



دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية "Electronic training's role in the human development resources"

بن عروس محمد^{1*}، طيببي عمار²،

¹ مخبر علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية، benarous.mohamed@univ-alg3.dz

² مخبر علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية، taibi.ammar@univ-alg3.dz

ملخص	معلومات المقال
<p>هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف والتحقق من دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات بكل أنواعها، ويتحقق هذا الهدف من الدراسة المقدمة من خلال مجموعة أهداف تفصيلية تتمثل في: توضيح مفهوم التدريب الإلكتروني الذي أصبح مصطلحه يعترف تداولاً كبيراً من حيث تطوره ومقارنته مع التدريب التقليدي المعتمد وأهم الأهداف المرجوة من تطبيقه داخل المؤسسات من خلال الأثر على المورد البشري وعلى المؤسسة ككل، وبيان أهم مقوماته وميزاته وعوائق استخدامه، والوقوف على دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة النظرية ومن خلال الدراسات السابقة إلى بعض النتائج التي أكدت أن للتدريب الإلكتروني دورة فعالاً في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة التي يتنمي إليها أو تطوير المورد البشري لنفسه وذاتياً من خلال البرامج التدريبية على المواقع المتخصصة.</p>	<p>تاريخ المقال: الإرسال: 03-12-2020 المراجعة: القبول: 08-01-2021</p> <p>الكلمات المفتاحية: التدريب التدريب الإلكتروني الانترنت الموارد البشرية</p>

Abstract

Keywords
Training
Electronic training
Internet
Human Resources

The purpose of the current study is to identify and recognize the function and the role of the electronic training in the human development within all kinds of institutions. This study's aim achieves by a set of detailed objectives and goals: The clarification of the term "Electronic Training" that becomes very useful and known compared to the traditional one. What are the most important goals and results of its application within the institutions through the human himself and the institution as well. To show and to indicate its advantages, constituent, features, and the obstacles and holdbacks that made it difficult and prevented its use. Stand on the training's turn in the development of the human. To achieve those goals, the study used the descriptive analytical method. Through the previous studies, the theoretical study realized and achieved to some results which confirmed that the E_ training has an effective turn on human development within the institution he belongs to, or to develop himself through the self training programs on dedicated and devoted sites.

* المؤلف المرسل: بن عروس محمد benarous.mohamed@univ-alg3.dz

1- مقدمة وأهمية البحث

لقد شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات سريعة في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، مما ترتب عليه ضرورة تغير الإدارة لنهجها وأسلوب عملها حتى يتسنى لها مواكبة هذا التطور وتحقيق رغبات المجتمع المتزايدة بأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن حيث شهدنا تطوراً غير مسبوق في مجالات تقنية المعلومات والاتصالات، حيث تشهد المجتمعات البشرية عامة ولم يستثن منها المجتمعات العربية تغييرات عميقة في كل المجالات وعلى رأسها تقنيات وأساليب التدريب الممنهج، مما فرض على المديرين في المؤسسات محاولة مواكبة تلك التطورات، ورسم الخطط لدمج التقنيات الحديثة واستخدامها لا سيما التدريب الإلكتروني في منظومتها.

2.1 الاشكالية:

فلقد اصبح تدريب الموارد البشرية من الامور الجدية والحتمية وبدونه لن يستطيع الموظف مواصلة العطاء ولا الاستمرار بالقيام بالوظائف الإدارية بناء على المعلومات والمعارف التي يمتلكونها قبل الالتحاق بالمؤسسة، فالتدريب المستمر يعمل على تطوير اداء الموظفين بهدف تنمية ورفع كفاءته وقدرته على الإنتاج والعطاء عن طريق تحويل المعارف والمعلومات الجديدة التي تلقاها إلى مهارات تطبيقية، حيث اصبح ملف التدريب الإلكتروني مطروح ومتداول بين مديري المؤسسات نظراً للفوائد الهائلة من دمج التدريب الإلكتروني في نظامها، كما إن انتشار وسائل التدريب الإلكتروني في السنوات الأخيرة فرضت على واقع المؤسسات العمومية والخاصة تبني نوع أحد أشكال التدريب الإلكتروني، ومنه طرح الاشكالية التالية:

ما دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات؟

3.1: أهداف الدراسة:

- التعرف على مصطلح التدريب الإلكتروني وماهي اهم الاهداف.

- التعرف على اهمية مراحل تطبيق التدريب الإلكتروني.

- التعرف على اهم الصعوبات التي تعيق تطبيق التدريب الإلكتروني.

- التحقق من دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات.

4.1 : فروض الدراسة:

- يعتبر التدريب الإلكتروني حالياً وظيفة أساسية وبالغة الاهمية في تنمية الموارد البشرية حيث تسعى المؤسسة من خلاله الى تطوير ورفع من كفاءة وقدرات ومعارف الموظفين العاملين بها.

- ان الاهتمام بالتدريب الإلكتروني من ابرز عوامل نجاح واستمرار المؤسسة.

5.1 أهمية الدراسة:

من خلال الاطلاع على الدراسات في مجال التدريب الإلكتروني اتضح - على حد علم الباحث قلة - الأبحاث والدراسات التي تناولت التدريب الإلكتروني ومميزاته واهدافه ومتطلباته ومعوقاته في مجال تدريب الموظفين في المؤسسات سواء داخلها أو خارجها من خلال التدريب الذاتي للموظف نفسه مما يجعل لهذه الدراسة أهمية بحثية بنتائجها وتوصياتها . فالأهمية بالنسبة للمديرين في مجال التدريب الإلكتروني حيث تسعى الدراسة لأن تتعرف على متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته داخل المؤسسات والحصول على نتائج قد تسهم في حل المشكلات والعوائق التي تواجه المديرين في تطبيق التدريب الإلكتروني.

6-1: المنهج المستخدم:

فإن المنهج المتبع لدراسة الموضوع هو المنهج الوصفي الذي يعتبر بأنه دراسة الوقائع السائدة المرتبطة بظاهرة أو موقف معين أو مجموعة من الأفراد أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة معينة من الأوضاع (د.صغيري بلال واخرون ، مجلة التميز، المجلد 2 العدد 2 ، ص 49).

7.1 الدراسات السابقة:

دراسة أ. هبة الله نصر محمد حسن، فاعلية نمط التدريب الإلكتروني في تنمية مهارات ادارة بيئة الفصل الابتدائي

تتعدد الأسباب التي تدفع المؤسسات إلى تنفيذ برامج تدريب لفائدة موظفيها ولعل من أهم هذه الأهداف نلخص مايلي:

• تنمية المعارف، والكفاءات والمهارات فالمؤسسات تحتاج الى إلى تطوير طاقات أفرادها على كل المستويات لتحسين مستوى أدائهم. (برقواوي، 2013، 248)

• التدريب من أهم الوسائل التي تؤدي إلى رفع مستوى إنتاجية المنظمة.

• التدريب يؤدي في المدى الطويل إلى تقليص التكاليف بالتقليل من الأخطاء

• يؤثر التدريب على طريقة العمل مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتج النهائي أو الخدمة، وإلى تحقيق الميزة.

• إن المعرفة الجيدة للإجراءات والأساليب العملية المختلفة يؤدي إلى تحسين فعالية أساليب العمل. التنافسية في المنظمة والاستجابة كذلك للمنافسة الخارجية.

• تحسين العلاقات بين الأفراد في مختلف المستويات وتحسين الاتصالات التنظيمية بين الوحدات والإدارات.

• توجيه العمال الجدد وإدماجهم في المنظمة، ويتم ذلك خلال فترة تدريبية قصيرة والتي تتم غالبا في مرحلة التجريب هدفها التعريف بهيكل ومنتجات وخدمات المنظمة ومختلف مصالحها ومسؤولياتها.

• تسهيل التكيف مع التغيرات البيئية (داخلية وخارجية) والمساهمة في تحسينها.

• الرفع من مستوى أداء العامل ورضائه وثقته واعترافه بالمنظمة. (برقواوي، 2013، 250)

3- أنواع التدريب:

من أهم مبادئ التدريب أن التدريب عملية مستمرة، تبقى مابقيت المنظمة في السوق، حيث يتركز إهتمام الإدارة بالتدريب منذ وقت إلتحاق العامل بالمنظمة وحتى إنتهاء خدمته. أن تصنيف التدريب إلى أنواع عدة يتوقف على العديد من العوامل والمتغيرات منها حجم المنظمة، طبيعة العاملين فلسفة الإدارة وإستراتيجياتها المتعلقة بالموارد البشرية، وحجم مبيعاتها

لدى معلمي الحاسب الالي، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد 22، 2017.

واظهرت نتائجها:

- فاعلية نمط التدريب الالكتروني في الجانب المعرفي والادائي لمهارات إدارة بيئة التعلم عبر الانترنت.

- ضرورة الاهتمام ببرامج التدريب الإلكتروني.

- عقد دورات تدريبية لتدريب العاملين.

أولاً: ماهية التدريب

1- مفهوم التدريب:

التدريب هو نشاط هام ورئيسي من أنشطة إدارة الموارد البشرية في المنظمة، يعمل على تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والسلوكيات المرغوبة التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء هؤلاء العاملين، ولذلك فإن التدريب هو الوسيلة الرئيسية لتقليص الفجوة بين الأداء الفعلي للموظفين وبين ما هو مطلوب منهم من واجبات ومسؤوليات وظيفية وبالتالي أداء واجباتهم الوظيفية وزيادة قدرتهم على استخدام أفضل الوسائل الجديدة والحديثة بأسلوب فعال.

يعتبر التدريب في الوقت الحاضر استراتيجية مستقبلية هامة يجب إتباعها من أجل البقاء وذلك لأن الهدف الرئيسي من التدريب هو تكيف المنظمات والعاملين فيها مع المتغيرات البيئية والتطورات السريعة التي حولها سواء على المستوى المحلي أو العالمي. (شمس، 2001، 42)

كما يهدف الى اعداد مجموعة من المعارف الاساسية التي تجعل الفرد صالحا ليكون عضوا في المجتمع، بينما التدريب يعطي الفرد مجموعة من القدرات اللازمة لأداء العمل، أي ان التدريب يبدأ بالعمل في حين يبدأ التعليم بالفرد ذاته.

(زاهد ، 2009، 229)

حيث عرف التدريب على أنه: «جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أدائه (السكارنة، 2009، 18)

2- أهداف التدريب في المؤسسات:

التدريب المهني: حيث يتم تدريب العاملين على الآلات والأدوات التي يستخدمونها أثناء قيامهم بأداء أعمالهم المهنية، من حيث كيفية تشغيلها وصيانتها والمحافظة عليها، وهنا يحتاج العاملون إلى تدريب فني مستمر يكفل لهم الأمن ويؤدي إلى انخفاض معدلات الإصابات والحوادث، ويحقق للتنظيم كفاءة أعلى في استخدام الآلات والمعدات.

التدريب الإداري: ويهدف هذا النوع من التدريب إلى تزويد المتدرب بكل ما هو جديد في الفكر الإداري، ويهدف إلى تنمية المهارات الإدارية لدى الموظف لاسيما في المناصب الإدارية، سواء تعلقت هذه المهارات بالتخطيط أو التنظيم أو التوجيه والقيادة أو الرقابة أو غيرها من الوظائف الإدارية.

تدريب القادة: ويتضمن هذا النوع من التدريب البرامج الخاصة بإعداد القادة وتنمية مهاراتهم. سواء تعلق ذلك بالقيادة في مجال قطاع الأعمال على وزن البرامج التي يقوم بتنفيذها مركز إعداد القادة لقطاع الأعمال التابع لوزارة الإستثمار في مصر. أو البرامج التي يقدمها معهد إعداد القادة في القطاع الحكومي. وغالبية هذه البرامج تتعلق بتدريب القادة الذين يترقون أو يتفرون المناصب إدارية وقيادية أعلى.

التدريب التخصصي: ويشتمل هذا النوع من التدريب على البرامج المخصصة لمزاولة عمل متخصص في مجال معين، مثل وظائف المحاسبين والمهندسين والأطباء وغيرهم. وذلك بهدف تنمية المهارات والخبرات المتخصصة لمواجهة مشاكل العمل وتغيير السلوك وتحسين مستويات الأداء.

التدريب التحويلي: ويهدف هذا النوع من التدريب إلى علاج مشاكل الإختيار والتعيين على مستوى المنظمة، أو تغطية الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل. فعلى مستوى المنظمة قد تكون هناك فائض في تخصصات معينة مثل المحاسبة مثلا، بينما هناك عجز في تخصصات أخرى مثل التسويق. وهنا يتجلى دور التدريب التحويلي في تغطية هذه الفجوة من خلال تدريب الفائض في تخصص المحاسبة على التسويق عن طريق برامج مكثفة في مجال التسويق لتأهيل المحاسبين وإعطائهم خلفية تسويقية تمكنهم من العمل في حقل التسويق والمبيعات بدلا من وظيفة المحاسبة التي يوجد

وحصتها السوقية، وحجم الميزانية والمخصصات المتاحة للتدريب، ودورة حياة الموظف في المنظمة، ووظيفة وهدف التدريب. وفي غالبية المنظمات ينقسم التدريب وفقا لمعايير عدة من أهمها مايلي:

1-3- أنواع التدريب وفقا لدورة حياة الموظف:

التدريب التوجيهي: ويأتي في المرحلة الأولى من دورة حياة الموظف، حيث يهدف هذا النوع من التدريب إلى تعريف الموظف بقواعد العمل وأهداف المنظمة، والدور الذي يتوقع منه أن يقوم به، وذلك بغرض توجيهه وتهيئته للتكيف مع وظيفته الجديدة. وفي هذه المرحلة ينقص الموظف المعارف والمعلومات، ويعلم أن مستقبله الوظيفي خلال المراحل المختلفة من مساره الوظيفي يتوقف على مقدار ونوعية ما يحصل عليه من معلومات ومعارف ومهارات، لذا يكون متحمسا وراغب في اجتياز هذه النوعية من البرامج التدريبية.

التدريب الوظيفي: ويأتي هذا النوع أيضا في المرحلة الأولى من دورة حياة الموظف داخل المنظمة، وفيه يتم تعريف الموظف الجديد بطبيعة العمل الذي يؤديه وكيفية أداء هذا العمل، وذلك بهدف تحقيق مستوى أداء مرتفع في أقصر وقت وذلك عن طريق الفهم الكامل، والمعرفة بالعمل والعمليات المختلفة التي يتكون منها وكيفية إتمامها. (حسن، 2009، 143)

التدريب التكنولوجي والإلكتروني: ويأتي هذا النوع في المرحلة المتقدمة من دورة حياة الموظف، ويتضمن هذا النوع من التدريب المعلومات والأفكار الجديدة التي يحتاج إليها الموظف في التخصص الذي يمارسه، وذلك لمواجهة التقنيات الإلكترونية الحديثة والتطور في العلوم الإدارية وتكنولوجيا الحاسبات الآلية، وذلك بإدخال الأساليب والآليات الحديثة التي تتواءم مع هذه التغيرات وتلك التجديدات، ولا يتسنى للمنظمة تحقيق ذلك إلا من خلال هذا النوع من التدريب التكنولوجي والإلكتروني، حتى يستطيع العامل استخدام هذه التكنولوجيا الحديثة. (السكارنة، 2009، 25)

2-3 أنواع التدريب وفقا للأهداف أو الوظائف:

ويشتمل التدريب وفقا لهذا الأساس على الأنواع التالية:

التعلم بالوسائل الإلكترونية فهذا تدريب إلكتروني وإلا فهو تعليم إلكتروني. (توفيق، 2007، 25)

ويمكن الاستنتاج بأن التدريب الإلكتروني هو استخدام تقنية الشبكة العنكبوتية بهدف دعم وتسهيل التدريب من خلال سلسلة من التطبيقات، ويرى العديد من الباحثين بأن التدريب الإلكتروني يمكن اعتباره جزءاً من مصطلح التدريب عن بعد اعتماداً على الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا معلومات والاتصالات فيه وما تقدمه من طرق سريعة لنقل المعلومات والتفاعلية التي توفرها للمستخدم ويشتمل التدريب عن بعد على المفهوم الأساسي وهو البعد الذي يتمثل في المسافة والفضاء والزمن وهي مفاهيم يمكن السيطرة عليها والتحكم فيها بواسطة التقنيات الحديثة للاتصالات والأعلام حيث يتم استخدام الأجهزة الحديثة للاتصالات لتبادل العملية التدريبية بين المدربين والمتدربين ويمكن أن نعطي تعريفاً مختصراً للتدريب الإلكتروني وهو: " ذلك النوع من التدريب القائم على شبكة الحاسب الآلي وفيه تقوم المؤسسة التدريبية بتصميم موقع خاص بها ورموز أو برامج معينة لها ويتدرب المتدرب فيه عن طريق الحاسب الآلي وفيه يتمكن من الحصول على التغذية الراجعة"

2- أنواع التدريب الإلكتروني:

1-2 التدريب الإلكتروني المتزامن :

وهو التدريب الذي يحتاج إلى ضرورة وجود المدرب والمتدرب في نفس الوقت حتى تتوفر عملية التفاعل المباشر بينهما، كان يتبادل الاثنان الحوار من خلال المحادثة أو تلقي برامج تدريبية من خلال القاعدات التدريبية الافتراضية، كما يعرف أيضاً بأنه تدريب إلكتروني يجتمع فيه المدرب مع المتدربين في آن واحد ليتم بينهم اتصال متزامن بالنص أو الصوت أو الفيديو. ومن إيجابيات هذا النوع من التدريب أن المتدرب يستطيع الحصول من المدرب على التغذية الراجعة المباشرة في الوقت نفسه. (الزنيقي، 2010، 17)

2-2 التدريب الإلكتروني غير المتزامن :

بها فائض لدى المنظمة. ونفس الشيء على المستوى القومي لعلاج الخلل بين المعروض والمطلوب من الموارد البشرية كما ونوعاً. (حسن، 2009، 150)

ثانياً: التدريب الإلكتروني

1- مفهوم التدريب الإلكتروني:

إن مفهوم التدريب الإلكتروني مفهوم واسع جداً، ويغلب على معظمها الاجتهادات في هذا المجال ويمكن أن نوضح مفهومه في المصطلحات الآتية :

ويمكن تعريف التدريب الإلكتروني على أنه تبادل المعلومات من خلال جهاز الحاسوب بغرض التدريب، أو إدارة معرفة، ويعتقد البعض بأن التدريب الإلكتروني يتعدى استخدام الحاسوب في التدريب ليشمل استخدام الحاسوب وشبكة الانترنت للوصول بالتدريب للبيت أو المواقع التي يسهل الوصول إليها من قبل المتدربين الذين لا يستطيعون حضور البرامج التدريبية بشكل نظامي أو في أوقات محددة.

يأتي هذا النوع في المرحلة المتقدمة من دورة حياة الموظف ويتضمن هذا النوع من التدريب المعلومات والمفاهيم والأفكار الجديدة والتي يحتاج إليها الموظف في التخصص الذي يمارسه، وذلك لمواجهة التقنيات الإلكترونية الحديثة والتطور في العلوم الإدارية وتكنولوجيا الحاسبات الآلية، وهذا الأمر يتطلب ادخال الاساليب والاليات الحديثة التي تتلاءم مع هذه التغيرات وهذه التحديات، ولا يمكن ذلك الا بن توابك لمنظمات التدريب الإلكتروني حتى يستطيع الموظف استخدام هذه التكنولوجيا الحديثة (حسن، 2009، 145)

ويمكننا بإيجاز تمييز التدريب الإلكتروني بالآتي:

- التدريب الإلكتروني هو جزء من التعليم الإلكتروني بمفهومه العريض.
- التدريب الإلكتروني غالباً ما يقتصر على المؤسسات التي تهتم بتدريب موظفيها لترفع من كفاءتهم المهنية والعلمية، في مجالات عملهم.
- اعتبر البعض أن الدافعية هي التي تميز بين التدريب والتعليم الإلكتروني، فمتى سعى الموظف إلى تحسين قدراته عبر

وأساليب التعليم والتدريب، يفرض على المؤسسات تنمية الموارد البشرية، والتدريب مواكبة تلك التطورات فالتدريب المبني على التقنية هو الحل الأمثل لكثير من التحديات التي تواجهها المؤسسات بشتى انواعها وتخصصاتها وتقوم هذه الفلسفة على إتاحة الفرصة للمتدربين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم بشكل مستمر دون اضطرابهم دوماً إلى ترك أماكن عملهم أو تقليل عدد اللقاءات وإلى استثمار الوقت الإضافي بعد ساعات العمل. (راوية ، 2010، 280)

إن أهمية التدريب الإلكتروني تكمن في الآتي:

* ارتباطه بأعلى الموارد وأكثرها قيمة وأهمية في المؤسسات ألا وهو العنصر البشري.

* الفوائد والمزايا الجمة المتحصلة منه مقارنة بالتدريب التقليدي.

* إن طباع الناس وأمزجتهم تتغير، ولم يعد الموظفين يرغبون باستخدام الوسائل التدريبية التي طبقت قبل عقد من الزمان.

* زيادة الحاجات التدريبية لموظفي المؤسسات الحالية عن الوضع السابق.

4- مزايا وفوائد التدريب الإلكتروني:

بالمقارنة مع عملية التدريب بالطرق التقليدية يمكن أن نوجز فوائد التدريب الإلكتروني وهذا على المؤسسة و على الموظف المتدرب.

4-1 على صعيد المؤسسة:

- إمكانية وسهولة الحصول على أفضل البرامج التدريبية عن طريق المشاركة والتبادل أو الشراء من طرف المؤسسات الرائدة في التدريب أو التي اعتمدت في نظامها على التدريب الإلكتروني.
- إمكانية طرح المزيد من الدورات التدريبية المتنوعة، أي التوسع الأفقي أو العمودي في الدورات التدريبية من خلال الاعتماد على التقنيات الحديثة.

- التقليل من تكلفة التنقل والايواء والنفقات على الوسائل

المعتمدة في عملية التدريب. (حمداوي، 2004، 129)

- تسهيل متابعة المتدربين ولو كانوا كثر وهذا بالاعتماد على وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة.

لا يشترط هذا النوع من التدريب الإلكتروني إلى وجود المدرب والمتدرب في نفس الوقت للتدريب. فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال البريد الإلكتروني كان يرسل رسالة إلى المدرب يستفسر فيها عن شيء ما ثم يجيب عليه المدرب في وقت لاحق، فهذا التدريب غير مباشر لا يحتاج إلى وجود المدرب والمتدرب في الوقت نفسه أو في القاعة التدريبية الافتراضية نفسها. ويتم من خلال تقنيات التدريب الإلكتروني مثل البريد الإلكتروني وأشرطة الفيديو والمننديات، ويعرف أيضاً بأنه اتصال بين المدرب والتدرب، والتدريب غير المتزامن يمكن المدرب من وضع مصادر مع خطة تدريب وتقويم على موقع التدريب ثم يدخل المتدرب للموقع في أي وقت ويتبع إرشادات المدرب في إتمام التدريب دون أن يكون هنالك اتصال متزامن مع المدرب.

ومن إيجابيات هذا النوع من التدريب أن المتدرب يتدرب حسب الوقت المناسب له وفي المكان المناسب. وكذلك يستطيع المتدرب إعادة دراسة المادة التدريبية والرجوع إليها اليكترونيا كلما احتاج الى ذلك. (شوقي، 2009، 21)

2-3 التدريب، المتمازج أو المدمج:

أي الدمج بين التدريب الشبكي online والتدريب غير الشبكي offline وهو نوع من التدريب الحديث يدمج المدرب بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني ويتصد به أيضا التدريب الخليط عن طريق مزج أو خليل أدوار المدرب التقليدي القاعات التدريبية التقليدية مع القاعات التدريبية الافتراضية والدو، الإلكتروني أي ته تدريب يجمع بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني.

ولا تكمن أهمية التدريب المدمج في مجرد مزج أنماط نقل مختلفة، بل في التركيز على مخرجات التدريب.

3- أهمية التدريب الإلكتروني:

إن التغيير السريع في المجتمعات البشرية عامة والمجتمعات العربية بصفة خاصة وفي كل المجالات وفي مقدمتها تقنيات

* توفير فرص التعاون التدريبي والبحثي بين مؤسسات التدريب في العالم العربي حيث أصبح بالإمكان الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة في تبادل المعلومات والتعاون العلمي.

* جعل التدريب أكثر مرونة وتحريره من القيود المعقدة حيث تتم الدراسة دون وجود عوائق زمانية ومكانية كالاضطرار للسفر لمراكز ومعاهد التدريب.

* المساهمة في رفع المستوي الثقافي والعلمي والاجتماعي لدى أفراد المجتمع.

* تحقيق العدالة في فرص التدريب، وجعل التدريب حقا مشاعا للجميع.

* المساعدة في نشر ثقافة التقنية في المجتمع وإعطاء مفهوم أوسع للتدريب الإلكتروني: (توفيق، 2004، 11)
6- بيئة التدريب الإلكتروني:

تتكون البيئة التدريبية للتدريب الإلكتروني من الآتي:

أ- الكادر البشري:

-المدرّب ويتطلب توفر الخصائص التالية:

- القدرة على التدريب واستخدام تقنيات التعليم الحديثة .
- معرفة استخدام الحاسب الآلي بما في ذلك الانترنت والبريد الإلكتروني.

. المتدرب ويتطلب توفر الخصائص التالية:

- مهارات التعليم الذاتي.
- معرفة استخدام الحاسب الآلي بما في ذلك الانترنت والبريد الإلكتروني.

. طاقم الدعم التقني ويتطلب توفر الخصائص التالية:

- التخصص بطبيعة الحال في الحاسب الآلي ومكونات الانترنت.

- معرفة بعض برامج الحاسب الآلي ذات العلاقة بالمنظومة بالإضافة إلى المعرفة بتكنولوجيا التدريب.

4. الطاقم الفني المركزي.

5. الطاقم الإداري المركزي

ب. ما يتعلق بالتجهيزات

- الخادم.

- موقع المدرّب وتجهيزاته.

- موقع المتدرب وتجهيزاته .

• تسهيل وصول الألاف من المتدربين لنفس المصدر في نفس الوقت بخلاف المصادر الورقية السابقة.

• سهولة العمل في اجراء وترتيب الدورات التدريبية وادارتها.

• توثيق دقيق لكل ما يتعلق بالدورات التدريبية.

• إمكانية الاستفادة من المتدربين المتميزين وعن بعد.

• في حالة الصفوف المكتظة فإن التفاعل بين المدرّب والمتدرب يكون أفضل إلكترونيًا عنه تقليديًا.

2-4 على صعيد الموظف المتدرب:

• الموظف المتدرب هو مركز العملية التدريبية أما المدرّب القائم عليه فدوره إشرافي.

• سهولة الحصول على المعلومات والانشطة من طرف الموظف المتدرب.

• التغلب على عوائق التدريب التقليدي المختلفة مثل العوائق المادية والسفر، أو المرض.

• إمكانية الاتصال والتفاعل الإلكتروني المباشر بين المدرّب والمتدربين، وكذلك بين المتدربين فيما بينهم من خلال وسائل البريد الإلكتروني ومنتديات النقاش وغرف الحوار ونحوها.

• تنظيم الوقت بحيث يجدول المتدرب تلقيه لدورته بما يناسب وظروف العمل وحياته اليومية.

• إمكانية مشاركة الموظف في دروات تدريبية عن بعد وبعيدا عن المؤسسة التي يعمل بها. (راوية ، 2010 ، 280)

• إمكانية التدريب بأي مكان يتوفر فيه حاسوب وإنترنت.

5 - أهداف التدريب الإلكتروني:

يهدف التدريب الإلكتروني إلى تحقيق الأهداف التالية:

* توفير فرص التدريب لكل مواطن مع الإيمان بقيمة استمرارية التدريب ومواصلته.

* توفير أساليب ووسائل تدريبية حديثة مغايرة لتلك المستخدمة في المؤسسات التدريبية التقليدية.

* معالجة النقص وتصحيح الأخطاء التي أحدثتها مؤسسات التدريب التقليدية عن طريق تقديم برامج وتخصصات تفي بحاجة المجتمعات العربية.

التخطيط لم يعد يتم بمعزل عن توجهات الدولة وخططها التنموية المختلفة، لاسيما أن أنظمة التدريب المستقبلية أنظمة مفتوحة تساهم فيها جميع شرائح المجتمع، ويدخل ضمن التخطيط لمنظومة التدريب أيضا تقدير الحاجة إلى التدريب الإلكتروني، وتحديد الأهداف العامة والخاصة له.

2-8 الية تنفيذ التدريب الإلكتروني:

وهي الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة الاستراتيجيات والإجراءات التي تم وصفها في مرحلة التخطيط لتحقيق الأهداف الموضوعية للتدريب ويرتبط التنفيذ بتكوين فريق التدريب الإلكتروني، الذي يتكون من:

- مديري إدارات التدريب.

- مصممي البرامج التدريبية.

- مجموعة من الفنيين في مجالات: تقنية المعلومات، والبرمجة، والشبكات، وأمن المعلومات. (حمداوي، 2004، 132)

ويتم تنفيذ التدريب الإلكتروني في بيئة افتراضية، تتيح بوع من المرونة في اختيار مكان التدريب وزمانه ويتطلب ذلك التنفيذ تجهيز مواقع التدريب بمتطلبات منظومة التدريب الإلكتروني ووسائطها التي تشمل: الإنترنت، والوسائط المتعددة والقاعات الذكية، وبرامج التدريب الإلكتروني.

كما يتم ضمن تنفيذ التدريب الإلكتروني اختيار رئيس للفريق لديه القدرة والكفاءة ادارة مثل هذا النظام، والقدرة أيضا على إعداد الرؤية العامة للتدريب في ضوء رسالة التدريب وفقا لأهداف التدريب.

ويتضمن التنفيذ اختيار وإعداد البرامج المرتبطة بالتدريب الإلكتروني، وتحديد احتياجات المتدربين وتقديرها للعمل على إشباعها، وتطبيق تقنيات العلم والتدريب، واستخدام الأجهزة والبرمجيات المتعلقة بذلك، بالإضافة إلى الاستفادة من تجارب الآخرين في التدريب الإلكتروني، وممارسة كافة الأنشطة التدريبية الاثرية ومنها حضور المؤتمرات التي تهتم بمجال التدريب الإلكتروني، والدعم الفني مثل الاتصالات وتصميم وإعداد البرامج التدريبية للوفاء بالاحتياجات المرجوة لمثل هذا النوع من التدريب (شاكر، 2004، 52)

9- مراحل اجراءات التدريب الإلكتروني:

وتشمل هذه المرحلة الخطوات الإجرائية لعملية تطوير المحتوى التدريبي الإلكتروني، وقد تضمنت ما يلي:

- خدمة الوصول للإنترنت بسرعة مناسبة وفي أي وقت ودون قيود على اعداد المتدربين ووجود كلمة سر للدخول إلى موقع التدريب الإلكتروني أو إلى القاعات التدريبية الافتراضية.

7- سلبيات التدريب الإلكتروني:

بالرغم من تعدد مزايا التدريب الإلكتروني إلا أن هناك بعض السلبيات والعيوب فإذا نظرنا إلى أهم عيوب التدريب الإلكتروني تتمثل في ما يلي:

-افتقار مشاركة المتدرب إيجاباً في تبادل الآراء و الأفكار مع المدرب من ناحية ومع المجموعة المتدربة من ناحية أخرى.

-الصعوبة التي تواجه المدربين في إيصال أفكارهم في المقرر الإلكتروني بالإضافة إلى أن المدرب لن يتمكن من متابعة المتدرب النشط أو النائم أو الشارد أو الذي يظهر عليه الملل.

-تلاشي و إضعاف دور المدرب الإنسان كمؤثر تربوي و تعليمي مهم. (الصيرفي، 2009، 82)

-صعوبة تقييم المتدربين.

-كثرة توظيف التقنية ربما يؤدي إلى ملل المتدرب و عدم الجدية في التعامل مع هذه الوسائط.

-بعض المتدربين قد يشعرون بالعزلة عن أقرانهم وعن المدرب.

-صعوبة تطبيق بعض المهارات و الممارسات المرغوب في تعلمها في بعض البرامج التدريبية

عدم تقبل بعض القيادات التربوية عملية التغيير والتقنية الحديثة.

ارتفاع التكلفة وخاصة في المراحل الأولى من تطبيقه، مثل تجهيز البنية التحتية والأجهزة وتصميم البرمجيات والاتصالات والصيانة المستمرة لذلك. (الصيرفي، 2009، 84)

. كثرة توظيف التقنية ربما تؤدي إلى ملل المتدرب وعدم الجدية في التعامل مع هذه الوسائط

8- مراحل الانتقال من التدريب التقليدي الي التدريب الإلكتروني

للتحول من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني، ينبغي مراعاة الآتي:

1-8 التخطيط لنظام التدريب الإلكتروني

تعتبر عملية التخطيط النظام التدريب من أهم العمليات، وتسير تلك العملية بوجود المتخصصين في مجال التدريب، وخبراء التقنية. حيث لم يعد التخطيط للتدريب يتم بمعزل عن الكثير من الجهات والمؤسسات التعليمية والتدريبية. كما أن

المدرسين كأساس وهما في الحقيقة لا يعدوان كونهما وجهة نظر لجامع هذه المصطلحات.

1-10 التحقق من فاعلية التدريب: وهو سلسلة الاختبارات والتقويمات التي تهدف إلى التأكد مما إذا كانت الأهداف السلوكية لبرنامج تدريبي صحيح داخلية قد ارتكزت بشكل واقعي على تحديد دقيق مبني للاحتياجات التدريبية وفق معايير فاعلية التدريب التي تتبناها المؤسسة.

2-10 تقييم التدريب: تقدير القيمة الكلية لنظام التدريب ودوراته او وبرامجه وذلك من منظور اجتماعي ومالي.

والتقييم يختلف عن التحقق من الفاعلية في كون التقييم يحاول قياس الفائدة الكلية من حيث التكلفة لدورة أو لبرنامج ما ولا يقتصر على قياس إنجاز الأهداف المنشودة. كما أن المصطلح يطلق عموماً على الرصد المستمر لبرنامج ما أو للعمل التدريبي بمجمله وفي تعريف (وور و بيرد وراكام - Warr , Bird and Rackham) اهتموا بالتقييم من منظور استخدامه في سياق أوسع مما ورد في تعريف لجنة خدمات القوى العاملة، وقد رأى هؤلاء أن التقييم يشتمل على جانبين أساسيين هما :

1. تقييم المدخلات.

2. وتقييم المخرجات (النتائج).

فالأول يختص بالإجراءات الواجب اتباعها والتي من المحتمل أن تؤدي إلى التغيير أكثر من غيرها، ويشمل الأسئلة التي يجب أن تطرح قبل تنظيم البرنامج التدريب.

وقد تم وصف تقويم النتائج بعبارات قد يرى الكثيرون أنها تجمع بين التحقق من الفاعلية والتقويم، وهذا التقييم يهتم - بناء على الأدلة - بتحديد التغيرات الناتجة عن التدريب كما تم توصيف التقييم إلى مستويات هي:

✓ ردة الفعل الفوري

✓ النتائج الفورية.

✓ النتائج الوسيطة.

✓ النتائج النهائية.

ومن وجهة نظر تعريفات هيئة خدمات القوى العاملة فان مستويات رد الفعل الفوري والنتائج السورية في مداخل تميل أكثر نحو إثبات صحة التدريب، وإن مستويات النتائج الوسيطة والنهائية تدخل في إطار جوانب التقويم الأكثر اتساعاً.

- تجهيز محتوى الدورات التدريبية: وفي هذه المرحلة يتم تكليف العديد من فرق العمل لبناء الحقائق التدريبية وذلك من خلال تحليل الاحتياج التدريب ويستخدم فيها الطرق المنهجية ومراجعة أدبيات المجال وتحليل التظلم للوصول للاحتياج الحقيقي. وتحتوي على الكثير من الموضوعات المهمة في مجال العمل كل حسب منصبه ومهامه المكلف بها .

-تصميم أنشطة الدورات التدريبية : وفي هذه المرحلة يتم اعداد تصميم الأنشطة التدريبية للحقائق السابقة من خلال فريق تطوير المحتوى الالكتروني، وذلك لتتناسب مع المتطلبات الفنية والمعايير العالمية لتصميم المحتوى الالكتروني التفاعلي (SCORM) وكثير ما يعتمد على تحديد النموذج التدرج الذي يجمع بين التدريب الذاتي التفاعلي ومنتديات النقاش والمحاضرات الحية والمصادر الاثرائية، وتمت في هذه المرحلة تحديد مدة التدريب وأساليب التقويم.

- تطوير البوابة وتهيئة نظام التدريب: تم الانتهاء من تطوير البوابة (Portal) الخاصة بالتدريب الالكتروني وتطوير نظام (LMS) الخاص بإدارة المحتوى، وتركيب قاعدة البيانات الخاصة بالموظفين عليه، بحيث يتمكن الموظفين من انخراط فيه. (شاكر، 2004، 53)

محتوى الدورات التدريبية: يدير النظام العمليات المتعلقة بإضافة المجالات الخاصة بمهام كل مؤسسة، وتحديد طريقة تسجيل المستهدفين من الموظفين في العملية التدريبية.

تنظيم الدورة التدريبية: (الزبقي، 2010، 155)

الدورة التدريبية مكونة من مدة زمنية معينة وتنتهي باختبار نهائي لتقييم العملية ومدى نجاحها من فشلها.

10- تقييم عملية التدريب الالكتروني:

تقييم التدريب والتحقق من فاعليته في غاية الصعوبة إن لم يكونا مستحيلين، لأنه لا يمكن معرفة ما إذا كان المتدربون بعد عودتهم لعمليهم يستخدمون الأساليب التي تدربوا عليها وتعلموها خلال مشاركتهم في الدورة التدريبية من خلال المقابلة ولكن في مقدورنا أن نخمن ذلك كما أن في مقدورنا أيضاً القيام بالمراقبة. ولذا يمكن أن نقول أن التحقق من الفاعلية والتقييم ولذا فإنه يجدر بنا وقبل الخوض في هذين المفهومين أن نعرف ما تعنيه عند استخدامهما.

أوردت هيئة خدمات القوى العاملة الأمريكية قائمة بمصطلحات التدريب تتضمن تعريفين استخدمهما العديد من

القيمة النهائية: مدى تأثير البرنامج التدريب على قدرة المؤسسة على إدرار الربح أو تأثيره على بقائها أو على الأمرين معا.

- نموذج وور وبيرد وراكام(1975 م): وقد قدم هؤلاء أربع فئات من التقويم هي:

. تقييم المدخلات: ويعني تقييم البرنامج التدريبي نفسه .
. تقييم ردود الفعل: أي ردود الفعل للمتدربين أثناء البرنامج التدريبي وبعده .

. تقييم النتائج: ويشتمل على أربع مراحل هي :

• تحديد أهداف التدريب.

• إنشاء أدوات التقويم

. استخدام تلك الأدوات

. استعراض النتائج. (الزينقي، 2010، 158)

12- الهدف من تقييم التدريب الإلكتروني

إن الهدف من تقييم عملية التدريب الإلكتروني، قياس فاعلية وكفاءة الخطة التدريبية، ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة وإبراز نواحي القوة والضعف فيها من خلال:

1-12 . تقييم كفاءة خطوات العملية التدريبية الإلكترونية

وهذا يشمل تقييم البرنامج التدريبي الإلكتروني من حيث:

- تحديد الاحتياجات التدريبية.

- تصميم البرنامج.

- كفاءة المدرب الإلكتروني.

- وسائل التدريب.

- تعلم المتدرب.

2-12. تقييم تحقيق أهداف التدريب الإلكتروني التطبيقية

تقييم أثر التدريب الإلكتروني لدى المتدرب الإلكتروني (المهارات، المعارف السلوك) ونقله الى واقع العمل واستخدام المعطيات في تحسين أدائه ورفع كفاءة أداء المنظمة بوجه عام. أ. مرحلة ما قبل التدريب الإلكتروني:

وتتمثل هذه المرحلة في تقييم تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي الإلكتروني، وهنا تقوم دائرة للتدريب بإخضاع تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تحليل للتأكد من الحاجة الفعلية للتدريب والتأكد من ارتباط الاحتياجات التدريبية بأهداف وسياسات الشركة أو المؤسسة التي ينتهي لها المتدرب ومحاولة التنبؤ بعوائد التدريب على الشركة والوظيفة والموظف، كذلك يتم خلال هذه المرحلة اختيار

وقد رفض (هامبلين - Himblin) تعريفات هيئة خدمات القوى العاملة لأنها توجي بوجود اختلافات بين التحقق من الفعالية والتقييم ليست ذات معنى في جميع الحالات من وجهة نظره .

وقد عرف التقييم أنه:

أية محاولة للحصول على معلومات (تغذية راجعة) حول تأثيرات برنامج تدريبي ولتحديد قيمة التدريب في ضوء تلك المعلومات. (الزينقي، 2010، 160)

11- نماذج التحقق من الفاعلية والتقييم:

هناك ثلاثة نماذج للتحقق من فاعلية التدريب وتقويمه وهذه النماذج هي:

- نموذج هامبلين

- نموذج وور وبرد وراكام

11-1 نموذج كيركباتريك(1976م):. ويتضمن أربعة مستويات هي:

.رد الفعل: ويتمثل في ردود فعل المتدربين تجاه عملية التدريب، وإحساسهم تجاه بنية البرنامج التدريبي ومحتواه وطرقه.

. التعلم، وهو التعلم المكتسب من خلال التدريب.

. الجانب السلوكي: ويشمل أي تغيير سلوكي يتعلق بالوظيفة والأداء يحدث نتيجة للتدريب.

. النتائج، وهي التأثيرات الملموسة والإيجابيات الناتجة من هذا التغيير على المؤسسة فيما يتعلق بالتحسينات التي تمسها.

11-2 -نموذج هامبلين(1974 م) :

يشابه نموذج هامبلين الى حد كبير نموذج كيركباتريك بصورة عامة ويقدم خمسة مستويات هي :

. رد الفعل: ويجري ذلك أثناء عملية التدريب أو بعده فوراً او بعد مرور وقت ما، ويحاول تسجيل ردود فعل المتدربين نحو سلسلة من العوامل

.التعليم: ويتم قبل البرنامج التدريبي وبعده، ويقوم التغيير التطويري الذي تم في المعرفة والمهارات والمواقف.

. السلوك الوظيفي: وهو تحديد ما طرأ من تغيير في الأداء الوظيفي نتيجة للبرنامج التدريبي، ويتم ذلك التحديد قبل البرنامج وبعده .

.الأداء: وهو تحديد مقدار اثر الحدث التدريب على الدائرة أو المؤسسة التي يعمل فيها المتدرب، ويفضل أن يتم ذلك عن طريق تحليل العائد منسوبة للتكلفة.

العملية التدريبية وبالتالي فإن ملاحظاته وأحكامه تعتبر من المدخلات الضرورية في تقييم البرنامج التدريبي، هذا مع ملاحظة موضوعية تقييم المتدربين .

. تقييم أثر التدريب الإلكتروني:

يعتبر هذا الجزء من تقييم ما بعد التدريب الهدف النهائي لعملية التقييم، حيث إن هدف التدريب الإلكتروني رفع كفاءة العاملين وبالتالي زيادة وتطوير مخرجات الشركة أو المؤسسة التي ينتهي إليها المتدرب.

13- أثر التدريب الإلكتروني على المورد البشري المتدرب :

بما أن التدريب يهدف إلى مساعدة المتدربين على اكتساب الفاعلية والكفاءة في أعمالهم الحالية والمستقبلية، فضلا عن أنه يعتبر حجر الزاوية في مجال تطوير كفاءة العاملين في شتى المجالات وفي كافة المنشآت على اختلاف أنواعها، وتأمين الوصول إلى الأهداف (حسب الاحتياجات المحددة). من خلال التركيز على:

- الأساليب: توفير الأساليب العلمية المناسبة التي تمكن المتدرب من استخدام كل من المعارف والمهارات التي يتعرض لها في تطوير أدائه لعمله الحالي والمستقبلي، أو تحسن من إدراكه لمعطيات وظروف العمل ومحددات الفعالية الإنتاجية.

– الخبرة : وتعني تزويد المتدرب بالخبرات المكثفة ذات العلاقة بتنمية أدائه الحالي والمستقبلي، من خلال نقل تجارب وخبرات المشاركين، وأعضاء هيئة التدريب والرؤساء في العمل بهدف تكثيف عملية التعلم والإسراع بها. (شوقي، 2009، 30)

-الاتجاهات: تعديل الاتجاهات، والافتراضات، والميول السلوكية والإنسانية لدى المتدرب، وتدعيم الاتجاهات المطلوبة، بهدف زيادة رغبة المتدرب ودرجة نضجه السيكولوجي. . المهارات: اكتساب المتدرب مهارات عمل جديدة، سواء أكانت مهارات أدائية فنية (عملية)، أو فكرية، و تنشيط المهارات القديمة، التي تداغت بمرور الوقت، بهدف زيادة قدرته ورفع كفاءته، ونضجه وظيفية.

. المعرفة: مساعدة المتدرب على اكتساب المعارف، والأسس العلمية والنظرية والفلسفية، بما يمكنه من معرفه الجديد في أدائه، ويعدده للقيام بأداء مناسب لوظيفته بأسلوب علمي.

14- قياس العائد على التدريب:

البرنامج المناسب أو تصميم البرنامج أو البرامج المناسبة لاحتياجات الشركة التدريبية.

ب. مرحلة أثناء التدريب الإلكتروني:

تتم عملية التقييم في هذه المرحلة من خلال :

1. تقييم خطوات تنفيذ البرنامج التدريبي ويشمل تقييم الطرق والتقنيات والوسائط المستخدمة في التدريب الإلكتروني، الوقت المخصص للتدريب وتوزيعه، وغير ذلك للتأكد من توافق عملية تنفيذ البرنامج مع الخطة الموضوعية له، وفي حال وجود أي خلل في تنفيذ الخطة فإن التقييم يساعد على تصحيح مسار البرنامج التدريبي الإلكتروني.

2. تقييم أداء المدرب الإلكتروني والمتدرب خلال تنفيذ البرنامج، ويشمل هذا قياس تحصيل وأداء المتدربين ومعرفة مدى تجاوبهم مع المعارف والمهارات التي يقدمها ومدى ارتباطها بالمهام والواجبات في ميدان العمل. وهنا يأتي دور التقييم لتصحيح مسار البرنامج لما يتلاءم مع متطلبات وقدرات المتدربين. (شاكر، 2004، 88)

3. كما يتم في هذه المرحلة تقييم أداء وقدرات المدرب الإلكتروني، ذلك لأن المدرب الإلكتروني الذي هو دون المستوى المطلوب أو أنه لا تتوفر لديه المهارات المطلوبة لتنفيذ البرنامج سيؤدي إلى فشل البرنامج في تزويد المتدربين مهارات العمل المطلوبة حتى مع وجود أفضل الخطط والإمكانيات والوسائل وأجهزة وتقنيات التدريب

ولعل من فوائد تقييم المدرب الإلكتروني وضع معايير لاختبار المدربين مستقبلا ووضع معايير اختيارهم، إضافة إلى الفائدة الآتية وهي إنقاذ البرنامج من الفشل واستبدال مدرب باخر أكثر قدرة .

ج. مرحلة ما بعد التدريب الإلكتروني:

وتركز هذه المرحلة على نوعين من التقييم هما:

. تقييم المتدربين بعد نهاية البرنامج:

وهنا يقوم المتدربون بتقييم البرنامج التدريبي ويشمل هذا التقييم أهداف البرنامج مواضيع التدريب وسائل رسائل التدريب الطرق المستخدمة في التدريب، وقت البرنامج، مدة البرنامج، قاعات التدريب الافتراضية، قدرات المدرب الإلكتروني على التدريب وغيرها. ويعتبر هذا العامل عاملا رئيسيا في وضع تصورات واستراتيجيات التدريب الإلكتروني واتخاذ قرارات التغيير، ذلك أن المتدرب هو المستهدف الأول من

جرت العادة على أن يقاس التدريب تبعاً للنتائج المترتبة عليه فقد درج الخبراء على تحديد نجاح أي برنامج تدريبي أو فشله من خلال طرح الأسئلة التالية:

- هل استمتع المشاركون بالبرنامج ؟
- هل كان محتوى البرنامج ذا صلة بخبراتهم ومعارفهم ومهامهم؟ وهل استفاد المشاركون من البرنامج ؟

ولا تزال المعايير الثلاثة السابقة هي أبرز أسس قياس نجاح البرامج التدريبية والتي تقتصر على ردود الأفعال المباشرة للمشاركين وتقييمهم العام للبرنامج، وهي أمور سهلة التنفيذ وتعكس نتائج إيجابية في جميع الأحوال.

ومع ذلك تتضارب الآراء حول المسئول عن نقل المهارات والمعارف الجديدة التي يتضمنها أي برنامج تدريبي وتطبيقها في بيئة العمل: فهناك من يعتقد أن المتدربين مسؤولون عن نقل ما تعلموه من معارف ووضعها موضع التنفيذ داخل المؤسسة . ويلقي آخرون بمسؤولية التطبيق على عاتق الإدارة العليا بصفتها المسئولة عن التخطيط والإنتاج، أو على إدارة الموارد البشرية. لكن الحقيقة تؤكد أن المسئولية تقع على الجانبين معاً. ويتضمن نموذج حساب العائد على الاستثمار عشر خطوات، هي:

* تحديد أهداف للتدريب - أسس للقياس

وذلك من خلال:

- توجيه مصممي البرامج و محلي الاحتياجات التدريبية والمد، بين نحو التركيز على جوهر عملية التدريب.

- تفعيل متابعة عملية التدريب.

- تحديد المدة الزمنية المطلوبة لإنجاز مهمة بعينها باستخدام البيانات المختلفة .

- توضيح النتائج المرتقبة والمنشودة من التدريب.

- دعم التواصل بين المديرين والمتدربين.

* وضع خطط التقييم وتوفير البيانات المناسبة

من خلال تحديد الهدف من التقييم ونوع المعلومات والبيانات المطلوبة، ووقت جمعها وأسلوب التجميع بحيث تتأكد أنها ستكون مناسبة لقياس العائد على التدريب بمعزل عن بقية عوامل تحسين الأداء بحيث لا يختلط تأثير التدريب بغيره من

عوامل التطوير الأخرى. (توفيق، 2004، 58)

ومن أهداف التقييم:

- تحديد نسبة أو احتمالات النجاح في تحقيق أهداف التدريب.

- تحديد نقاط القوة والضعف في عملية التدريب.
- مقارنة تكاليف التدريب وتحديد نسبة التكلفة إلى العائد
- تحديد المشاركين المتوقعين في البرامج القادمة.
- تقدير جودة ودقة الاختبارات والخالات والتمرينات التي تتخلل التدريب.

- تحديد أكثر المشاركين تميزاً أثناء التدريب.

- تعزيز أهم النقاط التي تدرب عليها المشاركون.

* جمع البيانات أثناء التدريب

حيث تعتبر عملية جمع البيانات من أهم خطوات عملية التقييم، فدون بيانات لن تجد براهين أو اثباتات تؤيد فعالية أو جدوى البرنامج . (توفيق، 2004، 62)

• جمع البيانات بعد التدريب

هذه البيانات تمكن الخبراء من إجراء الدراسات التي تتعلق بتأثير التدريب على نجاح المؤسسة.

ومن أهم أدوات جمع البيانات: الاستقصاء، الملاحظة، المتابعة من خلال المقابلات ومجموعات التركيز والتكليفات، تطوير خطط العمل، التعاقدات، جلسات المتابعة ومتابعة الأداء.

• قياس تأثير التدريب بمعزل عن المؤثرات الأخرى

واهم استراتيجيات قياس اثر التدريب: المجموعة الضابطة، تحليل الاتجاهات المتوالية أساليب التنبؤ والتوقع، تقييم المشاركين لأثر التدريب، تقييم مديري المتدربين لأثر التدريب تقييم الإدارة الأثر التدريب، ردود أفعال العملاء، تقييم الخبراء الأثر التدريب، تقييم المرؤوسين لأثر التدريب.

• تحويل البيانات إلى قيم مالية:

بما أن لغة الأعمال هي لغة الأرقام، لذلك تعتبر أولى مراحل مساواة مهام التدريب بالاستثمارات الأخرى هي تحويل البيانات الخاصة بنتائج ومخرجات التدريب إلى أرقام، وذلك من خلال أحد الاستراتيجيات التالية: تحول نتائج التدريب إلى أرباح، حساب تكاليف الجودة الأرباح الناتجة عن الإدارة الفعالة للوقت، استخدام التكاليف التاريخية القديمة، استخدام الخبراء الداخليين، استخدام قواعد البيانات الخارجية، ربط مقياس بأخر، استخدام تقييم المتدربين ، اللجوء لتقديرات المشرفين والمديرين والمدربين .

• تحديد تكاليف التدريب:

من الصعب تحديد التكلفة الفعلية لبرنامج تدريبي بعينه لأنه يتضمن كل التكاليف غير مباشرة المتعلقة به .

عندما لا تتوافر أساليب أخرى للتقويم أو عندما يكون طابع البرنامج فريدة من نوعه أو لا يتكرر كثيرا أو يتنوع فيه المشاركون كبرامج اللغة حيث يكفي في نهاية البرنامج التعرف على مدى اكتساب المتدربين للمهارات التي تدربوا عليها.

ب. اختبار قبل البرنامج وبعده لمجموعة واحدة: يتم استخدام هذا الأسلوب الذي يهتم بجمع البيانات قبل النشاط وبعده، حيث يمكن مقارنة (المعارف - المهارات - القدرات التي تتوافر لدى المشاركين بعد البرنامج قياسا على ما كان لديهم قبل البرنامج، وينسب الفارق أو التحسن إلى المنهج التدريبي.

ج. اختبار زمني متعدد لمجموعة واحدة: قد يكون هذا الأسلوب من أكثر الأساليب استخداما، حيث يحتوي على سلسلة من الاختبارات قبل البرنامج وبعده. وفي هذا التصميم تعتبر المجموعة نفسها هي المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة كما أن تعدد القياس (بعد) البرنامج يتيح فرصة لقياس أثر التدريب على مدى فترة زمنية ممتدة.

د. تصميم المجموعة الضابطة: يقوم هذا التصميم على المقارنة بين مجموعتين، المجموعة الأولى وهي التي تتلقى التدريب ويطلق عليها: المجموعة التجريبية، بينما يطلق على المجموعة الأخرى التي لا تتلقى أي تدريب: المجموعة الضابطة. ويتم تجميع المعلومات عن المجموعتين وتجرى المقارنة لبيان أثر التدريب.

ولكن لابد من مراعاة الآتي في هذا الأسلوب:

1. التشابه التام بين المجموعتين في الظروف والمستوى الوظيفي.

2. تماثل الخبرة والقدرة والموقع بين المجموعتين.

الخاتمة

من المؤكد أن نجاح أي نظام تعليمي أو تدريبي يعتمد بشكل كبير على التزامه بمعايير جودة متفق عليها عالمياً، وفي مجال التدريب الإلكتروني فإن هذا الأمر يأخذ أهمية خاصة لتباعد المدرب عن المتدرب.

في التدريب الإلكتروني، يمكن للمتدربين دراسة مواد الدورة التدريبية في أي وقت، وهذا يتطلب أن يكون لدى المتدربين حق الوصول إلى مجموعة من المواد التفاعلية والمكتفية ذاتياً تحت رعاية المدرب أو الميسر. ويتم التدريب الإلكتروني في وقت محدد وعادة ما يتم الجمع بين الأنشطة التعاونية مثل المناقشات أو العمل الجماعي. ويلعب المدرب عبر الإنترنت دوراً

• حساب العائد على التدريب:

العائد على التدريب هو النسبة بين العائد على التدريب كمدخلات إلى تكاليف التدريب. الخطوة التاسعة: تحديد المدخلات غير المباشرة (غير الملموسة).

تتمثل المدخلات المعنوية (غير الملموسة) للتدريب في كافة النتائج الإيجابية التي عادها التدريب على المؤسسة سواء تم تحويلها إلى أرقام أو تعذر ذلك.

• دراسة الآثار والنتائج واستخراج تقارير تبين عمق تأثير التدريب

وهذه النتائج لا تقتصر على إلقاء الضوء على عوائد التدريب المالية فقط بل تمتد لتشمل ما هو أعمق من ذلك من أفكار جديدة وآراء بناءة سواء طرحت من قبل المدربين أو المتدربين أو الاستشاريين.

وهكذا نرى كيف يمنح العائد الإيجابي على الاستثمار في التدريب فرصة ذهبية لتسليط الضوء على أبرز عمليات المؤسسة التدريبية واهتماماتها، كم يسهم في إجراء البحوث والتحليلات التي تظهر نواحي التقصير والنقص في مستويات الأداء ووضع الخطط والأهداف لتلافيها.

وينصح الخبراء بإجراء التقييم بشكل سنوي ليتسنى قياس التقدم ووضع معايير جديدة للأداء كلما لزم الأمر.

تحليل التكلفة والعائد:

وهي طريقة يتم من خلالها قياس علاقة عائد، البرنامج التدريبي وتكاليفه التي تنفق عليه وهي من أفضل الطرق وأدقها نظراً لأنها تعتمد على الأسلوب الكمي الرياضي.

ومن أهم الإجراءات التي تساعد في تحديد المحاور اللازمة لتطبيق طريقة تحليل التكلفة والعائد :

أ- تقويم برامج التدريب التي تنفذها المنظمة.

ب- إحكام الرقابة على برامج التدريب المختلفة.

ج- تقليل تكاليف التدريب ومن ثم زيادة كفاءة العملية التدريبية.

د. كيفية المساعدة في إجراء دراسات الجدوى للبرامج التدريبية المزمع إقامتها.

وتعتمد طريقة تحليل التكلفة في تطبيقها على أربعة أساليب على النحو التالي:

أ. التصميم مرة واحدة: يشمل هذا الأسلوب جماعة واحدة يتم تقويمها فقط بعد البرنامج التدريبي، ويستخدم هذا الأسلوب

حسن راوية، (2010) مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية القاهرة، مصر..
حمداوي وسيلة، (2004) إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة.
عبد الرحمن توفيق (2004)، المناهج التدريبية المتكاملة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ط1 .
الصيرفي ، محمد عبد الفتاح . (2009) التدريب الإداري ، الطبعة الأولى دار المناهج، الأردن.
حمود حمدي شاكر . (2004) مهارات التدريب . الطبعة الأولى ، حائل : دار الأندلس للنشر والتوزيع.
صغيري بلال واخرون (2020)، أهمية التحضير الذهني قصير المدى ودوره في تحسين نتائج الأداء الرياضي لدى لاعبي كرة القدم، مجلة التميز، المجلد 2 العدد 02.

حيويًا في تطوير التدريب عبر الإنترنت والحفاظ على البيئة التدريبية الإلكترونية، ويجب أن يمتلك مجموعة فريدة من الأدوات تمكنه ممن العمل بنجاح، ويجب عليه تطوير أدواته باستمرار للحفاظ على مستواه في هذا النطاق.
وتلعب التكنولوجيا الحديثة بأدواتها ووسائلها الهائلة دوراً فاعلاً في التدريب الإلكتروني وكذلك أدواتها النظرية مثل التصميمات التعليمية والسيناريوهات التعليمية التي يجب أن تساعد مخططي التدريب التقليدي على تطوير شكل المادة التدريبية وتحويلها إلى شكل إلكتروني من بكتابة سيناريو متقن يساعد المتدربين على الاستمتاع بالتعلم عن طريق إمداد المادة التدريبية بالصور والمواد التعليمية الناطقة والمسموعة والأفلام التعليمية ذات الهدف التعليمي ويساعد المدربين على الارتقاء بعملية التدريب الإلكتروني.

قائمة المراجع

شمس جلال، (2001) العملية التدريبية، القاهرة: منشورات المركز العربي للتطوير الإداري.
زاهد محمد ديري، (2009) سعادة راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الاعمال الحديثة. ط1، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
بلال خلف السكارنة، (2009) التدريب الإداري، دار وائل للنشر، الأردن، ط1 ..
وفاء برهان برقاي، (2013) ادارة الموارد البشرية المفهوم والوظائف والاستراتيجيات، ط1، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الاردن.
عبد العزيز علي حسن ، (2009) الادارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة.
عبد العزيز علي حسن، (2008) الادارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، دار المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، منصوره، مصر.
حنان سليمان الزنبيقي، (2010) التدريب الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن..
توفيق عبد الرحمن . (2007) التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر و الإنترنت . الطبعة الثالثة.
حسن شوقي محمد، (2009) التدريب الإلكتروني و تنمية الموارد البشرية ، مجلة التعليم الإلكتروني..