

## التدريب الإلكتروني كأحد المسارات الحديثة لتنمية الموارد البشرية

## E-training as one of the modern paths to human resource development

بن حمدن خديجة<sup>1</sup>، بلعور سليمان<sup>2</sup><sup>1</sup> جامعة غرداية، مخبر التنمية الإدارية، khadidja.benhamdoune@univ-ghardaia.dz<sup>2</sup> جامعة غرداية، مخبر التنمية الادارية، bellaouar.slیمانeg@univ-ghardaia.dz

تاريخ القبول: 26 / 05 / 2020

تاريخ الاستلام: 21 / 05 / 2020

## ملخص:

يحتل موضوع تنمية الموارد البشرية باهتمام الباحثين والدارسين، وهذا لتركيزها على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية باعتبارها أعلى مورد والعامل الحاسم في ظل اقتصاد المعرفة، وهناك عدة أساليب كفيلة بذلك أهمها التدريب الذي يساهم في زيادة معارف ومهارات الفرد وبالتالي تحسين أدائه، ومع التقدم الحاصل في التقنيات التكنولوجية ووسائل الاتصال، ظهر ما يسمى بالتدريب الإلكتروني.

تتناول هذه الورقة دراسة نظرية تحليلية تهدف إلى تسليط الضوء على موضوع التدريب الإلكتروني، باعتباره أحد أهم المسارات الحديثة التي يجب أن تتبناها المؤسسة من أجل تنمية مواردها البشرية، خاصة في عصر المعرفة والتكنولوجيا، وهذا لتجاوزه قصور التدريب التقليدي وتكلفته، باعتبار أن التدريب الإلكتروني يتخطى عاملي الزمان والمكان وندرة الموارد البشرية المؤهلة، وله دور فعال في أعداد عنصر بشري متميز ومبدع و كفاء.

**الكلمات المفتاحية:** الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية؛ التدريب؛ التدريب الإلكتروني.

تصنيف JEL : M12

## Abstract:

The topic of human resource development is receiving the attention of researchers and scholars, and this is because it focuses on the optimal exploitation of human resources as it is the most valuable resource and the decisive factor in light of the knowledge economy, there are several methods for that, the most important of which is training that contributes to increasing the knowledge and skills of the individual and thus improving his performance, and with Advances in technologies and means of communication have emerged, so-called e-training.

This paper deals with an analytical theoretical study aiming to shed light on the subject of electronic training as one of the most important modern paths that the institution must adopt in order to develop its human resources, especially in the era of knowledge and technology, and this is to overcome the deficiency of traditional training and its cost, as it transcends the factors of time and The place, the scarcity of qualified human resources and its effective role in preparing a distinct, creative and competent human element.

**Keywords:** Human resources, human resource development, training, e-training

**Jel Classification Codes :** M12

## 1. مقدمة

تتميز البيئة الاقتصادية في العصر الحالي بالتغيير المستمر والمتسارع في كل الجوانب، نتيجة التدفق المعرفي والاكتشافات الحديثة والتقنية المتقدمة والعولمة، مما فتح آفاقاً وتحديات عديدة وحالة من عدم الاستقرار للمؤسسة، أوجب عليها رفع جودة منتجاتها ورضا زبائنها من أجل تحقيق أهدافها. وفي ظل الثورة التكنولوجية والتوجه نحو الاقتصاد المبني على المعرفة أصبحت المؤسسات تركز على العنصر البشري كاهم عنصر استراتيجي وأحد أهم دعائم تحقيق الميزة التنافسية، فهو المورد الذي يصعب نسخه وتقليده.

تجلى تركيز المؤسسات على عنصرها البشري من خلال دعم الاستثمار فيه، والذي يهدف لتطوير المورد البشري وتنميته، ولعل من أهم سمات الاستثمار في المورد البشري تدريبه على التقنيات والطرق الجديدة، مسايرة للتغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة. وفي ظل التطور التكنولوجي السريع والتزايد الكبير في استخدام الأجهزة الذكية وتنوع التطبيقات التكنولوجية، أصبح هناك توجه من المهتمين والقائمين على عملية التدريب نحو تطوير أنظمتهم التدريبية باستخدام تقنيات واساليب حديثة تعتمد على شبكة الإنترنت، وظهر نتيجة لذلك ما يسمى بالتدريب الإلكتروني الذي عرف انتشاراً واسعاً في أوساط المؤسسات العامة والخاصة.

لقد جاء التدريب الإلكتروني كبديل عن التدريب التقليدي الذي عرف كثيراً من القصور والمحدودية في تحقيق كثير من الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات من خلال التدريب، وخاصة منها ما تعلق بتنمية موردها البشري وتطويره.

ومن خلال الطرح السابق تصاغ اشكالية هذه الدراسة كما يلي:

ما هو دور التدريب الإلكتروني في تنمية وتطوير المورد البشري في المؤسسة؟

وتتفرع عن هذه الاشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أهمية التدريب الإلكتروني، وماهي متطلبات تطبيقه؟

- ما هي الميزات التي يضيفها التدريب الإلكتروني للفرد والمؤسسة؟

- ما هي أوجه مساهمة التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية؟

وتتطلق هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

- يؤدي التدريب الإلكتروني دوراً مهماً في تنمية وتطوير المورد البشري في المؤسسة كونه أحد أهم المسارات الحديثة لتنمية الموارد البشرية.

- تظهر أهمية التدريب للمؤسسة من خلال مساهمته في تقليل التكلفة المادية وتوفير الوقت والجهد، مقابل الحصول على منتجات تدريبية نوعية.

- يقدم التدريب الإلكتروني عدة مزايا للمؤسسة والفرد على كافة الأصعدة المؤسسة والمدرّب والمتدرب.

- يساهم التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة، من خلال اكساب الافراد المعلومات والمهارات الجديدة في وقت اسرع كونه يتجاوز عاملي الزمان والمكان، مسايرة للتطور الحاصل في بيئة المؤسسة.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- ابراز اهمية التدريب الإلكتروني في المؤسسة، واهم مزاياه.
  - التعرف على اساليب التدريب الإلكتروني واهم متطلباته.
  - تبيان اهم الفروقات بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني، وأبرز خطوات التحول نحوه.
  - اظهار مدى مساهمة التدريب الإلكتروني في تنمية المورد البشري للمؤسسة.
- وتتمثل اهمية الدراسة في ما يلي:
- تناولها لموضوع حيوي ومهم باعتبار ان كلا من التدريب الإلكتروني وتنمية الموارد البشرية مطلبين بالغى الاهمية على مستوى الافراد والمؤسسات، فهما عاملين حاسمين في التمييز بين مؤسسة واخرى اذا تم الاستثمار فيهما بالشكل المناسب باعتبار ان العنصر البشري في عصر اقتصاد المعرفة هو مصدر الميزة التنافسية.
  - ابرازها لمزايا التدريب الإلكتروني مقارنة مع التدريب التقليدي، والتطرق لمداخل تأثيره ومساهمته في تنمية موارد المؤسسة البشرية.

وقد تم اختيار الدراسات التالية باعتبارها دراسات سابقة:

■ **دراسة حمد بن يحي المطيري (2012)** بعنوان: "متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته في مراكز المدربين معتمدة في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استهدفت الدراسة عينة من المدربين بلغ عددها 115 مدرباً في مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض مستخدمة في ذلك الاستبانة كاداه لجمع البيانات. توصل الباحث الى وجود موافقة من افراد العينة على متطلبات التدريب الإلكتروني وموافقة على المعوقات المذكورة، وأوصى بناء على ذلك بتوفير متطلبات التدريب الإلكتروني كالقاعات والمعدات اللازمة و دعم المدربين فنيا و ماديا وزيادة المخصصات المالية لذلك.

■ **دراسة ناهض حسن العطار(2015)** بعنوان: "معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني اثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، وسبل التغلب عليها"، هدفت الدراسة للتعرف على معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني في مكان الدراسة مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي واداة الاستبانة كاداه للدراسة على عينة قدر عددهم بـ 243 مدير و64 مختص و400 معلم. توصلت الدراسة لنتائج عديدة اهمها ترتيب المعوقات تنازلياً كالاتي: المعوقات المادية، المعوقات المالية، المعوقات البشرية، المعوقات الثقافية، المعوقات التعليمية، المعوقات التقنية، المعوقات الادارية. وعلى هذا الاساس اوصت الباحثة بزيادة الاهتمام بترتيب وتنظيم وتطوير البنية التحتية لتهيئة العمل لتطبيق التدريب الإلكتروني،

وزيادة المخصصات المالية لتطوير عملية التدريب الإلكتروني، وتدعيم المدربين بدورات تدريبية في مراكز عالمية لزيادة كفاءتهم.

▪ **دراسة سامية فاضل الغامدي (2017)** بعنوان فاعلية التدريب الإلكتروني القائم على الويب في تنمية مهارات اعداد الاختبارات الالكترونية لدى معلمات المرحلة الثانوية بجدة"، هدفت الدراسة الى التعرف على فاعلية التدريب الإلكتروني القائم على الويب في تنمية مهارات اعداد الاختبارات الالكترونية ، مستخدمة المنهج الشبه تجريبي على عينة قدرت بـ 40 معلمة، اعتمدت الدراسة على اداتين هما اختبار تحصيلي لقياس الجوانب المعرفية لمهارات اعداد الاختبارات الالكترونية وبطاقة ملاحظة لقياس الجوانب الادائية لمهارات اعداد الاختبارات الالكترونية. توصلت الدراسة الى وجود فاعلية للتدريب الإلكتروني القائم على الويب في تنمية الجانب الادائي لمهارات اعداد الاختبارات الالكترونية لدى المعلمات، واوصت الباحثة الى ضرورة الاستفادة من البرنامج التدريبي المستخدم في الدراسة لتدريب معلمات المرحلة الثانوية على اعداد الاختبارات الالكترونية.

▪ **دراسة Muen Mohsin&Rosnafisah Sulaiman (2013)** بعنوان "A study on e-training adoption of higher learning"، استهدف هذا البحث استكشاف امكانية تبني منهج التدريب الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي وتحديد متطلباته، وقد استخدم الباحثان تقنيات المسح والمقابلة في عملية البحث والتحليل، وتوصلا إلى ان اعتماد التدريب الإلكتروني يساعد المؤسسة على التقدم والتطور من خلال تقديم ومشاركة المعرفة لبناء معارف ومهارات جديدة لدى المتدربين. تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة في تناولها لأهمية التدريب الإلكتروني ومتطلباته ومعوقات تطبيقه، بالإضافة لمزاياه ومميزاته عن التدريب التقليدي، وتختلف عنها من حيث أن دراستنا ربطت موضوع التدريب الإلكتروني بتنمية الموارد البشرية.

## 2. الإطار المفاهيمي لتنمية الموارد البشرية

### 1.2 مفهوم تنمية الموارد البشرية:

▪ **تعريف التنمية:** اختلفت مفاهيم التنمية اصطلاحاً من شخص لآخر تبعاً للمضمون الذي يركز عليه، لكن يمكن اجمال تعاريف التنمية بأنها عبارة عن التغيير الإرادي الذي يحدث في المجتمع سواء اجتماعياً، ام اقتصادياً، ام سياسياً، بحيث ينتقل من خلاله من الوضع الحالي الذي هو عليه إلى الوضع الذي ينبغي أن يكون عليه، بهدف تطوير وتحسين أحوال الناس من خلال استغلال جميع الموارد والطاقات المتاحة حتى تُستغل في مكانها الصحيح، ويعتمد هذا التغيير بشكل أساسي على مشاركة أفراد المجتمع نفسه. (نوري، 2020)

▪ **تعريف الموارد البشرية:** "هي جميع الناس الذين يعملون في المنظمة من رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها واعمالها تحت مظلة هي: ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد انماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والانظمة والسياسات والاجراءات، التي تنظم

اداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة، في سبيل تحقيق رسالتها واهداف استراتيجيتها المستقبلية". (عقلي، 2005، ص 11)

▪ تعريف تنمية الموارد البشرية: لاتزال تنمية الموارد البشرية تشغل اهتمام الكثير من الباحثين نظرا لاعتبارها اهم النشاطات التي يجب على المنظمة ممارستها لترقية نشاطها وتميز اداءها، في ظل التطورات السريعة التي تشهدها منظمات الاعمال في العالم. وعلى هذا الاساس جاءت العديد من التعاريف تشرح مفهوم تنمية الموارد البشرية نذكر منها:

تعريف المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة لتنمية الموارد البشرية بانها: "عبارة عن عملية تنمية المهارات والمعارف والقدرات لأفراد الجنس البشري، الذين يساهمون في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لبلد ما" (لحشم، 2019)، وقد ركز هذا التعريف على اهمية الاستثمار في المهارات والمعارف التي يمتلكها الفرد من اجل تطور وازدهار التنمية في البلد.

كما عُرُفت على انها "اعداد العنصر البشري اعدادا صحيحا بما يتفق واحتياجات المجتمع، بهدف زيادة معرفة وقدرة الفرد على ممارسة نشاط معين بقدرة اعلى من السابق، نتيجة التغييرات المحدثة في المكتسبات المعرفية والذهنية". (عرعور، 2011) وقد اشار الباحث في هذا التعريف إلى احتياجات المجتمع، اي ان عملية التنمية لا تحدث ان لم يتوافق هذا التغيير مع احتياجات المجتمع الاقتصادية والاجتماعية.

وعُرُفت تنمية الموارد البشرية بأنها "زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما اجري من اختبارات بغية رفع مستوى كفاءتهم الانتاجية لأقصى حد ممكن". (بودرجه، 2016) نستنتج من هذا التعريف ان التنمية عبارة عن عمليات وانشطة مخططة تهدف الى تطوير وتاهيل الموارد البشرية من اجل تحسين ادائهم الحالي والمستقبلي.

كما تُعرف على انها "تغييرات ايجابية في جميع جوانب حياة الافراد العلمية والفنية من خلال زيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم واستثمارها بطريقة فعالة، من اجل ضمان اقصى درجات الاداء الوظيفي لهم" (بوخاري، 2017) يستنتج من هذا التعريف ان تنمية الموارد البشرية يجب ان تمس جميع جوانب حياة الفرد، لان الاداء الجيد عملية تركيبة لعدة مجالات (اجتماعية، نفسية، صحية، فنية...).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن تنمية الموارد البشرية هي عبارة عن عملية مستمرة تهدف إلى تطوير وتاهيل الافراد، من خلال احداث سلسلة من التغييرات البنائية والوظيفية حسب متطلباتهم وحاجاتهم الانسانية والفنية والاجتماعية من اجل تحسين ادائهم الحالي و المستقبلية. وتتصف تنمية الموارد البشرية بمجموعة من الخصائص هي:

- عملية استراتيجية مخططة تهدف الى تحقيق استراتيجية المؤسسة؛
- عملية مستمرة تهدف الى تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من اجل الاستفادة باقصى حد ممكن من المورد البشري؛

- نشاط منظم ضمن نظام فرعي لانظمة تسيير الموارد البشرية يهدف الى تحسين مستوى الاداء البشري؛

- عملية تعليمية تسعى الى اكساب المورد البشري مهارات ومعارف جديدة على المدى الطويل للرفع من الكفاءة و الفعالية التنظيمية.

كما تجدر الاشارة الى ان محور التنمية البشرية -حسب جل الدراسات في هذا المجال- يرتكز على الابعاد التالية:

- تنمية القدرات البشرية عن طريق انتهاج اساليب التعلم والتدريب وزيادة القدرة على العمل والانتاج عن طريق الرعاية الصحية.

- الانتفاع من القدرات البشرية عن طريق خلق فرص عمل منتجة بما يتناسب مع القدرات البشرية المكتسبة.

- تحقيق الرفاهية باعتبارها هدفا لمختلف الجهود الانمائية.

## 2.2 اهمية واهداف تنمية الموارد البشرية

▪ اهمية تنمية الموارد البشرية: تتجلى اهمية التنمية البشرية من خلال ما يلي: (لحشم، 2019، ص240)

- زيادة قيمة وقدرة الاصول البشرية بالمنظمة.
- توفير بديل للتعيين عن طريق تاهيل الموظفين الحاليين لشغل المناصب الشاغرة.
- صنع قادة محتملين لمستقبل المنظمة.
- المساعدة في تقليل دوران العمالة عن طريق الاحتفاظ بافراد متحفزين ومهتمين بمناصبهم ووظائفهم، مع امكانية التقدم والتطور.
- النتائج الملموسة التي يحققها التدريب في حال ارتكز على سياسات وقواعد واضحة ومسموعة من قبل الادارة العليا.

▪ اهداف تنمية الموارد البشرية: يمكن تلخيص اهداف تنمية الموارد البشرية في النقاط التالية: (خديجة، 2017، ص77)

- الحصول على الافراد الكفاء في مختلف الوظائف من اجل انتاج السلع والخدمات باحسن الطرق و اقل التكاليف.

- الاستفادة من جهود العاملين وتحقيق الانتماء وولاء الافراد.

- تنمية قدرات العاملين واكسابهم لمهارات جديدة من خلال تدريبهم في مواجهة التغيرات في البيئة.

- توفير فرص عمل جديدة للعاملين.

كما تهدف تنمية الموارد البشرية إلى المشاركة - من خلال استقطاب واختيار الموارد البشرية القادرة على تحقيق اهداف المنظمة والاحتفاظ بهم-، و الفعالية من خلال رفع مستوى اداء القوى العاملة وذلك بتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتحفيزهم.

### 3.2 أساليب تنمية الموارد البشرية

استجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسات من تشريعات وقوانين وتطور تكنولوجيا والزامية التكيف مع رغبات الزبائن، تقوم المؤسسات بعملية مواكبة هذه التغيرات من اجل البقاء في مزاوله النشاط في ظل المنافسة الحاصلة. واثبتت الدراسات ان الانفاق على المورد البشري في هو الخيار الامثل لضمان البقاء، باعتباره استثمارا حقيقيا وليس استهلاكا، ولا يقل اهمية عن الاستثمار في راس مال المادي ، بل يفوقه باعتبار أن المورد البشري هو محرك اساسي للتقدم والنجاح. مع تطور الدراسات في هذا المجال اختلف الباحثون في تحديد اساليب تنمية الموارد البشرية، فمنهم من اعتبر بعضها من وظائف ادارة الموارد البشرية الاساسية ومنهم من يرى انها احد طرق تنمية الموارد البشرية، لكن اتفقوا كلهم على بعض الوسائل اهمها التدريب.

وتتمثل اساليب تنمية الموارد البشرية في الآتي: (احمد عبد العال، 2018، ص14)

- تخطيط الموارد البشرية: ويقصد بها تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا.
- تحليل وتوصيف الوظائف: هو الاجراء المستخدم في تحديد واجبات الوظيفة والمهارات الواجب توافرها في من يشغلها.
- استقطاب الموارد البشرية: هو عملية البحث عن الافراد المؤهلين المناهين للعمل داخل المنظمة.
- وضع نظام الاختيار والتعيين: هو عملية انتقاء الافراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات المطلوبة.
- تصميم نظام الاجور: اي تحديد قيمة كل وظيفة واهميتها النسبية وتحديد اجرها.
- تصميم نظم الحوافز: ويقصد بهذه المهمة منح مقابل عادل للاداء المتميز.
- تدريب وتطوير العاملين: هو عملية اكتساب العاملين مهارات ومعارف.
- تقييم الاداء: ويتضمن نظم مراجعة وتقييم اداء المهمات للفرد او فريق العمل، والتي تقوم بمقارنة بين مستوى الاداء الحقيقي والاداء المطلوب والمفترض.
- علاقة العمل: وهي السياسات المصممة لتوفير الحاجات الانسانية والاجتماعية للعاملين واقامة الاتصالات والتفاعلات السلمية بينهم.
- صيانة ورعاية العاملين: وتعني وضع نظم السلامة المهنية والرعاية الصحية.
- تخطيط المسار الوظيفي: وهو عبارة عن عملية مستمرة تمر بمراحل، تتميز فيها كل مرحلة بمجموعة من الخصائص والقضايا او المشاكل والمهام.

### 3. ماهية التدريب الالكتروني

#### 1.3 تعريف التدريب والفرق بينه وبين التنمية البشرية:

يعرف التدريب على انه تلك الجهود الإدارية والتنظيمية المرتبطة بحالة الاستمرارية، والتي تستهدف إجراء تغيير مهاراتي ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية، لكي يتمكن من الايفاء بمتطلبات عمله، وان يطور ادائه العملي والسلوكي بشكل افضل. (صبرينة، 2017، ص 624)



كما يعرف التدريب بأنه " مجموعة الاجراءات والوسائل والتقنيات الحديثة والدعم المخطط له، والتي يتم من خلالها تشجيع الموظفين على تحسين معارفهم وسلوكياتهم، ومواقفهم وقدراتهم بالشكل الذي يمكن المنظمة من تحقيق الاهداف الشخصية و/ او الجماعية للتكيف مع بيئتها، واداء مهامها الحالية والمستقبلية بشكل ملائم". (لحشم، 2019، ص236)

وبمفهوم ابسط يعرفه Colin Barrow على انه " عملية اكتساب المعرفة والمهارات المتعلقة بنظام العمل باستخدام نظام رسمي وموجه". (Barrow, 2003, p16)

وهناك من يعتبر ان تنمية الموارد البشرية والتدريب وجهان لعملة واحدة باعتبار ان عملية تنمية الموارد البشرية ترتكز على نشاط واحد الا وهو التدريب. وجاء باحثون من بينهم الدكتور علي السلمي برأي مخالف لهذا، واعتبر ان التدريب - رغم اهميته - إلا انه لا يمثل عملية التنمية وانما هو مرحلة واحدة من مراحلها؛ اذ ان عملية التنمية تتحقق وفق النشاطات التالية: تقييم الاداء، التكوين المستمر، الترقية، الاتصالات والعلاقات الانسانية. وبهذا مفهوم تنمية الموارد البشرية يعتبر اكثر شمولاً واتساعاً من مفهوم التدريب. ويمكن التمييز بين التدريب وتنمية الموارد البشرية من خلال الجدول التالي:

**الجدول 1: الفرق بين التدريب وتنمية الموارد البشرية**

محاو الاختلاف	تدريب الموارد البشرية	تنمية الموارد البشرية
الهدف	اكساب العاملين عدد من المهارات اللازمة لمواجهة التحديات والصعوبات الحالية الخاصة بعمل معين.	اعداد وتجهيز العاملين لمجموعة من الوظائف والمراكز المستقبلية
الاطار الزمني	محدود المدى	واسعة المدى
المستهدفون	غالبا العمالة غير الادارية	العمالة الإشرافية والادارية معا
التقييم	بعد حضور البرنامج التدريبي	مستمرة وفي ضمن اطار الاهداف التنظيمية
تحديد الاحتياجات	تحدد على اساس مستوى الاداء الحالي للأفراد العاملين	تحدد على اساس الخطط والاحتياجات المستقبلية
العائد المتوقع	قريب المدى	بعيد المدى
الميزانية	محدودة	اكبر تكلفة مقارنة بالتدريب

المصدر: مرتضى بن جمعة الخائط ، 2019، ص 118

### 2.3 مفهوم التدريب الإلكتروني والفرق بينه وبين التعليم الإلكتروني:

اولاً: مفهوم التدريب الإلكتروني:

لا يزال مفهوم التدريب الإلكتروني آخذاً في التطور، وغير مستقر نظراً لصلته بالتقنيات الحديثة التي تنمو وتتطور يوماً بعد يوم، فهناك مصطلحات عديدة مستخدمة تشير الى التدريب الإلكتروني نذكر منها: التدريب عن بعد، التدريب التعاوني، التدريب على شبكة الانترنت، التدريب من خلال وسائل الاعلام التكنولوجية. (Atia, 2016, p3)



ويعد التدريب الإلكتروني من الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية، حيث يعرف على أنه "عملية اكتساب مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات إلى فرد أو مجموعة من الأفراد، باستخدام الوسائط الإلكترونية في الاتصال". (وناس، ص92) من هذا التعريف نستنتج أنه يمكن اكتساب معارف ومهارات جديدة بدون التواجد مع المدرب في مكان واحد باستعمال تكنولوجيا الاتصال.

وعُرفَ التدريب الإلكتروني بأنه "استخدام تقنيات التواصل الحديثة في تقديم وارشفة وتطوير برامج تدريبية تساهم في تنمية المهارات الشخصية والعلمية والمهنية". (اطميري، 2014، ص 238) أي أن التدريب الإلكتروني يركز أساساً على التقنيات الحديثة من تكنولوجيا وتطبيقات والأجهزة الذكية. كما يعرف على أنه "العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المتعددة، والتي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن وباقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون التقيد بحدود المكان و الزمان". (فريدة، 2018) لقد أشار هذا التعريف إلى المزايا المكتسبة عند استخدام التدريب الإلكتروني من خلال التطبيقات وتقنية الحاسب الآلي، إذ أنه يمكن الاستفادة من المادة التدريبية -اكتساب معارف ومهارات جديدة - بدون عملية تنقل وغير محددة بوقت معين خارج نطاق العمل الذي يعتبر تكلفة إضافية للمؤسسة.

### ثانياً: خصائص التدريب الإلكتروني:

لعل من أهم الخصائص التي شجعت على استخدام هذه التقنيات في التدريب بصفة عامة ما يلي: (الغامدي، 2017، ص 253)

- الاقتصادية: يعمل التدريب الإلكتروني على تقليل النفقات من خلال توفير بناء منشآت التدريب التقليدية، و مصاريف نشر وطباعة الكتب التقليدية، و تخفيض تكاليف تقديم الخدمات التدريبية خاصة عند وجود عدد كبير من المتدربين و ندرة اعداد المدربين.
- التعاونية: من خلال توزيع المشاركين في التدريب إلى فرق صغيرة متعاونة مع بعضها.
- الاتاحة: حيث يمكن تلقي التدريب في أي مكان وفي أي وقت يريدون.
- التقييم الفوري: تمكن المدرب والمتدرب من عمل تقييم فوري لمدى تجاوب المتدربين من خلال عمل استبيان سريع وفوري، يستطلع من خلاله المدرب مدى تفاعل المتدربين معه ومع محتوى المادة التدريبية.

### ثالثاً: الفرق بين التدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني

يعرف التعليم الإلكتروني على أنه "ذلك النوع من التعليم الذي يعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية في تحقيق الأهداف التعليمية وتوصيل المحتوى التعليمي إلى المتعلمين دون اعتبار للحواجز الزمنية والمكانية، وقد تتمثل تلك الوسائط الإلكترونية في الأجهزة الإلكترونية الحديثة وأجهزة

الاستقبال او من خلال شبكات الحاسب المتمثلة في الانترنت، وما افرزته من وسائل اخرى مثل المواقع التعليمية والمكتبات الالكترونية". (راجح، 2018، ص208)

وبمفهوم اوضح يعرف التعليم الالكتروني على انه " تسليم المحتوى التعليمي عبر الوسائط الالكترونية بما في ذلك الانترنت والاكسترنات و البث الفضائي و اشرة الفيديو وغيرها". (others، 2012)

ويرى بعض الباحثين انه لا يوجد فرق بين التعليم والتدريب الالكترونيين من خلال بيئة التعلم الالكتروني، بينما يتجسد الفرق بشكل واضح في آلية التطبيق، فالتعليم الالكتروني مرتبط بمنشأة تعليمية-مدرسة او جامعة- حيث يوجد معلمون وطلاب، ويتابع المعلمون نشاطات طلبتهم من خلال نظام ادارة التعلم الالكتروني. بينما التدريب الالكتروني يستخدم لتدريب اشخاص لا ينتمون الى منشأة تعليمية ( موظفين وموارد بشرية)، اي ان التدريب الالكتروني هو جزء من التعليم الالكتروني بمفهومه العريض، فغالبا ما يقتصر على المؤسسات والشركات التي تدرب موظفيها للرفع من كفاءتهم المهنية والعلمية في مجالات عملهم. (ITMAZI، 2010، p63)

### 3.3 اهمية التدريب الإلكتروني ومزاياه:

- تظهر اهمية التدريب الالكتروني من خلال العناصر التالية: (الموسوي، 2010، ص4)
- التطور المتسارع في المبتكرات وتطبيقاتها ودمجها بتكنولوجيا التعليم والتعلم والمعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية يلزم استخدام تدريب اسرع و اقل تكلفة.
  - مواكبة الانفجار المعرفي وتهيئة الفرد القادر على التعامل مع معطيات العولمة من خلال التعلم المستمر وتوفير مصادر التعلم والمعلومات.
  - اتاحة الفرصة لأكبر قدر من المتدربين للالتحاق بمستويات مختلفة من التدريب عملا بمبدأ تكافؤ الفرص والتدريب للجميع.
  - التقليل من التكلفة المادية وتوفير الوقت والجهد مقابل الحصول على نتائج تدريبية نوعية.
- ويمكن ايجاز مزايا التدريب الالكتروني في النقاط التالية:
- اولا- على سعيد المؤسسة:** (اطميري، 2014، ص 240)
- انخفاض تكاليف التكاليف بالمتدرب ( السفر، النقل، المعيشة... )؛
  - انخفاض تكلفة ضياع وقت العاملين وغيابهم عن المؤسسة؛
  - امكانية وسهولة الحصول على افضل البرامج التدريبية عن طريق المشاركة والتبادل او الشراء؛
  - سهولة وسرعة المراجعة، التحديث، التحرير والتوزيع للمكونات التدريبية والتعليمية؛
  - تغذية عكسية تلقائية وسريعة.
- ثانيا- على سعيد المتدرب:** (صبرينة، 2017، ص 625)
- اختيار المادة التدريبية في الوقت وبالسرعة التي تناسبه في جو من الخصوصية؛
  - امكانية تكرار المحتوى التدريبي حيث تكون المادة التدريبية مخزنة في الكمبيوتر؛

- تفعيل مهارة التدريب الذاتي من خلال بحثه في مصادر تعلم متعددة وتقييم تعلمه من التغذية المرتدة؛
- تنمية مهارات التفكير العليا وتشمل التفكير الابتكاري، والتفكير الناقد، مهارات حل المشكلات، ضف الى ذلك تنمية بعض الجوانب الشخصية مثل المبادرة، القيادة والمشاركة؛
- الحصول على كم هائل من المعلومات وذلك بدون مقابل في كثير من الاحيان، ودون الحاجة الى التردد على المكتبات.

ثانياً- على صعيد المدرب: (احمد، 2015)

- الشرح يكون مطروحا للتداول فيأخذ منها حسب رغبته وقدرته مما لا يضطره الى تكرار المعلومة عدة مرات؛
- يمنح الوقت للمدرب لإعداد برامج اكثر؛
- التركيز على التغذية الراجعة للمتدرب مما يظهر مدى الاستفادة الحقيقية للمتدرب، وهو ما لا يسمح به وقت التدريب التقليدي؛
- تغيير دور المدرب من ملقن ومصدر للمعلومات الى موجه ومرشد.

#### 4.3 الفرق بين التدريب الالكتروني والتدريب التقليدي:

- يتميز التدريب الالكتروني بمجموعة من الصفات تجعله مختلفا عن التدريب التقليدي نذكر منها:
- الاهتمام بالفروقات الفردية بين الافراد وظروفهم وانخفاض تكلفة تطبيقه عكس التدريب التقليدي الذي يكون بصفة جامدة وروتينية؛
- يتيح للمؤسسة او لمجموع المؤسسات ان تدرب اعداد كبيرة جدا من الايدي العاملة فيها في نفس الوقت؛ (الاسمر، 2016، ص141)
- يتجاوز التدريب الالكتروني عاملي الزمان والمكان، اذ لا توجد ضرورة لتواجد المدرب والمتدربين في نفس المكان والزمان كما في التدريب التقليدي، الذي يصعب فيه على المتدربين الاتصال بالمدرب في اي مكان وفي اي وقت خارج زمان ومكان التدريب المعلن عنه، في حين يمكن للمتدرب التواصل مع المدرب في اي مكان وزمان الكترونياً؛
- يتيح التدريب الالكتروني لأطراف عملية التدريب التغلب على عوائق التدريب التقليدي المختلفة مثل العوائق المادية والسفر، او المرض والاعاقة؛
- يمكن التدريب الالكتروني المتدربين من الاستفادة من المتدربين المتميزين بشكل أكبر وفعال؛
- يوفر فرصا هائلة لاستثمار التقدم التكنولوجي في مجال التدريب بشكل كبير، مع توفير كبير في الوقت والجهد والنفقات.
- يوفر امكانية تحديث المحتوى التدريبي مع ظهور اي تطوير.
- يسمح التدريب الالكتروني للمتدربين بتكرار أنشطة التدريب حسبما يريدون وبما يتناسب وقدراتهم حتى يتقنوا المهارات التدريبية المطلوبة.

- يوفر الفرص للقائمين على التدريب للمنافسة في التدريب و التميز فيه. (سعيدة، 2018، ص 262)  
و يمكن تلخيص بعض الفروقات في الجدول التالي:

### الجدول 2: الفروقات بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

التدريب الإلكتروني	التدريب التقليدي
المتدرب في الاغلب هو المتحكم في العملية التدريبية وان وجد المدرب يكتفي بعملية توجيه العملية التدريبية	المدرّب هو المتحكم في العملية التدريبية وهو ناقل للمعلومة للمتدرب
المتدرب يتلقى المعلومات بالطريقة التي يريدّها في المكان والزمان المناسبين له	المكان والزمان محددين مسبقا في قاعات التدريب
تفاعل مستمر ونشط بين المتدربين والمدرّب	تفاعل قليل بين المتدربين
استخدام كل ما هو متاح من وسائل وروابط مساعدة واستخدام انماط مختلفة للتدريب	استخدام عدد قليل من الوسائل والاكتفاء بالشرح اللفظي

المصدر: رضية الاستاذ، 2019، ص 5

### 5.3 أساليب التدريب الإلكتروني ومتطلباته:

- اتفق جل الباحثين على الاسلوبين التاليين للتدريب الإلكتروني هما: (اطميري، 2010، ص43)
- التدريب الإلكتروني المتزامن: وهو النشاط الذي يتم في الوقت الحقيقي تحت قيادة المدرّب حيث يتواجد هو وجميع المتدربين في نفس الوقت ويتواصلون مباشرة، ولكن ليس تواجدا فيزيائيا بنفس المكان، وهذا الاسلوب يضمن مرونة المكان وليس الزمان.
  - التدريب الإلكتروني اللامتزامن: في هذا الاسلوب ليس من الضروري ان يتواجد المدرّب والمتدربين بنفس الوقت ولا ان يتواجدوا بنفس المكان. ومن الامثلة على استخدام هذا الاسلوب: برمجيات ادارة المحتويات، البريد الإلكتروني ومنتديات النقاش.
- ويرى الاطميري ان نجاح التدريب الإلكتروني مرتبط بالمتطلبات التالية: (اطميري، 2010، ص42)

- خطط واضحة تبين كيفية دمج التدريب الإلكتروني ومراحله وميزانيته.
- متطلبات تقنية: بنية تحتية تكنولوجية، سعة نطاق عالية، خادم قوي، برامج متطورة، وبرامج ادارة المقررات والمحتويات.
- متطلبات تنظيمية وادارية وادارة عصرية.
- متطلبات بشرية من كادر مؤهل يشمل خبراء بالتقنية، كما يتطلب تدريب خاص للمدربين.

### 6.3 وسائل التدريب الإلكتروني ومعوقاته:

- تختلف المواد التدريبية في التدريب الإلكتروني عن تلك المستخدمة في التدريب التقليدي، حيث ان عملية اعداد هذه المواد يتطلب فريق كامل من الخبرات والكفاءات العالية لوضع المادة التدريبية، ومن ابز الوسائل نجد: (عماري، 202، ص498)

✓ **الوسائط المتعددة:** وهي الادوات المستخدمة في تقنيات عرض الصوت والصورة والنص والافلام، حيث اثبتت الدراسات المختلفة ان الانسان يستطيع ان يتذكر 20 % مما يسمعه، ويتذكر 40% مما يسمعه ويراه، وترتفع هذه النسبة الى حوالي 70% حين يسمع ويرى ويعمل. وتتبع اهمية استخدام تقنيات الوسائط المتعددة بشكل خاص في التدريب بما يلي:

- زيادة معدل المادة المعروضة وتسهيل العملية التدريبية وعملية العرض؛
  - تحفيز المتدربين على التفاعل بشكل اكبر مع المادة التدريبية وعلى امكانية العمل الجماعي؛
  - زيادة استيعاب المتدربين للمواضيع المطروحة.
- ومن بين هذه الادوات المستخدمة في انشاء الوسائط المتعددة نجد: برامج التاليف الابداعي مثل power point وغيرها، برامج تحرير الافلام وتسجيل الاصوات وغيرها، بالاضافة الى معدات مثل ميكروفونات وكاميرات تصوير وماسحات ضوئية وغيرها.

✓ **المحاكاة والبيئة الافتراضية:** وهو اسلوب تدريبي يستخدمه المدرب عادة لتقريب المتدربين الى العالم الواقعي الذي يصعب توفيره للمتدربين، وذلك قد يكون بسبب التكلفة المادية او الخطورة البشرية. بناء على هذه الحاجة اندفع الباحثون في مجال تكنولوجيا التعليم الى خلق بيئة تدريب افتراضية من خلال الاستفادة من امكانية عرض الاشياء بشكل ذو ثلاثي الابعاد.

✓ **تطبيقات التواصل والاتصال عبر الانترنت:** المتمثلة في البريد الالكتروني والبريد الصوتي وغرف الحوار وغيرها.

ويصطدم التدريب الالكتروني عند اعتماده بمجموعة من المعوقات تنحصر في الآتي: (الطار، 2015، ص64)

#### ✓ **معوقات ادارية:**

- عدم توفر فناعة كافية لصانعي ومتخذي القرار باهمية اتباع هذا الاسلوب في التدريب.
- ضرورة وضوح رؤية واهداف المؤسسة للعاملين من اجل معرفة واقع ومستقبل مؤسستهم مما يساهم في تقبل اي تغييرات من اجل مواكبة التطورات الخارجية.
- ضعف الدعم المالي لتطبيق هذا المنهج.
- عدم التخطيط الجيد للعملية التدريبية، إما لقلّة المعلومات او لضعف الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق هذا الاسلوب.

#### ✓ **معوقات تقنية:**

- عدم مواكبة التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات.
- ضعف البنية التحتية التكنولوجية والشبكات المطلوبة.
- اعتماد اللغة الاجنبية فقط في ادارة الحاسوب.

#### ✓ **معوقات بشرية:**

- الامية المعلوماتية اي جهل الافراد بالتطورات التكنولوجية الحاصلة واستخداماتها.

- عائق اللغة الانجليزية وهو تحدي يواجهه العالم العربي من اجل التطور والاحتراف في خدمات الانترنت ، الذي يوجب على المستخدم الالمام الجيد باللغة الانجليزية كونها لغة تاسيس البرامج.
- مقاومة تغيير كل ما هو جديد والتمسك بالاسلوب التقليدي.

### 7.3 خطوات التحول من التدريب التقليدي الى التدريب الالكتروني:

حتى تتمكن المؤسسات من التحول من التدريب التقليدي الى التدريب الالكتروني يجب عليها اتباع الخطوات التالية: (الطبيلي، 2013)

#### اولا: التخطيط للتدريب الالكتروني: وتشمل العناصر التالية:

- تقدير الحاجة الى التدريب الالكتروني؛
- تحديد الاهداف العامة والخاصة للتدريب؛
- اختيار التقنية المناسبة للتدريب؛
- توفير الموارد البشرية والفنية اللازمة لتنفيذ هذا الاسلوب من التدريب؛
- وضع المادة التدريبية ووضع اسلوب التدريب والفئات المستهدفة؛
- تحديد سياسات واجراءات التدريب.

#### ثانيا: تنفيذ التدريب

تنفيذ التدريب يتطلب توفير فرق عمل مدربة وقادرة على تنفيذ ومتابعة التدريب بفعالية وكفاءة، يضم هذا الفريق مشرفين اداريين ومدربين عن بعد - لديهم الفهم الكافي لمفاهيم الدورة التدريبية وقادرين على توصيل المعلومة - ومصممي برامج ومجموعة من الفنيين في مجالات تقنية المعلومات والبرمجة والشبكات. بالإضافة الى توفير المستلزمات المادية للتدريب الالكتروني.

#### ثالثا: تقييم التدريب الالكتروني

يجب ان تتم عملية التقييم بصورة مستمرة منذ بداية التنفيذ ووضع الاجراءات التصحيحية اللازمة لضمان نجاحه، ويمكن مراعاة المؤشرات الرئيسية التالية لقياس جودة التدريب الالكتروني:

- الكفاءة الذاتية لاستخدام الحاسب الالي؛
- المحتوى التدريبي للمادة التدريبية؛
- دعم جهة العمل للمتدرب؛
- التواصل المستمر بين المتدربين؛
- سهولة استخدام تقنية التدريب الالكتروني؛
- كفاءة اداء تنفيذ التدريب؛
- تقييم اداء المتدربين في عملية التدريب.

### 8.3 عيوب التدريب الالكتروني:

تتمثل عيوب التدريب الالكتروني في ما يلي: (المطيري، 2012، ص22)

- افتقار مشاركة المتدرب ايجابا في تبادل الآراء والافكار مع المدرب خاصة اذا كان التدريب مسجل ومحفوظ في جهاز الكمبيوتر؛
- الصعوبة التي تواجه المدربين في اوصول افكارهم في المقرر الالكتروني بالإضافة الى ان المدرب لن يتمكن من تابعة المتدرب النشاط او النائم او الذي يظهر عليه الملل؛
- تلاشي واضعاف دور المدرب الانسان كمؤثر تربوي وتعليمي مهم؛
- صعوبة تقييم المتدربين؛
- كثرة توظيف التقنية ربما يؤدي الى ملل المتدرب وعدم الجدية في التعامل مع هذه الوسائط؛
- صعوبة تطبيق بعض المهارات والممارسات المرغوب في تعلمها في بعض البرامج التدريبية.

#### 4. اثر التدريب الالكتروني على تنمية الموارد البشرية:

القوة الحقيقية لأي عملية تطوير مرهونة بالعنصر البشري لامتلاكه الخبرة والابداع والتجديد عكس الموارد المادية المهددة بالنفاد، لان التطور لا يقاس بمدى توفر الآلات والتكنولوجيا الجديدة وانما بالقدرة والسيطرة والتحكم فيها، وهذا ما يحققه التدريب الفعال.

في ظل المنافسة والتطورات المتسارعة في البيئة الخارجية يعتبر التدريب احد اهم الدعائم الاستراتيجية التي تستوجب على المؤسسة الاعتماد عليها لتنمية موردها البشري، بل اصبح التدريب وظيفة ادارية حتمية مستمرة، وذلك لما له من تأثير مباشر على رفع الاداء البشري الذي ينعكس بدوره على نجاح المؤسسة، من خلال اعداد برامج تدريبية فعالة تهدف الى اكساب العاملين معارف واساليب جديدة تساعد على تطوير وزيادة مهاراتهم.

فيعتبر التدريب ضرورة حتمية لتسريع وتيرة التطور الاقتصادي والاجتماعي وهو مطلب ضروري لنجاح المنظمات، فالتقدم الذي احرزته المنظمات المتطورة يتجلى في امتلاكها لأكبر التقنيات والذي يقف وراءه التدريب المستمر للطاقات البشرية، وهذا يعني ان القوة الحقيقية لأي تطور مرهونة بالعامل البشري، وقد اثبتت التجارب ان ذلك يعود الى امتلاكها الخبرة وقاعدة صناعية صلبة بفضل وفرة التدريب. (جازية، 2019). لذا فان التدريب جزء لا يتجزأ من تنمية الموارد البشرية وأحد اهم مداخلها باعتباره وسيلة تغيير سلوك المتدربين واتجاهاتهم بشكل ايجابي وفق ما تقتضيه البيئة الاقتصادية الجديدة في الحاضر والمستقبل، وبالتالي رفع مستوى الاداء والرضا والكفاءة الانتاجية و هو ما تسعى اليه اي مؤسسة.

ويمكن تلخيص اثر التدريب على تنمية الموارد البشرية في النقاط التالية: (حرايرية، 2017،

ص116)

- تحقيق التفوق يعتمد على تنمية مهارات العاملين ولا يكون هذا الا بالتدريب المستمر، ولعل احد اهم الامثلة الحية التي تعبر عن مدى علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية يتمثل في المقارنة بين الشركات اليابانية ونظيرتها الامريكية على المستوى الاقتصادي، حيث ان شركات صناعة السيارات اليابانية قد حققت نجاحا لأنها تتفق اربعة امثال ما تنفقه الشركات الامريكية على التدريب.



- يؤثر التدريب على الجوانب السلوكية للأفراد من خلال تغيير القناعات واتجاهات العاملين من خلال الاتصالات وفرق العمل.

- تتحقق من عملية التدريب عدة فوائد اقتصادية في تنمية الموارد البشرية منها زيادة الانتاجية، قلة دوران العمل، قلة الاشراف والاقتصاد في النفقات.

ومع التطورات المسارعة في البيئة الخارجية وحدة المنافسة اصبح لزاما على المسؤولين على عملية التدريب مواكبة الاساليب الحديثة من اجل مردودية اكثر من التدريب، وتُظهر التغييرات على المستوى التقني والتكنولوجي في البيئة الاقتصادية التي تسمى بالبيئة الاقتصادية الرقمية الجديدة اهمية التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية، بل و اصبح ركيزة تعتمد عليها المنظمات المعاصرة من اجل تطوير العنصر البشري و تتجلى هذه الاهمية في تسريع وتيرة التطور والتقدم السريع، وذلك بامتلاك المؤسسة اكبر التقنيات والخبرة الكافية للتعامل معها، حيث يتيح التدريب الإلكتروني القدرة على التكيف مع هذه التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية بصفة تعتبر اسرع من استعمال التدريب التقليدي، وذلك لان التدريب الإلكتروني يتجاوز عاملي الزمان والمكان.

لذا يعتبر الانفاق على التدريب الإلكتروني استثمارا يظهر عائده في شكل زيادة الانتاجية في الحاضر وتهيئة العاملين لمهام وتحديات في المستقبل، اما على مستوى الفرد فيساهم في زيادة المعارف والمهارات التي تساهم في رفع قدرة الافراد على العمل وتحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل وظيفي جيد، و هذا من خلال التعلم الفردي على مستوى الشبكات كتعلم لغة اجنبية مثلا او طريقة حل مشكلة في العمل او استغلال مواقع التواصل الاجتماعي من خلال انشاء مجموعات وتبادل المعلومات واكتساب المعرفة من الخبراء، وهذا ما يساعد العامل في تولي مناصب اعلى مستقبلا وتطوير مساره المهني.

كما يعتبر التدريب الإلكتروني باستخدام الاتصالات والمعلومات مجالا خصبا للتنمية المهنية المستمرة، نظرا لما يحققه من مرونة في زمان ومكان التعلم و تنوع كبير في مصادر التدريب المتاحة وتوفير قدر كبير من التفاعلية و النشاط اثناء التدريب. (سعد، 2015، ص760)

وتظهر مساهمة التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية في الجوانب التالية:

- الجانب المعرفي: باكتساب معارف جديدة ومستمرة ومتنوعة، والوصول الى المعلومات في اي مكان وزمان بسرعة هائلة، مع إمكانية نقلها وتخزينها، سواء فيما يخص مجال العمل الحالي او الطموح المستقبلي.

- الجانب المهاري: باستخدام العامل المعارف التي اكتسبها بشكل تطبيقي او البحث عن حل للمشاكل التي تواجهه خلال العمل عن طريق شبكة الانترنت والاستشارات الخارجية، باستعمال تكنولوجيا الاتصال و او محاولة انشاء اسلوب جديد للعمل من خلال البحث والتفكير، فيعتبر التدريب الإلكتروني وسيلة لكشف الطاقات النشطة والمبدعة.

- الجانب النفسي: بمساهمة التدريب الالكتروني في زيادة الثقة في النفس والتطوير المستمر الذي يساهم تحسين نظرة العاملين لأنفسهم ورفع الروح المعنوية وحتى تغيير اتجاهاتهم وسلوكياتهم من خلال التواصل مع افراد من بيئة مختلفة وتأثير المدربين .

## 5. خاتمة:

لدى منظمات الاعمال تحديات كبيرة ومتعددة في ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها البيئة المحيطة بها خاصة التكنولوجية والمعرفية منها، لهذا ينبغي على المنظمات التكيف مع هذه التغيرات من خلال رؤية استراتيجية تمكنها من الاستثمار في مواردها المتاحة وتركيزها على البشرية منها باعتبارها الدعامة الاساسية لنجاح المنظمات خاصة في ظل الاهتمام المتزايد بالراس مال المعرفي.

خلصت هذه الدراسة إلى أن التدريب يعتبر احد اهم الاليات المستخدمة في تطوير العنصر البشري من خلال تحسين معارف ومهارات العاملين التي تعمل بدورها على تنمية القدرات العلمية والعملية والسلوكية لديهم، والتي ينتج عنها اداء افضل للعاملين حاليا وقدرتهم لمواجهة تحديات العمل مستقبلا. وفي خضم التغيرات الجديدة والتطورات المتسارعة في عالم الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستخدام المتزايد والمنتشر للأجهزة الذكية جاء التدريب الالكتروني ليعزز هذه العلاقة باعتباره يجمع بين اثر التدريب ومزايا استخدام التكنولوجيا في تطوير العنصر البشري.

وقد تبنت المنظمات هذا المفهوم نظرا لعدة مزايا، الاقتصادية منها كخفض تكاليف ونفقات التدريب على غرار بناء منشآت التدريب التقليدية، وتكاليف جلب المدربين وغيرها العديد، فالتدريب الالكتروني يتخطى عاملي الزمان والمكان، كما يعمل على زيادة الانتاجية ورضا الزبون بالإضافة الى تنمية الموارد البشرية باعتبارها المورد الاهم وهذا من خلال الرفع من الروح المعنوية وزيادة الثقة بالنفس والتغيير المستمر في معارف العاملين واكتساب مهارات جديدة من خلال الاطلاع على المادة التدريبية بشكل فردي في أي مكان وزمان واستخدامها بشكل تطبيقي.

توصي الدراسة بأنه يتوجب على المنظمات الاستثمار في التدريب الالكتروني مهما كانت طبيعة عملها ونشاطها باعتبارها احد اهم المسارات الحديثة لتنمية الموارد البشرية والطريق نحو نمو وازدهار المنظمة.

## 6. قائمة المراجع:

- 1- غني نوري سعيد (2020)، التنمية بين المفهوم والاصطلاح، [https://www.researchgate.net/publication/338701801\\_altmyt\\_byn\\_almfhw\\_m\\_walastlah\\_ad\\_sy\\_d\\_ghny\\_nwry](https://www.researchgate.net/publication/338701801_altmyt_byn_almfhw_m_walastlah_ad_sy_d_ghny_nwry)
- 2- وصفي عقلي عمر، ادارة الموارد المعاصرة بعد استراتيجي، ط1، (الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005)؛
- 3- زواوي عمر حمزة ولحشم قسمية، اثر التدريب في تنمية المورد البشرية بمؤسسة البناء المعدني CR METAL، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 22، العدد 1، 2019؛

- 4- عرعر مليكة، اساليب تنمية الموارد البشرية واهدافها، مجلة العلوم الانسانية، العدد 23، 2011؛
- 5- فاشي خالد وبودرجة رمزي، اهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 06، 2016؛
- 6- حرايرية عتيقة وبوخاري هشام، التدريب وعلاقته بتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة مقارنة نظرية تحليلية، مجلة دراسات في علم الاجتماع، مجلد 1، العدد 10، 2017؛
- 7- يحيوي خديجة، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية، مذكرة دكتوراه، جامعة بومرداس، 2017؛
- 8- هاني ربحي احمد عبد العال، اساليب تنمية الموارد البشرية في البنوك الاسلامية بمحافظة غزة واثرها في تحقيق الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، 2018؛
- 9- زير صبرينة، نحو التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مجمع سونلغاز، مجلة العلوم الانسانية، العدد 48، 2017؛
- 10- Colin Barrow, E-training and development, Capstone publishing limited a Wiley company, United kingdom, 2003؛
- 11- الخائط مرتضى بن جمعة، التدريب و دوره في تنمية الموارد البشرية، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد 5، العدد 2، 2019؛
- 12- Ben amara Naoual. Atia Larbi, E-TRAINING AND ITS ROLE IN HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT, Global Journal of Human Resource Management, Vol4 ,No 1.2016؛
- 13- بوسالم ابو بكر ووناس اسماء، اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التدريب الإلكتروني- دراسة ميدانية في مؤسسة Ferial asmidal فرع Ferial، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 5، العدد 2، 2016؛
- 14- اطميزي جميل، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية، مؤتمر The international arab conference on information technology (ACIT2014)، جامعة نزوة، سلطنة عمان؛
- 15- بلحاج حبيبة وبوغازي فريدة، فعالية التدريب الإلكتروني في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات- دراسة ميدانية في مؤسستين مصرفيتين، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 6، العدد 10، 2018؛
- 16- الغامدي سامية فاضل، فاعلية التدريب الإلكتروني القائم على الويب في تنمية مهارات اعداد الاختبارات الإلكترونية لدى معلمات المرحلة الثانوية بجدة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية، العدد 7، الجزء 4، 2017؛
- 17- غياد كريمة وحمدى باشا رابح، التعليم الإلكتروني كخيار استراتيجي للجامعات الجزائرية، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 5، العدد 1، 2018؛
- 18 - Snezana jokic and others, Training and development of employees through e-learning, article in Metalurgia international, vol 16, 2012 ؛
- 19- JAMIL ITMAZI (2010). E-learning systems and tools- an Arabic textbook, <http://www.phillips-publishing.com/el/>

- 20- الموسوي علي بن شرف، التدريب الالكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، الندوة الاولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، 12-14 أفريل 2010، جامعة الملك سعود، السعودية؛
- 21- ياسر سعد محمود احمد احمد، واقع التعلم والتدريب الالكتروني في المملكة العربية السعودية خيار استراتيجي لتحقيق التطلعات الوطنية واستشراف المستقبل، المجلة العلمية لجامعة 6 أكتوبر، مجلد 3، العدد الاول، 2015؛
- 22- دويكات معروف والاسمر معاد، التدريب الالكتروني في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة في فلسطين، مؤتمر اقتصاديات المعرفة، 2007، جامعة النجاح الوطنية؛
- 23- بن غيدة سارة وحركات سعيدة، الادارة الالكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الاداء الوظيفي- دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة batcim وحدة ام البواقي، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الخامس، العدد الاول، 2018؛
- 24- خذري توفيق وعلي عماري، التدريب الالكتروني كمدخل لتنمية الكفاءات البشرية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 09، العدد16، 2020؛
- 25- ناهض حسن العطار، معوقات تطبيق التدريب الالكتروني اثناء الخدة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة و سبل التغلب عليها، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة فلسطين، 2015؛
- 26- الطيلي طارق الاحمدي، اساليب التدريب الالكتروني في المناطق النائية، مجلة التعليم الالكتروني، العدد 12، 2013؛
- 27- المطيري حمد بن محيا، متطلبات التدريب الالكتروني ومعوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجه نظر المدربين، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2012.
- 28- جازية غداوية، المسارات الاستراتيجية الحديثة لتنمية الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المعرفي، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والابحاث- المركز الديمقراطي العربي برلين المانيا، العدد3، 2019؛
- 29- بن سعد امل بنت علي، تصور مقترح لبيئة تدريب الكتروني تشاركي متميز في ضوء تطلعات اعضاء هيئة التدريس بجامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمان، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، العدد164، الجزء الثاني، 2015.



المجلد الرابع (04) العدد الأول (01) جوان 2020