

UKJAES

University of Kirkuk Journal  
For Administrative  
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For  
Administrative and Economic Science



Khudhur Zeyad Bakr & Rahman Saddam Thani. The Role of Digital Training in Building Sustainable Development of Human Resources: A Field Study on The North Gas Company During the Corona Pandemic. *University of Kirkuk Journal for Administrative and Economic Science* Volume (15) Issue (4) Part (2) Supplement (1) A special issue of the 1st Scientific Conference of the College of Administration and Economics - University of Kirkuk - Information technology, digitization, and their impact on sustainable development - 8-9, Oct- 2025, p-p:256-268.

## The Role of Digital Training in Building Sustainable Development of Human Resources: A Field Study on The North Gas Company During the Corona Pandemic

Zeyad Bakr Khudhur <sup>1</sup>, Saddam Thani Rahman <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Department of Administrative Affairs – College of Administration and Economics/Kirkuk University, Kirkuk, Iraq

<sup>2</sup> Ministry of Oil – North Gas Company, Kirkuk, Iraq

[zeyadbaker1990@uokirkuk.edu.iq](mailto:zeyadbaker1990@uokirkuk.edu.iq) <sup>1</sup>  
[saddamthaney88@gmail.com](mailto:saddamthaney88@gmail.com) <sup>2</sup>

**Abstract:** This study aims to identify the role of digital training as an independent variable in achieving sustainable development of human resources as a dependent variable, and to reach results through which a set of recommendations can be proposed to help achieve sustainable human resources capable of driving change toward development. This is accomplished through digital training processes that contribute to improving the efficiency of human resources and enhancing their capabilities.

Accordingly, the research problem is represented by the following main question:

To what extent does digital training affect the achievement of sustainable development of human resources within the North Gas Company (the study population)?

To achieve the objectives of the study, the North Gas Company was selected as the field of application, represented by the Training and Development Department. The researchers adopted the descriptive–analytical approach, which is based on studying the problem as it exists in reality, describing it accurately, and analyzing it both quantitatively and qualitatively. This approach also involves linking information related to the problem, interpreting and analyzing it in a way that leads to accurate conclusions and appropriate solutions.

The study population consisted of employees working in the Training and Development Department, totaling 25 individuals. The entire population was included, and the proportional distribution method was used to distribute the questionnaires to the department under study.

One of the most important findings of the research is that digital training has a positive and significant effect on the sustainable development of human resources. Statistical results showed that digital training programs contribute substantially to improving employees' efficiency and skills, which is positively reflected in the company's performance. The findings also confirmed that digital training programs have a statistically significant impact on sustainable human resource development, as a large proportion of improvements in human resources can be attributed to these programs.

**Keywords:** Digital Training, Sustainable Human Resource Development.

## دور التدريب الرقمي في بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية دراسة ميدانية على شركة غاز الشمال خلال فترة جائحة كورونا

م.م. زياد بكر خضر<sup>١</sup>، م.م. صدام ثاني رحمان الاعرجي<sup>٢</sup>

<sup>١</sup> قسم إدارة الأعمال-كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة كركوك، كركوك، العراق  
<sup>٢</sup> وزارة النفط-شركة غاز الشمال، كركوك، العراق

**المستخلص.** يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور التدريب الرقمي كمتغير مستقل، في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية كمتغير تابع والتوصل إلى نتائج يمكن من خلالها الخروج ببعض التوصيات التي تساعد في الوصول إلى مورد بشري مستدام قادر على إحداث التغيير نحو التنمية؛ من خلال عملية التدريب الرقمي التي تساهم في رفع كفاءة المورد البشري، وتعزيز قدراته حيث يمكن تعريف مصطلحات الدراسة ومن هذا المنطلق فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يؤثر التدريب الرقمي على تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية داخل شركة غاز الشمال (محل الدراسة)؟

ولتحقيق هذا الهدف، تم اختيار شركة غاز الشمال، لتكون هي مجال تطبيق الدراسة ممثلة في قسم التدريب والتطوير وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة المشكلة كما هي في الواقع العملي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها كمياً ونوعياً، وربط المعلومات حول المشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الاستنتاجات الدقيقة حول المشكلة وطرق علاجها.

فكان مجتمع الدراسة من العاملين بقسم التدريب والتطوير، البالغ عددهم ٢٥ مفردة، وتم اخذ المجتمع كاملاً وسيتم استخدام طريقة التوزيع المتناسب في توزيع قوائم الاستقصاء على قسم التدريب والتطوير في الشركة مجتمع الدراسة.

وكانت من أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن التدريب الرقمي له تأثير إيجابي وكبير على التنمية المستدامة للموارد البشرية. النتائج الإحصائية أوضحت أن البرامج التدريبية الرقمية تسهم بنسبة عالية في تحسين كفاءة ومهارات العاملين، مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء الشركة، أثبتت أن البرامج التدريبية الرقمية لها تأثير معنوي على التنمية المستدامة للموارد البشرية، حيث أن نسبة كبيرة من التحسينات في الموارد البشرية تعزى إلى هذه البرامج.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب الرقمي، التنمية المستدامة للموارد البشرية.

Corresponding Author: E-mail: [zevadbaker1990@uokirkuk.edu.iq](mailto:zevadbaker1990@uokirkuk.edu.iq)

### المقدمة

تبرز الحلول الرقمية باعتبارها واحدة من أهم وسائل التكيف مع عصر اليوم، وهي مشكلة يجب على الوكالات الحكومية أن تعالجها بقوة، وعلى الرغم من تعقيدها، إلا أنه لم يعد من المنطقي الاعتماد على الوثائق التقليدية. وبدلاً من ذلك، من الضروري مواكبة التقنيات والحلول الرقمية، خاصة في ظل الاستثمارات الكبيرة في التحول الرقمي وتقنيات المعلومات والاتصالات، وما يتبع ذلك من استخدام واضح للحلول الرقمية. إن الوسائل الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا المالية وغيرها، التي تحل محل العمل الروتيني التقليدي، فضلاً عن اتجاه التدريب اللازم والكفاءات المهنية، هي السبيل الوحيد لإنجاح عملية التحول الرقمي والاستفادة من التطورات التكنولوجية لمواكبتها مع التحديات التي تقف في طريق التحول الرقمي.

وقد برزت أهمية التدريب الرقمي كنظام تدريبي غير تقليدي، حيث يقدم حلولاً متنوعة للتغلب على العديد من المشكلات التي تواجهها أنظمة التدريب التقليدية، بالإضافة إلى أنه يتمتع بخصائص المواقف التدريبية الغنية وأصبحت أهمية استخدامه واضحة. القدرة على دعم العملية التدريبية. يوفر الفرص للمهتمين بالتطوير المهني المستدام من خلال التدريب الرقمي في أسرع وقت وأقل تكلفة.

وفي السنوات الأخيرة، أولت الدولة أهمية كبيرة للتدريب الرقمي واقترحت عدداً من الاستراتيجيات التي تهدف إلى القضاء على المعرفة الرقمية لدى الموظفين وتحويلهم إلى موظفين رقميين. الاستفادة من آليات التدريب المتنوعة وتنفيذ مشاريع لتطوير الكفاءات الرقمية للعاملين في الجهات الإدارية للدولة.

تحظى الموارد البشرية والتنمية المستدامة باهتمام كبير على مستوى العالم. يعتمد نجاح أي مشروع على الأهمية التي يوليها للموارد البشرية لأنها تشكل العنصر الأساسي في أي مشروع ونظراً لتطور العلوم والتكنولوجيا في العالم في السنوات الأخيرة، فقد أصبح لهذا العنصر أهمية متزايدة. وأدى ذلك إلى ولادة عالم جديد سادت فيه الثورات العلمية والتطورات التكنولوجية الضخمة، خاصة في تكوين الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة وخلق نماذج تنظيمية جديدة، فهي كنظام يسعى إلى تحقيق الأداء الفعال للموارد البشرية في إطار تحقيق التنمية المستدامة والإجابة على الأسئلة الرئيسية لهذه الدراسة في الوقت المناسب. كيف يمكن للتدريب الرقمي على تنمية الموارد أن يساعد شركة غاز الشمال على تحقيق النمو المستدام.

### أولاً: مشكلة البحث:

مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:  
إلى أي مدى يؤثر التدريب الرقمي على تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية داخل شركة غاز الشمال (محل الدراسة)؟

### ثانياً: أهداف البحث:

ولتحقيق هذا الهدف، تم اختيار شركة غاز الشمال، لتكون هي مجال تطبيق الدراسة ممثلة في قسم التدريب والتطوير وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة المشكلة كما هي في الواقع العملي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها كمياً ونوعياً، وربط المعلومات حول المشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الاستنتاجات الدقيقة حول المشكلة وطرق علاجها.

فكان مجتمع الدراسة من العاملين بقسم التدريب والتطوير، البالغ عددهم ٢٥ مفردة، وتم اخذ المجتمع كاملاً وسيتم استخدام طريقة التوزيع المنتاسب في توزيع قوائم الاستقصاء على قسم التدريب والتطوير في الشركة مجتمع الدراسة.

### ثالثاً: فروض البحث:

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتغير التدريب الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية في شركة غاز الشمال محل الدراسة.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعدهم البرامج التدريبية على التنمية المستدامة للموارد البشرية في شركة غاز الشمال.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعدهم الأساليب التنظيمية البشرية على التنمية المستدامة للموارد البشرية في شركة غاز الشمال.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعدهم الأساليب المادية والثقافية على التنمية المستدامة للموارد البشرية في شركة غاز الشمال.

### رابعاً: أهمية البحث:

يعتبر الأهمية العلمية في تحديد دور التدريب الرقمي على تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية داخل شركة غاز الشمال من المواضيع الهامة والتي تحتاج إلى الاهتمام بها وإدراكها من قبل الأكاديميين والمدراء في الشركات النفطية بسبب تأثيرها الكبير على القرارات الهامة المتخذة من قبل إدارات الشركات وغيرهم من الأطراف ذات العلاقة في اختيار الأسلوب الذي يؤدي إلى تحسين العوائد المالية بشكل عام، لذلك تتبع أهمية الدراسة من الأهمية العلمية.

- ١- **التدريب الرقمي:** يعتمد على الإنترنت والحاسوب ووسائطه المتعددة، ويقوم على التواصل الإلكتروني بين المدرب والمتدربين عبر برامج تدريبية رقمية ووسائل اتصال حديثة.
  - ٢- **التنمية المستدامة للموارد البشرية:** تعني إعداد الأفراد بما يتناسب مع احتياجات المجتمع عبر زيادة المعرفة والقدرات لتعزيز استغلال الموارد ورفع الإنتاجية.
- حيث تفترض البحث وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التدريب الرقمي البرامج والدورات التدريبية الأساليب التنظيمية البشرية، الأساليب المادية والثقافية في بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية، قسم التدريب والتطوير لشركة غاز الشمال محل الدراسة.

### المبحث الأول: مفهوم التدريب الرقمي:

#### أولاً: التدريب الرقمي بين النشأة والتطور:

التدريب الرقمي نشأ في ظل تحولات العصر الحديث، مستفيداً من الطفرة التكنولوجية التي ميزت عالم ما بعد الحداثة. فقد أصبح استخدام تطبيقات الإنترنت والحاسوب جزءاً أساسياً في تأهيل وتطوير الموارد البشرية، خاصة منذ منتصف التسعينيات، مما جعله خياراً معتمداً في مجالات التعلم والتدريب.

مع مرور الوقت، أثبت التدريب الرقمي فعاليته من خلال قصص نجاح واقعية أبرزها شركة IBM التي وفرت مئتي مليون دولار عام ١٩٩٩ بعد اعتماد هذا النوع من التدريب. حيث أتاح التدريب الرقمي فرص تعلم أكبر بزمان أقل وتكلفة أقل مقارنة بالتدريب التقليدي، مما عزز اعتماده في قطاعات الأعمال المختلفة.

توسّع استخدام التدريب الرقمي ليشمل المؤسسات التعليمية والطلاب، وأصبح أكثر من مجرد تقنية، بل وسيلة متقدمة تواكب التطورات الفكرية والعلمية. يتميز بمرونته العالية واستقلاله عن الزمان والمكان، مما جعله شكلاً حديثاً من التعليم يتناغم مع التغيرات الثقافية والاجتماعية والإنسانية في العالم المعاصر.

#### ثانياً: مفهوم التدريب الرقمي :

لقد استعرضت العديد من الدراسات مفهوم التدريب الرقمي بأشكال مختلفة، إلا أنها أجمعت بشكل عام على أنه عملية واضحة وبسيطة، كما يشير الكردي (٢٠١٣) "عملية إنشاء بيئة تفاعلية ذات تطبيقات غنية تعتمد على تكنولوجيا الكمبيوتر والشبكات والوسائط المتعددة تمكن المتدربين من تحقيق أهداف التدريب".

### ثالثاً: مميزات التدريب الرقمي:

- ❖ دعم الابتكار والإبداع لدى المتعلم وطلب المساعدة من الخبراء النادرين.
- ❖ تقييم النتائج والأخطاء وتحديدها بسرعة على الفور.
- ❖ وتختلف أساليب التدريب الخاصة بهم.
- ❖ تدريب بسهولة في أي وقت وفي أي مكان.
- ❖ التكاليف المالية أقل.

### رابعاً: أهداف التدريب الرقمي:

- ويشرح الباحث معالي الحربي (٢٠١٩) بالتفصيل أهداف التدريب الرقمي كما يلي:
- ❖ التدريب لا يقتصر على الوقت أو المكان.
- ❖ جعل المتدربين أكثر ثقة.
- ❖ مساعدة المتدربين على تعلم كيفية استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات والشبكات المتاحة.
- ❖ تصميم البرامج والدورات التدريبية رقمياً.

### خامساً: ابعاد التدريب الرقمي:

- ❖ البرامج التدريبية
- ❖ الاساليب التنظيمية البشرية
- ❖ الاساليب المادية والثقافية

### سادساً: مزايا وفوائد التدريب الرقمي:

- ويمكن تلخيص فوائد التدريب الرقمي مقارنة بأساليب التدريب التقليدية:
- ❖ تقليل تكلفة إصاعة إنتاج وقت الموظف.
- ❖ مراجعة وتحديث وتوزيع مكونات التدريب والتعليم بسرعة وسهولة.
- ❖ إمكانية تقديم دورات تدريبية أكثر تنوعاً، أي التوسع الأفقي للدورات التدريبية.
- ❖ تغذية راجعة تلقائية بعد انتهاء المتدربين من الدورة.
- ❖ يسهل الوصول إلى مجموعة متنوعة من التقارير الفورية.

### سابعاً: أهمية التدريب الرقمي:

- ❖ المتدربين هم المتحكمون في عملية التدريب ويكتسبون معرفة وخبرة جديدة من خلال عملية التدريب. وهذا دور إيجابي بالنسبة لهم.
- ❖ التدريب الرقمي يخلق علاقة تفاعلية بين المدرب والمدرين.
- ❖ تقليل تكاليف التدريب وتحسين كفاءة الطلاب مع تقليل نفقات السفر لكلا الطرفين.
- ❖ يمكن للمدرين الاحتفاظ بسجلات البرامج التدريبية لتسهيل الرجوع إليها.

### ثامناً: أساليب التدريب الرقمي:

- هناك العديد من الطرق المستخدمة للتدريب الرقمي، ولكل منها مميزات ومتطلبات. ويمكن سرد النقاط التالية:
- ١. أسلوب التدريب المعتمد على الحاسوب، وذلك من خلال تصميم البرنامج التدريبي وتشغيله. أجهزة الكمبيوتر للمتدربين.
- ٢. طريقة التدريب عبر الإنترنت: من خلال تصميم دورة تعليمية ورفعها على موقع مخصص، وجعل الدورة تحتوي على الوسائط المتعددة.
- ٣. أسلوب التدريب المتنقل: يعتمد على الهواتف الذكية، باستخدام الخدمات التي توفرها هذه التقنية.
- ٤. استخدام أدوات التكنولوجيا الرقمية: التدريب باستخدام تعليمات البرمجة والمحاكاة والتطبيقات مصممة للتدريب المبتكر والمنصات الرقمية.

### تاسعاً: التدريب الرقمي خلال كوفيد-١٩:

لقد ألقى جائحة كوفيد-١٩ بظلاله على كل جانب من جوانب الحياة. وقد دفع ذلك بالدولة إلى اعتماد سلسلة من الإجراءات لضمان السلامة الاجتماعية، الأمر الذي جعل من الضروري على معظم المؤسسات استخدام وسائل الاتصال المختلفة، بما في ذلك استخدام تكنولوجيا الإنترنت لإنجاز العديد من المهام، الأمر الذي يتطلب الفهم الكامل للمعلومات. في ظل جائحة كورونا، ظهر التدريب على المهارات والرسمية باستخدام تكنولوجيا التطبيقات الإلكترونية كطريقة تدريب جديدة ومبتكرة لتزويد المتدربين بالمهارات التي يحتاجونها للتعامل مع التكنولوجيا والالكترونيات الحديثة.

**الأنشطة التدريبية لشركة غاز الشمال لسنة ٢٠٢٠ خلال جائحة كورونا:**

بيانات شركة غاز الشمال						
		عدد المنتسبين الكلي لشركة غاز الشمال				
		عدد منسبي الشركة من حملة شهادة الاعدادية فما فوق				
		المنفذ		المخطط		
الوحدة	نسبة تنفيذ الدورات	نسبة تنفيذ المشاركة	عدد	عدد	عدد	عدد
			المرشحين	الدورات	المرشحين	الدورات
دورات OJT	٪١٠٠	٪٩٠	١٨٢	٢٣	٢٠٢	٢٣
داخل القطاع	٪١٠٠	٪١٠٠	١	١	١	١
تطويرية	٪١٠٠	٪١٠٠	٧	٥	٧	٥
خارج القطاع	٪١٠٠	٪٩٨	٢٣٢٣	٨٩	٢٣٤١	٨٩
التعلم عن بعد ( On Line )	٪١٠٠	٪١٠٠	٢٦	١٦	٢٦	١٦
الندوات والمؤتمرات وورش العمل	٪١٠٠	٪١٠٠	٢٦	١٦	٢٦	١٦

**الأنشطة التدريبية لشركة غاز الشمال لسنة ٢٠٢١ خلال جائحة كورونا ٢٠٢١:**

**عدد الدورات المنفذة:**

لا يوجد	عدد الدورات المنفذة خارج العراق
٧٧	عدد الدورات المنفذة داخل العراق (الموقعية)
١٦	عدد دورات اللغة الإنجليزية (موقعيًا، المراكز التدريبية، المعاهد)

**أعداد المشاركين الكلي:**

النشاط	عدد الذكور	عدد الإناث	المجموع الكلي
عدد المشاركين في دورات التدريب الداخلي	٩٣٣	٨٧	١٠٢٠
عدد دورات اللغة الانكليزية (موقعيًا، المراكز التدريبية، المعاهد)	١٠٤	١٧	١٢١
عدد المشاركين في برنامج تأهيل الموظفين الجدد	—	—	—
عدد المشاركين في دورات التدريب الالكتروني	١٠٧١	٩٢	١١٦٣
عدد المشاركين في دورات التدريب خارج العراق	—	—	—
عدد المشاركين في دورات OJT	—	—	١٠٣
<b>المجموع الكلي للمشاركين في الدورات اعلاه</b>	<b>٢١٠٨</b>	<b>١٩٦</b>	<b>٢٤٠٧</b>

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي البيانات الواردة من قسم التدريب والتطوير في شركة غاز الشمال.

**المبحث الثاني: التنمية المستدامة للموارد البشرية:**

وبما أن مفهوم التنمية المستدامة يستخدم الآن على نطاق واسع، فإن أول ذكر رسمي للتنمية المستدامة كان في تقرير "مستقبلنا المشترك" الصادر عن اللجنة العالمية للتنمية والبيئة عام ١٩٨٧، والذي أقرته الجمعية العامة للأمم المتحدة في ديسمبر ١٩٨٣.. ويتحقق هذا الهدف بقيادة رئيس الوزراء النرويجي برونتلاند، ويقوده ٢٢ من النخبة السياسية والاقتصادية التي تهيمن على العالم، دون الحاجة إلى تغييرات جوهرية في بنية النظام الاقتصادي العالمي.

تعد التنمية المستدامة أحد التوجهات التنموية التي يفرضها العصر الحالي الذي يتميز بالتطورات والتغيرات السريعة التي تتطلب من الدول والمجموعات والمنظمات والمؤسسات والمجتمع المدني والأفراد مواكبة ذلك. حتى يتحقق التوازن الاجتماعي الذي أحدثته العولمة وآثارها السلبية.

### أولاً: مفهوم التنمية المستدامة:

التنمية المستدامة هي مزيج من التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إن التنمية هي التي تجعل الإنسان هو نقطة انطلاقها ووجهتها، وتؤخذ في الاعتبار المكونات الاجتماعية والإنسانية للتنمية. التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي رغبات الإنسان الحالية دون التأثير سلباً على الأجيال القادمة المحتملة لتحقيق أهدافها. هذا النمط من التطوير مخصص للحفاظ على البيئة والمسؤولية الاجتماعية.

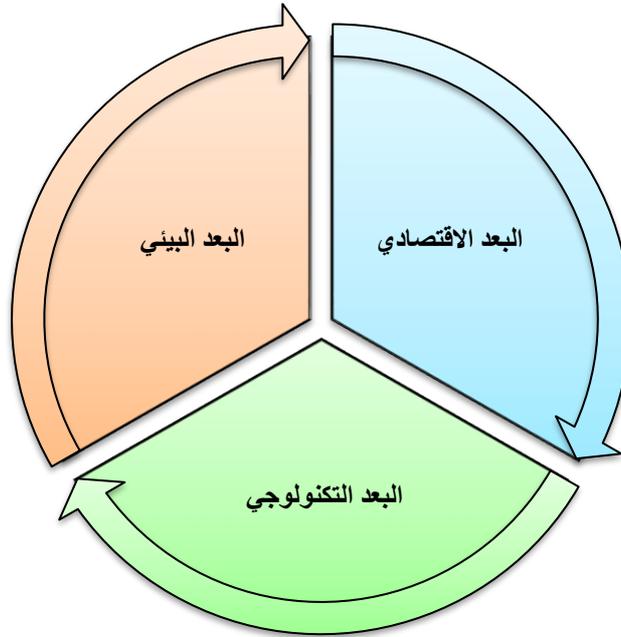
### ثانياً: خصائص التنمية المستدامة:

١. التنمية المستدامة تقوم على أساس التلبية لمتطلبات أكثر الشرائح فقراً في المجتمع وتسعى إلى الحد من تفاقم الفقر في العالم.
٢. للتنمية المستدامة للبعد النوعي يتعلق بالتطور للجوانب الروحية والثقافية والإبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.
٣. تتداخل الأبعاد الكمية والنوعية بحيث لا يمكن الفصل بين عناصرها وقياس مؤشراتها.
٤. التنمية المستدامة للبعد الدولي يتعلق بالضرورة لتدخل كافة الدول الغنية لتنمية الدول الفقيرة.

### ثالثاً: أهداف التنمية المستدامة:

١. الأهداف البيئية:  
التنمية المستدامة تعزز الحفاظ على البيئة والوقاية من العواقب السلبية. يتم ذلك من أجل الحفاظ على تكوينه وتسلسله الأصلي.
٢. الأهداف الاجتماعية:  
للتنمية المستدامة دور في الحفاظ على الانسجام الاجتماعي من خلال ارتباطها بتحقيق رغبات الإنسان وتعزيز المنظمة وتطويرها.
٣. الأهداف الاقتصادية:  
تعزز التنمية المستدامة الاستخدام الأكثر فعالية للموارد بينما تحاول أيضاً تحقيق توزيع عادل للموارد بين الأفراد من مختلف الأجيال.
٤. الأهداف التكنولوجية:  
ويتم تحقيق ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع من خلال توعية السكان بقيمة التقنيات المختلفة في مجال التنمية، وكيفية الاستفادة من التقنيات الحالية والجديدة لتحسين نوعية الحياة وتحقيق أهداف المجتمع.. وينصب التركيز على استغلال الموارد البشرية في المجتمع وتنميتها، مع التركيز بشكل خاص على الاستثمار فيها وتنميتها.

### رابعاً: أبعاد التنمية المستدامة:



شكل (١): الترابط والتكامل بين أبعاد التنمية المستدامة

### خامساً: مكونات وأنماط الاستدامة:

- هنالك عدة أنماط للاستدامة تمثل مكونات التنمية المستدامة، ويمكن توضيحها على النحو التالي:
- ١- الاستدامة المؤسسية: تركز على استقرار المؤسسات الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص في أداء أدوارها بفعالية لتحقيق أهداف التنمية.
  - ٢- الاستدامة الاقتصادية: تعني استمرار الأنشطة الاقتصادية ضمن إطار بيئي سليم، خصوصاً في القطاعات الحيوية مثل الزراعة، والطاقة، والصحة، والمياه، لتحقيق التوازن بين الجدوى الاقتصادية والعدالة الاجتماعية.
  - ٣- الاستدامة البيئية: تهدف إلى حماية البيئة من التدهور، مع الحفاظ على الموارد الطبيعية لضمان قدرتها على التجدد والتوازن البيئي دون التأثير السلبي على المستقبل.
  - ٤- الموارد البشرية المستدامة: تبرز أهمية التنمية البشرية كشرط أساسي لتحقيق التنمية المستدامة، من خلال التوازن بين حاجات الأجيال الحالية والمستقبلية، وربط الإنسان بالبيئة بشكل مباشر وفعال.

### المبحث الثالث: تعريف الموارد البشرية:

الموارد البشرية هي المبادرات والأحداث التي تلهم الموظفين لتحقيق أكبر درجة من الإنتاجية والكفاءة والفعالية والإنتاج وقدرات الموظفين. وهي مشتقة من التخطيط والتنظيم والقيادة والدمج وتعزيز الجهد بين الشركة والموظف من أجل تحقيق الأهداف التي تحاول الشركة تحقيقها.

### أولاً: أهمية وظيفة التدريب والتطوير في إدارة الموارد البشرية:

- من الأنشطة الرئيسية والأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية هي وظيفة التدريب والتطوير، وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية قصوى لإدارة الموارد البشرية. ومن أهم فوائد التدريب ما يلي:
١. يكسب المتدرب مهارات ومعارف ذات العلاقة المباشرة بالعمل يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم.
  ٢. تنمية المرونة لدى الأفراد والقدرة على التكيف مع ظروف العمل.
  ٣. ج. التدريب جهد منظم ومخطط له يعمل على التحسين للأداء الحالي والمستقبلي للفرد والجماعة.
  ٤. د. التدريب يؤدي إلى التخفيض من التكاليف في المستقبل.
  ٥. و. يعمل التدريب على تقليل وتسهيل عملية الإشراف، وكذلك التقليل من مخاطر العمل.

### ثانياً: أثر التدريب الرقمي على بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية:

#### إدارة الموارد البشرية:

تتعدد الأساليب والاستراتيجيات المتبعة من قبل المنظمات للتميز، ومن أهم هذه الاستراتيجيات هي إدارة الموارد البشرية؛ حيث أن التركيز على الأفراد العاملين لداخل المنظمة والتدريب والتطوير والتنمية والتمكين يؤدي إلى التحسين المستمر في الأداء والجودة، حيث أن الأفراد هم من يخترعون ويبتكرون ويضيفون ويجددون ويديرون وينفذون. ويمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها: هي سلسلة من القرارات المتكاملة التي تتعكس لمختلف علاقات التوظيف في المنظمة، والتي تؤدي إلى كفاءة العاملين في المنظمة.

### ثالثاً: أثر التدريب الرقمي على أبعاد التنمية المستدامة:

#### ١. أثر التدريب الرقمي على البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة:

يساهم التدريب الرقمي في دعم النمو الاقتصادي من خلال تعزيز الاستثمارات في تقنيات المعلومات والاتصالات، مما يرفع من إنتاجية الأفراد والمؤسسات ويزيد الناتج المحلي الإجمالي. كما يسهل التحول الرقمي في القطاع الحكومي تحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، وضمان وصولها بعدالة. تُعد البنية التحتية الرقمية من أهم محركات النمو الاقتصادي، خاصة مع تزايد مستخدمي الشبكات، حيث تساعد على تحسين الكفاءة المؤسسية ونقل المعرفة بسرعة. وقد أثبتت الأزمة مثل جائحة كورونا أهمية الرقمنة، إذ أصبحت أساساً لمواصلة العمل والتعليم والاجتماعات عن بُعد.

#### ٢. أثر التدريب الرقمي على البعد البيئي:

يساهم التدريب الرقمي في حماية البيئة من خلال تقليل استهلاك الموارد والطاقة، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ المهام بدلاً من العمليات اليدوية. كما يدعم الجهود البيئية في مجالات مثل التغير المناخي والاقتصاد الأخضر، ويسهم في مبادرات مثل المشروعات الخضراء الذكية عبر رقمنة الأنشطة وتحقيق كفاءة بيئية أكبر.

### ٣. أثر التدريب الرقمي على البُعد التكنولوجي:

يعزز التدريب الرقمي التحول الرقمي ويواكب التطور التكنولوجي في المؤسسات، ما أدى إلى تغيير في المهارات المطلوبة وزيادة أهمية النشاط التدريبي. كما أثر في جميع مراحل التدريب:

- ❖ تحسين التخطيط عبر تحليل البيانات الداخلية والخارجية.
- ❖ تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة.
- ❖ الاطلاع على البرامج العالمية وتكليفها عبر الإنترنت.
- ❖ تصميم البرامج باستخدام النماذج المتاحة إلكترونياً.
- ❖ تطوير وسائط تدريبية متعددة بتقنيات رقمية متقدمة.

### ٤. التأثير على مرحلة تنفيذ العملية التدريبية:

- ❖ **التدريب عن بُعد:** من خلال منصات التعلم الافتراضية التي تتيح الوصول إلى البرامج التدريبية داخل المنظمة أو عبر الإنترنت.
- ❖ **التدريب المنزلي:** باستخدام الوسائط المتعددة التي توفر تفاعلاً فعالاً بين المتدرب والمدرّب من المنزل.
- ❖ **التدريب المستمر:** توفر البرامج التدريبية عبر الإنترنت في أي وقت ولكل الأفراد، ما يعزز التعلم مدى الحياة.
- ❖ **التدريب أثناء العمل:** يُمكن تنفيذ التدريب بالتوازي مع أداء المهام الوظيفية باستخدام قواعد بيانات ذكية.
- ❖ **برامج تدريبية حسب المستوى:** تصميم محتوى تدريبي يتناسب مع مهارات المتدرب وتخصصه واحتياجاته الفعلية.
- ❖ **التدريب المعتمد على الكمبيوتر:** إعادة استخدام البرامج، تقليل وقت التدريب، وتوفير محتوى مرّن حسب المتدربين في أي مكان.

### ٥. التأثير على مرحلة تقييم كفاءة العملية التدريبية:

- ❖ التقييم المستمر لفعالية التدريب عبر التفاعل بين المستخدم والبرنامج لتحديد الإيجابيات والسلبيات.
- ❖ تتبّع أداء المتدرب وجمع البيانات بشكل لحظي أثناء تنفيذ التدريب، وليس بعده فقط.
- ❖ إمكانية إجراء قياس قبلي وبعدي لتقييم أثر التدريب بدقة، باستخدام الشبكات الداخلية.

### ٦. استخدام الحاسوب في التقييم والتدريب:

- ❖ التدريب بمساعدة الحاسوب: استخدام مباشر للحاسوب في التعلم والتدريب.
- ❖ الحاسوب كأداة إدارة: تخزين معلومات المتدربين والمواد التدريبية، وتوفير قواعد بيانات تدريبية.
- ❖ العرض البصري: استخدام تقنيات سمعية بصرية لإنتاج محتوى دقيق وواضح ومُبدع.

### ٧. دور الإنترنت في التقييم والتطوير:

- ❖ الالتحاق بالبرامج التدريبية العالمية عبر الإنترنت.
- ❖ نشر الأبحاث والأفكار والمقالات التدريبية إلكترونياً.
- ❖ دعم التنمية المستدامة عبر الخدمات الرقمية.
- ❖ تفعيل الحكومة الرقمية والتحول الشامل للخدمات.
- ❖ تحسين البنية التحتية وتوفير قواعد بيانات مركزية لموظفي الحكومة.

سيتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي لتوضيح دور التدريب الرقمي في تعزيز التنمية المستدامة للموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، سيتم استخدام طرق المسح الإحصائي لجمع وتوفير البيانات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة. ستشمل هذه الطريقة إنشاء نموذج لتحليل الانحدار. تتكون عينة المسح من عينة عشوائية بسيطة، وسيتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار الخطي.

### حدود البحث:

- ١- تم عمل الدراسة ميدانية على شركة غاز الشمال خلال فترة جائحة كورونا.
- ٢- الحدود الموضوعية: سيتم التعرف إلى دور التدريب الرقمي في بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية.

### عينة الدراسة:

تم توزيع استبيانات على عينة عشوائية من الأشخاص بعدد ٣٠، وتم استلام حوالي ٢٥ استبيان حقيقي وصالح

### اختبار التوزيع الطبيعي:

قبل أن نبدأ في أي عملية تحليلية، يجب التأكد من طبيعة توزيع البيانات، حيث يؤثر ذلك في تحديد المنهجية التحليلية المناسبة. يشير نتائج لمحور (المحور الخاص بالمبحوثين) إلى محورين، كما موضح في جدول (١)

جدول (١): النتائج

محور الأسئلة	
Valid	٢٥
Missing	٠
Skewness	-٠.٤٥٣
Std. Error of Skewness	٠.١٦١
Kurtosis	٠.١٢
Std. Error of Kurtosis	٠.٤٢٣

المصدر: spss

عند دراسة نتائج الجدول السابق وقيم الانحراف المعياري والتشتت، يمكننا ملاحظة أن قيم البيانات لم تتخطى ٣ و -٣، لذلك يمكننا أن نعتبر أن التوزيع البياني طبيعي.

### صدق أدوات الدراسة:

تتم تقييم مصداقية الأداة من خلال قدرتها على استيعاب الامور المتعلقة بالأشياء المستهدفة. يتم أيضاً تقدير مصداقيتها داخلياً عن طريق دراسة العلاقة بين السؤال المطروح والنتائج المستنتجة.

جدول (١): المستويات الخاصة بأداة الدراسة

الفئة	مقياس الإجابة	مستوى الإجابة
من ١ الى ١,٨٠	عدم موافقه ابدأ	رديء جداً
من ١,٨١ الى ٢,٦٠	عدم موافقه	رديء
من ٢,٦١ الى ٣,٤٠	وسطي	متوسط
من ٣,٤١ الى ٤,٢٠	الموافقه	عالي
من ٤,٢١ الى ٥	الموافقه جدا	عالي جدا

المصدر: الباحث

### التحليل العاملي (Factor analysis)

جدول (٢): التدريب الرقمي والتنمية المستدامة للموارد البشرية

المتغير	قيمه معامل الاستخراج للتحليل العاملي
التدريب الرقمي	٠,٧٣٢
التنمية المستدامة للمواد البشرية	٠,٧٠٩

المصدر: الباحث برنامج spss

من خلال قيم التحليل العاملي الموجودة أعلاه تبين أن جميع القيم كانت تزيد عن ٥٠٪ وهذا يعني أن كل محور من هذه المحاور يعني الاستبيان وبأفضل شكل ممكن وبدون أي تغييرات إضافية.

### معامل الفا كرونباخ لمحاور الاستبانة:

يستخدم مقياس الفا لـ كرونباخ لقياس تجانس الأسئلة في استبانة أو مقياس ما. يعكس هذا المقياس حجم التجانس أو الانتظام بين الأسئلة في نفس القياس. إذا كانت الأسئلة متجانسة بشكل جيد، فإن مقياس الفا يكون مرتفعاً، مما يشير إلى أن الاستبانة قوية فيما يتعلق بالاتساق الداخلي.

جدول (٣): نتائج معاملات الفا لمحاور

المتغيرات	العدد	النتيجة
التدريب الرقمي	٩	٠,٨٣٤
التنمية المستدامة	٩	٠,٨٥٥

المصدر: spss

بعد فحص النتائج الموجودة في الجدول (٣)، حيث توضح ان هذه القيم مقبولة وتجاوزت القيمة ٥٠٪.

#### التحليل الوصفي لمحاور الاستبانة:

في هذه الدراسة، تم التركيز على تحليل الاستجابات المجمع من العينات التجريبية بناءً على تأثيرات وجوانب الدراسة المختلفة. تم التعامل مع عناصر المتغير المستقل والمتغير التابع، بما في ذلك حساب المتوسطات والانحرافات وقيم اختبار t. نُفذ البحث لتحديد مستوى الاستجابة وفقاً لمعايير الدراسة، وجمعت البيانات رقمياً مع تحديد موثوقية كل فئة. ونظراً لتصميم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، وُصفت الردود بمستويات التوافق الشديد وعدم التوافق الشديد.

الجدول (٤): نتائج التحليل الوصفي واختبار T

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمه اختبار t
التدريب الرقمي	٠,٣٦٢	٠,٩٠٦	٣٠,٣٢٠
التنمية المستدامة	٠,٣٥١	٠,٩١١	٣٢٦,٣١

من خلال نتائج الجدول أعلاه، تبين أن قيمة المتوسطات كانت مقبولة وعالية، وعند مقارنتها بالمستويات الخاصة بأداة الدراسة، كانت ضمن الحدود المقبولة. كانت قيم الانحراف في الجدول متقاربة مع بعضها البعض، مما يشير إلى تقارب وجهات نظر العينة وعدم وجود تشتت كبير. كانت جميع قيم اختبار T معنوية ومقبولة، حيث كانت قيمة P-value أقل من ٠,٠٥، مما يعني أن جميع الأسئلة ذات دلالة معنوية ومقبولة.

#### اختبار الفرضيات

الفرضية الاولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التدريبية في بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية

جدول (٥): تحليل متغير البرامج التدريبية والتنمية المستدامة للموارد البشرية

المتغير التابع	المتغير المستقل	الفا	بيتا	R <sup>2</sup>	adjusted R <sup>2</sup>	F-test	T-test	المعنوية	القرار
البرامج التدريبية		٠,٢١٥	١,٠٠٥	٠,٨٧٣	٠,٨١٧	١٥٣,٠١٢	٢٩,٠٤	٠,٠٠٠	قبول فرضية

المصدر: spss

تم استخراج النموذج الخاص بمتغيرات الدراسة وهو كالآتي:

$$Y = 1,005 + 0,215(x)$$

وبما ان قيمة الاختبار مساوية الى ١٥٣,٠١٢، واستنادا لهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية والتي تنص على وجود تأثير معنوي، ولان قيمة p-value اقل من ٠,٠٥، وبالاعتماد على قيمة معامل التصحيح والذي كانت مساوياً إلى (٠,٨١٧) يتوضح لنا ان حوالي (٨١,٠٪) من التنمية المستدامة تعود الى البرامج التدريبية.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأساليب التنظيمية البشرية في بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية

جدول (٦): تحليل متغير الاساليب التنظيمية البشرية والتنمية المستدامة للموارد البشرية

المتغير التابع	المتغير المستقل	الفا	بيتا	R <sup>2</sup>	adjusted R <sup>2</sup>	F-test	T-test	المعنوية	القرار
الاساليب التنظيمية البشرية		٠,٢٢١	٠,٩٢٣	٠,٧٤١	٠,٧٢٠	١٩٨,٠٣	٢٩,٤١	٠,٠٠٠	قبول فرضية

المصدر: spss

تم استخراج النموذج الخاص بمتغيرات الدراسة وهو كالآتي:

$$Y = 0,923 + 0,221(x)$$

وبما ان قيمة الاختبار مساوية الى ١٩٨,٠٣، واستنادا لهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية والتي تنص على وجود تأثير معنوي، ولان قيمة p-value اقل من ٠,٠٥ وبالاعتماد على قيمة معامل التصحيح والذي كانت الاساليب التنظيمية البشرية مساوياً إلى (٠,٧٢٠) يتوضح لنا ان حوالي (٧٢,٠٪) من التنمية المستدامة تعود الى البرامج التدريبية

**الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب المادية والثقافية في بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية**

جدول (٧): تحليل متغير الاساليب المادية والثقافية والتنمية المستدامة للموارد البشرية

المتغير التابع	المتغير المستقل	الفا	بيتا	$R^2$	$adjusted R^2$	F-test	T-test	المعنوية	القرار
الاساليب المادية والثقافية		٠,٤٤١	٠,٨٣٦	٠,٧٨٢	٠,٧٥٤	١٨٣,١٨	٢٨,٢٦	٠,٠٠٠	قبول فرضية

المصدر: spss

تم استخراج النموذج الخاص بمتغيرات الدراسة وهو كالاتي:

$$Y = 836.0 + 441.0(x)$$

وبما ان قيمة الاختبار مساوية الى ١٨٣,١٨، واستنادا لهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية والتي تنص على وجود تأثير معنوي، ولان قيمة p-value اقل من ٠,٠٥ وبالاعتماد على قيمة معامل التصحيح والذي كانت مساوياً إلى (٠,٧٥٤) يتوضح لنا ان حوالي (٧٥,٤٪) من التنمية المستدامة تعود الى الاساليب المادية والثقافية

## الاستنتاجات

### ١. دور التدريب الرقمي في التنمية المستدامة للموارد البشرية:

أظهرت الدراسة أن التدريب الرقمي له تأثير إيجابي وكبير على التنمية المستدامة للموارد البشرية. النتائج الإحصائية أوضحت أن البرامج التدريبية الرقمية تسهم بنسبة عالية في تحسين كفاءة ومهارات العاملين، مما يعكس بشكل إيجابي على أداء الشركة.

### ٢. مصداقية أدوات البحث:

تم التأكد من مصداقية أدوات البحث المستخدمة من خلال اختبارات التوزيع الطبيعي ومعاملات الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ). القيم العالية لهذه المعاملات تشير إلى تجانس واستقرار الأسئلة في الاستبانة، مما يعزز دقة النتائج المستخلصة.

### ٣. تحليل الانحدار:

أظهرت نماذج تحليل الانحدار أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين المتغيرات المستقلة (البرامج التدريبية الرقمية، الأساليب التنظيمية البشرية، والأساليب المادية والثقافية) والمتغير التابع (التنمية المستدامة للموارد البشرية). جميع الفرضيات التي تم اختبارها كانت معنوية، مما يدل على أهمية هذه العوامل في تحقيق التنمية المستدامة.

### ٤. توزيع البيانات:

أظهرت نتائج تحليل التوزيع الطبيعي أن البيانات كانت موزعة بشكل طبيعي، مما يعني أن استخدام الاختبارات الإحصائية المعتمدة كان مناسباً.

### ٥. تحليل الوصفي:

قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية كانت ضمن الحدود المقبولة، مما يعكس تجانس واستقرار الآراء والمواقف بين أفراد العينة. هذا التجانس يشير إلى فعالية التدريب الرقمي والأساليب التنظيمية في تحقيق التنمية المستدامة.

### ٦. أثر البرامج التدريبية الرقمية:

الفرضية الأولى أثبتت أن البرامج التدريبية الرقمية لها تأثير معنوي على التنمية المستدامة للموارد البشرية، حيث أن نسبة كبيرة من التحسينات في الموارد البشرية تعزى إلى هذه البرامج.

### ٧. أثر الأساليب التنظيمية البشرية:

الفرضية الثانية أكدت أن الأساليب التنظيمية البشرية لها دور كبير في تحسين التنمية المستدامة، حيث تعود نسبة معتبرة من التغييرات الإيجابية في الموارد البشرية إلى هذه الأساليب.

### ٨. أثر الأساليب المادية والثقافية:

الفرضية الثالثة أوضحت أن الأساليب المادية والثقافية تسهم بشكل كبير في بناء التنمية المستدامة للموارد البشرية، مما يدل على أهمية البيئة المادية والثقافية في تحسين أداء العاملين.

## التوصيات

١. تعزيز برامج التدريب الرقمي:
  - ❖ ضرورة تصميم وتطوير برامج تدريبية رقمية شاملة تستهدف تحسين مهارات وكفاءات العاملين. ينبغي أن تكون هذه البرامج مرنة ومناسبة لاحتياجات العمل المتغيرة.
٢. تبني أساليب تنظيمية فعالة:
  - ❖ يجب على الشركات تطبيق أساليب تنظيمية تدعم التنمية المستدامة للموارد البشرية. يتضمن ذلك هيكلية تنظيمية تعزز التعاون بين الأقسام، وتوفير بيئة عمل داعمة ومشجعة للابتكار.
٣. الاهتمام بالبيئة المادية والثقافية:
  - ❖ تحسين البيئة المادية والثقافية في مكان العمل لتعزيز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. يشمل ذلك توفير المرافق اللازمة وتبني ثقافة تنظيمية إيجابية تشجع على التعلم المستمر.
٤. قياس وتقييم فعالية البرامج التدريبية:
  - ❖ إنشاء نظام تقييم دوري لبرامج التدريب الرقمي لقياس تأثيرها الفعلي على أداء الموظفين. يمكن استخدام أدوات التقييم المختلفة مثل الاستبيانات، والمقابلات، والتحليل الإحصائي.
٥. الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة:
  - ❖ الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تصميم وتنفيذ برامج التدريب الرقمي، مثل استخدام الواقع الافتراضي، والتعلم الآلي، والمنصات التعليمية التفاعلية.
٦. التعاون مع المؤسسات التعليمية:
  - ❖ تعزيز التعاون بين الشركات والمؤسسات التعليمية لتطوير برامج تدريبية مشتركة تلبي احتياجات السوق وتساهم في تحسين مهارات العاملين.
٧. تحفيز الموظفين:
  - ❖ توفير حوافز للموظفين للمشاركة في البرامج التدريبية الرقمية. يمكن أن تكون هذه الحوافز مادية أو معنوية، مثل شهادات التقدير، والمكافآت المالية، والترقيات.
٨. تعزيز البحث والتطوير:
  - ❖ دعم الأبحاث والدراسات المتعلقة بتأثير التدريب الرقمي على التنمية المستدامة للموارد البشرية لضمان تحديث وتطوير البرامج التدريبية باستمرار وفقاً لأحدث الاتجاهات والأبحاث.

## المصادر:

### أولاً: المصادر العربية

- ١- احمد السيد كردي (٢٠١٣)، "اهمية التدريب الالكتروني لتنمية الموارد البشرية" موقع كنانة اون لاين
- ٢- اكرم شايب (٢٠١٩) "دور التدريب الالكتروني في تحسين اداء العاملين: دراسة ميدانية على المؤسسات الصناعية الجزائرية" , رسالة ماجستير، جامعة محمد ضياف , ص ٥٦.
- ٣- اكرم عبدالستار محمد دياب , غانم ( ٢٠٢١ ) , "التدريب الالكتروني مدخل لاستدامة وتنمية قدرات اعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية" جامعة الزقازيق - كلية التربية , المجلد / العدد ١١٠ , ص ٦٣.
- ٤- ايمان زغول , قاسم ( ٢٠٢١ ) "التدريب الالكتروني" , المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، المجلد ٤١ , العدد ٤ , ص ٨٥.
- ٥- ايناس السيد محمد ( ٢٠٢١ ) "التدريب الرقمي في جائحة كورونا والتخطيط لا دارة الازمة في مصر" , جامعة عين شمس / كلية البنات للاداب والعلوم والتربية , مجلة البحث العلمي في التربية , العدد ٢٢ , الجزء ٥ , ص ٥٧.
- ٦- تهاني صالح زكي، (٢٠٢١)، "استشراف المستقبل ودوره في تعظيم الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ص ٨٢.
- ٧- ثاني حسين خاجي , الشمري (٢٠١٩)، "دور التعلم الرقمي في التنمية المهنية للمعلمين" المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد / العدد ٧ , ص ٢٥.
- ٨- جمال علي الدهشان (٢٠١٩) "التدريب الالكتروني مدخلا لتطوير التدريب في مصر" , المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير، المجلد ٢ , العدد ٤ , ص ١٦.
- ٩- خالد مصطفى قاسم، (٢٠٠٧)، "إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص ١٩.
- ١٠- سيد محمد جاد الرب، (٢٠١٥)، "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي للتعليم القدرات التنافسية"، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، مصر، ص ٧-٦.
- ١١- علاق محمد، (٢٠١٩)، "التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة فرتيال أسميديل عناية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، جامعة باجي مختار، عناية، ص ٤.
- ١٢- مي سيد محمد جاد الرب، (٢٠٢٠)، "دور الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في تنمية الفكر الاستراتيجي: دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ص ٦٥.

ثانياً: المصادر العربية مترجمة

- 1- Ahmed Elsayed Kurdi (2013), "The Importance of E-Training for Human Resource Development," Kinana Online website.
- 2- Akram Abdel Sattar Mohamed Diab, Ghanem (2021), "E-Training: An Approach to Sustaining and Developing the Capabilities of Faculty Members in Egyptian Universities," Zagazig University - Faculty of Education, Volume/Issue 110, p. 63.
- 3- Akram Shaib (2019), "The Role of E-Training in Improving Employee Performance: A Field Study on Algerian Industrial Institutions," Master's Thesis, Mohamed Diaf University, p. 56.
- 4- Alaq Mohamed, (2019), "Sustainable Development in Economic Institutions: A Case Study of Ferial Asmidal Annaba," Master's Thesis, Faculty of Economic Sciences and Management, Badji Mokhtar University, Annaba, p.
- 5- Enas Elsayed Mohamed (2021), "Digital Training in the Corona Pandemic and Crisis Management Planning in Egypt," Ain Shams University/Faculty of Girls' College for Arts, Sciences, and Education, Journal of Scientific Research in Education, Issue 22, Part 5, p. 57.
- 6- Gamal Ali Al-Dahshan (2019), "E-Training as an Approach to Developing Training in Egypt," Arab Journal of Training and Development Research, Volume 2, Issue 4, p. 16.
- 7- Iman Zaghloul, Qassem (2021), "E-Training," Arab Organization for Administrative Development, Egypt, Volume 41, Issue 4, p. 85.
- 8- Khaled Mustafa Qassem, (2007), "Environmental Management and Sustainable Development in Light of Contemporary Globalization," University Press, Alexandria, p. 19.
- 9- Mai Sayed Mohamed Gad El-Rab, (2020), "The Role of Strategic Practices in Human Resource Management in Developing Strategic Thinking: A Field Study," Doctoral Dissertation, Faculty of Commerce, Suez Canal University, p. 65.
- 10- Sayed Mohamed Gad El-Rab, (2015), "Human Resource Management: A Strategic Approach to Education and Competitive Capabilities," Dar Al-Nahda Al-Arabiya for Publishing and Distribution, Egypt, pp. 6-7.
- 11- Tahani Saleh Zaki, (2021), "Foresight and its Role in Maximizing the Strategic Performance of Human Resource Management: A Field Study," Unpublished PhD Dissertation, Faculty of Commerce, Suez Canal University, p. 82.
- 12- Thani Hussein Khaji Al-Shammari (2019), "The Role of Digital Learning in the Professional Development of Teachers," Arab Journal of Educational and Psychological Sciences, Volume/Issue 7, p. 25.

ثالثاً: المصادر الاجنبية

- 1- Human resource management, university of minnesola libraries, (2016), p.2 retrieved from:<http://open.lib.umn.edu/humanresourcemanagement/>