



السنة الجامعية 2025-2026

جيجل يوم: 17 جانفي 2026

### امتحان السداسي الخامس في مادة التدريب الإداري.

#### السؤال الأول: (5 ن).

##### حدد بدقتك المفاهيم الآتية:

- التدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني.
- الالتزام التنظيمي.

#### السؤال الثاني: (15 ن).

تكشف الكثير من أدبيات التدريب أن تصميم برامج تدريبية مثالية أمرا ممكنا للغاية، وذلك بعد يعد التقييم الشامل للاحتياجات التدريبية، وتحديد الفجوات بين مستويات الأداء الحالية والمطلوبة. ومع ذلك فإن الواقع يكشف عن مجموعة من القيود يجب أخذها في الحسبان عند تصميم البرامج التدريبية.

حلل وناقش هذا الطرح.

بالتوفيق

أستاذ المقياس :

د. ر. بن شعبان

## الإجابة النموذجية

### الجواب الأول (5 ن):

- **التدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني:** يقع التدريب ضمن نطاق المنظمة: فهو تدخل مصمم لإنتاج سلوكيات لدى الأفراد يكون لها نتائج تنظيمية إيجابية في المنظمة، بينما يشمل التعليم الإلكتروني أي نوع من أنواع المحتوى التعليمي الذي يتم تقديمه إلكترونياً.
- **الالتزام التنظيمي:** فيشير إلى أن الشركات والمنظمات التي يرى موظفوها درجة عالية من الدعم لتطوير مهاراتهم وممارسة وسائل جديدة للقيام بعملهم وحل المشكلات المتعلقة بالعمل من خلال أساليب جديدة تحمل الموظفين على التزامات نفسية لتطوير أنفسهم في أداء عملهم، فعندما يشعر الموظفون بالدعم من منظماتهم، فإنهم يشعرون بالالتزام تجاه منظماتهم.

### الجواب الثاني (15 ن):

- تقتضي الإجابة على هذا السؤال تحليل:
- مقدمة: يتم الإشارة فيها إلى أن تطوير برامج التدريب المثلى المصممة خصيصاً لتلبية الاحتياجات المحددة أمر ممكن بالفعل، كما يتضح من المنهجيات والأطر المختلفة التي قدمتها العديد من الأدبيات. وذلك بعد التقييم الشامل للاحتياجات والذي يعد أمراً بالغ الأهمية، بالإضافة إلى تحديد الفجوات بين مستويات الأداء الحالية والمطلوبة، لكن يبقى ذلك غير كاف حيث تبقى الحاجة قائمة إلى تجاوز العديد من القيود التنظيمية وتخصيص الموارد الكافية لتحقيق التأثير المطلوب من البرنامج التدريبي.
1. ومن هذا المنطلق يقتضي التحليل الإشارة إلى :
- أهمية تحديد فجوة الأداء ومن تحديد الحاجة إلى التدريب ( أنظر افكار "ديفيد أوسبورن" (Osborne David) التي تم تناولها في المحاضرة.
  - أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية، وفي هذا السياق يجب الإشارة إلى طروحات كل من "دونالد ل. كيركباتريك" (Donald I. Kirkpatrick) و "جيمس د. كيركباتريك" (James d. Kirkpatrick) اللذان عملا على تقديم الأساليب العملية الأكثر انتشاراً لتحديد الاحتياجات التدريبية.
  - أما المستوى الثالث من التحليل فيقتضي مناقشة فئتين رئيسيتين من القيود وهي: التنظيمية (المتعلقة بميزانيات التدريب) والمتدربين (جمهور المتدربين والمعرفة

المطلوبة حولهم). حيث تؤثر كل هذه القيود على مسألة التدريب ونوع التدريب الذي يمكن تقديمه. ( أنظر المحاضرة).

وفي نهاية المطاف فإن هذه القيود التنظيمية التي تؤثر، في الواقع، على معظم جوانب العملية التدريبية، لها تأثير حقيقي على تطوير أهداف التدريب. حيث سيواجه مصممي البرامج التدريبية قيودًا على ما يمكنهم القيام به، وبالتالي فإن الأهداف التي يضعونها للتدريب يجب أن تعكس بشكل واقعي ما يمكن تحقيقه. فالأولويات التنظيمية، والميزانية المتاحة، وطبيعة الموظفين الذين يحتاجون إلى التدريب، وما إلى ذلك، تلعب دورا مهما لما يمكن تحقيقه. فبمجرد أن تكون لدينا فكرة عامة عن كيفية استيعاب القيود التنظيمية وفهم عام لما يمكن تحقيقه، ولتطوير ذلك سنحتاج إلى بيانات موضوعية واضحة ومجموعة من المبادئ التوجيهية المحددة لكيفية تطوير برنامج التدريب.