

فاعلية التدريب في برامج قادة المستقبل وإدارة الأفراد بكريسي الدكتور ناصر الرشيد

بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين

عبد العزيز بن رشيد العمرو

استاذ مناهج وطرق التدريس المشارك- كلية التربية جامعة حائل

وكيل الجامعة للتطوير الأكاديمي وخدمة المجتمع

ملخص: هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية التدريب في برنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد في كرسى الدكتور ناصر الرشيد بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين أنفسهم، والتعرف على أهم المعارف والمهارات التي اكتسبها المتدربين، والوقوف على أوجه القصور وأوجه القوة فيها، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المتدربين والبالغ عددهم (104) متدرب، اختبروا بالطريقة القصديرة؛ ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة مكونة من (32) فقرة موزعة على أربعة مجالات، بالإضافة إلى أسئلة مفتوحة عددها (3) فضلاً عن المقابلة الشخصية مع المتدربين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن متوسطات استجابات المتدربين على مجالات المقياس ككل كانت عالية حسب المقاييس الإحصائية المتبعة في الدراسة، وبمتوسط حسابي (4.02)، وحصل مجال كفايات المدرب أعلى متوسط (4.20) ومن ثم مجال المادة التدريبية وبمتوسط حسابي (4.18)، فاللجنة المنظمة للبرنامج التدريبي وبمتوسط (4.02)، وأخيراً مجال البيئة التدريبية وحصل على متوسط (3.35) وهو في مستوى الوسط، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة كاملة ($\alpha = 0.05$)، تعزى لمتغير الجنس للمتدرب في المجالات التدريبية قيد الدراسة، وتوصلت الدراسة لمجموعة من المقترحات، من أهمها ضرورة تضمين البرامج التدريبية بزيارات ميدانية ذات علاقة بالبرنامج التدريبي، كما أن أعلى نسبة من الأجزاء التي يجب تغييرها في البرامج التدريبية هو تقليل عدد ساعات التدريب.

الكلمات المفتاحية: تقييم التدريب، فاعلية التدريب، قادة المستقبل، فن إدارة الأفراد، كرسى الدكتور ناصر الرشيد

Assessing the effectiveness of "leadership and people management training programs" in chair Dr. Nasser Al-Rashid Hail University, from the perspective of trainees

Dr . Abdulaziz Rashid Al Amr

Associate Professor, Department of Curriculum and Methods of Teaching

College of Education - University of Hail

Abstract: The study aimed to evaluate the efficiency of both training process at "The Future Leaders" and "The Art of Managing People" in Dr. Nasser Al-Rashid chair Hail University, from the standpoint of the trainees themselves, The study also aimed to identify the most important knowledge and skills acquired by the trainees, and stand on the shortcomings and strengths where, where the study population consisted of all trainees totaling 104 trainees, selected purposely; selected purposely; to achieve the objectives of the study questionnaire was composed design (32) items distributed on four areas, as well as an open issue questions (3) as well as a personal interview with the trainees, the study used a descriptive and analytical approach,. the study results showed that the average trainee responses on the areas of the scale as a whole was high by statistical measures used in the study, with a mean (4.02), and won the field efficiencies coach the highest average (4.20) and then the field of training material and an arithmetic mean (4.18), the Committee of the Organization of the training program the average (4.02), and finally the field of training environment and got the average (3.35) is in the middle level, the study also concluded that there were no statistically significant differences at the level of the full significance ($\alpha = 0.05$), due to the variable sex of the trainee in the training areas under study, the study of a set of proposals, the most important need for training programs conducted field visits related to the training program is included, and the highest percentage of parts that need to be changed in the training programs is to reduce the number of hours of training.

Key words: Training Evaluation, Effectiveness of the Training, Future Leaders, Managing People, Dr. Nasser Al-Rashid Chair.- Youth Skills.

مقدمة :

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً مكثفاً من قبل الدول المتقدمة بالتنمية وما تضمنته من عمليات وأساليب مخططة وأهداف تسعى لتحقيقها، تعتمد في نجاحها على توفر الجهود الإدارية الرشيدة، حيث لم تعد الدول تتباهى بمواردها الطبيعية أو بثرواتها الاقتصادية بقدر ما تتباهى بما تملكه من ثروة بشرية قادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية؛ وذلك لأن نجاح الخطط الاقتصادية والاجتماعية للدول يتوقف على مدى إعداد القوى البشرية وتنميتها.

وقد زاد اهتمام الدول بتدريب وإعداد الأفراد في المستويات الإدارية والفنية، وزاد حرص الدول على تزويد أفرادها بالمفاهيم والاتجاهات العلمية؛ بقصد رفع مستواهم وتنمية قدراتهم على إدارة مشروعات التنمية؛ فالعنصر البشري يعتبر من أهم مدخلات العملية الإنتاجية، والقوة الفعالة لتحويل عناصر المدخلات إلى مخرجات، كما يسهم العنصر البشري في تكوين القدرات الإنتاجية للمؤسسات والدول [1].

وتتجدد سنوياً التحديات التي تواجه العاملين في التدريب حول كيفية تطوير المؤهلات والمهارات والمعارف، وكيفية تحديد مخرجات التدريب، وإدارة المعرفة وغيرها من الموضوعات التي تشكل تحدياً لإدارات التدريب، إضافة إلى ذلك فإن المديرين في كل مؤسسة، عامة كانت أم خاصة، يسعون إلى

معرفة فوائد التدريب ومدى انعكاس هذه الفوائد على أدائهم الوظيفي، ومدى فاعلية التدريب وطرق ضمان استمراريته ونسبة مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام[2].

وقد أثير العديد من النقاشات حول مفهوم تقييم برامج التدريب ومدى فاعليتها وانعكاسها على أداء المتدربين عالمياً، فالعديد من المؤسسات التعليمية والتدريبية تستخدم التقييم كمفهوم لقياس تغيير السلوك كنتيجة طبيعية لتطبيق ما تعلمه المتدرب في مكان العمل، والبعض الآخر يستخدمه لمعرفة ما إذا كانت البرامج التدريبية قد حققت أهدافها، بينما يكتفي الكثير من مدراء التدريب بإجراء التقييم الأولي الذي يتم إجراؤه مباشرة بعد انتهاء الأيام التدريبية باعتباره يركز على قياس ردة الفعل الأولية للمشاركين والتي تكشف مدى رضاهم عن التدريب؛ لذا وبناء على هذا الاختلاف في وجهات النظر استمر خبراء التقييم في تحديث وتطوير نماذج تقييم تركز على قياس الجوانب المتعلقة بالتدريب وعلاقته بتطوير الأداء الوظيفي، ودراسة الأثر النهائي للتدريب والتعليم على تطوير عمل المؤسسة المستهدفة بشكل عام[3].

كما تتركز الجهود في العصر الحالي على تدريب وتهيئة قادة المستقبل، لأن ذلك أصبح جزءاً لا يتجزأ من عملية التطوير والتنمية التي يقع على عاتقها توفير أجهزة إدارية صالحة للعمل تحت قيادة تتمتع بالكفاءة والقدرة على الإنتاجية العالية، فتنمية الطلاب الملتحقين بالجامعات وتدريبهم، وتحسين قدراتهم ومهاراتهم وسلوكهم أصبح أمراً ضرورياً للنهوض بالجامعة والأفراد على السواء، حيث أن فلسفة التدريب تعتمد على الكفاءات البشرية المطلوبة لممارسة أعمال معينة، وتتطلب مستوى عال من التدريب.

حيث يعتبر التدريب عملية ضرورية ومستمرة يحتاج المرء الى تجديدها والاطلاع على كل ما هو جديد في جزئياتها المختلفة ، والتدريب عملية متكاملة تتألف من: أشخاص متدربين، مدربين، ومنهج ملائم ووسائل تعليم أو تدريب متطورة وجيدة ،وبرزت اتجاهات حديثة في التعليم والتدريب تتلاءم والتطور الصناعي وظهور وسائل التكنولوجيا الحديثة للتدريب والتعليم ، فظهر التلفاز التعليمي والفيديو ووسائل الإيضاح حيث ما عاد التلقين وسيلة التعليم أو التدريب الوحيدة، حيث أن عملية التدريب عملية هامة وخدمة اجتماعية ووطنية فيدون منهاج تعليمي وأسلوب تعليمي جيد فلن يكون هناك خريجون جيدين، ويبرز في الوقت الحاضر دور معاهد التدريب ومراكزه لتطوير القوى البشرية في المؤسسات المختلفة، ومن ثم وضحت أهمية وجود جهة متخصصة بالتدريب في كل مؤسسة يكون دورها التدريب المستمر[4].

كما أن تقييم التدريب والتحقق من فعاليته يتم على أربعة مستويات، حيث تعرف هيئة القوى العاملة (فعالية التدريب) باعتباره مصطلح عام يطلق على عملية التأكد إذا ما كان التدريب بالكفاءة والفعالية بما يحقق الأهداف الموضوعية، وهذا المصطلح يشمل التقويم والتحقق من الفعالية وقد اهتم كل من(وورد وبيرد وراكام) بالتقويم فقط من منظور استخدامه في سياق أوسع مما ورد في لجنة خدمات القوى العاملة وقد رأى هؤلاء أن التقييم يشتمل على جانبين أساسيين هما المدخلات وتقويم النتائج[5].

مشكلة الدراسة :

تسعى جامعة حائل من خلال كرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل وهو تجسيداً لدور الجامعة وسعيها إلى توفير بيئة خصبة لمناشط البحث العلمي والتطوير، ودعم نمو اقتصاد المعرفة، والاستفادة القصوى من نتائج البحث العلمي في تلبية متطلبات المجتمع واحتياجاته، ودعم المعرفة المتخصصة في المجالات العلمية المتنوعة، وتعزيز دور الممارسات التطبيقية الحديثة، وتعزيز مكانة المملكة العلمية والبحثية على الصعيد الإقليمي والعالمي، ودعم الباحثين من أبناء الوطن للقيام بدورهم المأمول في تشكيل الحضارة الإنسانية المعاصرة، وهو ما يصب بلا شك في تفعيل رؤية المملكة 2030م وخطة التحول الوطني .

و تتبلور مشكلة الدراسة في الحاجة الماسة لتقييم برامج التدريب المنفذة بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل، حيث تم تصميم خطة التدريب تتضمن حزم متنوعة من البرامج تستهدف فئات طلاب الجامعة وتتضمن حقائب تدريبية تم تصميمها وفقاً للمواصفات المتعارف عليها، واختيار نخبة من المدربين المتميزين في محاولة لتحقيق الاستفادة القصوى من تلك البرامج في تحقيق أهدافها وبخاصة المرتبطة بالقيادة وإدارة الموارد البشرية، والتي تسعى لتحسين مهارات العمل في المؤسسات ، للوقوف على واقع تلك البرامج، وتعزيز مواطن القوة وتلافي مواطن الضعف من وجهه نظر المتدرب باعتباره محور الاهتمام، بغرض الارتقاء بتلك البرامج وتطويرها، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي :

ما هو واقع تقييم برامج تدريب قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد من وجهة نظر المتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل بجامعة حائل ؟

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما هو واقع تقييم مجالات التدريب للعينة الإجمالية ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل؟
2. ما هو واقع تقييم مجالات التدريب لكل من المتدربين والمتدربات ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتدربين ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد في مجالات التدريب بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل تعزى لمتغير الجنس؟
4. ما هي النسب المئوية لأهم المعارف المكتسبة للمتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل؟
5. ما هي النسب المئوية لأهم المهارات المكتسبة للمتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل؟
6. ما هي النسب المئوية لأهم المقترحات لزيادة فاعلية التدريب؟

أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية إلى تقييم برامج تدريب قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد من وجهة نظر المتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل بجامعة حائل من خلال التعرف علي :

1. واقع تقييم مجالات التدريب للعينة الإجمالية ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل.
2. واقع تقييم مجالات التدريب لكل من المتدربين والمتدربات ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل.
3. الفروق ذات دلالة الإحصائية بين المتدربين ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد في مجالات التدريب بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل تعزى لمتغير الجنس .
4. النسب المئوية لأهم المعارف المكتسبة للمتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل .
5. التعرف علي النسب المئوية لأهم المهارات المكتسبة للمتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل.
6. التعرف علي النسب المئوية لأهم المقترحات لزيادة فاعلية التدريب .

أهمية الدراسة: تتبع أهمية الدراسة من خلال الآتي :

- القاء الضوء علي أهم أبعاد ومجالات التدريب وتقييمها بما يسمح بتغذية راجعة تعزز تطوير البرامج .
- توضيح آراء كل من المتدربين والمتدربات والفروق بينهم بما يسمح بدعم تطوير برامج التدريب في كل من شطر الطالبات والطلاب .
- تهتم بشكل مباشر بالمتدرب و مساعدته في تعزيز إنتاجيته وإطلاق قدراته و مواهبه.
- إبراز الدور الكبير الذي يلعبه التدريب في تأهيل وتطوير الفئة المستهدفة للقيام بأعباء ومهام من الممكن أن تلقى على عاتقهم في المستقبل ،كون الفئة المستهدفة جميعها من طلبة الجامعة .
- إبراز دور برنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد في بناء رأس المال الفكري والاجتماعي وتنمية وتطوير المهارات القيادية وتشجيع روح الإبداع والمنافسة وخلق جيل قيادي من الطلبة المتدربين.
- محدودية الدراسات التي عالجت تقويم التدريب الخاص بالبرامج المدعومة كبرنامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة الحالية بما يأتي:

- **الحدود المكانية :** قاعات التدريب ببرامج كرسى الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة حائل.
- **الحدود الزمانية :** الفصل الثاني للعام الدراسي (2014م-2015م).
- **المحددات المنهجية:** تقييم فاعلية التدريب في ضوء مجالات التقييم الموضوعية للتدريب ووفقاً للأدوات المستخدمة.

مصطلحات الدراسة : اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات يمكن تعريفها إجرائياً وهي:

- **كرسى الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل:** أحد كراسي البحث في جامعة حائل. يستهدف خدمة ودعم الشباب، والإسهام في إعداد جيل واع بأبرز المستجدات في قطاع ريادة الأعمال، وإلى اكتشاف المواهب العلمية لدى الشباب وتنميتها وصلتها، وإيجاد البيئة المواتية للإبداع والتميز، بالإضافة لتنمية علاقة الشباب ببيئة الإنجاز العلمي من خلال تنمية الإحساس بروح العمل الفريقى ، والمشاركة الجماعية، وتنمية روح المنافسة والإنجاز، وإثارة الدافعية الداخلية لدى الشباب لتطوير قدراتهم الذاتية بالتعلم الذاتي في مجال تخصصهم، والتدريب على إتقان العمل والتميز فيه مستقبلاً وإتاحة الفرصة للشباب للتعرف على طبيعة

مهنتهم المستقبلية، وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحوها، وتشجيع الشباب على الأعمال التطوعية المنظمة لخدمة زملائهم ومجتمعهم. وتوجيه الطاقات الشبابية الإبداعية في المجتمع من خلال تدريبها وتنمية قدراتها ومواهبها الابتكارية، ومساعدتها على تكوين مجموعات شبابية فاعلة في إطار من دُعامة بحثية متخصصة ونوعية، ومن قبل فرق بحثية متنوعة، وذلك من خلال أربعة محاور رئيسية هي محور توفير البرامج التدريبية المتخصصة لرأب الفجوة بين احتياجات سوق العمل والمجتمع المحلي من جهة، وبين قدرات ومهارات الشباب/ الشابات من جهة أخرى، و محور تمكين الشباب/ الشابات من أساليب القيادة المؤثرة، ودعمهم لاستغلال أفكارهم وطاقاتهم وإبداعاتهم في ضوء توجيه استشاري متخصص. بينما الثالث هو محور الإبداع الثقافي والمجتمع. والرابع هو محور حاضنات الإبداع والأعمال والمشروعات الفكرية (الدراسات والبحوث).

- **تقييم التدريب:** عملية شاملة تستهدف تشخيص الواقع المراد تقويمه للتعرف على نقاط الضعف والتخطيط لعلاجها، ونقاط القوة من أجل تعزيزها، مع التأكيد عليها، كما يكشف أيضا عن العوامل التي تؤثر سلباً على البرنامج التدريبي، ومحاولة تفاديها، وعن العوامل التي تؤثر إيجاباً، والعمل على زيادة فاعليتها.
- **فاعلية التدريب:** عملية التأكد إذا كان التدريب بالكفاءة والفعالية اللتين تحققان الأهداف الموضوعية.
- **برنامج قادة المستقبل:** برنامج يتبع كرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل، يهدف لإكساب المتدربين الشباب الطلاب من جامعة حائل المهارات الفنية والأكاديمية والمهنية.
- **برنامج فن إدارة الأفراد:** برنامج يتبع كرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل يهدف لترسيخ مفهوم إدارة الموارد البشرية وتوظيفها في سبيل تحقيق أهداف العمل بين الشباب الذين يتوقع أن يكونوا مديري المستقبل.

الدراسات السابقة :

أجريت العديد من الدراسات السابقة في مجال تقييم البرامج التدريبية في مختلف القطاعات والمنظمات والتي تناولت عدة متغيرات وجوانب لعملية التقييم معتمدة على نماذج مختلفة ومتنوعة وهذه الدراسات أجريت في بيئات عربية وأجنبية وسنورد الدراسات ذات الصلة منها:

دراسة الطراونة[6] وهدفت إلى التأكد من وجود المهارات الجديدة لدى عينة من قادة المستقبل وتحديد أثرها على المستقبل الذي يتصف بعدم التأكد والغموض وسرعة التغير والتعقيد، وقد تم تصميم استبانة واختبار تم توزيعها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في الطلبة المسجلين ببرامج الماجستير والدكتوراه في الجامعة، وقد توصلت الدراسة لأهم النتائج التالية: يوجد لدى العينة مستوى عالٍ من المهارات الجديدة للقادة الذين يصنعون، يدرك أفراد العينة جميع أبعاد المستقبل المتمثلة في التعقيد وسرعة التغير والغموض، توجد علاقة دالة بين المهارات مجتمعة و المستقبل وتساعد في تفسيره ، ولكن لا يوجد علاقة إحصائية دالة بين المهارات وبعدي المستقبل(عدم التأكد، والغموض).

دراسة بدير وزملائه[7]. وهدفت التعرف على واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية الكبرى بالمحافظات الجنوبية بجمهورية مصر العربية ، ولقد بلغت عينة الدراسة من (274) إدارياً ممن يعملون بهذه المنظمات ، استخدم الباحث استبانة اعتماداً على نموذج كيرك باتريك، وأظهرت النتائج أنه تم تقييم التدريب في الهيئات المحلية على مستويات رد الفعل والتعلم إلى حد ما ، وأنه لا يتم التقييم على مستوى السلوك والنتائج التنظيمية ، كما أظهرت النتائج فروق بالنسبة لمجال رد فعل المتدربين تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح من تقل خبرتهم عن خمسة سنوات ولمتغير عمل المبحوث لصالح رئيس القسم ورئيس الشعبة في الهيئات المحلية.

دراسة أليوت وأخرون[8] وهدفت تقديم نهج شامل للتدريب، والذي يظهر بوضوح لتوفير التكاليف وتحسين الفعالية والكفاءة التي تتماشى مع أهداف العمل، ولقد استخدم الباحثون في هذه الدراسة نموذجاً موسعاً لكيركباتريك لإطار التقييم مع نموذج العائد على الاستثمار (لفيليبس)، فهذه الدراسة تنقل عدداً من النجاحات، بما في ذلك رضا المتدرب، لتحسين المعرفة والمهارات للمتدربين ولقد تضمنت هذه الدراسة دراسات حالة عن كيفية العمل، وإلى أي مدى يتم تطبيقها مع أمثلة على توفير التكلفة والكفاءة. كما أظهرت أن هناك اتفاق متزايد بأن واحد من المحركات الرئيسية، إن لم يكن المحرك الرئيسي للفعالية التنظيمية على المدى الطويل، هو قدرة المنظمة على التدريب و التعلم بشكل فعال. كما أن إعداد البرنامج التدريبي من البداية ومتابعته يكون له الأثر الفعال في عملية التقييم والتدريب والتعليم للمؤسسات التنظيمية.

دراسة لين وأخرون [9] وهدفت لمعرفة طرق تقييم التدريب في سبع شركات تكنولوجيا تايلوانية، والمقارنة بين نموذج كيرك باتريك ونموذج سوانسون فيما يتعلق بالرضى وبالتعلم ، والأداء

وبين ممارسات تقييم التدريب في شركات التكنولوجيا التايوانية، وذلك عن طريق مقابلات وكذلك الملاحظة، وتوصلت النتائج أهمها أن تقييم التدريب في السبع شركات تركز على المستوى الأول الرضى والمستوى الثاني التعلم وأن تقييم التدريب في السبع شركات يكون وفق نموذج كيرك باتريك وأن تقييم العائد على الاستثمار من التدريب غير ممكن في السبع شركات، وأنه يستخدم استبانة قبل التدريب لمعرفة فاعلية التدريب في السبع شركات كأول خطوات تقييم التدريب وأن استراتيجيات التقييم المختلفة من الصعب استخدامها مثل النتائج التنظيمية.

دراسة هاسليندا ايه ، ما هيودن [10] هدفت الى الكشف عن فعالية التدريب الوظيفي في قطاع الخدمات العامة في ماليزيا، وبيان العوامل المؤثرة في فعالية التدريب، وبيان المبادئ الواجب توافرها كي تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها من جراء قيامها ببرامج تدريبية للعاملين، تم توزيع (120) استبانة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، على مجموعة من العاملين في مختلف الوزارات والإدارات في الأقاليم الاتحادية في ماليزيا، وقد توصلت الدراسة إلى فعالية البرامج التدريبية في تطوير قطاع الخدمات وتنميته، كما أظهرت مجموعة من المبادئ الواجب توافرها في البرامج التدريبية من أهمها الهدف من التدريب، حيث بينت أن الهدف من التدريب يجب أن يكون محدداً وواضحاً طبقاً للاحتياجات الفعلية للمتدربين مع مراعاة أن يكون الهدف موضوعياً وواقعياً وقابل للتطبيق، ويجب أن يراعي الاستمرارية بالتدريب، وأكدت على أن التدريب يجب أن يشمل كافة المستويات الوظيفية بالشركة.

دراسة العطوي [11] بهدف التعرف على أساليب التدريب وأثرها على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم المهني في المملكة العربية السعودية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المتوسط العام لتصورات عينة البحث لأساليب التدريب المتبعة جاءت بدرجة مرتفعة، وأن المتوسط العام لتصوراتهم لمدى فاعلية البرامج التدريبية جاءت أيضاً بدرجة مرتفعة ، كما توصلت إلى وجود أثر لأساليب التدريب المتبعة في فاعلية البرنامج التدريبي للمتدربين في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية ، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة التدريب، وتحسين البنية الأساسية للتدريب، واختيار المدربين ممن لهم خبرة في هذا المجال.

دراسة الوظيفي [12] بهدف الوقوف على آراء المتدربين باعتبارهم الشريحة الأهم ضمن العملية التدريبية بشأن تقييم برامج التدريب في جامعة بابل ومحاولة التعرف على إيجابيات البرامج وسلبياتها، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تقييم برامج التدريب وفقاً لآراء المتدربين كانت عالية جداً، وأن هناك فرق ذو دلالة معنوية بين آراء عينة المشاركين في البرامج التدريبية، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على إجراء مسح ميداني سنوي للوقوف على الاحتياجات التدريبية للموظفين، العمل على خلق نوع من المنافسة بين المتدربين لتوفير عوامل تحفيز لزيادة الدافعية للمشاركة في التدريب، العمل على توظيف تقارير تقييم الأداء السنوية لمعرفة نقاط الضعف في المهارات عند الموظفين لتصميم برامج تدريبية لمعالجة هذا القصور، ضرورة الاستعانة بالمالكات التدريسية في الجامعة لتدريب المشاركين في هذه الدورات، العمل على توفير قاعات خاصة بالتدريب تكون مجهزة بالوسائل التعليمية والإيضاحية من أجل تعزيز الفهم للمادة خلال إقامة الدورات.

دراسة عادل [13] بهدف معرفة درجة فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل في شركة راس لانوف وتحليل واقع هذه البرامج التدريبية وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم، وكذلك التعرف على أساليب ومستويات تقييم البرامج التدريبية المتبعة لتحديد سلبياتها وإيجابياتها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، على عينة شملت (223) موظف وموظفة من الشركة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة فاعلية البرامج التدريبية ضمن درجة القبول في كل مجال من مجالات التدريب، كما أظهرت النتائج أن هناك ضعف شديد لدى الشركة في عملية تقييم البرامج التدريبية المنفذة مما يقلل من إمكانية التعرف على درجة الفائدة التي جنتها المؤسسة من التدريب علاوة على ما سبق فقد أظهرت النتائج أيضاً أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في عناصر البرامج التدريبية، كما لم تجد الدراسة أية فروق تذكر في تقييم فاعلية التدريب تعزى لمتغيرات (العمر – الوظيفة – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية التي اشترك بها المتدرب).

دراسة سوسن [14] والتي هدفت الى التعرف على نقاط الضعف في نظام التدريب، وتحديد الاحتياجات التدريبية كخطوة أساسية وجوهرية لعملية التدريب، والتعرف على المشكلات التي تعيق سير عملية التدريب، وشملت العينة كافة المنظمات الحكومية التي تحتوي على جهاز إداري مختص بالتدريب والبالغ عددها (46) مؤسسة حكومية (16) بنكاً من البنوك الأردنية (5) منظمات تأمين و(8) مصانع أردنية، وقد توصلت النتائج إلى عدم وجود خطط تدريب طويلة المدى، حيث كانت غالبية الخطط سنوية، وأشارت لغياب الفهم والإدراك لأهمية البرامج التدريبية لتحقيق أهداف المنظمة.

نستخلص من الدراسات السابقة أن عملية تقييم التدريب من أهم خطوات العملية التدريبية، وذلك للكشف عن مدى تحقيق أهداف التدريب وتشخيص نقاط القوة والضعف بالبرنامج التدريبي. كما تم اعتبار أن على جميع المنظمات أن تقوم بعملية تقييم البرامج التدريبية التي تقدمها لعمليها وقد اتفقت هذه الدراسة مع كل من [7] و [8] و [9] و [11] إلا أن هذه الدراسة اختلفت مع الدراسات السابقة كونها الدراسة الأولى- على حد علم فريق البحث- لعملية تقييم التدريب من خلال برامج مدعومة كبرنامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد بالاشتراك مع كرسي الدكتور ناصر الرشيد، وستكون نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في نفس المجال ، كما اختلفت الدراسة عن الدراسات السابقة من خلال استخدامها المقابلات والملاحظات إضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي المتبع.

المنهجية واجراءات الدراسة:

منهجية الدراسة: لتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي بوصفه المنهج العلمي المناسب.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل في البرامج التدريبية " قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد " للعام الدراسي 2016/2015م والبالغ عددهم (104) طالباً وطالبة وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية، حيث تم اعتماد مجتمع الدراسة ليشكل عينة الدراسة، بنسبة (100%) .

أدوات الدراسة : استخدم فريق البحث استبانة ومقابلات شخصية بالإضافة للملاحظة لتقييم التدريب في برنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد وكان التطبيق خلال الفترة من (2015/2/17م) إلى (2015/3/5م)، وتم تصميم الاستبانة وفقاً للخطوات الآتية:

- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع تقييم البرامج التدريبية من حيث مفهومه وخلفيته السابقة ومكوناته، مثل بدير [7]، ولين [9] وبلانشارد [15].
- تم صياغة فقرات الاستبانة من خلال الاطلاع على الأدب النظري السابق بالإضافة إلى خبرة فريق البحث والمتعلق بطرق بناء المقاييس بشكل عام، ومقاييس تقييم التدريب بشكل خاص وبهذا تمت صياغة الاستبانة بشكلها المبدئي ، حيث تكونت من (40) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: كفايات المدرب، والمادة التدريبية (الحقيقية)، واللجنة المنظمة للبرنامج التدريبي، والبيئة التدريبية، وكان لكل فقرة ميزان تقدير خماسي.
- تم الحصول على الموافقة الرسمية من قبل رئيس الهيئة العلمية لكرسي الدكتور ناصر الرشيد بكتاب رسمي لتسهيل مهمة فريق البحث لتطبيق أداة الدراسة على المتدربين .
- إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
- تم وضع طريقة الإجابة على أداة الدراسة بشكل مفصل .
- أعطي الوقت الكافي للإجابة على أداة الدراسة وتم متابعة استفساراتهم والإجابة عليها مباشرة .
- تم جمع أداة الدراسة والتأكد من صلاحيتها لأغراض التحليل، حيث تم استبعاد الاستبانات التي لم تكتمل فيها شرط التحليل.
- قام فريق البحث بتدقيق الاستجابات المعادة، والتأكد من سلامتها وصحتها لأغراض الدراسة، وترميزها وإدخالها إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

المعاملات العلمية لأداة الدراسة :

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرضها على المحكمين والمختصين في مجال الإدارة والتخطيط والتنمية البشرية والقياس والتفويض، ومناهج وأساليب التدريس والإدارة التربوية بجامعة حائل، وبلغ عددهم (9) محكمين، وطلب منهم إبداء الرأي حول مدى ملائمة الفقرات للمجالات المنتمية إليها، ومدى ملاءمتها لأغراض الدراسة، وقد أجمعوا على أن الأداة صالحة لتحقيق أغراض الدراسة، مع ضرورة إجراء بعض التعديلات في بعض الفقرات من حيث الصياغة واللغة (الفقرات 10، 5، من مجال التقييم الأول، والفقرات (6، 1، 2) من مجال التقييم الثاني، والفقرات (1، 5) من مجال التقييم الرابع، وتم حذف الفقرات التي كانت نسبة إجماع المحكمين على صلاحيتها أقل من 70% (ثلاث فقرات من المجال الثالث، وثلاث فقرات من المجال الرابع) وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وتعديل الأداة في ضوءها.

ثبات أداة الدراسة: وتم التحقق من ثبات أداة الدراسة، من خلال تطبيق معادلة ألفا كرونباخ (α Cronbach) على استجابات المفحوصين باستخدام الحزم الإحصائية (SPSS) وبلغ معامل ارتباط ألفا الدال على الثبات للأداة

(0.82)، وهي قيمة مقبولة إحصائياً لأغراض الدراسة، وتم التوصل للصورة النهائية حيث كانت عدد الفقرات موزعة على المجالات كما هو موضح في جدول (1):

جدول (1) مجالات التقويم وعدد الفقرات لكل مجال في الصورة النهائية لأداة الدراسة

م	المجال	عدد الفقرات
1.	كفايات المدرب	10
2.	المادة التدريبية (الحقيقية)	10
3.	اللجنة المنظمة للبرنامج التدريبي.	7
4.	البيئة التدريبية	5
	المجموع	32

تحليل البيانات والمعالجات الإحصائية: تم إجراء المعاملات العلمية الآتية :

- حساب المتوسطات الحسابية لاستجابات المفوضين عن أداة الدراسة.
- اختبارات الدلالة الإحصائية، لبيان الفروق بين متوسط أداء الطلبة/المتدربين الملتحقين ببرنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد، باستخدام اختبار (Paired Sample T-test) للعينات المستقلة .
- تم تحليل الأسئلة المفتوحة والمقابلات مع المتدربين بطريقة كيفية ومن ثم تحويلها إلى طريقة كمية من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية.
- تم اللجوء لاختبارات الدلالة الإحصائية لتبيان إن كان هناك تأثير لمتغيرات الدراسة وهي متغير الجنس فقط على واقع عملية تقييم التدريب في برنامج واعد لتدريب المدربين.
- تم تحويل عملية تقييم التدريب في برنامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد في السلم الخماسي (ليكرت) إلى أرقام على النحو الآتي : ضعيفة "درجة واحدة" مقبولة "درجتان" متوسطة "ثلاث درجات"، عالية "أربع درجات"، عالية جداً "خمس درجات"
- أما الأبعاد الفرعية للمقياس فقد حسبت قوة درجة التعرض بحيث تقع الدرجة الكلية لكل مجال وفقرة بين (5-1) وبناء على ذلك وضعت خمسة مستويات لتحديد درجة تقييم فاعلية التدريب في برنامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد في كرسي الدكتور ناصر الرشيد بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين أنفسهم ، وجدول رقم (2) يوضح ذلك.

جدول (2) مستويات تحديد درجة تقييم التدريب حسب مقياس ليكرت الخماسي

الدرجات	من	إلى
عالية جداً	14.2	5
عالية	3.4	4.19
متوسطة	2.6	3.39
مقبولة	1.8	2.59
ضعيفة	1	1.79

مناقشة نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما هو واقع تقييم مجالات التدريب للعينة الإجمالية ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل ؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة في كل مجال على حدة وعند مستوى المجالات مجتمعة، والجداول أرقام (3)، (4)، (5)، (6)، (7) توضح ذلك.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة على مجالات تقييم التدريب في برنامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	الرقم
1	0.53	4.54	كفايات المدرب	1.
2	0.60	4.18	المادة التدريبية	2.
3	0.92	4.02	اللجنة المنظمة	3.
4	1.06	3.35	البيئة التدريبية	4.
	0.73	4.02	الكلية	*

يوضح الجدول رقم (3) أن المجال الأول من مجالات تقييم المتدربين الملتحقين ببرنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد ووفقاً للمعايير الإحصائية لهذه الدراسة جاء بالدرجة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.54) وبدرجة عالية جداً، ويليه المجال الثاني الذي يتعلق بالمادة التدريبية بمتوسط حسابي بلغ (4.18) بدرجة عالية، وجاء المجال الثالث أيضاً بدرجة عالية الذي يشير إلى اللجنة المنظمة حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.02) وجاء بالمرتبة الأخيرة المجال

الرابع الذي يتعلق بالبيئة التدريبية وبمتوسط حسابي (3.35) وهو عند مستوى المتوسط حسب مقياس ليكرت، بينما جاء المتوسط الكلي لاستجابات الطلبة المتدربين على المقياس (4.02) أي أن تقييم المتدربين للبرنامج جاء بدرجة عالية حسب المعايير الإحصائية التي حددتها الدراسة ، وتتفق هذه الدراسة مع كل من العطوي [11] وعليمات [4] والتي أشارت إلى درجة فاعلية البرامج التدريبية بشكل مرتفع. ولتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات الدراسة منفصلة فقد كانت كالاتي:

مجال كفايات المدرب: يظهر الجدول(4) تحليل لفقرات الواردة في المجال الأول.

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من وجهة نظر الطلبة المتدربين لمجال كفاية المدرب.

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	يلم المدرب بمواضيع البرنامج التدريبي	4.71	0.59	6
2	يمتلك المدرب المهارات الكافية لتقديم المادة بطريقة تشجع على التعلم	4.82	0.44	2
3	ينظم طريقة العرض من حيث الوضوح والكفاية	4.80	0.45	3
4	يتعاون ويتفاعل المدرب مع المتدربين	4.92	0.26	1
5	يمتلك أساليب مناسبة تعد الانسب للتعلم لدى المشاركين	4.68	0.64	7
6	يتمتع المدرب بقدرة على الإلقاء واستخدام لغة الجسد.	0.36	0.85	10
7	يلتزم المدرب بموضوعات التدريب وإدارة وقت البرنامج.	4.58	0.83	8
8	يستخدم المدرب الوسائل والتقنيات التدريبية السمعية والبصرية.	4.53	0.71	9
9	يستطيع إدارة النقاش وتحفيز المشاركين وإحداث التفاعل بينهم.	4.75	0.63	4
10	يربط المدرب المادة التدريبية بالواقع الحياتي العملي للمتدربين.	4.73	0.50	5
-	المجموع الكلي	4.20	0.59	-

يظهر الجدول رقم (4) أنّ المتوسط الحسابي العام لإجابات الطلبة المتدربين حول فقرات الأسئلة الخاصة بكفاية المدرب جاء بدرجة عالية جداً، وبمتوسط حسابي بلغ (4.20)، وقد احتلت الفقرة رقم (4) (يتعاون ويتفاعل المدرب مع المتدربين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.92) وقد يعزى ذلك إلى مهارة المدربين القائمين على عملية التدريب وعلى وجود الثقة والاحترام بين المدربين والمتدربين ، في حين جاءت الفقرة رقم (6) (يتمتع المدرب بقدرة على الإلقاء واستخدام لغة الجسد) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (4.36)، وتعزى نتائج هذه الدراسة في هذا المجال إلى حرص القائمين على كرسي الدكتور ناصر الرشيد بجامعة حائل استقطاب المدربين الأكفاء وذوي الخبرة التدريبية المعتمدين ، والملتحقين بدورات تدريبية محلية وعالمية ، إضافة إلى تركيزها على المدربين من أعضاء هيئة التدريس ذوي الرتب الأكاديمية العالية، والذين لديهم خبرة بحثية على مستوى مرتفع.

مجال المادة التدريبية: يظهر الجدول(5) تحليل لفقرات الواردة في المجال الثاني.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من وجهة نظر الطلبة المتدربين لمجال المادة التدريبية.

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	أهداف محتوى المادة التدريبية واقعية وقابلة للقياس.	4.14	0.72	6
2	المادة التدريبية <ات صلة باحتياجات التدريب ومواكبة له.	4.12	0.81	7
3	توازن المادة التدريبية بين الأهداف النظرية والتطبيقية.	4.00	0.92	8
4	حجم التدريبية مناسب.	3.97	1.01	9
5	أعدت المادة التدريبية حديث.	4.19	0.87	5
6	ملئمة توزيع موضوعات المادة التدريبية على الجدول الزمني المعد.	4.29	0.67	3
7	كمية الواجبات المكتملة للمادة التدريبية مناسبة.	3.90	1.06	10
8	الانشطة المواكبة للمادة التدريبية متوافقة مع الموضوعات.	4.56	0.70	1
9	سلامة اللغة التي كتبت بها المادة التدريبية.	4.34	0.88	2
10	جاذبية الإخراج العام للمادة التدريبية.	4.21	0.85	4
-	الكلي	4.17	0.84	-

يظهر من الجدول رقم (5) أنّ المتوسط الكلي لإجابات الطلبة المتدربين حول فقرات الأسئلة الخاصة بمجال المادة التدريبية جاء بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (4.17) ، وقد احتلت الفقرة رقم (8) (الأنشطة المواكبة للمادة التدريبية متوافقة مع الموضوعات) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.56)، في حين جاءت الفقرة رقم (7) (كمية الواجبات المكتملة للمادة التدريبية مناسبة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وهذا يدل على رغبة المتدربين بأن تكون الواجبات المكتملة للمادة مناسبة من حيث عددها ووقتها.

مجال اللجنة المنظمة: يظهر الجدول (6) تحليل للفقرات الواردة في المجال الثالث.

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من وجهة نظر الطلبة المتدربين لمجال اللجنة المنظمة

الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
1	.860	4.46	مقدرة اللجنة المنظمة على التنظيم وتنسيق البرنامج.	1.
3	.860	4.39	مقدرة اللجنة المنظمة على استقبال البرنامج التدريبي.	2.
2	.770	4.43	تفهم اللجنة المنظمة للبرنامج التدريبي .	3.
4	.900	4.07	اختيار اللجنة المنظمة لوقت وتاريخ انعقاد البرنامج.	4.
5	1.22	3.75	قدرة اللجنة المنظمة على الدعاية والإعلان عن البرنامج التدريبي بوسائل واضحة.	5.
7	1.55	2.85	توفر اللجنة المنظمة زيارات ميدانية للمتدربين.	6.
6	1.41	3.58	تعطي اللجنة المنظمة تعليمات حول إنجاز مشروع تخرج للمتدربين.	7.
	1.08	3.93	الكلية	

يظهر الجدول رقم (6) أنّ المتوسط الحسابي الكلي لإجابات الطلبة المتدربين حول مجال اللجنة المنظمة وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي جاء بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وقد احتلت الفقرة رقم (1) (مقدرة اللجنة المنظمة على التنظيم وتنسيق البرنامج) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.46) وتتفق هذه الدراسة مع [8] والتي أشارت إلى فاعلية إعداد البرنامج التدريبي من البداية كون متابعته يكون له الأثر الفعال في عملية التقييم والتدريب، في حين جاءت الفقرة رقم (6) (توفر اللجنة المنظمة زيارات ميدانية للمتدربين) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.85).

مجال البيئة التدريبية: يظهر الجدول (7) تحليل للفقرات الواردة في المجال الرابع.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل

فقرة من وجهة نظر الطلبة المتدربين لمجال البيئة التدريبية

الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
1	1.15	3.65	المرافق والتسهيلات في مكان انعقاد البرنامج مناسبة.	1.
4	1.06	3.34	مناسبة الإضاءة والتهوية في موقع انعقاد البرنامج .	2.
2	.890	3.56	مناسبة أجهزة العرض في موقع انعقاد البرنامج.	3.
3	.950	3.46	الرضى عن الخدمات المساندة من ضيافة ، واستراحة ، وتصوير .	4.
5	1.28	3.04	اتساع قاعات التدريب وتنظيم المقاعد بشكل يساعد على التدريب.	5.
	1.06	3.41	الكلية	

يوضح الجدول رقم (7) أنّ المتوسط الحسابي الكلي لإجابات الطلبة المتدربين حول فقرات الأسئلة الخاصة بمجال البيئة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.41) ، وقد احتلت الفقرة رقم (1) (المرافق والتسهيلات في مكان انعقاد البرنامج مناسبة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.65)، في حين جاءت الفقرة رقم (5) (اتساع قاعات التدريب وتنظيم المقاعد بشكل يساعد على التدريب) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.04) وهذا يدل على رغبة المتدربين بأن تكون القاعات واسعة ومناسبة ومجهزة بأثاث مناسب للتدريب كونها أحياناً لا تساعد على تطبيق مهارات عملية ، كما يظهر من الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا المجال جاءت بدرجة متوسطة. كما يعزى فريق البحث إلى أن توفر التجهيزات والإمكانات اللازمة للتدريب أمراً ضرورياً لفاعلية واستمرارية البرنامج التدريبي ونجاحه، ومن تلك التجهيزات والإمكانات المعامل والأجهزة التقنية اللازمة للتدريب، والمكتبة أو مركز لخدمات المتدرب ليسهل الرجوع لها وسد احتياجات البرنامج التدريبي من مراجع وتصوير وغيرها ، بالإضافة إلى مناسبة القاعات التدريبية وتوفر الخدمات فيها ويمكن أن يعود السبب في ذلك أن مبنى العمادة لم يؤسس من أجل التدريب ، وبذلك يضعف مستوى توفر الخدمات والتجهيزات فيه مثل تنظيم القاعات التدريبية ومساحتها ، وتوفر الإمكانات فيها ، وبالتالي فإن توفر تلك الإمكانات تنعكس على المتدرب وشعوره بفاعلية البرنامج التدريبي الملحق به ويتفق ذلك مع [11] حيث توصل الي أن المتوسط العام لتصورات عينة الدراسة لأساليب التدريب المتبعة جاءت بدرجة مرتفعة، وأن المتوسط العام لتصوراتهم لمدى فاعلية البرامج التدريبية جاءت أيضا بدرجة مرتفعة، وجود أثر لأساليب التدريب المتبعة في فاعلية البرنامج التدريبي للمتدربين في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية ومع [12] و توصلت نتائج دراسته إلى أن درجة تقويم برامج التدريب وفقاً لآراء المتدربين كانت عالية جداً، وأن هناك فرق ذو دلالة معنوية بين آراء عينة المشاركين في البرامج التدريبية وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على إجراء مسح ميداني سنوي للوقوف على الاحتياجات

التدريبية للموظفين، العمل على خلق نوع من المنافسة بين المتدربين لتوفير عوامل تحفيز لزيادة الدافعية للمشاركة في التدريب، العمل على توظيف تقارير تقويم الأداء السنوية لمعرفة نقاط الضعف في المهارات عند الموظفين لتصميم برامج تدريبية لمعالجة هذا القصور، ضرورة الاستعانة بالملاكات التدريسية في الجامعة لتدريب المشاركين في هذه الدورات، العمل على توفير قاعات خاصة بالتدريب تكون مجهزة بالوسائل التعليمية والإيضاحية من أجل تعزيز الفهم للمادة خلال إقامة الدورات.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والثالث :

ما هو واقع تقييم مجالات التدريب لكل من المتدربين والمتدربات ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل؟ وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتدربين ببرامج قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد في مجالات التدريب تعزى لمتغير الجنس؟ والجدول (8)، (9) يوضحان تلك النتائج.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسط تقويم المتدربين للبرنامج التدريبي تبعاً لمتغير الجنس

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
0.56	4.30	24	ذكر	المدرّب
0.49	4.66	80	انثى	
0.50	3.88	24	ذكر	المادة التدريبية
0.61	4.32	80	انثى	
0.93	3.88	24	ذكر	اللجنة المنظمة
0.92	4.08	80	انثى	
1.26	3.23	24	ذكر	البيئة التدريبية
0.97	3.41	80	انثى	
3.66	3.82	24	ذكر	الكلّي
0.74	4.11	80	انثى	

ويوضح الجدول رقم (8) أن متوسط الإجابات لدى الإناث أعلى منها عند الذكور، حيث بلغ متوسط إجابة الإناث (4.11) في حين بلغ المتوسط للذكور (3.82) ويتفق ذلك مع [12] وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تقويم برامج التدريب وفقاً لآراء المتدربين كانت عالية جداً، وأن هناك فرق ذو دلالة معنوية بين آراء عينة المشاركين في البرامج التدريبية، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على إجراء مسح ميداني سنوي للوقوف على الاحتياجات التدريبية للموظفين، العمل على خلق نوع من المنافسة بين المتدربين لتوفير عوامل تحفيز لزيادة الدافعية للمشاركة في التدريب، العمل على توظيف تقارير تقويم الأداء السنوية لمعرفة نقاط الضعف في المهارات عند الموظفين لتصميم برامج تدريبية لمعالجة هذا القصور، ضرورة الاستعانة بالملاكات التدريسية في الجامعة لتدريب المشاركين في هذه الدورات، العمل على توفير قاعات خاصة بالتدريب تكون مجهزة بالوسائل التعليمية والإيضاحية من أجل تعزيز الفهم للمادة خلال إقامة الدورات.

جدول (9) نتائج اختبار (ت) الخاصة بمتغير الجنس

المجال	قيمة ت	درجات الحرية	الدالة الاحصائية
المدرّب	-2.047	39	0.784
المادة التدريبية	-2.239	39	0.053
اللجنة المنظمة	.6570-	39	0.989
البيئة التدريبية	.5000-	39	0.181
الكلّي	5.076	39	0.501

*دالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

أظهرت النتائج من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لاختبار (ت) في استجابات الطلبة المتدربين في جميع المجالات تعزى لمتغير الجنس، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام الطلبة من الإناث بشكل أكبر في الحصول على مهارات ومعارف جديدة منه لدى الذكور.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

ما هي النسب المئوية لأهم المعارف المكتسبة للمتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل؟ وللإجابة عن هذا السؤال وجه سؤال من خلال الاستبانة الموزعة على الطلاب المتدربين ، ليقدموا من خلالها أهم المعارف التي تم الحصول عليها حسب رأيهم ويتضمن جدول (10) هذه المعارف والنسب المئوية لكل الاستجابات.

جدول (10) المعارف المكتسبة التي أجمع عليها الطلاب المتدربين
الملتحقين ببرنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد

الرقم	الاستجابات	التكرار	النسبة المئوية
1	صفات القائد الناجح	7	14%
2	قائد المستقبل المبدع	3	6%
3	الفرق بين القائد والمدير	7	14%
4	التواصل مع الآخرين	3	6%
5	الإلقاء الفعال	1	2%
6	الثقة بالنفس	1	2%
7	التخطيط	2	4%
8	العمل كفريق	2	4%
9	كيفية حل المشكلات	1	2%
10	المقارنة بين الناجحين والفاشلين	4	8%
11	تقبل الآراء والحوار	3	6%
12	تعزيز الذات	1	2%
13	تعريف القائد	2	4%
14	تفادي الأزمات	1	2%
15	أنواع القيادة	5	9%
16	التواضع	1	2%
17	القوة	1	2%
18	تنمية الشخصية	7	13%
	المجموع	53	100%

يوضح الجدول (10) المعارف المكتسبة التي أجمع عليها الطلاب المتدربين الملتحقين ببرنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد أن أكثر الفقرات التي حصلت على النسب المئوية بالترتيب هي الفقرة رقم (1)، (3)، (18)، (15)، (10) . ومن خلال عرض تلك المعارف المكتسبة من قبل الطلبة المتدربين ، والتي حصلت على أعلى النسب المئوية يتبين لفريق البحث حرص البرنامج التدريبي على إكساب المتدربين معارف ضرورية والتي لمست في المادة التدريبية ، وهذا يتفق مع الطراونة [6] حيث يوجد لدى عينة الدراسة مستوى عالٍ من المهارات الجديدة للقادة الذين يصنعون، كما تدرك عينة الدراسة جميع أبعاد المستقبل المتمثلة في التعقيد وسرعة التغيير والغموض، توجد علاقة دالة بين المهارات مجتمعة و المستقبل وتساعد في تفسيره .

14-2- النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

ما هي النسب المئوية لأهم المهارات المكتسبة للمتدربين بكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل؟ وللإجابة عن هذا السؤال وجه سؤال من خلال الاستبانة الموزعة على الطلاب المتدربين ، ليقدموا من خلاله أهم المهارات التي تم الحصول عليها حسب رأيهم ويتضمن جدول (11) هذه المهارات والنسب المئوية لكل الاستجابات.

جدول (11) المهارات التي أجمع عليها الطلاب المتدربين الملتحقين

ببرنامجي قادة المستقبل وفن إدارة الأفراد

الرقم	الاستجابات (Reponses)	التكرار (Frequency)	النسبة المئوية (Percentage)
1	أساسيات القائد الناجح	4	8%
2	أسلوب حل المشكلات واتخاذ القرار	7	13%
3	التقاول وعدم الإحباط	1	2%
4	الإقناع والتأثير في الآخرين	1	2%
5	اكتساب العلاقات الاجتماعية	12	23%
6	الإلقاء والاستماع	7	13%
7	التفكير والحوار وتقبل الآراء	2	4%
8	التعاون والعمل كفريق	4	8%
9	فتح آفاق للمستقبل	6	11%

6%	3	الثقة	10
6%	3	التواضع	11
4%	2	الالتزام بالوقت	12
2%	1	الصبر	13
100%	53	المجموع	16

يظهر الجدول (11) المهارات المكتسبة التي أجمع عليها الطلاب المتدربين الملتحقين ببرنامج واعد أن أكثر الفقرات التي حصلت على النسب المئوية بالترتيب على التوالي هي : الفقرة رقم (5)،(2)،(7)،(9) ، ويتفق ذلك مع الطراونة [6]. حيث أكد في نتائجه علي وجود عينة الدراسة مستوى عالٍ من المهارات الجديدة للقادة الذين يصنعون، يدرك عينة الدراسة جميع أبعاد المستقبل المتمثلة في التعقيد وسرعة التغير والغموض، توجد علاقة دالة بين المهارات مجتمعة و المستقبل وتساعد في تفسيره.

3-14-النتائج المتعلقة بالسؤال السادس :

ما هي النسب المئوية لأهم المقترحات لزيادة فاعلية التدريب ؟ ولإجابة عن هذا السؤال وجه للطلبة المتدربين سؤالين ؛ ليقدموا من خلالهما أهم المقترحات حسب رأيهم للقائمين على كرسي الدكتور ناصر في جامعة حائل . التساؤل الأول : ما هي أهم الجوانب التي شعرت بأنها ضرورية ويجب تضمينها بالبرنامج التدريبي؟ والجدول رقم (12) يوضح ذلك.

جدول (12) الجوانب الضرورية للبرنامج التدريبي

الرقم	الاستجابات	التكرار	النسبة المئوية
1	التطبيق العملي مهم للبرنامج التدريبي	1	4%
2	تغيير مكان الدورة إلى مكان أفضل.	1	4%
3	التنوع بالضيافة كونها مكررة يومياً.	1	4%
4	تكتيف الخبرات والمعلومات.	1	4%
5	عرض سيرة الصحابة كقادة للأمة.	3	11%
6	القيام بجولات ميدانية وزيارة .	9	33%
7	زيادة عدد المتدربين .	6	22%
8	مشاركة الخريجين في البرامج.	2	7%
9	زيادة المشاركة والأنشطة.	2	7%
10	وجود أجهزة الكترونية للمتدرب .	2	7%
	المجموع	27	100%

يتضح من جدول (12) أن أعلى نسبة في المقترحات كان ضرورة تضمين البرامج التدريبية بجولات ميدانية ذات علاقة بالبرنامج التدريبي ، ويتفق ذلك مع [11] حيث توصلت إلى وجود أثر لأساليب التدريب المتبعة في فاعلية البرنامج التدريبي للمتدربين في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية ، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة التدريب، وتحسين البنية الأساسية للتدريب، واختيار المدربين ممن لهم خبرة في هذا المجال .

التساؤل الثاني : ما الأجزاء التي ترى ضرورة تغييرها ومعاملتها بطريقة مختلفة في البرنامج التدريبي؟ والجدول رقم (13) يوضح ذلك.

جدول (13) الأجزاء الضرورية معاملتها بطريقة مختلفة في البرنامج التدريبي

الرقم	الاستجابات	التكرار	النسبة المئوية
1	تقليل عدد ساعات التدريب.	6	26%
2	تقليل أيام التدريب.	1	4%
3	تجهيز المكان وتوفير التهوية.	3	13%
4	توفير احتياجات المتدرب.	1	4%
5	وجود تدريب وتطبيق واقعي.	4	17%
6	تعديل وقت الاستراحة وتغيير نمط الضيافة.	1	4%
7	فتح المجال لعدد اكبر الالتحاق بالدورة	2	9%
8	تقليل الحفائب التدريبية	2	9%
9	اعطاء المتدربات فرصة أكبر للعرض	1	4%
10	تغير اسلوب المدربين وطرائق تدريبيهم	1	4%
11	تكتيف التجارب والتدريب	1	4%
	المجموع	23	100%

يتضح من جدول (13) أن أعلى نسبة من الأجزاء التي يجب تغييرها التقليل من عدد ساعات التدريب ويتفق ذلك مع دراسة صالح (2007م) حيث توصلت إلى وجود أثر لأساليب التدريب المتبعة في فاعلية البرنامج التدريبي للمتدربين في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية ، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة التدريب، وتحسين البنية الأساسية للتدريب، واختيار المدربين ممن لهم خبرة في هذا المجال.

استنتاجات الدراسة :

في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها والمعالجات الإحصائية والعينة والمنهج المستخدم تم التوصل للاستنتاجات الآتية:

1. ارتفاع نسب تقييم المدرب من قبل المتدربين ثم المادة التدريبية ثم البيئة التدريبية ثم اللجنة المنظمة .
2. أظهرت النتائج تنوع المدرب في أساليب العرض والتدريب في البرنامج.
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في جوانب ومجالات تقييم التدريب .
4. أهم المعارف المكتسبة كانت المرتبطة بصفات القائد والشخصية والفرق بين المدير والقائد وفقاً للمتوسطات والنسب المئوية والتكرارات .
5. أهم المهارات المكتسبة كانت مهارات حل المشكلات وفتح آفاق المستقبل والعرض الفعال وتقديم الشخصية .
6. الحاجة الماسة للتدريب والزيارات الميدانية العملية .
7. ضرورة تقليل ساعات التدريب .

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي فريق البحث بالآتي:

1. الأخذ بمقترحات المتدربين التي أجابوا عنها في السؤال المفتوح ومن خلال المقابلات كما هو موضح في الجدول (12،13).
2. التركيز على المهارات الجديدة في البرامج التدريبية لقادة المستقبل وفن إدارة الأفراد.
3. التركيز على الزيارات الميدانية المرتبطة بالبرنامج.
4. تقليل عدد ساعات التدريب بما يتناسب مع المتدربين من خلال استشاراتهم بموعد ووقت وعدد ساعات البرنامج.
5. أهمية التفاعل مع المتدربين الملتحقين بالبرامج التدريبية والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم وبحث المشكلات التي يواجهونها أثناء التدريب ومحاولة حلها.
6. تطوير البرامج التدريبية بما يتوافق مع متطلبات العصر، واستقطاب المؤهلين في عالم التكنولوجيا ل طرح كل ما هو جديد بشكل يزيد من فعالية البرامج التدريبية .
7. أهمية متابعة الخدمات المقدمة في مقر التدريب والاطلاع على جوانب القصور فيها والمرتبطة بالمعامل والأجهزة والتجهيزات اللازمة للتدريب والمتمثلة في قاعات تدريبية وأدوات وأجهزة تدريبية ،وتوفير مكتبة أو مركز لخدمة الطالب المتدرب. وتطوير مبنى الكلية أو إيجاد مبنى بديل يصلح للتدريب فيه .
8. إعداد خطة تدريبية شاملة وواضحة، بحيث تتضمن تحليل للاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين، وربطها باحتياجات العمل لهذا التدريب.
9. التركيز على تصميم المادة التدريبية المناسبة لكل برنامج تدريبي، والاحتياجات التدريبية، بحيث يكون هناك ارتباط مباشر بين المادة التدريبية و أهداف التدريب و التأكد من أن المادة التدريبية تركز على الجوانب التطبيقية بما يتناسب وأهداف التدريب، ونوع التدريب.
10. تقييم مقر التدريب ، وبيئة التدريب قبل البدء في تنفيذ التدريب، للتأكد من ملائمة البيئة التدريبية لبرامج التدريب.
11. الأخذ بالاعتبار قدرات وإمكانيات المتدربين لنجاح البرنامج التدريبي من خلال الأخذ بآرائهم وإشراكهم في وضع البرنامج التدريبي.
12. التوازن في فترات دوام التدريب بما يسمح بالمناقشة والتدريب العملي، واستخدام أساليب متنوعة تلائم هذا النوع من التدريب وهو إعداد قادة مستقبليين .

المراجع:

- [1] . معزب ،عباد. (2006م). دور التدريب في رفع كفاءة القيادات التربوية بالجمهورية اليمنية بالتطبيق على وزارة التربية ، رسالة

ماجستير غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر.

- [2]. أبو ناصر، فتحي. (2008). الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لإداري مدارس التعليم الإلكتروني كما يراها القادة التربويون في الأردن، *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد 9، العدد 2، ص 171-208*.
- [3]. الغامدي، علي. (2013). درجة جودة القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالمدينة المنورة، *دراسات العلوم التربوية، مجلد 40، عدد 9، ص 171-208*.
- [4]. عليجات، صالح ناصر. (2004). *إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات، دار الشروق-عمان*.
- [5]. راي، لبسلي. (2010). *كيفية قياس فعالية التدريب، ترجمة حمزة سر الختم، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض*.
- [6]. الطراونة، تحسين. (2013). *المهارات الجديدة لقيادة المستقبل، الحلقة العلمية الخاصة في تنمية المهارات الاستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية*.
- [7]. بدير، رامي؛ التلواني، نهاية؛ المصدر، أيمن. (2011). واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية - مجلة جامعة الأزهر بغزة، *سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 1، ص 1432_1486*.
- [8]. Elliott, M., Dawson, R., and Edwards, J. (2009) Providing demonstrable return-on-investment for organizational learning and training. *Journal of European Industrial Training, Vol.33, No. 7, PP. 657-670*.
- [9]. Lien, B.Y., Yun Hang, R.Y. and Mclean, G.N. (2007). Training evaluation based on cases of Taiwanese benchmarked high –tech companies. *International Journal of Training and Development*.
- [10]. Haslinda, A. & Mahyuddin, M (, 2009) : "The Effectiveness of Training in the Public Service". *American Journal of Scientific Research. (6). 39-51*.
- [11]. العطوي، صالح. (2007 م). أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، عمان الأردن.
- [12]. كامل شكير الوظيفي. (2007 م). *تقويم برامج التدريب في جامعة بابل من وجهة نظر المتدربين، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، مج 14، ع 2*.
- [13]. فطيس، عادل. (2007 م). *تحليل وتقييم فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم (دراسة حالة شركة راس لانوف لتصنيع النفط والغاز في الجماهيرية الليبية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم الإدارة العامة، جامعة آل البيت، ليبيا*.
- [14]. سوسن ارحيم. (2002 م). *واقع التدريب الإداري في الأردن في القطاعين العام والخاص، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، إربد، الأردن*.
- [15]. Blanchard, P.N., Thacker, J.W., and Way, S.A. (2000). Training evaluation perspectives and evidence from Canada. *International Journal of Training and development, Vol. 4, No. 4, pp. 295-304*.