

تقييم فعالية التدريب في المؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية على مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق)

الدكتور عصام حيدر الدكتور فداء ناصر
قسم إدارة الموارد البشرية قسم إدارة الموارد البشرية
المعهد العالي للتنمية الإداري كلية الاقتصاد

جامعة دمشق

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على مدى فعالية العملية التدريبية في الجامعات من خلال تقييم برامج التدريب التي ينفذها مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق من وجهة نظر المستفيدين من الطلاب والخريجين، ولتحقيق هدف الدراسة صُممت استبانة وزعت على عينة عشوائية مؤلفة من 144 مفردة من الطلاب والخريجين.

توصلت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج أبرزها يأتي:

- إقتصار عملية التدريب في مركز التوجيه المهني على شريحة معينة من الكليات، وبالتحديد من كليتي الهندسة المدنية والاقتصاد وإهمال بقية الكليات .
- وجود فروق في إدراك عينة الدارسة من المتدربين في مركز التوجيه المهني لأبعاد التدريب (بيئة التدريب - تحديد الاحتياجات التدريبية - الأسلوب التدريبي) تبعاً للمتغيرات الديمغرافية المدروسة.
- وجود علاقة جيدة بين أبعاد التدريب المختلفة وبين فعالية التدريب ما عدا بعد توقيت التدريب .
- إن الفئة من الطلاب والخريجين التي خضعت لأكثر من دورة تدريبية واحدة، وأقل من خمس دورات هي الفئة الأكثر حساسية لأبعاد العملية التدريبية ولفعالية التدريب.

المقدمة:

يعدُّ التدريب من العمليات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات على اختلاف القطاع الذي تنشط فيه بغرض تغيير سلوك عناصرها بالاتجاه المرغوب فيه من خلال السعي نحو امتلاك المعارف والقدرات والمهارات والسلوكيات التي تقود إلى المستوى المطلوب من الفعالية والكفاءة لعناصر المنظمة.

وإذا نظرنا إلى التدريب في القطاع التعليمي نجد أنه يحمل طابعاً من الخصوصية، فهو يستهدف فئة الطلاب والخريجين قبل دخولهم في سوق العمل على نقبض التدريب في المنظمات الأخرى الذي يستهدف الأفراد بعد دخولهم سوق العمل.

وتجدر الإشارة إلى أن نجاح المؤسسات التعليمية في أداء دورها يقاس بمقدرتها على إعداد الأطر البشرية الملائمة لسوق العمل، ويكتمل هذا الدور في حال استطاعت هذه المؤسسات ربط مؤهلات الخريجين مع متطلبات سوق العمل. هذا الدور يمكن أن تؤديه المؤسسات التعليمية من خلال مراكز التدريب التابعة لها.

وفي هذا السياق حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على الدور الذي يمكن أن تمارسه مراكز التدريب التابعة لجامعة دمشق في تحقيق عملية الربط بين الجامعات والمجتمع، وذلك من خلال دراسة ميدانية لتقييم فعالية التدريب المنجز في مركز التوجيه المهني التابع لجامعة دمشق من وجهة نظر المستفيدين (الطلاب والخريجين) من مركز التوجيه المهني.

1- مشكلة الدراسة:

أُجريت دراسة استطلاعية على عينة عشوائية من الطلاب في السنوات الأخيرة في جامعة دمشق، وعينة من طلاب الدراسات العليا سواء الأكاديمية أو المهنية، منها كما تم التواصل مع عينة من الخريجين أيضاً. إذ سُنِّلت هذه العينة العشوائية عن مدى اقتناعها بمدى فعالية الدورات التدريبية التي يقوم بها مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق، وكذلك سُنِّلوا هل: يحتاجون إلى دورات إضافية خارج الجامعة من أجل ضمان دخولهم بصورة "أسرع إلى سوق العمل؟ فضلاً عن سؤال هؤلاء الشباب عن جودة التدريب المنجز من قبل مركز التوجيه المهني في الجامعة بشكل عام.

تبين من خلال نتائج هذه الدراسة الاستطلاعية تفاوت الآراء في موضوع البحث، إذ ظهر أن نسبة لا بأس بها من الطلاب "بحسب آراء أفراد العينة المستجوبة" لم تسمع بوجود مركز التوجيه المهني في الجامعة من قبل وليس لديها أي معلومات عن دور مركز التوجيه المهني في الجامعة. في حين أفاد

قسم آخر من العينة المبحوثة بمعرفتها وإدراكها بوجود المركز، لكنها أقرت بأن الدورات التي يقدمها المركز قد تكون وافية وجيدة في مجالات محددة ولكنها لا تشمل معظم الكليات والتخصصات. فبحسب رأيهم معظم الدورات التدريبية التي يقوم بها المركز فيها شيء من التكرار من ناحية توجيهها إلى كليات الهندسة والاقتصاد أكثر من باقي الكليات في الجامعة.

من واقع نتائج الدراسة الاستطلاعية يتضح لنا أن مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق يعاني من بعض نقاط الضعف في أداء دوره بشكل فعال؛ وذلك من وجهة نظر المستفيدين الأساسيين من المركز، وهم الطلاب بكل تأكيد، وهذا ما دفعنا إلى طرح التساؤلات الآتية من خلال هذا البحث:

- ما نقاط الضعف التي يعاني منها مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق؟
- ما مدى فعالية الدورات التدريبية التي يقوم بها مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق.

2- فرضيات البحث:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، ومن خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية صيغت الفرضيات الآتية:

1/2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الطلاب والخريجين لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق بحسب المتغيرات الديمغرافية المأخوذة في الدراسة (الجنس - الكلية - الوضع المهني - عدد الدورات).

2/2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الطلاب والخريجين لفعالية التدريب في مركز التوجيه المهني بحسب المتغيرات الديمغرافية المأخوذة في الدراسة (الجنس - الكلية - الوضع المهني - عدد الدورات).

3/2- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العملية التدريبية في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق وبين فعالية التدريب من وجهة نظر الطلاب والخريجين.

3- أهداف البحث:

هَدَفَ البحث إلى:

- 1/3- التركيز على أهمية التدريب العملي في الجامعات .
- 2/3- التركيز على ضرورة مراعاة الخطوات والمراحل الصحيحة في العملية التدريبية في المؤسسات التعليمية، كما في غيرها من المنظمات.

3/3- تعرّف مدى فعالية التدريب المنجز في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق، وتعميم النتائج على بقية مراكز التدريب في المؤسسات التعليمية.

4- أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من الناحية العلمية بكونه يتناول موضوعاً إدارياً أساسياً يتعلق بتنمية الأطر البشرية وتطويرها عن طريق ممارسة التدريب التي يجب أن تدار بشكل صحيح، ومن ثمّ يعد هذا البحث إضافة إلى المكتبة العربية في مجال موضوع البحث، أمّا من الناحية العملية فتعكس أهمية البحث من خلال إظهار أهمية التدريب في المؤسسات التعليمية، ولاسيما الجامعات التي تعدّ المصدر الرئيسي للموارد البشرية المؤهلة اللازمة لسوق العمل في القطاعات المختلفة. إذ يمكن أن تظهر نتائج الدراسة الميدانية مكامن القصور في آلية التدريب المتبعة في الجامعة حتى يجري تجنبها وتعميم هذه النتائج على بقية المؤسسات التعليمية من أجل تفعيل التدريب فيها.

5- منهج البحث:

1/5- يتمثل منهج البحث فيما يأتي:

إِغْتِمَدَ في إنجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الخطوات الآتية:

1/1/5- تكوين الإطار النظري للبحث، عن طريق الاطلاع على المراجع والدوريات العربية والأجنبية والتقارير والبحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.

2/1/5- القيام بدراسة ميدانية هدفت إلى توفير البيانات اللازمة لاختبار الفروض؛ وذلك عن طريق:

أ- المقابلات الشخصية مع الطلاب والخريجين من رواد مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق ومع القائمين على إدارة المركز أيضاً.

ب- الاستقصاء الذي وُزِعَ على عينة عشوائية من المتدربين في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق.

3/1/5- تصميم استمارة الاستقصاء:

صُمِّمَت استمارة الاستقصاء بالاعتماد على الكتب والمراجع والدوريات المتصلة بموضوع تقييم التدريب، والدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، إذ استُخْلَصَت مجموعة من العبارات

التي تقيس فعالية التدريب من كلِّها جوانبه المستخلصة من نماذج تقويم فاعلية التدريب (كيرك باتريك - باركر - وور، بيرد، راكام - هاميلين)

وقد اشتملت الاستمارة على ثلاثة أقسام :

- القسم الأول ويصف المتغيرات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة.
 - تكون القسم الثاني من ثلاث وعشرين عبارة تقيس اتجاهات عينة الدراسة من الطلاب والخريجين المتدربين في مركز التوجيه المهني نحو عناصر عملية التدريب .
 - أما القسم الثالث فيتكون من أربع عبارات تقيس اتجاهات عينة الدراسة نحو فاعلية عملية التدريب.
- هذا واستُخدِمَ مقياس ليكرت الخماسي لقياس البنود الذي راوحت درجاته بين الخمس درجات التي تقابل الخيار "موافق جداً" والدرجة الواحدة والمقابلة للخيار "غير موافق أبداً".

وجرى التأكد من صدق المقياس وثباته من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء، وبناءً عليه عُدِّلَتْ بعض البنود، كما أُخْضِعَ المقياس (الاستبيان) لتحليل "ألفا كرونباخ" الذي يقيس ثبات المقياس وصدق الاتساق الداخلي للبنود، إذ كانت قيم معامل ألفا التي حُسِبَتْ على أساس الاستبيانات الموزعة كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (1) معاملات ألفا كرونباخ لمقاييس المتغيرات

المتغير	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
بيئة التدريب	4	64.3%
تحديد الحاجات التدريبية	5	60.7%
الأسلوب التدريبي	4	62.0%
المحتوى التدريبي	3	78.2%
المدرّب	4	79.5%
توقيت التدريب	3	65.1%
أبعاد التدريب مجتمعة	23	82.9%
فاعلية التدريب	4	74.2%

وبالإشارة إلى الجدول السابق نجد أن قيم معامل ألفا تجاوزت 60% وهي قيم مقبولة إحصائياً.

2/5- مجتمع وعينتها الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة الطلاب والخريجين الجدد جميعاً في جامعة دمشق الخاضعين للدورات التدريبية في مركز التوجيه المهني في الجامعة. وقد اختيرت عينة عشوائية من الطلاب الذين خضعوا لدورات مختلفة في مركز التوجيه المهني عن طريق مراسلتهم بالبريد الإلكتروني؛ وذلك بمساعدة إدارة المركز. تكونت

عينة البحث في النهاية من 144 استبياناً قابلاً للتحليل بعد استبعاد عشرة استبيانات بسبب عدم استكمال البيانات المطلوبة .

6- متغيرات الدراسة:

1/6- المتغيرات المستقلة: أبعاد العملية التدريبية (بيئة التدريب - تحديد الاحتياجات التدريبية- الأسلوب التدريبي- المدريون- المحتوى التدريبي - توقيت التدريب).

2/6- المتغيرات التابعة : فعالية العملية التدريبية (سرعة الدخول والاندماج بفعالية في سوق العمل من وجهة نظر الطلاب والخريجين).

3/6- المتغيرات الديمغرافية (متغيرات التحكم): الجنس - الكلية - الوضع المهني - عدد الدورات.

7- أسلوب تحليل البيانات:

لاختبار صحة فروض الدراسة والوصول إلى إجابات لتساؤلات الدراسة المطروحة أعلاه، استُخدِمت الأساليب الإحصائية الآتية:

- الجداول المتقاطعة والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل التحليلات الوصفية لأفراد العينة وللإجابات عن عبارات الاستبيان المستخدمة .

- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) لقياس الفروق بين المجموعات، واختبار " توكي " (Tukey) أحد أساليب المقارنات البعدية (Post Hoc Comparison) .

- اختبار "t- test" للفروق بين عينتين مستقلتين.

- اختبار معامل سبيرمان لاختبار وجود العلاقة والأثر بين المتغيرات.

الدراسات السابقة:

استُعرض عدد من الدراسات التي قاربت موضوع البحث من زوايا مختلفة، واستُعرض رأي الباحثين المختلفين في كيفية التصدي لموضوع الدراسة. ولن نسهب في عرض الدراسات مع أهمية جوانبها المختلفة؛ وإنما نكتفي بما يهمننا فيها لدراستنا. وقد رُتِبَت الدراسات من الأحدث إلى الأقدم لتبيان كيفية تطور نظرة الباحثين إلى هذا الموضوع.

1/8 - دراسة (Wang et al.، 2015)¹

طورت هذه الدراسة إطاراً أو نموذجاً جديداً في تقييم التدريب الذي يدمج طريقتين في التقييم (التنقيب في البيانات - والتدريب عن طريق المحاكاة) من أجل تحسين فعالية عملية تقييم التدريب.

استُخدمت تقنية التنقيب في البيانات لتحليل الملفات والبيانات الشخصية الخاصة بالمتدربين. وزُوِّدَت البيانات التي تم الحصول عليها من التدريب عن طريق المحاكاة الباحثين بالمعلومات التي سمحت بتقييم أداء المتدربين وسلوكيات التعلم لديهم أيضاً.

طُبِّقَت هذه الدراسة في تايوان، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها أن المنهجية المشار إليها في تقييم التدريب يمكن أن تقيم بدقة أداء المتدربين وسلوكيات التعلم لديهم، وكذلك يمكن أن تكشف عن المعارف الضمنية لتحسين مخرجات التعلم وتطويرها عند المتدربين.

2/8 - دراسة (Tamani et al.، 2015)²

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار ممارسات تقييم التدريب في التعليم العالي، وبشكل خاص في كلية العلوم بعد عشر سنوات من تطبيق نظام الـ LMD في الجامعات. استندت المنهجية في هذه الدراسة إلى توزيع استبيان على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الذين طلب إليهم الإجابة عن مجموعة من العبارات المتعلقة بستة أبعاد هي (التخصص - خصائص المقرر - أدوات التقييم - طرائق التقييم وممارساته - التواصل بين الأستاذ والطالب - انخراط الأساتذة في تحسين تقييم التعلم).

وَزَع استبيان ثانٍ في هذه الدراسة على عينة من طلاب الكلية نفسها تتعلق أسئلة عباراته بثلاثة أبعاد (المجال - التواصل بين الأستاذ والطالب - طرائق التقييم وممارساته).

كشفت نتائج هذه الدراسة عن خلل في عملية تقييم التعلم تعود لشروط معينة مرتبطة بالتعليم، منها البشرية، ومنها الفنية والتقنية.

1 Juite Wang, Yung-I Lin, Shi-You Hou, A data mining approach for training evaluation in simulation-based training , *Computers & Industrial Engineering*, Volume 80, February 2015, Pages 171-180

2 . Soumia Tamani, Mohammed Talbi and Mohamed Radid, Evaluation of Training in Higher Education : Case of the faculty of Science Ben M'Sik, *Periodica- Social and Behavioral Sciences*, Volume 191, 2, 2015.

3/8- دراسة (shahrouz Farjad ، 2012)³

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية برامج التدريب في جامعة (إسلام شهر) باستخدام نموذج Kirkpatrick جُمعت بيانات هذه الدراسة من عينة من الموظفين والمديرين في الجامعة، وكذلك الأساتذة عن طريق استبيان أعد لهذا الغرض.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أنَّ فعالية برامج التدريب في جامعة إسلام شهر تحت المستوى المعياري المطلوب. كما أظهرت النتائج أيضاً من خلال المعلومات التي جُمعت أن كلاً من المؤشرات الخاصة بنموذج Kirkpatrick لتقييم التدريب (رد الفعل - التعلم - السلوك - الفعالية التنظيمية) أقل من المستوى المعياري.

أشارت النتائج أيضاً إلى أنه من أجل زيادة فعالية التدريب في الجامعة يجب العمل على تصميم التدريب بصورة أفضل، مع إعادة تعريف لدور التدريب فضلاً عن موضوع زيادة ميزانية التدريب، والتزام الإدارة، والانتباه أكثر إلى الأفراد في الجامعة.

4/8- دراسة (جاسم، 2012)⁴

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري عن عملية تقييم البرنامج التدريبي، ومدى فاعليته في تحقيق الأهداف المرسومة على مستوى المنظمة والعاملين فيها. وعليه فقد ركز البحث على مدى نجاح البرامج التدريبية في سد الاحتياجات العملية للعاملين بوسائل وطرائق متعددة.

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة ضرورة أن تشمل عملية تقييم البرامج التدريبية مكونات العملية التدريبية جميعها التي تمثل معايير مهمة عند إجراء عملية تقييم التدريب وتقويمه.

5/8- دراسة (العجومي ، 2011)⁵

هدفت هذه الدراسة إلى بناء برنامج تدريبي لتطوير الكفايات المهنية لدى الطلبة معلمي التعليم الأساسي في ضوء استراتيجية إعداد المعلمين (2008) ، من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي وشبه التجريبي. هذا وتكونت عينة الدراسة من (120) طالباً وطالبة، بواقع 60 طالب وطالبة مجموعة تجريبية

3 Sharooz Farjad , the evaluation effectiveness of training courses in University by Kirkpartick Model (case study of Islamshahr University, Periodica - Social and Behavioral Sciences, Volume 46, 2015.

4. أحمد عيدان جاسم، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها ،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 8، 2012، ص (241 – 262)

5. باسم صالح مصطفى العجومي، فعالية برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفايات المهنية لطلبة معلمي التعليم الأساسي بجامعة الأزهر -غزة في ضوء استراتيجية إعداد المعلمين (2008) رسالة ماجستير في جامعة غزة، كلية التربية، قسم المناهج وطرق التدريس، 2011.

و60 طالباً وطالبة مجموعة ضابطة عبر إعداد اختبار تحصيلي، وبطاقة ملاحظة الأداء على مدار 24 أسبوعاً.

كانت أبرز نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات طلبة المجموعة التجريبية، وطلبة المجموعة الضابطة في القياس البعدي على الاختبار التحصيلي، وكانت لصالح المجموعة التجريبية. وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات طلبة المجموعة التجريبية، وطلبة المجموعة الضابطة في القياس البعدي على بطاقة الملاحظة.

6/8- دراسة (عبيدات وآخرون، 2011)⁶

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مشكلات التدريب الميداني لدى طلبة تخصص التربية الخاصة في جامعة البلقاء التطبيقية، وعلاقة ذلك بمتغير الجنس والمستوى الدراسي. تكوّن مجتمع الدراسة من طلبة التدريب الميداني في تخصص التربية الخاصة في كلية الأميرة رحمة الجامعية، للفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2009-2010 البالغ عددهم 94 طالباً وطالبة. وتكونت عينة الدراسة من (67) طالباً وطالبة اختبروا بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد طوّرت استبانة مكونة من 24 فقرة للكشف عن مشكلات التدريب الميداني لدى طلبة تخصص التربية الخاصة في جامعة البلقاء التطبيقية، وعلاقة ذلك بمتغير الجنس والمستوى الدراسي.

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال التوافق بين الجانبين النظري والتطبيقي حصل على أعلى المتوسطات؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات العينة (2.57)؛ وحصل مجال مركز التدريب الميداني والمدرسة على أدنى المتوسطات؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (1.96). وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى شيوع مجالات المشكلات المختلفة تعزى لمتغير الجنس والمستوى الدراسي.

7/8- دراسة (TERESA R. DALSTON، 2011)⁷

استخدمت هذه الدراسة تصميم بحث توكيدي لتقييم أثر خضوع أطر المكتبة لبرنامج تدريبي إلكتروني. وأُجريت عملية التقييم للبرنامج التدريبي على أربعة مستويات وهي (المعرفة طويلة/وقصيرة المدى -

6 - عمر أحمد عبيدات، عزيز أحمد الرحامنة، عايد حنا الزيادات، نذير سيحان محمد، مشكلات التدريب الميداني لدى طلبة تخصص التربية الخاصة في جامعة البلقاء التطبيقية، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات . Dirasat : Educational Sciences 2011 Vol.38 Issue 1, pp. 1919 - 1930
7 . TERESA R. DALSTON An Evaluation of Four Levels of Online Training in Public Libraries, Public Library Quarterly, 30:12-33, 2011, ISSN: 0161-6846 print/1541-1540 online

الحصول/الاحتفاظ بالمعرفة - الفعالية الشخصية - أداء العمل) أُجريت الاختبارات القبليّة والبعدية فضلاً عن اختبارات في أثناء البرنامج التدريبي نفسه. أجريت هذه الاختبارات على عينة من 192 إكراً من عشرين مكتبة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال أربعة شهور.

أظهرت النتائج الخاصة بهذه الدراسة فعالية التدريب الإلكتروني للأطر العاملة في المكتبات خصوصاً فيما يتعلق المعرفة قصيرة المدى والفعالية الشخصية .

8/8- دراسة (Gurcie et al، 2010) ⁸

استكشف الباحثون في هذه الدراسة ممارسات التقييم في ست جامعات مشتركة (Corporate Universities) في إيطاليا، لافتين النظر بشكل خاص إلى الأدوات والوسائل التي اعتمدت عليها في تقييم التدريب، ومدى ملائمتها لأصحاب المصلحة من التدريب (Stakeholders) .

أشار الباحثون في دراستهم إلى أن معظم عمليات تقييم التدريب تركز على مستفيد واحد فقط من التدريب وهو المتدرب، وكذلك على أن نموذج التقييم المتبع غالباً هو نموذج Kirkpatrick . غير أنهم وجدوا أنه في الجامعات المشتركة يستخدم نموذج يأخذ بالحسبان تعدد المستفيدين وأصحاب المصلحة من عملية التدريب.

من أهم نتائج هذه الدراسة أن النموذج الذي يأخذ بالحسبان تعدد أصحاب المصلحة (أو المستفيدين من التدريب) يمكن أن يكون مفيداً عندما يكون هناك بالفعل أكثر من مستفيد من عملية التدريب. ما عدا ذلك لا ضير من استخدام الأساليب التقليدية في تقييم التدريب.

9/8- دراسة (الديب، 2009) ⁹

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الأهمية التي توليها المؤسسات التعليمية للتدريب، فضلاً عن بيان مدى جودة فهم المؤسسات التعليمية وممارستها لعمليات التدريب، وكذلك قياس مدى فاعلية التدريب في رفع كفاءة العاملين بالمؤسسات التعليمية، واكتشاف أوجه الضعف والخلل والقصور في عمليات التدريب التي تجري في المؤسسات التعليمية في قطر.

8Marco Guerci· Emilio Bartezzaghi· Luca Solari, Training evaluation in Italian corporate universities: a stakeholder-based analysis, International Journal of Training and Development November 2010; Volume 14 (4), pp. 291 - 308.

9. ابراهيم رمضان ابراهيم الديب، استراتيجيات تحديث وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية (دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات التعليمية في دولة قطر) أطروحة دكتوراه في كلية الإدارة والاقتصاد بالأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2009.

أُجريت الدراسة على مستويين: الأول شمل العاملين بالإدارة العليا للمدارس (مديرو المدارس)، والمستوى الثاني من العاملين بالإدارة الوسطى والدنيا بالمدارس، ويمثلون وظائف المعلم ومنسق المادة والكلاء والوظائف الإدارية والمالية المساعدة في المدارس .

كان من أبرز نتائج هذه الدراسة استنتاج وجود ضعف في منظومة العملية التدريبية في المؤسسات التعليمية في قطر نتيجة غياب الاستراتيجية الواضحة للتدريب وإدارة عملية التدريب بالشكل المناسب ومن قبل الفريق المناسب.

10/8- دراسة (خازر ، 2007)¹⁰

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مشكلات برنامج التربية العملية في جامعة مؤتة التي يواجهها المديرون والمديرات في المدارس من وجهة نظرهم كما هدف إلى تقصي أثر كل من جنس المدرس، وعدد الطلبة/المعلمين المتدربين، وبعد المدرسة عن مركز الجامعة في تقديرات مديري المدارس لحجم المشكلات التي تواجههم . وقد تألفت عينة البحث من (101) مدرسة، بنسبة (81 %) من مجتمع الدراسة.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن مجال المشكلات المتعلقة ببرنامج التربية العملية جاءت في المرتبة الأولى، فالمشكلات المتعلقة بالطالب/المعلم المتدرب، ثم المشكلات المتعلقة بمشرف التربية العملية، وأظهرت النتائج أيضاً عدم تأثر تقديرات مديري المدارس المتعاونة ومديراتها بحجم المشكلات التي تواجههم تبعاً لمتغير جنس المدرس، في حين أظهرت النتائج تأثر تقديراتهم المتعاونة بحجم المشكلات التي تواجههم تبعاً لمتغيري عدد الطلبة المتدربين في المدرسة، وبعد المدرسة المتعاونة عن مركز الجامعة.

11/8- دراسة (الحليق وآخرون، 2007)¹¹

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية برنامج التدريب الميداني من وجهة نظر طلبة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعة الهاشمية، ومعرفة الفروق في درجة فاعلية البرنامج تبعاً لمتغيرات جنس الطلاب ومستواهم الدراسي شارك في هذه الدراسة (73) طالباً وطالبة أجابوا عن استبانة مكونة من (48) فقرة أعدها الباحثون، موزعة على خمسة محاور هي: الإمكانيات، والتنظيم، والإشراف، والكفايات التعليمية، والتقييم.

10. مهند خازر، مشكلات برنامج التربية العملية في جامعة مؤتة التي يواجهها مديرو المدارس المتعاونة ومديراتها من وجهة نظرهم دراسات، العلوم التربوية، المجلد 34، العدد 2، 2007

11. محمود الحليق، زياد الطحaine، ابراهيم سلامة، تقييم برنامج التدريب الميداني من وجهة نظر طلبة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعة الهاشمية مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 22، العدد 4، 2007، ص (259-288)

أشارت نتائج الدراسة إلى حصول ثلاثة محاور على درجة فاعلية كبيرة، وهي: محور الإشراف، ومحور التقويم، ومحور الكفايات التعليمية، وحصول محوري التنظيم، والإمكانات على درجة الفاعلية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الطلاب والطالبات، وبين طلبة السنة الثالثة، وطلبة السنة الرابعة على محاور الدراسة، باستثناء محور الكفايات التعليمية. وأوصت بضرورة حث الجهات ذات العلاقة على الاهتمام بالأمور التنظيمية، وزيادة المخصصات المالية لدعم الرياضية وتوافرها في المدارس.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لموضوع البحث (تقييم التدريب في القطاع التعليمي) إذ جرى تناولها في الدراسات السابقة جميعها أو بشكل مفرد، وتختلف معها من جانب البيئة التي طُبِّقَت الدراسة فيها فضلاً عن عينة الدراسة التي شملت طلاب جامعة دمشق وخريجها والقائمين على مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق.

9. الإطار النظري للبحث:

في إطار التمهيد للدراسة الميدانية هُذِفَ هذا الجزء إلى تقديم بعض المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة وموضوعها وتعريفها وتوضيح علاقاتها ودرجة أهميتها، مع الإشارة إلى أهم عناصرها.

1/9- مفهوم التدريب وأهميته Training Concept:

يخضع معظم الأفراد في المنظمة للتدريب إذ يتلقى كل فرد تدريباً من وقت إلى آخر، وعادةً عدة مرات. كما تُخصَّصُ مبالغ كبيرة من الميزانيات لتدريب العاملين. فعلى الرغم من معاناة الاقتصاد الأمريكي من خسائر بالغة خلال السنوات العديدة الأخيرة، ما تزال الشركات تُخصَّصُ موارد كبيرة لتدريب العاملين وتأهيلهم، إذ تشير التقديرات في عام 2010، إلى استثمار أكثر من 171.5 مليار دولار في نشاطات التدريب، وقد ارتفع متوسط الإنفاق للعامل الواحد من 1,081 دولاراً في عام 2009 إلى 1,228 دولاراً في عام 2010. (Blanchard et Thacker, 2014، ص: 4).

تعددت التعاريف التي أعطيت للتدريب، ولكن يبقى التعريف الأكثر تعبيراً عنه هو الذي يعدُّ التدريب "عملية منظمة ومخططة ومستمرة محورها العنصر البشري العامل، وتهدف إلى إحداث تغييرات محددة في معلومات واتجاهات المتدرب وخبراته ومهاراته وسلوكياته واتجاهاته لمقابلة احتياجات حالية ومستقبلية يتطلبها صالح العمل" (السن، 2005، ص: 100). فالتدريب يُزَوِّد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة للقيام

بالعمل بفعالية أكبر؛ مما يسمح لهم بتلبية متطلبات العمل الحالي، أو يُعدهم لمواجهة التغيرات المؤكدة التي تحدث في أعمالهم.

وتبرز أهمية التدريب في المنظمات المعاصرة بحسب أغلبية الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية أمثال (عيدان جاسم، 2012 - Baldwin et al.، 2008 - وغيرهم) من خلال مجموعة من النقاط أهمها ما يأتي:

- تمويل المنظمة بالموارد البشرية بشكل مستمر عن طريق تحسين مستوى عناصرها لتناسب مع المتطلبات القائمة.
- يسهم التدريب في تقليل الإشراف، فالموظف المدرب قليل الأخطاء ويمارس الرقابة الذاتية على نفسه.
- رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد بأعمالهم، وزيادة قدرتهم على الأداء، وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن أنفسهم وأعمالهم.
- تأهيل العاملين لشغل وظائف من سوية أعلى مستقبلاً بدلاً من اللجوء إلى المصادر الخارجية.
- غرس أخلاقيات عمل، وسلوكيات جديدة، وطرانق من التفكير السليم؛ الأمر الذي يؤدي إلى خلق مناخ عمل جيد.
- تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من إصابات العمل والأمراض المهنية.
- رفع الإنتاجية وتخفيض النفقات.
- تحقيق الاستقرار في الإنتاج؛ لأن الأفراد المدربين يضمنون الاستمرار في العمل بكفاءة عالية.

2/9- تقييم فاعلية التدريب Training Effectiveness Evaluation :

التقويم هو العملية التي يجري بواسطتها إصدار الحكم على عناصر معينة كمستوى أداء أو سلوك أو اتجاهات باستخدام معايير محددة . وتعنى عملية تقويم فاعلية التدريب في المقام الأول بتحديد مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه، وفي حدود التكلفة المحددة للتدريب. (Leslie Ray, 2001)

غير أن بعض المسؤولين عن التدريب في بعض المنظمات يجعلون عملية التقويم قاصرة أحياناً على تقييم المدربين، أو تقويم مدى رضا المتدربين عن البرنامج التدريبي، وذلك بهدف ترويج البرامج التدريبية تجارياً

وجذب أكبر عدد من المتدربين للمنظمة التي تقوم بالتدريب. لكن حتى يأتي تقييم فاعلية البرامج التدريبية موضوعياً وشاملاً يتعين أن يهدف إلى معرفة مدى إسهام هذه البرامج في تحقيق الأهداف التنظيمية وحل المشكلات التي صممت البرامج التدريبية أساساً من أجلها. فالتقويم الشامل كما يؤكد (جاسم، 2012، ص:254) لا يقتصر على التأكد من راحة المتدرب أو كفاءة المدرب ولا تكلفة البرنامج أو عدد المتدربين، بل يجب أن يشمل إلى جانب هذه الجوانب كلها حلقة متكاملة تبدأ بتحليل الاحتياجات التدريبية والأهداف التدريبية، وتنتهي بعملية قياس نتائج التدريب.

فتقويم التدريب نشاط مستمر، ويعد جزءاً لا يتجزأ من العملية التدريبية، ولذلك يتعين أن يُقوّم التدريب في مراحله جميعها، ابتداءً من مرحلة التخطيط التي تشمل تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تصميم البرامج التدريبية، كذلك تقويم التدريب في أثناء تنفيذ البرامج التدريبية. وانتهاءً بتقويمه بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي. وهكذا فإن تقويم التدريب ينبغي أن ينصب على البرامج التدريبية، والأساليب المستخدمة لتنفيذها، وعلى المدربين، والمتدربين وعلى اقتصاديات التدريب. وأخيراً على مردوده على مستوى الأداء، ومدى إسهامه في حل المشكلات، وتوصيف الحلول الملائمة لها.

3/9- أهمية وأهداف تقويم فعالية التدريب وأهدافه Importance of Training Effectiveness Evaluation:

اتفق معظم الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية بشكل عام وإدارة التدريب بشكل خاص مثل (سليمان المصدر، 2010 - أبو شيخة 2010 - السكارنة 2009 - وغيرهم) على أن عملية تقويم فاعلية التدريب يمكن أن تحقق مجموعة من النقاط التي تبرز أهميتها :

- تقرير مدى نجاح البرامج التدريبية أو إخفاقها وتفسير النتائج.
- تعرّف مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف المرسومة.
- الكشف عن فاعلية القائمين على عملية التدريب.
- استثمار المعلومات الصادرة عن تقويم التدريب بغرض تحسين البرامج التدريبية المستقبلية ومساعدة الإدارة في اتخاذ قرارات عملية فيما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية، والكشف عن مدى إسهامه البرامج التدريبية في إشباع احتياجات المنظمة..
- التعرف بشكل دقيق إلى مدى سد التدريب للاحتياجات التدريبية القائمة، ومدى ملائمة بيئة التدريب (المواد والمكان والمنهجية والأساليب المستخدمة في التدريب)
- تعرّف مدى قدرة البرامج التدريبية على حل مشكلات بعينها في المنظمة.
- تحديد الجوانب السلبية التي تواجه العملية التدريبية في المنظمة.

- تقديم تغذية راجعة لتبرير التكاليف المترتبة على البرامج التدريبية ومقارنتها بالنتائج المتوقعة.

4/9- مجالات تقويم فاعلية التدريب : Fields of Training Effectiveness Evaluation :

يعرض العديد من الباحثين أمثال (سليمان المصدر، 2010 - السكارنة، 2009 - عيد الله 2007 - شاويش، 2005 - الطعاني، 2002 - المبيضين وجرادات، 2001) ثلاثة مجالات لتقويم التدريب وهي:

1. تقويم البرنامج التدريبي قبل التنفيذ وفي أثناءه وبعده بما يضمن عملية التقييم والتصحيح للبرنامج التدريبي الذي خطط له، صُمِّمَ وإتبع.
 2. تقويم المتدربين بحيث تهدف هذه العملية إلى التحقق من كفاءة البرنامج التدريبي وفاعليته، إنَّ المتدربين يمثلون الفئة المستهدفة من التدريب بشكل أساسي.
 3. تقويم المدربين من أجل التأكد من امتلاكهم للمهارات والكفاءات التدريبية المطلوبة، والعمل على سد النقص الموجود من هذه المهارات والكفاءات قدر الإمكان.
- في ضوء ما سبق يمكننا استنتاج أهم المحاور التي يجب التركيز عليها عند تقويم التدريب:
- محتوى التدريب : لتبيان مدى ارتباطه بالاحتياجات التدريبية الفعلية.
 - أسلوب التدريب المستخدم : للتأكد من ملائمة الأسلوب التدريبي المستخدم للمتدربين أو للموضوع التدريبي.
 - المدرب : بهدف التأكد من مدى قدرات المدربين وكفاءاتهم في إنجاح البرنامج التدريبي.
 - زمن التدريب : من حيث طول مدة التدريب، وتوقيت البرامج التدريبية، ومدى ملائمتها للمحتوى التدريبي من جهة وللمتدربين من جهة ثانية .
 - الفاعلية: لتحديد مدى تحقيق التدريب لأهدافه.
 - بيئة التدريب والإغفالات: الهدف منها تعرّف وجود ثغرات في العملية التدريبية تم أُغْفِلَتْ.
 - تطبيق ما جرى تعلمه: بهدف التأكد من استحداث طرائق وأساليب عمل جديدة ناتجة عن التعلم.
 - الكفاءة: لتحديد مدى التحسن في الأداء عند المتدربين نتيجة التدريب.

5/9- نماذج تقويم فاعلية التدريب : Models of Training Effectiveness Evaluation :

من خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع تقويم التدريب (Blachard et Thacker، 2014 - جاسم، 2012 - المصدر، 2010 - السن، 2005) تبين وجود أربعة نماذج أساسية لتقويم فاعلية التدريب نوردتها باختصار فيما يأتي:

1- نموذج كيرك باتريك Kirkpatrick: يتضمن هذا النموذج أربعة مستويات لتقويم فاعلية التدريب:

- رد الفعل : ويجري من خلاله تقويم ردود فعل المتدربين تجاه عملية التدريب بمكوناتها كلها.
- التعلم : للتأكد من المعلومات التي أُضيفت إلى المتدربين من خلال العملية التدريبية.
- السلوك : ويشمل قياس التغييرات الحاصلة في سلوك المتدربين في أثناء أدائهم لوظائفهم كنتيجة للعملية التدريبية.
- النتائج: وهي التأثيرات الملموسة والإيجابية والتحسينات في أداء المؤسسة الناتجة عن هذه التغييرات (مثلاً، تخفيض التكاليف، انخفاض معدل دوران العمل).
- 2- نموذج هامبلين Hamblin : ويشمل خمسة مستويات:
 - رد الفعل : تُسجَّل ردود فعل المتدربين نحو البرنامج التدريبي وأسلوب تنفيذه في أثناء أو تنفيذ البرنامج التدريبي وبعده.
 - التعلم : تُقَيَّم من خلاله تقييم التغييرات التي أُجريت في المعارف والمهارات والمواقف.
 - السلوك الوظيفي : تُحدَّد من خلاله تحديد التغييرات التي طرأت على الأداء الوظيفي نتيجة للتدريب من خلال مقارنة الأداء قبل التدريب وبعده.
 - مستوى الأداء: تحديد التغييرات التي طرأت على الأداء المؤسسي نتيجة للتدريب من خلال مقارنة العائد والتكلفة.
 - القيمة النهائية: مدى تأثير التدريب في قدرة المؤسسة على إدار الرّبح، أو تأثيره في استمرارها أو في الأمرين معاً.
- 3- نموذج وور، بيرد، راكم Word – Bird - Racam : يشمل هذا النموذج أربع فئات لتقويم التدريب :
 - تقويم السياق: مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، ومشكلات الأداء المطلوب التغلب عليها والتغييرات المستهدفة في الأداء.
 - تقويم المدخلات: أي تقويم عناصر البرنامج التدريبي بشكل كامل (بيئة تدريب، متدربون – مدربون – معينات تدريبية...الخ)
 - تقويم ردود فعل المتدربين في أثناء النشاط التدريبي وبعده.
 - تقويم النتائج : وهي التأثيرات الملموسة والإيجابية والتحسينات في أداء المؤسسة الناتجة عن هذه التغييرات (مثلاً، تخفيض التكاليف، انخفاض معدل دوران العمل).
- 4- نموذج باركر Parker : قسم هذا النموذج عملية تقويم التدريب إلى أربع مجموعات:
 - أداء العمل: وهو تقييم مدى تقدم الأشخاص في العمل، وتحديد مدى إسهام البرنامج التدريبي في تطوير أداء العمل الفعلي فضلاً عن التغييرات في السلوك.

- أداء المجموعة: يُقَوَّم من خلاله أثر البرنامج التدريبي في مجموعة من الأشخاص يعملون معاً، أو قياس تأثير التدريب في المنظمة ككل.
- رضا المشارك في التدريب: يقاس من خلاله مدى رضا المشاركين عن البرنامج التدريبي بمختلف تفاصيله .
- المعارف المكتسبة: تُقَيَّم من خلاله تقييم نوعية المعلومات، أو المهارات التي استوعبها المشاركون من البرامج التدريبية.

10- القسم العملي:

نعرض يأتي أهم نتائج الدراسة الميدانية، إذ تُعْرَضُ في البداية نتائج التحليل الوصفي للعينة، وإجابات عينة الدراسة، ومن ثم نتائج اختبار الفرضيات، وفي النهاية يعرض الباحثان نتائج الدراسة والتوصيات.

1.10- نتائج التحليل الوصفي :

أولاً- تحليل خصائص عينة الدراسة : التي يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (2) توزيع مفردات العينة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية

النسبة %	العدد	البيان
56.9	82	الجنس (النوع) : - ذكر.
43.1	62	- أنثى.
67.4	97	الوضع المهني : - لديه عمل.
32.6	47	- يبحث عن عمل.
14.6	21	نوع الكلية : - نظرية.
85.4	123	- تطبيقية.
29.9	43	عدد الدورات التدريبية المتبعة: - دورة واحدة .
52.1	75	- أكثر من دورة وأقل من خمس.
18	26	- خمس دورات أو أكثر .
%100	144	مجموع العينة

يوضح الجدول السابق ما يأتي:

- عدد الذكور يفوق عدد الإناث بنحو 14 %، وهذا يعود إلى أن الطلاب أو الخريجين الجدد من الذكور هم أكثر استعجالاً من الإناث في التفكير بالعمل، وبالطرائق التي يمكن أن تزيد من فرص التحاقهم بالعمل والاستمرار فيه .

- النسبة الكبرى من عينة الدراسة لديها عمل .
- بالنسبة إلى نوع الكلية، تبين من النتائج أن معظم الذين استجابوا للاستبيان من الكليات التطبيقية، وهذا يعود - كما نوهنا في عرضنا لمشكلة الدراسة - إلى أن الدورات في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق موجهة - في معظمها - إلى طلاب كليتي الهندسة المدنية والاقتصاد وخريجيهما وهذا كان واضحاً من خلال سؤالنا عن الكلية .
- معظم أفراد العينة اتبعوا أكثر من دورة واحدة في مركز التوجيه المهني، وهذا يعكس الاهتمام بالدورات المقدمة من المركز .

ثانياً- تحليل اتجاهات إجابات أفراد العينة : استُخدم اختبار مقارنة متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبيان التي يوضحها الجدول الآتي :

جدول رقم (3) : التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
traininenivronment	144	3.00	5.00	3.9705	.55823
trainingneeds	144	2.40	4.80	3.7028	.47658
trainingmethode	144	2.75	5.00	4.1580	.46630
trainingcontent	144	3.00	5.00	4.0602	.54001
trainers	141	3.00	5.00	4.0603	.48449
trainingtime	144	1.67	5.00	3.0046	.68049
trainingEffectiveness	144	3.00	4.50	3.6082	.37504
Valid N (listwise)	141				

نلاحظ من الجدول رقم (3) أن الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة فوق المتوسط، إذ إنَّ متوسطات الإجابات جميعها تجاوزت القيم (3) سواء بالنسبة إلى أبعاد العملية التدريبية، أو بالنسبة إلى فعاليتها. غير أننا نقرأ من خلال الجدول أعلاه أن اتجاهات إجابات الطلاب والخريجين نحو أبعاد العملية التدريبية جميعها عالية (تتجاوز قيمة 3.6) ما عدا البعد الخاص بتوقيت التدريب، وهذا يشير إلى أن هناك نوعاً من عدم الرضا عن توقيت الدورات التدريبية التي تجري في المركز لدى عينة البحث المدروسة.

2.10- اختبار الفرضيات:

1.2.10- اختبار الفرضية الأولى والفرضية الثانية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق جوهرية في إدراك الطلاب والخريجين الخاضعين للتدريب في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق لأبعاد العملية التدريبية بحسب المتغيرات الديمغرافية المأخوذة بالحسبان في الدراسة (الجنس، الوضع المهني، الكلية، عدد الدورات المتبعة).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق جوهرية في إدراك الطلاب والخريجين الخاضعين للتدريب في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق لفاعلية العملية التدريبية بحسب المتغيرات الديمغرافية المأخوذة بالحسبان في الدراسة (الجنس، الوضع المهني، الكلية، عدد الدورات المتبعة).

استُخدِمَ T- test من أجل اختبار الفروق بين المتوسطات، فضلاً عن تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين المجموعات بالنسبة إلى المتغيرات التي تأخذ أكثر من قيمتين، وقد أظهرت نتائج التحليل الآتية:

1. اختبار الفروق بالنسبة إلى متغير الجنس:

جدول رقم (4)
توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

Sexe	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
traininenivronmen	82	4.0061	.51666	.05706
t	62	3.9234	.61001	.07747
trainingneeds	82	3.6732	.51689	.05708
	62	3.7419	.41825	.05312
trainingmethode	82	4.2896	.41475	.04580
	62	3.9839	.47665	.06053
trainingcontent	82	4.1138	.53215	.05877
	62	3.9892	.54645	.06940
trainers	79	4.0506	.45358	.05103
	62	4.0726	.52477	.06665
trainingtime	82	3.0732	.66259	.07317
	62	2.9140	.69852	.08871
trainingEffectiveness	82	3.5904	.37062	.04093
	62	3.6318	.38254	.04858

جدول رقم (5) : قيم تحليل T Test لتحليل اختلاف الفروق حسب متغير الجنس

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
traininenvironment	Equal variances assumed	5.354	.022	.880	142	.381	.08271	.09402	-.10316	.26858
	Equal variances not assumed			.860	118.798	.392	.08271	.09621	-.10781	.27323
trainingneeds	Equal variances assumed	4.819	.030	-.857	142	.393	-.05876	.08028	-.22747	.08994
	Equal variances not assumed			-.882	141.313	.379	-.06876	.07797	-.22291	.08538
trainingmethode	Equal variances assumed	1.038	.310	4.107	142	.000	.30576	.07446	.15858	.45295
	Equal variances not assumed			4.028	120.976	.000	.30576	.07591	.15548	.45605
trainingcontent	Equal variances assumed	.300	.585	1.375	142	.171	.12457	.09060	-.05453	.30368
	Equal variances not assumed			1.370	129.644	.173	.12457	.09094	-.05534	.30449
trainers	Equal variances assumed	1.920	.168	-.266	142	.791	-.02195	.08248	-.18502	.14112
	Equal variances not assumed			-.261	120.977	.794	-.02195	.08394	-.18813	.14423
trainingtime	Equal variances assumed	.421	.518	1.395	142	.165	.15919	.11415	-.06646	.38484
	Equal variances not assumed			1.384	127.716	.169	.15919	.11499	-.06835	.38673
trainingEffectiveness	Equal variances assumed	.159	.691	-.654	142	.514	-.04139	.06324	-.16641	.08363
	Equal variances not assumed			-.652	129.274	.516	-.04139	.06353	-.16707	.08429

يظهر الجدول رقم (5) أنه لا توجد فروق بين إدراك عينة البحث لغالبية أبعاد العملية التدريبية في مركز التوجيه المهني (بيئة التدريب - الاحتياجات التدريبية - المحتوى التدريبي - المدربين - توقيت التدريب) بحسب متغير الجنس إذ إن قيمة Sig أكبر من 0.05 ومن ثم نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنادي بغياب الفروق الجوهرية في إدراك أفراد العينة لأبعاد التدريب آنفة الذكر بحسب متغير الجنس. هذا وتدل متوسطات إجابات أفراد العينة كما هو واضح في الجدول رقم (4) على تقارب كلا الجنسين في إدراكهم لهذه الأبعاد .

غير أنه بالنسبة إلى بعد أسلوب التدريب نلاحظ أنه توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث بحسب متغير الجنس إذ كانت قيمة $t = 4.028$ عند مستوى المعنوية 0.000 أصغر من 0.05 . ومن ثم هنا نقول: توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث لبعدها أسلوب التدريبي حسب متغير الجنس، ويظهر ذلك من خلال قراءة الجدول رقم (4) الذي يوضح أن متوسط إجابات الذكور هو 4.11، ومتوسط إجابات الإناث هو 3.98.

كما نقرأ من الجدول رقم (5) غياب الفروق في إدراك عينة البحث لفعالية العملية التدريبية بحسب متغير الجنس إذ إن قيمة Sig = 0.516، وهي أكبر من 0.05، ومن ثم نقبل الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثانية التي تقول بغياب الفروق في إدراك عينة الدراسة لفعالية التدريب بحسب متغير الجنس، إذ إن كلا الجنسين يشعر بوجود فعالية جيدة للتدريب تدل عليها متوسطات إجابات أفراد العينة الواردة في الجدول رقم (4).

2. اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الكلية:

جدول رقم (6) : توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الكلية

Group Statistics					
	Faculty	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
traininenvironment	theoritic	21	4.3810	.49129	.10721
	emperical	123	3.9004	.54013	.04870
trainingneeds	theoritic	21	3.6571	.34143	.07451
	emperical	123	3.7106	.49668	.04478
trainingmethode	theoritic	21	4.2262	.64665	.14111
	emperical	123	4.1463	.43055	.03882
trainingcontent	theoritic	21	4.5714	.35187	.07678
	emperical	123	3.9729	.51850	.04675
trainers	theoritic	21	4.0952	.53896	.11761
	emperical	120	4.0542	.47653	.04350
trainingtime	theoritic	21	3.0952	.92582	.20203
	emperical	123	2.9892	.63294	.05707
trainingEffectiveness	theoritic	21	3.5464	.27931	.06095
	emperical	123	3.6188	.38898	.03507

جدول رقم (7) : قيم اختبار T Test لتحليل اختار الفروق حسب متغير الكلية

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
traininenvironment	Equal variances assumed	2.216	.139	3.815	142	.000	.48055	.12597	.23152	.72957
	Equal variances not assumed			4.081	28.904	.000	.48055	.11775	.23968	.72141
trainingneeds	Equal variances assumed	1.764	.186	-.474	142	.637	-.05343	.11283	-.27647	.16962
	Equal variances not assumed			-.615	36.287	.543	-.05343	.08693	-.22968	.12283
trainingmethode	Equal variances assumed	18.268	.000	.724	142	.470	.07985	.11028	-.13816	.29786
	Equal variances not assumed			.546	23.120	.591	.07985	.14635	-.22282	.38252
trainingcontent	Equal variances assumed	1.957	.164	5.086	142	.000	.59853	.11768	.36590	.83116
	Equal variances not assumed			6.658	36.750	.000	.59853	.08990	.41634	.78072
trainers	Equal variances assumed	.040	.842	.357	139	.721	.04107	.11496	-.18623	.26837
	Equal variances not assumed			.328	25.766	.746	.04107	.12540	-.21680	.29894
trainingtime	Equal variances assumed	17.904	.000	.659	142	.511	.10608	.16099	-.21217	.42433
	Equal variances not assumed			.505	23.295	.618	.10608	.20994	-.32790	.54006
trainingEffectiveness	Equal variances assumed	.503	.479	-.817	142	.415	-.07242	.08865	-.24767	.10284
	Equal variances not assumed			-1.030	34.812	.310	-.07242	.07032	-.21520	.07037

يظهر الجدول رقم (7) أنه لا توجد فروق بين إدراك عينة البحث لغالبية أبعاد العملية التدريبية في مركز التوجيه المهني (الاحتياجات التدريبية- المدربين - توقيت التدريب- الأسلوب التدريبي) بحسب متغير نوع الكلية، إذ إنَّ قيمة Sig أكبر من 0.05 ومن ثَمَّ نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنادي بغياب الفروق الجوهرية في إدراك أفراد العينة لأبعاد التدريب آنفة الذكر بحسب متغير الكلية. هذا وتدل متوسطات إجابات أفراد العينة كما هو واضح في الجدول رقم (6) على تقارب كلا الجنسين في إدراكهم لهذه الأبعاد. إلا أن نتائج الجدول رقم (8) تبين وجود فروق بالنسبة إلى بعدي بيئة التدريب، والمحتوى التدريبي إذ إنَّ قيم Sig = 0.000 وهي أصغر من 0.05 . ومن ثَمَّ نقبل الفرضية القائلة بوجود فروق في اتجاهات أفراد العينة نحو بعدي (المحتوى التدريبي وبيئة التدريب) بحسب نوع الكلية (نظرية أم تطبيقية).

كذلك الأمر يظهر الجدول السابق أنه لا توجد فروق بين إدراك أفراد العينة لفعالية التدريب في مركز التوجيه المهني بحسب نوع الكلية، إذ إنَّ قيم Sig أكبر من 0.05، وقد يعود غياب الفروق هنا إلى أن الغالبية من أفراد العينة هم من الكليات التطبيقية إذ بلغت نسبة الطلاب والخريجين أكثر من 85 % من أفراد العينة. ومن ثَمَّ نرفض فرضية العدم ونقول لا توجد فروق في إدراك الطلاب والخريجين لفعالية التدريب في مركز التوجيه المهني بحسب نوع الكلية التي ينتمون إليها.

3. اختبار الفروق بالنسبة إلى متغير الوضع المهني:

جدول رقم (8)
توزع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوضع المهني

الوضع المهني	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
traininenivronment	97	4.0387	.52334	.05314
chercheemployment	47	3.8298	.60592	.08838
trainingneeds	97	3.6990	.45288	.04598
chercheemployment	47	3.7106	.52719	.07690
trainingmethode	97	4.2603	.46199	.04691
chercheemployment	47	3.9468	.40357	.05887
trainingcontent	97	4.0790	.53093	.05391
chercheemployment	47	4.0213	.56211	.08199
trainers	94	4.0691	.48968	.05051
chercheemployment	47	4.0426	.47867	.06982
trainingtime	97	2.8729	.55993	.05685
chercheemployment	47	3.2766	.82039	.11967
trainingEffectiveness	97	3.6082	.45773	.04648
chercheemployment	47	3.6082	.00000	.00000

جدول رقم (9) : قيم تحليل T Test لتحليل اختبارات الفروق حسب متغير الوضع المهني

Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower Upper
traininenvironment	Equal variances assumed	1.493	.224	2.131	142	.035	.20887	.09800	.01514 .40261
	Equal variances not assumed			2.025	80.241	.046	.20887	.10313	.00366 .41409
trainingneeds	Equal variances assumed	.793	.375	-.137-	142	.891	-.01167-	.08499	-.17968- .15634
	Equal variances not assumed			-.130-	79.884	.897	-.01167-	.08960	-.18998- .16664
trainingmethode	Equal variances assumed	.299	.586	3.974	142	.000	.31350	.07889	.15754 .46946
	Equal variances not assumed			4.165	103.054	.000	.31350	.07527	.16422 .46278
trainingcontent	Equal variances assumed	.643	.424	.601	142	.549	.05776	.09619	-.13239- .24791
	Equal variances not assumed			.589	86.610	.558	.05776	.09813	-.13729- .25281
trainers	Equal variances assumed	.227	.635	.306	139	.760	.02660	.08683	-.14509- .19828
	Equal variances not assumed			.309	94.005	.758	.02660	.08617	-.14451- .19770
trainingtime	Equal variances assumed	5.848	.017	-3.464-	142	.001	-.40374-	.11654	-.63412- -
	Equal variances not assumed			-3.047-	67.462	.003	-.40374-	.13248	-.66815- -
trainingEffectiveness	Equal variances assumed	112.891	.000	.000	142	1.000	.00000	.06689	-.13222- .13222
	Equal variances not assumed			.000	96.000	1.000	.00000	.04648	-.09225- .09225

تظهر الأرقام الواردة في الجدولين (8 و 9) وجود فروق جوهرية في اتجاهات أفراد العينة لعدد من أبعاد العملية التدريبية (بيئة التدريب - أسلوب التدريب - زمن التدريب) بحسب متغير الوضع المهني (وجود عمل - عدم وجود عمل) إذ قيمة Sig أصغر من 0.05 كما هو واضح من الجدولين أعلاه، وهذا منطقي؛ إذ إنَّ تقدير الأفراد الذين لديهم عمل مختلف لمتغير أسلوب التدريب المتبع، وكذلك بالنسبة إلى متغير التوقيت الذي قد يتعارض مع وقت العمل فضلاً عن أن تقدير من يعمل لبيئة التدريب يكون مختلفاً بسبب خبرته في مجال العمل الذي يؤديه. أمّا بالنسبة إلى بقية أبعاد التدريب، فالنتائج تبين غياب وجود الفروق إذ قيمة Sig أكبر من 0.05

4. اختبار الفروق بالنسبة إلى متغير عدد الدورات المتبعة:

جدول رقم (10) يتم اختبار الفروق حسب متغير عدد الدورات المتبعة

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) trainingnumber	(J) trainingnumber	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
traininenivronment	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-.14039 ^a	.10670	.389	-.3931-	.1124
		خمس دورات فأكثر	-.17218 ^a	.13858	.430	-.5004-	.1561
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	.14039	.10670	.389	-.1124-	.3931
		خمس دورات فأكثر	-.03179 ^a	.12696	.966	-.3325-	.2689
	خمس دورات فأكثر	دورة واحدة فقط	.17218	.13858	.430	-.1561-	.5004
		أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.03179	.12696	.966	-.2689-	.3325
trainingneeds	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-.21910 ^a	.08888	.039	-.4296-	-.0086-
		خمس دورات فأكثر	-.32361 ^a	.11543	.016	-.5970-	-.0502-
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	.21910 ^a	.08888	.039	.0086	.4296
		خمس دورات فأكثر	-.10451 ^a	.10575	.585	-.3550-	.1460
	خمس دورات فأكثر	دورة واحدة فقط	.32361 ^a	.11543	.016	.0502	.5970
		أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.10451	.10575	.585	-.1460-	.3550
trainingmethode	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-.31054 ^a	.08365	.001	-.5087-	-.1124-
		خمس دورات فأكثر	-.46221 ^a	.10864	.000	-.7195-	-.2049-
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	.31054 ^a	.08365	.001	.1124	.5087
		خمس دورات فأكثر	-.15167 ^a	.09952	.283	-.3874-	.0841
	خمس دورات فأكثر	دورة واحدة فقط	.46221 ^a	.10864	.000	.2049	.7195
		أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.15167	.09952	.283	-.0841-	.3874
Trainingcontent	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.27142 ^a	.10143	.023	.0312	.5117
		خمس دورات فأكثر	.21467	.13174	.237	-.0974-	.5267
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	-.27142 ^a	.10143	.023	-.5117-	-.0312-
		خمس دورات فأكثر	-.05675 ^a	.12068	.885	-.3426-	.2291

trainers	دورة واحدة فقط	خمس دورات فأكثر	-21467	.13174	.237	-5267	.0974
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات		.05675	.12068	.885	-2291	.3426
	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-00678	.09365	.997	-2287	.2151
	خمس دورات فأكثر		-11896	.12071	.587	-4050	.1670
	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.00678	.09365	.997	-2151	.2287
	خمس دورات فأكثر		-11218	.11118	.572	-3756	.1512
trainingtime	دورة واحدة فقط	خمس دورات فأكثر	.11896	.12071	.587	-1670	.4050
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات		.11218	.11118	.572	-1512	.3756
	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.07525	.12986	.831	-2324	.3829
	خمس دورات فأكثر		.27251	.16866	.242	-1270	.6720
	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-07525	.12986	.831	-3829	.2324
	خمس دورات فأكثر		.19726	.15451	.411	-1687	.5633
trainingEffectiveness	دورة واحدة فقط	خمس دورات فأكثر	-27251	.16866	.242	-6720	.1270
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات		-19726	.15451	.411	-5633	.1687
	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.07767	.06994	.509	-0880	.2433
	خمس دورات فأكثر		-17757	.09084	.127	-3927	.0376
	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-07767	.06994	.509	-2433	.0880
	خمس دورات فأكثر		-25524	.08322	.007	-4524	-.0581
	دورة واحدة فقط	خمس دورات فأكثر	.17757	.09084	.127	-0376	.3927
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات		.25524	.08322	.007	.0581	.4524

تبين نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول أعلاه أن الفئة من الطلاب والخريجين التي خضعت لأكثر من دورة تدريبية واحدة وأقل من خمس دورات هي الفئة الأكثر حساسية لأبعاد العملية التدريبية ولفعالية التدريب، وهذا يعود إلى أن هذه الفئة أصبح لديها الخبرة والقدرة على الحكم على جودة التدريب أكثر من الفئة التي خضعت لدورة واحدة فقط، وقد لا يختلف تقدير هذه الفئة عن فئة قليلة من الطلاب والخريجين الذين خضعوا لأكثر من خمس دورات.

2.2.10- اختبار الفرضية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العملية التدريبية في مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق وبين فعالية التدريب من وجهة نظر الطلاب والخريجين.

من أجل اختبار الفرضية الثالثة استُخدِم اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين متغيرين رتبيين وأعطت نتائج الاختبار المعلومات الواردة في الجدول الآتي :

جدول رقم (11) : قيم معامل الارتباط سبيرمان بين فعالية التدريب وأبعاد التدريب

		trainingEffectiveness
Spearman's rho	traininenivronment	Correlation Coefficient
		.251**
		Sig. (2-tailed)
		.002
		N
		144
	trainingneeds	Correlation Coefficient
		.326**
		Sig. (2-tailed)
		.000
		N
		144
	trainingmethode	Correlation Coefficient
		.246**
		Sig. (2-tailed)
		.003
		N
		144
	trainingcontent	Correlation Coefficient
		.192*
		Sig. (2-tailed)
		.021
		N
		144
	trainers	Correlation Coefficient
		.189*
		Sig. (2-tailed)
		.025
		N
		144
	trainingtime	Correlation Coefficient
		.089
		Sig. (2-tailed)
		.291
		N
		144

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة جيدة نسبياً بين فعالية التدريب في مركز التوجيه المهني من وجهة نظر الطلاب والخريجين الذين خضعوا للتدريب أبعاد العملية التدريبية وجميعها، ما عدا توقيت التدريب حيث يدل على ذلك قيم معامل الارتباط ومستوى الدلالة Sig الذي قيمته أقل من 0.05. كما أن قراءة الأرقام أعلاه تبين أن العلاقة بين فعالية التدريب وأبعاد التدريب المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية والبيئة التدريبية وأسلوب التدريب هي الأبرز إذ قيمتها على التوالي (0.326 - 0.251 - 0.246) مقارنة ببقية الأبعاد بحسب إجابات أفراد العينة من المتدربين.

11. النتائج والتوصيات:

11.1 - نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة النظرية والميدانية لهذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج يمكن إيجازها بما يأتي:

1.1.1- وجود خلل لدى مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق في اقتصار عملية التدريب فيه على شريحة معينة من الكليات، وإهمال بقية الكليات، وهذا ظهر من خلال وجود غالبية أكثر من 85 % من المتدربين من الكليات التطبيقية، وبالتحديد من كليتي الهندسة المدنية والاقتصاد.

2.1.1- عدم وجود فروق جوهرية في إدراك عينة الدراسة من المتدربين في مركز التوجيه المهني لأبعاد التدريب (توقيت التدريب - المدربين - محتوى التدريب) تبعاً للمتغيرات الديمغرافية المدروسة.

3.1.1- وجود فروق في إدراك عينة الدراسة من المتدربين في مركز التوجيه المهني لأبعاد التدريب (بيئة التدريب - تحديد الاحتياجات التدريبية - الأسلوب التدريبي) تبعاً للمتغيرات الديمغرافية المدروسة.

4.1.1- وجود علاقة جيدة ودالة إحصائية بين أبعاد التدريب المختلفة، وبين فعالية التدريب، وخصوصاً بين أبعاد (بيئة التدريب - تحديد الاحتياجات التدريبية - الأسلوب التدريبي) وفعالية التدريب من وجهة نظر الطلاب والخريجين وهذا يتقاطع مع بروز الفروق في إجابات الأفراد عن هذه الأبعاد نفسها.

5.1.1- إن الفئة من الطلاب والخريجين التي خضعت لأكثر من دورة تدريبية واحدة، وأقل من خمس دورات هي الفئة الأكثر حساسية لأبعاد العملية التدريبية وفعالية التدريب.

2.11- التوصيات:

بعد النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة يمكننا لفت نظر القائمين على إدارة المؤسسات التعليمية في سورية وخصوصاً الجامعات إلى النقاط الآتية ومحاولة أخذها بالحسبان:

- توسيع مجال عمل مراكز التدريب في الجامعات ليطال الكليات كلها والابتعاد_ قدر الإمكان _عن موضوع اقتصار التدريب في مجالات محددة .
- ضرورة تدعيم مراكز التدريب والتوجيه المهني في الجامعات بأطر مختصة بإدارة الموارد البشرية بشكل عام، وإدارة التدريب بشكل خاص لضمان الأخذ بالحسبان أبعاد العملية التدريبية التي برزت أهميتها وعلاقتها المباشرة بفعالية التدريب.
- الاهتمام أكثر بموضوع توقيت الدورات التدريبية لتتناسب مع الشريحة الأكبر من الطلاب، وكذلك ما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية بحيث تصبح أكثر ملاءمة لاحتياجات الطلاب ومتطلبات سوق العمل.
- الاهتمام بضرورة متابعة التدريب الذي ينجز وتقويمه في مراكز التدريب في الجامعات والعمل على تزويد الكليات المختلفة في الجامعات بنتائج التقييم.
- تشجيع الكليات جميعها على التعاون مع مراكز التدريب الجامعية للوصول إلى بناء برامج تدريبية تكون أكثر فائدة للطلاب وللخريجين.

المراجع

المراجع الانكليزية

1. Juite Wang, Yung-I Lin, Shi-You Hou, A data mining approach for training evaluation in simulation-based training , *Computers & Industrial Engineering*, Volume 80, February 2015, Pages 171-180
2. Baldwin, Timothy T. et al. , *Developing Management Skills*, McGraw-Hill, New York, 2008
3. P. Nick Blanchard & James M. Thacker, *Effective Training : Systems – strategies and Practices*, ترجمة حسان اسماعيل - هيثم عيسى - مظهر يوسف - أحمد صالح، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق، 2014
4. Marco Guerri · Emilio Bartezzaghi · Luca Solari , Training evaluation in Italian corporate universities: a stakeholder-based analysis , *International Journal of Training and Development* November 2010; Volume 14 (4), pp. 291 - 308.
5. Sharooz Farjad , the evaluation effectiveness of training courses in University by Kirkpatrick Model (case study of Islamshahr University, *Periodica - Social and Behavioral Sciences*, Volume 46, 2015.
6. Leslie Ray, *How to Measure Training Effectiveness*, ترجمة : حمزة حمزة معهد الإدارة العامة ، السعودية، 2001 .
7. Soumia Tamani, Mohammed Talbi and Mohamed Radid, Evaluation of Training in Higher Education : Case of the faculty of Science Ben M'Sik, *Periodica- Social and Behavioral Sciences*, Volume 191, 2, 2015.
8. TERESA R. DALSTON An Evaluation of Four Levels of Online Training in Public Libraries, *Public Library Quarterly*, 30:12-33, 2011, ISSN: 0161-6846 print/1541-1540 online

المراجع العربية:

1. ابراهيم رمضان ابراهيم الديب، استراتيجيات تحديث وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية (دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات التعليمية في دولة قطر) أطروحة دكتوراه في كلية الإدارة والاقتصاد بالأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2009.
2. أبو شيخة، نادر، إدارة الموارد البشرية : إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010
3. أحمد عيدان جاسم، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها ،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 8، 2012، ص (241 – 262)
4. باسم صالح مصطفى العجومي، فعالية برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفايات المهنية لطلبة معلمي التعليم الأساسي بجامعة الأزهر - غزة في ضوء استراتيجية إعداد المعلمين (2008) رسالة ماجستير في جامعة غزة، كلية التربية، قسم المناهج وطرق التدريس، 2011.

5. السكارنة، بلال، التدريب الإداري، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
6. السن، عادل، تقييم فاعلية التدريب وتحقيق اقتصاديات التدريب، مؤتمر الاستشارات والتدريب، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بيروت، 2005.
7. شاويش، مصطفى، إدارة الموارد البشرية . دار الشروق، الطبعة الثالثة. 2005.
8. الطعاني، حسن، التدريب: مفهومه، فعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقييمها . دار الشروق للنشر، عمان، 2002.
9. عبد الله، سعد الدين، إدارة مراكز التدريب . مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2007.
10. عمر أحمد عبيدات، عزيز أحمد الرحامنة، عايد حنا الزيادات، نذير سيحان محمد، مشكلات التدريب الميداني لدى طلبة تخصص التربية الخاصة في جامعة البلقاء التطبيقية، و علاقة ذلك ببعض المتغيرات. *Dirasat : Educational Sciences*, 2011 . 1930 - 1919 . Vol.38 Issue 1, pp.
11. محمود الحليق، زياد الطحانية، ابراهيم سلامة، تقييم برنامج التدريب الميداني من وجهة نظر طلبة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعة الهاشمية مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 22، العدد 4، 2007، ص (259-288)
12. مهند خازر، مشكلات برنامج التربية العملية في جامعة مؤتة التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس المتعاونة من وجهة نظرهم دراسات، العلوم التربوية، المجلد 34، العدد 2، 2007.
13. المبيضين، عقلة وجرادات، أسامة، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001.
14. المصدر، سليمان، واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية . رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة، 2010.