

التدريب الإلكتروني وأثره على الأداء الوظيفي في ظل أزمة كورونا

(دراسة حالة مؤسسة أوبتيموم تيليكوم ألجيريا - جيزي)

**E-training and its impact on performance in light of the Corona crisis
(a case study of Optimum Telecom Algeria – DJEZZY-)**

مشيكل إلياس عبد الفتاح

جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم (الجزائر)، (POIDEX)، ilyas.mechikel.etu@univ-mosta.dz

تاريخ النشر: 2022/12/30

تاريخ القبول: 2022/05/25

تاريخ الاستلام: 2021/12/11

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي في ظل أزمة كورونا على العاملين في مؤسسة أوبتيموم تيليكوم ألجيريا "جيزي"، باعتبار التدريب الإلكتروني من المواضيع الهامة في الإدارة المعاصرة وبحكم ارتباطه بالتطوير والتحسين المستمر لمهارات العاملين وقدراتهم المهنية. اعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام نظام الحزن الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). توصلت الدراسة الى وجود علاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء الوظيفي بناء على معامل الارتباط، وهذا يدل على أن التدريب الإلكتروني يساعد على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين خلال أزمة كورونا بمؤسسة جيزي.

كلمات مفتاحية: التدريب الإلكتروني، الأداء، أزمة كورونا، الجزائر، مؤسسة جيزي.

تصنيفات JEL: M120، M100، M150

Abstract:

The study aims to identify the extent of the impact of electronic training on job performance in light of the Corona crisis on the employees of Optimum Telecom Algeria "DJEZZY", considering that electronic training is one of the important topics in contemporary management due to its connection with the continuous development and improvement of workers' skills and professional abilities. The study relied on a questionnaire to collect data, and the data were analyzed using the Statistical Grief System for Social Sciences (SPSS). The study found a relationship between e-training and job performance based on the correlation coefficient, and this indicates that e-training helps improve job performance for workers during the Corona crisis at Geeze Foundation. **Keywords:** E-training, performance, Corona crisis, Algeria, Djezzy

Jel Classification Codes: M150، M100، M120

1. مقدمة:

ألقت جائحة كورونا بظلالها على شتى مجالات الحياة في كامل أرجاء العالم لا سيما الاقتصادية منها، حيث شهدت العديد من المؤسسات إغلاق كلي لمكاتبها وفروعها لمدة تزيد عن ستة أشهر خلال إنتشار الوباء، مما أثر على مدخلات نظام المؤسسات والذي انعكس سلباً على جودة مخرجاتها. ومن هنا ظهرت الحاجة إلى اتباع منحى جديد، والعمل على إيجاد البدائل والسبل التي من شأنها المحافظة على استمرار المؤسسة وتأقلمها مع الأزمة الصحية الحالية. وللمحافظة على مسار نموها وتطبيق برامجها المختلفة، توجهت المؤسسات باختلاف طبيعتها إلى استخدام التكنولوجيا في نشاطاتها ورقمنة مهامها اليومية وتغيير نموذج عملها من النموذج التقليدي الى نموذج العمل عن بعد تطبيقاً لإجراءات التباعد الاجتماعي، ومن هنا برزت الحاجة إلى أهمية تدريب وتنمية قدرات المشرفين والعاملين لتلبية متطلبات تحسين الأداء الوظيفي للعاملين خلال أزمة كورونا (كوفيد -19).

إشكالية الدراسة

وعلى هذا الأساس تأتي هذه الدراسة في محاولة منا لتشخيص وبحث واقع وآفاق التبنى المفاجئ لنمط التدريب الإلكتروني في الجزائر، والتي طرحنا بموجبها الإشكالية الرئيسية التالية :

هل أثر التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات

خلال أزمة كورونا؟

فرضيات الدراسة :

يوجد أثر إيجابي للتدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات خلال أزمة كورونا.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى :

- إبراز أهمية التدريب الإلكتروني في المؤسسة وأهم مزاياه .
 - التعرف على أساليب التدريب الإلكتروني وأهم متطلباته .
 - تبيان أهم الفروقات بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي وأهم مراحل التحول.
 - إظهار أثر التدريب الإلكتروني على تحسين جودة الأداء الوظيفي.
- وقد تم إختيار الأسئلة التالية باعتبارها دراسات سابقة :

- دراسة طويهري فاطمة (2015): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت- هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري لدى شركة إنتاج الكهرباء المطبقة على 189 عاملاً، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة في النهاية إلى: أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يعد المحفز في تنمية قدرات المورد البشري وتحسين أدائه، توجد 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 إدارتها.

- دراسة عزيزة عبد الرحمان العتيبي (2010): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام التكنولوجيا على أداء الموارد البشرية ومعرفة مختلف أنظمة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية المطبقة على 72 موظفاً، معتمدة على المنهج التحليلي الوصفي، توصلت الدراسة نهاية إلى: استخدام واضح لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية، وإدراك تام لفوائدها المعتمدة، ومدى تأثيرها على وظائف هذه الإدارة خاصة إذا تعلق الأمر بالتدريب، التطوير والاتصال والتعلم الإلكتروني.

- دراسة عبيدة سعاد و قوجيل سعام (2020): أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية - دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية - هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر وظيفة التكوين على أداء الموارد البشرية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، اعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بلغت قوتها 41.1% وذلك بناءً على قيمة معامل الارتباط، وهذا يدل على أن التكوين سيؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية بصورة متوسطة.

تقسيم الدراسة :

- التأصيل المعرفي لمتغيرات الدراسة (مفاهيم حول التدريب الإلكتروني بشكل مختصر، مفاهيم حول الأداء الوظيفي بشكل مختصر، ولحظة عن فيروس كورونا، مع ذكر الأثر بين المتغير التابع والمستقل)
- الإطار الميداني للدراسة واختبار الفرضية

2. التأصيل المعرفي لمتغيرات الدراسة

1.2 التدريب الإلكتروني يعرف التدريب الإلكتروني حسب (بوحسان 2012) بأنه : العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاتة ووسائطه المتعددة، والتي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون التقيد بحدود المكان والزمان. (بلحاج و بوغازي 2018، ص 111)

وعرف كل (الدوكالي و الطرشاني) التدريب الإلكتروني بأنه "عملية منظومية تتم في بيئة تفاعلية متنقلة مشبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على استخدام شبكة الانترنت والحاسوب متعدد الوسائط والأجهزة المتنقلة لعرض البرمجيات والحقائب والدورات التدريبية الإلكترونية، لتصميم وتطبيق وتقييم البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية، باتباع أنظمة التدريب الذاتي والتفاعلي والمزيج لتحقيق الأهداف التدريبية وإتقان المهارات بناء على سرعة المتدربين في التعلم ومستوياتهم الفكرية وظروف عملهم وحياتهم ومواقعهم الجغرافية." (الدوكالي و الطرشاني 2014، ص 250)

ويعرفه (عبد الرزاق، 2012) بأنه نظام تدريب نشط **Active Training** غير تقليدي يعتمد على استخدام مواقع شبكة الإنترنت لتوصيل المعلومات للمتدرب والاستفادة من العملية التدريبية بكافة جوانبها دون الانتقال إلى موقع التدريب ودون وجود المدرب والمتدربين في الحيز نفسه مع تحقيق التفاعل ثلاثي الابعاد - المحتوى التدريبي الرقمي - المتدربين - المدرب والمتدربين - وإدارة العملية التدريبية بأسرع وقت واقل تكلفة. (صالح 2018، ص 350)

كما أشارت دراسة (ايناس الشيتي 2008) إلى أن التدريب الإلكتروني قد أدى إلى تحسين أداء وإنتاجية العاملين في الشركات التي استخدمته كأسلوب لتدريب العاملين بها. (الدوكالي و الطرشاني 2014، ص 245)

1.1.2 الفرق بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي:

يتميز التدريب الإلكتروني بمجموعة من الصفات تجعله مختلفا عن التدريب التقليدي نذكر منها ما يلي: (حمدن و سليمان 2020، ص 147)

- الاهتمام بالفروقات الفردية بين الافراد وظروفهم وانخفاض تكلفته عكس التدريب التقليدي.
- يتيح للمؤسسة أن تدرب اعداد كبيرة جدا من الايدي العاملة فيها في نفس الفترة الزمنية.

- يتجاوز التدريب الإلكتروني عاملي الزمان والمكان، إذ لا توجد ضرورة لتواجد المدرب والمتدربين معا.

- يتيح التدريب الإلكتروني لأطراف عملية التدريب التغلب على عوائق التدريب التقليدي المختلفة ويمكن تلخيص بعض الفروقات في الجدول التالي: (حمدن و سليمان 2020، ص 148)
جدول رقم (01): الفروقات بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

التدريب الإلكتروني	التدريب التقليدي
المتدرب في الأغلب هو المتحكم في العملية التدريبية	المدرّب هو المتحكم في العملية التدريبية وهو ناقل للمعلومة
المتدرب يتلقى المعلومات بالطريقة التي يريدّها في المكان والزمان المناسبين له.	المكان والزمان محددين مسبقا في قاعات التدريب
تفاعل مستمر ونشط بين المتدربين والمدرّب.	تفاعل قليل بين المتدربين
استخدام كل ما هو متاح من وسائل وروابط مساعدة.	استخدام عدد قليل من الوسائل والاكتفاء بالشرح اللفظي

المصدر: (حمدن و سليمان 2020، ص 148)

2.1.2 أنواع التدريب الإلكتروني ومتطلباته :

اتفق الباحثون على تحديد التدريب الإلكتروني الى نوعين رئيسين هما :

- **التدريب الإلكتروني المتزامن**: وهو النشاط الذي يتم في الوقت الحقيقي، تحت قيادة المدرب حيث يتواجد هو وجميع المتدربين في نفس الوقت ويتواصلون مباشرةً مع بعضهم البعض.
- **التدريب الإلكتروني اللامتزامن**: أي الدمج بين التدريب الشبكي online والتدريب غير الشبكي offline وفي هذا النوع ليس من الضروري أن يتواجد المدرب والمتدربون بنفس الوقت ولا أن يتواجدوا بنفس المكان.

فيما تضيف (الزبنقي) نوعا ثالثا لأنواع التدريب الإلكتروني وهو:

- **التدريب الإلكتروني المدمج**: أي الذي يدمج بين التدريب الشبكي والغير شبكي وهو نوع من التدريب الحديث يدمج بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني. (صالح 2018، ص 357-356)، ويرتبط نجاح التدريب الإلكتروني بالمتطلبات التالية:

3.1.2 خطوات التحول من التدريب التقليدي الى التدريب الإلكتروني:

حتى تتمكن المؤسسات من التحول من التدريب التقليدي الى التدريب الإلكتروني يجب اتباع

الخطوات التالية: (صالح 2018، ص 357)

أولاً: التخطيط للتدريب الإلكتروني ويشمل على عدة عناصر من بينها تقدير الحاجة للتدريب الإلكتروني وتحديد الاهداف العامة وتحديد سياسات واجراءات التدريب.

ثانياً: تنفيذ التدريب يتطلب توفير فرق عمل مدربة وقادرة على تنفيذ ومتابعة التدريب بفعالية وكفاءة.

ثالثاً: تقييم التدريب الإلكتروني يجب ان تتم عملية التقييم بصورة مستمرة منذ بداية التنفيذ ووضع الاجراءات التصحيحية اللازمة لضمان نجاحه

شكل رقم (01): مخطط توضيحي لخطوات التحول من التدريب التقليدي الى التدريب الإلكتروني



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المعطيات السابقة (صالح 2018، ص 357)

2.2 عموميات حول الأداء الوظيفي:

يتصف الأداء بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتغير وتطور مواقف وظروف المؤسسات بسبب تغير ظروف وعوامل بيئتها الخارجية والداخلية على حد سواء. وينال هذا المفهوم أهمية كبرى في تسيير المؤسسات وهذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية.

1.2.2 تعريف الأداء:

يعرف الأداء حسب (ماهر، 1990) على أنه السلوكيات أو التصرفات أو الأفعال التي يقوم بها

الفرد العامل أثناء عمله. (قرنان، 2017، ص 11)

كما يشير الأداء حسب (قرنان، 2017) الى الناتج الفعلي للمجهود المبذول من قبل الفرد ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال الفرد لطافته وإمكانته وفي نفس الوقت بمقدار الرغبة لدى الفرد في الأداء.

(قرنان 2017، ص 11)

ينظر بيتر دراكر (P.Drucker) الى الأداء على أنه : قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء

محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال. (مصطفى، 2018، ص 17)

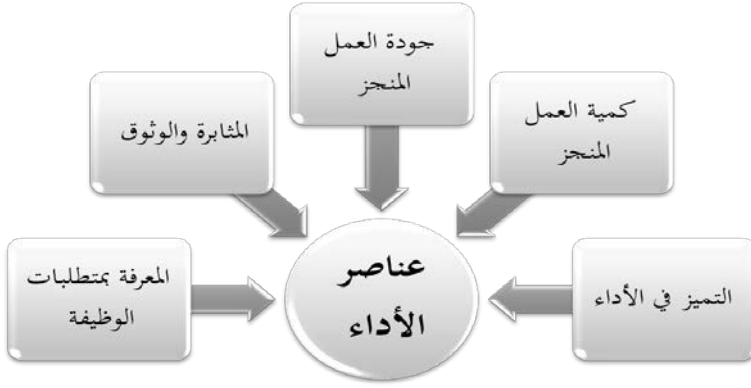
2.2.2 أسباب الاهتمام بالأداء:

- توجد عدة أسباب دعت للاهتمام بمستوى الأداء والسعي إلى تحسينه، أهمها مايلي: (صديق و بن جيمة 2018، ص 174)
- طبيعة العمل المتغيرة.
 - المنافسة المتزايدة.
 - الابتكارات والتحسين المستمر.
 - الجوائز الوطنية والدولية.
 - التغيير في الأدوار التنظيمية.
 - التغيير في الطلبات الخارجية.
 - قوة تكنولوجيا المعلومات.

3.2.2 أبعاد الأداء الوظيفي :

- يتكون أداء الوظيفي من مجموعة من الأبعاد حسب والتي هي محل اتفاق الباحثين وهي: (أحمد الدمرداش، 2018)
- **جودة العمل المنجز:** وتتمثل فيما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعته وقدرته على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
 - **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل المنجز في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الإنجاز.
 - **لمعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمعارف الفنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
 - **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرته على تحمل المسؤولية لإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، وتقييم نتائج عمله.
 - **التميز في الأداء:** وهو حالة الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي التي تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها. (الدمرداش 2018، ص 35)

شكل رقم (02): مخطط توضيحي لعناصر الأداء



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المعطيات السابقة (الدمرداش 2018، ص 35)

3.2 التدريب الإلكتروني وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين في ظل أزمة كورونا كوفيد-19

1.3.2- التدريب الإلكتروني خلال أزمة كورونا ما بين الضرورة الملحة والتطبيق الفعلي:

بعد الاعلان عن إنتشار فيروس (كوفيد-19) واعتباره جائحة عالمية من طرف منظمة الصحة العالمية بتاريخ 09 مارس 2020، وبالجزائر بتاريخ 25 فيفري 2020، لتليها بعد ذلك مختلف ولايات الوطن. (منصر 2020، ص 37)

يمكن القول بأن مفهوم التدريب الإلكتروني يعد الرديف لعدة مفاهيم منها التدريب عن بعد، التدريب الرقمي، التدريب عبر الشبكات، جميعها تعد مترادفات متشابهة لنفس المصطلح الذي أصبح يمثل ضرورة من الضروريات التي فرضتها علينا كوفيد19 (لاكسي، 2021، ص379-400)، وقد كان من النواتج التي تمخضت عن التدريب الإلكتروني وارتبطت به ارتباطاً وثيقاً لا سيما في ظل هذه الأزمة الراهنة التي يعيشها العالم ظهور مصطلح المعلم الرقمي، إذ كشفت جائحة كورونا وما نتج عنها من ظروف الحجر المنزلي الاجباري عن شغف كبير لدى المعلمين ورغبة شديدة في التعلم والتدريب عن بعد لتلبية متطلبات هذا المصطلح.

وإذ يمثل التدريب الإلكتروني أحد أشكال مواكبة المستجدات التكنولوجية التقنية الراهنة فيما يرتبط بعملية التدريب، حيث أن الاعتماد على الإنترنت في عملية التدريب يسهم في تزايد معدلات إنجاز المدرب، ويطور من اتجاهاته وشخصيته المهنية.

كما ونجد أن منصات التدريب الإلكتروني المختلفة تسعى إلى توظيف تقنيات وتطبيقات الحوسبة والشبكة المعلوماتية وغيرها في دعم العملية التدريبية التي تتم في بيئات التدريب التقليدي التي تستند إلى وجود المتدربين في نفس المكان والزمان وبأقل التكاليف وتحقيق أفضل النتائج المرجوة. (محمد 2020)

3. الإطار الميداني للدراسة واختبار الفرضيات

1.3. منهجية الدراسة

يندرج ضمن هذا المطلب النموذج الافتراضي للدراسة والأساليب التي تم إعمالها في الدراسة التطبيقية لهذه الدراسة، وهي تتضمن مجتمع البحث والعينة المدروسة، وأداة الدراسة المستخدمة، وطرائق جمع البيانات والإجراءات اللازمة لذلك وثبات وصدق أداة الدراسة.

أ. مجتمع الدراسة "مؤسسة جيزي للاتصالات" بولاية الأغواط

- تعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تنتمي مؤسسة جازي لمجموعة (VEON) سابقا (VIMPELCOM)، خامس مجموعة دولية للإتصالات والواقع مقرها بأمرستردام في هولندا، وهي الشركة الأم المجدولة في بورصة ناسداك تحت رمز VIP، حصلت جازي على رخصة استغلال خدمات الهاتف النقال في 30 جويلية 2001 وأطلقت شبكتها في 15 فيفري 2002. شركة رائدة في مجال الإتصالات النقالة بأكثر من 17 مليون مشترك مع نهاية 2015، تمنح الشركة تشكيلة واسعة من العروض والخدمات مثل الدفع المسبق، الأنترنت والخدمات ذات القيمة المضافة. في جانفي 2015 تحصل الصندوق الوطني للإستثمار على 51% من رأسمال الشركة بعد 3 سنوات من المفاوضات وأكثر من 4 سنوات من النشاط الجد وتبعاً لشروط الإتفاقية، تحتفظ مجموعة VEON بمسؤولية تسيير الشركة.

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمؤسسة جيزي للاتصالات بمنطقة الجنوب بمختلف رتبهم

الوظيفية.

ب. عينة الدراسة

هي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الأصلي (عبيدات، أبو نصار، مبيضين، 1999 ص84)، وتتكون عينة الدراسة من الافراد العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات، والتي بلغ عددهم 44 عاملا، حيث تم توزيع (44) استمارة، وبلغ عدد الاستمارات المستردة (40) وهي صالحة وخضعت للتحليل كما مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (02): الاحصائيات المتعلقة بالاستبيان الالكتروني

النسبة %	التكرار	البيان
100%	44	إجابات المعبر عنها في الاستبيان الالكتروني
90.9%	40	الإجابات المقبولة
9.1%	04	الإجابات الملغاة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الاستبيان الالكتروني

التعليق:

الملاحظ من خلال جدول رقم (02): أن عدد الاجابات الإلكترونية المعبر عنها (44) إجابة، والتي استخلص منها (40) إجابة صالحة للدراسة وهي ما تمثل نسبة 90.90% من إجمالي الاجابات أما نسبة 9.1 % فهي تمثل عدد الإجابات الملغاة وعددها (04) لعدم اكتمال إجابات فيها. وبالتالي فإن معظم أفراد عينة الدراسة قاموا بالإجابة على أسئلة الإستبيان، وهذا لوعيهم بأهمية الدراسة.

ج. الأداة الرئيسية للدراسة: تم اعتماد مجموعة من الأدوات من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة، بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة ووجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي استمارة الاستبيان، حيث قمنا بتوجيهه إلى موظفي وإداري المؤسسات الجامعية محل الدراسة كما كانت الأسئلة لها إجابات مغلقة بالاعتماد على مقياس ليكرات الخماسي لتحقيق أكبر استجابة.

تم صياغة الاستمارة في (03) محاور، من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج وهي كما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية.

المحور الثاني: معلومات حول التدريب الإلكتروني في المؤسسة تضمنت 24 سؤال تدور حول مدى توفر أساليب التدريب الإلكتروني.

المحور الثالث: معلومات حول الأداء الوظيفي في المؤسسة تضمنت 15 سؤال.

د. الأساليب الإحصائية لاستبيان الدراسة: من أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاستعانة بأساليب لتحليل البيانات احصائيا والتي تساهم في التعرف على اجابات واتجاهات المستجوبين من أجل استخلاص النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم الاعتماد SPSS على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية النسخة (25) من خلال حساب ما يلي

- معامل (ألفا كرونباخ) للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.

- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري واختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

هـ. صدق وثبات أداة الدراسة: صدق الاستبيان يعني تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة، أما الثبات فيقصد به أنه في حالة إعادة توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة فإن النتائج ستكون مقاربة للنتائج المتحصل عليها من العينة الأولى.

2.3. ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الفا كرونباخ، حيث كلما أقترب من الواحد وكان مرتفعا فان هذا يعتبر مؤشرا جيدا على ثبات الاستبيان وبالتالي صلاحيته وملائمة الأداة لأغراض الدراسة، والجدول رقم (03) يبين اختبار الثبات للمتغيرات.

جدول رقم (03): اختبار الثبات للمتغيرات

معامل الثبات α كرونباخ	عدد العبارات	المحور
التدريب الإلكتروني		
0.633	5	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.749	6	تصميم الدورات التدريبية
0.682	7	تقييم العملية التدريبية
0.695	6	التكنولوجيا المستخدمة
0.738	10	الأداء
0.919	34	معامل الثبات الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال جدول رقم (03) أن معاملات ثبات متغيرات الدراسة تراوحت ما 0.633 بين و0.749، بينما بلغ معامل الاستبانة ككل (0.916)، وهي أعلى من الحد الأدنى المقبول (60%)،

وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة، وقد أكد (Malhotra, 2010) أن شرط ثبات أداة الدراسة يتحقق إذا كان معامل الثبات ألفا كرونباخ أكبر أو يساوي 0.60، ويمكن القول أن أداة الدراسة تتميز بالثبات وتخضع لدرجة اعتمادية عالية مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

الصدق الظاهري : للتأكد من صدق الاستمارة تم عرضها على محكمين من ذوي الاختصاص وهم أساتذة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية بجامعة الأغواط والمركز الجامعي مغنية لإبداء رأيهم في مدى دقة ووضوح العبارات لتغطية كل محور من محور متغيرات الدراسة وقد تم إجراء أهم التعديلات بناء على آرائهم وملاحظاتهم، وقد استجبنا لآراء الأساتذة المحكمين في ظل التوجيهات والملاحظات التي أبدوها لنا، وقد قمنا بإجراء التعديلات في فقرات ومحاور الاستبيان وبعد إجراء التعديلات تم التوصل إلى الاستمارة في صورتها النهائية.

الصدق التطبيقي لأداة الدراسة: بعد التأكد الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانيا على بيانات العينة الكلية حيث تم حساب معامل الارتباط، والغرض من هذا التحليل هو معرفة نوع العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة حيث سيتم الاستعانة بمصفوفة الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة فيما بينها، حيث وجد عدم وجود علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة فيما بينها، وهذا يعني عدم وجود علاقة متداخلة فيما بينها، مما يدل على أن المتغيرات المستقلة ليس لها تأثير مشترك على المتغير التابع.

3.3. عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

أ. توزيع عينة الدراسة

جدول رقم (04): وصف أفراد عينة الدراسة

المتغيرات	الفئة	التكرارات	النسبة %
المستوى العلمي	ليسانس	22	55
	ماستر	3	7.5
	دكتوراه	14	36
	أخرى	1	1.5
المستوى الوظيفي	إطار	13	32.5
	عون تحكم	20	50
	عامل تنفيذي	4	10

7.5	3	رئيس مصلحة	
0	0	نائب رئيس مصلحة	
0	0	أخرى	
60	24	اقل من 5 سنوات	الخبرة
17.5	7	ما بين 5-10 سنوات	
22.5	9	أكثر من 10 سنوات	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي أن أغلب أفراد العينة جامعيون حيث بلغ عددهم (40) فردا وهو ما يعادل نسبة 100% وهي نسبة جيدة، وهذا يدل على قدرة أفراد العينة على تفهم أسئلة الاستبانة والإجابة عليها، وهذا ما يعطي كذلك أهمية للبحث من حيث النتائج المتحصل عليها، أما بالنسبة للوظيفة فأغلب أفراد العينة هم عون تحكم حيث بلغ عددهم (20) فردا بنسبة 50% وهذا ما يخدم هدف الدراسة، كما يلاحظ من خلال الجدول أن 60% من المستجوبين يملكون خبرة أقل من 5 سنوات هذا ما يعزز الثقة بإجابات العينة، ويدل ذلك أن غالبية العينة هم فئات عمرية شباب بما يخدم هدف الدراسة .

ب. اختبار التوزيع الطبيعي:

قبل البدء في اختبار فرضيات يجب التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فقمنا باختبار كمولغروف سمنزوف والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول رقم (05) : اختبار التوزيع الطبيعي

اسم المتغير	عدد الفقرات	قيمة z	قيمة مستوى الدلالة (sig)
الاستمارة	34	0.077	0.141

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال اختبار الذي يبين نتائج اختبار (sAMPL k) للتوزيع الطبيعي أن نتيجة اختبار الاستمارة ككل قدرت ب 0.141 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعملية لاختبار فرضيات الدراسة.

ج. اختبار فرضيات الدراسة الاحصائية

من أجل اختبار فرضية الدراسة الإحصائية تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط كما هو

موضح في الجداول الموالية:

اختبار الفرضية الأولى :

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$)

لمتغير الاحتياجات التدريبية على الأداء في مؤسسة جيزي للاتصالات.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاحتياجات التدريبية و أداء العاملين في

مؤسسة جيزي للاتصالات.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة الجدول التالي:

جدول رقم (06): اختبار الفرضية الأولى

مستوى دلالة	درجة الحرية	فيشر F	معامل تحديد R^2	معامل الارتباط R
0.000	38	16.397	0.310	0.549
مستوي دلالة	T	معاملات		
		A	B	
0.000	5.777	0.444	2.390	

المصدر : من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال جدول رقم (06) وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل (الاحتياجات التدريبية) والمتغير التابع (الأداء)، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي ($R = 0.549$) ونستنتج من هذه النتيجة أنه كلما كان هناك تم تحديد الاحتياجات التدريبية كلما زاد مستوى الأداء كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.310$) وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته % 31.0 من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية النموذج المقترح بحيث أن المتغير المستقل يؤثر على الأداء بنسبة % 31 وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة % 69 تؤثر على الأداء، كما نلاحظ من خلال جدول أعلاه أن قيمة فيشر المحسوبة (16.379) وهي أكبر من قيمة فيشر الجدولية عند درجة حرية 38 وهذا يدل على أن النموذج دال إحصائياً. كما بلغت قيمة ($Sig = 0.000$) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن مستويات المعنوية عالية جداً وأن النموذج الكلي صالح ويمكن الاعتماد عليه.

كما بلغت قيمة t المحسوبة بلغت (5.777)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.03) عند درجة الحرية 38 وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لمتغير الاحتياجات التكوينية على الأداء في مؤسسة جيزي

للاتصالات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) (0.444) وقيمة معامل الانحدار (a) (2.390)، وبما أن قيمة معامل الانحدار موجبة هذا يعني تحديد الاحتياجات التدريبية بقيمة وحدة واحدة يؤدي ذلك إلى زيادة المتغير التابع (الأداء) بقيمة (0.444) وحدة، ويمكن تقدير معادلة نموذج

$$y = 2.390 + 0.444 X_1$$

الانحدار الخطي البسيط في الشكل التالي :

ويمكن إرجاع ذلك لضرورة تلبية الاحتياجات التكوينية للعاملين ودوره في رفع أدائهم.

اختبار الفرضية الثانية :

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$)

لمتغير تصميم الدورات التدريبية على الأداء في مؤسسة جيزي للاتصالات.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية و أداء العاملين في

مؤسسة جيزي للاتصالات.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة الجدول التالي:

جدول رقم (07): اختبار الفرضية الثانية

معامل الارتباط R	معامل تحديد R^2	فيشر F	درجة الحرية	مستوى دلالة
0.706	0.499	37.838	38	0.000
معاملات			T	مستوي دلالة
A	B			
2.198	0.483	6.151		0.000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال جدول أعلاه وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل (تصميم الدورات التدريبية) والمتغير التابع (الأداء)، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي ($R = 0.706$) ونستنتج من هذه النتيجة أنه كلما كان هناك تصميم لدورات التدريبية كلما زاد مستوى الأداء، كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.499$) وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته %49.9 من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية النموذج المقترح بحيث أن المتغير المستقل يؤثر على الأداء بنسبة %49.9 وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة %50.1 تؤثر على الأداء، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة فيشر المحسوبة (37.838) وهي أكبر من قيمة فيشر الجدولية عند درجة حرية 38 وهذا يدل على

أن النموذج دال إحصائياً. كما بلغت قيمة (Sig=0.000) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن مستويات المعنوية عالية جداً وأن النموذج الكلي صالح ويمكن الاعتماد عليه.

كما بلغت قيمة t المحسوبة بلغت (6.151)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.03) عند درجة الحرية 38 وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لمتغير تصميم الدورات التدريبية على الأداء في مؤسسة جيزي للاتصالات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) (0.483) وقيمة معامل الانحدار (2.198(a))، وبما أن قيمة معامل الانحدار موجبة هذا يعني أن تصميم الدورات التدريبية بقيمة وحدة واحدة يؤدي ذلك إلى زيادة المتغير التابع (الأداء) بقيمة (0.483) وحدة، ويمكن تقدير معادلة نموذج الانحدار الخطي البسيط في الشكل التالي :

$$y = 2.198 + 0.483 X_1$$

ويمكن إرجاع ذلك للصلة الوثيقة بين الدورات التدريبية والأداء ومدى تأثيره في رفع أداء العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات.

اختبار الفرضية الثالثة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لمتغير تقييم العملية التدريبية على الأداء في مؤسسة جيزي للاتصالات.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العملية التدريبية وأداء العاملين في مؤسسة جيزي ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة الجدول التالي:

جدول رقم (08): اختبار الفرضية الثالثة

معامل الارتباط R	معامل تحديد R ²	فيشر F	درجة الحرية	مستوى دلالة
0.672	0.451	31.253	38	0.000
معاملات			T	مستوى دلالة
A	B			
1.1756	0.596	5.590		0.000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال جدول أعلاه وجود علاقة مقبولة بين المتغير المستقل (تقييم العملية التدريبية) والمتغير التابع (والأداء)، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي ($R = 0.672$) ونستنتج من هذه النتيجة أنه كلما كان هناك تقييم للعمليات التدريبية كلما زاد مستوى الأداء كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.451$) وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته %45.1 من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية ضعيفة للنموذج المقترح بحيث أن المتغير المستقل يؤثر على الأداء بنسبة %45.1 وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة %54.9 تؤثر على الأداء ، كما نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة فيشر المحسوبة (31.253) وهي أكبر من قيمة فيشر الجدولية عند درجة حرية 38 وهذا يدل على أن النموذج دال إحصائيا. كما بلغت قيمة ($Sig = 0.000$) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن مستويات المعنوية عالية جدا وأن النموذج الكلي صالح ويمكن الاعتماد عليه. كما بلغت قيمة t المحسوبة بلغت (5.590)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.03) عند درجة الحرية 38 وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة وهي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لمتغير تقييم العملية التدريبية على الأداء الوظيفي في مؤسسة جيزي للاتصالات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) (0.569) وقيمة معامل الانحدار (a) (1.756)، وبما أن قيمة معامل الانحدار موجبة هذا يعني أن تقييم الدورات التدريبية بقيمة وحدة واحدة يؤدي ذلك إلى زيادة المتغير التابع (الأداء) بقيمة (0.569) وحدة، ويمكن تقدير معادلة نموذج الانحدار الخطي البسيط في الشكل التالي : $y = 1.756 + 0.569 X1$

اختبار الفرضية الرابعة:

الفرضية الصفريّة H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لمتغير التكنولوجيات الحديثة على الأداء في مؤسسة جيزي للاتصالات.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التكنولوجيات الحديثة وأداء العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة الجدول التالي:

جدول رقم (09): اختبار الفرضية الرابعة

معامل الارتباط R	معامل تحديد R ²	فيشر F	درجة الحرية	مستوى دلالة
0.737	0.543	45.09 7	38	0.000
معاملات			T	مستوي دلالة
A	B			
1.854	0.546	6.714	0.000	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل (التكنولوجيات الحديثة) والمتغير التابع (الأداء)، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي ($R = 0.737$) ونستنتج من هذه النتيجة أنه كلما كان تم استعمال التكنولوجيات الحديثة كلما زاد مستوى الأداء، كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.543$) وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته %54.3 من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية ضعيفة للنموذج المقترح، بحيث أن المتغير المستقل يؤثر على الأداء بنسبة %54.3 وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة %45.7 تؤثر على الأداء،

كما بلغت قيمة t المحسوبة بلغت (6.714)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.03) عند درجة الحرية 38 وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لمتغير التكنولوجيات الحديثة على الأداء الوظيفي في مؤسسة جيزي للاتصالات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) (0.546) وقيمة معامل الانحدار (a) (1.854)، وبما أن قيمة معامل الانحدار موجبة هذا يعني زيادة التكنولوجيات الحديثة بقيمة وحدة واحدة يؤدي ذلك إلى زيادة المتغير التابع (الأداء) بقيمة (0.546) وحدة، ويمكن تقدير معادلة نموذج الانحدار الخطي البسيط في الشكل التالي: $y = 1.854 + 0.546 X_1$

يمكن القول أن التكنولوجيات الحديثة تساعد العمال في إنجاز عملهم وهي ضرورية في مجال الاتصالات، وهي تساعد على ربح الوقت واقتصار الجهد، وبالتالي ترفع من أداء العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات.

خاتمة:

حاولت هذه الدراسة الوصول الى هدفها والإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في معرفة أثر التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين خلال أزمة كورونا، وتم ذلك من خلال فرضيات وضعت لهذه الدراسة، وقد تم التحقق منها حيث تم تأكيد هذه الفرضيات، والتي تؤكد أن للتدريب أثر في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين وذلك من خلال أن تدريب يساهم في استغلال القدرات الذهنية والجسمية والإبداعية لمواردها البشرية باعتبارها الميزة الحقيقية للتفوق فهو يساهم بذلك في تحقيق الهدف الجوهري للمنظمة المتمثل في بقائها ونموها هذا من جهة ولا يتحقق هذا الغرض من التدريب إلا إذا قام على أساس الاحتياجات الفعلية للأفراد والتي يتم تحديدها مسبقا وفقا للتغيرات البيئية المختلفة كما إن التدريب يساعد على ترسيخ روح المبادرة من خلال نوعية البرامج التي خضع لها خلال عملية التدريب.

النتائج :

- يعتبر التدريب الإلكتروني أحد أهم الأليات الضرورية لتنمية وتطوير الكفاءات البشرية.
- يساهم التدريب الإلكتروني بمؤسسة جيزي في الحصول على أداء وظيفي أفضل.
- مساهمة كبيرة للاستثمار في تطوير القدرات التكنولوجية للمؤسسة وتحسين الخدمات المقدمة.
- يساعد التدريب الإلكتروني على ترسيخ روح المبادرة من خلال نوعية البرامج التي خضع لها خلال عملية التدريب.

- يرى أفراد العينة أن التدريب الإلكتروني يؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي للعاملين خلال أزمة كورونا

- يوجد علاقة طردية بين الاحتياجات التكوينية وأداء العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات.
- يوجد علاقة طردية بين الدورات التدريبية وأداء العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات.
- يوجد علاقة طردية بين التكنولوجيات الحديثة وأداء العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات.
- يوجد علاقة طردية بين العملية التدريبية وأداء العاملين في مؤسسة جيزي للاتصالات.

الاقتراحات :

- ضرورة الاهتمام بتكوين العامل البشري حول استعمال التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال.
- السعي لتطوير المزيد من القدرات التكنولوجية المحلية من خلال تشجيع الابتكار المحلي والداخلي.
- الاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة للدول المتقدمة تكنولوجيا في مجال الاتصالات.
- التنسيق مع الهيئات المحلية العملية والاكاديمية للربط مع سوق العمل والاستفادة من القدرات البشرية.

5. قائمة المراجع:

- 1) أبو شقرة إيناس محمد. (07, 11, 2020). تعليم جديد. تاريخ الاسترداد 05, 11, 2021, من <https://www.new-educ.com>
- 2) أحمد محمد الدمرداش. (2018). جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي (الإصدار الطبعة الأولى القاهرة، مصر: دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع.
- 3) أسيا قرنان. (2017). مدخل الى إستراتيجية الأداء الفعال. الجزائر: مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم.
- 4) حبيبة بلحاج، و فريدة بوغازي. (ديسمبر، 2018). فعالية التدريب الالكتروني في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات - دراسة ميدانية في مؤسستين مصرفيتين - مجلة الباحث الاقتصادي، 6(10)، 103-128.
- 5) خديجة بن حمدن، و بلعور سليمان . (2020). التدريب الالكتروني كأحد المسارات الحديثة لتنمية الموارد البشرية. مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، 04(01)، 137-155.
- 6) زكرياء صديق، و عمر بن جيمة. (2018). دور القيادة الادارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة الاقتصادية. مجلة البشائر الاقتصادية، 168-184.
- 7) صلاح الدين حسين صالح. (2018). اتجاهات المتدربين نحو التدريب الإلكتروني : دراسة استطلاعية في مركز التعليم المستمر - الجامعة العراقية. (الجامعة العراقية، المحرر) مجلة الدنانير(13)، 345-374.
- 8) محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين. (1999). منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات (الإصدار الطبعة الثانية). عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
- 9) مفتاح علي الدوكالي، و الطرشاني. (2014). التدريب الالكتروني ومتطلبات تنمية الموارد البشرية في المغرب العربي في ظل العولمة. مجلة الجامعة المغاربية، 240-285.
- 10) نصر الدين منصر . (2020). التصدي للوباء العالمي كورونا (كوفيد -19) من خلال وسائل الضبط الإداري العام في الجزائر. حويليات جامعة الجزائر، 34(3)، 30-49.
- 11) يوسف مصطفى. (2018). إدارة الأداء (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 12) لاكسي فوزية. (2021). اثر كورونا على الم=نقل الجوي في الدول العربية. مجلة دفاتر poidex. الجزائر. 379-400