5450  | تطوير المهارات الرقمية  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول 26 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات تطوير المهارات الرقمية في شركة توزيع الكهرباء و الغاز قد بلغ 3.54 اما الانحراف المعياري قدر 0.59 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إجابيه، ويدل على موافقتهم الجيدة على تطوير المهارات الرقمية في الشركة و الغاز أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات الباحثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقتهم على تطوير المهارات الرقمية في الشركة، حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات تطوير المهارات الرقمية.

احتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر 3.86 وانحراف معياري قدر 0.65 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة القدرة على تقييم وتحسين سياسات الأمان وتطبيق المعايير والضوابط الأمنية.

احتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 3.75 وانحراف معياري قدر 0.95 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على دعم عملية التفاعل بين المدربين والمتدربين وحتى المدربين فيما بينهم، من خلال تبادل الخبرات والمعارف ومناقشة الأفكار والتحديات المختلفة.

احتلت الفقرة رقم 2 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر 3.55 وانحراف معياري قدر 0.67 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على القدرة على تحليل البيانات والمعلومات الرقمية.

حيث احتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب 3.02 وانحراف معياري قدر ب 1.19 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة متوسطة على يتوفر مكان العمل على العدد الكافي من أجهزة الإعلام الآلي وشبكة الانترنت ذات التدفق العالي لأداء الأعمال المطلوبة بشكل جيد.

**الجدول 28: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (مستوى الابتكار الرقمي)**

| Évaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |   |
|------------|-------------|------------|---------|---|
| جيد        | 1           | ,88557     | 3,9400  | تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها وخدماتها.                         |
| جيد        | 4           | 1,04809    | 3,5500  | توفر الشركة البيئة المناسبة للابتكار الرقمي وتطبيق التكنولوجيا                      |
| جيد        | 2           | 1,06837    | 3,9000  | سرعة تجديد المعلومات والمعارف وترتيبها بناء على أولويتها وتناسبها مع السياق الحالي. |
| جيد        | 3           | ,60728     | 3,5700  | الوعي بأهمية الابتكار الرقمي بين موظفي الشركة.                                      |
| جيد        | /           | ,72380     | 3,7400  | مستوى الابتكار الرقمي   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم 27 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات تطوير المهارات الرقمية في شركة توزيع الكهرباء و الغاز قد بلغ 3.54 اما الانحراف المعياري قدر ب 0.59 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إجابيه ، ويدل على موافقتهم الجيدة على مستوى الابتكار الرقمي في شركة توزيع الكهرباء و الغاز أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقتهم الجيدة على مستوى الابتكار الرقمي في شركة توزيع الكهرباء و الغاز،

أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين دراسة حالة: الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) - باتنة

حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات مستوى الابتكار الرقمي.

حيث احتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.94 وانحراف معياري قدر ب 0.88 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة ستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها وخدماتها.

حيث احتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 3.90 وانحراف معياري قدر ب 1.06 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على سرعة تجديد المعلومات والمعارف وترتيبها بناء على أولويتها وتناسبها مع السياق الحالي.

حيث احتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 3.57 وانحراف معياري قدر ب 0.60 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على الوعي بأهمية الابتكار الرقمي بين موظفي الشركة.

حيث احتلت الفقرة رقم 2 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب 3.55 وانحراف معياري قدر ب 1.04 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة متوسطة على توفر الشركة البيئة المناسبة للابتكار الرقمي وتطبيق التكنولوجيا الجديدة.

### الجدول 29: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات واقع التكوين الرقمي (جودة الخدمة الرقمية)

| Évaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |  |
|------------|-------------|------------|---------|--|
| متوسط      | 4           | ,73855     | 3,4000  | تقييم تجربتك مع التطبيقات الذكية المقدمة من قبل الشركة.                        |
| متوسط      | 7           | ,67412     | 3,0100  | رضاك عن جودة الخدمات التي تحصل عليها عبر الانترنت من الشركة.                   |
| جيد        | 3           | ,97540     | 3,5900  | تعيق وتبطئ الصعوبات التقنية كضعف تدفق الانترنت أو انقطاعه عملية التكوين عن بعد |
| جيد        | 2           | ,75905     | 3,6400  | يتولد للمتدرب شعور الملل بوجود المشكلات المرتبطة بالتقنية الحديثة              |

|       |   |         |        |  |
|-------|---|---------|--------|--|
| متوسط | 5 | 1,11060 | 3,3300 | ضعف تحكم بعض المتدربين في المجال التكنولوجي وعدم معرفة طرق الولوج والاستعمال في عمليات التكوين الرقمي. |
| جيد   | 1 | ,92524  | 3,8500 | ضرورة اعتماد أخصائين في مجال إدارة أنظمة التكوين الرقمي.   |
| متوسط | 6 | ,91778  | 3,3100 | تقييم سرعة الاستجابة والأداء العام للتطبيقات الذكية.   |
| جيد   | / | ,43248  | 3,4471 | جودة الخدمة الرقمية  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم 28 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات جودة الخدمة الرقمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز قد بلغ 3.44 اما الانحراف المعياري قدر ب 0.43 وهو ما يؤكد أن اتجاهات.

مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم الجيدة على جودة الخدمة الرقمية في شركة التوزيع أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقتهم الجيدة على جودة الخدمة الرقمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز، حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات جودة الخدمة الرقمية

حيث احتلت الفقرة رقم 6 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.85 وانحراف معياري قدر ب 0.92 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة ضرورة اعتماد أخصائين في مجال إدارة أنظمة التكوين الرقمي.

حيث احتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 3.64 وانحراف معياري قدر ب 0.75 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على يتولد للمتدرب شعور الملل بوجود المشكلات المرتبطة بالتقنية الحديثة.

حيث احتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 3.59 وانحراف معياري قدر ب 0.97 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على تعيق وتبطئ الصعوبات التقنية كضعف تدفق الانترنت أو انقطاعه عملية التكوين عن بعد.

احتلت الفقرة 1 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر 3.40 وانحراف معياري قدر 0.73 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة متوسطة على تقييم تجربتك مع التطبيقات الذكية المقدمة من قبل الشركة.

احتلت الفقرة رقم 5 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر ب 3.33 وانحراف معياري قدر ب 1.11 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة متوسطة على ضعف تحكم بعض المتدربين في المجال التكنولوجي وعدم معرفة طرق الولوج والاستعمال في عمليات التكوين الرقمي.

احتلت الفقرة 6 و2 المرتبة السادسة والسابعة بمتوسط حسابي 3.31 و3.01 وانحراف معياري 0.91 و0.97 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة متوسطة على تقييم سرعة الاستجابة والأداء العام للتطبيقات الذكية ورضاك عن جودة الخدمات التي تحصل عليها عبر الانترنت من الشركة.

## 2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين

الجدول 30: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين (حجم العمل)

| Evaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |   |
|------------|-------------|------------|---------|---|
| جيد        | 5           | 1,43633    | 3,7600  | يتمكن العاملین من إنجاز مستوى عال من حجم العمل الموكل إليهم.                      |
| جيد        | 6           | 1,26631    | 3,6500  | يتحمل العاملین ضغوط العمل التي يتعرضون لها في المؤسسة                             |
| جيد        | 4           | 1,07007    | 3,9200  | يمتاز العاملین بالقدرة على التعلم والإبداع  |
| جيد        | 2           | ,80271     | 4,1100  | وظيفة العامل في المؤسسة تمثل أمرا مهما بالنسبة له                                 |
| جيد        | 1           | ,70668     | 4,1600  | يمتلك العاملین المهارات والمعارف اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة من رئيسهم المباشر |
| جيد        | 3           | 1,11242    | 3,9300  | لدى العاملین المعرفة التامة بالأدوار التي يقومون بها                              |
| جيد        | /           | ,78082     | 3,9217  | حجم العمل   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم 29 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات حجم العمل في شركة توزيع الكهرباء والغاز قد بلغ 3.92 اما الانحراف المعياري قدر ب 0.78 وهو ما يؤكد أن اتجاهات

مفردات العينة إجابيه، ويدل على موافقتهم الجيدة على حجم العمل في شركة توزيع الكهرباء والغاز أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية

أفراد العينة أكدوا موافقتهم الجيدة على حجم العمل في شركة توزيع الكهرباء والغاز، حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات حجم العمل

حيث احتلت الفقرة رقم 5 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.16 وانحراف معياري قدر ب 0.70 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة يمتلك العاملين المهارات والمعارف اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة من رئيسهم المباشر.

حيث احتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 4.11 وانحراف معياري قدر ب 0.80 أي ان اتجاهات مفردات العينة إجابيه ويوافقون بدرجة جيدة على وظيفة العامل في المؤسسة تمثل أمرا مهما بالنسبة له.

حيث احتلت الفقرة رقم 6 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 3.93 وانحراف معياري قدر ب 1.11 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة على لدى العاملين المعرفة التامة بالأدوار التي يقومون بها.

حيث احتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب 3.92 وانحراف معياري قدر ب 1.07 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة على يمتاز العاملين بالقدرة على التعلم والإبداع.

حيث احتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر ب 3.76 وانحراف معياري قدر ب 1.43 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة على يتمكن العاملين من إنجاز مستوى عال من حجم العمل الموكل إليهم.

حيث احتلت الفقرة رقم 2 المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدر ب 3.65 وانحراف معياري قدر ب 1.26 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة على يتحمل العاملين ضغوط العمل التي يتعرضون لها في المؤسسة.

**الجدول 31: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين (سرعة الاداء)**

| Évaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |   |
|------------|-------------|------------|---------|---|
| جيد جدا    | 1           | ,55994     | 4,3600  | يحرص العاملين بالالتزام بالوائح والتعليمات والتوجيهات |

|   |        |        |   |         |
|---|--------|--------|---|---------|
| يحترم العاملين الأوقات الرسمية للعمل ويلتزمون بها                         | 4,2800 | ,76647 | 4 | جيد جدا |
| لا يغيب العاملين عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى ويقدمون مبررات صادقة | 4,3400 | ,89013 | 2 | جيد جدا |
| انتشار روح التعاون بين العاملين وخاصة في حالة وجود ضغط كبير في العمل      | 4,2400 | ,71237 | 5 | جيد جدا |
| يحرص العاملين على إنجاز العمل المطلوب منهم في الوقت المحدد.               | 4,3400 | ,83145 | 2 | جيد جدا |
| يسعى العاملون على إنجاز أعمالهم بكفاءة عالية وبالسرعة المناسبة            | 4,3100 | ,73437 | 3 | جيد جدا |
| سرعة الاداء   | 4,3117 | ,61576 | / | جيد جدا |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم 30 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات سرعة الاداء في شركة توزيع الكهرباء والغاز قد بلغ 4.31 اما الانحراف المعياري قدر ب 0.61 وهو ما يؤكد أن اتجاهات

مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم الجيدة جدا على سرعة الاداء في شركة توزيع الكهرباء والغاز أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقتهم الجيدة جدا على سرعة الاداء في شركة توزيع الكهرباء والغاز، حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات سرعة الاداء

حيث احتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.36 وانحراف معياري قدر ب 0.55 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة على مضمون العبارة يحرص العاملين بالالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات.

حيث احتلت الفقرة رقم 3 و 5 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 4.34 وانحراف معياري قدر ب 0.89 و 0.83 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة جدا على يغيب العاملين عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى ويقدمون مبررات صادقة ويحرص العاملين على إنجاز العمل المطلوب منهم في الوقت المحدد.

حيث احتلت الفقرة رقم 6 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 4.31 وانحراف معياري قدر ب 0.73 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة جدا على يسعى العاملين على إنجاز أعمالهم بكفاءة عالية وبالسرعة المناسبة.

حيث احتلت الفقرة رقم 2 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب 4.28 وانحراف معياري قدر ب 0.76 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة جدا على يحترم العاملين الأوقات الرسمية للعمل ويلتزمون بها.

حيث احتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر ب 4.21 وانحراف معياري قدر ب 0.74 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة جدا على انتشار روح التعاون بين العاملين وخاصة في حالة وجود ضغط كبير في العمل.

### الجدول 32: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء العاملين (جودة الأداء)

| Évaluation | Arrangement | Écart type | Moyenne |  |
|------------|-------------|------------|---------|--|
| جيد        | 5           | 1,01797    | 3,7100  | يتجنب العاملون خلق النزاعات في العمل.              |
| جيد        | 4           | ,93225     | 3,8600  | العلاقة بين العاملين ومرؤوسهم تمتاز بالتوافق والود |
| جيد        | 3           | 1,03372    | 4,1100  | يتحلى العاملون المتكويين بالولاء تجاه المؤسسة      |
| جيد جدا    | 1           | ,50161     | 4,5300  | يتحلى العاملون بمهارة التواصل الجيد مع الآخرين.    |
| جيد جدا    | 2           | ,74563     | 4,3600  | يتمتع العاملون بالقيم التي تخدم ثقافة المؤسسة.     |
| جيد        | /           | ,61448     | 4,1140  | جودة الاداء  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم 31 أن المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات جودة الاداء في شركة توزيع الكهرباء والغاز قد بلغ 4.11 اما الانحراف المعياري قدر ب 0.61 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم الجيدة على جودة الاداء في شركة توزيع الكهرباء والغاز أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقتهم الجيدة على جودة الاداء في شركة توزيع الكهرباء والغاز، حيث يشير الجدول إلى أن قيم المتوسط كانت متقاربة وقريبة من المتوسط العام لعبارات جودة الاداء

حيث احتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.36 وانحراف معياري قدر ب 0.55 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة جدا على مضمون العبارة يتحلى العاملين بمهارة التواصل الجيد مع الآخرين.

حيث احتلت الفقرة رقم 5 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 4.36 وانحراف معياري قدر ب 0.74 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة جدا على يتمتع العاملين بالقيم التي تخدم ثقافة المؤسسة.

حيث احتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 4.11 وانحراف معياري قدر ب 1.03 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة على يتحلى العاملين المتكونين بالولاء تجاه المؤسسة.

احتلت الفقرة 2 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ب 3.86 وانحراف معياري قدر ب 0.94 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة العلاقة بين العاملين ومرووسيهم تمتاز بالتوافق والود. حيث احتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر ب 3.71 وانحراف معياري قدر ب 1.01 أي ان اتجاهات مفردات العينة إيجابية ويوافقون بدرجة جيدة جدا على انتشار روح التعاون بين العاملين وخاصة في حالة وجود ضغط كبير في العمل.

### المطلب الثالث : اختبار الفرضيات

سيتم اختبار فرضيات الدراسة حيث يتم بداية اختبار الفرضيات الفرعية، ثم اختبار الفرضية الرئيسية

#### 1. اختبار الفرضيات الفرعية

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة، حيث يتم اختبار كل فرضية فرعية في مرحلتين، اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرين المعنيين ثم تحليل تأثير المستقل منهما على التابع إذا وجد بينها ارتباط ذو دلالة إحصائية، فإن لم يوجد بينهما ارتباط يتم الحكم على الفرضية المعنية بالرفض دون الحاجة لتحليل التأثير .

#### • اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الاولى على ما يلي:

**H0** : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنسبة التدريب الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

**H1** : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنسبة التدريب الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

#### أ تحليل علاقة الارتباط:

**الجدول 33: علاقة الارتباط بين نسبة التدريب الرقمي وأداء العاملين**

|               |                       | نسبة التدريب الرقمي |
|---------------|-----------------------|---------------------|
| أداء العاملين | Corrélation de Person | -0.105              |
|               | Sig .                 | 0.299               |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد عل برامج التحاليل الإحصائية

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار علاقة الارتباط بين نسبة التدريب الرقمي و أداء العاملين حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بينهما  $-0.105$  - بمستوى معنوية  $0.299$  و هي اكبر من  $0.05$  مما يعني عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين نسبة التدريب الرقمي و أداء العاملين.

بما انه لا توجد علاقة ارتباط بين المتغيرين فانه يتم قبول الفرضية العدمية التي تنص على انه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنسبة التدريب الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة عند مستوى معنوية  $0.05$ .

#### • اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

**H0** : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمعدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

**H1** : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمعدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

#### ب تحليل علاقة الارتباط

الجدول 34: علاقة الارتباط بين معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية وأداء العاملين

|               |                       | معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية |
|---------------|-----------------------|---------------------------------|
| أداء العاملين | Correlation de person | -0.523                          |
|               | Sig .                 | 0.000                           |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائية

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار علاقة الارتباط بين معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية وأداء العاملين حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بينهما  $-0.523$  بمستوى معنوية  $0.000$  وهي أقل من  $0.05$  مما يعني وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية وأداء العاملين. بما انه يوجد ارتباط بين المتغيرين فمن المحتمل وجود تأثير اختباره احصائيا فيما يلي:

تحليل التأثير: يتم اختبار تأثير بين معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية وأداء العاملين عند مستوى معنوية  $5\%$  بشركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة.

الاعتماد على تحليل الانحدار الذي يظهر ملخص نتائجه في الجدولين التاليين:

الجدول 35: تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

| ANOVA <sup>a</sup> |                  |        |             |       |        |                   |
|--------------------|------------------|--------|-------------|-------|--------|-------------------|
| Modèle             | Somme des carrés | ddl    | Carré moyen | F     | Sig.   |                   |
| 1                  | Régression       | 7,585  | 1           | 7,585 | 36,827 | ,000 <sup>b</sup> |
|                    | de Student       | 20,183 | 98          | ,206  |        |                   |
|                    | Total            | 27,768 | 99          |       |        |                   |

a. Variable dépendante : أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية

| Modèle | Coefficients non standardisés   |                 | Coefficients standardisés | t      | Sig.  |
|--------|---------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|-------|
|        | B                               | Erreur standard | Bêta                      |        |       |
| 1      | (Constante)                     | 5,298           | ,200                      | 26,491 | ,000  |
|        | معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية | -,332           | ,055                      | -,523  | -,000 |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الإحصائية

نلاحظ على قيم الدالة الاحصائية الظاهرة في الجدولين وهي 0.000، 0.000، 0.000 بانها اقل من 0.05 ما يعني الفرضية 1H مقبولة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمعدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتت عند مستوى معنوية 0.05

ويمكن التعبير عن هذا التأثير بالنموذج الرياضي التالي:

معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية = 5.298-0.332 أداء العاملين.

أما القدرة التفسيرية للنموذج فيمكن استخراجها من الجدول التالي:

### الجدول 36: ملخص النموذج للفرضية

| Récapitulatif des modèles                                     |                   |        |               |                                 |
|---|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| Modèle  | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
| 1   | ,523 <sup>a</sup> | ,273   | ,266          | ,45382                          |
| a. Prédicteurs : (Constante), الرقمية التكنولوجيا اعتماد معدل |                   |        |               |                                 |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

يلاحظ من الجدول بان القدرة التفسيرية للنموذج تقدر ب% 26.6 وهو ما يعني %26.6 من تغير في معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية يفسره التغير في أداء العاملين بينما تفسر النسبة الباقية المقدرة ب %73.4 بعوامل اخرى غير مدروسة في هذا البحث.

#### • اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

**H0** : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المهارات الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع

الكهرباء و الغاز باتت عند مستوى معنوية 0.05

**H1** : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المهارات الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع

الكهرباء و الغاز باتت عند مستوى معنوية 0.05

ج تحليل علاقة الارتباط:

الجدول 37: علاقة الارتباط بين تطوير المهارات الرقمية وأداء العاملين

|               |                       | تطوير المهارات الرقمية |
|---------------|-----------------------|------------------------|
| أداء العاملين | Correlation de person | - 0.241                |
|               | Sig .                 | 0.016                  |

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برامج التحليل الإحصائية

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار علاقة الارتباط بين تطوير المهارات الرقمية وأداء العاملين حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بينهما 0.241- بمستوى معنوية 0.016 وهي أقل من 0.05 مما يعني وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تطوير المهارات الرقمية وأداء العاملين.

بما انه يوجد ارتباط بين المتغيرين فمن المحتمل وجود تأثير اختباره احصائيا فيما يلي:

تحليل التأثير: يتم اختبار تأثير بين تطوير المهارات الرقمية وأداء العاملين عند مستوى معنوية 5% بشركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة

الاعتماد على تحليل الانحدار الذي يظهر ملخص نتائجه في الجدولين التاليين:

الجدول 38: تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

| ANOVA <sup>a</sup>                                   |            |                  |     |             |       |                   |
|--|------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
|  | Modèle     | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
| 1  | Régression | 1,609            | 1   | 1,609       | 6,028 | ,016 <sup>b</sup> |
|  | De Student | 26,159           | 98  | ,267        |       |                   |
|  | Total      | 27,768           | 99  |             |       |                   |
| a. Variable dépendante : العاملين أداء               |            |                  |     |             |       |                   |
| b. Prédicteurs : (Constante), الرقمية المهارات تطوير |            |                  |     |             |       |                   |

|   | Modèle                 | Coefficients non standardisés |                 | Coefficients standardisés | t      | Sig. |
|---|------------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|------|
|   |                        | B                             | Erreur standard | Bêta                      |        |      |
| 1 | (Constante)            | 4,873                         | ,313            |                           | 15,589 | ,000 |
|   | تطوير المهارات الرقمية | -,214                         | ,087            | -,241                     | -2,455 | ,016 |

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

نلاحظ على قيم الدالة الاحصائية الظاهرة في الجدولين و هي 0.000,0.016, 0.000 اقل من 0.05 ما يعني الفرضية 1H مقبولة التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المهارات الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05.

ويمكن التعبير عن هذا التأثير بالنموذج الرياضي التالي:

معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية = 4.873-0.214 أداء العاملين.

أما القدرة التفسيرية للنموذج فيمكن استخراجها من الجدول التالي:

### الجدول 39: ملخص النموذج للفرضية

| Récapitulatif des modèles                            |                   |        |               |                                 |
|--|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| Modèle   | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
| 1  | ,241 <sup>a</sup> | ,058   | ,048          | ,51665                          |
| a. Prédicteurs : (Constante), الرقمية المهارات تطوير |                   |        |               |                                 |

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

يلاحظ من الجدول بان القدرة التفسيرية للنموذج تقدر ب % 4.8 و هو ما يعني % 4.8 من تغير في تطوير المهارات الرقمية يفسره التغير في أداء العاملين بينما تفسر النسبة الباقية المقدرة ب % 95.2 بعوامل اخرى غير مدروسة في هذا البحث.

#### • اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على ما يلي:

**H0** : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الابتكار الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع

الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

**H1** : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الابتكار الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع

الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

د تحليل علاقة الارتباط:

الجدول 40: علاقة الارتباط بين مستوى الابتكار الرقمي وأداء العاملين

|               |                       | مستوى الابتكار الرقمي |
|---------------|-----------------------|-----------------------|
| أداء العاملين | Correlation de person | 0.039                 |
|               | Sig .                 | 0.699                 |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد عل برامج التحاليل الإحصائية

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الابتكار الرقمي وأداء العاملين حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بينهما 0.039 بمستوى معنوية 0.699 وهي أكبر من 0.05 مما يعني عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مستوى الابتكار الرقمي وأداء العاملين.

بما انه لا توجد علاقة ارتباط بين المتغيرين فانه يتم قبول الفرضية العدمية التي تنص على انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الابتكار الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05.

• اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على ما يلي:

**H0** : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

**H1** : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

ه تحليل علاقة الارتباط:

الجدول 41: علاقة الارتباط بين جودة الخدمة الرقمية وأداء العاملين

|               |                       | جودة الخدمة الرقمية |
|---------------|-----------------------|---------------------|
| أداء العاملين | Correlation de person | -0.201              |
|               | Sig .                 | 0.045               |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد عل برامج التحاليل الإحصائية

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار علاقة الارتباط بين جودة الخدمة الرقمية وأداء العاملين حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بينهما  $0.201-0.045$  بمستوى معنوية  $0.045$  وهي أقل من  $0.05$  مما يعني وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمة الرقمية وأداء العاملين.

بما انه يوجد ارتباط بين المتغيرين فمن المحتمل وجود تأثير اختباره احصائيا فيما يلي:

تحليل التأثير: يتم اختبار تأثير بين جودة الخدمة الرقمية وأداء العاملين عند مستوى معنوية  $5\%$  بشركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة

الاعتماد على تحليل الانحدار الذي يظهر ملخص نتائجه في الجدولين التاليين:

#### الجدول 42: تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الخامسة

| ANOVA <sup>a</sup>                                |            |                  |     |             |       |                   |
|---|------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| Modèle  |            | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
| 1   | Régression | 1,123            | 1   | 1,123       | 4,130 | ,045 <sup>b</sup> |
|   | de Student | 26,645           | 98  | ,272        |       |                   |
|   | Total      | 27,768           | 99  |             |       |                   |
| a. Variable dépendante : العاملين أداء            |            |                  |     |             |       |                   |
| b. Prédicteurs : (Constante), الرقمية الخدمة جودة |            |                  |     |             |       |                   |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

| Modèle |                     | Coefficients non standardisés |                 | Coefficients standardisés | t      | Sig. |
|--------|---------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|------|
|        |                     | B                             | Erreur standard | Bêta                      |        |      |
|        |                     | 1                             | (Constante)     | 4,965                     |        |      |
|        | جودة الخدمة الرقمية | -,246                         | ,121            | -,201                     | -2,032 | ,045 |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

نلاحظ على قيم الدالة الاحصائية الظاهرة في الجدولين و هي  $0.000, 0.016, 0.000$  بانها اقل من  $0.05$  ما يعني الفرضية  $H_1$  مقبولة التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المهارات الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتنة عند مستوى معنوية  $0.05$  ويمكن التعبير عن هذا التأثير بالنموذج الرياضي التالي:

124 أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين دراسة حالة: الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) - باتنة

جودة الخدمة الرقمية = 4.965-0.246 أداء العاملين.

أما القدرة التفسيرية للنموذج فيمكن استخراجها من الجدول التالي:

#### الجدول 43: ملخص النموذج للفرضية

| Récapitulatif des modèles |                   |        |               |                                 |
|---------------------------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| Modèle                    | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
| 1                         | ,201 <sup>a</sup> | ,040   | ,031          | ,52143                          |

a. Prédicteurs : (Constante), الرقمية الخدمة جودة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

يلاحظ من الجدول بان القدرة التفسيرية للنموذج تقدر ب% 3.1 وهو ما يعني %3.1 من تغير في جودة الخدمة الرقمية يفسره التغير في أداء العاملين بينما تفسر النسبة الباقية المقدرة ب%96.8 بعوامل اخرى غير مدروسة في هذا البحث.

#### 2. اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على ما يلي:

**H0** : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لواقع التكوين الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع

الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

**H1** : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لواقع التكوين الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع

الكهرباء و الغاز باتتة عند مستوى معنوية 0.05

و تحليل علاقة الارتباط:

#### الجدول 44: علاقة الارتباط بين واقع التكوين الرقمي وأداء العاملين

|               |                       | واقع التكوين الرقمي |
|---------------|-----------------------|---------------------|
| أداء العاملين | Correlation de person | -0.288              |
|               | Sig .                 | 0.004               |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الإحصائية

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار علاقة الارتباط بين واقع التكوين الرقمي وأداء العاملين حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بينهما  $0.288$  - بمستوى معنوية  $0.004$  وهي أقل من  $0.05$  مما يعني وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين واقع التكوين الرقمي وأداء العاملين.

بما انه يوجد ارتباط بين المتغيرين فمن المحتمل وجود تأثير اختباره احصائيا فيما يلي:

تحليل التأثير: يتم اختبار تأثير بين واقع التكوين الرقمي وأداء العاملين عند مستوى معنوية  $5\%$  بشركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة

الاعتماد على تحليل الانحدار الذي يظهر ملخص نتائجه في الجدولين التاليين:

**الجدول 45: تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية**

| ANOVA <sup>a</sup>                              |            |                  |     |             |       |                   |
|---|------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
|   | Modèle     | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
| 1   | Régression | 2,303            | 1   | 2,303       | 8,865 | ,004 <sup>b</sup> |
|   | de Student | 25,464           | 98  | ,260        |       |                   |
|   | Total      | 27,768           | 99  |             |       |                   |
| a. Variable dépendante : العاملين أداء          |            |                  |     |             |       |                   |
| b. Prédicteurs : (Constante), واقع التكوين واقع |            |                  |     |             |       |                   |

|   | Modèle              | Coefficients non standardisés |                 | Coefficients standardisés | t      | Sig. |
|---|---------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|------|
|   |                     | B                             | Erreur standard | Bêta                      |        |      |
| 1 | (Constante)         | 5,397                         | ,433            |                           | 12,456 | ,000 |
|   | واقع التكوين الرقمي | -,357                         | ,120            | -,288                     | -2,977 | ,004 |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

نلاحظ على قيم الدالة الاحصائية الظاهرة في الجدولين و هي  $0.004$  ,  $0.000$  ،  $0.004$  بانها اقل من  $0.05$  ما يعني الفرضية  $H_1$  مقبولة التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية لواقع التكوين الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتنة عند مستوى معنوية  $0.05$

ويمكن التعبير عن هذا التأثير بالنموذج الرياضي التالي:  
 واقع التكوين الرقمي =  $5.397 - 0.357$  أداء العاملين.  
 أما القدرة التفسيرية للنموذج فيمكن استخراجها من الجدول التالي:

#### الجدول 46: ملخص النموذج للفرضية

| Récapitulatif des modèles |                   |        |               |                                 |
|---------------------------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| Modèle                    | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
| 1                         | ,288 <sup>a</sup> | ,083   | ,074          | ,50975                          |

a. Prédicteurs : (Constante), الرقمي التكوين واقع,

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائية

يلاحظ من الجدول بان القدرة التفسيرية للنموذج تقدر ب % 7.4 وهو ما يعني % 7.4 من تغير في واقع التكوين الرقمي يفسره التغير في أداء العاملين بينما تفسر النسبة الباقية المقدرة ب % 92.6 بعوامل اخرى غير مدروسة في هذا البحث.

#### المطلب الرابع : مناقشة وتفسير النتائج العامة للدراسة

يمكن مناقشة وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يخص التكوين بصيغته الرقمية على أداء العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة، وأنه تم التوصل الى معرفة الأثر البالغ للتكوين الرقمي على أداء العاملين وهذا من خلال:

بناءً على البيانات التي تم جمعها وتحليلها، لم يُظهر مؤشر نسبة التدريب الرقمي أي تأثير ملحوظ على أداء العاملين في الشركة بنسبة يمكن الاعتماد عليها إحصائياً، وهذا نتيجة لعدة عوامل مثل جودة التدريب، أو طريقة تنفيذه، أو قدرة الموظفين على استيعابه.

بينما هناك تأثير ملحوظ إحصائياً لمؤشر معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين في الشركة، تعكس هذه النتيجة فعالية التكنولوجيا في تحسين عمليات الشركة وزيادة إنتاجيتها.

وأن مؤشر تطوير المهارات الرقمية للعاملين له تأثير ملحوظ إيجابي على أدائهم في الشركة، وذلك بسبب زيادة قدرتهم على التعامل مع التكنولوجيا الرقمية بفعالية وتطوير مهارات جديدة تساهم في تحسين أدائهم وجودة الخدمة تعتبر عاملاً مهماً في إرضاء العملاء وبالتالي تحسين أداء الشركة، في حين أن مؤشر

مستوى الابتكار الرقمي لا يظهر تأثيراً على أداء العاملين لعدة عوامل منها بيئة العمل وعلاقات العمل بين الموظفين والادارة وبين الموظفين أنفسهم على ادائهم بشكل أكبر من مستوى الابتكار الرقمي.

بالرغم من استنتاجنا لنتائج ايجابية الا أنه توجد بعض النقائص الملاحظة مثل عدم استخدام الشركة منصات التعلم عبر الانترنت لتوفير موارد تعليمية متنوعة وسهلة الوصول للموظفين في أي وقت ومكان. وما يميز دراستنا على الدراسات السابقة ما يلي:

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة وما قمنا بالاطلاع عليه في أدبيات موضوع التكوين الرقمي وأثره على أداء العاملين، تبين لنا أن معظم الدراسات تناولت موضوع التكوين الرقمي في الجانب النظري خاصة بشكل نوعا ما مختصر أي لم تتطرق بكل الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع، حيث في دراستنا سيتم التطرق إلى التكوين الرقمي بأبعاده ( نسبة التدريب الرقمي ، معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية ، تطوير المهارات الرقمية ، مستوى الابتكار الرقمي ، جودة الخدمات الرقمية ) من حيث خصائصه، أهدافه، أنواعه، عناصره، مميزاته، صعوباته وحلوله ونفس الشيء فيما يخص أداء العاملين، كما تم تطبيق دراستنا على مستوى شركة توزيع الكهرباء والغاز بولاية باتنة لما لها من أثر في تطوير مهارات الموظفين لاستخدام التكنولوجيا و الادوات الرقمية بشكل فعال والتقليل من تكاليف التدريب التقليدية حيث يتيح التكوين الرقمي للموظفين الى الوصول الى المواد التعليمية في اي وقت و مكان مما يعزز ثقافة التعلم المستمر و التطوير الشخصي و بالتالي رضا الموظفين و تحسين أداء الشركة .

#### • الاقتراحات :

- تحديد احتياجات التكوين الرقمي للعامل فيما يتعلق بالمهارات الرقمية والتكنولوجية التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بشكل فعال.
- استخدام منصات التعلم عبر الانترنت لتوفير موارد تعليمية متنوعة وسهلة الوصول للموظفين في أي وقت ومكان.
- ينبغي على الشركة تشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في برامج التكوين الرقمي من خلال توفير حوافز ومكافآت للمشاركة وتقديم المساعدة والدعم المستمر.
- تعزيز ثقافة التعلم المستمر بين موظفيها وذلك من خلال تشجيعهم على البحث عن فرص التعلم الجديدة والمشاركة فيها بانتظام



### خلاصة الفصل:

يمثل هذا الفصل القيمة المضافة التي قدمناها في هذه الدراسة ، حيث يعتمد بالدرجة الأولى على مدى تحليل و تفسير النتائج المتحصل عليها ، من خلال استخدام برنامج SPSS بغرض اختبار الفرضيات المبنية مسبقا للتأكد من صحتها ، و كذا تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص عبارات الاستبيان ، و تم التوصل الى أنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لواقع التكوين الرقمي على أداء العاملين ، كما تم اختبار الفرضيات المبنية مسبقا من اجل التعرف على اثر التكوين الرقمي على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة و من ثم التأكد و التحقق من صحة الفرضيات ، و بالتالي تم التوصل الى أنه يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين المتغير المستقل التكوين الرقمي والمتغير التابع المتمثل في أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز \_ باتنة\_ عند مستوى دلالة إحصائية Sig= 0.05



## الخاتمة:

يعتبر العنصر البشري أهم مورد والجوهر الذي تعتمد عليه جل الشركات، وتوليه اهتماما كبيرا من أجل تحقيق أهدافها المسطرة، والحفاظ على مكانتها في ظل التغيرات الحاصلة في شتى المجالات ولاسيما في مجال الإدارة، وعليه تسعى الشركات لاستغلال مهارات وقدرات هذا الأخير وذلك من خلال إعطائه اهتماما بالغا ومحاولة تطوير مهاراته وكفاءاته، وخاصة وأنه في وقتنا الحالي نجاح أي شركة مهما اختلف نشاطها مرهون بالدرجة الأولى على التسيير الحسن لموردها البشري حتى يتسنى له تبني وتطبيق استراتيجياتها بصورة مثالية.

و تعد عملية التكوين الرقمي عملية ضرورية و عنصر حيوي لتحفيز التقدم والتنمية، ومواكبة التطورات التكنولوجية، وتعزيز كفاءة ومهارات العمال، فإن التكوين الرقمي يمثل عاملاً رئيسياً في تحديد نجاح المؤسسات ونموها، حيث يُمكن تنوع وتطوير وسائل التعليم والتدريب الرقمية المؤسسات من تعزيز مهارات وقدرات العمال وتحسين أدائهم بفعالية أكبر، مما يعزز التنافسية والابتكار في سوق العمل، ويمثل تحولاً شاملاً في مناهج التعليم التقليدية، حيث يُعتبر التكوين الرقمي استراتيجية شاملة تهدف إلى تعزيز تجربة التعلم وتحقيق أهداف التعليم بكفاءة أعلى.

حاولت دراستنا التي تمت على مستوى شركة توزيع الكهرباء و الغاز باتنة ، الى إبراز أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين ، كما تم التعرف على واقع التكوين الرقمي في الشركة التي كانت محل الدراسة، تعلقنا إشكالية دراستنا بكيفية تأثير التكوين بصيغته الرقمية على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز ، تم الاعتماد على المنهج الكمي نظرا لطبيعة التساؤلات التي تم طرحها ، ومن أجل اختبار صحة الفرضيات المحددة مسبقا ، كما تم اختيار أداة الاستبيان التي تعتبر الأكثر ملائمة للمنهج الكمي ، تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي ، فقد أثبتت دراستنا وجود أثر ايجابي و علاقة لأبعاد التكوين الرقمي (معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية ، تطوير المهارات الرقمية ، جودة الخدمة الرقمية ) على أداء العاملين و نفس ذلك أن تطوير المهارات الرقمية للعاملين له تأثير ملحوظ إيجابي على أدائهم في الشركة، وذلك بسبب زيادة قدرتهم على التعامل مع التكنولوجيا الرقمية بفعالية وجودة الخدمة تعتبر عاملاً مهماً في إرضاء العملاء وبالتالي تحسين أداء الشركة .

## ❖ نتائج الدراسة:

### أ النتائج النظرية:

- من خلال الإطار النظري تم استخلاص العديد من النتائج نذكر منها:
- المورد البشري هو الجوهر والركيزة الاساسية لنجاح المؤسسات مهما اختلف نشاطها.
- تحسين الأداء العام للعاملين من خلال تطوير مهاراتهم وزيادة فهمهم للتكنولوجيا المستخدمة في العمل.
- اكتساب المهارات اللازمة في مجال التكنولوجيا يزيد من تنافسية الشركة.
- يشجع التكوين الرقمي العمال على تطوير حلول جديدة وابداعية للتحديات التي تواجههم مما يؤدي الى تحسين عمليات الشركة وابتكار منتجات جديدة.
- يؤدي التكوين الرقمي الى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء مما يزيد من رضاهم وولائهم للشركة.

### ب النتائج التطبيقية:

- من خلال الدراسة الميدانية للبحث تم التوصل الى النتائج التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين التكوين الرقمي واداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز بباتنة؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة التدريب الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة عند مستوى معنوية 0.05
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الابتكار الرقمي على أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز باتنة عند مستوى معنوية 0.05
- شركة توزيع الكهرباء والغاز تولي أهمية كبيرة للتكوين الرقمي وتحرص على مشاركة جميع العاملين في دورات تكوينية رقمية.
- تقوم الشركة بإكساب المدربين المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة من الدورات المشارك فيها.

- تستخدم الشركة تقنيات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال سواء في التكوين الحضوري أو الرقمي.

- تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها وخدماتها.

### ج أفاق الدراسة :

وفي ختام دراستنا هذه ، نقترح بعض المواضيع المتعلقة بالتكوين الرقمي و أداء العاملين و التي نراها مكملة لموضوعنا :

- ✓ تقييم فعالية التكوين الرقمي في تحسين مهارات العاملين .
- ✓ التأثير النفسي و الاجتماعي للتكوين الرقمي .
- ✓ دور التكوين الرقمي في تعزيز الابتكار و الابداع بين الموظفين .
- ✓ تحليل دور القيادة في دعم التكوين الرقمي و أثره على الأداء المؤسسي .





قائمة المراجع

## المراجع

1. الجيلالي بن عبو، و مصطفى عومرية. (6, 2016). رقمه التكوين المتواصل كراس مال بيداغوجي لتطوير الكفاءات - على ضوء بيانات و أرقام هيئتي ISIF و DOCEEO-E. - مجلة التنظيم و العمل، الصفحات 78-88.
2. بلخير. (2014). التكوين وأثره على أداء العمال في المؤسسة الاقتصادية . مجلة الاقتصاد و المناجمنت ، صفحة 163.
3. بورقعة، و عكاشة. (2020). تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين بتوسط الولاء التنظيمي لدى بريد الجزائر بالوحدة الولائية للبريد بالنعامة . مجلة الواحات للبحوث و الدراسات ، صفحة 951.
4. جميلة بغزو. (30, 04, 2023). تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية و الانسانية. مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية و الادارية ، الصفحات 711 - 732.
5. حوتية عمر. (6, 6, 2023). التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء القطاع الصناعي العمومي في الجزائر. مجلة الإبداع، الصفحات 353-369.
6. د. محمد لخضر، ح. ا. (30, 12, 2023). التعليم الرقمي في مؤسسات التعليم العالي و رهان الجودة الأكاديمية : نحو مقارنة نسقية لتفعيل الانتقال الرقمي. مجلة مجتمع تربية عمل. pp. 10-33 ,
7. زهية دباب، و وردة برويس. (2019). معوقات التعليم الرقمي في الجزائر . المجلة العربية للأدب و الدراسات الانسانية ، الصفحات 153-168.
8. سالم حميم، و فاطنة بلقرع. (30, 12, 2023). أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية : (دراسة ميدانية شركة اتصالات الجزائر بالأغواط). مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية و الإدارية، الصفحات 73-92.
9. سعيد رابحي، كريمة حاجي، و هجيرة بنقعة. (04, 11, 2022). تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الاداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة موبليس . مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الاقتصادية ، الصفحات 578-590.
10. سليم مزهود. (31, 12, 2020). آفاق التعليم الرقمي و الالكتروني في ظل جائحة كوفيد 19. المشكلات و الحلول. مجلة المداد، الصفحات 8-20.
11. سناء راهب، و حليلة شابي. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الجزائرية -دراسة حالة البنوك التجارية لولاية الطارف - . مجلة الاقتصاد الصناعي ، الصفحات 689-710.
12. عز الدين بوجلال، و رزيقة بوزقزي. (04, 04, 2023). درجة امتلاك الكفايات التدريسية للتعليم الرقمي لأساتذة التعليم المتوسط. مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية ، الصفحات 45-64.
13. عسلي. (2018). دراسة اثر الاندماج الوظيفي على اداء العاملين في المستشفيات العمومية : دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي المسيلة. مجلة العلوم الاقتصادية التسيير و العلوم التجارية، صفحة 145.
14. علي لونيس، و ياسمينه اشعلال. (30, 9, 2011). دور التعليم الرقمي في تحسين الأداء لدى المعلم و المتعلم (البيئة المهنية نموذجاً). مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، الصفحات 414-421.

15. علي، بوتلجة، و دايج. (2016). *التكوين المتواصل كعملية لتحسين أداء الموظفين - دراسة حالة بعض المؤسسات العمومية معسكر.. معسكر : Revue Organistion et Travail*.
16. فاطمة شادي، و الطاهر مجاهدي. (2017, 06). *فعالية أنماط الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العمال . مجلة أفاق للعلوم .*
17. لامية بوغريس. (2012/2013). *التدريب و مدى مساهمته في تحسين اداء المؤسسة العمومية - دراسة حالة وزارة التهيئة العمرانية و البيئية - . مجلة الحقوق و العلوم الانسانية -دراسات اقتصادية - ، الصفحات 111-126.*
18. لبنى سحر فاري. (2021, 12 17). *دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات . المجلة الجزائرية للاقتصاد و المالية ، الصفحات 33-45.*
19. محمد أمين زاويح، و عبد القادر باجي. (2022, 06 17). *واقع و تحديات التعليم الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كورونا . مجلة المشكلة الاقتصادية و التنمية ، الصفحات 01-14.*
20. مسعودة عمارة، و راضية عباس. (2022, 12 31). *رقمنة خدمات التأمين - شركة التأمين الجزائرية نموذجا - . المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، الصفحات 397 - 421.*
21. Hashim, M. (April 2014). *The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of united bank limited peshawarcity . KPK . Pakistan. international Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , 86 \_98.*
22. *افاق علمية وتربوية. (2024).*  
<https://al3loom.com/%d8%aa%d8%b9%d8%b1%d9%8a%d9%81-%d8%a7%d9%84%d8%a7%d8%b3%d8%aa%d8%a8%d9%8a%d8%a7%d9%86-%d9%88%d8%a3%d9%86%d9%88%d8%a7%d8%b9%d9%87-%d9%88%d8%a3%d9%87%d9%85%d9%8a%d8%aa%d9%87-%d9%81%d9%8a-%d8%a7%d9%84>
23. Ertawan, J., Muhammad , S., & Nanda , H. (October 2023). *The Effect of Training and Development on Employee Productivity in the Digital Age. West Science Journal Economic and Entrepreneurship, 258\_263.*
24. Lahoucine, I., Abdelaziz, B., & Nabil, S. (2020, 07 02). *La formation e-learning dans l'entreprise : étude empirique auprès des banques marocaines . international journal of digital economy, pp. 11-21.*
25. أحمد عبد الله عبد العزيز الحسيني. (2003). *علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين . الرياض: دراسة تطبيقية عسكرية .*
26. أكاديمية، BTS. (2024, 04 28). [./https://www.bts-academy.com](https://www.bts-academy.com).

27. الجيلالي بن عبو، و مصطفى عومرية. (6, 2016). رقمه التكوين المتواصل كرأس مال بيداغوجي لتطوير الكفاءات - على ضوء بيانات و أرقام هيئتي ISIF و DOCEEO-E - مجلة التنظيم و العمل، الصفحات 78-88.
28. الحلابية. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام بالأردن . دراسة تطبيقية على امانة عمان الكبرى .. مذكرة ماجستير ، صفحة 6.
29. الطيب عتبه، خالد غطاس، و محمد الغزالي تامه. (2018/2019). دور التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة شركة كهرباء و طاقات متجددة بتقوت . تقوت : مذكرة ماستر .
30. انجرس موريس. (2004-2006). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية . الجزائر: دار القصة للنشر.
31. إيمان صبيان. (2011-2012). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة حالة بؤسسة نسج و طبع الحريريات. ندرومة، تلمسان: مذكرة ماجستير 164.163 ادارة الافراد : جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان.
32. بلخير. (2014). التكوين وأثره على أداء العمال في المؤسسة الاقتصادية . مجلة الاقتصاد و المناجمت ، صفحة 163.
33. بورقعة، و عكاشة. (2020). تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين بتوسط الولاء التنظيمي لدى بريد الجزائر بالوحدة الولائية للبريد بالنعامة . مجلة الواحات للبحوث و الدراسات ، صفحة 951.
34. جميلة بغزو. (30, 04, 2023). تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية و الانسانية. مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية و الادارية ، الصفحات 711 - 732.
35. حرز الله د. محمد لخضر. (30, 12, 2023). التعليم الرقمي في مؤسسات التعليم العالي و رهان الجودة الأكاديمية : نحو مقارنة نسقية لتفعيل الانتقال الرقمي. مجلة مجتمع تربوية عمل، الصفحات 10-33.
36. حوتية عمر. (6, 6, 2023). التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء القطاع الصناعي العمومي في الجزائر. مجلة الإبداع، الصفحات 353-369.
37. زهية دباب، و وردة برويس. (2019). معوقات التعليم الرقمي في الجزائر . المجلة العربية للأدب و الدراسات الانسانية ، الصفحات 153-168.
38. زهير ثابت. (2001). كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين . القاهرة : دار قباء للطباعة و النشر .
39. سالم حميم، و فاطنة بلقرع. (30, 12, 2023). أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية : (دراسة ميدانية شركة اتصالات الجزائر بالأغواط). مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية و الإدارية، الصفحات 73-92.
40. سعيد رابحي، كريمة حاجي، و هجيرة بنقة. (04, 11, 2022). تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الاداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة موبليس . مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الاقتصادية ، الصفحات 578-590.
41. سليم مزهود. (31, 12, 2020). أفاق التعليم الرقمي و الالكتروني في ظل جائحة كوفيد 19. المشكلات و الحلول. مجلة المداد، الصفحات 8-20.
42. سناء راهب، و حليلة شابي. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الجزائرية -دراسة حالة البنوك التجارية لولاية الطارف - . مجلة الاقتصاد الصناعي ، الصفحات 689-710.

43. سهيل زغدود. (2015/2014). أثر التكوين و التدريب على أداء العمال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .  
اطروحة دكتوراه، الصفحات 78-79.
44. سهيلة محمد عباس، و علي علي حسين. (2003). *ادارة الموارد البشرية*. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع ،  
الطبعة الثالثة.
45. ص العقون. (2018/2017). دور التكوين في تحسين الموارد البشرية دراسة حالة بلدية الجلفة . *الجلفة العلوم  
السياسية*.
46. صلاح الدين عبد الباقي. (2002). *الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية* . الاسكندرية : دار الجامعة  
الجديدة.
47. عز الدين بوجلال، و رزيقة بوزقزي. (2023, 04 04). درجة امتلاك الكفايات التدريسية للتعليم الرقمي لأساتذة  
التعليم المتوسط. *مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية* ، الصفحات 45-64.
48. عسلي. (2018). دراسة اثر الاندماج الوظيفي على اداء العاملين في المستشفيات العمومية : دراسة ميدانية  
لعينة في مستشفى الزهراوي المسيلة. *مجلة العلوم الاقتصادية التسيير و العلوم التجارية*، صفحة 145.
49. علي لونيس، و ياسمينه اشعلال. (2011, 9 30). دور التعليم الرقمي في تحسين الأداء لدى المعلم و المتعلم  
(البيئة المهنية نموذجاً). *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية*، الصفحات 414-421.
50. علي محمد الربابعة. (2003). *ادارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الإدارية* . عمان: دار صفاء للنشر  
و التوزيع ، الطبعة الاولى.
51. علي، بوتلجة، و داخ. (2016). *التكوين المتواصل كعملية لتحسين أداء الموظفين - دراسة حالة بعض  
المؤسسات العمومية معسكر.. معسكر : Revue Organistion et Travail*.
52. فاطمة شادي، و الطاهر مجاهدي. (2017, 06). فعالية أنماط الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العمال . *مجلة  
أفاق للعلوم* .
53. فاطمة طويهي. (2014). أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية "دراسة حالة  
شركة إنتاج تيارت".
54. فيصل حسونة. (2008). *ادارة الموارد البشرية/ فيصل موسى حسونة* . عمان: دار أسامة.
55. لامية بوغريس. (2012/2013). التدريب و مدى مساهمته في تحسين اداء المؤسسة العمومية - دراسة حالة  
وزارة التهيئة العمرانية و البيئية - *مجلة الحقوق و العلوم الانسانية - دراسات اقتصادية* - ، الصفحات 111-  
126.
56. لبنى سحر فاري. (2021, 12 17). دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات . *المجلة  
الجزائرية للاقتصاد و المالية* ، الصفحات 33-45.
57. ليلى غضبان. (2018/2017). دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية -  
دراسة ميدانية بمجمع صيدال - *اطروحة دكتوراه*، الصفحات 6-7-8-9.
58. م، ج بلقايد. (2018/2019). دور المسؤولية الاجتماعية و اخلاقيات الاعمال في الرفع من أداء الموارد البشرية  
. دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري. *اطروحة دكتوراه* ، صفحة 121.

59. محمد أمين زاويخ، و عبد القادر باجي. (17 06, 2022). واقع و تحديات التعليم الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كورونا . مجلة المشكلة الاقتصادية و التنمية ، الصفحات 01-14.
60. محمد حسن راوية. (2001). ادارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية . الاسكندرية: الدار الجامعية.
61. محمد حسن قذري. (2014). إدارة الأداء المتميز . الاسكندرية : دار الجامعة الجديدة.
62. محمد رشيد محمد حسين. (2008). الاحصاء الوصفي و التطبيقي و الحيوي. عمان الاردن: دار صفاء للنشر و التوزيع .
63. مسعودة عمارة، و راضية عباس. (31 12, 2022). رقمنة خدمات التأمين - شركة التأمين الجزائرية نموذجاً - . المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، الصفحات 397 - 421.
64. نادر أحمد ابو شيخه. (2000). ادارة الموارد البشرية . عمان: دار الصفاء للنشر و التوزيع .
65. نجوى علاهم، و فضيلة بلالي. (2018/2017). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي .. الوادي: مذكرة ماستر .
66. يوسف حليم الطائي. (2006). ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل . عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى.





الملحقات

## الملحقات

### الملحق 1: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمت

القطب الجامعي بالقلعة (تيازة)



### استمارة استبيان موجه للعاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز - باتنة -

#### تحية طيبة وبعد:

استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مناجمت الموارد البشرية، يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يعالج موضوع أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين في مؤسستكم، بهدف التعرف على العوائق التي تواجه هذا الموضوع وتقديم النصح من اجل القضاء عليها، ومن أجل التكرم بمثلها والإجابة بدقة وموضوعية على الأسئلة من خلال الواقع الذي تعيشه مؤسستكم ومن واقع خبرتكم في هذا المجال.

وذلك لاعتماد نتائج هذه الدراسة والأثر الكبير في مصداقيتها ونجاحها بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم

وفي الأخير أشكر سيادتكم مسبقا على حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة، تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

**ملاحظة:** نحيط سيادتكم علما أن إجاباتكم ستبقى موضع السرية التامة ولا تستخدم إلا لغرض هذا البحث العلمي ، مقدرين دعمكم المتواصل في تشجيع البحث العلمي .

من إعداد الطالبة:

ii أثر التكوين الرقمي على أداء العاملين دراسة حالة: الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) - باتنة

بلموشي إبتهاال

السنة الجامعية: 2023. 2024

يرجى وضع علامة (X) في الخانة الملائمة:

الجزء الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية:

✓ الجنس:

ذكر  أنثى

✓ السن:

أقل من 25 سنة  من 26 إلى 45 سنة  أكبر من 45 سنة

✓ المستوى التعليمي:

متوسط  ثانوي  جامعي  دراسات عليا

✓ سنوات الخبرة:

أقل من 5  من 6 إلى 15  أكثر من 16

✓ المنصب المهني:

إطار  عون تحكم  عون تنفيذ

✓ عقد العمل:

عقد عمل محدد المدة  عقد عمل غير محدد المدة

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: واقع التكوين الرقمي في شركة توزيع الكهرباء والغاز

| الرقم                           | الفقرة   | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---------------------------------|--|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| نسبة التدريب الرقمي             |  |            |       |       |           |                |
| 01                              | شاركت في دورات تدريبية رقمية متخصصة في مجال توزيع الكهرباء والغاز.   |            |       |       |           |                |
| 02                              | نمذجة عملية التكوين وتقديمها بشكل يتماشى مع التطورات العلمية والتكنولوجيا المتقدمة.  |            |       |       |           |                |
| 03                              | تقوم مؤسستك بتسجيل مسبق للدورات التكوينية عن بعد على شكل فيديو واختبار المحتوى والاحتفاظ بالخطة (ب) لضمان عدم تعطيل سير العملية التكوينية. |            |       |       |           |                |
| 04                              | إكساب المدربين المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة من الدورات المشاركة فيها.  |            |       |       |           |                |
| معدل اعتماد التكنولوجيا الرقمية |  |            |       |       |           |                |

|                               |  |  |  |  |    |
|-------------------------------|--|--|--|--|----|
|                               |  |  |  | تستخدم الشركة تقنيات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال سواء في التكوين الحضوري أو الرقمي (عن بعد)   | 05 |
|                               |  |  |  | إكساب المدربين المهارات اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة والبرامج التعليمية.   | 06 |
|                               |  |  |  | يتيح التكوين الرقمي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد.  | 07 |
|                               |  |  |  | سهولة نشر وتحميل عناصر التعليم الإلكتروني على الإنترنت.  | 08 |
| <b>تطوير المهارات الرقمية</b> |  |  |  |  |    |
|                               |  |  |  | يتوفر مكان العمل على العدد الكافي من أجهزة الإعلام الآلي وشبكة الإنترنت ذات التدفق العالي لأداء الأعمال المطلوبة بشكل جيد.   | 09 |
|                               |  |  |  | القدرة على تحليل البيانات والمعلومات الرقمية.  | 10 |
|                               |  |  |  | دعم عملية التفاعل بين المدربين والمتدربين وحتى المدربين فيما بينهم، من خلال تبادل الخبرات والمعارف ومناقشة الأفكار والتحديات المختلفة التي تواجههم بالاستعانة بقنوات الاتصال المختلفة وكذا التطبيقات الذكية وتطبيقات الدردشة الجماعية. | 11 |
|                               |  |  |  | القدرة على تقييم وتحسين سياسات الأمان وتطبيق المعايير والضوابط الأمنية.  | 12 |
| <b>مستوى الابتكار الرقمي</b>  |  |  |  |  |    |
|                               |  |  |  | تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها وخدماتها.  | 13 |
|                               |  |  |  | توفر الشركة البيئة المناسبة للابتكار الرقمي وتطبيق التكنولوجيا الجديدة.  | 14 |
|                               |  |  |  | سرعة تجديد المعلومات والمعارف وترتيبها بناء على أولويتها وتناسبها مع السياق الحالي.  | 15 |
|                               |  |  |  | الوعي بأهمية الابتكار الرقمي بين موظفي الشركة.   | 16 |
| <b>جودة الخدمة الرقمية</b>    |  |  |  |  |    |
|                               |  |  |  | تقييم تجربتك مع التطبيقات الذكية المقدمة من قبل الشركة.  | 17 |
|                               |  |  |  | رضاك عن جودة الخدمات التي تحصل عليها عبر الإنترنت من الشركة.   | 18 |
|                               |  |  |  | تعيق وتبطئ الصعوبات التقنية كضعف تدفق الإنترنت أو انقطاعه عملية التكوين عن بعد.  | 19 |
|                               |  |  |  | يتولد للمتدرب شعور الملل بوجود المشكلات المرتبطة بالتقنية الحديثة.   | 20 |
|                               |  |  |  | ضعف تحكم بعض المدربين في المجال التكنولوجي وعدم معرفة طرق الولوج والاستعمال في عمليات التكوين الرقمي.  | 21 |
|                               |  |  |  | ضرورة اعتماد أخصائيين في مجال إدارة أنظمة التكوين الرقمي.  | 22 |
|                               |  |  |  | تقييم سرعة الاستجابة والأداء العام للتطبيقات الذكية.   | 23 |

| المحور الثاني: يتعلق هذا المحور بأداء العاملين |  |  |  |    |  |
|--|--|--|--|----|--|
| حجم العمل                                      |  |  |  |    |  |
|  |  |  |  | 24 | يتمكن العاملین من إنجاز مستوى عال من حجم العمل الموكل إليهم.                       |
|  |  |  |  | 25 | يتحمل العاملین ضغوط العمل التي يتعرضون لها في المؤسسة.                             |
|  |  |  |  | 26 | يمتاز العاملین بالقدرة على التعلم والإبداع.  |
|  |  |  |  | 27 | وظيفة العامل في المؤسسة تمثل أمرا مهما بالنسبة له.                                 |
|  |  |  |  | 28 | يمتلك العاملین المهارات والمعارف اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة من رئيسهم المباشر. |
|  |  |  |  | 29 | لدى العاملین المعرفة التامة بالأدوار التي يقومون بها.                              |
| سرعة الأداء                                    |  |  |  |    |  |
|  |  |  |  | 30 | يحرص العاملین بالالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات.                            |
|  |  |  |  | 31 | يحترم العاملین الأوقات الرسمية للعمل ويلتزمون بها.                                 |
|  |  |  |  | 32 | لا يغيب العاملین عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى ويقدمون مبررات صادقة.         |
|  |  |  |  | 33 | انتشار روح التعاون بين العاملین وخاصة في حالة وجود ضغط كبير في العمل.              |
|  |  |  |  | 34 | يحرص العاملین على إنجاز العمل المطلوب منهم في الوقت المحدد.                        |
|  |  |  |  | 35 | يسعى العاملین على إنجاز أعمالهم بكفاءة عالية وبالسرعة المناسبة.                    |
| جودة الأداء                                    |  |  |  |    |  |
|  |  |  |  | 36 | يتجنب العاملین خلق النزاعات في العمل.  |
|  |  |  |  | 37 | العلاقة بين العاملین ومروسيهم تمتاز بالتوافق والود.                                |
|  |  |  |  | 38 | يتحلى العاملین المتكونين بالولاء تجاه المؤسسة.                                     |
|  |  |  |  | 39 | يتحلى العاملین بمهارة التواصل الجيد مع الآخرين.                                    |
|  |  |  |  | 40 | يتمتع العاملین بالقيم التي تخدم ثقافة المؤسسة.                                     |