

Attitudes of Human Resources in the Department of Education in Al-Kharj Governorate Towards Blended Training

Mrs. Noura Sultan Al-Dossary*¹, Prof. Ajlan Mohammad Al-Shehri²

¹ Al-Kharj Education Department | Ministry of Education | KSA

² Institute of Public Administration | Riyadh | KSA

Received:
25/06/2023

Revised:
06/07/2023

Accepted:
17/07/2023

Published:
30/09/2023

* Corresponding author:

nourasultan@hotmail.com

Citation: Al-Dossary, N. S., & Al-Shehri, A. M. (2023). Attitudes of Human Resources in the Department of Education in Al-Kharj Governorate Towards Blended Training. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(35), 72–97.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.R250623>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The current study aimed to identify the trends of human resources in the education administration in Al-Kharj Governorate towards blended training, and the obstacles that hinder the use of blended training in administration, and to find ways to overcome the obstacles that impede the use of blended training in administration. To achieve the objectives of the study and answer its questions, the descriptive analytical approach was employed. The target population of the study was the administrative employees in the Education Department in Al-Kharj Governorate, who numbered (2000) employees. The sample size in the study was (322), and the questionnaire was used as a tool for collecting information. The results of the study showed that there is a lack of agreement among the study individuals on the reality of the use of blended training in the education administration in Al-Kharj Governorate from the point of view of the human resources staff. Complete agreement among the study individuals on the human resources trends in the education administration in Al-Kharj Governorate towards integrated training, and there is complete agreement among the study individuals on the obstacles that impede the use of blended training in the education administration in Al-Kharj Governorate. The study recommended ensuring the creation of appropriate training venues for the application of blended training, in terms of training methods, and the provision of services that meet the needs of human resources staff.

Keywords: human resources trends- human resources- education- Blended training.

اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج

أ. نوره سلطان الدوسري*¹، أ.د. عجلان محمد الشهري²

¹ إدارة تعليم الخرج | وزارة التعليم | المملكة العربية السعودية

² معهد الإدارة العامة | الرياض | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تعرّف واقع واتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج، ومعوقات استخدامه، والتوصل إلى سبل التغلب على تلك المعوقات. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تمّ تطبيق المنهج الوصفي التحليلي. وتمثّل مجتمع الدراسة المستهدف في الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة الخرج، الذين يبلغ عددهم (2000) موظفاً، وقد تم اختيار العينة عشوائياً، وبلغت (322)، واستُخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. أظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك عدم موافقة بين أفراد الدراسة على واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، وتبيّن أنّ مستوى استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية منخفض، كما تبين أنّ هناك موافقة تامة بين أفراد عينة الدراسة على اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج، وأن هناك موافقة تامة بين أفراد الدراسة على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج. وأوصت الدراسة بالحرص على تهيئة أماكن التدريب المناسبة لتطبيق التدريب المدمج، من حيث وسائل التدريب، وتوفير الخدمات التي تلبّي احتياجات موظفي الموارد البشرية. كما بيّنت النتائج أنّ قلّة تلك الخدمات من معوقات تطبيق التدريب المدمج، ومراعاة توفير التقنيات الحديثة لتنظيم العمل الإداري المتعلقة بالتدريب المدمج.

الكلمات المفتاحية: اتجاهات- الموارد البشرية- التعليم- التدريب المدمج.

مقدمة.

ارتبط التدريب المدمج بالتعليم والتدريب الإلكتروني كإحدى الاستراتيجيات التدريبية لتطوير الموظفين وتنمية خبراتهم، ولا خلاف بين المتخصصين في مجال تكنولوجيا التعليم على فاعليتها. كما يُعدُّ التدريب المدمج أحد الأساليب الحديثة في التدريب التي لها فعالية وكفاءة عالية في كافة المجالات، ومنها المجال التعليمي، وكذلك في التنمية المهنية للموظفين والمعلمين (Pima, 2018). ويعرّف التدريب المدمج بأنه صيغة حديثة من صيغ التدريب يتكامل فيها التدريب التقليديّ وجهاً لوجه مع التدريب الإلكتروني في إطار واحد، حيث توظّف أدوات التدريب الإلكتروني، سواء المعتمدة على الحاسوب أو المعتمدة على شبكات الإنترنت في جلسات التدريب التزامنية وغير التزامنية (نوبي، 2017).

إن عدم الإدراك والوعي بأهمية التدريب المدمج تعدُّ مشكلة كبيرة، فالتدريب المدمج له أهمية عالمية تزايدت خاصة مع ظهور العصر الرقمي، وتعديل التدريب التقليدي؛ الأمر الذي يجعل من الضرورة استخدام التدريب المدمج، خاصّة في ظلّ التكنولوجيا التي تحتاج إليها العملية التعليمية؛ ممّا يؤدي بالضرورة إلى اتّباع الأساليب الحديثة في التدريب، ومن أبرزها التدريب المدمج، وآتباعها من قبل القائمين على العملية التعليمية كافة. فيجب على الموارد البشرية أن تكون على دراية كبيرة بأهمية استخدام التدريب المدمج، والسعي لإزالة أيّ تحديات تعوق استخدامه (السيبي، والقباطي، 2020).

وقد أكّدت العديد من الدراسات على أهمية استخدام التدريب المدمج، مثل دراسة (عبد المجيد، 2015) التي أكّدت أن التدريب المدمج أنشأ بيئة تعليمية متكاملة، من خلال تبادل الخبرات واكتساب المعلومات والمفاهيم، كذلك إنشاء بيئة ممتعة وشائقة للتعليم والتدريب؛ ممّا أدى بدوره إلى ارتفاع درجة التحصيل المعرفي. كما أظهر عددٌ من الدراسات (البيطار 2008؛ إسماعيل 2012؛ عبد الجواد 2014؛ إبراهيم والطار 2019) العديد من المميزات التي يحقّقها التدريب المدمج. وأكّدت هذه الدراسات أنّ المميزات التي يتمتّع بها التدريب المدمج، والتي هي نقاط القوة به، كانت سبباً في انتشار التدريب المدمج والتوجه نحو استخدامه؛ وذلك لفاعليته، ودوره في تعزيز الجوانب والعلاقات الاجتماعية بين المتعلمين ومعلمهم، وأيضاً بما يتّسم به هذا التدريب من مرونة وكفاءة. وقد واجهت عملية استخدام التدريب المدمج بعض العقبات التي تحول دون استخدامه، حيث أوضحت دراسة إبراهيم والطار (2019) بعض العقبات والتحديات التي تواجه تطبيق التدريب المدمج، سواء المعوقات المادية أو المعوقات البشرية.

وترتبط كفاءة الموارد البشرية ارتباطاً وثيقاً بحجم المعرفة والمهارات التي يحوزها، والتي تتأتى من خلال التعلم والتدريب الذي تهتمُّ به مختلف المنظمات لتعزيز كفاءة المورد البشري بها وتنميته وتطويره والمحافظة عليه (قمقاني ومليكة، 2021).

فالتدريب كاستراتيجية يسعى إلى بناء نظام معرفي حديث لدى الموارد البشرية في المنظمات وتطوير مهاراتها الحالية، وإكسابها معارف أخرى جديدة قصد الاستيعاب والتأقلم مع التغييرات التي تحدث في البيئة وتفرض على المنظمة تبنيها والتكيّف معها (بن عنتر، 2020). لذا، يعدُّ التدريب النشاط الذي يهتمُّ بإدارة البرامج التدريبية وتصميمها بهدف تنمية الأداء الفردي والجماعي، ورفع مستوى الكفاءة في الأداء التنظيمي، وتتطلب عملية تحسين الأداء إجراء تغييرات محدّدة في المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوك الاجتماعي داخل المنظمة (شتاتحة، 2019).

وتعدُّ إدارات التعليم من أهم المؤسسات التي يجب أن تستخدم التدريب المدمج لموظفيها؛ لما له من أهمية في مجال التعليم، وأيضاً لأهمية الدور الذي تلعبه الإدارات التعليمية في المنظومة التعليمية كلها. ومن هذا المنطلق، تسلّط هذه الدراسة الضوء على اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج، والتعرّف على أهم المعوقات التي تحدُّ من استخدامه، وتحديد أبرز التوصيات التي يمكن أن تساهم في استخدام التدريب المدمج.

مشكلة الدراسة:

تعدُّ تنمية موظفي الموارد البشرية وإكسابهم مختلف المعارف والمهارات للتطوير والتحسين من أدائهم من أهم أولويات المنظمات، سواء الحكومية أو الخاصة، وكذلك توظيف مختلف أساليب التدريب الحديثة ووسائله من أهم التوجهات الحديثة للمنظمات؛ وذلك لتلبية احتياجاتها المختلفة ومواكبة التطورات والتغيرات الحديثة. ولتنامي تقنيات الاتصالات والمعلومات وما صاحبها من تطورات متسارعة برز العديد من أنماط التدريب المتعددة في التدريب من خلال توظيف معطيات تلك التقنيات الحديثة، ومن أهمها التدريب الإلكتروني المدمج Blended e-Training. ومع انتشار تطبيق التدريب الإلكتروني في مختلف المنظمات ومنها الحكومية، ولزيادة انتشاره وخاصة مع تداعيات جائحة كورونا "كوفيد - 19"، حيث إنه أصبح حلاً لا مفرّ منه على صعيد الأفراد ومختلف المؤسسات؛ كونه يهدف بدوره إلى مواكبة التحديات المتسارعة في مناهج التدريب (هرملاني، 2021).

ورغم ذلك الانتشار يوجد تخوّف من بعض موظفي الموارد البشرية نحو توظيف مثل تلك التوجهات الحديثة في التدريب. فعدم الإدراك والوعي بأهمية التدريب المدمج يعدُّ مشكلة كبيرة، فالتدريب المدمج له أهمية قصوى، خاصة في ظلّ التقدم التقني في هذا

العصر، وإدخال العديد من الأساليب في العمليات التدريبية؛ الأمر الذي يجعل من الضرورة استخدام التدريب المدمج في كافة المجالات وخاصة العملية التعليمية، فيجب على الموارد البشرية كافة أن تكون على دراية كبيرة بأهمية التدريب المدمج.

وبعدُ التدريب من أهم الأنشطة في المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، وقد اهتمَّ به كثير من المختصين في هذا المجال أو الممارسين لعملية الإدارة ومُتخذي القرارات في المنظمات على اختلاف أنواعها، على اعتبار أن التدريب وسيلة فعالة لتمكين المنظمات من التجديد والاستمرار والمنافسة وتلبية متطلبات العصر وتحديات القرن الحالي. وترتبط كفاءة الموارد البشرية ارتباطاً وثيقاً بحجم المعرفة والمهارات التي يحوزها، والتي تتأتى من خلال التعلم والتدريب الذي تهتمُّ به مختلف المنظمات لتعزيز كفاءة المورد البشري بها وتنميته وتطويره والمحافظة عليه (قمقاني ومليكة، 2021).

فالتدريب عبارة عن عملية إكساب العاملين-باختلاف مستوياتهم الوظيفية في المنظمة- مهاراتٍ ومعرفةً جديدةً، تساعدهم على امتلاك القدرة على الأداء الجيد في مسيرتهم الإنتاجية في الحاضر والمستقبل، وبما يصب في مصلحة تحقيق أهداف المنظمة (القُدومي، 2015).

كما أن التدريب يزود الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العملية والعلمية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها، أو الجديدة التي يكتسبها في تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، وبعدهُ للقيام بمهام الوظيفة المستقبلية وفق مخطَّط علمي لاحتياجاته التدريبية (شتاتحة، 2019).

فلا بد من إعداد وتأهيل الأفراد فنيًا ومهنيًا وإداريًا وإكسابهم إمكانيات ومهارات ترفع من قدراتهم الإنتاجية في الوحدات الصناعية والخدمية والإدارية لسدِّ نقصٍ كَثِيرٍ يتطلب إنجاز خطط التحول أو مواجهة ما تحتاج إليه هذه الوحدات من العناصر البشرية المدربة (السيوفي، 2019).

ومن هذا المنطلق تتحدَّد مشكلة الدراسة في الغموض الذي يكتنف اتجاهات موظفي الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج وكيفية التغلب على معوقات استخدامه، والحاجة إلى معرفة وجهات نظر الموارد البشرية في إدارة التعليم بما يُمكن من التعرف على أهم تلك الاتجاهات، وأهم معوقات توظيفه في إدارة الموارد البشرية.

أسئلة الدراسة:

بناء على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

- 1- ما واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟
- 2- ما اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج؟
- 3- ما معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟
- 4- ما المقترحات التي تساهم في التغلب على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟

أهداف الدراسة:

تتحدَّد أهداف الدراسة فيما يلي:

1. الكشف عن واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
2. التعرف على اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج.
3. معرفة معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
4. التوصل إلى سبل التغلب على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.

أهمية الدراسة:

- الأهمية النظرية: وتكمن في مناقشة موضوع ذي أهمية بالغة، هو استخدام الموارد البشرية للتدريب المدمج، حيث يعدُّ التدريب المدمج استراتيجية هامة وقوية يُفتقر إليها في ظلِّ الاحتياجات التعليمية. التركيز على أحد أهم أنماط التدريب الإلكتروني الحديث؛ وهو التدريب المدمج الذي يشهد انتشارًا واسعًا بين مختلف المنظمات، بما يُمكن من التعرف عليه وعلى أساليب توظيفه ومحددات استخدامه. والخروج من الدراسة بالعديد من الفوائد تعود على وزارة التعليم ممثلة بإدارة التعليم في محافظة الخرج، التي سيكون لها مردود علمي في ظل التكنولوجيا التي يشهدها العصر الحالي، والتطورات التقنية التي تجتاح العملية التعليمية في البلدان المتقدمة؛ ومن ثم زيادة الكفاءة الإنتاجية وتطور القطاع التعليمي. كما تساهم إبراز أهمية التدريب المدمج بإجراء هذه الدراسة

ميداناً في إحدى المنظمات الهامة؛ وهي إدارة التعليم بمحافظة الخرج، مما يعود بالفائدة العملية على الموارد البشرية والعملية التعليمية.

- الأهمية التطبيقية العملية؛ تسهم في تقديم وصف شامل لاتجاهات الموارد البشرية نحو استخدام التدريب المدمج، والخروج بنتائج حقيقية مستنبطة من أرض الواقع، وتقديم الحلول الواقعية لإزالة المعوقات التي تحول دون استخدام التدريب المدمج في الموارد البشرية بإدارة التعليم بمحافظة الخرج. كما تظهر أهمية التطبيق فيما تسفر عنه الدراسة من نتائج حيال التعرف على اتجاهات الموارد البشرية ومعوقات التطبيق؛ الأمر الذي يفيد قيادات الإدارة التعليمية والإدارات المشابهة لها بالمملكة في تبني سياسات واتخاذ قرارات فاعلة نحو توظيف أنماط التدريب الحديث، ومنها التدريب الإلكتروني المدمج.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تركّز هذه الدراسة على التعرف على اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج، والمعوقات التي تحد من توظيفه.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في إدارة التعليم بمحافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام 1443هـ.

2-الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري.

2-1-1-1-1-2-التدريب المدمج:

لقد ظهر التدريب المدمج نتيجة تزايد التقنم التكنولوجي في مجال تقنيات الاتصالات والمعلومات، فقد ظهرت أنماط حديثة في التدريب، ومنها التدريب المدمج Blended Training، وهو أسلوب حديث يجمع بين طرق التدريب التقليدية وطرق التدريب الحديثة من خلال توظيف تقنيات الاتصالات والمعلومات المتعددة. وتعدد أنماطه، فمنها ما يركز على الإنترنت، ومنها ما يكون تدريباً مفتوحاً عبر الوسائط التكنولوجية الحديثة Training Open، والتدريب المرن Flexible Training، ويهدف إلى مساعدة المدرّس والمتدرب على تحقيق أهداف العملية التدريبية والتعليمية (الشهري، 2019). ونتيجة للتطور في التكنولوجيا الحديثة ومن ثمّ التطور في أساليب ووسائل التدريب برز التدريب المدمج، فقد أثر هذا النوع من التدريب على أنماط توفيره وتقديمه للمستفيدين، وبالتالي التأثير على الأفراد من حيث تحسين مستوى الأداء لديهم، وكذلك تحسين المعيشة، فهذه التكنولوجيا المتطورة التي حدثت في عالم المعلومات والاتصالات قد أثرت في تربية الفرد وتعليمه وتدريبه، وأصبحت السرعة في التأقلم مع هذا التغير والتطور من أهم العوامل المؤثرة في الإنتاج والاقتصاد (محمد، 2018).

يعرّف التدريب المدمج بأنه مفهوم يجمع بين التدريب التقليدي والتدريب على شبكة الإنترنت، وبالتالي فهو يجمع فوائد التدريب التقليدي وفوائد التدريب الإلكتروني، ويضمن التفاعل المباشر وعدداً أكبر من المتدربين والمرونة في جدولة أيام التدريب (Nungchalerim & Akarawang, 2016). كما يعرف بأنه مزيج من أنماط التدريب، ومواءمة أساليب العمل التقليدية مع نظم التدريب على الإنترنت، وخلق شكل جديد من أشكال التدريب التي تلي الاحتياجات الحالية. وهذا النظام أكثر تمسكاً مع الاتجاهات الاجتماعية لتوزيع الوقت والمكان والعلاقات الشخصية (Luengo, et. Al, 2015). وعرّف تشين (Chen, 2016) التدريب المدمج بأنه نظام تعليمي متكامل يشمل التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي وجهاً لوجه، ويعدّ بديلاً أكثر فاعلية من التدريب الإلكتروني وحده أو التدريب وجهاً لوجه وحده. وظهر التدريب المدمج ليكون نهجاً تعليمياً بديلاً للتدريب الإلكتروني، وهو يعد تقارباً بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي. وقد أثبتت الدراسات رضا المتعلمين بشدة عن استخدام التدريب المدمج. وذكر مير (Meier, 2016) أن التدريب المدمج يعدّ امتداداً للتعليم الإلكتروني، وهو أحد الطرق للتعليم الإلكتروني، ويجمع بين أساليب التدريس والتعليم المختلفة مع التركيز على التعليم الإلكتروني. كما يعرف بأنه صيغة حديثة من صيغ التدريب يتكامل فيها التدريب التقليدي وجهاً لوجه مع التدريب الإلكتروني في إطار واحد، حيث توظف أدوات التدريب الإلكتروني، سواء المعتمدة على الحاسوب أو المعتمدة على الشبكات كالإنترنت في جلسات التدريب التزامنية وغير التزامنية (نوبي، 2017).

وقد عرّف التدريب المدمج بأنه التدريب الذي يتمُّ من خلال برامج تدريبية تقوم بالدمج بين التدريب عن قرب داخل القاعة التدريبية وجهاً لوجه بين المدرب والمتدربين والتدريب الافتراضي بحسب طبيعة البرنامج ومحدداته والفئة المستهدفة (أبو النصر، 2017). كما عرّف أيضاً بأنه شكل من أشكال التدريب عن بُعد بما له من وفرة هائلة وتنوع في مصادر المعلومات، ويمكن تعريفه بأنه طريقة استخدام آليات الاتصال الحديث من حاسب آلي وشبكات ووسائط متعددة من أجل إيصال المعلومات بأسرع وقت وبأقل تكلفة (خليفة، 2017). وأيضاً يعرف بأنه عبارة عن منظومة تعليمية توظف فيها المستحدثات والتطبيقات التكنولوجية الحديثة جنباً إلى جنب مع طرق التعليم التقليدية لإحداث نوع من التكامل بينهما في عرض المادة العلمية وتقديمها داخل المؤسسة وخارجها بالتفاعل اللازم بين المعلم والمتعلم (إبراهيم، والطار، 2019). مما سبق يمكن القول بأنّ التدريب المدمج هو شكل جديد من أشكال التدريب التي تلي الاحتياجات الحالية، وفق صيغ يتكامل فيها التدريب الإلكتروني مع التدريب التقليدي، وبذلك يجمع فوائد كل منهما، مع ضمان التفاعل المباشر من خلال جلسات التدريب.

2-1-2- الاتجاهات نحو التدريب المدمج:

أكد بيما Pima (2018) الاهتمام العالمي المتزايد بالتعليم المدمج من خلال دراسة أفادت بأنّ الدراسات الأكاديمية أثبتت جدوى التعليم المدمج وفاعليته في التدريس وفي التنمية المهنية للمعلمين.

وجاء في دراسة لين Lin (2017) أنه مع ظهور العصر الرقمي تمّ تعديل التدريب التقليدي والتدريب عبر الإنترنت وتطويرهما تدريجياً ليتم دمجهما ويظهر التدريب المدمج. وقد أثبتت هذه الدراسة وجود تأثير إيجابي للتدريب المدمج ليس فقط على نتائج التعلم، وإنما أيضاً على مواقف المتعلمين نحو دراسة المواد في بيئة مدمجة، وأثبتت أنّ المتعلمين كانت لهم ردود أفعال إيجابية نحو التدريب بالطريقة المدمجة. وأشارت راما Rama (2017) إلى أنّ برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة أو قبلها يجب أن يعاد النظر فيها وتوجيهها نحو التدريب المدمج، وإعادة توجيه الجهود وتمويل المشروعات التعليمية والتدريبية التي تم وضعها في مشروعات تعليمية لها فوائد أقل نحو التدريب المدمج؛ لأنه سوف يلبّي العديد من المشاكل في وقت واحد، وبذلك تُستخدم تلك الجهود والتمويلات بشكل مثمر تعليمياً، حيث التعليم المدمج يقدم حلولاً للكثير من المشاكل التعليمية إذا تم تخطيطه جيداً، حيث إنّ نمط التعليم المدمج سيكون هو الأكثر انتشاراً قريباً.

وقد أكّد تشين Chen (2016) ارتفاع الفائدة المتصورة الناتجة عن التدريب باستراتيجيات التدريب الإلكتروني، وأكّدت دراسته زيادة دافعية المتعلمين واتجاههم، حيث أتت نتائجها مؤكدة ومتوافقة مع العديد من الدراسات السابقة. وللتدريب المدمج مردود إيجابي أكّده العديد من الدراسات التي تواترت نتائجها؛ حيث إن سهولة استراتيجيات التدريب الإلكتروني، ومنه المدمج للاستخدام، شجّعت المتعلمين على تكريس اهتمامهم لتعلّم المحتوى بدلاً من إنفاق جهد في تعلم النظام ذاته (Chen, 2016).

وأشار لين Lin (2017) إلى أنّ العاملين في التدريب المدمج قادرون على إعطاء التدريبات للمتعلمين الذين يواجهون صعوبات تعلّم، في حين أنّ المتدربين القادرين على الاستيعاب يمكنهم التعامل مع المحتوى الرقمي الذي يتطلب تفكيراً منطقيّاً وذاكرة بسيطة؛ حيث يمكنهم تحقيق الهدف التعليمي عند قيامهم بالتحليل والاستكشاف وحل المشكلات بشكل مستقل للوصول إلى إجابات من خلال بدائل مطروحة وتغذية راجعة. وبالرجوع إلى الدراسات السابقة نجد أنها تضافرت على إثبات أنّ تنمية الكفاءات وتعلّم المواقف هو أهم ما يقدمه التدريب المدمج. كما أكّد جامباري Gambary (2018) فاعلية التدريب المدمج عن كل من التدريب التقليدي منفرداً أو التدريب الإلكتروني منفرداً. وأوصت الدراسة بتشجيع المحاضرين الجامعيين على اعتماد التعليم المدمج لتعليم طلابهم وتدريبهم. وأشار زهو Zhou (2016) إلى أنّ المعرفة والخبرات السابقة لدى المتدربين لها أثر كبير وفعال في سبب التدريب المدمج، كما أنّ درجة صعوبة المحتوى لها أثرها العكسي على مخرجات التدريب المدمج؛ مما يحتاج إلى تفعيل أدوات التدريب المدمج للتغلب على صعوبة المحتوى. وأثبتت النتائج أنّ من أهم العناصر التي اعتمد عليها كانت التدريب وجهاً لوجه، بجانب المشروعات الجماعية التي أثبتت أنها أكثر فائدة من المناقشات على الإنترنت والمدونات الإلكترونية.

كما أثبتت الدراسة أنه كلما تقدّم الإنجاز في التدريب المدمج كانت الاتجاهات إيجابية نحو التعليم المدمج. وأكّدت كذلك أنّ حضور المعلم والمتدرب مهمّ كعناصر أساسية في بيئة التعلّم، وخاصة حضور المعلم ووجوده، سواء وجهاً لوجه أو على الإنترنت. ويتميّز التدريب المدمج بصفة عامة بأنه يقوم على الوسائل الإلكترونية بين المدرب والمتدرب، حيث يعتمد على تقديم المحتوى عبر وسائل الاتصال الحديثة دون الأخذ في الاعتبار حدود الزمان والمكان. ومن مميزات تحسين العلاقات بين العاملين وتوليد روح الانتماء والتعاون (موسى، 2018).

أكد تايلور Taylor (2017) بكندا أنّ الخريجين الذين تعلّموا في الجامعة بطريقة التعليم المدمج لهم سمات عملية وبحثية اكتسبوها من طريقة التدريس التي تلقوها، كما أنّ المعلمين الذين قاموا بالتدريس بطريقة التدريس المدمج قاموا بتلبية الاحتياجات

التعليمية والتدريبية للطلاب بفضل طريقة التدريس المدمج. واتفق كلٌّ من سميت Smith (2019) وهراستينكي Hrastinski (2020) على أنّ التدريب المدمج يجمع ما في التعليم الإلكتروني والتقليدي معاً من مميزات، ومنها:

تقديم حلول للزيادة المتنامية في أعداد المتدربين. التدريب الإلكتروني يهتم بالفروق الفردية بين المتدربين. مراعاة الخطو الذاتي للتعلم لكل طالب. تغيير دور المعلم إلى الإشراف والتوجيه فهو مشرف وموجه وليس ملقن فقط. يجمع بين أساليب التدريس والتعليم المختلفة مع تنوعها ومع تركيزه على استخدام أدوات التدريب الإلكتروني. توفير مصادر متنوعة للمعرفة من خلال الاتصال بالإنترنت والتواصل مع قواعد البيانات ومصادر المعلومات العالمية. وأضاف مير Meier (2016) بعض المميزات للتدريب المدمج، ومنها توفير تناغم بين متطلبات المتدرب وبرنامج التدريب المقدم له، توسيع الجانب المعرفي للمتدرب من خلال الفصول الافتراضية التي تساهم في سرعة تبادل الخبرات واستمرارية تبادلها في كل وقت وأي مكان، المتدرب ينال التغذية الراجعة التي يحتاج إليها، والتي تعالج احتياجاته فوراً. لا يهمل جانب التفاعل الحقيقي والإنساني بين المتدرب والمدرّب أثناء التدريب، تناول موضوعات المحتوى وفقاً للظروف التدريبية التي قد تحيط بالمتدرب، تحقيق تفاعل إيجابي للمتدربين بعضهم مع بعض، وبينهم وبين المدرّب، له تأثير إيجابي في تحسين الدورات التدريبية وزيادة دافعية الطلاب. وهناك من أشار إلى أنه حين يتدرب المتدرب وفقاً لنموذج التدريب المدمج فإنه (نوبي، 2017) يتدرب بوجود مشرف وموجه وميسر ومحفز إلى تعلمه هو المدرّب، يشارك في البرامج التدريبية المتزامنة (Online Class)، ينفذ الكثير من المهام مع زملائه في مجموعات تعاونية، يجد وصفاً دقيقاً للمهارات والكفايات التي يطلب منه التدريب عليها، يمارس القراءة من الحقائق الإلكترونية على مقعده في القاعات التدريبية وفي بيته، يرجع إلى الدليل (أو المساعد) الموجود على الشبكة كلما احتاج إلى ذلك، يبني علاقات اجتماعية مع زملائه الآخرين، يشارك في الحوار المتزامن في القاعة التدريبية الافتراضية بشكل دائم أو شبه دائم بين المدرّب والمتدرب، وغير المتزامن داخل القاعة التدريبية الافتراضية وبوجود المدرّب أيضاً.

2-1-3-معوقات استخدام التدريب المدمج:

تتعدّد استخدامات التدريب المدمج، فهي تتمثّل في تكوين رؤية مشتركة حول كيف يمكن للتكنولوجيا أن تحسّن التعليم والتعلّم. كذلك التحديث والتطوير الدائم لفعاليات التكلفة والجدوى، وأيضاً التحديد الدقيق لطرق مواجهة الاحتياجات الفردية للتعلمين. كما يعدّ التقديم المستمر للدعم، وتقديم الدعم المؤسسي الشامل والنشط، مع تقديم التدريب المستمر والاختيار الواعي للتكنولوجيا المناسبة. وفي مجال التعليم يجب أن يكون تصميم التعلم ملائماً للتكامل بين كفايات التعلّم عبر الإنترنت والتعلم وجهاً لوجه. أيضاً التشجيع والتحفيز إلى التفكير فيما وراء المعرفة في عملية التعلّم، وتقديم التغذية الراجعة الفورية بجانب إتاحة التوقعات الواضحة لوقت الإجابة، وأيضاً التخطيط المبكر لتحديث المقرر مع الدمج الدائم لخدمات الطالب (Meier, 2016).

ونستنتج أنّ الفكرة التي يستند إليها التدريب المدمج تتمثّل في الدمج بين أساليب وأدوات التدريب التقليدية وأساليب وأدوات التدريب الإلكتروني بما تتضمّن من وسائل الاتصال والوسائط المتعددة والإنترنت وغيرها من الوسائل. سواء تم ذلك داخل قاعة تدريب أو خارجها، مع تحقيق شرط التفاعل بين المدرّب والمتدرب؛ ممّا يدعم دوره في تنمية المتدرب مهنيّاً وتقنيّاً.

لقد ذكر زهو Zhou (2016) عوامل نجاح التدريب المدمج ويمكن تلخيصها فيما يلي:

تنمية الابتكار، مرونة الاختيارات، اختيار الوسيط المناسب، والتواصل والاتصال الدائم. وقد ذكر الشهري (2019) أنّ التدريب المدمج قد لقي اهتماماً كبيراً في المملكة العربية السعودية، وتم اعتباره رافداً أساسياً لسدّ الاحتياجات والمتطلبات اللازمة للتنمية، وأنّ له مردوداً إيجابياً بالنسبة لحجم الإنفاق الحكومي، "حيث حظي قطاع التعليم والتدريب والقوى العاملة بأهمية بالغة، حيث بلغ ما تم تخصيصه في ميزانية العام المالي 1440هـ/1441هـ (2019) لقطاع التعليم العام والتدريب العالي وتدريب القوى العاملة (192,82) مليار ريال، تضمّنّت المبالغ المخصصة لمبادرات برامج تحقيق رؤية المملكة 2030، والمقدرة بمبلغ 4.89 مليارات ريال، إضافةً إلى مخصص مبادرات برنامج تنمية القدرات البشرية، وذلك طبقاً لبيان وزارة المالية عن الميزانية العامة للدولة للعام المالي 1440هـ/1441هـ. ومن خلال ما سبق، بالنظر إلى أهمية التدريب المدمج والفوائد التي يقدمها، وجد أنه يتمتّع بالأهمية التي تناسب العصر الحالي بما يتضمّن من تدريب إلكتروني حديث ومزججه بالتدريب التقليدي الإيجابي، وهو ما يفيد المتدرب والمدرّب والمؤسسة التي تستخدمه في العمليات التدريبية. وأيضاً نجد أنه لا يلغي التدريب الإلكتروني ولا التدريب التقليدي، لكنه مزيج من الاثنين معاً، حيث تتكامل فيه أدوات التفاعل الإلكتروني مع طرق التدريب التقليدية؛ لتشكّل بنيةً لتقديم جلسات للتدريب ممّا يؤدي إلى تحسين نتائجها، بمعنى أنّ لا نلغي التطور التكنولوجي ولكن نستخدمه بشكل وظيفي في القاعات التدريبية بالمؤسسات المختلفة من خلال الجمع بين مزايا التدريب الإلكتروني ومزايا التدريب التقليدي.

ورغم المميزات التي يتمتّع بها التدريب المدمج، توجد السلبيات والمعوقات التي تصاحبه، وتتنوّع هذه المعوقات وتختلف من بيئة لأخرى ومن مؤسسة لأخرى، وذلك حسب الإمكانيات التي تملكها المؤسسة، إلا أنّ هذه المعوقات تتبلور حول قلة الثقافة والكفاءة

البشرية للتقنية التي ينبغي امتلاكها بما يمكنهم من التعامل في سياق التدريب المدمج، مما يؤثر على التحصيل الفعّال للمتدربين وقلة استيعابهم لمضمون التدريب والنتائج المرجو توصيلها للمتدرب. وضرورة امتلاك المدربين لكفاءة تقنية عالية المستوى، فينبغي أن يحصلوا على الدعم التقني والمبني اللازم من المؤسسة التي يعملون فيها لشحن دافعيتهم لدمج التقنية مع التدريب التقليدي. وبالتالي، في حالة عدم امتلاك المدربين لهذه الكفاءة التقنية اللازمة لأداء دورهم بفاعلية، فإن ذلك ينعكس على العملية التدريبية بسوء الأداء والتفاعل مع المتدربين والإخفاق في الوصول إلى الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها، والرجوع إلى ما اعتاد عليه المدربون والمتدربون من التدريب التقليدي فقط. كما يتطلب التدريب المدمج تكلفةً اقتصادية في توفير المنصات الافتراضية وبرامج التقنية لتنفيذ التدريب المدمج. ومن المفترض أن تقوم المؤسسات عامةً والمؤسسات التعليمية خاصة بتقويم مستوى جودة ما يتم تقديمه من تعليم أو تدريب مدمج في ضوء معايير محددة لضبط الجودة (المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، 2021).

ومن أهم التحديات: النقص في الجوانب المادية من أجهزة ومعدات، وضعف مهارات الاستخدام، وندرة توافر الكوادر المهنية لتطبيق هذا النوع من التدريب، والتكاليف العالية لتوظيف الأجهزة والمعدات، وضعف المشاركة من المتدربين، والتركيز على الجوانب المعرفية (إبراهيم والطار، 2019). كما أكدت هراستينسكي (Hrastinski، 2020) أنه قد يواجه التدريب المدمج بعض المعوقات التي قد تتمثل في صعوبات في إدارة النظام التعليمي وتنسيق الأدوار بين العاملين والمدربين والمتدربين، ومنها صعوبات في تصميم التدريب ذاته. قد تتمثل الصعوبة في كمية الضغط التي يواجهها المدرب في الرد على رسائل المتدربين واستفساراتهم. قد تكون هناك بعض الصعوبات في الاتصال لدى المدرب أو بعض المتدربين. قد تتمثل الصعوبات في ضعف مهارات استخدام التكنولوجيا لدى المتدربين وعدم توافر الوقت اللازم لتدريبهم على المتطلبات السابقة للتدريب. قد يكون النقص في كفاءة المدرب من معوقات التدريب المدمج، سواء في التصميم التعليمي للتدريب أو تصميم المحتوى التدريبي أو نقص الكفاءة التكنولوجية. اختلاف سرعات وإمكانيات الأجهزة التي يستخدمها المتدربون عن بُعد.

ارتفاع تكاليف الأجهزة ووسائل الاتصال. وهناك العديد من التحديات التي تم استنتاجها من الدراسات والبحوث في هذا المجال، ومن أهم هذه التحديات ضعف وسائل الاتصال، عدم التواصل المباشر وجهًا لوجه مع المتدربين، ارتفاع تكلفة تطبيق التدريب الإلكتروني المدمج، الحاجة إلى التدريب المتواصل لطرفي العملية التدريبية من مدربين ومتدربين على استخدام التقنية، ضعف حماس بعض القائمين على العملية التدريبية. وفي هذا السياق ذكر الشبري (2019) أنه مع تنوع أنماط التعلم والتدريب والاهتمام بتوظيفها في مختلف البيئات للاستفادة من مختلف استراتيجياتها والتغلب على مختلف تحدياتها، ومع تنوع العديد من وسائط المعلومات والاتصال التي تمخّضت عن الثورة العلمية وتقنيات المعلومات والاتصالات، فمن الأهمية بمكان استثمار هذا الاهتمام وهذه الوسائل الحديثة في إطلاق مختلف المشاريع التعليمية والتدريبية في البيئة العربية، وفي المملكة العربية السعودية على وجه الخصوص، التي تعتمد على توظيف التقنية لإتاحة مزيد من فرص التعلم والتدريب لمواكبة كافة الاحتياجات، وإمكانية التغلب على كافة المعوقات التي تواجه حقلي التعلم والتدريب بصفة عامة.

2-1-4- الموارد البشرية:

استخدام العنصر البشري بالمنشآت والمؤسسات، وتُعنى إدارتها بعمليات التعيين وتقييم الأداء والتنمية والتعويض والترقيات، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وبحوث الأفراد (أبو شيخة، 2010). ويعرف إجرائياً بأنها: مجموعة من العناصر البشرية بإدارة التعليم في محافظة الخرج، مهامهم إدارة كافة العمليات الإدارية الخاصة بموظفي الموارد البشرية.

وترتبط كفاءة الموارد البشرية ارتباطاً وثيقاً بحجم المعرفة والمهارات التي يحوزها، والتي تتأتى من خلال التعلم والتدريب الذي تهتمُّ به مختلف المنظمات لتعزيز كفاءة المورد البشري بها وتنميته وتطويره والمحافظة عليه (قمقاني ومليكة، 2021). فالتدريب عبارة عن عملية إكساب العاملين باختلاف مستوياتهم الوظيفية في المنظمة- مهاراتٍ ومعرفةً جديدةً، تساعدهم على امتلاك القدرة على الأداء الجيد في مسيرتهم الإنتاجية في الحاضر والمستقبل، وبما يصب في مصلحة تحقيق أهداف المنظمة (القدومي، 2015). كما أن التدريب هو تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العملية والعلمية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها، أو الجديدة التي يكتسبها في تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، ويعدُّه للقيام بمهام الوظيفة المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية (شتاتحة، 2019).

ويعرّف أيضاً بأنه إعداد وتأهيل الأفراد فنياً ومهنيًا وإداريًا وإكسابهم إمكانيات ومهارات ترفع من قدراتهم الإنتاجية في الوحدات الصناعية والخدمية والإدارية لسدِّ نقص كميّ يتطلب إنجاز خطط التحول أو مواجهة ما تحتاج إليه هذه الوحدات من العناصر البشرية المدربة (السيوفي، 2019). كما يعرف بأنه الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين، أو القيام بدور محدد في المؤسسة التي يعمل فيها، فالتدريب كاستراتيجية يسعى إلى بناء نظام معرفي حديث لدى الموارد البشرية في

المنظمات وتطوير مهاراتها الحالية، وإكسابها معارف أخرى جديدة قصد الاستيعاب والتأقلم مع التغييرات التي تحدث في البيئة وتفرض على المنظمة تبنيها والتكيف معها (بن عنتر، 2020). لذا، يعدُّ التدريبُ النشاطُ الذي يهتمُّ بإدارة البرامج التدريبية وتصميمها بهدف تنمية الأداء الفردي والجماعي، ورفع مستوى الكفاءة في الأداء التنظيمي، وتتطلبُ عملية تحسين الأداء إجراء تغييرات محدّدة في المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوك الاجتماعي داخل المنظمة (شتاتحة، 2019). ويتبيّن ممّا سبق أنه بالرغم من تنوّع المفاهيم والتعاريف الخاصة بمصطلح التدريب وكثرتها فإنّها تشير إلى المعنى نفسه وتنتهي إليه؛ فهو: جهود تُبذل من إدارة المنظمة وتهدف إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمعارف التي تكسبهم مهارة في أداء العمل، وإطلاعهم الدائم على كل ما هو جديد من تطورات واكتشافات علمية وعملية في مجال عملهم. لذا، فإن التدريب ركيزة أساسية لتطوير الموارد البشرية في كافة أنواع المنظمات، وكلما ظهرت أنواع وأساليب حديثة، وجب على المؤسسات والمنظمات بشتى أنواعها تطبيق تلك الأساليب والاتجاهات الحديثة في مجال تدريب الموظفين، ومن أهمها وأبرزها "التدريب المدمج".

ثانياً-الدراسات السابقة:

لقد أُجريت العديد من الدراسات في موضوع التدريب المدمج لما له من أهمية بالغة، وتنوّعت الدراسات بين الدراسات العربية والأجنبية، ونستعرض بعض هذه الدراسات، كما يلي:

- أجرى النوي (2017) دراسة هدفت إلى قياس أثر تصميم بيئة للتدريب المدمج قائمة على دعائم التعلم في عمق التدريب والتنظيم الذاتي لعمليات التدريب. وتكوّنت عيّنة الدراسة من (36) معلماً ومعلمة بمدارس مختلفة من المرحلة الثانوية في مدارس البحرين الحكومية، وتم تصميم بطاقة تقييم منتج، ومقياس التنظيم الذاتي لعمليات التدريب، ومقياس عمق التدريب. وخلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القياس البعدي لصالح المجموعة التجريبية في اختيار تحصيل الكفايات المعرفية وبطاقة تقييم منتج ومقياس التنظيم الذاتي لعمليات التدريب ومقياس عمق التدريب. كما أنّ استخدام بيئة التدريب المدمج حقق درجة تمكّن (85%) في المهارات الأدائية للمجموعة التجريبية.
- كما أجرت الجاسر (2018) دراسة عن واقع استخدام التعليم المدمج لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز. وهدفت الدراسة إلى معرفة واقع استخدام أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بالجامعة للتعليم المدمج، ومدى مشاركتهم في دورات تدريبية سابقة، وما الصعوبات التي تعوقهم عن تطبيقه. وتم استخدام المنهج الوصفي، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من (59) من أعضاء هيئة التدريس تم تطبيق الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وخلصت الدراسة إلى أنّ هناك استخداماً متوسطاً لهذا التعليم، ولم يسبق لأعضاء هيئة التدريس الالتحاق بأي دورات تدريبية. وأوضحت أنّ هناك العديد من الصعوبات، من أهمها: غياب الحوافز، الأعطال المفاجئة، ضعف الدعم الفني، ضعف البنية التحتية.
- وأجرى الشهري (2019) دراسة هدفت إلى تحديد العوامل المؤثرة على تطبيق التدريب الإلكتروني المدمج، وتحديد أهم المعوقات التي تحدُّ من تطبيقه، مع تقديم التوصيات المناسبة التي تهدف إلى تطبيق التدريب الإلكتروني المدمج. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار (51) جهازاً حكومياً بالملكة العربية السعودية، وتمثلت الاستبانة كأداة للدراسة. وخلصت الدراسة إلى أنّ التدريب الإلكتروني المدمج يتأثر بالعديد من العوامل التي تعود إلى أهمية توفير الجانب التقني والفني المناسب، ومناسبة المحتوى التدريبي لاحتياجات المتدربين، وخصائص المتدربين من رغبة وتوفير وقت مناسب والرغبة في تعزيز التدريب الذاتي. وتصنّف المعوقات التي تحدُّ من تطبيقه إلى عوامل بشرية تعود إلى المتدربين واحتياجاتهم، ومعوقات تنظيمية تعود إلى الجهات المسؤولة عن التدريب، ومعوقات تقنية وفنية تساهم في تطبيقه.
- كما أجرى غروي (2019) دراسة عن تقبُّل موظفي القطاع العام بالملكة العربية السعودية للتدريب الإلكتروني من خلال البرامج الإلكترونية التي يقدّمها معهد الإدارة العامة بالملكة عبر منصة إلكتروني. وقد تمثّلت العيّنة العشوائية في الدراسة في (4494) موظفة. وخلصت الدراسة إلى أنّ هناك عاملين لهما تأثير مباشر على استخدام التدريب الإلكتروني، هما: الحوافز والميل السلوكي للاستخدام، وهناك تأثير غير مباشر لعدد من العوامل هي: التأثير الخارجي، جودة المحتوى، الدعم الفني، وسهولة الوصول.
- وأجرى إبراهيم، والقطار (2019) دراسة هدفت إلى الوقوف على الاستراتيجية الأنسب لاستخدام التدريب المدمج، وذلك فيما يتعلّق بتأثيره في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم في مهارات استخدام نُظم إدارة التعليم الإلكتروني بجانبها الأدائي والمعرفي. وتمّ استخدام المنهج الوصفي والمنهج شبه التجريبي، وتم اختيار عيّنة تطوعية من أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بكلية التربية النوعية بجامعة بنها. وتم تصميم قائمة بمهارات استخدام نظام إدارة التعلم الإلكتروني وفقاً للاحتياجات المهنية، وإجراء مقابلة مع عيّنة الدراسة. وخلصت الدراسة إلى وجود فروق دالّة إحصائية بين متوسطي رتب مجموعتي البحث في أداء مهارات

استخدام نُظْم إدارة التعلُّم الإلكتروني عند عرض المحتوى التدريبي من خلال التدريب ترجع إلى التأثير الأساسي لاختلاف استراتيجية التدريب لصالح المجموعة الأولى (التدريب المدمج بالفصل التقليدي).

- وفي دراسة المعيندر (2020) التي هدفت إلى التحقق من فاعلية استراتيجية التعليم المدمج في تنمية مهارات الكتابة البحثية لدى طالبات دبلوم التعلُّم الإلكتروني بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، ومستوى الرضا نحو الاستراتيجية، تمَّ استخدام المنهج التجريبي. وتمثَّلت عيِّنة الدراسة في (22) طالبة، طُبِّقت عليهن بطاقة الملاحظة قبل بدء التعلم المدمج. وبعد إتمام عملية التعلم تم تطبيق بطاقة الملاحظة ومقياس الرضا عن الاستراتيجية المستخدمة في التجربة. وأثبتت النتائج فاعلية الاستراتيجية المستخدمة في تنمية مهارات الكتابة البحثية بدرجة كبيرة جدًا. كما أنَّ عيِّنة الدراسة كُنَّ راضيات بدرجة كبيرة عنها، حيث إنَّ التعلم المدمج وفق استراتيجية التجربة ساهم في زيادة التواصل والتفاعل وقُلَّ من الضغوط في المقرر.

- وأجرى الملا (2021) دراسةً هدفت إلى الكشف عن مدى تأثير برنامج تدريبي مدمج في تنمية الجانب المعرفي وكذلك الجانب الأدائي والوجداني للكفايات التكنولوجية لدى معلِّمي الصفوف الأولية، حيث تكوَّنت مجموعة البحث التجريبية من (30) معلِّمًا ومعلمة من معلِّمي الصفوف الأولية بإدارة شرق كفر الشيخ التعليمية. وتمثَّلت أدوات البحث في اختبار الجانب المعرفي وبطاقة ملاحظة الجانب الأدائي ومقياس الاتجاه. وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج شبه التجريبي، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات القياسين القبلي والبعدي لمجموعة البحث التجريبية في الدرجة الكلية للاختبار المعرفي، وكذلك في بطاقة ملاحظة الجانب الأدائي لصالح القياس البعدي، ويرجع لاستخدام البرنامج التدريبي المدمج. وأكَّدت النتائج تأثير ذلك البرنامج في تنمية الكفايات التكنولوجية لدى معلِّمي الصفوف الأولية.

- كما أجرى السيد (2021) دراسة هدفت إلى تقديم مقترح لتوفير متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلِّمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ بنظام التعليم الهجين في ضوء مفهوم التدريب المدمج. وقد استُخدم المنهج الوصفي، وتكوَّنت عيِّنة البحث من (196) عضو هيئة تدريس من خبراء التربية بمصر. وتم استخدام الاستبانة كأداة للتعرف على درجة أهمية توافر متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلِّمي التعليم العام بمصر. وأسفرت نتائج الدراسة عن أن درجة موافقة عيِّنة البحث على أهمية توافر متطلبات تطبيق التدريب المدمج جاءت بدرجة كبيرة. كما قدمت الدراسة رؤية مقترحة لتوفير متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلِّمي التعليم العام بمصر بما يعزِّز من استخدامه بكفاءة وفاعلية وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

- وأجرى تشاركرافارتي وآخرون (2016) Chakravarty et. al دراسة هدفت إلى معرفة التغيير في معرفة المشاركين عند تطبيق التدريب المدمج، ومناقشة استخدام هذه الطريقة على التدريبات الكلاسيكية في الفصول الدراسية التقليدية، وذلك بالتطبيق على موظفي الخدمات الصحية في المكاتب الأمامية. وخلصت الدراسة إلى أنَّ هناك تغييراتٍ كبيرةً في المعرفة عند تطبيق التدريب المدمج. وأشارت الدراسة إلى أنَّ هناك طرقًا مختلفة يمكن تكييفها خلال أي تدريب يتدرَّج من الشكل التقليدي للتدريس في الصف إلى المستوى المتقدم من الناحية التكنولوجية، وبالتالي يمكن تطبيق أشكال من التدريب، مثل التعلُّم الإلكتروني، إلا أنه ينبغي فهم المزايا والعيوب حتى يمكن تطبيق التدريب بكفاءة.

- وأجرى أكراونج وآخرون (2016) Akarawang et. al دراسة لبحث تطوير كفايات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمعلمين التايلانديين من خلال التدريب المدمج، واستُخدم المنهج الوصفي لإجراء الدراسة، وأظهرت أنه يمكن زيادة التحصيل المعرفي والاتجاهات الإيجابية وكذلك الكفايات المهنية باستخدام التدريب المدمج. وقد فضَّل المتدربون التدريب المدمج على التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني؛ وذلك لقدرته على تعزيز التعلُّم التفاعلي. وتتنوَّع طرق التواصل وجهاً لوجه وإلكترونيًا حيث يتمكَّن المتدربون من طرح الأسئلة، أو التعاون في تعلُّمهم مع المتدربين والمدربين الآخرين. وقد لاحظ المشاركون أنَّ التدريب المدمج كان مفيداً أيضًا في سدِّ الفجوة في المناهج التدريبية. وقد أوصت الدراسة بضرورة تصميم التدريب المدمج في بيئة معززة ومثيرة للاهتمام ووفق مبادئ تعليم الكبار، وأن يتم تحديثها باستمرار، كما يجب أن تستند هذه البيئة إلى أنشطة تفاعلية عملية وأمثلة واقعية، وتكون عبارة عن خليط من النشاطات المباشرة وجهاً لوجه، مثل المحاضرات والمناقشات الجماعية.

- كما أجرى كيبوالمانج وموجوي (2017) Kebualemang & Mogwe دراسة هدفت إلى عمل تحقيق تجريبي في آثار التعليم المدمج BL على طلاب التعليم العالي وتصورات الطالب لهذا النهج. وأتبعت الدراسة المنهج الكميِّ بالمساعدة على استخدام استبيان لمواصلة فهم تأثير وضع BL على الطلاب، وذلك بعد العديد من المراجعات الأدبية. وأشارت النتائج إلى أنَّ وضع BL له تأثير إيجابي على الطلاب، كما أن تصورات الطلاب على وضع BL كانت إيجابية أيضًا. وأدَّت هذه النتائج إلى استنتاجات إيجابية على وضع BL: مما يعزز نتائج المراجعة الأدبية. كما أجرى لاين وشيانج (2017) Lin, Tseng & Chiang دراسة هدفت إلى اكتشاف الآثار التعليمية للتعليم المدمج على مستوى تحصيل طلاب المدارس الإعدادية وموقفهم نحو مادة الرياضيات، وأتبعت المنهج الوصفي التحليلي من خلال مقياس تحصيل مادة الرياضيات. ولتحقيق أهداف الدراسة التي تجمع بين التعليم التقليدي والتعليم من خلال برنامج

موديل للتعليم عبر الإنترنت، فقد أُجريت تجربة عن طريق عمل مجموعتين واحدة قبل الاختبار والأخرى بعده. وأظهرت تحليلات أنكوفاً ومانكوفاً أن تجربة التعليم المدمج كانت في صالح الطلاب في المجموعة التجريبية؛ إذ أعطت تأثيراً إيجابياً على نتائج التعلّم إضافةً إلى موقفهم تجاه مادة الرياضيات في بيئة التعلّم المدمج. وأشارت النتائج إلى أنّ الطلاب الذكور ذوي القدرة العالية كانوا أكثر اندفاعاً للتعلّم في بيئة التعلّم المدمج.

- كما أجرى أكوينلو وسويلو (Akkoyunlu and Soylu (2018) دراسة هدفت إلى فحص أنماط تعلّم الطلاب ووجهات نظرهم حول التعلم المدمج. وقد أُجريت الدراسة على (34) طالباً في أنقرة، وكانت الأداة عبارة عن الاستبيان المصمّم لتحديد آراء الطلاب حول التعلم المدمج، وجرّد أسلوب التعلم (LSI) الخاص بـ Kolb لقياس أنماط التعلم لدى الطلاب. وكشفت النتائج عن أنّ آراء الطلاب حول عملية التعلم المدمج، مثل استخدام بيئة الويب والتقييم والبيئة وجهاً لوجه وما إلى ذلك، تختلف باختلاف أساليب التعلّم. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحصيل الطلاب حسب أنماط التعلّم الخاصة بهم.
- أجرى واشنطنجتون (Washington (2020) دراسة هدفت إلى معرفة اتجاهات طلاب الجامعات والمدرسين وتصوراتهم حول التعلم التقليدي والقائم على التكنولوجيا في بيئة التعلّم الهجين، وتم استخدام المقابلة شبه المنظمة من 6 طلاب و6 مدرّبين من مجتمع الدراسة. وأظهرت الدراسة عدة نتائج، أهمها: أنّ المدرّبين يتمتعون بكفاءة عالية في استخدام التكنولوجيا، ولكن الفشل جاء في دمج التكنولوجيا بشكل كافٍ لإنشاء تعليم هجين تحت بيئة التعليم المدمج بالتقليدي والإلكتروني، كما أنّ الطلاب في حاجة إلى المزيد من التعرّض لتكنولوجيا التعلم.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي: من خلال جمع المعلومات والبيانات عن ظاهرة ما، للتعرف على جوانب القوة والضعف فيها (عباس وآخرون، 2014). تم استخدام هذا المنهج في هذه الدراسة للتعرف على اتجاهات الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج، والتعرف على معوقات استخدام التدريب المدمج، والمقترحات والتوصيات للتغلب على هذه المعوقات.

مصادر البيانات:

تم اختيار مفردات الدراسة من خلال التنسيق مع مسؤولي الوحدات التنظيمية بإدارة تعليم محافظة الخرج، وقد أُعطيت التعليمات لهم لتوزيع الاستبانة بخطابات مرسلة لهم، على أن توزّع الاستبانة على الموظفين عشوائياً لضمان درجة تمثيل عالية. وبعد أن تمّ تحديد حجم عيّنة الدراسة، تم توزيع ما مجموعه (350) استبانة مناولة للإدارات المعنية، إضافة إلى تضمين رابط في رسالة طلب الاستجابة. وقد تم استرداد (340) إجابة، بما يمثل نسبة (97%)، وبعد مراجعة الردود قامت الباحثة باستبعاد (18) استبانة بما يمثل ما نسبته (5.3%)؛ وذلك لكونها غير مكتملة وغير صالحة للتحليل الإحصائي، وبالتالي بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (322) استبانة، بما يمثل ما نسبته (95%) من مجموع الاستبانات المستردة.

خصائص أفراد عيّنة الدراسة:

يتصف أفراد عيّنة الدراسة بعدد من الخصائص وفقاً للبيانات الأولية المحددة في الدراسة، التي ركّزت على: الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، التخصص العلمي. وفيما يلي عرض لهذه الخصائص كما يلي:

1- الجنس:

جدول (1) توزيع أفراد عيّنة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
56.5	182	ذكر
43.5	140	أنثى
100	322	الإجمالي

يوضح الجدول (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث إنَّ النسبة الأكبر من أفراد الدراسة من الذكور بتكرار (182) وبنسبة (56.5%)، في المقابل وجد أن هناك (140) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (43.5%) من الإناث، وهذه النتيجة تدل على ارتفاع بسيط لنسبة الذكور في عينة الدراسة.

2- المؤهل العلمي:

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
54.3	175	بكالوريوس
44.1	142	دبلوم
1.6	5	ماجستير
0	0	دكتوراه
100	322	الإجمالي

يوضح الجدول (2) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث إن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس (175) وبنسبة (54.3%)، في حين أن هناك (142) من أفراد الدراسة بنسبة (44.1%) مؤهلهم العلمي دبلوم، كما أن هناك (5) من أفراد الدراسة بنسبة (1.6%) مؤهلهم العلمي ماجستير. وتدلل هذه النتيجة على تنوع المستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة؛ مما يعني أن تحديدهم اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج سيتأثر بخلفيتهم العلمية، نظراً لتأثير المؤهل العلمي في اتجاهات الأفراد نحو الأشياء. كما يُلاحظ قلة عدد أفراد الدراسة ممن حصلوا على ماجستير، وربما يعود السبب في ذلك إلى ضغوط العمل، أو لعدم السماح لهم بالحصول على تفرغ وظيفي لاستكمال الدراسات العليا.

3- سنوات الخبرة:

جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات الخبرة
18.9	61	أقل من 5 سنوات
15.5	50	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
40.7	131	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
24.8	80	أكثر من 15 سنة
100	322	الإجمالي

يوضح الجدول (3) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث وجد أن (131) من أفراد الدراسة خبرتهم تتراوح بين 10 سنوات وأقل من 15 سنة وبنسبة (40.7%)، في حين أن هناك (80) من أفراد الدراسة بنسبة (24.8%) عدد سنوات خبرتهم أكثر من (15) سنة، وأيضاً وجد أن (61) من أفراد الدراسة بنسبة (18.9%) عدد سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، وفي الأخير فإن هناك (50) من أفراد الدراسة بنسبة (15.5%) عدد سنوات خبرتهم تتراوح بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات. وتفسر الباحثة هذه النتيجة بوجود تنوع في الخبرات العملية لأفراد الدراسة؛ مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء أكثر دقة حول اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج، حيث تُعدُّ الخبرة من أكثر العوامل المؤثرة في آراء الأفراد نحو الأشياء.

4- التخصص العلمي

جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	التخصص العلمي
14.9	48	إدارة أعمال.
11.5	37	إدارة عامة.
14.6	47	الحاسب الآلي.
59.0	190	أخرى (فضلاً، حددها).
100	322	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول (4) أن هناك (48) من أفراد الدراسة بنسبة (14.9%) تخصصهم إدارة أعمال، ويلهم (47) من أفراد الدراسة بنسبة (14.6%) تخصصهم حاسب آلي. فيما تبين أن هناك (37) من أفراد الدراسة بنسبة (11.5%) تخصصهم إدارة عامة.

وتبين أنَّ هناك (59%) من أفراد الدراسة كانت تخصصاتهم أخرى تتمثل في كلٍّ من: (دراسات إسلامية، لغة عربية، اقتصاد منزلي، ورياض أطفال). وتُشير هذه النتيجة إلى تنوع التخصص العلمي لأفراد الدراسة ما بين (إدارة أعمال، إدارة عامة، الحاسب الآلي)، وهذا يُعطينا الفرصة للحصول على نتائج جوهرية بناءً على طبيعة عمل مختلفة حول اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج.

- أداة الدراسة

جدول (5) عدد ونسبة الاستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي

نسبة الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	نسبة الاستبانات المستردة	نسبة الاستبانات المستبعدة	الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي	نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي
350	340	97%	18	322	95%

بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثة أنَّ الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة". ويقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان"، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد تكوّنت أداة الدراسة في صورتها النهائية من قسمين. الأول يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عيّنة الدراسة، مثل: الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، التخصص العلمي. أما القسم الثاني فيتضمن (72) مفردة تركز على قياس اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج مقسمة على ثلاثة محاور، هي واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، ويتكون من (20) مفردة. واتجاهات الموارد البشرية ويتكون من (23) مفردة، ومعوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، ويتكون من (29) مفردة، ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0.80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)؛ وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح من خلال الجدول رقم (6):

جدول (6) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

موافق تمامًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا
4.21 – 5.0	3.41 – 4.20	2.61 – 3.40	1.81 – 2.60	1 – 1.80

صدق أداة الدراسة:

صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أُعدت لقياسه (العساف، 2012: 429)، كما يُقصد بالصدق "شمول أداة الدراسة لكل العناصر التي يجب أن تحتويها الدراسة من ناحية، وكذلك وضوح عباراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لمن يستخدمها" (عبيدات وآخرون 2014: 179). وتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال قياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة حيث عرضت على عدد من المحكمين، كما تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول (7) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية) بالدرجة الكلية للمحور

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	**0.572	11	**0.695
2	**0.611	12	**0.743
3	**0.654	13	**0.709
4	**0.651	14	**0.708
5	**0.716	15	**0.802

معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.791	16	**0.745	6
**0.849	17	**0.790	7
**0.838	18	**0.722	8
**0.832	19	**0.777	9
**0.830	20	**0.786	10

** دال عند مستوى (0.01)

يُتضح من خلال الجدول (7) أن جميع عبارات محور "واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية" دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات ما بين (0.611، 0.849)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

جدول (8) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية) بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.768	13	**0.595	1
**0.755	14	**0.615	2
**0.807	15	**0.662	3
**0.764	16	**0.816	4
**0.764	17	**0.740	5
**0.798	18	**0.786	6
**0.659	19	**0.736	7
**0.727	20	**0.788	8
**0.710	21	**0.767	9
**0.717	22	**0.740	10
**0.735	23	**0.787	11
-	-	**0.768	12

** دال عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجدول (8) أن جميع عبارات محور "الاتجاهات نحو استخدام التدريب المدمج" دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات ما بين (0.595، 0.816)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

جدول (9) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية) بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.690	16	**0.754	1
**0.754	17	**0.821	2
**0.782	18	**0.794	3
**0.776	19	**0.758	4
**0.809	20	**0.736	5
**0.794	21	**0.773	6
**0.822	22	**0.763	7
**0.803	23	**0.771	8

معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.814	24	**0.792	9
**0.765	25	**0.777	10
**0.731	26	**0.760	11
**0.828	27	**0.769	12
**0.753	28	**0.811	13
**0.786	29	**0.817	14
-	-	**0.794	15

** دال عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجدول (9) أن جميع عبارات محور "معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية" دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات ما بين (0.690، 0.828)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية. كما تم التأكد من ثبات أداة الدراسة، والذي يعني أن الإجابة ستكون واحدة تقريبًا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، 2012: ص430)، حيث تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (ألفا كرونباخ) والجدول رقم (10) يوضح معامل الثبات لمحاوَر أداة الدراسة وذلك كما يلي:

جدول (10) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج	20	0.957
2	اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج	23	0.962
3	معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج	29	0.977
	الثبات الكلي	72	0.949

يوضح الجدول (10) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائيًا، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (0.949)، وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (0.957، 0.977)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

4- نتائج الدراسة ومناقشتها

- نتيجة السؤال الأول: ما واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟

وللتعرُّف على واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية: تمهيدًا للتعرف على اتجاهاتهم نحو توظيف التدريب المدمج في الإدارة، تم تحديد (20) متغيرًا في الاستبانة لقياس هذا الواقع، ومن ثم تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها، وذلك كما يلي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة

التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	تقدم الإدارة العديد من الدورات التدريبية المتنوعة ومنها التدريب المدمج.	2.35	1.377	20
2	يتم استخدام أجهزة إلكترونية حديثة في العملية التدريبية في إدارة تعليم محافظة الخرج.	2.46	1.408	19
3	يتوفر بالإدارة محتوى تدريبي تم تصميمه إلكترونيًا بجودة وتقنية عالية.	2.60	1.442	8
4	يتوفر للمتدربين تعليمات واضحة باستخدام الوسائل الإلكترونية والتقليدية أثناء	2.62	1.458	6

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
	العملية التدريبية.			
5	يتوفر في الإدارة نظام إدارة التعلم للعملية التدريبية.	2.61	1.383	7
6	يوجد في الإدارة دعم فني لنظام إدارة العمليات التدريبية.	2.59	1.330	9
7	تتوفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المحتوى من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية.	2.85	1.327	1
8	تتوفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المدرب من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية.	2.64	1.319	5
9	يتم التقويم المستمر أثناء التدريب المدمج.	2.71	1.343	4
10	يتم تقديم التغذية الراجعة المستمرة للمتدربين.	2.75	1.362	3
11	يستخدم المدرب الوسائل الإلكترونية بالإضافة للوسائل التقليدية في الحوار مع المتدربين.	2.78	1.364	2
12	هناك خطط واضحة للتدريب الإلكتروني المدمج في إدارة التدريب.	2.52	1.328	15
13	تناسب أساليب التدريب في الإدارة مع التطور التقني الحديث.	2.59	1.351	10
14	يطبق الموظفون في بيئة العمل ما تم التدريب عليه في التدريب المدمج.	2.47	1.316	18
15	يعد التدريب المدمج من أولويات التدريب الذي تطبقه الإدارة.	2.55	1.353	14
16	تعمل الإدارة على إتاحة الفرصة للموظفين للحصول على التدريب المدمج.	2.56	1.346	13
17	تفضل الإدارة التدريب المدمج على التدريب التقليدي لإفادة الموظفين وكذلك المنظمة نفسها.	2.57	1.415	12
18	تعمل الإدارة عبر التدريب المدمج على تيسير إكساب أكبر عدد ممكن من المهارات والمعارف للمتدربين.	2.51	1.417	16
19	تحرص الإدارة على تحليل التقارير من التدريب المدمج لإيجاد أفضل الممارسات لإنجاحه والاستفادة منه.	2.57	1.400	11
20	تعمل الإدارة على إتاحة التدريب المدمج بما يتناسب مع ظروف العمل.	2.48	1.417	17
	المتوسط الحسابي العام لمحور واقع استخدام التدريب المدمج	2.59	1.020	

يتَّضح من خلال الجدول (11) أن محور واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية يتضمن (20) عبارة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (2.35، 2.85) من أصل (5.0) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثانية والثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أنّ استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين (غير موافق - محايد). كما بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (2.59) بانحراف معياري (1.020)، وهذا يدل على أن هناك عدم موافقة بين أفراد الدراسة على واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؛ ممّا يدل على أن واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية يوجد بدرجة منخفضة. والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي: جاءت العبارة رقم (7) التي تنص على (تتوفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المحتوى من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.85) وبانحراف معياري (1.327)؛ وهذا يدل على أن أفراد الدراسة محايدون بشأن توفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المحتوى من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية. كما جاءت العبارة رقم (11) التي تنص على (يستخدم المدرب الوسائل الإلكترونية بالإضافة للوسائل التقليدية في الحوار مع المتدربين) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.78) وبانحراف معياري (1.364)؛ في حين جاءت العبارة رقم (10) التي تنص على (يتم تقديم التغذية الراجعة المستمرة للمتدربين) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.75) وبانحراف معياري (1.362)؛ وهذا يدل على أنه توجد تغذية راجعة إلى حدٍ ما مستمرة للمتدربين.

كما جاءت العبارة رقم (9) التي تنص على (يتم التقويم المستمر أثناء التدريب المدمج) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.71) وبانحراف معياري (1.343)؛ وهذا يدل على أن هناك محايدة بين أفراد الدراسة على أن التقويم المستمر يتم أثناء التدريب المدمج. وجاءت العبارة رقم (8) التي تنص على (تتوفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المدرب من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.64) وبانحراف معياري (1.319)؛ وهذا يدل على أن هناك محايدة بين أفراد الدراسة على توفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المدرب من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية. كما جاءت العبارة رقم (4) التي تنص على (يتوفر للمتدربين تعليمات واضحة باستخدام الوسائل الإلكترونية والتقليدية أثناء العملية التدريبية) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.62) وبانحراف معياري (1.458)؛ وهذا يدل على أنه يتوفر أحياناً للمتدربين تعليمات واضحة باستخدام الوسائل الإلكترونية والتقليدية أثناء العملية التدريبية. كما جاءت العبارة رقم (5) التي تنص على (يتوفر في الإدارة نظام إدارة التعلم للعملية التدريبية) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.61) وبانحراف معياري (1.383)؛ وهذا يدل على أنه أحياناً يتوفر في الإدارة نظام إدارة التعلم للعملية التدريبية. كما جاءت العبارة رقم (3) التي تنص على (يتوفر بالإدارة محتوى تدريبي تم تصميمه إلكترونياً بجودة وتقنية عالية) بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (2.60) وبانحراف معياري (1.442)؛ وهذا يدل على عدم توفر محتوى تدريبي بالإدارة تم تصميمه إلكترونياً بجودة وتقنية عالية. كما جاءت العبارة رقم (6) التي تنص على (يوجد في الإدارة دعم فني لنظام إدارة العمليات التدريبية) بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (2.59) وبانحراف معياري (1.330)؛ وهذا يدل على عدم وجود دعم فني لنظام إدارة العمليات التدريبية. كما جاءت العبارة رقم (13) التي تنص على (تناسب أساليب التدريب في الإدارة مع التطور التقني الحديث) بالمرتبة العاشرة، بمتوسط حسابي (2.59) وبانحراف معياري (1.351)؛ وهذا يدل على أن أساليب التدريب في الإدارة لا تتناسب مع التطور التقني الحديث. كما جاءت العبارة رقم (2) التي تنص على (يتم استخدام أجهزة إلكترونية حديثة في العملية التدريبية في إدارة تعليم محافظة الخرج) بالمرتبة التاسعة عشرة بمتوسط حسابي (2.46) وبانحراف معياري (1.408)؛ وهذا يدل على أنه لا يتم استخدام أجهزة إلكترونية حديثة في العملية التدريبية في إدارة تعليم محافظة الخرج. كما جاءت العبارة رقم (1) التي تنص على (تقدم الإدارة العديد من الدورات التدريبية المتنوعة ومنها التدريب المدمج) بالمرتبة العشرين والأخيرة بمتوسط حسابي (2.35) وبانحراف معياري (1.377)؛ وهذا يدل على أن الإدارة لا تقدم دورات تدريبية متنوعة مثل التدريب المدمج. ويتضح أن واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية يوجد بدرجة منخفضة، تمثلت في عدم توفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المحتوى من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية. كما أن استخدام المدرب الوسائل الإلكترونية بالإضافة للوسائل التقليدية في الحوار مع المتدربين جاءت بدرجة متدنية، وتبين أنه يوجد تقديم التغذية الراجعة للمتدربين بدرجة متوسطة، وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الجاسر (2018) التي أظهرت وجود استخدام متوسط لهذا التعليم، ولم يسبق لأعضاء هيئة التدريس الالتحاق بأي دورات تدريبية، وأوضحت أن هناك العديد من الصعوبات، من أهمها: غياب الحوافز، الأعطال المفاجئة، ضعف الدعم الفني، ضعف البنية التحتية. وتؤكد الباحثة أهمية التدريب المدمج بما يحتم بالضرورة استخدامه بالشكل الملائم للعملية التدريبية والتعليمية؛ لما له من أهمية في رفع مستوى الأداء للموظفين.

- نتيجة السؤال الثاني: "ما واقع استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟"

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم

بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	يزيد التدريب المدمج من جذب الموظفين إلى التدريب بإدارة التعليم بمحافظة الخرج.	4.41	0.878	1
2	يحتاج التدريب المدمج إلى توفر البنية التحتية التقنية المناسبة في الإدارة.	4.39	0.728	2
3	يعد التدريب المدمج هو أفضل أنواع التدريب عملياً داخل إدارة التعليم بمحافظة الخرج.	4.30	0.903	14
4	يكلف التدريب المدمج الكثير من النفقات المالية.	4.14	0.885	23
5	يساهم التدريب المدمج في تطوير معارف الموظفين.	4.32	0.737	11
6	يحتاج التدريب المدمج إلى الدعم الإداري عند تطبيقه.	4.35	0.705	7
7	التدريب المدمج يهتم بالفروق الفردية بين المتدربين.	4.23	0.729	19
8	يحقق التدريب المدمج التناغم بين احتياجات المتدرب والإدارة.	4.23	0.735	20

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
9	يساهم التدريب المدمج في سد نقاط الضعف لدى المتدرب.	4.26	0.740	18
10	يساعد التدريب المدمج على تنفيذ الكثير من المهام مع الزملاء في مجموعات تعاونية.	4.31	0.739	13
11	يتيح التدريب المدمج الفرصة لتجاوز قيود الزمان والمكان في العملية التدريبية.	4.39	0.729	3
12	يحقق التدريب المدمج المرونة الكافية لدى المتدربين باختلاف مستوياتهم وأعمارهم وأوقاتهم.	4.39	0.737	4
13	يتميز التدريب المدمج بالسهولة في التنفيذ بما يتناسب مع المتدربين.	4.35	0.760	9
14	يتميز التدريب المدمج بسرعة المراجعة والتحديث للمكونات التدريبية والتعليمية.	4.28	0.760	17
15	يتلقَّى المتدربون في التدريب المدمج التغذية الراجعة أثناء عملية التدريب.	4.29	0.808	15
16	يتميز التدريب المدمج بالأساليب المتنوعة الجاذبة للمتدرب.	4.35	0.714	8
17	يعد التدريب المدمج من الأساليب الحديثة التي تسعى الإدارة إلى تنفيذها.	4.33	0.755	10
18	يمثل التدريب المدمج اليوم حلاً لكثير من التحديات التي يواجهها التدريب في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.	4.32	0.765	12
19	يزيد التدريب المدمج من التفاعل بين المدرب والمتدرب وبين المتدربين وبعضهم البعض.	4.38	0.768	6
20	يؤثر مستوى المدرب المعرفي في تطبيق التدريب المدمج.	4.23	0.763	22
21	يؤثر مستوى المدرب التقني في تطبيق التدريب المدمج.	4.23	0.782	21
22	يساهم التدريب المدمج في تطوير مهارات الموظفين.	4.28	0.734	16
23	التدريب المدمج له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي داخل الإدارة.	4.39	0.876	5
	المتوسط الحسابي العام لمحور اتجاهات الموارد البشرية	4.32	0.568	

للإجابة عن السؤال الأول في الدراسة، الذي ينص على: ما اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها، وذلك كما يلي:

جدول (12) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية يتضح من خلال الجدول (12) أن محور اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية يتضمن (23) عبارة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (4.14، 4.41) من أصل (5.0) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي. وتشير النتيجة السابقة إلى أنَّ استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين (موافق - موافق تمامًا).

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (4.32) بانحراف معياري (0.568)؛ وهذا يدل على أنَّ هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، ومن أبرز تلك الاتجاهات (يزيد التدريب المدمج من جذب الموظفين إلى التدريب بإدارة التعليم بمحافظة الخرج- يحتاج التدريب المدمج إلى توفر البنية التحتية التقنية المناسبة في الإدارة- يتيح التدريب المدمج الفرصة لتجاوز قيود الزمان والمكان في العملية التدريبية). وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الجاسر، 2018، التي أظهرت أن التدريب الإلكتروني المدمج يتأثر بالعديد من العوامل التي تعود إلى أهمية توفير الجانب التقني والفني المناسب، ومناسبة المحتوى التدريبي لاحتياجات المتدربين، وخصائص المتدربين من رغبة وتوفير وقت مناسب والرغبة في تعزيز التدريب الذاتي. وتصنَّف المعوقات التي تحدُّ من تطبيقه إلى عوامل بشرية تعود للمتدربين واحتياجاتهم ومعوقات تنظيمية تعود للجهات المسؤولة عن التدريب، ومعوقات تقنية وفنية تساهم في تطبيقه. والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي، حيث جاءت العبارة رقم (1) التي تنص على (يزيد التدريب المدمج من جذب الموظفين إلى التدريب بإدارة التعليم بمحافظة الخرج) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.41) وبانحراف معياري (0.878)؛ وهذا يدل على أنَّ هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن التدريب المدمج يزيد من جذب الموظفين إلى التدريب بإدارة التعليم بمحافظة الخرج. كما جاءت العبارة رقم (2) التي تنص على (يحتاج التدريب المدمج إلى توفر

البنية التحتية التقنية المناسبة في الإدارة) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.39) وبانحراف معياري (0.728)؛ وهذا يدل على أن التدريب المدمج يحتاج إلى توفر البنية التحتية المناسبة في الإدارة.

كما جاءت العبارة رقم (11) التي تنص على (يتيح التدريب المدمج الفرصة لتجاوز قيود الزمان والمكان في العملية التدريبية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.39) وبانحراف معياري (0.729)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن التدريب المدمج يتيح الفرصة لتجاوز قيود الزمان والمكان في العملية التدريبية. وجاءت العبارة رقم (12) التي تنص على (يحقق التدريب المدمج المرونة الكافية لدى المتدربين باختلاف مستوياتهم وأعمارهم وأوقاته) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.39) وبانحراف معياري (0.737)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن التدريب المدمج يحقق المرونة الكافية لدى المتدربين باختلاف مستوياتهم وأعمارهم وأوقاتهم.

جاءت العبارة رقم (2) التي تنص على (التدريب المدمج له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي داخل الإدارة) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.39) وبانحراف معياري (0.876)؛ وهذا يدل على أن التدريب المدمج له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي داخل الإدارة. وجاءت العبارة رقم (19) التي تنص على (يزيد التدريب المدمج من التفاعل بين المدرب والمتدربين وبين المتدربين وبعضهم البعض) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.38) وبانحراف معياري (0.768)؛ وهذا يدل على أن التدريب المدمج يزيد من التفاعل بين المدرب والمتدربين وبين المتدربين وبعضهم البعض.

جاءت العبارة رقم (6) التي تنص على (يحتاج التدريب المدمج إلى الدعم الإداري عند تطبيقه) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (4.35) وبانحراف معياري (0.705)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن التدريب المدمج يحتاج إلى الدعم الإداري عند تطبيقه. كما جاءت العبارة رقم (16) التي تنص على (يتميز التدريب المدمج بالأساليب المتنوعة الجاذبة للمتدرب) بالمرتبة الثامنة، بمتوسط حسابي (4.35) وبانحراف معياري (0.714)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن التدريب المدمج يتميز بالأساليب المتنوعة الجاذبة للمتدرب. كما جاءت العبارة رقم (13) التي تنص على (يتميز التدريب المدمج بالسهولة في التنفيذ بما يتناسب مع المتدربين) بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (4.35) وبانحراف معياري (0.760)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن التدريب المدمج يتميز بالسهولة في التنفيذ بما يتناسب مع المتدربين. كما جاءت العبارة رقم (17) التي تنص على (يعد التدريب المدمج من الأساليب الحديثة التي تسعى الإدارة إلى تنفيذها) بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (4.33) وبانحراف معياري (0.755)؛ وهذا يدل على أن التدريب المدمج من الأساليب الحديثة التي تسعى الإدارة إلى تنفيذها. وجاءت العبارة رقم (20) التي تنص على (يؤثر مستوى المدرب المعرفي في تطبيق التدريب المدمج) بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (4.23) وبانحراف معياري (0.763)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن مستوى المدرب المعرفي يؤثر في تطبيق التدريب المدمج. كما جاءت العبارة رقم (4) التي تنص على (يكلف التدريب المدمج الكثير من النفقات المالية) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.885)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن التدريب المدمج يكلف الكثير من النفقات المالية.

من خلال شرح وتفسير نتائج الجدول أعلاه يتضح موافقة أفراد الدراسة تمامًا على اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، ومن أبرز تلك الاتجاهات أن التدريب المدمج يزيد من جذب الموظفين إلى التدريب بإدارة التعليم بمحافظة الخرج، كما أن التدريب المدمج يحتاج إلى توفر البنية التحتية المناسبة في الإدارة، وأيضًا للتدريب المدمج أثر إيجابي على الأداء الوظيفي داخل الإدارة. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تتفق مع دراسة الجاسر، 2018، التي أظهرت أن التدريب الإلكتروني المدمج يتأثر بالعديد من العوامل التي تعود إلى أهمية توفير الجانب التقني والقي المناسب، ومناسبة المحتوى التدريبي لاحتياجات المتدربين، وخصائص المتدربين من رغبة وتوفر وقت مناسب والرغبة في تعزيز التدريب الذاتي. وتصنف المعوقات التي تحد من تطبيقه إلى عوامل بشرية تعود للمتدربين واحتياجاتهم ومعوقات تنظيمية تعود للجهات المسؤولة عن التدريب، ومعوقات تقنية وفنية تساهم في تطبيقه.

وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (غروي، 2019) من أن هناك عاملين لهما تأثير مباشر على استخدام التدريب الإلكتروني، هما: الحوافز والميل السلوكي للاستخدام. وهناك تأثير غير مباشر لعدد من العوامل، هي: التأثير الخارجي، جودة المحتوى، الدعم الفني، وسهولة الوصول. وتتفق أيضًا هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (السيد، 2021) التي أظهرت درجة موافقة عينة البحث على أهمية توافر متطلبات تطبيق التدريب المدمج جاءت بدرجة كبيرة. كما قدمت الدراسة رؤية مقترحة لتوفير متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر بما يعزز من استخدامه بكفاءة وفاعلية وتحقيق الأهداف المرجوة منه. وترى الباحثة أنه من الحلول للتغلب على هذه الصعوبات والمعوقات، يمكن عقد دورات تدريبية لتجهيز وتأهيل كوادر بشرية لإنتاج المقررات الإلكترونية بالتعاون مع معلم المادة/ عضو هيئة التدريس مع إيضاح أن التعليم المدمج لا يقلل من شأن المعلم، بل يعتمد على تعظيم

الاستفادة من خبرته بما يتماشى مع التطور. كما يجب تفعيل دور مراكز التعليم الإلكتروني بالجامعات وتذليل الصعاب التي تحول دون تعميم تجربة التعليم الإلكتروني، وهذا ما أكدته دراسة الشهرية (2019).

• نتيجة السؤال الثالث: "ما معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟

وللإجابة عن السؤال الثالث تم حساب والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها، وذلك كما يلي:

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	قلة توفر أدلة إرشادية للمدرسين وكيفية التعامل مع التكنولوجيا.	4.36	0.805	1
2	ضعف إدارة نظم إدارة التعلم الإلكتروني.	4.30	0.869	3
3	ضعف التنسيق بين المدرسين والمتدربين أثناء العملية التدريبية.	4.26	0.910	11
4	عدم توفر استراتيجيات محددة لتوظيف الاتجاهات الحديثة في التدريب.	4.20	0.911	18
5	القصور في توظيف التقنيات الإدارية الحديثة في تنظيم وإدارة العمل الإداري المتعلقة بالتدريب المدمج.	4.20	0.840	17
6	عدم النظر إلى التدريب المدمج بجديته باعتباره أسلوباً حديثاً في التدريب.	4.17	0.856	25
7	صعوبة التحويل من طريقة التدريب التقليدية إلى طريقة التدريب المدمج.	4.08	0.932	29
8	غياب الدعم المالي لتنفيذ التدريب المدمج.	4.21	0.846	15
9	ضعف الدعم الإداري لتطبيق التدريب المدمج.	4.21	0.870	16
10	ارتفاع تكاليف الأجهزة ووسائل الاتصال المستخدمة أثناء العملية التدريبية.	1.28	0.817	5
11	غياب المكافآت والحوافز التشجيعية لتطبيق التدريب المدمج.	4.28	0.819	6
12	نقص الحواسيب والبرمجيات المتعلقة بالتدريب المدمج.	4.31	0.799	2
13	ضعف البنية التحتية التقنية اللازمة لتطبيق واستخدام التدريب المدمج.	4.24	0.829	13
14	صعوبات تصميم المحتوى التدريبي الخاص بالتدريب المدمج.	4.16	0.931	26
15	صعوبة الاتصال بين المدرس والمتدربين أثناء عملية التدريب.	4.09	0.959	28
16	تنوع وتعدد الأدوات والأجهزة المرتبطة بالتدريب المدمج.	4.15	0.901	27
17	ضعف معارف المتدربين حول التدريب المدمج.	4.17	0.864	24
18	ضعف مهارات المتدربين حول التدريب المدمج.	4.18	0.872	19
19	نقص المدرسين المتخصصين في التدريب المدمج.	4.25	0.809	12
20	صعوبة قياس أثر التدريب المدمج.	4.18	0.869	21
21	حاجة التدريب المدمج إلى الوقت للتخطيط له ولتنفيذه.	4.26	0.817	9
22	عدم توفر حقائب إلكترونية جاهزة في التدريب المدمج.	4.27	0.820	8
23	ضعف مهارات التعلم والتدريب الذاتي لدى المتدربين في الإدارة.	4.26	0.833	10
24	عدم توفر نظم إدارة التعلم الإلكتروني الفاعلة في الإدارة.	4.18	0.865	20
25	عدم توفر المعامل التدريبية المناسبة لتنفيذ التدريب المدمج.	4.23	0.821	14
26	الأعطال المفاجئة في الأجهزة والشبكات أثناء عملية التدريب المدمج.	4.28	0.799	4
27	عدم توفر فرص التدريب المناسبة لإتقان متطلبات التدريب المدمج.	4.28	0.840	7
28	ضعف استجابة المتدربين مع التدريب المدمج أثناء تطبيقه.	4.18	0.953	22
29	عدم ملاءمة التدريب المدمج لاحتياجات الإدارة في التدريب.	4.18	0.959	23

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
	المتوسط الحسابي العام لمحور معوقات استخدام التدريب المدمج	4.22	0.672	

يُتضح من خلال الجدول (13) أن محور معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية يتضمن (29) عبارة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (4.08، 4.36) من أصل (5.0) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين (موافق - موافق تمامًا). حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (4.22) بانحراف معياري (0.672)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، ومن أبرز تلك المعوقات (قلة توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا- نقص الحواسيب والبرمجيات المتعلقة بالتدريب المدمج- ضعف إدارة نظم إدارة التعلم الإلكتروني)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الشهري، 2019). والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، وهي مرتبة تنازليًا وفقًا للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي، حيث جاءت العبارة رقم (1) التي تنصُّ على (قلة توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.36) وبانحراف معياري (0.805)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على قلة توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (12) التي تنصُّ على (نقص الحواسيب والبرمجيات المتعلقة بالتدريب المدمج) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.31) وبانحراف معياري (0.799)؛ وهذا يدل على أن نقص الحواسيب والبرمجيات المتعلقة بالتدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم.

كما جاءت العبارة رقم (2) التي تنصُّ على (ضعف إدارة نظم إدارة التعلم الإلكتروني) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.30) وبانحراف معياري (0.869)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن ضعف إدارة نظم إدارة التعلم الإلكتروني من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (26) التي تنصُّ على (الأعطال المفاجئة في الأجهزة والشبكات أثناء عملية التدريب المدمج) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.28) وبانحراف معياري (0.799)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن الأعطال المفاجئة في الأجهزة والشبكات أثناء عملية التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (10) التي تنصُّ على (ارتفاع تكاليف الأجهزة ووسائل الاتصال المستخدمة أثناء العملية التدريبية) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.28) وبانحراف معياري (0.817)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن ارتفاع تكاليف الأجهزة ووسائل الاتصال المستخدمة أثناء العملية التدريبية من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (11) التي تنصُّ على (غياب المكافآت والحوافز التشجيعية لتطبيق التدريب المدمج) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.28) وبانحراف معياري (0.819)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن غياب المكافآت والحوافز التشجيعية لتطبيق التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (27) التي تنصُّ على (عدم توفر فرص التدريب المناسبة لإتقان متطلبات التدريب المدمج) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (4.28) وبانحراف معياري (0.840)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن عدم توفر فرص التدريب المناسبة لإتقان متطلبات التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (22) التي تنصُّ على (عدم توفر حقائق إلكترونية جاهزة في التدريب المدمج) بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (4.27) وبانحراف معياري (0.820)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن عدم توفر حقائق إلكترونية جاهزة في التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. وجاءت العبارة رقم (21) التي تنصُّ على (حاجة التدريب المدمج إلى الوقت للتخطيط له ولتنفيذه) بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (4.26) وبانحراف معياري (0.827)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن حاجة التدريب المدمج إلى الوقت للتخطيط له ولتنفيذه من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (23) التي تنصُّ على (ضعف مهارات التعلم والتدريب الذاتي لدى المتدربين في الإدارة) بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (4.26) وبانحراف معياري (0.833)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على أن ضعف مهارات التعلم والتدريب الذاتي لدى المتدربين في الإدارة من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (15) التي تنصُّ على (صعوبة الاتصال بين المدرب والمتدربين أثناء عملية التدريب) بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (4.09) وبانحراف معياري (0.959)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن صعوبة الاتصال بين المدرب والمتدربين أثناء عملية التدريب من معوقات استخدام التدريب المدمج في

إدارة التعليم. كما جاءت العبارة رقم (7) التي تنص على (صعوبة التحويل من طريقة التدريب التقليدية إلى طريقة التدريب المدمج) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.08) وبانحراف معياري (0.932)؛ وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن صعوبة التحويل من طريقة التدريب التقليدية إلى طريقة التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم. ويتضح مما سبق أن هناك موافقة تمامًا بين أفراد الدراسة على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، وتتمثل هذه المعوقات في قلة توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا، وأيضًا هناك أعطال مفاجئة في الأجهزة والشبكات أثناء عملية التدريب المدمج، بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف الأجهزة ووسائل الاتصال المستخدمة أثناء العملية التدريبية، وغياب المكافآت والحوافز التشجيعية لتطبيق التدريب المدمج. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الشهري، 2019) التي صنفت المعوقات التي تحد من تطبيقه إلى عوامل بشرية تعود للمتدربين واحتياجاتهم ومعوقات تنظيمية تعود للجهات المسؤولة عن التدريب، ومعوقات تقنية وفنية تساهم في تطبيقه، كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة واشينجتون 2020، التي أظهرت أن المدرسين يتمتعون بكفاءة عالية في استخدام التكنولوجيا، ولكن الفشل جاء في دمج التكنولوجيا بشكل كافٍ لإنشاء تعليم هجين تحت بيئة التعليم المدمج بالتقليدي والإلكتروني، كما أن الطلاب في حاجة إلى المزيد من التعرض لتكنولوجيا التعلم. ومن أهم معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية: غياب المكافآت والحوافز التشجيعية لتطبيق التدريب المدمج، وأيضًا عدم توفر فرص التدريب المناسبة لإتقان متطلبات التدريب المدمج، وهذه الأمور ترجع إلى ضرورة وجود ميزانية كافية لاستخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم، وهذا ما أكدته دراسة هراستينكي (Hrastinski, 2020) التي أوضحت أن التدريب المدمج يواجه بعض المعوقات، مثل صعوبات في إدارة النظام التعليمي وتنسيق الأدوار بين العاملين والمدرسين والمتدربين، ومنها صعوبات في تصميم التدريب ذاته، وقد تكون هناك بعض الصعوبات في الاتصال لدى المدرب أو بعض المتدربين، وأيضًا اختلاف سرعات وإمكانيات الأجهزة التي يستخدمها المتدربون عن بُعد.

- نتيجة السؤال الرابع: "ما المقترحات التي تساهم في التغلب على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟ للإجابة عن السؤال الرابع في الدراسة ونصه: ما المقترحات التي تساهم في التغلب على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؟ تم تضمين استبانة الدراسة تساؤلًا مفتوحًا، ومن ثم تم الاطلاع على إجابات عينة الدراسة، وتم تلخيصها، كما يوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (14) يوضح استجابات أفراد الدراسة نحو المقترحات التي تساهم في التغلب على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية

النسبة المئوية	التكرارات	المقترحات
31.4	101	تكثيف الدورات للكادر الإداري بالمدارس في التقنيات وتنفيذه بكل حذافيره وتوفير جميع الأجهزة الجديدة والحديثة.
30.4	98	توظيف التكنولوجيا الحديثة لتحقيق دمج محتوى التدريب وأهدافه وأنشطته ومصادر معلوماته باستخدام أسلوب التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي معًا لتحقيق تفاعل بين المدرب والمتدربين.
27.3	88	تقديم التحفيز والترغيب ووضع حوافز مادية أو معنوية لزيادة الأداء الوظيفي.
23.3	75	توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا.
23	74	العمل على توفير بيئة تدريب متكاملة لموظفي الموارد البشرية.
16.8	54	تدريب المتدربين على التكنولوجيا الحديثة وتدريب طاقم العمل كذلك عليها وتوفير مشرف لكل مجموعه من الطلاب ليتابعهم وتوفير الدعم المادي.
16.5	53	وضع خطة إجبارية للإدارة بتطبيق العولمة والتوجه إلى التدريب المدمج والحد من التدريب التقليدي.
15.5	50	مراعاة الفروق الفردية بين طلاب الدمج وفروق المهارات العلمية حتى يتم تحصيل كل منهم بالقدر العلمي المناسب لقدراتهم.
15.2	49	تكثيف الدورات في التعليم المدمج، والبحث عن الدورات الجديدة، والتوجه للتدريب الإلكتروني.
13.7	44	زيادة الاهتمام بالتدريب المدمج في الإدارة ودعمه ماديًا وإداريًا بتوظيف الكفاءات المناسبة له.

النسبة المئوية	التكرارات	المقترحات
12.7	41	توفير برنامج إرشادي تعليمي لكيفية استخدام التعليم المدمج وتوفير أجهزة حواسيب تخدم المدرب والمتدرب.
11.8	38	الاستفادة من الخبراء الخارجيين وتطبيقها في الإدارة الداخلية.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن (31.4%) من أفراد الدراسة يقترحون تكثيف الدورات للكادر الإداري بالمدارس في التقنيات وتنفيذه بكل حدافه وتوفير جميع الأجهزة الجديدة والحديثة، فيما وجد أن (30.4%) من أفراد الدراسة يقترحون توظيف التكنولوجيا الحديثة لتحقيق دمج محتوى التدريب وأهدافه وأنشطته ومصادر معلوماته باستخدام أسلوب التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي معًا لتحقيق تفاعل بين المدرب والمتدرب، ووجد أيضًا أن (27.3%) من أفراد الدراسة يقترحون تقديم التحفيز والترغيب ووضع حوافز مادية أو معنوية لزيادة الأداء الوظيفي. كما يقترح أفراد الدراسة ضرورة توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا، وبلغت نسبتهم (23.3%)، ووجد أن من يقترحون ضرورة العمل على توفير بيئة تدريب متكاملة لموظفي الموارد البشرية بنسبة (23%)، وتبين أن هناك (16.8%) من أفراد الدراسة يرون أن تدريب المتدربين على التكنولوجيا الحديثة وتدريب طاقم العمل كذلك عليها وتوفير مشرف لكل مجموعة من الطلاب لمتابعتهم، وتوفير الدعم المادي من المقترحات التي تساهم في التغلب على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية. كما وجد أن (16.5%) من أفراد الدراسة يقترحون وضع خطة إجبارية للإدارة بتطبيق العولمة والتوجه إلى التدريب المدمج والحد من التدريب التقليدي، وأن (15.5%) من أفراد الدراسة يقترحون مراعاة الفروق الفردية بين طلاب الدمج وفروق المهارات العلمية حتى يتم تحصيل كل منهم بالقدر العلمي المناسب لقدراتهم. كما وجد أن (15.2%) من أفراد الدراسة يرون أن تكثيف الدورات في التعليم المدمج، والبحث عن الدورات الجديدة والتوجه للتدريب الإلكتروني من المقترحات التي تساهم في التغلب على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية، وتبين أن (13.7%) من أفراد الدراسة يرون ضرورة زيادة الاهتمام بالتدريب المدمج في الإدارة ودعمه ماديًا وإداريًا بتوظيف الكفاءات المناسبة له، ووجد أن (12.7%) من أفراد الدراسة يرون ضرورة توفير برنامج إرشادي تعليمي لكيفية استخدام التعليم المدمج وتوفير أجهزة حواسيب تخدم المدرب والمتدرب، وفي الأخير وجد أن (11.8%) من أفراد الدراسة يرون ضرورة الاستفادة من الخبراء الخارجيين وتطبيقها في الإدارة الداخلية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أكرانج وكيدراكام وتونجشالم (Akarawang & Kidrakam & Nungchalem, 2016) التي أوصت بضرورة تصميم التدريب المدمج في بيئة معززة ومثيرة للاهتمام ووقف مبادئ تعليم الكبار، وأن يتم تحديثها باستمرار، كما يجب أن تستند هذه البيئة إلى أنشطة تفاعلية عملية وأمثلة واقعية، وتكون عبارة عن خليط من النشاطات المباشرة وجهًا لوجه، مثل المحاضرات والمناقشات الجماعية.

مناقشة النتائج

أولاً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها:

- أن مستوى استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظه الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية يوجد بدرجة منخفضة.
- تحدد واقع استخدام التدريب المدمج في أنه تتوفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المحتوى من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية. ويستخدم المدرب الوسائل الإلكترونية بالإضافة للوسائل التقليدية في الحوار مع المتدربين. ويتم تقديم التغذية الراجعة المستمرة للمتدربين. ويتم التقويم المستمر أثناء التدريب المدمج. وتتوفر أدوات التفاعل في البرنامج التدريبي مع المدرب من خلال وسائل التواصل التقليدية والإلكترونية. وتتوفر للمتدربين تعليمات واضحة باستخدام الوسائل الإلكترونية والتقليدية أثناء العملية التدريبية. وتتوفر في الإدارة نظام إدارة التعلم للعملية التدريبية. وتتوفر بالإدارة محتوى تدريبي تم تصميمه إلكترونياً بجودة وتقنية عالية.
- موافقة تامة بين أفراد الدراسة على اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظه الخرج نحو التدريب المدمج، حيث بيّنت النتائج أن استجابات أفراد الدراسة عليها بين الموافقة والموافقة تمامًا، ومن أهم هذه الاتجاهات يزيد التدريب المدمج من جذب الموظفين إلى التدريب بإدارة التعليم بمحافظه الخرج، يحتاج التدريب المدمج إلى توفر البنية التحتية التقنية المناسبة في الإدارة، يتيح التدريب المدمج الفرصة لتجاوز قيود الزمان والمكان في العملية التدريبية، يحقق التدريب المدمج المرونة الكافية لدى المتدربين باختلاف مستوياتهم وأعمارهم وأوقاتهم. وأن التدريب المدمج له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي داخل الإدارة، يزيد التدريب المدمج من التفاعل بين المدرب والمتدرب وبين المتدربين وبعضهم البعض، يحتاج التدريب المدمج إلى الدعم الإداري عند تطبيقه، يتميز

التدريب المدمج بالأساليب المتنوعة الجاذبة للمتدرب، يتميز التدريب المدمج بالسهولة في التنفيذ بما يتناسب مع المتدربين، يعد التدريب المدمج من الأساليب الحديثة التي تسعى الإدارة إلى تنفيذها.

- موافقة تامة بين أفراد الدراسة على معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج من وجهة نظر موظفي الموارد البشرية؛ ومن أبرز هذه المعوقات، قلة توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا، نقص الحواسيب والبرمجيات المتعلقة بالتدريب المدمج، ضعف إدارة نظم إدارة التعلم الإلكتروني، الأعطال المفاجئة في الأجهزة والشبكات أثناء عملية التدريب المدمج، ارتفاع تكاليف الأجهزة ووسائل الاتصال المستخدمة أثناء العملية التدريبية، غياب المكافآت والحوافز التشجيعية لتطبيق التدريب المدمج، عدم توفر فرص التدريب المناسبة لإتقان متطلبات التدريب المدمج، عدم توفر حقائب إلكترونية جاهزة في التدريب المدمج، حاجة التدريب المدمج إلى الوقت للتخطيط له ولتنفيذه، ضعف مهارات التعلم والتدريب الذاتي لدى المتدربين في الإدارة.

- أظهرت نتائج الدراسة أن (31.4%) من أفراد الدراسة يقترحون تكثيف الدورات للكادر الإداري بالمدارس في التقنيات وتنفيذه بكل حدافه، وتوفير جميع الأجهزة الجديدة والحديثة، فيما وُجدَ أن (30.4%) من أفراد الدراسة يقترحون توظيف التكنولوجيا الحديثة لتحقيق دمج محتوى التدريب وأهدافه وأنشطته ومصادر معلوماته باستخدام أسلوب التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي معاً لتحقيق تفاعل بين المدرب والمتدربين، ووجد أيضاً أن (27.3%) من أفراد الدراسة يقترحون تقديم التحفيز والترغيب ووضع حوافز مادية أو معنوية لزيادة الأداء الوظيفي، كما يقترح أفراد الدراسة ضرورة توفر أدلة إرشادية للمتدربين لكيفية التعامل مع التكنولوجيا، وبلغت نسبتهم (23.3%)، ووجد أن نسبة من يقترحون ضرورة العمل على توفير بيئة تدريب متكاملة لموظفي الموارد البشرية هي (23%)

توصيات الدراسة ومقترحاتها.

في ضوء النتائج التي تمَّ التوصلُ إليها توصي الدراسة بما يلي:

- 1- الحرص على تهيئة أماكن التدريب بشكل مناسب لتطبيق التدريب المدمج، من حيث وسائل التدريب اللازمة، حيث بيَّنت النتائج أن ضعف البنية التحتية التقنية اللازمة لتطبيق واستخدام التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
 - 2- توفير الخدمات والموارد اللازمة لتلبية احتياجات موظفي الموارد البشرية، حيث أوضحت النتائج أن قلة تلك الخدمات من معوقات تطبيق التدريب المدمج.
 - 3- توفير ورش عمل أو معامل للتدريب في إدارة التعليم بمحافظة الخرج، حيث أظهرت النتائج أن الأعطال المفاجئة في الأجهزة والشبكات أثناء عملية التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
 - 4- إعطاء الإدارة في محافظة الخرج الصلاحيات الكافية التي تمكَّنها من تفويض بعض صلاحياتهم، ومما يحدُّ من الأعباء الإدارية لديهم استخدام التدريب المدمج، حيث كشفت النتائج أن عدم ملائمة التدريب المدمج لاحتياجات الإدارة في التدريب من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
 - 5- الدورات التدريبية وورش العمل للكادر الإداري للعاملين في إدارة التعليم بمحافظة الخرج حول تطبيق التعليم الشامل ومتطلباته بصورة مناسبة، حيث بيَّنت النتائج أن ضعف مهارات المتدربين حول التدريب المدمج، وأيضاً نقص المدربين المتخصصين في التدريب المدمج من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
 - 6- زيادة البرامج التدريبية التي تستهدف التطوير المهني للمتدربين حول التدريب المدمج، حيث أظهرت النتائج ضعف مهارات المتدربين حول التدريب المدمج، وأيضاً ضعف معارف المتدربين حول التدريب المدمج.
 - 7- ضرورة توفير أدلة إرشادية للمتدربين على كيفية التعامل مع التكنولوجيا، حيث أظهرت النتائج أن هناك قلة في هذه الأدلة، وهي من معوقات استخدام التدريب المدمج في إدارة التعليم بمحافظة الخرج.
 - 8- مراعاة توظيف التقنيات الإدارية الحديثة في تنظيم وإدارة العمل الإداري المتعلقة بالتدريب المدمج.
 - 9- وبالإضافة للتوصيات؛ ولما لمستته الباحثة من فجوة معرفية في الموضوع؛ تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية، وكما يلي:
1. استخدام التدريب المدمج في إدارات التعليم بمناطق ومحافظة المملكة الأخرى.
 2. بناء تصور مقترح لتفعيل استخدام التدريب المدمج في إدارات التعليم.
 3. واقع احتياجات إدارات التعليم في ضوء الدليل الإرشادي للوصول إلى الاستخدام الأمثل للتدريب المدمج في إدارة التعليم.
 4. اتجاهات ومواقف القيادات الإدارية في إدارات التعليم بالمملكة نحو توظيف التدريب المدمج.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- إبراهيم، وليد يوسف؛ والطار، أحمد مغاوري (2019). تصميم استراتيجيتين للتدريب المدمج وأثرهما على تنمية مهارات نظام إدارة التعلم (Blackboard) لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم. المجلة العلمية للدراسات والبحوث التربوية والنوعية، (15)، 187-215.
- أبو النصر، مدحت (2016). إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- أبو النصر، مدحت محمد (2017). التدريب عن بعد: بوابتك لمستقبل أفضل. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو شيخة، نادر أحمد (2010). إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- إسماعيل، أمل أحمد (2012). فاعلية التعلم المدمج في تصميم برنامج لتنمية أداء معلم العلوم بالمرحلة الإعدادية في ضوء معايير الجودة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة طنطا.
- بن عنتر، عبد الرحمن (2020). إدارة الموارد البشرية – المفاهيم والأسس والأبعاد والاستراتيجيات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- البيطار، حمدي محمد (2008). نموذج مقترح لاستراتيجية التعلم الإلكتروني الممزوج والمهارات اللازمة لتوظيفه لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أسيوط ومعوقات استخدامه التدريس الجامعي، تكنولوجيا التعليم، سلسلة دراسات وبحوث محكمة، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، 18 (1)، 62-98.
- الجاسر، ندى محمد (2018). واقع استخدام التعليم المدمج لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، 37، 101-111.
- الجربوعة، مصطفى (2017). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار النفيس للنشر والتوزيع.
- الحريري، رافدة (2019). اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- حسن، صالح الحاج (2019). الطريق إلى النجاح وتطوير الشخصية. عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.
- حسنين، أحمد جابر (2020). التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- حمد، عماد عبيد؛ وجلوب، نراس عدنان (2020). أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية الأساليب والوسائل: دراسة نظرية تحليلية، مجلة الآداب، (134)، 415-428.
- خليفة، يحيى زكريا (2017). تعظيم العائد من الاستثمار في التدريب. القاهرة: دار نشر يسطرون.
- خميس، محمد عطية (2003). منتوجات تكنولوجيا التعليم. القاهرة: دار الكلمة للنشر والتوزيع.
- الدرايسة، عبد الله (2016). واقع الدورات التدريبية التي تعقدها وزارة التربية والتعليم في الأردن أثناء الخدمة من وجهة نظر معلمي العلوم. مجلة العلوم التربوية، (4) 43.
- درويش، محمد أحمد (2021). التدريب المدمج. كلية التربية، جامعة طنطا، مصر.
- درويش، محمود أحمد (2018). مناهج البحث في العلوم الإنسانية، القاهرة: مؤسسة الأمة العربية للنشر.
- السبيعي، علي رسام؛ والقباطي، علي عبد الله. (2020). واقع استخدام التعلم المدمج من وجهة نظر معلمي ومعلمات اللغة العربية في تدريس طلاب المرحلة الابتدائية، المجلة العربية للنشر العلمي، (21) 1، 553-577.
- السيد، أسماء فتحي (2021). تطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ بنظام التعليم الهجين في ضوء مفهوم التدريب المدمج، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، 36 (4)، 85-198.
- السيوفي، بسمة عدنان (2019). تدريب من أجل الأزدهار. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- شتاتحة، عائشة (2019). التدريب في منظمات الأعمال مفاهيم ومبادئ. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الشهري، عجلان بن محمد (2019). العوامل المؤثرة في تطبيق التدريب الإلكتروني المدمج من وجهة نظر مسؤولي التدريب في الأجهزة الحكومية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، (27) 1، 438-480.
- عباس، محمد خليل؛ نوفل، محمد بكر؛ العبسي، محمد مصطفى؛ أبو عواد، فريال محمد (2014). مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس. عمان: دار المسيرة.
- عبد الجواد، محمد عبد الجواد. (2014). فاعلية استخدام التعليم المدمج والأسلوب المعرفي في تنمية مهارات إنتاج مشاريع الفيديوهات. بيسك دوت نت لدى طلاب المرحلة الثانوية. رسالة ماجستير، كلية التربية النوعية، جامعة بنها.

- عبيدات، ذوقان؛ وعدس، عبد الرحمن؛ وعبد الحق، كايد (2014). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، عمان: دار الفكر.
- العساف، صالح بن حمد (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض: مكتبة العبيكان.
- العواسا، صالح إبراهيم؛ وجواد، شوقي ناجي (2020). إدارة الموارد البشرية استراتيجيًا، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- غروي، محمد أحمد (2018). العوامل المؤثرة على تقبل موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية للتدريب الإلكتروني، مجلة الإدارة العامة، (2) 59، 219-273.
- القدومي، محمد؛ ومحمد، هاني؛ وعبيوي، زيد (2015). المفاهيم الإدارية الحديثة. عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.
- قمقاني، فاطمة الزهراء؛ ومليكة عليوان (2021). دور التعليم والتدريب في تنمية الموارد البشرية، المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، 3 (1)، 165-178.
- الكاف، عبد الله عمر زين (2015). تطبيق العمليات الإحصائية في البحوث العلمية مع استخدام برنامج SPSS. الرياض: مكتبة القانون والاقتصاد.
- محفوظ، رنا (2016). فاعلية بيئة تعلم إلكتروني شخصية في تنمية مهارات التصميم التعليمي لدى مصممي التعليم. مجلة التعليم الإلكتروني، (16).
- محمد، محمد عبد الله شاهين (2018). الاقتصاد المعرفي وأثره على التنمية الاقتصادية للدول العربية. القاهرة: دار حميثرا للنشر والترجمة.
- المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج (2021). التعليم المدمج. مجلة مستقبلات تربوية، (3) 37-76.
- المعيدر، ريم عبد الله (2020). فاعلية التعليم المدمج في تنمية مهارات الكتابة البحثية لدى طالبات دبلوم التعلم الإلكتروني بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ومستوى الرضا نحوه، مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، (74)، 36 – 99.
- الملا، نورة زغلول (2021). تأثير استخدام برنامج تدريبي مدمج لتنمية الكفايات التكنولوجية لدى معلمي الصفوف الأولية. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، (103)، 245-270.
- موسى، خالد السيد (2018). إبرام عقد العمل الإلكتروني: دراسة مقارنة. القاهرة: مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع.
- النسور، زياد عبد الكريم (2021). الدليل التدريبي لتنمية الموارد البشرية. شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- نوبي، أحمد محمد (2017). أثر تصميم بيئة تدريب مدمج قائمة على دعائم التعلم في عمق التدريب والتنظيم الذاتي لعمليات التدريب، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليج العربي.
- هرملاني، كوثر (2020). التدريب الإلكتروني في ظل جائحة كوفيد-19 سورية والعراق نموذجا، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 2 (5)، 497-524.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Akarawang, C. & Kiarakarn, P. & Nungchalerim, P. (2016). Developing ICT Competency for Thai Teachers through Blended Training. *Journal of Education and Learning*, 10, (1), 5-21.
- Akkoyunlu, B., & Soyulu, M. Y. (2018). A Study of Student's Perceptions in a Blended Learning Environment Based on Different Learning Styles. *Educational Technology & Society*, 11 (1), 183-193.
- Al-Huneini, H. Walker, A. Badger, R. (2020). Introducing tablet computers to arural primary school: An activity theory case study. *Computers & Education*. 12(143).
- Chakravarty N, Nallala S, Mahapatra S, Chaudhury P, Sultana F, Bhattacharjee S. (2016). Blended training for frontline health functionaries: Is this the way ahead? *International Journal of Preventive Medicine*, 7:37.
- Chen,A;Yao,W (2016). An Empirical Evaluation of Critical Factors Influencing Learner Satisfaction in Blended Learning: A Pilot Study. *Universal Journal of Educational Research*.4(7),1667-1671.
- Fryilmaz, M. (2016). The Effectiveness Of Blended Learning Environments. *Contemporary Issues In Education Research*.8(4),251-252.
- Gambary, A. (2018). Effectiveness of Blended Learning and E-Learning of Instruction on the performance of Under grauates in Kawara state. *Malaysian Online Journal of Educational Sciences*.5(1).
- Hrastinski ,S.(2020). What Do We Mean by Blended Learning?. *TechTrends journal*.63(5), pp 564–569.

- Kebualemang, G.K & Mogw, A.W. (2017). An Empirical Investigation into Blended Learning Effects on Tertiary Students and Students Perceptions on the Approach in Botswana, (IJACSA) International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol. 8, No.6.
- Lin, P ; Tseng,Y. (2017). The Effect of Blended Learning in Mathematics Course. EURASIA Journal Of Mathematics Science and Technology Education.13(3),741-770.
- Lin, Y. W., Tseng, C.L. & Chiang, P.J. (2017). the Effect of Blended Learning in Mathematics Course, EURASIA Journal of Mathematics Science and Technology Education, 13(3):741-770.
- Luengo, R. Pariagua, A. & Carvalho, J. & Casas, L (2015). Strengths and weaknesses of the training based on blended learning: Contributions of the permanent training advisers. Computers in Education (SIIL), DOI: 10.1109/SIIE.2015.7451674.
- Meier, D. (2016). Situational Leadership Theory as a Foundation for a Blended Learning Framework. Journal of Education and Practice.7(1),25-30.
- Metebe,J. (2015). Learning Management System Success. International Journal of Education and Development Using Information and Communication Technology (IJEDICT).11(2),51-64.
- Pima, J.(2018). A Thematic Review of Blended Learning in Higher Education. International Journal of Mobile and Blended Learning, v10 (1). p1-11.
- Rama,L. (2017). Blended Learning:An Innovative Approach. Universal Journal of Educational Research.5(1),129-136.
- Skordaki, E. and Bainbridge, S. (2018). Blended Training on Scientific Software: A Study on How Scientific Data are Generated, International Review of Research in Open and Distributed Learning, 19(2), 228-252.
- Smith, K; Hill, J.(2019). Defining the Nature of Blended Learning through Its Depiction in Current Research. Higher Education Research and Development, 38 (2),p383-397
- Taylor, M. (2017). Exploring The Experiences of Students and profsres in a Blended Learning Graduate Program. International Journal of Mobile and Blended Learning (IJMBL).9(1).
- Varnal,P. (2016). Transitioning to the Learning Management System Moodle from Blackboard impact Fuculty. Journal of Distance Learning Administration.19(2).
- Varnal,P. (2016). Transitioning to the Learning Management System Moodle from Blackboard impact Fuculty. Journal of Distance Learning Administration.19(2).
- Washington, L. Penny, G. & Jones, D. (2020). Perceptions of community college students and instructors on traditional and Technology-Based Learning in a Hybrid Learning Environment. Journal of Instructional Pedagogies, 6(23).
- Wichacee,S. (2015). Exploring Students' Intention to Use LINE for Academic Purposes Based on Technology Acceptance Model. International Review of Research in Open and Distance Learning.16(3),65-85.
- Zhou, M. (2016). Using Blended Learning Design to Enhance Learning Experience in Teacher Education. International Journal on E-Learning.15(1),121-140.