

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

**Evaluation The Effectiveness of Training at Educational Institutions**  
**Empirical Study on Career Management Center at Damascus University**

إعداد الباحثان

د. فداء ناصر

**Dr. Fidaa NASSER**

المدرس في كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

قسم الإدارة - الاختصاص: إدارة موارد بشرية

د. عصام حيدر

**Dr. Issam HAIDAR**

المدرس في المعهد العالي للتنمية الإدارية - جامعة دمشق

قسم إدارة الموارد البشرية - الاختصاص: إدارة موارد بشرية

## ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف 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 تم تصميم استبانة وزعت على عينة عشوائية مؤلفة من 144 مفردة من الطلاب والخريجين .

توصلت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج أبرزها ما يلي :

- اقتصر 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 وفعاليتها التدريب.

## **ABSTRACT**

**This study aimed to identify the effectiveness of training process at Universities Via the evaluation of Training Programs at Career Management Center at Damascus University. For the achievement of the study's objectives, the a questionnaire was designed and distributed to a random sample of 144 respondents from students and graduates.**

**The mains results of empirical study are :**

- Training at Career Management Center is focused only on certain faculties as Economy and Civil engineering.**
- There are a significant differences between the perception of respondents for training dimensions (training environment – training needs – training method) concerning the demographic variables at this study.**
- There is a significant relation between the most dimensions of training and the effectiveness of the training program except the dimension of training time.**
- The category of students and graduates who had done more than one and less than five training courses are the more sensitive of training dimensions.**

## المقدمة:

يعد التدريب من العمليات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات على اختلاف القطاع الذي تنشط فيه بغرض تغيير سلوك عناصرها بالاتجاه المرغوب 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 عكس 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 الكوادر البشرية الملائمة لسوق العمل، ويكتمل هذا الدور في حال استطاعت هذه المؤسسات ربط مؤهلات الخريجين مع متطلبات سوق العمل. هذا الدور يمكن أن تلعبه المؤسسات التعليمية من خلال مراكز التدريب التابعة لها.

وفي هذا السياق تحاول 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:

تم إجراء 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 الخريج أيضاً. حيث تم سؤال هذه العينة العشوائية عن مدى اقتناعهم بمدى فعالية الدورات التدريبية التي يقوم بها مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق، وكذلك تم سؤالهم فيما إذا كانوا يحتاجون إلى دورات إضافية خارج الجامعة من أجل ضمان دخولهم بصورة أسرع إلى سوق العمل، بالإضافة إلى 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 حول موضوع البحث حيث 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 أثرت بأن الدورات التي يقدمها المركز قد تكون وافية وجيدة في مجالات محددة ولكنها لا تغطي 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 التالية من خلال هذا البحث:

- ما هي 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 تم صياغة الفرضيات التالية :

1/2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الطلاب والخريجين لجودة وفعالية التدريب 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:

يهدف 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 غيرها من المنظمات.

3/3- التعرف على 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 وتطوير الكوادر البشرية عن طريق ممارسة التدريب التي يجب أن تدار بشكل صحيح، وبالتالي يعد هذا البحث إضافة للمكتبة العربية في مجال موضوع البحث ، أما من الناحية العملية فتعكس أهمية البحث من خلال إظهار أهمية التدريب في المؤسسات التعليمية وعلى الأخص الجامعات التي تعد المصدر الرئيسي للموارد البشرية المؤهلة اللازمة لسوق العمل في القطاعات المختلفة . حيث يمكن أن تظهر نتائج الدراسة الميدانية مكامن القصور في آلية التدريب المتبعة في الجامعة ليتم تجنبها وتعميم هذه النتائج على بقية المؤسسات التعليمية من أجل تفعيل التدريب فيها.

## 5 - منهج البحث:

1/5- يتمثل منهج البحث فيما يلي :

تم الاعتماد في إنجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الخطوات التالية :

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

2/5-1- 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:

تم تصميم استمارة الاستقصاء بالاعتماد على الكتب والمراجع والدوريات المتصلة بموضوع تقييم التدريب، والدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة حيث تم استخلاص مجموعة من العبارات التي تقيس فعالية التدريب من كل جوانبه المستخلصة من نماذج تقويم فاعلية التدريب (كبيرك باتريك - باركر - وور ، بيرد ، راكم - هامبلين ) وقد اشتملت الاستمارة على ثلاثة أقسام :

- القسم الأول ويصف المتغيرات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة.

- تكون القسم الثاني من ثلاث وعشرون 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 وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس البنود والذي تراوحت درجاته بين الخمس درجات والتي تقابل الخيار "موافق جداً" والدرجة الواحدة والمقابلة للخيار "غير موافق أبداً".

وتم التأكد من صدق وثبات المقياس من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء وبناءً عليه تم تعديل بعض البنود ، كما تم إخضاع المقياس (الاستبيان) لتحليل " ألفا كرونباخ " والذي يقيس ثبات المقياس وصدق الاتساق الداخلي للبنود ، بحيث كانت قيم معامل ألفا التي تم حسابها على أساس الاستبيانات الموزعة كما في الجدول التالي:

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 وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع الطلاب والخريجين الجدد في جامعة دمشق الخاضعين للدورات التدريبية في مركز التوجيه المهني في الجامعة. وقد تم اختيار 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- المدربين - المحتوى التدريبي - توقيت التدريب) .
- 2/6- المتغيرات التابعة : فعالية العملية التدريبية (سرعة الدخول والاندماج بفعالية لسوق 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، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- الجداول المتقاطعة والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل التحليلات الوصفية لأفراد العينة وللإجابات على 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:

قمنا باستعراض عدد من الدراسات التي قاربت موضوع البحث من زوايا مختلفة، واستعراض رأي الباحثين المختلفين في كيفية التصدي لموضوع الدراسة. ولن نسهب في عرض الدراسات رغم أهمية جوانبها المختلفة وإنما نكتفي بما يهمنا فيها لدراستنا . وقد تم ترتيب الدراسات من الأحدث إلى الأقدم لتبيان كيفية تطور نظرة الباحثين إلى هذا الموضوع.

### 1/8- دراسة (Wang et al. ، 2015)<sup>1</sup>

طورت هذه الدراسة إطار أو نموذج جديد في تقييم التدريب الذي يدمج طريقتين في التقييم (التقريب في البيانات - التدريب عن طريق المحاكاة) من أجل تحسين فعالية عملية تقييم التدريب.

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

<sup>1</sup> 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

تم تطبيق 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 وتطوير مخرجات التعلم عند المتدربين.

#### 2/8- دراسة ( Tamani et al. ، 2015 )<sup>2</sup>

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 على توزيع استبيان على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الذين طلب منهم م الإجابة عن مجموعة من العبارات المتعلقة بست أبعاد هي (التخصص - خصائص المقرر - أدوات التقييم - طرق وممارسات التقييم - التواصل بين الأساتذة والطالب - انخراط الأساتذة في تحسين تقييم التعلم).

تم توزيع استبيان ثاني في هذه الدراسة على عينة من طلاب نفس الكلية تت علق أسئلة عباراته بثلاثة أبعاد (المجال - التواصل بين الأساتذة والطالب - طرق وممارسات التقييم).

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

#### 3/8- دراسة ( shahrouz Farjad ، 2012 )<sup>3</sup>

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

أظهرت نتائج هذه الدراسة إن فعالية برامج التدريب في جامعة إسلام شهر تحت المستوى المعياري المطلوب. كما أظهرت النتائج أيضاً من خلال المعلومات التي تم جمعها 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 دور التدريب بالإضافة إلى موضوع زيادة ميزانية التدريب والالتزام الإدارة والانتباه أكثر إلى الأفراد في الجامعة.

#### 4/8- دراسة ( جاسم ، 2012 )<sup>4</sup>

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 وطرق متعددة.

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

<sup>3</sup> Sharouz 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.

<sup>4</sup> . 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)



وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة ضرورة أن تشمل عملية تقييم البرامج التدريبية جميع مكونات العملية التدريبية والتي تمثل معايير مهمة عند إجراء عملية تقييم وتقييم التدريب.

5/8- دراسة ( العجرمي ، 2011 )<sup>5</sup>

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 كمجموعة تجريبية و 60 طالب وطالبة كمجموعة ضابطة عبر إعداد اختبار تحصيلي ، وبطاقة ملاحظة الأداء على مدار 24 أسبوع.

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 )<sup>6</sup>

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مشكلات التدريب الميداني لدى طلبة تخصص التربية الخاصة في جامعة البلقاء التطبيقية وعلاقة ذلك بمتغير الجنس والمستوى الدراسي . وتكوّن مجتمع الدراسة من طلبة التدريب الميداني في تخصص التربية الخاصة في كلية الأميرة رحمة الجامعية، للفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2009-2010 والبالغ عددهم 94 طالبا وطالبة . وتكونت عينة الدراسة من (67) طالبا وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد تم تطوير 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 الجانب 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.

<sup>5</sup> باسم صالح مصطفى العجرمي ، 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.

<sup>6</sup> - عمر أحمد عبيدات ، عزيز أحمد الرحامنة ، عايد حنا الزيادات ، نذير سيجان محمد ، مشكلات التدريب الميداني لدى طلبة تخصص التربية الخاصة في جامعة البلقاء التطبيقية و علاقة ذلك ببعض المتغيرات . Dirasat : Educational Sciences 2011 Vol.38 Issue 1, pp. 1919 - 1930

## 7/8- دراسة (TERESA R. DALSTON ، 2011 )<sup>7</sup>

استخدمت هذه الدراسة تصميم بحث توكيدي لتقييم أثر خضوع كادر المكتبة لبرنامج تدريبي الكتروني .  
وجرت عملية التقييم للبرنامج التدريبي على أربع مستويات و هي (المعرفة طويلة/وقصيرة المدى - الحصول/الاحتفاظ  
بالمعرفة - الفعالية الشخصية - أداء العمل)  
تم إجراء الاختبارات القبليّة والبعدية بالإضافة إلى اختبارات في أثناء البرنامج التدريبي نفسه . أجريت هذه  
الاختبارات على عينة من 192 كادر من عشرين مكتبة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال فترة أربعة شهور .  
أظهرت النتائج الخاصة بهذه الدراسة فعالية التدريب الالكتروني للكادر العامل في المكتبات خصوصاً فيما يتعلق  
المعرفة قصيرة المدى والفعالية الشخصية .

## 8/8- دراسة (Gurcie et al. ، 2010 )<sup>8</sup>

استكشف الباحثون في هذه الدراسة ممارسات التقييم في ست جامعات مشتركة ( Corporate Universities ) في إيطاليا لافتين النظر بشكل خاص إلى الأدوات والوسائل التي تم الاعتماد عليها في تقييم  
التدريب ومدى ملاءمتها لجميع أصحاب 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 بعين الاعتبار تعدد المستفيدين وأصحاب المصلحة من عملية التدريب .  
من أهم نتائج هذه الدراسة أن النموذج التي يأخذ بعين الاعتبار تعدد أصحاب المصلحة (أو المستفيدين من  
التدريب) يمكن أن يكون مفيداً عندما يكون هناك بالفعل أكثر من مستفيد من عملية التدريب . فيما عدا ذلك لا ضير  
من استخدام الأساليب التقليدية في تقييم التدريب .

## 9/8- دراسة (الديب ، 2009)<sup>9</sup>

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

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

<sup>7</sup> . 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

<sup>8</sup>Marco 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.

<sup>9</sup> 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.

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 )<sup>10</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مشكلات برنامج التربية العملية في جامعة مؤتة التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس من وجهة نظرهم. كما هدف إلى تفصي 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، وبنسبة ( 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 ومديرات المدارس المتعاونة لحجم المشكلات التي تواجههم تبعاً لمتغير جنس المدرس، في حين أظهرت النتائج تأثر تقديراتهم المتعاونة لحجم المشكلات التي تواجههم تبعاً لمتغيري عدد الطلبة المتدربين في المدرسة، وبعد المدرسة المتعاونة عن مركز الجامعة.

11/8- دراسة ( الحليق وآخرون ، 2007 )<sup>11</sup>

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 على استبانة مكونة من ( 48 ) فقرة أعدها الباحثون، وموزعة على خمسة محاور هي: الإمكانيات، التنظيم، الإشراف، والكفايات التعليمية، والتقييم.

أشارت نتائج الدراسة إلى حصول ثلاثة محاور على درجة فاعلية كبيرة وهي محور الإشراف، ومحور التقييم، ومحور الكفايات التعليمية، وحصول محوري التنظيم، والإمكانيات على درجة فاعلية. كما وأظهرت 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 وتوفير الإمكانيات الرياضية في المدارس

#### موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

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

<sup>10</sup>. 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

<sup>11</sup>. محمود الحليق ، زياد الطحاينة ، 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)

## 9. الإطار النظري للبحث:

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

### 1/9- مفهوم التدريب وأهميته Training Concept:

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

تعددت التعاريف التي أعطيت للتدريب و لكن يبقى التعريف الأكثر تعبيراً عنه هو الذي يعتبر التدريب "عملية منظمة ومخططة ومستمرة محورها العنصر البشري العامل، وتهدف إلى إحداث تغييرات محددة في معلومات وخبرات ومهارات وسلوكيات واتجاهات المتدرب لمقابلة احتياجات حالية ومستقبلية يتطلبها صالح العمل " (السن، 2005 ، ص: 100) . فللتدريب يُزود 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 يلي:

- تمويل المنظمة بالموارد البشرية بشكل مستمر عن طريق تحسين مستوى عناصرها لتتناسب مع المتطلبات القائمة.

- يساهم التدريب في تقليل الإشراف حيث الموظف 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 وطرق 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

التقييم هو العملية التي يتم بواسطتها إصدار الحكم على عناصر معينة كمستوى أداء أو سلوك أو اتجاهات باستخدام معايير محددة . وتعنى عملية تقييم 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 التقييم قاصرة أحياناً على تقييم المدربين أو تقييم 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 مساهمة هذه البرامج في تحقيق الأهداف التنظيمية وحل المشكلات التي صممت البرامج التدريبية أساساً من أجلها. فالتقييم 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 كل هذه الجوانب حلقة متكاملة تبدأ بتحليل الاحتياجات التدريبية والأهداف التدريبية وتنتهي بعملية قياس نتائج التدريب.

فتقوم التدريب نشاط مستمر ويعد جزءاً لا يتجزأ من العملية التدريبية، ولذلك يتعين أن يتم تقييم التدريب في جميع مراحله، ابتداءً من مرحلة التخطيط والتي تشمل تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تصميم البرامج التدريبية، لذلك تقييم التدريب أثناء تنفيذ البرامج التدريبية. وانتهاءً بتقييمه بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي. وهكذا فإن تقييم التدريب ينبغي أن ينصب على البرامج التدريبية والأساليب المستخدمة لتنفيذها وعلى المدربين والمتدربين وعلى اقتصاديات التدريب. وأخيراً على مردوده على مستوى الأداء ومدى مساهمته في حل المشكلات وتوصيف الحلول الملائمة لها.

## 3/9- أهمية وأهداف تقييم فاعلية التدريب : 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 تقييم فاعلية التدريب يمكن أن تحقق مجموعة من النقاط التي تبرز أهميتها :

- تقرير مدى نجاح أو إخفاق البرامج التدريبية وتفسير النتائج.
- التعرف على مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف المرسومة.
- الكشف عن فاعلية القائمين على عملية التدريب.
- استثمار المعلومات الصادرة عن تقييم التدريب بغرض تحسين البرامج التدريبية المستقبلية ومساعدة الإدارة في اتخاذ قرارات عملية فيما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية والكشف مدى مساهمة البرامج التدريبية في إشباع احتياجات المنظمة..
- التعرف بشكل دقيق على مدى سد التدريب للاحتياجات التدريبية القائمة ومدى ملاءمة بيئة التدريب (المواد والمكان والمنهجية والأساليب المستخدمة في التدريب)
- التعرف على 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 مع النتائج المتوقعة.

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

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

1. تقييم البرنامج التدريبي قبل وأثناء وبعد التنفيذ بما يضمن عملية التقييم والتصحيح للبرنامج التدريبي الذي خطط له وتم تصميمه وكذلك تم اتباعه.
2. تقييم المتدربين بحيث تهدف هذه العملية التحقق من كفاءة وفاعلية البرنامج التدريبي ، إذ أن المتدربين يمثلون الفئة المستهدفة من التدريب بشكل أساسي.
3. تقييم 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 تقييم التدريب :

- محتوى التدريب : لتبيان مدى ارتباطه بالاحتياجات التدريبية الفعلية.
- أسلوب التدريب المستخدم : للتأكد من ملاءمة الأسلوب التدريبي المستخدم للمتدربين أو للموضوع التدريبي.
- المدرب : بهدف التأكد من مدى قدرات وكفاءات المدربين في إنجاح البرنامج التدريبي.
- زمن التدريب : من حيث طول فترة التدريب وتوقيت البرامج التدريبية ومدى ملاءمتها للمحتوى التدريبي من جهة والمتدربين من جهة ثانية .
- الفاعلية: لتحديد مدى تحقيق التدريب لأهدافه.
- بيئة التدريب والإغفالات: الهدف منها التعرف على وجود ثغرات في العملية التدريبية تم إغفالها.
- تطبيق ما تم تعلمه: بهدف التأكد من استحداث طرق وأساليب عمل جديدة ناتجة عن التعلم.
- الكفاءة: لتحديد مدى التحسن في الأداء عند المتدربين نتيجة التدريب.

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

من خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع تقييم التدريب (Blachard et Thacker ، 2014 - جاسم ، 2012 - المصدر، 2010 - السن ، 2005) تبين وجود أربع نماذج أساسية لتقييم فاعلية التدريب نوردتها باختصار فيما يلي :

- 1 -نموذج كيرك باتريك Kirkpatrick: يتضمن هذا النموذج أربعة مستويات لتقييم فاعلية التدريب:
  - ▶ رد الفعل : ويتم من خلاله تقييم ردود فعل المتدربين تجاه عملية التدريب بكل مكوناتها.
  - ▶ التعلم : للتأكد من المعلومات التي تمت إضافتها إلى المتدربين من خلال العملية التدريبية.
  - ▶ السلوك: ويشمل قياس التغييرات الحاصلة في سلوك المتدربين أثناء أدائهم لوظائفهم كنتيجة للعملية التدريبية.

► النتائج: وهى التأثيرات الملموسة والإيجابية والتحسينات فى أداء المؤسسة الناتجة عن هذه التغييرات (مثلاً، تخفيض التكاليف، انخفاض معدل دوران العمل).

## 2 -نموذج هامبلين Hamblin : ويشمل خمسة مستويات:

- رد الفعل : يتم تسجيل ردود فعل المتدربين نحو البرنامج التدريبي وأسلوب تنفيذه أثناء أو بعد تنفيذ البرنامج التدريبي.
- التعلم : يتم من خلاله تقييم التغييرات التي تمت في المعارف والمهارات والمواقف.
- السلوك الوظيفي : يتم من خلاله تحديد التغييرات التي طرأت على الأداء الوظيفي نتيجة للتدريب من خلال مقارنة الأداء قبل وبعد التدريب.
- مستوى الأداء : تحديد التغييرات التي طرأت على الأداء المؤسسي نتيجة للتدريب من خلال مقارنة العائد والتكلفة .
- القيمة النهائية : مدى تأثير التدريب على قدرة المؤسسة على إدرار الربح أو تأثره على استمرارها أو على الأمرين معاً.

## 3 -نموذج وور، بيرد، راكم Word - Bird - Racam : يشمل هذا النموذج أربع فئات لتقويم التدريب :

- تقويم السياق : مثل تحديد الاحتياجات التدريبية ومشاكل الأداء المطلوب التغلب عليها والتغييرات المستهدفة في الأداء.
- تقويم المدخلات : أي تقويم عناصر البرنامج التدريبي بشكل كامل (بيئة تدريب ، متدربين - مدربين - معينات تدريبية...الخ)
- تقويم ردود فعل المتدربين أثناء النشاط التدريبي وبعده.
- تقويم النتائج : وهى التأثيرات الملموسة والإيجابية والتحسينات فى 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 مساهمة البرنامج التدريبي في تطوير أداء العمل الفعلي بالإضافة إلى التغييرات في السلوك.
- أداء المجموعة : يتم من خلاله تقويم أثر البرنامج التدريبي على مجموعة من الأشخاص يعملون معاً أو قياس تأثير التدريب على المنظمة ككل.
- رضا المشارك في التدريب : يتم من خلاله قياس مدى رضا المشاركين عن البرنامج التدريبي بمختلف تفاصيله .
- المعارف المكتسبة : يتم من خلاله تقييم نوعية المعلومات أو المهارات التي استوعبها المشاركون من البرامج التدريبية.

## 10- القسم العملي:

فيما يلي نعرض أهم نتائج الدراسة الميدانية بحيث يتم في البداية عرض نتائج التحليل الوصفي للعينة ولإجابات عينة الدراسة ومن ثم نتائج اختبار الفرضيات وفي النهاية يعرض الباحثان نتائج الدراسة والتوصيات.

### 1.10- نتائج التحليل الوصفي :

أولاً- تحليل خصائص عينة الدراسة : والتي يوضحها الجدول التالي:

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 خمسة.
18	26	- خمس دورات أو أكثر .
%100	144	مجموع العينة

يوضح الجدول السابق ما يلي:

- عدد الذكور يفوق عدد الإناث بحوالي 14 % وهذا يعود إلى أن الطلاب أو الخريجين الجدد من الذكور هم أكثر استعجالاً من الإناث للتفكير بالعمل وبالطرق التي يمكن أن تزيد من فرص التحاقهم بالعمل والاستمرار فيه .
- النسبة الأكبر من عينة الدراسة لديها عمل .
- بالنسبة لنوع الكلية، فقد 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 بالمعظم إلى طلاب وخريجي كليتي الهندسة المدنية والاقتصاد 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 : تم استخدام اختبار مقارنة متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبيان والتي يوضحها الجدول التالي :

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 حيث أن جميع متوسطات الإجابات تجاوزت القيم (3) سواء بالنسبة لأبعاد العملية التدريبية أو بالنسبة لفاعلية العملية التدريبية . 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 نوع من عدم الرضا عن توقيت الدورات التدريبية التي تتم في المركز لدى عينة البحث المدروسة.

## 2.10- اختبار الفرضيات:

### 1.2.10- اختبار الفرضية الأولى والفرضية الثانية :

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

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

تم استخدام T- test من أجل اختبار الفروق بين المتوسطات بالإضافة إلى تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين المجموعات بالنسبة للمتغيرات التي تأخذ أكثر من قيمتين وقد أظهرت نتائج التحليل التالية:

# 1. اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الجنس:

جدول رقم (4)

توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

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

جدول رقم (5) : قيم تحليل T Test لتحليل اختبار 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
traininenivronment	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	-.06876-	.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	<b>.000</b>	.30576	.07446	.15858	.45295
	Equal variances not assumed			4.028	120.976	<b>.000</b>	.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	<b>.159</b>	<b>.691</b>	<b>-.654-</b>	<b>142</b>	<b>.514</b>	<b>-.04139-</b>	<b>.06324</b>	<b>-.16641-</b>	<b>.08363</b>
	Equal variances not assumed			<b>-.652-</b>	<b>129.274</b>	<b>.516</b>	<b>-.04139-</b>	<b>.06353</b>	<b>-.16707-</b>	<b>.08429</b>

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 حيث أن قيمة Sig أكبر من 0.05 وبالتالي 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 لبعد أسلوب التدريب نلاحظ أنه يوجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث بحسب متغير الجنس حيث كانت قيمة  $t = 4.028$  عند مستوى المعنوية 0.000 أصغر من 0.05 . وبالتالي هنا نقول أنه يوجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث لبعد الأسلوب 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 حيث أن قيمة Sig = 0.516 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثانية التي تقول بغياب الفروق في إدراك عينة الدراسة لفعالية التدريب بحسب متغير الجنس إذ أن 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
traininenivronment	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 تحليل T Test لتحليل اختصار 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 حيث أن قيمة Sig أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنادي بغياب الفروق الجوهرية في إدراك أفراد العينة لأبعاد التدريب آنفة الذكر بحسب متغير الكلية . هذا وتدلل 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 لبعدي بيئة التدريب والمحتوى التدريبي حيث أن قيم Sig = 0.000 وهي أصغر من 0.05 . وبالتالي 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 حيث أن قيم Sig أكبر من 0.05 وقد يعود غياب الفروق هنا إلى أن الغالبية من أفراد العينة هم من الكليات التطبيقية حيث بلغت نسبة الطلاب والخريجين أكثر من 85 % من أفراد العينة. وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقل

أنه لا توجد فروق في إدراك الطلاب والخريجين لفعالية التدريب في مركز ا لتوجيه المهني بحسب نوع الكلية التي ينتمون إليها.

### 3. اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الوضع المهني:

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

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

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

		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	112.89	.000	.000	142	1.000	.00000	.06689	-.13222-	.13222
	Equal variances not assumed	1		.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) حيث قيمة Sig أصغر من 0.05 كما هو واضح من الجدولين أعلاه وهذا منطقي حيث أن تقديري الأفراد الذين لديهم عمل مختلف لمتغير أسلوب التدريب المتبع وكذلك بالنسبة لمتغير التوقيت الذي قد يتعارض مع وقت العمل بالإضافة إلى أن تقدير من يعمل لبيئة التدريب يكون مختلفاً بسبب خبرته في مجال العمل الذي يؤديه. أما بالنسبة لبقية أبعاد التدريب فالنتائج تبين غياب وجود الفروق حيث قيمة Sig أكبر من 0.05

4. اختبار الفروق بالنسبة لمتغير عدد الدورات المتبعة:

جدول رقم (10): قيم 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-	.10670	.389	-.3931-	.1124
		خمس دورات فأكثر	-.17218-	.13858	.430	-.5004-	.1561
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	.14039	.10670	.389	-.1124-	.3931
		خمس دورات فأكثر	-.03179-	.12696	.966	-.3325-	.2689
trainingneeds	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-.21910-	.08888	.039	-.4296-	-.0086-
		خمس دورات فأكثر	-.32361-	.11543	.016	-.5970-	-.0502-
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	.21910*	.08888	.039	.0086	.4296
		خمس دورات فأكثر	-.10451-	.10575	.585	-.3550-	.1460
trainingmethode	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-.31054-	.08365	.001	-.5087-	-.1124-
		خمس دورات فأكثر	-.46221-	.10864	.000	-.7195-	-.2049-
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	.31054*	.08365	.001	.1124	.5087
		خمس دورات فأكثر	-.15167-	.09952	.283	-.3874-	.0841
Trainingcontent	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.27142*	.10143	.023	.0312	.5117
		خمس دورات فأكثر	.21467	.13174	.237	-.0974-	.5267
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	دورة واحدة فقط	-.27142-	.10143	.023	-.5117-	-.0312-
		خمس دورات فأكثر	-.05675-	.12068	.885	-.3426-	.2291

trainers	دورة واحدة فقط	خمس دورات فأكثر	-21467-	.13174	.237	-5267-	.0974	
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	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	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	خمس دورات فأكثر	-11218-	.11118	.572	-3756-	.1512	
	دورة واحدة فقط	خمس دورات فأكثر	.11896	.12071	.587	-1670-	.4050	
	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.11218	.11118	.572	-1512-	.3756	
	trainingtime	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.07525	.12986	.831	-2324-	.3829
		خمس دورات فأكثر	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		خمس دورات فأكثر	.19726	.15451	.411	-1687-	.5633	
دورة واحدة فقط		خمس دورات فأكثر	-27251-	.16866	.242	-6720-	.1270	
أكثر من دورة وأقل من خمس دورات		أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	-19726-	.15451	.411	-5633-	.1687	
trainingEffectiveness	دورة واحدة فقط	أكثر من دورة وأقل من خمس دورات	.07767	.06994	.509	-0880-	.2433	
	خمس دورات فأكثر	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	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	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 وفعالية 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 تم استخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين متغيرين رتبيين وأعطت نتائج الاختبار المعلومات الواردة في الجدول التالي :

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

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

\*\* . 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 وجميع أبعاد العملية التدريبية ما عدا توقيت التدريب حيث يدل ذلك قيم معامل الارتباط ومستوى الدلالة Sig الذي قيمته أقل من 0.05. كما أن قراءة الأرقام أعلاه تبين لنا أن العلاقة بين فعالية التدريب وأبعاد التدريب المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية والبيئة التدريبية وأسلوب التدريب هي الأميز حيث قيمها 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 يلي:
- 1.1.11- 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.
- 2.1.11- 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.
- 3.1.11- 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.
- 4.1.11- وجود علاقة جيدة ودالة إحصائياً 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 حول هذه الأبعاد نفسها.
- 5.1.11- 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 سوريا وخصوصاً الجامعات إلى النقاط الآتية ومحاولة أخذها بعين الاعتبار :
- توسيع مجال عمل مراكز التدريب في الجامعات ليطال كافة الكليات والابتعاد قدر الإمكان عن موضوع اقتصار التدريب في مجالات محددة .
  - ضرورة تدعيم مراكز التدريب والتوجيه المهني في الجامعات بكوادر مختصة بإدارة الموارد البشرية بشكل عام وإدارة التدريب بشكل خاص لضمان الأخذ بعين الاعتبار أبعاد العملية التدريبية التي برزت أهميتها وعلاقتها المباشرة بفعالية التدريب.
  - الاهتمام أكثر بموضوع توقيت الدورات التدريبية لتناسب مع الشريحة الأكبر من الطلاب ، وكذلك ما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية بحيث تصبح أكثر ملاءمة لاحتياجات الطلاب ومتطلبات سوق العمل.
  - الاهتمام بضرورة متابعة وتقييم التدريب الذي ينجز في مراكز التدريب في الجامعات والعمل على تزويد الكليات المختلفة في الجامعات بنتائج التقييم.
  - تشجيع جميع الكليات على التعاون مع مراكز التدريب الجامعية للوصول إلى بناء برامج تدريبية تكون أكثر فائدة للطلاب والخريجين.

## 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 Kirkpartick 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 od 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. المصدر، سليمان ، واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية . رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة، 2010.
5. السكارنة ، بلال ، التدريب الإداري ، دار وائل للنشر، عمان ، الطبعة الأولى، 2009.
6. السن ، عادل، تقويم فاعلية التدريب وتحقيق اقتصاديات التدريب، مؤتمر الاستشارات والتدريب ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بيروت ، 2005.
7. الطعاني ، حسن ، التدريب : مفهومه ، فعالياته ، بناء البرامج التدريبية وتقويمها . دار الشروق للنشر ، عمان ، 2002.
8. المبيضين ، عقلة وجردات، أسامة ، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001.
9. 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.
10. شايوش ، مصطفى ، إدارة الموارد البشرية . دار الشروق ، الطبعة الثالثة. 2005.
11. 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 . Vol.38 Issue 1, pp. 1919 – 1930
12. عبد الله، سعد الدين ، إدارة مراكز التدريب . مجموعة النهل العربية، الطبعة الأولى، 2007.
13. محمود الحليق ، زياد الطحاينة ، ابراهيم سلامة ، تقويم 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)
14. 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