

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

### إعداد

فالح شجاع فالح نهيتان العتيبي

طالب دكتوراه بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة مدينة السادات

### إشراف

أ.د/ وجيه عبدالستار نافع

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة- جامعة مدينة السادات

### المستخلص:

هدف هذا البحث إلى التعرف على دور التدريب الإلكتروني على فاعلية الأداء المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت، وتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت من خلال إعداد قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت قوامها ٣٤٠ مفردة، حيث بلغت القوائم المستلمة والصحيحة ٣١٨ قائمة بنسبة ردود ٩٣,٥٪، ولقد تم إجراء التحليل الإحصائي عن طريق الأساليب والاختبارات الإحصائية مثل تحليل الاعتمادية ألفا، التحليل العاملي التوكيدي، تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها: أظهرت هذه الدراسة التي أجريت لمعرفة العوامل التي تؤثر في تطبيق التدريب الإلكتروني على العاملين في الجامعات، أن البنية التحتية لتكنولوجيات المعلومات في الدولة هي أكثر العوامل أهمية وإيجابية على تطبيق واستخدام التدريب الإلكتروني، يليها دعم الحكومة للتوجه نحو مجتمع رقمي ثم السمات الشخصية للعاملين، يليه قابلية الجامعة للتغيير، يليه دعم الإدارة العليا وفي النهاية يأتي الإدارة الذاتية للعاملين، كما توصلت نتائج اختبار الفروض بوجود علاقة وتأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي بجامعة الكويت، وقد توصل البحث إلى مجموعة من التوصيات أن يكون هناك فريق للدعم الفني والتقني يتابع باستمرار جودة أجهزة الحاسب المستخدمة لدى الإداريين وأن تكون هذه الأجهزة حديثة ومدعمة بأهم البرامج التي تدعم عملية التدريب الإلكتروني، وأيضاً ضرورة الاهتمام بالأفكار التنظيمية المبتكرة وبكيفية التطبيق الناجح لها.

الكلمات المفتاحية: التدريب الإلكتروني، الأداء المؤسسي.

### Abstract:

The aim of this research is to identify the role of electronic training on the effectiveness of the institutional performance of employees at Kuwait University. The received and correct 318 lists with a response rate of 93.5%, and the statistical analysis was conducted through statistical methods and tests such as alpha dependence analysis, confirmatory factor analysis, regression analysis and multiple correlation, and the research reached a set of results, including: Which affects the application of e-training on university employees, that the infrastructure of information technologies in the country is the most important and positive factor on the application and use of e-training, followed by government support to move towards a digital society and then the personal characteristics of employees, followed by the university's ability to change, followed by the support of senior management In the end comes the self-management of the employees, and the results of the hypothesis test also found that there is a relationship and a statistically significant effect between training The electronic and institutional performance at Kuwait University, and the research reached a set of recommendations that there should be a technical and technical support team that constantly monitors the quality of computers used by administrators and that these devices are modern and supported by the most important programs that support the electronic training process, as well as the need to pay attention to innovative organizational ideas and how to apply them her successful.

**Keywords:** E-Training, Institutional performance.

### مقدمة:

يتميز العصر الذي نعيش فيه التطور السريع في جميع جوانب الحياة؛ ففي عصرنا الحالي تشهد المنظومة التدريبية تطورات هائلة وذلك بسبب توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقد أثر ذلك في جميع عناصرها وفي طرق التدريب وساعد في كفاءة العملية التدريبية وإزالة الحواجز المكانية والزمانية؛ فأتاح فرصة التدريب في جميع المجالات أمام الجميع في أي وقت ومكان، فكون عملية التطوير للموظفين عملية مستمرة، أصبح هناك ضرورة لمساندتها عن طريق وسائل التعليم المختلفة فظهور التعليم الإلكتروني ساعد على انبثاق التدريب الإلكتروني؛ لأنه بذلك أسهم بشكل كبير في التغلب على الصعوبات التي واجهت التدريب التقليدي؛ كما ساعد التعلم الإلكتروني في التغلب على الصعوبات التي واجعت التعليم التقليدي، ويمثل التدريب الإلكتروني أحد أساليب التدريب التي تعتمد على المستحدثات التكنولوجية في تطوير الموظفين، فمنذ التسعينات من القرن الماضي بدأ الاعتماد على شبكة الإنترنت، كوسيلة مكملة في عمليات التدريب في مختلف المجالات (الغامدي، ٢٠١٩).

ويعتبر الأداء مفهوماً هاماً بالنسبة للمنظمات في كافة المجالات فهو يكاد يمثل ظاهرة عامة لجميع حقول ومجالات المعرفة الإدارية ويمثل قاسم مشترك لاهتمام علماء الإدارة فيعتبر الأداء مفهوم شامل وواسع وموضوعاته متجددة تتجدد وتتطور بتغير أي مكونات داخل المؤسسة (مهمل وأخرون، ٢٠١٧).

تؤدي التغيرات والتحديات الخطيرة التي تقابلها المنظمات في وقتنا الحالي إلي زيادة قدرات العاملين في هذه المنظمات، يجب على المنظمات إجراء تغييرات وتحولات متعددة في طريقة أداء أعاليها لتحسين الأداء المؤسسي للمنظمة، فالمنظمات الضعيفة التي لا تحسن استعمال قدرتها ومهارتها أصبحت غير قادة على البقاء والاستمرار في ظل هذه التحديات والتطورات الهائلة بشكل يومي وأصبح من الواضح أن تحسين الأداء المؤسسي ضرورة واقعية على جميع المنظمات (عبد الهادي، ٢٠٢١).

ويعد الأداء المؤسسي من الموضوعات التي تحمل في طياتها البعد الاستراتيجي لديناميكية العمل وهو من المفاهيم الأساسية للإدارة وارتبط الأداء المؤسسي ارتباطاً وثيقاً بعلم الإدارة حيث كان وما زال أحد المحاور الرئيسية التي ينصب عليها الإهتمام داخل المنظمة لما له من آثار كثيرة من استمرار المنظمة (كروان، ٢٠١٧). ويتناول هذا البحث دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت.

### ١ - الدراسة الإستطلاعية:

لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عدد من المقابلات الفردية المتعمقة التي تعتمد على الأسئلة المفتوحة؛ ليتسنى للطرف الآخر الإجابة عليها بحرية تامة، وذلك من خلال مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة الكويت، وقام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية من خلال ما يلي:

#### ١/١ - أهداف الدراسة الاستطلاعية

##### استهدفت الدراسة الاستطلاعية التوصل إلى ما يأتي:

- ❖ الحصول على البيانات الاستكشافية للمساعدة في تحديد وبلورة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها التي تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عليها، من خلال التقصي والتحليل والسعي نحو زيادة المعرفة بموضوع الدراسة في التطبيق العملي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة الكويت.
- ❖ التعرف على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة الكويت، وتكوين صورة ميدانية عنه.
- ❖ تحديد وجمع البيانات الثانوية المرتبطة بموضوع الدراسة من خلال الدراسة المكتبية.

#### ٢/١ - أسلوب الدراسة الاستطلاعية:

اعتمد الباحث في إجراء الدراسة الاستطلاعية على أسلوبين يمكن توضيح كل منهما فيما يأتي:  
أ- الدراسة المكتبية:

استهدفت الدراسة المكتبية جمع البيانات الثانوية بموضوع البحث، والتي تركزت حول المفاهيم المختلفة المتعلقة بتغيرات الدراسة (التدريب الإلكتروني، والأداء المؤسسي)، واعتمد الباحث على عدة مصادر للحصول على هذه البيانات، كان من أهمها المؤلفات العلمية، والمقالات، والنشرات، والدوريات، والرسائل العلمية.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

### ب- المقابلات الشخصية:

قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع عينة مكونة من (٣٥) مفردة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة الكويت في الفترة من ٢٠٢١/٥/٥ حتى ٢٠٢١/٥/٢٥، حيث تم مناقشة المتغيرات المرتبطة بالدراسة، والمتمثلة في أبعاد التدريب الإلكتروني، وأبعاد الأداء المؤسسي، ومن ثم شملت الدراسة الاستطلاعية المحاور الآتية:

**المحور الأول:** درجة تبني جامعة الكويت للتدريب الإلكتروني، وذلك من خلال العبارات الآتية:

- يتم تحديد أهداف البرنامج التدريبي الإلكتروني قبل انعقاده بفترة مناسبة.
- يتم إعداد المحتوى التدريبي الإلكتروني من حيث المضامين، والموقع والأنشطة، والمنهجية بشكل مناسب.
- يتم تحديد أوقات التدريب بالشكل الذي يتوافق مع المتدربين
- يتم تقييم برامج التدريب الإلكتروني بصورة مستمرة.

**المحور الثاني:** الأداء المؤسسي لجامعة الكويت، وذلك من خلال العبارات الآتية:

- تسعى جامعة الكويت دائماً إلى تطوير أو تبني أحدث التكنولوجيا في مجال عملها.
- تحتفل جامعة الكويت بالابتكارات بإجراء مراسم معينة.
- تطبق جامعة الكويت أحدث التقنيات بما يساعد على سرعة أداء الخدمات.
- تقم جامعة الكويت أدائها في إطار أهدافها الموضوعية.

٣/١- نتائج الدراسة الاستطلاعية

جدول رقم (١)

نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية

م	الفقرات الخاصة بالتدريب الإلكتروني	5 موافق تماماً	4 موافق	3 محايد	2 غير موافق	1 غير موافق تماماً
١	يتم تحديد أهداف البرنامج التدريبي الإلكتروني قبل انعقاده بفترة مناسبة.	20.0%	37.1%	5.7%	5.7%	31.4%
٢	يتم إعداد المحتوى التدريبي الإلكتروني من حيث المضامين، والموقع والأنشطة، والمنهجية بشكل مناسب	17.1%	28.6%	8.6%	34.3%	11.4%
٣	يتم تحديد أوقات التدريب بالشكل الذي يتوافق مع المتدربين.	40.0%	22.9%	2.9%	25.7%	8.6%
٤	يتم تقييم برامج التدريب الإلكتروني بصورة مستمرة	14.3%	34.3%	11.4%	28.6%	11.4%
	<b>الفقرات الخاصة بالأداء المؤسسي</b>					
١	تسعى جامعة الكويت دائماً إلى تطوير أو تبني أحدث التكنولوجيا في مجال عملها.	28.6%	31.4%	8.6%	20.0%	11.4%
٢	تحتفل جامعة الكويت بالابتكارات بإجراء مراسم معينة.	5.7%	34.3%	11.4%	25.7%	22.9%
٣	تطبق جامعة الكويت أحدث التقنيات بما يساعد على سرعة أداء الخدمات.	20.0%	42.9%	14.3%	22.9%	0.0%
٤	تقيم جامعة الكويت أدائها في إطار أهدافها الموضوعية.	25.7%	28.6%	11.4%	31.4%	2.9%

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

- ومن الجدول السابق يتضح أن:
- في جامعة الكويت، يتم تحديد أهداف البرنامج التدريبي الإلكتروني قبل انعقاده بفترة مناسبة وذلك بنسبة ٥٧٪.
  - يتم إعداد المحتوى التدريبي الإلكتروني من حيث المضامين، والموقع والأنشطة، والمنهجية بشكل مناسب، وذلك بنسبة ٤٦٪.
  - يتم تحديد أوقات التدريب بالشكل الذي يتوافق مع المتدربين وذلك بنسبة ٦٣٪.
  - يتم تقييم برامج التدريب الإلكتروني بصورة مستمرة، وذلك بنسبة ٤٩٪.
  - التصميم الداخلي لمباني الجامعة متميز وذلك بنسبة ٨٥٪.
  - تتوفر في الجامعة الأجهزة والمعدات اللازمة للعملية التعليمية، وذلك بنسبة ٨٠٪.
  - يتم تقديم الخدمة التعليمية طبقاً لمواعيد جدول الدراسة، وذلك بنسبة ٥١٪.
  - تسارع إدارة جامعة الكويت لحل مشاكل أعضاء هيئة التدريس والعاملين على وجه السرعة، وذلك بنسبة ٤٦٪.
  - تتوفر في جامعة الكويت احتياطات الأمن والسلامة، وذلك بنسبة ٤٣٪.
  - تطبق جامعة الكويت مبدأ الثواب والعقاب على جميع أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وذلك بنسبة ٤٠٪.
  - تسعى جامعة الكويت دائماً إلى تطوير أو تبني أحدث التكنولوجيا في مجال عملها، وذلك بنسبة ٦٠٪.
  - تحتفل جامعة الكويت بالابتكارات بإجراء مراسم معينة، وذلك بنسبة ٤٠٪.
  - تطبق جامعة الكويت أحدث التقنيات بما يساعد على سرعة أداء الخدمات، وذلك بنسبة ٦٣٪.
  - تقيم جامعة الكويت أداؤها في إطار أهدافها الموضوعية، وذلك بنسبة ٥٤٪.

### ٢ - مشكلة وتساؤلات البحث:

في ضوء الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية يتبين من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية وجود بعض الظواهر السلبية للعاملين بجامعة الكويت على النحو التالي:

- وجود قصور في برامج التدريب الإلكتروني.
- عدم توافر احتياطات الأمن والسلامة للعاملين بجامعة الكويت.
- عدم تشجيع إدارة الجامعة للعاملين على الابتكارات في تقديم الخدمة.
- عدم تطبيق إدارة الجامعة مبدأ الثواب والعقاب للعاملين بجامعة الكويت مما ينعكس على تحسين الأداء المؤسسي.

لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في عدم إهتمام إدارة الجامعة بالتدريب الإلكتروني للعاملين، ووجود قصور في البرامج التدريبية داخل الجامعة مما ينعكس على تحقيق فاعلية الأداء المؤسسي.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما دور التدريب الإلكتروني على فاعلية الأداء

المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت؟

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- (١) ما مستوي تطبيق التدريب الإلكتروني للعاملين داخل جامعة الكويت؟
- (٢) ما مستوي واقع الأداء المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت؟
- (٣) ما هي نوع وطبيعة العلاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت؟

### ٣ - أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من خلال عدة جوانب أهمها ما يلي:

(أ) أهمية علمية:

- يُعد التدريب ظاهرة طبيعية يتميز بها المجتمع الإنساني وضرورة حتمية لكل فرد يريد أن يحتل مكانه المناسب في المجتمع، فهو عملية هدفها نجاح وديمومة المنظمة من خلال تنمية مواردها البشرية، كما أنه عملية ملازمة للفرد في حركة الرأسية والأفقية في العمل.
- كما تُعد وظيفة التدريب في منظمات الأعمال من أهم مقومات التنمية التي تعتمدها هذه المنظمات في بناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية، وتتوقف على كفاءته كافة هذه العناصر، ومن ثم كفاءة الأداء المؤسسي في مواجهة جميع التغيرات المؤثرة على هذا الأداء.
- تكمن أهمية الدراسة في كون موضوع التدريب، هو عملية مستمرة، فالموارد البشرية تستمد قيمتها مما تملكه من معارف ومهارات وقدرات، وهذه المعارف والمهارات والقدرات تتغير باستمرار وفقاً لاحتياجات العمل واحتياجات الفرد نفسه، ولذا فإن التدريب المستمر يحقق التطوير المستمر للموارد البشرية.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

### ب) أهمية عملية:

- إن أهمية الدراسة تكمن في أهدافها حيث إن النتائج تلك الدراسة يمكن أن تضيف بعض النقاط الهامة في عالم المعرفة، وقد تسهم في تطوير العملية التدريبية تخطيطاً وتنفيذاً وتقييماً في جامعة الكويت.
- كما ترجع أهمية الدراسة في كونها تتناول مؤسسة كبيرة ومهمة جداً للمجتمع الكويتي حيث إن جامعة الكويت تلعب دوراً هاماً وحيوياً في حياة المواطنين الكويتيين. وإن الموارد البشرية والمتمثلة في طاقم موظفيها المنتشرين في المناطق المختلفة في دولة الكويت.
- ترجع أهمية هذه الدراسة في كون تلك الدراسة يمكن أن تكون مرجعاً للباحثين والطلاب فيما بعد، حيث إن هذا البحث يمكن بما يتوصل إليه من نتائج أن يفيد عدداً غير قليل من المهتمين، علي سبيل المثال: إدارة الموارد البشرية في جامعة الكويت وموظفيها بمختلف درجاتهم ومسمياتهم الوظيفية، الدارسين والباحثين في مجال المؤسسات غير الحكومية والمنظمات الدولية، الدارسين والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية وبرامجها المختلفة، كما أن هذا البحث يمكن أن يتخذ كوسيلة للمقارنة بين السياسات والبرامج الإدارية المتبعة في المجالات الحكومية وبينها في المنظمات الدولية في محاولة للاستفادة والتعلم من هذه المقارنة بما يكفل تطوير العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

### ٤- أهداف البحث:

تتمثل أهداف الدراسة في الهدف الرئيسي التالي: التعرف علي دور التدريب الإلكتروني على فاعلية الأداء المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت.

ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- (١) تحديد مستوي تطبيق التدريب الإلكتروني للعاملين داخل جامعة الكويت.
- (٢) تحديد مستوي واقع الأداء المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت.
- (٣) التعرف علي نوع وطبيعة العلاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت.

### ٥- حدود البحث:

تتمثل حدود الدراسة في العناصر الرئيسية التالية:

- (١) بالنسبة للحدود الخاصة بموضوع البحث، إقتصرت الدراسة علي قياس التدريب الإلكتروني من خلال أربعة أبعاد هي التخطيط للبرنامج التدريبي، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم البرنامج التدريبي، وقياس الأداء المؤسسي من خلال ثلاثة أبعاد هي الكفاءة والفاعلية، والابتكار، ويرجع ذلك إلى أن هذه المقاييس سبق استخدامها في العديد من الدراسات العربية والأجنبية وأشاروا جميعاً إلى أن هذه المقاييس تتمتع بدرجة عالية من المصادقية والثبات في قياس التدريب الإلكتروني، والأداء المؤسسي.
- (٢) أما بالنسبة للحدود الخاصة بمجتمع البحث، فطلي الرغم من أهمية مشاركة جميع العاملين في جامعة الكويت في التعرف على العلاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي، فإن هذا البحث قد اقتصر على أعضاء هيئة التدريس فقط.
- (٣) بالنسبة للحدود الزمنية، سوف يتم تجميع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية في الفترة من أكتوبر ٢٠٢١ وحتى ديسمبر ٢٠٢١.

### ٦- الإطار النظري: يشمل الإطار النظري التدريب الإلكتروني وأبعاده، والأداء المؤسسي وأبعاده، والعلاقة بين

التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي وذلك على النحو التالي:

#### ١/٦- مفهوم وأبعاد التدريب الإلكتروني:

كذلك التدريب الإلكتروني علي أنه عملية منظومية تتم في بيئة تفاعلية متنقلة، مشبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية علي استخدام الشبكة العنكبوتية، والحاسوب متعدد الوسائط، والأجهزة المتنقلة؛ لعرض البرمجيات، والحقائب والدورات التدريبية الإلكترونية؛ لتصميم وتطبيق البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية، باتباع أنظمة التدريب الذاتي والتفاعلي والمزيج لتحقيق الأهداف التدريبية وإتقان المهارات بناء علي سرعة المتدربين في التعلم، ومستوياتهم الفكرية وظروف عملهم وحياتهم ومواقعهم الجغرافية (الموسوي، ٢٠١٠).

ويعرف اجرائياً بأنه أسلوب تدريبي يعتمد على استخدام وسائل الاتصال والتقنيات الإلكترونية بأشكالها المتنوعة لإيصال المعلومات والمهارات والاتجاهات للمتدربين بشكل متزامن أو غير متزامن بأقل جهد وأكثر كفاءة وجودة. (المطيري، ٢٠١٢).

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

عرف التدريب الإلكتروني من عدة باحثين بأنه عملية يتم فيها تهيئة بيئة المنظمة التفاعلية وتكن غنية بالتطبيقات المعتمدة فيها والمعتمدة على الحاسوب وشبكات الاتصالات فيه والوسائط المتعددة المستخدمة فيه والتي تمكن المتدرب للوصول الي الأهداف المرجوة من عملية التدريب من خلال تفاعل المتدرب مع مصادر التدريب الإلكترونية وذلك في أقصر وقت وأقل جهد مبذول وبأعلي جودة دون التقييد بحدود الزمان والمكان، (عوض ومخولف، ٢٠١٣).

كما يعرف بأنه عبارة عن استخدام تقنيات الوسائط المتعددة باستخدام الأنترنت لتحسين جودة التعليم من خلال تسهيلات الوسائط المتعددة وخدمات توصيل معلومات التعليم لعملية التدريب بالإضافة الي التبادلات العملية والتعاون عن بعد (Abaidoo , Akorful , 2014)، وعرف التدريب الإلكتروني بأنه عملية يتم فيها تهيئة بيئة المنظمة بتفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة علي تقنية الحاسب الالي وشبكاته ووسائطه المتعددة، التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادر ها، وذلك في أقصر وقت، وبأعلي مستويات الجودة من دون التقييد بحدود المكان والزمان (عودة، ٢٠١٤).

أما (Atia , Amara ، 2016)، عرفها بأنه عملية التدريب عن بعد باستخدام الأنترنت لتوفير المعرفة الضرورية للأفراد حول مختلف الموضوعات المختارة أو المتخصصة، لرفع المستوى العلمي والعملية أو لتحقيق إعادة التأهيل باستخدام الحاسوب عن طريق الصوت و الفيديو، الوسائط المتعددة، الكتب الإلكترونية، البريد الإلكتروني، والدرشة ومجموعات النقاش.

التدريب الإلكتروني هو طريقة للتدريب قائمة على البريد الإلكتروني وأشرطة الفيديو والمنتديات والتخاطب باستخدام آليات الإتصال الحديثة من حاسب إلي وشبكاته ووسائطه المتعددة، ذلك لتوفير بيئة تفاعلية تتيح للمدربين التدريب في أي وقت وفي أي مكان وبأقل تكلفة ممكنة (سارة، وسعيدة، ٢٠١٨)

التدريب الإلكتروني هو عبارة عن برنامج تدريبي يتم من خلال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات مع أدوات الإلكترونية المناسبة لتسهيل ما يلي (سمية، ٢٠٢٠):

- يمكن للمتدرب أن يدرس بشكل مستقل (التوجيه الذاتي للتعلم)
  - يمكن للمتدرب الوصول إلي البرنامج في أي مكان وفي أي وقت مع أي شخص علي النحو المطلوب.
  - عرض الوسائط المتعددة يحتوي علي معلومات، صور، والرسوم المتحركة، الصوت و فيديو وهذا لزيادة التحفيز نحو التعلم.
  - يمكن للمتدرب اختيار أي موضوع يهمله بشكل مستقل (غير خطي).
  - يوجد نظام تفاعلي يستطيع المتدرب الوصول إليه من خلال الروابط.
- وتتعد أبعاد التدريب الإلكتروني، حيث يوضح الجدول التالي أهم هذه الأبعاد:

الجدول رقم (٢)

دراسات أوردت أبعاد التدريب الإلكتروني

م	اسم صاحب الدراسة	السنة	أبعاد التدريب الإلكتروني		
			التخطيط	التصميم	التنفيذ
١	دراسة الزعبي والشبلي	٢٠١٩			
٢	دراسة الجناعي وصالح	٢٠١٨			
٣	دراسة صالح	٢٠١٨		✓	✓
٤	دراسة مهدي	٢٠١٧			
٥	دراسة نجيب	٢٠١٧			✓
٦	دراسة الزعبي والقعيد	٢٠١٧	✓	✓	✓
٧	دراسة شواي	٢٠١٦	✓		✓
٨	دراسة الجويعي	٢٠١٦	✓	✓	✓

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

٩	دراسة المطيري	٢٠١٢	✓	✓	
١٠	دراسة الغديان	٢٠١١	✓	✓	
١١	Joseph & James	٢٠١٩	✓	✓	✓
١٢	Yumi et al	٢٠١٩	✓	✓	✓
١٣	Zainab Bello	٢٠١٩	✓	✓	✓
١٤	Frieder, Wang	٢٠١٨			
١٥	Al-Hila et al	٢٠١٧	✓	✓	✓
١٦	Ramayah et al	٢٠١٢	✓	✓	
١٧	Ying Liu et al	٢٠١٢	✓	✓	

حيث يتضح من الجدول السابق أن أبعاد التدريب الإلكتروني الأكثر إستخداماً في الدراسات السابقة هي:

### • تخطيط التدريب الإلكتروني:

حيث أن التنبؤ بالاحتياجات الحالية والمستقبلية في مجال تطوير أداء العاملين، واستخدام الإمكانيات التي يمكن توفيرها من أجل إتباع الخطوات المناسبة لتلبية الاحتياجات وتحقيق أهداف المنشأة. ويمثل تخطيط التدريب الإلكتروني مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل تدريبي واتخاذ القرارات اللازمة لتحديد أهدافه والموارد المختلفة اللازمة لتحقيق هذه الأهداف (سارة، وسعيدة، ٢٠١٨)

### • تصميم التدريب الإلكتروني:

أن عملية التصميم لنظام التدريب هي مسؤولية كل جهة مستفيدة منه في المقام الأول، ويسير تلك العملية المتخصصين في التدريب ويدخل ضمن التخطيط لمنظومة التدريب أيضاً لتقدير الحاجة الي التدريب الإلكتروني وتحديد الأهداف العامة والخاص. (عباس، ٢٠١٦)

### • تنفيذ التدريب الإلكتروني:

ويقصد به الكيفية التي تم من خلالها ترجمة السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تم وصفها في مرحلة التصميم لتحقيق الأهداف الموضوعية العملية التدريب الإلكترونية، ويتم تنفيذ التدريب الإلكتروني في بيئة افتراضية تتيح نوعاً من المرونة والحرية في اختيار المكان والزمان للعملية التدريبية الإلكترونية. (عباس، ٢٠١٦)

### • تقييم التدريب الإلكتروني:

تستند عملية تقييم التدريب الإلكترونية على عدد من الأسس والمعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب الإلكتروني، ورسم استراتيجياتها المستقبلية. (عباس، ٢٠١٦).  
واستهدفت دراسة (القطار، ٢٠١٥) التعرف الي معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة أثناء الخدمة، وكيفية التغلب عليها، وكانت نتائج الدراسة أن ترتيب المجالات السبعة تنازلية و ذلك بالاعتماد علي المتوسط الحسابي وكان الترتيب علي النحو التالي: المعوقات المادية البنية التحتية، المعوقات المالية، المعوقات البشرية، المعوقات الثقافية، المعوقات التعليمية، المعوقات التقنية، و المعوقات الإدارية.  
واهتمت دراسة (Al-Hila et al., 2017) بتحديد أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات علي تحسين التدريب الإلكتروني في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (MTIT) من وجهة نظر الموظفين، وأظهرت النتائج وجود علاقة بين حوكمة الشركات التكنولوجية المعلومات بجميع أبعادها (التخطيط والتنظيم والرصد والتقييم والدعم والتسليم والافتتاء والتنفيذ) وتحسين مستوى التعلم الإلكتروني من منظور العاملين في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. كما أظهر وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات (التخطيط والتنظيم والرصد والتقييم والدعم والتسليم وتحسين مستوى التعلم الإلكتروني بعد الاستحواذ والتنفيذ) لم يكن له أي تأثير في تحسين المستوى الإلكتروني تحت التدريب.

واستهدفت دراسة (صالح، ٢٠١٨) التعرف الي اتجاهات المتدربين في مركز التعليم المستمر التابع للجامعة العراقية نحو التدريب الإلكتروني، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج منها أبدى كافة أفراد العينة رغبتهم بتطوير التدريب



## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

من خلال الممازجة بينه وبين التدريب الإلكتروني. كما كشفت النتائج تفهما وإدراكه واضحة من لدن المبحوثين لأهمية التدريب الإلكتروني في زيادة المعرفة ورفع مستوى المهارات والقدرات لدى المتدربين.

وهدفت دراسة (الزغاري، ٢٠١٨) التعرف على متطلبات التدريب الإلكتروني في المدارس الخاصة وبناء نموذج مقترح له في مناطق الوسط، وتشمل (المتطلبات الخاصة بالمعلم والمتطلبات الخاصة بإدارة المدرسة والبيئة التدريبية)، والخروج بتوصيات لتطوير وتحسين عملية التدريب الإلكتروني، وإيجاد مقترحات الضمان استمرار تطبيق التدريب الإلكتروني في قطاع التعليم والقطاعات الأخرى، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج من أهمها: أن متطلبات التدريب الإلكتروني الخاصة بالمعلم والإدارة المدرسية متوفرة وبدرجة عالية، حيث استعدادية المعلمين لأخذ الدورات الإلكترونية مرتفعة، ويمتلكون جميع الأدوات والمهارات المطلوبة، وكذلك الإدارات المدرسية تشجع التدريب الإلكتروني، وتوفر كل ما يلزم لتطبيقه، وللدورات الإلكترونية أثر كبير علي المعلم من عدة جوانب أهمها: تعزيز التدريب الذاتي، وتطوير آفاق الصفوف الإلكترونية والتعامل معها. فبالإضافة إلى إمكانية تطبيقه في جميع المدارس الخاصة في الضفة الغربية.

وهدفت دراسة (Joseph & James, 2019) الي تحديد آثار التدريب المهني والتدريب الإلكتروني على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة لشركة Telkom Kenya في جمهورية كينيا، وبينت نتائج الدراسة أن موقع الشركة يعزز التوظيف الإلكتروني للموظفين المطلوبين، وأن استخدام التوظيف الإلكتروني يضمن أفضل طالب تتبع أثناء عملية التوظيف لتوظيف الشخص المناسب للواجبات المحددة وأن موقع الشركة يعزز التوظيف الإلكتروني، بالنسبة للموظفين المرغوب فيهم كانت النتيجة أيضا الي أن استخدام التوظيف الإلكتروني يضمن تتبع مقدم الطلب بشكل أفضل أثناء عملية التوظيف لتوظيف الشخص المناسب للواجبات المحددة وأن التوظيف الإلكتروني يعزز قرارات التوظيف من قبل إدارة الموارد البشرية لتحقيق الفعالية الي حد كبير.

وإستهدفت دراسة (بني حمد، ٢٠١٩) التعرف على أثر تقنية التدريب الإلكتروني على تطوير كفاءة أداء الموظفين في مؤسسة التدريب المهني من وجهة نظر موظفيها. تكون مجتمع الدراسة من (١٣٧٢) عاملا في الأقاليم الثلاثة (إقليم الشمال، وإقليم الجنوب، وإقليم الوسط)، وتوصلت الدراسة الي النتائج التالية: بلغت درجة تطبيق التدريب الإلكتروني في مؤسسة التدريب المهني (٣,٨١) وبدرجة مرتفعة، كما بلغت درجة كفاءة أداء الموظفي مؤسسة التدريب المهني (٤,٠٨) وبدرجة مرتفعة، ووجد أثر دال إحصائية التقنيية التدريب الإلكتروني على تطوير كفاءة أداء الموظفين في مؤسسة التدريب المهني، كما وجد أثر دال إحصائية لتقنيية التدريب الإلكتروني على كفاءة أداء موظفي مؤسسة التدريب المهني والتمثلة في (الالتزام بالعمل، سرعة الإنجاز، جودة الخدمة)، وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لتقنيية التدريب الإلكتروني تعزي لمتغيري المستوى الوظيفي لصالح المدير ورئيس القسم، ومتغير سنوات الخبرة ولصالح سنوات الخبرة (٣٥-٢٦، ٤٦ سنة فأكثر)، ووجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لتقنيية التدريب الإلكتروني تعزي للمتغيرات الشخصية المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي). إضافة الي ذلك وجد فروق دالة كفاءة أداء الموظفين تعزي للمتغيرات إحصائية بين إجابات أفراد العينة لمستوى كفاءة أداء الموظفين تعزي لمتغير المستوى الوظيفي لصالح المدير ورئيس القسم، ووجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لمستوى الشخصية المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وركزت دراسة (الغامدي، ٢٠١٩) علي تعريف التدريب الإلكتروني وأهمية التدريب الإلكتروني في المنظمات الصحية، والهدف الرئيسي من الدراسة هو دراسة أهم العوامل التي تؤثر علي تطبيق التدريب الإلكتروني في المنظمات الصحية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وخطط الحكومة تجاه المجتمع الرقمي كانت أهم العوامل التي أثرت بشكل أساسي علي إمكانية تطبيق التدريب الإلكتروني في المنظمات الصحية.

استهدفت دراسة (العيسي، والعمران، ٢٠٢١) التعرف علي متطلبات ومبررات ومعوقات التدريب الإلكتروني من وجهة نظر المدربات والمتدربات في عمادة تطوير المهارات في جامعة الملك سعود، معتمدة في ذلك علي المنهج الوصفي المسحي، علي عينة بلغ عددها ٢٠ مدربة و٣٨٤ متدربة، وقد توصلت الدراسة إلي أن من أبرز المتطلبات اللازمة للتدريب الإلكتروني من وجهة نظر المدربات والمتدربات وهي إجادة تشغيل الحاسب الآلي وملحقاته وجود فريق قيوم بالدعم الفني عند الحاجة، وأن أبرز مبررات التدريب الإلكتروني هي ضرورة مواكبة التطور المعرفي والتقدم التقني وإعداد الأفراد للتعامل معه، وكذلك حاجة المتدربات في الحصول علي المعلومات التدريبية لمعالجة ما قد يتعرضن من مشكلات بشكل عاجل، إضافة إلي التطور في التقنيات وضرورة إدماجها في عمليات التدريب، أما فيما يخص المعوقات التي قد تواجه التدريب الإلكتروني فقد احتلت المرتبة الأولى من وجهة نظر المدربات المعوقات الإدارية، والمعوقات المالية من وجهة نظر المتدربات، كما أشارت إلي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول المتطلبات الخاصة (بالمدربة/ المتدربة) وكذلك المعوقات التي قد تواجه استخدام التدريب الإلكتروني، إلا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول المتطلبات الخاصة بالبيئة التدريبية باختلاف كونها مدربة أو متدربة وذلك لصالح المتدربات.

٢/٦- مفهوم وأبعاد الأداء المؤسسي:

لقد كثرت الأبحاث والدراسات المتعلقة بهذا المصطلح، وكثرت المفاهيم حوله وذلك نظراً لاختلاف وجهة نظر الباحثين لهذا المصطلح ومن المفاهيم الواردة للأداء نجد ما يلي:  
وعرف الأداء بأنه صورة مفعلة تظهر مستوى النشاط للمؤسسة وقدرة المنظمة على استغلال الموارد وقدرته على تحقيق الأهداف التي وضعته عن طريق ال المختلة للمنظمة وفق معايير تلاءم المنظمة ونوعية عملها (حسين ٢٠١٠).

والأداء هو المحصلة النهائية التي تم تحقيقها نتيجة ارتباط العوامل الداخلية والعوامل الخارجية وكيفية الاستفادة منها من خلال تسخيرها لتحقيق هدف المنظمة (الحسيني ٢٠١٥).

وعرف الأداء بما يتم تحقيقه من أهداف على مدى بعيد من خلال عمليات استغلال الموارد مع الانتباه للتأثيرات الداخلية والخارجية على الأنشطة (مهمل وآخرون، ٢٠١٧).

كما يعرف أيضاً علي أنه عبارة عن مجموعة من مؤشرات نتائج تتسم بعدة أبعاد مثل الجودة والكيفية والكمية والزمونية، في إطار وحدة تنظيمية معينة ذات صلاحيات وإختصاصات تباشر من خلالها الأعمال ذات العلاقة بهذا الأداء، مما يعني أن الأداء المؤسسي يتسم بعدة أبعاد تمزج بين الوقت والاجراء والكمية والأثر (Xiaoying, 2017). ويمكن تعريف الأداء المؤسسي بأنه "المنظومة المتكاملة لنتائج المهام والأعمال المنوطة بالوحدات الإدارية في المنظمة، والذي يؤدي إلي تفوقها وتفرداها في العمل، ويضاف من قدرتها علي إنجاز تلك المهام والأعمال بكفاءة وفعالية عالية، وتسهم في تحقيق الأهداف الشاملة التي تسعى إليها المنظومة من خلال تحقيقها لأهدافها الفرعية" (عبد الحميد، ٢٠١٩)

كما أن الأداء المؤسسي هو عمليات متتالية تقوم بها المؤسسة لغايات تحقيق الأهداف المرجوة من هذه العمليات (الصديق ٢٠١٩).

وعرفت منظمة الصحة العالمية الأداء المؤسسي بأنه المستوى الذي يتم فيه إدخال الدعم وفقاً للمقاييس محددة لتحقيق نتائج مرجوة من خلال خطط المنظمة (جيبين ٢٠١٩).

وعرف أيضاً بأنه محصلة الجهد المبذول من العاملين من أجل تحقيق الأهداف في المنظمة، أو النتائج الفعلية أو مخرجات التنظيم كما تم قياسه مقابل المخرجات المرجوة لتلك المنظمة (جمعة، ٢٠٢١)

ومن خلال المفاهيم السابقة نستنتج أن الأداء المؤسسي من وجهة نظر الباحث هو صورة نهائية السلسلة متكاملة لنتائج أعمال المؤسسة كما كان مخطط لها أن تنجز وهي الصورة الفعلية لوجود المؤسسة.

وحظي الأداء المؤسسي بمكانة عالية لما يمتاز به من الأهمية، ومن أهم مهام الأداء المؤسسي ما يلي: (بلاسك ٢٠١١)

- توجيه الخطط الخاصة بتطوير الموظفين ودفعهم نحو التميز.
  - الأداء المؤسسي هوية وجود للمؤسسة التي من خلالها يمكن ابراز رؤيتها وتحقيق أهدافها.
  - الأداء المؤسسي يكشف نقاط القوة للمؤسسة اضافة الي الكشف عن نقاط الضعف.
  - يساعد الأداء المؤسسة على تنمية الفرص في المستقبل من خلال عمليات التقييم المرصودة فيه.
- وامتاز مفهوم الأداء بصعوبة وضع مفهوم واضح وصريح له بسبب اختلاف آراء الدارسين له حيث امتاز هذا المفهوم بعدة خصائص أهمها: (سويدان، العدلوني، ٢٠١٢)

- يساعد الأداء المؤسسي علي دمج المؤسسات في مجال التنافس على التميز والحفاظ على الحصة السوقية.
- يضمن ثبات المؤسسة.

• يعد المحور الرئيسي الذي يجمع الجهود المبذولة لجميع المستويات الإدارية في المؤسسة.

ونظراً لتعدد أبعاد الأداء المؤسسي فإن الباحث ركز على مجموعة من الأبعاد وهي كما يلي: (الخباز، ٢٠١٦)

(١) **الابتكار**: تتعدد تعريفات الابتكار وفقاً للمدارس الفكرية، ووجهات نظر الباحثين، واتجاهاتهم، حيث تم تعريف الابتكار وفقاً لاعتبارات عديدة، ومن تعريفات الابتكار بناءً علي السمات المحددة للشخصية سواء كانت صفات عقلية أم وجدانية ما جاء به سيمبسون، حيث عرّف الابتكار بأنه ما يبديه المرء من قدراتٍ للتخلص من نمط التفكير العادي، وأتباع نهج جديد في التفكير، وأشار الي أنه عند الاهتمام بالابتكار يجب البحث عن

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

الأشخاص الذين يملكون العقول القادرة على البحث والتطوير والتأليف، وأنه عند مناقشة موضوع الابتكار ومعناه يجب أخذ الخيال، والاختراع، والاكتشاف وحب الاستطلاع بعين الاعتبار، وقد ورد عن جيلفورد أنّ الابتكار يشتمل على مجموعة من السمات العقلية كالمرونة، والطلاقة (حسين، ٢٠١٥)

وبالتطرق الي تعريف الابتكار وفقاً للإنتاج يمكن إجمال التعريفات التي توصل إليها الباحثون بأنّ الابتكار هو إنتاج شيء جديد خلال فترة زمنية معينة نتيجة لتفاعل الفرد مع الخبرة التي يمتلكها، ومن خلال تفكيره بطرق جديدة بعيداً عن التفكير الروتيني والتقليدي لإنتاج شيء جديد بعيداً عن المألوف، ومقبولاً، ويحقق رضا الفرد والمجتمع، مع اشتراط توفر عناصر إنتاجية متعددة مثل الواقعية، والأصالة، وقابلية التعميم، وإثارة دهشة الآخرين (محمد، ٢٠٠٧).

وفي تعريف الابتكار باعتباره عملية معينة، فقد ورد عن ماكينون بأنه عملية تتميز بأصالتها وقابليتها للتحقيق، وهي عملية ممتدة عبر فترة زمنية معينة، كما ورد عن تورانس بأنّ الابتكار ما هو إلا عملية معرفة الثغرات، والخلل في المعلومات، ومن ثم البحث عن الدلالات ووضع الفروض التي يمكن من خلالها سد الثغرات، واختبار هذه الفروض، والربط بين النتائج الظاهرة بعد الاختبار، وأخيراً يتم تطبيق الفروض، وإجراء التعديلات المناسبة، والمقارنة بين النتائج ونشرها وتبادلها (نصر، ٢٠١٧).

(٢) **الكفاءة:** الكفاءة هي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج بأقل التكاليف وهو من أهم مقاييس النجاح للمؤسسات في تحقيق أهدافها. الكفاءة هي الاستغلال العقلاني والأمثل والاقتصادي لموارد المؤسسة والفعالية هي مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن.

**ومن أهم تعريفات الكفاءة ما يلي:**

- هي الاستخدام الأمثل في المفاضلة بين البدائل من خلال اختيار الأفضل الذي يحقق خفض في التكاليف كما يحقق أعلى درجة ممكنة من الفائدة المادية والجودة الإنتاجية.
- هي عبارة عن موهبة وقدرة على إنجاز العمل عند مستوى محدد، وقد تكون هذه الموهبة عقلية أو بدنية ولا يمكن اكتسابها من الآخرين أو تحصيلها من خلال التعليم، فهي قدرة مكتسبة من خلال التدريب وموهبة غير مكتسبة.
- الكفاءة ليست مفهوماً مجرداً فهي غير مرئية، ولكنها ملموسة من خلال أداء الموظف الذي يتمتع بالكفاءة (رشاد، حباكة، ٢٠١٧).
- تعتبر مكتسبة حيث لا يولد الموظف ذو كفاءة، ولكنها صفة يتم تحصيلها من خلال الاعتماد على التدريب والطموح من أجل رفع الكفاءة للفرد، فيزيد من كفاءة المؤسسة.

(٣) **الفاعلية:** يتفاوت مفهوم فاعلية المنظمة من ناحية وجهات النظر الفكرية، من حيث المعنى الدقيق والشامل، فقد عرّف (بارنرد) الفاعلية: أنّها الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة الوصول لأهدافها وتحقيقها. أما (ألفار) فقد ذكر بأنّ الفاعلية تعني: مدى قدرة المنظمة على البقاء، والنمو، والتكيف، دون النظر الي الأهداف التي تسعى الي تحقيقها، حيث إنّ المنظمة تتعامل ضمن إطار الوصول الي أهدافها في أوساط بيئية غير مستقرة، حيث إنّها تجعل من خلق التوازن المتحرك مع التكيف البيئي أحد مستلزمات وجودها. يعطي مفهوم الفاعلية بُعداً أكثر اتساعاً، وأشمل من تحقيق الأهداف، حيث يستمدّ هذا المفهوم منطلق قبوله عن طريق واقع المنظمة باعتبار أنّها نظام مفتوح، يتعامل مع بيئة متغيرة تنطوي على عددٍ من الجوانب غير المؤكدة، والمتغيرة (الذبياني، ٢٠٢٠)

وأشارت دراسة (الشريجي، ٢٠١٧) الي علاقة الرضا الوظيفي بفرق العمل والأداء المؤسسي واستهدفت التعرف علي درجات الرضا الوظيفي للعاملين داخل هيئة تنظيم سوق العمل بالبحرين، والآثار المترتبة علي الرضا الوظيفي وعملية فرق العمل ذاتية الإدارة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وفرق العمل ذاتية الإدارة، كما أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، هذا وأشارت الدراسة الي أنه من أهم العوامل المؤثرة في تحقق الرضا الوظيفي تتمتع باستقلالية في اتخاذ القرارات الخاصة بالوظيفة، والعلاقة مع الزملاء بالعمل، والتدريب، والتقدير والمعاملة العائلة من الرئيس المباشر في العمل داخل العمل.

تناولت دراسة (كرنكة، ٢٠١٨) تقييم الأداء المؤسسي بالتطبيق على المؤسسات الصناعية والخدمية. وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم الأداء المؤسسي ذو علاقة وارتباط مباشر بإنتاجية العمل والفاعلية التنظيمية التي تتوقف عليها واستمرار نشاطها في السوق، كما أنه ذو علاقة باشتراك الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل وترجمة استراتيجية المنشآت، وخلق إتفاق حول الرؤية والاستراتيجية والاتصالات، كما أنه يسهل جهود الإدارة العامة في توضيح

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

الاستراتيجية وشرحها وربطها مع أهداف وظيفية، كما أن نتائج تقييم الأداء توفر التغذية العكسية عن مستوى أداء وكفاءة كل من يعمل في المنشأة.

واستهدفت دراسة (العوضي، ٢٠١٨) التعرف على المؤشرات التي تستخدمها الدوائر المحلية لقياس الأداء المؤسسي، وكذلك التعرف على أبعاد العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي وأيضاً التعرف على أبعاد العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وإدارة الجودة الشاملة. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها تعارض وتداخل الاختصاصات بين الوحدات الإدارية العاملة في نطاق الحكومة الإلكترونية وعدم عقد الإدارة دورات منتظمة في جميع التخصصات التكنولوجية للعاملين في الإدارة في جميع المستويات الإدارية وأن النظام الحالي لا يعمل على تنمية الروح المعنوية للعاملين وتطوير أدائهم، وكذلك لا يتم تقييم أداء العاملين وفق سياسة محدودة وبصفة دورية في ضوء الجوانب المختلفة لموظفي ومتطلبات الحكومة الإلكترونية.

وهدفت دراسة (المري ٢٠٢٠) إلى تحديد مستوى التمكين الإداري بأبعاده (تفويض الصلاحيات، الاستقلالية، والتعلم والتدريب على الأداء المؤسسي (الالتزام بمعايير الجودة، تحقيق الأهداف، وأداء العاملين في الجامعة القطرية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٢٠٠) مفردة، وقد تم تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS v20)، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى التمكين الإداري بأبعاده (مجتمعة) على الأداء المؤسسي في الجامعة القطرية. كما ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى التمكين الإداري بأبعاده (مجتمعة) على الالتزام بمعايير الجودة في الجامعة القطرية، وخلصت الدراسة إلى وضع العديد من التوصيات أهمها: تبني استراتيجية حكومية تحقق تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة في الجامعة القطرية كالتمكن الوظيفي، وإدارة الجودة الشاملة. والتركيز على تدريب العاملين في المؤسسات الحكومية القطرية، وبالأخص الجامعة، لممارسة التمكين الوظيفي، من خلال تنفيذ خطط العمل لأغراض التطوير، ووضع خطط سنوية للتدريب، واستخدام وسائل فعالة كالمحاضرات، وتشجيع العاملين على المشاركة في عمليات التدريب.

هدفت دراسة (Mampane, 2020) فهم وتطبيق نظام إدارة الأداء المؤسسي من قبل المديرين في قسم مؤسسة التعليم العالي، يتم تكليف المديرين في مؤسسات التعليم العالي بتطوير ودعم الموظفين على جميع المستويات الوظيفية وهم مسؤولين عن أدائهم، يمكن أن يؤدي تنفيذ نظام إدارة الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي إلى تعزيز نمو وتطور القسم وموظف، وتهدف الدراسة إلى وضع سياق لفهم وتطبيق نظام إدارة الأداء المؤسسي للموظفين، من خلال الاعتراف بمزايا اعتماداً على السياق والظروف حيث يتم تطبيقه، وتكشف النتائج أن معايير أداء مؤسسات التعليم العالي في إدارة الأداء المؤسسي، لا تعمل دائماً على مراقبة تقييم تقدم القسم في الأهداف والغايات والمبادرات المخطط لها، وبالتالي تعد الدراسة بمثابة قطعة تأسيسية تلمس الضوء على الثغرات في فهم مديري مؤسسات التعليم العالي وتطبيقهم لنظام إدارة الأداء المؤسسي، لدعم وتحسين أداء الموظفين.

وسعت دراسة (عبد الهادي، ٢٠٢١) إلى معرفة أثر القدرات الدينامية على تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية، وتقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تساعد على تطبيق القدرات الدينامية، وتحقيق تحسين الأداء المؤسسي، مما يعود بالنفع والفائدة على العاملين بالشركات الصناعية بصفة خاصة والمجتمع ككل بصفة عامة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للقدرات الدينامية على تحسين الأداء المؤسسي من حيث (قدرات العلم، القدرات الإبداعية، القدرات الثقافية) ولم يظهر لقدرات الإتصال أي تأثير على تحسين الأداء المؤسسي.

وهدفت دراسة (وهبة، الكيلاني، ٢٠٢١) في التوصل إلى تصور مقترح لواقع إدارة المواهب بالهيئة الليبية لأبحاث العلوم الطبيعية والتكنولوجيا، وطبقت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق إحصائية ذات دلالة معنوية بين مستويات إدارة المواهب طبقاً لاستراتيجية الاحتفاظ بالمواهب، مع وجود فروق إحصائية ذات دلالة معنوية بين مستويات إدارة المواهب طبقاً لاستراتيجية تنمية المواهب، مع وجود أثر لكل بعد من أبعاد إدارة المواهب في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسة فضلاً عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الإدارة والعاملين فيها، وعدم وجود فروق في استجابات العاملين نحو واقع الأداء المؤسسي في الهيئة تعزي إلى متغيرات (الجنس، والعمر، والخبر في مجال العمل، وسنوات الخبرة).

### ٣/٦ - العلاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي:

استهدفت دراسة (الظفيري، ٢٠١٦) التعرف على متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته بكلية ومعاهد الهيئة العاملة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت من أجل الوقوف على أداء تلك الكليات والمعاهد، وقام الباحث بالاعتماد على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك على اعتبار أنه المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداتي لتطبيق الدراسة، أما بالنسبة لمجتمع الدراسة، فهي على الأرجح من المتدربين والمدرسين والمدراء في كليات ومعاهد

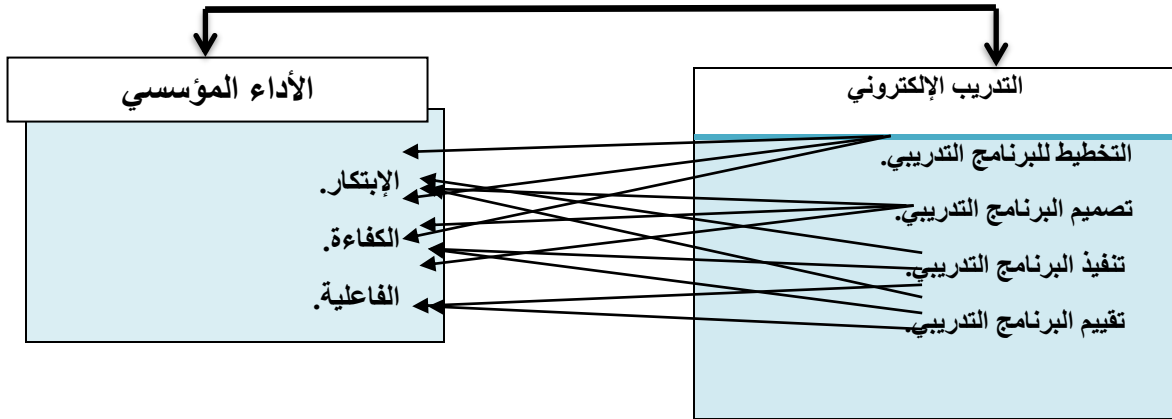
## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي و التدريب، حيث تكونت العينة من (١٠٠) متدرب كما أخذت عينه طبقة من المدربين الخبراء وعددهم عشرون خبيرة في مجال التدريب الإلكتروني، وتم أخذ عينة من المدراء في المعاهد والكليات التي تمت علي العاملين، وأصبح عدد أفراد العينة (٤٠) مديرة، وأظهرت الدراسة أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد بينت اتجاهها عاما نحو الموافقة علي عبارات محور المعوقات التدريبية الإلكترونية، وكان من أبرز العبارات التي سارت نحو الموافقة الكاملة هي عدم مناسبة البرامج التي يتم استخدامها في التدريب الإلكتروني، كانت العبارة الأقل اتفاقاً هي عدم توفر دعي في الشبكات الاتصال، وعدم إبداء إدارة التدريب اهتمام بعمليات الصيانة، والحديث للأجهزة المستخدمة في التدريب الإلكتروني.

تناولت دراسة (اسماعيل، طنبور، ٢٠٢٠) أثر التدريب الإلكتروني على الأداء المؤسسي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي. وقد وزعت قوائم الاستقصاء على ١٥ عاملاً في الغرفة للكشف عن مدى إهتمام المؤسسة بالتدريب والرغبة في تطوير الأداء المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم الأداء المؤسسي يكشف الحاجات التدريبية ويساهم في تنظيم برامج التدريب فيما يساهم التدريب الإلكتروني في تطوير الأداء المؤسسي.

### ٧- نموذج البحث:

يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (التدريب الإلكتروني ، الأداء المؤسسي )، من خلال الشكل رقم (١) شكل رقم (١) نموذج البحث



المصدر: من إعداد الباحث وفقاً للدراسات السابقة.

### ٨- فروض البحث:

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي، من أبرزها دراسة (الظفيري، ٢٠١٦) والتي تناولت متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته بكليات ومعاهد الهيئة العاملة للتعليم التطبيقي، والتدريب في الكويت من أجل الوقوف على أداء تلك الكليات والمعاهد، في حين أن دراسة (اسماعيل، طنبور، ٢٠٢٠) تناولت أثر التدريب الإلكتروني على الأداء المؤسسي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي، وقد وزعت قوائم الاستقصاء على ١٥ عاملاً في الغرفة للكشف عن مدى إهتمام المؤسسة بالتدريب والرغبة في تطوير الأداء المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم الأداء المؤسسي يكشف الحاجات التدريبية ويساهم في تنظيم برامج التدريب فيما يساهم التدريب الإلكتروني في تطوير الأداء المؤسسي، وبناءً على ذلك تم صياغة فرض الدراسة وهو "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي لجامعة الكويت".

### ٩- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، اعتمد الباحثان على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يلي:

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

(١) **الدراسة المكتبية:** استهدفت الدراسة المكتبية جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحثان على مصادر متعددة، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

(٢) **الدراسة الميدانية:** استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة أو عدم صحة فروض البحث، ومن ثم تحقيق أهدافه.

### ١/٩ - مجتمع وعينة البحث:

يشير مجتمع الدراسة من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشارك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها، وفي ضوء ذلك تم تحديد مجتمع هذه الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، ولقد بلغ إجمالي حجم مفردات مجتمع البحث ٦٨٢٢ مفردة. ويوضح الجدول رقم (٣) مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة الكويت محل الدراسة

### جدول رقم (٣)

حجم مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة الكويت محل الدراسة

م	بيان	عدد العاملين		الإجمالي
		كويتي	غير كويتي	
١	جامعة الكويت	٤٨١٦	٢٠٠٦	٦٨٢٢

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة الذي يبلغ عدده (٦٨٢٢) من العاملين بجامعة الكويت، وارتفاع التكلفة وطول الوقت كعاملين أساسيين لا بد من مراعاتهم في عملية البحث العلمي، فقد تقرر اختبار أسلوب العينات لجمع البيانات الخاصة بالدراسة حيث اعتمد الباحثان عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث محل الدراسة، وبالتالي قد تم تحديد عينة الدراسة بالاعتماد على القانون الآتي: (إدريس، ٢٠٠٧)

$$n = \frac{N \times (Z)^2 \times p(1-p)}{Ne^2 + (Z)^2 \times p(1-p)}$$

حيث: (n) = حجم العينة، (N) = حجم مجتمع الدراسة

(Z) = حدود الخطأ المعياري وهي ١,٩٦ عند درجة ثقة ٩٥%

(P) = نسبة عدد المفردات بالعينة التي تتوفر فيها خصائص مجتمع الدراسة وهي = ٥٠%

(e) = خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو = ٥,٠٥

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة:

$$n = \frac{6822 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}{(0,05)^2 + (1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}$$

حجم العينة = ٣٤٠ مفردة

$$n = \frac{6822 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}{(0,05)^2 + (1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}$$

وفيما يلي توزيع عينة العاملين بجامعة الكويت، مع مراعاة نسبة تمثيل كل فئة الي الإجمالي، ويوضح الجدول

رقم (٣) توزيع حجم العينة

### جدول رقم (٤)

توزيع حجم العينة في جامعة الكويت

م	المجتمع	النسبة	حجم العينة
كويتي	٤٨١٦	٪٧٠	٢٣٨
غير كويتي	٢٠٠٦	٪٣٠	١٠٢
الإجمالي	٦٨٢٢	٪١٠٠	٣٤٠

هذا وبلغت عدد قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل ٣١٨ قائمة.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

### ٢/٩- الأساليب والاختبارات الإحصائية المستخدمة

- تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية في الدراسة الميدانية بما وذلك كما يلي:
- ١- اختبار الثبات والصدق: تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وذلك لتحديد معامل ثبات وصدق أداة الدراسة.
  - ٢- التحليل العاملي Factor Analysis لاختبار صلاحية المقاييس والتوصل لمجموعة العوامل الأساسية التي تتضمنها
  - ٣- اختبار KMO and Bartlett's Test لتحديد مدى كفاية حجم عينة الدراسة ولتحديد المعنوية الكلية لمصفوفة الارتباط.
  - ٤- معامل الاتساق الداخلي: Internal consistency باستخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين كل محور والأبعاد المتعلقة به.
  - ٥- التكرارات Frequencies، والنسب المئوية Percentages لتوصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
  - ٦- أدوات التحليل الإحصائي الوصفي: الأوساط الحسابية Means، والانحراف المعياري Standard Deviation، والأهمية النسبية كأساليب إحصائية وصفية، تساعد في عرض البيانات في صورة أكثر تقدماً.
  - ٧- معامل الانحدار الخطي البسيط simple and multiple refression وذلك لمعرفة قوة واتجاه العلاقة وقياس معنوية التأثيرات بين المتغيرات المستقلة (التدريب الإلكتروني)، والمتغيرات التابعة (الأداء المؤسسي)
  - ٨- بعض الرسوم البيانية التوضيحية في اختبارات الفروض.
  - ٩- تحليل المسار path Analysis، لإيجاد العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة.

### ٣/٩- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

تناولت الدراسة مجموعة من المتغيرات (متغيرين رئيسيين يضمنان ستة متغيرات فرعية)، وتتعلق هذه المتغيرات بإدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت محل الدراسة لأبعاد التدريب الإلكتروني، والأداء المؤسسي، وذلك على النحو الموضح فيما يلي:

- (أ) أبعاد التدريب الإلكتروني: وتضم أربعة متغيرات رئيسية تتمثل فيما يلي:
  - (١) التخطيط للبرنامج التدريبي: وينطوي على (٩) عبارات.
  - (٢) تصميم البرنامج التدريبي: وينطوي على (٩) عبارات.
  - (٣) تنفيذ البرنامج التدريبي: وينطوي على (٩) عبارات.
  - (٤) تقييم البرنامج التدريبي: وينطوي على (٩) عبارات.
- (ب) أبعاد الأداء المؤسسي: وتضم ثلاث متغيرات رئيسية تتمثل فيما يلي:
  - (١) الابتكار: وينطوي على (٨) عبارات.
  - (٢) الكفاءة: وينطوي على (٧) عبارات.
  - (٣) الفاعلية: وينطوي على (٧) عبارات.

### ٤/٩- أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحثان باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية، تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

ويمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

- (١) أسلوب معامل الارتباط ألفا: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار (إدريس، ٢٠١٦).
- (٢) أسلوب تحليل الانحدار المتعدد: يعتبر تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، ولذلك تتمثل الاستخدامات الرئيسية لأساليب تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي: (إدريس، ٢٠١٦)
  ١. تفهم نوع العلاقة بين مجموعة من المتغيرات التابعة والمستقلة.
  ٢. التحقق من درجة قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.
  ٣. التنبؤ بسلوك المتغير التابع على أساس عدد من المتغيرات المستقلة.
  ٤. تحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في ضوء ما يتمتع به كل منها من قوة تأثير في المتغير التابع.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

وتم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد في الدراسة للكشف عما إذا كان هناك علاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي لجامعة الكويت. واعتمد الباحثان على اختبار (ف) F-Test واختبار T-Test المصاحب لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وذلك بغرض اختبار الفرض الأول.

### ٥/٩- التحقق من مستوى الثبات والصدق في المقاييس:

تمثلت الخطوة الأولى في محاولة تقييم الاعتمادية للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية، والهدف من هذه الخطوة يتمثل في الرغبة في تقليل أخطاء القياس العشوائية من ناحية، وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة من ناحية أخرى، ولقد تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات المقياس الخاضع للاختبار، ووفقاً للمبادئ العامة المتكيفة باختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية فقد تقرر استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة للاختبار، والذي يحصل علي معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠ (إدريس، ٢٠١٢)، وتم تطبيق أسلوب الارتباط ألفا على كل من مقياس التدريب الإلكتروني، والأداء المؤسسي، وذلك بصورة إجمالية للمقياس الواحد ككل ولكل مجموعة متغيرات من المجموعات التي يتكون منها كل مقياس على حده، وبالنسبة لمقياس التدريب الإلكتروني فقد أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس ككل يمثل نحو ٠,٧٤١، وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية، حيث إنه يفضل أن يكون اعلي من ٠,٦٠ وذلك وفقاً لمستويات الاعتمادية المستخدمة في العلوم الاجتماعية (إدريس والمرسي، ٢٠١٢).

### جدول رقم (٥)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس التدريب الإلكتروني باستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
التخطيط للبرنامج التدريبي	٩	٠,٨٠٦
تصميم البرنامج التدريبي	٩	٠,٨٨٧
تنفيذ البرنامج التدريبي	٩	٠,٧٥٤
تقييم البرنامج التدريبي	٩	٠,٧٢٨
المقياس الكلي للتدريب الإلكتروني	٣٦	٠,٧٤١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس متطلبات التدريب الإلكتروني بجامعة الكويت. أما بالنسبة لمقياس الأداء المؤسسي بجامعة الكويت، فقد تم تطبيق أسلوب الارتباط ألفا على المقياس وذلك بصورة إجمالية، ولكل مجموعة متغيرات من المجموعات التي يتكون منها المقياس على حدة، ويمكن توضيح درجة الاتساق الداخلي بين محتويات الأداء المؤسسي باستخدام معامل الارتباط ألفا وذلك من خلال الجدول الآتي:

### جدول رقم (٦)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس الأداء المؤسسي باستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
الكفاءة	٧	٠,٩١
الفعالية	٧	٠,٨٢٨
الابتكار	٨	٠,٦٤٢
المقياس الكلي للأداء المؤسسي	٢٢	٠,٧٦٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي



## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

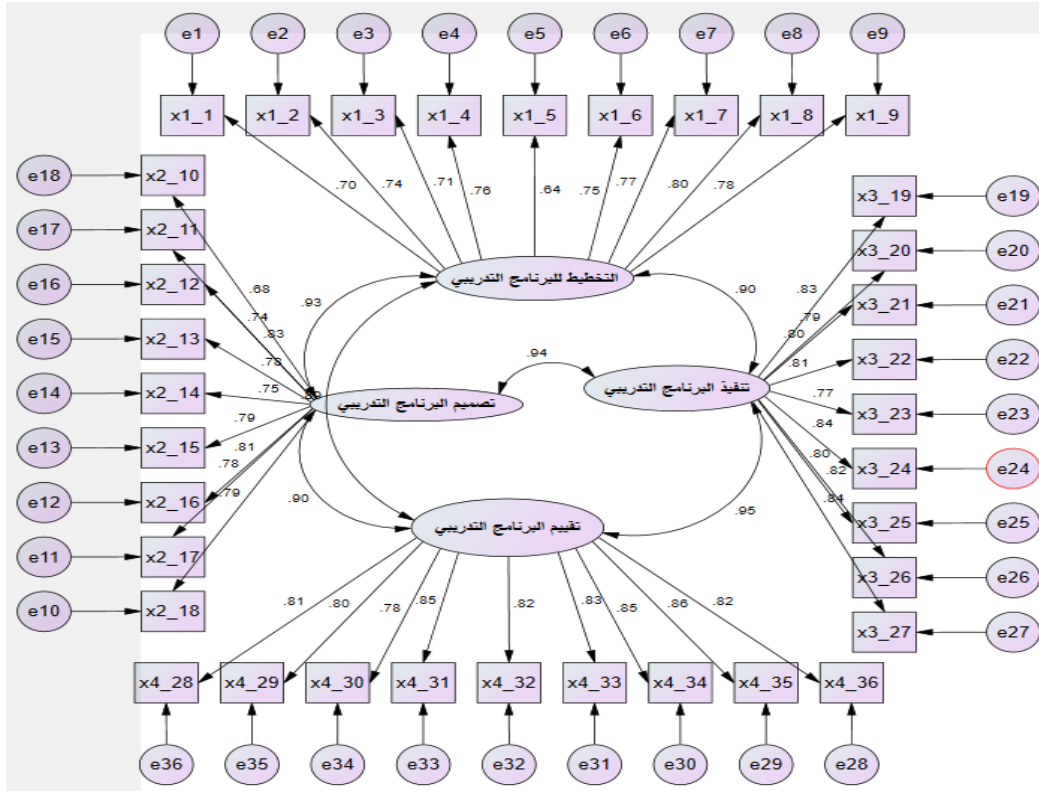
ومن خلال الجدول السابق يتضح أن نتائج تحليل الاعتمادية أظهرت أن معامل ألفا لمقياس الأداء المؤسسي بجامعة الكويت ككل حوالي ٠,٧٦٥، وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية، وأن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس الأداء المؤسسي بجامعة الكويت.

ويشير مفهوم الصلاحية الي مدى قدرة المقاييس علي قياس ما يفترض قياسه بدقة. ويعد التحليل العامل من أكثر الأساليب الإحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار المقياس المستخدم، والذي يساعد علي التوصل الي مجموعة من العوامل الأساسية، والتي يضم كل منها عدداً من المتغيرات، أو المحتويات التي يتضمنها المقياس وذات معاملات الارتباط العالية بالعوامل المستخرجة من أسلوب التحليل العامل. مع استبعاد المتغيرات ذات معاملات الارتباط الضعيفة، كما تجدر الإشارة الي أن المقاييس التي تم استخدامها في الدراسة الحالية قد تم الحصول عليها من خلال الدراسات السابقة.

### (١) نتائج التحليل العامل التوكيدي (CFA) لمقياس التدريب الإلكتروني

تبين من مؤشرات جودة مؤشرات جودة المطابقة الي صحة تراطب بنود المقاييس، وتشير الي ارتفاع درجة اتساق وثبات البنود لقياس المتغيرات الموجهة لقياسه، وذلك كما هو موضح في الشكل رقم (٢) لعبارات مقياس التدريب الإلكتروني.

يتضح من شكل (٢) أنه صُممت البنود الخاصة بمقياس التدريب الإلكتروني على غرار مقياس ليكرت الخماسي الدرجات، وبإجراء التحليل العامل لمقياس التدريب الإلكتروني، تبين اتساق عبارات ابعاد مقياس التدريب الإلكتروني (التخطيط للبرنامج التدريبي، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) لأن جميع معاملات التحميل أكبر من ٠,٤٠، وقد تراوحت معاملات تحميل بنود المقاييس بين ٠,٦٤ الي ٠,٨، ٠,٦٨ الي ٠,٨٣، ٠,٧٧ الي ٠,٨٤، ٠,٨ الي ٠,٨٦، على التوالي.



Chisquare = (1798.5); df= (588); p=0.000;  $\chi^2$  (chisquare/df) = (3.059); GFI=0.771;

IFI=0.885; NFI=0.838; CFI=0.885; RMR=0.037; RMSEA=0.08

شكل رقم (٢) معاملات الثبات والاتساق لعبارات (التدريب الإلكتروني)

المصدر: مستخرجة من مؤشرات جودة المطابقة للتحليل العامل للمقياس باستخدام برنامج (AMOS).

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

جدول رقم (٧)  
مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس التدريب الإلكتروني

مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة
$\chi^2$ (chi-square// Degree of freedom < 5	٣.٠٥٩
P. Value > 0.05	٠,٠٠٠
Goodness Of Fit Index (GFI) > 0.95	٠.٧٧١
Comparative Fit Index (CFI) > 0.80	٠.٨٨٥
Root Mean Square Residual (RMR) < 0.05	٠.٠٣٧
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) < 0.09	٠.٠٨
Relative Fit Index (RFI) > 0.09	٠.٨٥٧
Normed Fit Index (NFI) > 0.95	٠.٨٣٨
Incremental Fit Index (IFI) > 0.95	٠.٨٨٥
Tuker-Lewis Index (TLI) > 0.80	٠.٨٨٣

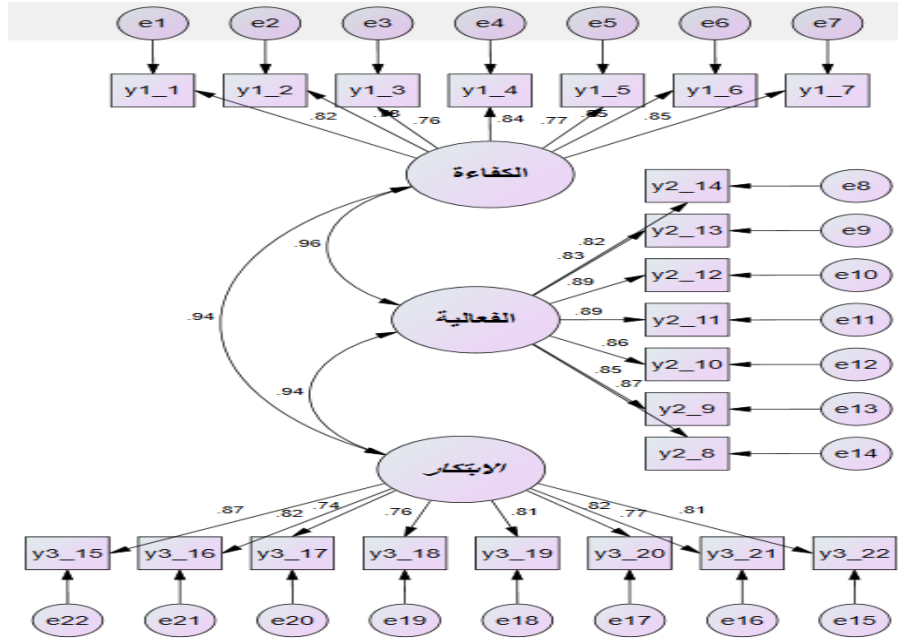
المصدر: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

يتضح من الجدول السابق أن معظم مؤشرات جودة المطابقة للنموذج مستوفاة للقبول المخصص لها، أي أن النموذج الهيكلي لمقياس التدريب الإلكتروني صالح من حيث المطابقة، وبالتالي يتم التأكيد على أن متغير التدريب الإلكتروني يتم قياسه من خلال ٣٦ فقرة موزعة على ٤ أبعاد رئيسية.

### (٢) نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لمقياس الأداء المؤسسي

تبين من مؤشرات جودة مؤشرات جودة المطابقة الي صحة ترابط بنود المقاييس، وتشير الي ارتفاع درجة اتساق وثبات البنود لقياس المتغيرات الموجهة لقياسه، وذلك كما هو موضح في الشكل رقم (٣) لعبارات مقياس الأداء المؤسسي. يتضح من شكل (٣) أنه صُممت البنود الخاصة بمقياس الأداء المؤسسي على غرار مقياس ليكرت الخماسي الدرجات، وبإجراء التحليل العاملي لمقياس الأداء المؤسسي، تبين اتساق عبارات ابعاد مقياس الأداء المؤسسي (الكفاءة، الفعالية، الابتكار)، لأن جميع معاملات التحميل أكبر من ٠,٤٠، وقد تراوحت معاملات تحميل بنود المقاييس بين ٠.٧٧ الى ٠.٨٥، ٠.٨٢ الى ٠.٨٩، ٠.٧٤ الى ٠.٨٧، على التوالي.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)



Chisquare = (913.575); df= (206); p=0.000;  $\chi^2$  (chisquare/df) = (4.435); GFI=0.786; IFI=0.901; NFI=0.91; CFI=0.900; RMR=0.042; RMSEA=0.014

شكل رقم (٣) معاملات الثبات والاتساق لعبارات (الأداء المؤسسي)

المصدر: مستخرجة من مؤشرات جودة المطابقة للتحليل للعاملين للمقياس باستخدام برنامج (AMOS)،

### جدول رقم (٨)

مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس الأداء المؤسسي

مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة
$\chi^2$ (chi-square// Degree of freedom < 5	٤.٤٣٥
P. Value > 0.05	٠,٠٠٠
Goodness Of Fit Index (GFI) > 0.95	٠,٧٨٦
Comparative Fit Index (CFI) > 0.80	٠,٩
Root Mean Square Residual (RMR) < 0.05	٠,٠٤٢
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) < 0.09	٠,٠١٤
Relative Fit Index (RFI) > 0.09	٠,٨٩٢
Normed Fit Index (NFI) > 0.95	٠,٩١
Incremental Fit Index (IFI) > 0.95	٠,٩٠١
Tuker-Lewis Index (TLI) > 0.80	٠,٩٠٢

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

يتضح من الجدول السابق أن معظم مؤشرات جودة المطابقة للنموذج مستوفاة للقبول المخصص لها، أي أن النموذج الهيكلي لمقياس الأداء المؤسسي صالح من حيث المطابقة، وبالتالي يتم التأكيد على أن متغير الأداء المؤسسي يتم قياسه من خلال ٢٢ فقرة موزعة على ٣ أبعاد رئيسية.

### ١٠- الدراسة الميدانية:

#### ١٠/١- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الميدانية:

ملخص لأبعاد المتغير المستقل "التدريب الإلكتروني":  
من خلال فحص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والأهمية النسبية لأبعاد التدريب الإلكتروني (التخطيط للبرنامج التدريبي- تصميم البرنامج التدريبي- تنفيذ البرنامج التدريبي- تقييم البرنامج التدريبي (تبيين ما يلي:

#### جدول (٩)

المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، والترتيب)  
ملخص أبعاد "التدريب الإلكتروني"

المقاييس	1- التخطيط للبرنامج التدريبي	2- تصميم البرنامج التدريبي	3- تنفيذ البرنامج التدريبي	4- تقييم البرنامج التدريبي
المتوسط الحسابي	3.91	3.89	3.83	3.78
الانحراف المعياري	0.73	0.72	0.75	0.80
الأهمية النسبية %	78.2%	77.9%	76.6%	75.6%
إجمالي أبعاد التدريب الإلكتروني	المتوسط الحسابي = 3.85 الانحراف المعياري = 0.71 الأهمية النسبية = 77%			

يلاحظ من الجدول السابق أن العينة موضوع الدراسة :

- تتصف بالموافقة النسبية على إجمالي أبعاد (التدريب الإلكتروني) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٨٥ ، وانحراف معياري ٠,٧١ بأهمية نسبية ٧٧٪ ، وهو ما يعني وجود قدر من التجانس ما بين مختلف آراء العينة حول هذا المتغير، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد. ومن هنا نستنتج أن أهم أبعاد التدريب الإلكتروني موافقة في الأهمية (التخطيط للبرنامج التدريبي)، (تصميم البرنامج التدريبي)، (تنفيذ البرنامج التدريبي)، (تقييم البرنامج التدريبي) وذلك بأهمية نسبية مقدارها (٧٨,٢٪)، (٧٧,٩٪)، (٧٦,٦٪)، (٧٥,٦٪) على الترتيب وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

ملخص لأبعاد المتغير التابع "الأداء المؤسسي":

من خلال فحص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والأهمية النسبية لأبعاد الأداء المؤسسي (الكفاءة - الفعالية - الابتكار (تبيين ما يلي:

#### جدول (١٠)

المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، والترتيب)  
ملخص أبعاد "الأداء المؤسسي"

المقاييس	١- الكفاءة	٢- الفعالية	٣- الابتكار
المتوسط الحسابي	3.68	3.66	3.70
الانحراف المعياري	0.83	0.93	0.82
الأهمية النسبية %	73.6%	73.3%	74%
إجمالي أبعاد الأداء المؤسسي	المتوسط الحسابي = 3.68 الانحراف المعياري = 0.82 الأهمية النسبية = 73.7%		

يلاحظ من الجدول السابق أن العينة موضوع الدراسة :

- تتصف بالموافقة النسبية على إجمالي (أبعاد الأداء المؤسسي) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٦٨ ، وانحراف معياري ٠,٨٢ بأهمية نسبية 73.7% ، وهو ما يعني وجود قدر من التجانس بين مختلف آراء العينة حول هذا البعد، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

ومن هنا نستنتج أن أهم أبعاد الأداء المؤسسي موافقة في الأهمية (الابتكار)، (الكفاءة)، و(الفعالية)، وذلك بأهمية نسبية مقدارها (٧٤٪)، (٧٣،٦٪)، (٧٣،٣٪) على الترتيب وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة. وقام الباحث بعد تحليل البيانات بالأساليب الإحصائية، وتفسيرها واستخلاص النتائج والدلالات منها بأسلوب منطقي، حيث إن الأسلوب الإحصائي يعد وسيلة لمساعدة الباحث في التحليل والاستنتاج، وهو لا يقدم كل شيء للباحث، ولذلك يجب الاعتماد على الرأي الشخصي أيضاً في استقراء النتائج.

### ٢/١٠ - نتائج اختبار الفروض البحثية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي لجامعة الكويت. متغيرات الفرض:

-التدريب الإلكتروني (متغير مستقل)

-الأداء المؤسسي (متغير تابع)

الاسلوب الإحصائي المستخدم:

إختبار العلاقة وبيان تأثير التدريب الإلكتروني على الأداء المؤسسي بجامعة الكويت محل الدراسة، تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط، الذي يربط متغير بمتغير واحد فقط، ويشير معامل الارتباط ١,٠٠ الى علاقة خطية مثالية، وكلما اقترب معامل الارتباط من ١,٠٠ كلما كان معامل الارتباط أقوى. A. Discovering Statistics using SPSS, Field, Sage, 2003

ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار:

### جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التدريب الإلكتروني على الأداء المؤسسي بجامعة الكويت محل الدراسة

Sig. T	T. Value	R <sup>2</sup>	Beta	المتغير المسربما نقل
0.01**	23.409	63.4%	0.796	التدريب الإلكتروني
			0.112	المعامل الثابت Constant
		63.3%		معامل التحديد المعدل Adj. R <sup>2</sup>
			547.972	قيمة F
			0.01**	معامل جوهرية النموذج (Sig. F)

\*\*دلالة عند ٠,٠١

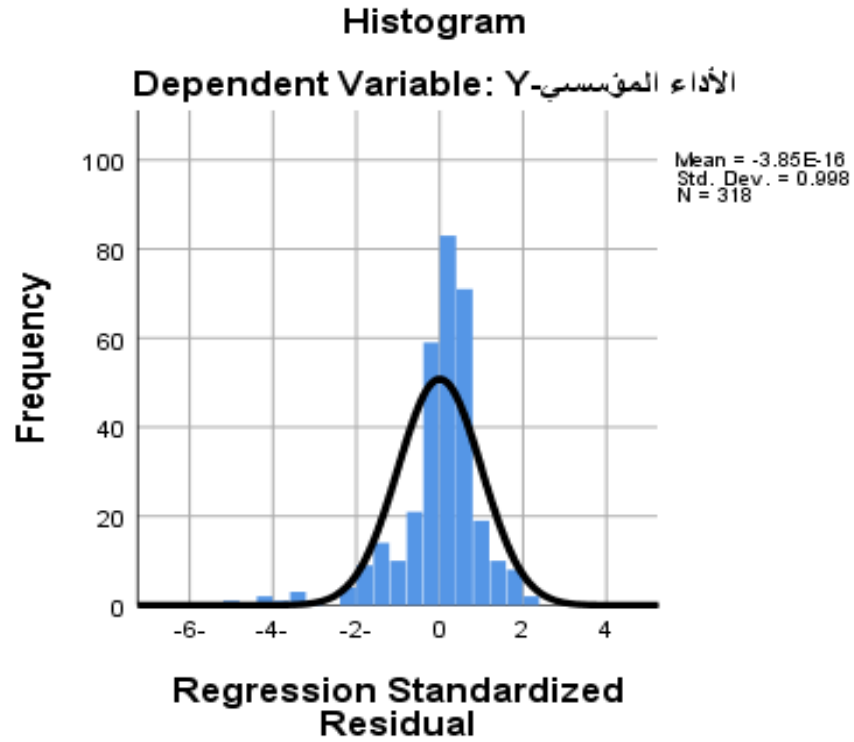
المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

ويتضح من الجدول السابق ما يلي :

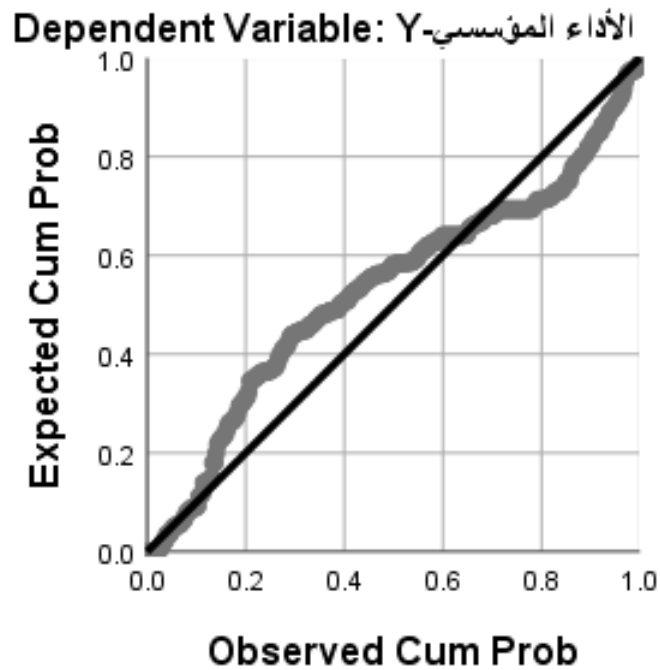
- ١-يشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٩٦) وذلك عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥
- ٢-يشير معامل التحديد R<sup>2</sup> إلى أن التدريب الإلكتروني يفسر حوالي (٤,٦٣٪) من التباين في الأداء المؤسسي بجامعة الكويت، وأن باقي النسبة ربما يرجع لعوامل مستقلة كان يمكن إدراجها بالنموذج .
- ٣-باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني) ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، حيث بلغت قيمة "T" (٢٣,٤٠٩) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).
- ٤-يشير معامل جوهرية النموذج (Sig. F) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة قدره (0.05)، حيث بلغت قيمة "F" (٥٤٧,٩٧٢)، وتؤكد إشارات معاملات هذا النموذج على إيجابية هذه العلاقة.

٤-اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع:

من فروض الانحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وانحراف معيارى ٠,٩٩، وهذا كما هو واضح عند رسم المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار الخطى كما يلي في المدرج التكراري:



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

### ٥ - معادلة النموذج

$$\text{الأداء المؤسسي} = 0.112 + 0.796 \text{ أبعاد التدريب الإلكتروني}$$

- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد أن معامل التحديد لأبعاد التدريب الإلكتروني ( $R^2$ ) يفسر نسبة جيدة بلغت (٦٣,٤٪)، على الأداء المؤسسي، ويعتبر هذا التأثير معنوي.

-في ضوء ما سبق من نتائج يتم إثبات وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد التدريب الإلكتروني على الأداء المؤسسي بجامعة الكويت محل الدراسة.

### إثبات الفرض:

قبول الفرض بوجود علاقة وتأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي بجامعة الكويت محل الدراسة.

### الانحدار المتعدد Multiple Regression:

ولتحديد مدى وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة تم استخدام معامل VIF و Tolerance تبعية البواقي للتوزيع الطبيعي، فعدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة يسمح لنا [استخدام أسلوب الانحدار المتعدد.

ونظراً لوجود عدة ابعاد للمتغير المستقل (التدريب الإلكتروني) يتم استخدام الانحدار المتعدد حيث من شروط استخدام الانحدار المتعدد تحليل علاقة متغير بعدة متغيرات أخرى، والانحدار الخطي المتعدد يساعدنا على دراسة تأثير هذه الابعاد على المتغير محل الدراسة، وعلينا استخلاص تلك التي لها علاقة حقيقية بهذا المتغير واستبعاد الابعاد الأقل تأثيراً.

(Discovering Statistics using SPSS, A. Field, Sage, 2003)

وللتنبؤ ومعرفة أكثر المتغيرات المستقلة independent، ويرمز لهم  $(x_1, x_2, x_3, x_4)$  تأثيراً في المتغير التابع dependent ويرمز له  $y$ .

الجزء الثابت يرمز له  $a$ .

$$\square y = a + \beta x_1 + \beta x_2 + \beta x_3 + \beta x_4$$

- وجود تأثير لأبعاد التدريب الإلكتروني، وذلك باستخدام الانحدار المتعدد التدريجي على الأداء المؤسسي، ويعرض الباحث فيما يلي ترتيب أبعاد التدريب الإلكتروني حسب درجة التأثير على أبعاد الأداء المؤسسي، وذلك حسب قوة التأثير Beta، وكذلك حسب معامل التحديد المعدل  $R^2$  Adj، وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

### جدول رقم (١٤)

الانحدار التدريجي المتعدد لترتيب معنوية أبعاد التدريب الإلكتروني حسب درجة التأثير على أبعاد الأداء المؤسسي بجامعة الكويت محل الدراسة

R <sup>2</sup>	R	معامل جوهرية النموذج (Sig. F)	قيمة F	مستوي الدلالة	قيم "ت"	Beta	Tolerance	VIF	الابعاد المستقلة (أبعاد التدريب الإلكتروني)
66.1%	0.813	0.01**	152.433	0.04*	2.009	0.311			الجزء الثابت
				0.81	0.253	0.016	0.247	4.050	١- التخطيط للبرنامج التدريبي
				0.23	1.193	0.089	0.194	5.163	٢- تصميم البرنامج التدريبي
				0.01**	2.870	0.245	0.148	6.747	٣- تنفيذ البرنامج التدريبي
				0.01**	6.463	0.519	0.168	5.948	٤- تقييم البرنامج التدريبي

\*\*دالة عند ٠,٠١ فأقل

\* دالة عند ٠,٠٥ فأقل

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

من الجدول السابق يتضح:

### ١- معامل تضخم التباين: (VIF)

لتحديد مدى وجود ارتباط ذاتي أو ازدواج خطي Multicollinearity ، بين المتغيرات المستقلة وبعضها البعض، تم حساب (VIF) وهي اختصار Variance inflation factor لكل متغير مستقل على حدة مع باقي المتغيرات المستقلة، وقد اتضح أن المتغيرات المستقلة المقبولة ضمن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا تعاني من مشكلة الازدواج الخطي في أيًا من هذه المتغيرات (الوعي الذاتي، التشغيل المتوازن، المنظور الأخلاقي، شفافية العلاقات) حيث إن قيم VIF أقل من (١٠) حيث بلغت (٤,٠٥٠، ٥,١٦٣، ٦,٧٤٧، ٥,٩٤٨)، كما بلغت قيم البواقي (٠,٢٤٧، ٠,١٩٤، ٠,١٤٨، ٠,١٦٨) مما يدل على عدم وجود مشكلة في تطبيق نموذج الانحدار المتعدد.

### ٢ - معامل ارتباط (R)

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التدريب الإلكتروني وبين الأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨١٣) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

### ٣ - معامل التحديد (R<sup>2</sup>)

نجد أن المتغيرات المستقلة لإجمالي أبعاد (التدريب الإلكتروني)، تفسر (٦٦,١٪) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في الأداء المؤسسي، وباقي النسبة ربما يرجع إلى إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

### ٤ - اختبار معنوية كل متغير مستقل على حده

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغيرات المستقلة لأبعاد التدريب الإلكتروني، والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً وهو بعد تقييم البرنامج التدريبي حيث يعتبر أكثر بعد للتدريب الإلكتروني تأثيراً على بعد الأداء المؤسسي يليه (تنفيذ البرنامج التدريبي) حيث بلغت قيم (t) على الترتيب (٦,٤٦٣)، (٢,٨٧٠) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).  
- يلاحظ ان بعد (تصميم البرنامج التدريبي) ، (التخطيط للبرنامج التدريبي) خرج من النموذج حيث ان تأثيره منخفض على أبعاد (التدريب الإلكتروني) أي انه غير ذو تأثير دال احصائياً حيث بلغ مستوى الدلالة الاحصائية اكبر من ٠,٠٥ على (الأداء المؤسسي)، ويستنتج من ذلك زيادة الاهتمام والوعي بمفهوم التصميم والتخطيط حتى نصل الى المستوى المنشود من تأثير الاستجابة على تحسين الأداء المؤسسي.  
- بمعنى التأثير الفعال لبعض أبعاد (التدريب الإلكتروني) ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على (الأداء المؤسسي) وأكثرهم تأثيراً تقييم البرنامج التدريبي.

### ٥ - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (١٥٢,٤٣٣) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الأداء المؤسسي.

### ٦ - معادلة النموذج:

$$\text{الأداء المؤسسي} = ٠,٣١١ + ٠,٢٤٥ \text{ تنفيذ البرنامج التدريبي} + ٠,٥١٩ \text{ تقييم البرنامج التدريبي}$$

الاستنتاج: من خلال قيم معاملات الانحدار (البيتا) ( $\beta$ )

-يمكن ترتيب أهم أبعاد المتغير المستقل (التدريب الإلكتروني) تأثيراً على المتغير التابع (الأداء المؤسسي) كالآتي:

(تقييم البرنامج التدريبي)، و(تنفيذ البرنامج التدريبي) وذلك من خلال قيم البيتا ( $\beta$ )، التي بلغت على الترتيب (٠,٥١٩)، (٠,٢٤٥).



## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

### ١١- النتائج والتوصيات:

#### ١/١- نتائج البحث: توصل الباحثان من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

(١) أظهرت هذه الدراسة التي أجريت لمعرفة العوامل التي تؤثر في تطبيق التدريب الإلكتروني على العاملين في الجامعات، أن البنية التحتية لتكنولوجيات المعلومات في الدولة هي أكثر العوامل أهمية وإيجابية على تطبيق واستخدام التدريب الإلكتروني، يليها دعم الحكومة للتوجه نحو مجتمع رقمي ثم السمات الشخصية للعاملين، يليه قابلية الجامعة للتغيير، يليه دعم الإدارة العليا وفي النهاية يأتي الإدارة الذاتية للعاملين.

(٢) أوضحت الدراسة أيضاً أن دعم الحكومة للتوجه نحو مجتمع رقمي يعد من أقوى العوامل التي تساعد على تطبيق التدريب الإلكتروني وهذا يتفق مع دراسة (Lindsay et al., 2008) فنشر الثقافة التقنية وتعزيز مهارة استخدام التقنية، يعد من أهم العوامل التي تساعد على تطبيق التدريب الإلكتروني على العاملين بالجامعة، إذن ما توفره الدولة من دعم مادي وثقافي يعد من أهم العوامل المؤثرة على تطبيق التدريب الإلكتروني على العاملين في الجامعة ويأتي في المقام الأول.

(٣) أثبتت نتيجة اختبار الفروض قبول الفرض البديل لرفض العدم بوجود علاقة وتأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي بجامعة الكويت، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٩٦) عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥)، ونجد أن معامل التحديد لأبعاد القيادة الأصيلة ( $R^2$ )، يفسر نسبة جيدة بلغت (٤٠,٦٣٪)، على جودة الحياة الوظيفية، ويعتبر هذا التأثير معنوي.

#### ٢/١- توصيات البحث:

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث التوصل إلى مجموعة من التوصيات والتي تتمثل فيما يلي:

م	التوصية	آليات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
١	أن يكون هناك فريق للدعم الفني والتقني يتابع باستمرار جودة أجهزة الحاسب المستخدمة لدى الإداريين وأن تكون هذه الأجهزة حديثة ومدعمة بأهم البرامج التي تدعم عملية التدريب الإلكتروني.	من خلال تخصيص ميزانية خاصة بالتدريب الإلكتروني في مراكز التدريب؛ لتوفير التمويل اللازم لدعم برامج التدريب الإلكتروني.	- إدارة الجامعة
٢	ضرورة الاهتمام بالأفكار التنظيمية المبتكرة وبكيفية التطبيق الناجح لها.	وذلك من خلال تشجيع إدارة الجامعة على الابتكار لتنظيم مكافآت وحوافز للمبتكرين.	- إدارة الجامعة - عمداء الكليات
٣	التدريب المستمر للعاملين لتلاشي الأخطاء المتكررة، اتباع إجراءات وتعليمات الجامعة بكل ضمير والالتزام بمواعيد العمل وتسليم الأعمال في مواعيدها.	وذلك من خلال وضع برامج تدريبية وورش عمل للعاملين بالجامعة.	- إدارة الجامعة - متخصصين في نظم معلومات
٤	تحسين مستوي الأداء المؤسسي لدى العاملين في كافة المستويات التنظيمية.	وذلك من خلال طريق إقامة برامج تدريبية للقيادة والعاملين وذلك رفع مستوي الأداء لديهم. والربط بين المكافآت والحوافز التشجيعية وما يظهره العاملين من أداء، الإصدار الدوري لنشرات تتضمن أداء العاملين المتميزين.	- إدارة الجامعة - إدارات الكليات

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

### ١١/٣- بحوث مستقبلية مقترحة:

- على الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة العلاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي لجامعة الكويت محل الدراسة، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلى وجود مجالات لدراسات أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يأتي:
- (١) إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على قطاعات أخرى غير الجامعة على سبيل المثال (القطاع التعليمي الحكومي، القطاع المصرفي، القطاع الصحي، قطاع السياحة، وغيرها من القطاعات الخدمية والتجارية والصناعية).
  - (٢) التدريب الإلكتروني وتأثيرها على بعض المتغيرات الأخرى.
  - (٣) إجراء دراسة عن الأسباب المؤدية لوجود الأداء المؤسسي وأثرها على الاداء التنظيمي في بيئة العمل الكويتية.
  - (٤) تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتدريب الإلكتروني.
  - (٥) تطوير استراتيجيات لتعزيز الرضا الوظيفي والتدريب الإلكتروني بجامعة الكويت.

١. اسماعيل، عبد الرزاق، طنبور، رامز (٢٠٢٠) أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد ٢١
٢. جمعة، محمد عبد الوهاب، رجب، جيهات عبد المنعم، وجبريل، ماجدة محمد (٢٠٢١) إطار مقترح لتأثير رأس المال الفكري على البراعة التنظيمية وإنعكاسه على الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية علي صناعة الرخام والجرانيت بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.
٣. سارة، بن غيدة، وسعيدة، حركات (٢٠١٨) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي دراسة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ع١، مج٥، جامعة أم البواقي، ص ٢٦١-٢٦٢.
٤. السعيد، السعيد عبد الرزاق (٢٠١٦)، مراحل وخطوات تصميم وتنفيذ التدريب الإلكتروني على شبكة الإنترنت، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد السابع، ٢٠١٦/٤/١، حملت من موقع [www.emag.mans.edu.eg](http://www.emag.mans.edu.eg)، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٨\٣\٩.
٥. سمية، قداش، وسميرة، صالح، وزينب، شبيطة (٢٠٢٠) دور التدريب الإلكتروني في تفعيل الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في المؤسسة العالمية للخدمات البترولية، مجلة الباحث، ع٢٠، ص٨١.
٦. صالح، أحمد فارو (٢٠١٨) اتجاهات الطلاب والمشرفين نحو التدريب الإلكتروني في الخدمة الاجتماعية مجلة كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الفيوم، جمهورية مصر العربية.
٧. عبد الحميد، نجوي، محمد، حابس (٢٠١٩) الأداء المؤسسي ودوره في تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة في شمال الأردن من وجهة نظر القادة الأكاديميين، مجلة العلوم التربوية، جامعة جدارا، الأردن، مج٤٦، ع٢٤، ص٢٦٩-٢٨١.
٨. عبد الهادي، محمد جمال محمد (٢٠٢١) أثر القدرات الدينامية علي تحسين الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية علي الشركات الصناعية، المجلة العلمية للاقتصاد، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع١٤.
٩. العتيبي، محمد بن علي عياد. (٢٠٢٠). فعالية توظيف أدوات الجيل الثاني للويب في اكتساب طلاب كلية إدارة الأعمال بعقيف لمهارات استخدام الحوسبة السحابية واتجاهاتهم نحو هذه الأدوات، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، شئون البحث العلمي والدراسات العليا - الجامعة الإسلامية بغزة، المجلد الثامن والعشرون، العدد الثاني، ص ص: ١٨٥-٢١٧.
١٠. العطار، ناهض حسن (٢٠١٥)، معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
١١. عودة، فراس محمد (٢٠١٤) التدريب الإلكتروني وتنمية الرأسمال الفكري، المجلة الإلكترونية لمركز التميز والتعليم الإلكتروني، مجلة دورية، الجامعة الإسلامية، غزة، تاريخ النشر ٢٠١٤\١٢\٧.
١٢. العيس، غزير بنت سعد، والعمران، أفنان بنت محمد (٢٠٢١) التدريب الإلكتروني (التدريب عن بعد) مبرراته، متطلباته، معوقاته من وجهة نظر المدربات والمتدربات، المجلة العربية للإدارة، مج٤١، ع٢٤.
١٣. الغامدي، أميرة عبد العزيز (٢٠١٩) العوامل المؤثرة في تطبيق التدريب الإلكتروني في المنظمات الصحية، دراسة تطبيقية على موظفي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز الإداريين بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج٣، ع١٠.
١٤. الغديان، عبد المحسن عبد الرزاق (٢٠١١) المتطلبات الأساسية للتدريب الإلكتروني الفعال في ضوء معايير الجودة الشاملة: وجهات نظر الموظفين والموظفات. بحث مقدم الي المؤتمر الدولي الثاني للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، المركز الوطني للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد. وزارة التعليم العالي، الرياض.
١٥. كرنكة، محمد مصطفى حمدان. "تقييم الأداء المؤسسي". مجلة المصرفي ٢٠١٨: (١٦ - ٢٧). مسترجع من <http://www.mandumah.com/Record/com.mandumah.search://948067>. لمعلمي التعليم الثانوي العامة (دراسة تحليلية ميدانية). المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط.
١٦. كروان، محمد جميل (٢٠١٧) أثر متطلبات إدارة المعرفة علي الأداء المؤسسي، للبنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية كلية إدارة الأعمال.

## دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)

١٧. محمد، بن عروس؛ عمار طيبي (٢٠٢١) دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية، مجلة التميز، مج ٣، ١٤، ص ٢٠-٣٣.
١٨. المطيري، حمد بن محيا (٢٠١٢) متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته في مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين، رسالة دكتوراه، قسم تقنيات التعليم، كلية التربية جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
١٩. مهلل، هناد، منال، هالة نسرين (٢٠١٧) دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي، دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
٢٠. الموسوي، علي شرف (٢٠١٠) التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، ورقة بحثية مقدمة للندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، جامعة الملك سعود، كلية التربية، قسم تقنيات التعليم.
٢١. نجيب، سبيع (٢٠١٦) أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز. رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
٢٢. وهبة، محمد؛ الكيلاني، رمزي خيرى، والخولي، سحر عبد المنعم محمود (٢٠٢١) أثر إدارة المواهب علي الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على هيئة أبحاث العلوم الطبيعية والتكنولوجيا، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، مج ١٢، ١٤، ص ٤٠٧-٤٢٣.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. A., Smolders, C., Vanderstraeten, A., & Christiaens, J. (2012). The impact of institutional pressures on employee performance management systems in higher education in the low countries. *British Journal of Management*, 23, S88-S103.
2. Atwa, E., Agha, S., & Kiwan, S. (2014). The impact of strategic intelligence on firm performance and the mediator role of strategic flexibility: Empirical research in biotechnology industry. *International Journal of Management Science*, 1(5), 65
3. Baei, F., Ahmadi, M., Malafeh, N. S. A., & Bae, A. (2017). The Relationship between Manager's Strategic Intelligence and Organization Development in Governmental Agencies in Iran (Case Study: Office of Cooperatives Labor and Social Welfare). *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 244-249.
4. Kajiyama, B., Thompson, L. W., Eto-Iwase, T., Yamashita, M., Di Mario, J., Marian Tzuang, Y., & Gallagher-Thompson, D. (2013). Exploring the effectiveness of an internet-based program for reducing caregiver distress using the iCare Stress Management e-Training Program. *Aging & mental health*, 17(5), 544-554.
5. Mampane, S. T. (2020). Understanding and Application of the Institutional Performance Management System within Higher Education Institution Departments. *Bulgarian Comparative Education Society*
6. Oliveira, T., Thomas, M., & Espadanal, M. (2014). Assessing the determinants of cloud computing adoption: An analysis of the manufacturing and services sectors. *Information & Management*, 51(5), 497-510.
7. Xiaoying L. & Laixiang S. (2017), "How do sub-national institutional constraints impact foreign firm performance?", *International Business Review*, Vol. (26), No.(3), pp.555-565.
8. Young, O. R., & Gasser, L. (2002). *The institutional dimensions of environmental change: fit, interplay, and scale*. MIT press.