

جودة البرامج التدريبية المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاع الحكومي والخاص⁽¹⁾

The quality of the Training programs Offered by Najran University to improve trainees' performance in the government and Private sector

Co.Prof. Naji Hussein Naji Al Sharif

Associate Professor of Educational Administration and Leadership ||
Department of Administrative Sciences || Applied College || Najran
University

Email: marabyem@gmail.com || <https://orcid.org/0009-0008-2008-560X> || Phone: 00966556508354

أ.م.د/ ناجي حسين ناجي الشريف

أستاذ الإدارة والقيادة التربوية المشارك || قسم العلوم الإدارية ||
الكلية التطبيقية || جامعة نجران

Abstract: This study aimed to evaluate the quality of training programs offered by Najran University to enhance the performance of trainees in the public and private sectors from their perspectives. It also examined the influence of variables such as gender, participation method, sector ownership, and experience on their responses. The researcher employed a descriptive survey methodology and utilized a questionnaire consisting of 52 items distributed across two domains. The questionnaire was administered to a random sample of 588 trainees. Results revealed that Domain 1: Quality of Training Programs achieved an average score of 4.29. Among the sub-dimensions, *Trainer Competence* ranked highest with an average of 4.41, followed by *Program Objectives* (4.36), *Program Content* (4.32), *Training Methods* (4.21), all rated as "very high quality." *Trainee Evaluation* came last with an average of 4.14, rated as "high quality." Domain 2: Acquired Professional and Personal Skills achieved an overall average of 4.21. The sub-dimension of *Professional Skills* scored 4.23 ("very high quality"), followed by *Personal Skills* at 4.19 ("high quality"). Statistically significant differences were observed at ($\alpha \leq 0.05$) in participants' perspectives on both domains based on gender (favoring males) and participation method (favoring online training) for the first domain, *Training Program Quality*. No significant differences were found regarding sector ownership or experience. Based on the findings, the researcher recommended continuous improvement and development of training programs and suggested further complementary studies on the topic.

Keywords: training quality, professional skills, personal skills, trainer competence, trainee evaluation.

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تقييم جودة البرامج التدريبية المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاع الحكومي والخاص من وجهة نظر المتدربين وأثر متغيرات (الجنس، طريقة المشاركة، ملكية القطاع، الخبرة) في إجاباتهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستبانة من (52) عبارة، موزعة على مجالين، تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت (588) متدرِّباً ومتدربة، وبينت نتائج أن المجال 1: جودة البرامج التدريبية جاء بمتوسط (4.29)، أما الأبعاد فأعلىها: كفاءة المدربين بمتوسط (4.41) ثم أهداف البرامج (4.36) فمحتوى البرامج (4.32) فأساليب التدريب (4.21) وجميعها بجودة (كبيرة جداً)، وأخيراً: تقييم المتدربين (4.14) وبجودة (كبيرة)، فيما حصل المجال 2: المهارات المهنية والشخصية المكتسبة على متوسط عام (4.21)، أما الأبعاد: فجاءت المهارات المهنية بمتوسط (4.23) بتقدير (كبيرة جداً)، ثم الشخصية (4.19) وتقدير (كبيرة). كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين وجهات نظر العينة في المجالين تبعاً لمتغير النوع ولصالح (الذكور)، وتبعاً لمتغير المشاركة بالدورات (حضورية، عن بعد) في المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية ولصالح (عن بعد)، وعدم وجود فروق دالة تبعاً لمتغيري (ملكية القطاع، الخبرة)، بناء على النتائج أوصى الباحث بالاستمرار في تحسين جودة البرامج وتطويرها، كما اقترح دراسات مستقبلية مكتملة في الموضوع. الكلمات المفتاحية: الجودة في التدريب، المهارات المهنية، المهارات الشخصية، كفاءة المدربين، تقييم المتدربين.

¹ التوثيق للاقتباس (APA): الشريف، ناجي حسين ناجي. (2024). جودة البرامج التدريبية المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاع الحكومي والخاص. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 3 (23)، 1-25. <https://doi.org/10.56793/pcra2213231>

1-المقدمة.

يعد تطوير قدرات الموظفين في القطاعين العام والخاص من أهم الجوانب التي تهتم بها الجامعات كونها تمثل أحد مصادر التمويل لبرامجها وتطبيقاً لرسالتها وتحقيقاً لأهدافها، ويعد تدريب الموظفين أحد أدوات التطوير الأساسية التي تمكن الجامعة من تحقيق أقصى قدر من الانتاجية والتميز والمنافسة. إذ إن للتدريب دوره البارز في رفع مهارات وقدرات الأفراد والمؤسسات، وبالتالي بلوغ الجامعة أهدافها المبتغاة بكل كفاءة وفاعلية، بالإضافة إلى كون التدريب أداة أساسية لتأهيل وتطوير الأفراد في مختلف المجالات.

ولتحقيق هذه الأهداف تجمع دراسات (الحمدان، 2015؛ السعودي والعنيزات، 2016؛ الثبيتي، 2021؛ راضية وبوزبدة، 2021؛ اللصاصمه، 2021) على تأثير التدريب في تطوير وتحسين أداء العاملين، إضافة إلى أنه يؤدي إلى إدخال تغييرات تكنولوجية على طرائق وأساليب العمل وارتفاع كفاءة العاملين في أداء أعمالهم نتيجة امتلاكهم لمهارات فنية وعلمية جديدة تتناسب مع التغييرات المختلفة والتطور في البيئة الخارجية للمنظمة (العتيبي، 2015) ويعتبر هذا من أهم مقومات التنمية والتطوير التي تعتمد عليها المنظمات في تأهيل الموظفين لديها ورفع قدراتهم ومهاراتهم الابداعية، وذلك لمواجهة التغييرات والتحديات والضغوطات وكذلك لتأثيره المباشر أو غير مباشر على أداء الفرد والجماعة في المنظمة، إذ يستدل على مستوياته من خلال مؤشرات عديدة من أهمها الأداء والإنتاجية وغيرها (راضية وبوزبدة، 2021).

وإيماناً بأهمية البرامج التدريبية ودورها في تحسين وتطوير القطاعات المختلفة؛ فقد عقدت بالمملكة العربية السعودية العديد من المؤتمرات الوطنية، كما شاركت في مؤتمرات دولية مماثلة؛ ومنها: المؤتمر الوطني الرابع للتعليم والتدريب التقني والمهني (2015)، المؤتمر الدولي للتدريب والتطوير (2015)، المؤتمر التقني السادس (1432هـ)، المؤتمر التقني السابع (1436هـ)، المؤتمر التقني الثامن (1438هـ)، المؤتمر الوطني الخامس في التعليم والتدريب المهني والتقني (2019)، المؤتمر الدولي لتقويم التعليم والتدريب (2020)، المؤتمر الدولي التعليم والتدريب الإلكتروني لتنمية القدرات البشرية (2022)، المؤتمر الافتراضي الدولي الأول للتدريب ما بعد كوفيد 19 (1442هـ)، المؤتمر التقني السعودي التاسع (1443هـ)، وجميعها ركزت على تنمية الموارد البشرية، واستكشاف أفضل الممارسات في مجال تطوير قدرات ومهارات الأفراد والمؤسسات، وكذا مناقشة التحديات التي تواجه التدريب داخل المنظمات وسبل مواجهتها بالإضافة إلى التعرف على أحدث الأدوات التدريبية والتكنولوجية في التدريب وتطوير أداء القطاعات المختلفة من خلال برامج تدريبية فاعلة.

وبشكل عام فموضوع البرامج التدريبية حظي بالكثير من الدراسة والبحث حتى تشكل البناء المفاهيمي والإجرائي لها من خلال إطار عام تحكمه شروط وضوابط ومقاييس علمية تسهم في جودة مخرجاتها، ومن الدراسات التي تناولت التدريب خلال السنوات الأخيرة؛ دراسات (تبوك، 2016؛ موسى، 2015؛ الزهراني، 2018؛ حماد، 2018؛ العيسائي والكيومي، 2020؛ سوبجاي وكمال الدين، 2020؛ راضية وبوزبدة، 2021؛ النعيمي، 2021؛ أحمد، 2022)، وجميعها أكدت أهمية تدريب الأفراد في مختلف القطاعات وأوصت بتجويد البرامج التدريبية كونها أهم الأدوات التي تصقل مهارات وقدرات ومعارف الأفراد، وإكسابهم مهارات وقدرات متطورة تمكنهم من القيام بالأدوار والمهام الجديدة التي تتوافق مع التغييرات والمستجدات في مختلف الميادين، ومن جانب آخر فجودة البرامج التدريبية تتحقق من خلال معايير وأسس علمية ومنهجية واضحة ومحددة إضافة إلى نماذج ومقاييس وقواعد وضوابط للتحقق والحكم والتقييم لما ينبغي أن تكون عليه البرامج التدريبية- سواء التقليدية منها أو الإلكترونية.

كما تؤدي البرامج التدريبية دوراً هاماً في نقل الأفكار والفرضيات الأساسية وممارستها، حيث إن برامج التدريب تعد نوعاً من أنواع التطبيع الاجتماعي التي يتعلم من خلالها العاملون الكثير عن المنظمة وأهدافها وقيمها، وينظر للتدريب كوسيلة لتعزيز وحدة الجسد الاجتماعي في المنظمة وتنمية القيم التقليدية، وبذلك يصبح التدريب وسيلة لتنمية الولاء والانتماء التنظيمي والثقافة والقيم التنظيمية والمواطنة التنظيمية لدى العاملين، والتي بدورها تعزز لدى العاملين بالمنظمة قيم العمل والإنتاج ومن ثم رفع مستوى أدائهم بما يحقق أهداف المنظمة التي يعملون بها (الثويني، 2021).

وتهتم المملكة بجودة البرامج التدريبية في مختلف القطاعات، حيث اعتنت بتطبيق معايير الجودة ومقاييسها على الأداء التدريبي بمختلف جوانبه منذ وقت مبكر (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2009)، وذلك بغية إعداد الكوادر البشرية المؤهلة في ضوء متطلبات التنمية الشاملة التي تتوافق مع رؤية 2030 وبرامج التحول الوطني 2030 والتي أولت الكوادر البشرية وتدريبها اهتماماً عالياً من خلال محاورها الثلاثة، كون هذا العنصر يعد مشتركاً فيما بينها، وذلك تجلياً بوضوح في المحور الثالث (وطن طموح – حكومة فاعلة – ومواطنه مسؤولة) المتضمن حتمية إعداد وتدريب وتطوير رأس المال البشري بهدف الرفع من أدائه وزيادة قدراته ومهاراته ليقوم بدوره المطلوب في التنمية بكل كفاءة وفعالية (البركاتي، 2021).

وفي ضوء ما سبق، فقد اهتمت جامعة نجران- كبقية الجامعات السعودية- بالتنمية الشاملة في المنطقة بتنمية الموارد البشرية في قطاعات مختلفة ورسمت إطاراً شاملاً للمساهمة من خلال برامج تدريبية تستهدف الكوادر البشرية في جميع القطاعات دون استثناء حيث ضاعفت جهودها لرفع قدرات الطاقات البشرية وتشجيع ثقافة الأداء المتميز بتحسين برامجها التدريبية وتجويد مخرجاتها وتحقيق أهدافها المتوافقة مع الرؤية، ولتكون قادرة على تحمل المسؤولية ومواجهة التحديات المعاصرة والوصول للجودة الشاملة (جامعة نجران، 2021، 2025).

ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة لمعرفة مدى جودة البرامج التدريبية بجامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاع الحكومي والخاص من وجهة نظر المتدربين، ويهدف تجويد عملية التدريب المقدمة من جامعة نجران وضمان توفر المعايير والشروط في بناء البرامج التدريبية من حيث تخطيطها وتصميمها وتنفيذها واختيار طرق وأساليب التدريب والأدوات التقنية الحديثة، والأنشطة المصاحبة لها وتحديد الفئة المستفيدة من هذه البرامج، وكذا المدرب المكلف بتنفيذها والبيئة التدريبية، ثم تقييم البرنامج والذي يتضمن جميع المراحل السابقة، وعلى النحو الآتي.

1-2- مشكلة الدراسة:

وجد الباحث خلال عمله بجامعة نجران وحضوره الكثير من البرامج التدريبية ومشاركته في إعداد وتنفيذ عدة برامج- إضافة إلى آراء المتدربين المسجلة بنماذج التقييم للبرامج التدريبية المقدمة لهم- أن بعض البرامج التدريبية بحاجة إلى تقييم مستوى جودتها للوقوف على مدى فاعليتها، نظراً لحاجة البرامج التدريبية للتقييم المستمر لكافة عناصرها ومدخلاتها ومخرجاتها بغية تجويدها وتحسينها، خاصة من وجهة نظر المتدربين المستفيدين منها، وهو ما أكدته دراسة (الزهراني، 2018) إذ أوصت بضرورة الاهتمام بتطبيق معايير الجودة على البرامج التدريبية، وكذلك تدريب فريق الإدارة والمدرسين والمصممين على معايير جودة البرامج التدريبية والتركيز على مرحلة ما قبل التدريب؛ بتحليل الاحتياجات التدريبية، وتصميم التدريب، إذ إن ما بعدها يُبنى على جودتها، ويتبين بذلك أن أولويات الجودة في التدريب تتمثل في الاهتمام برغبات المستفيد وضمان تلبية حاجة المؤسسات المستفيدة. وهنا تتلخص مشكلة الدراسة في غياب أي تقييم لجودة البرامج التدريبية بجامعة نجران وآراء المتدربين في القطاعين الحكومي والخاص بخصوص البرامج التدريبية.

1-3-أسئلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما مدى جودة كل من (البرامج التدريبية، المهارات المهنية والشخصية المكتسبة من البرامج التدريبية) المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاعين؛ الحكومي والخاص من وجهة نظر المتدربين؟
2. ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر العينة (المتدربين) بخصوص جودة البرامج التدريبية والمهارات المكتسبة منها؛ تبعاً لمتغيرات (الجنس، طريقة المشاركة، ملكية القطاع، سنوات الخبرة)؟

1-4-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- 1- التعرف على جودة كل من (البرامج التدريبية، المهارات المهنية والشخصية المكتسبة من البرامج التدريبية) المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاعين؛ الحكومي والخاص من وجهة نظر المتدربين.
- 2- فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر العينة بخصوص جودة البرامج التدريبية والمهارات المكتسبة منها؛ تبعاً لمتغيرات (الجنس، طريقة المشاركة، ملكية القطاع، سنوات الخبرة).

1-5-أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناوله؛ حيث يأمل الباحث أن تفيد نتائج الدراسة

كالآتي:

● الأهمية النظرية:

- تعزيز الفهم العلمي لجودة التدريب: توضح الدراسة المعايير النظرية لتقييم جودة البرامج التدريبية وفعاليتها.
- إثراء الأدبيات الأكاديمية بإضافة موضوعاً حيوياً في تحسين الأداء التدريبي ضمن العلوم الإدارية.
- تساهم في بناء أساس نظري لتطوير دراسات حول العوامل المؤثرة في جودة البرامج التدريبية.

● الأهمية العملية:

- تقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين البرامج التدريبية وتحسين أداء الموظفين في القطاعين الحكومي والخاص.
- توفر نتائج الدراسة مرجعاً لصانعي القرار لاتخاذ قرارات مبنية على معايير جودة لتطوير التدريب المؤسسي.
- تبرز الدراسة قيمة الشراكة الاستراتيجية بين جامعة نجران وقطاعات العمل لتطوير الكوادر؛ بما يدفع لتعزيز التعاون بين الجامعة والقطاعات المهنية.
- ستساعد في كشف نقاط القوة والضعف في البرامج؛ لتعزيز نواحي القوة وتلافي أوجه القصور في البرامج التدريبية.
- تقدم الدراسة معايير أساسية يجب مراعاتها عند تخطيط البرامج التدريبية لتحسين تصميم وتخطيط البرامج.
- تساهم الدراسة في توفير رؤية واضحة لإرشاد متخذي القرار بمقترحات عملية لتطوير برامج التدريب بجامعة نجران.

1-6-حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: جودة البرامج التدريبية المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين.
- الحدود البشرية: عينة من المتدربين بالبرامج التدريبية المقدمة للقطاعين الحكومي والخاص.

- الحدود المكانية: منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية في العام الجامعي 2022./2023.

7-1- مصطلحات الدراسة:

- التدريب: يعرف الغامدي (2013) التدريب على أنه: "أحد أهم أنشطة الموارد البشرية والذي يهدف إلى تطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد العاملين داخل المنظمة، وإبقائهم على دراية ومعرفة بأحدث التطورات العلمية في مجال تخصصاتهم وأعمالهم الوظيفية (ص.15).
- البرامج التدريبية: تعرف العبيدي (2013) البرامج التدريبية بأنها: "مجموعة من النشاطات المنظمة والمخطط لها والمستمرة والهادفة إلى تزويد المتدربين في المنظمة لمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكياتهم بشكل إيجابي بناء" (ص.12).
- وتعرف البرامج التدريبية-إجرائياً- بأنها: "مجموعة من الأنشطة التدريبية المنظمة والمكثفة والتي بذلت وتبلورت عبر تصميم وإعداد وتنفيذ وتقييم حزمة من البرامج التدريبية المخططة والموجهة للقطاع الحكومي والقطاع الخاص ضمن خطة تدريبية مقدمة من جامعة نجران خلال عام 2022/2023 م بغرض تنميتهم معرفياً ومهارياً وسلوكياً وتواصلياً واجتماعياً وتحسين أدائهم أثناء ممارستهم للمهنة، وتنمية اتجاهاتهم الإيجابية نحو العمل والإنتاج.
- جودة البرامج: يعرف تبوك (2016) جودة البرامج التدريبية بأنها: "الأنشطة المخطط لها في عملية التدريب لإكساب المشارك المزيد من المهارات والمعارف بما يتفق مع طبيعة عمله، وتعتمد على مدى ملامستها للواقع وكفاءة محتواها من كل الجوانب الفنية والتقنية والمعلوماتية" (ص.205).
- ويعرف الباحث جودة البرامج-إجرائياً- بأنها: "تقديم برامج تدريبية للمتدربين من القطاع الحكومي والقطاع الخاص بمستوى يلبي معايير جودة البرامج وضوابطها لتكون دائمة التحسين والتطوير وتسير ضمن الطرق العلمية من تحديد الاحتياجات التدريبية أولاً، ثم تحديد الأهداف والفئة المقدم لها ونوعية البرامج".
- القطاع الحكومي: يقصد به هنا: كافة المؤسسات والشركات التي تخدم المجتمع ولا يمتلكها أفراد وتعود ملكيتها وسيطرتها للدولة بالمملكة العربية السعودية.
- القطاع الخاص: يقصد به هنا: كافة المؤسسات والشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية التي تقدم خدمات أو منتجات للمجتمع تهدف إلى تحقيق الأرباح وكسب المال بحيث تكون ملكية الشركات والمؤسسات التابعة لها بعيدة عن الدولة أو سلطتها وإنما ملكية خاصة للأفراد والجهات الخاصة.
- المتدربون: يعرف الباحث المتدربين إجرائياً بأنهم: "مجموعة الأفراد الطبيعيين المهتمين بتطوير قدراتهم وتحسين مستويات أدائهم ومعارفهم ومهاراتهم من خلال البرامج التدريبية المقدمة لهم من جامعة نجران، وهم من موظفي القطاع الحكومي والخاص، كما أنهم بطبيعة الحال قد انخرطوا وشاركوا في واحد أو أكثر من البرامج التدريبية التي تصممها وتقدمها وتنفذها جامعة نجران.

2-الإطار النظري والدراسات السابقة.

2-1-الإطار النظري.

2-1-1-جودة البرامج التدريبية:

تعتبر جودة البرامج التدريبية أمراً بالغ الأهمية كونها من أهم مصادر النجاح في تحسين أداء الموظفين لوظائفهم وفقاً لمتطلبات تطور مؤسسات القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وإيماناً بأهمية البرامج التدريبية ودورها في مساعدة موظفي مؤسسات القطاع الحكومي والقطاع الخاص على مواجهة التحديات وتحقيق النجاحات فقد أولت الجامعات السعودية اهتماماً كبيراً بجودة برامج تدريب موظفي تلك المؤسسات أثناء الخدمة لرفع المستوى المهني ومواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة لموظفيها.

وتقوم جامعة نجران بتدريب موظفي العديد من مؤسسات القطاع الحكومي والخاص، من خلال تقديم برامج تدريبية ذات جودة عالية تلي الاحتياجات التدريبية لموظفي تلك المؤسسات، ومن أجل تلبية تلك الاحتياجات-المتماثلة في المعارف والمهارات والاتجاهات- فلا بد من إعداد برامج تدريبية بمواصفات ومعايير ذات جودة تلي ما حددته الاحتياجات من نقص في المعلومات والمهارات ومكونات السلوك بداية بتحديد أهداف تلك البرامج والتي توضح التغيير المستهدف في مستوى أداء الأفراد واحتياجاتهم وسلوكهم وفي ضوء هذا يتم وضع محتوى البرامج التدريبية (القيني، 2019).

كما أن الأساليب التدريبية والوسائل المستخدمة، يجب أن تكون متنوعة بتنوع الأهداف، وكذلك بمدى توافر المدربين والأدوات المساعدة، كي تتناسب مع مختلف الشخصيات التي تحضر التدريب نفسه وصولاً إلى معدلات رضا مرتفعة واستفادة فاعلة من المحتوى التدريبي، وفي ذات الوقت فاختيار المدربين المناسبين يُعد خطوة مهمة لتلبية احتياجات التدريب وتطوير قدرات المتدربين وتنمية مهاراتهم بشكل فعال، فالمدرّب الجيد يتم اختياره في ظل معايير دقيقة منها ما يتعلق بخبرته العملية الطويلة، وكذلك تخصصه، إضافة إلى سمات شخصيته وقدراته ومهاراته الإنسانية والاجتماعية والإدارية والفنية، كون ذلك كله يساعد في تنفيذ محتوى البرامج التدريبية باحترافية عالية، ويسهم في توجيه العملية التدريبية نحو المهارات والمعارف التي يحتاجها المتدربون لتحسين أدائهم وتطوير مساهمهم المهني.

وللوقوف على ذلك كله بغية معرفة مدى تحقيق البرامج التدريبية لأهدافها، والتأكد من كفاءتها، ومدى صلاحيتها لتلبية الاحتياجات التدريبية التي صممت من أجلها، إضافة إلى إبراز مكان القوة لتدعيمها، وتسيط الضوء على مواطن الضعف للتغلب عليها، فإن من المهم مشاركة المتدربين ورصد آرائهم في جوانب معينه تتعلق بتلك البرامج من خلال مراحل ثلاث الأولى قبل عقد البرنامج التدريبي وتهدف إلى تقييم خطة البرنامج التدريبي بشكل كامل، من حيث التأكد من دقة وسلامة خطة البرنامج وقدرته على تحقيق الهدف، ومناسبة التقويم للهدف الواحد، والمرحلة الثانية تتم أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي حيث تركز عملية التقييم فيها على ما يتعلق بتنفيذ البرنامج التدريبي ومدى النجاح في سير العملية التدريبية والنتائج التي تم تحقيقها أولاً بأول، ويتم ذلك من خلال التأكد من مدى الالتزام بالأهداف الموضوعه مسبقاً من خلال فترة انعقاد البرنامج التدريبي (أريج وسمية، 2022)، ثم تأتي المرحلة الثالثة والأخيرة والتي تتم بعد انتهاء البرنامج التدريبي مباشرة لتركز في عملية التقييم على النتائج من عقد البرنامج التدريبي وهل حقق الأهداف التي وضع من أجلها، ومدى مساهمته في تلبية الاحتياجات التدريبية، ومدى ما حققه من فائدة تعود على المتدرب من حيث اكتسابه للمعارف، والمهارات، مع مراعاة الكلفة المادية التي انفقت على البرنامج التدريبي ومدى فاعليته (الشمري وآخرون، 2017).

2-1-2- جودة تصميم البرامج التدريبية والمهارات المكتسبة:

تزداد أهمية تنمية المعرفة والمهارة لدى العاملين في القطاع الحكومي والخاص في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة، مما يؤكد أهمية الاستثمار في تنمية وتطوير رأس المال البشري كأحد أهم أصول المؤسسة الحقيقية. وتعتبر المعرفة والمهارة ومكونات السلوك والاتجاهات من أهم العناصر التي تدخل في تحسين أداء العاملين وزيادة القدرة والكفاءة على الأداء (القيني، 2019).

1- جودة البرامج التدريبية ودورها في تنمية المهارات المهنية.

تؤكد دراسات (الزهراني، 2018؛ القيني، 2019؛ عبدالحليم، 2020؛ الحياصات، 2020؛ بوسمينة وسفاري 2022)، أن البرامج التدريبية تكسب الموظفين والمتدربين العديد من المهارات المهنية التي تضمن تطوير أدائهم وتحقيق نجاحهم في حياتهم المهنية، كما توفر لهم فرصة التعلم المستمر؛ مما يساعدهم على ترقية معارفهم وقدراتهم وتنمية مهاراتهم المهنية واحترافهم بشكل مباشر، كما أنها تساعدهم في تحديد الآليات المناسبة لتحقيق أهداف العمل، مما ينعكس إيجاباً في أدائهم ومن ثم النجاح لمؤسساتهم، ومن الفوائد الرئيسية للبرامج التدريبية تنمية وتطوير مهارات المتدربين سواء على المستوى المهني أو الشخصي، حيث يصبح المتدرب ذو مهارات متعددة تساعده في التخطيط لإنجاز أعماله وتبسيط إجراءاتها، والتعامل مع المشكلات وإيجاد الحلول لها من خلال عمليات التحليل البحثية الدقيقة وصولاً إلى إيجاد الحلول المناسبة، إضافة إلى استخدام أساليب جديدة تتناسب والمتغيرات العصرية المتجددة. وهذا ما وتجمع دراسات (بطاينة، 2018؛ عبدالحليم، 2020؛ البركاتي وفلمبان، 2021؛ بوسمينة وسفاري 2022؛ أحمد، 2022)، على بعض المهارات المهنية التي يجب أن تهتم بها البرامج التدريبية المعاصرة ويلخص الباحث أهمها في مهارات (التخطيط والتنظيم، الفنية والتقنية المتخصصة في مجال العمل، القدرة على وضع الأهداف، الإدارة الذاتية، القدرة على إدارة الأفراد، حل المشكلات، العمل الجماعي، المبادرة الذاتية، إدارة الوقت، الاهتمام بالجودة، الدقة في التحليل، السرعة في الإنجاز، الإنتاجية العالية، استخدام الحاسب والتكنولوجيا الحديثة، الإلمام بالبيانات وفهم الرسومات والمخططات واستخدامها، التقييم وتطوير العمل).

وبذلك تصبح الحاجة ماسة لتزويد متدربي القطاع الحكومي والخاص بالخبرات التي تمكنهم من تطوير مهاراتهم الوظيفية، من خلال برامج تدريبية فاعلة تمكنهم من القيام بمهامهم وواجباتهم الوظيفية، وترفع كفاياتهم المهنية في التعامل مع كل جديد، وتلافي الصعوبات، والمشكلات التي قد تواجههم، وتبصرهم بما يطرأ على المهنة من تطوّر وتغيّر، والمواءمة بين متطلبات العمل، وشخصية الفرد، وتزويدهم بمعلومات عن الفرص التدريبية المناسبة (العطاس، 2017).

2- جودة البرامج التدريبية ودورها في تنمية المهارات الشخصية.

تُعد برامج تنمية المهارات الشخصية لدى الموظفين عنصراً أساسياً في إعداد الأفراد للتعامل مع تحديات الحياة الواقعية؛ وذلك لتمكينهم من استثمار الحقائق التي تعلموها في سياقات جديدة، وتعزيز مهاراتهم في التواصل الاجتماعي والثقافي، إلى جانب قدرتهم على التكيف مع التغيير بشكل إيجابي، ووفقاً لسوبجاكي وكمال الدين (2020) فالتركيز على تنمية المهارات الشخصية ما زال متجدداً؛ نظراً لدورها المحوري في تحسين الأداء المهني وتوسيع آفاق التطور الوظيفي للأفراد في بيئات العمل المعاصرة، كما أن هذا النوع من المهارات يعزز قدرة الأفراد على استمرارية التعلم والتطوير الشخصي، مما يضمن تحسين جودة الحياة المهنية والشخصية على حد سواء.

وتولي البرامج التدريبية الحديثة أهمية كبيرة لتنمية المهارات الشخصية، ووفقاً لكل من (عبدالحليم، 2020؛ البركاتي وفلمبان، 2021؛ بوسمينة وسفاري (2022)، فهي تُعتبر مزيجاً من الصفات والخصائص المميزة للفرد، وتهدف إلى تعزيز الحس الإنساني والذوق الفني، وتنمية المهارات الدبلوماسية، وتحفيز الأفراد على التفاعل الإيجابي مع الآخرين، علاوة على إسهامها في تطوير قدرات الموظفين على التفكير الناقد، وحل المشكلات، وبناء علاقات قوية في بيئة العمل، ومن المهارات التي تجمع عليها الدراسات الحديثة مهارات (القيادة، العمل الجماعي، إدارة الوقت، الذكاء العاطفي، التفكير الإيجابي، المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة).

وفي ضوء هذه المعطيات، يمكن القول إن البرامج التدريبية تلعب دوراً محورياً في تعزيز المهارات الشخصية التي تعتبر حجر الزاوية في نجاح الأفراد مهنيًا واجتماعياً. فهي لا تكتفي بتنمية الإبداع وزيادة الثقة بالنفس، بل تساعد أيضاً في بناء الكاريزما الاجتماعية وتحفيز الذات لتحقيق التفوق في الحياة العملية والشخصية. بالتالي، تسهم هذه البرامج بشكل كبير في تعزيز العلاقات الإنسانية الإيجابية، مما ينعكس على تحسين أداء المؤسسات والمجتمعات بشكل عام.

2-2- الدراسات السابقة:

سيتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ويتم عرضها في محورين، مع ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم وكما يلي:

2-2-1- دراسات سابقة تناولت جودة البرامج التدريبية:

- هدفت دراسة زين العابدين وعيسى (2023) إلى تقييم جودة برامج التدريب الإداري المتبعة في مديرية التنمية الإدارية في جامعة تشرين من وجهة نظر الكادر الإداري؛ وفقاً للأبعاد الأربعة للتقييم، وتأثير المتغيرات الديموغرافية (نوع البرنامج، طبيعة الكلية، الجنس، العمر) في إجابات العينة واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الكتب والمراجع العربية والأجنبية والمقالات والدوريات الصادرة في مجال البحث، إضافة إلى استبانة وزعت على عينة عشوائية بلغت (331) متدرجا من الكادر الإداري بجامعة تشرين، وكشفت النتائج أن تقييم عينة البحث كان إيجابيا لكل محاور أبعاد التقييم (المدرسين، المحتوى، الاستفادة الشخصية، البيئة)، كما توجد فروق جوهرية بين إجابات العينة حول كل أبعاد جودة البرنامج التدريبي باختلاف المتغيرات الديموغرافية.
- هدفت دراسة الحياصات (2020) إلى قياس أثر فاعلية البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية في محافظة البلقاء، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (227) موظفاً. وبينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية البرامج التدريبية بمجالاتها (تخطيط وتصميم البرامج التدريبية، والمدرسون، وتقييم البرامج التدريبية) على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبنوك التجارية في محافظة البلقاء. وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية البرامج التدريبية بمجالاتها (تحديد الاحتياجات التدريبية، والمتدربون، ومكان التدريب) على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبنوك التجارية في محافظة البلقاء.
- وهدفت دراسة أكبر (2020) إلى معرفة الأسس النظرية للاحتياجات التدريبية في الفكر الإداري المعاصر ومدى ملاءمة البرامج التدريبية لاحتياجات المتدربين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، من وجهة نظر عينة الدراسة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. واستبانة تم توزيعها على عينة بلغت (359) موظفاً. وبينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحتوى المعرفي للبرامج التدريبية الحالية واحتياجات المتدربين من (الأطباء والفنيين والأخصائيين والإداريين) بمستشفى الصحة النفسية بجدة، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

بين المحتوى المهارى للبرامج التدريبية الحالية واحتياجات المتدربين من (الأطباء والفنيين والأخصائيين والإداريين) بمستشفى الصحة النفسية بجدة. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحتوى السلوكي للبرامج التدريبية الحالية واحتياجات المتدربين من (الأطباء والفنيين والأخصائيين والإداريين) بمستشفى الصحة النفسية بجدة.

- وأجرى موسى (2015) دراسة هدفت للتوصل إلى تصور مقترح لتطوير البرامج التدريبية المقدمة من مركز التدريب وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود للمتدربين من القطاعات الأمنية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (204) متدرباً من القطاعات الأمنية المختلفة بالرياض. وكشفت النتائج اتفاق العينة على الدور الهام والنتائج المؤثرة للتخطيط للبرامج التدريبية؛ التي تناسب قدرات المتدربين واهتماماتهم، وأن البرامج التدريبية تلبي الاحتياجات التدريبية للمتدربين، وبيئت أهمية أن تكون أوقات وأماكن البرامج التدريبية مناسبة للمتدربين، وأن بيئة التدريب مناسبة، كما كشفت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة في محور "كفاءة المدرب" طبقاً لمتغير العمر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المحاور.

2-2-2-دراسات سابقة تناولت جودة تصميم البرامج التدريبية والمهارات المكتسبة:

- هدفت دراسة (المهبوب وآخرون، 2024، Almhboub et al.) إلى تقييم احتياجات التدريب لأعضاء هيئة التدريس بكلية الطب في جامعة نجران لعام 2021. استخدمت الدراسة منهجاً وصفيًا، مع تطبيق استبانة معدلة من نموذج Hennessy-Hicks (30) مهمة موزعة على خمس فئات: البحث/التدقيق، الاتصال/العمل الجماعي، المهام السريرية، الإدارة، والإشراف. تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين: الأهمية والأداء، تم تطبيقها على عينة (80) موظفًا (86%)، منهم 33 من العلوم الأساسية و47 من الأقسام السريرية. أظهرت النتائج حاجة ملحة لتدريب طاقم الأقسام السريرية في مجالات البحث والإدارة والمهام السريرية، بينما اقتصرت احتياجات طاقم العلوم الأساسية على مهمتين في مجال البحث. أكدت الدراسة ضرورة تركيز لجنة التدريب والجودة في الكلية على تحسين كفاءات البحث والقيادة.
- هدفت دراسة (علام وآخرون، 2024، Alam et al.) في بنغلاديش إلى تحليل آفاق وتحديات الاستثمارات اليابانية في برامج تطوير المهارات لتحقيق التوظيف المستدام. اعتمدت الدراسة على منهجية البحث المختلط، حيث استخدمت مقارنة قائمة على الاحتياجات لإعداد إطار عمل موحد لتطوير المهارات، شملت الأداة تحليل البيانات النوعية والكمية، وبلغ حجم العينة (275) من المتدربين في برامج تطوير المهارات. أظهرت النتائج أن المتدربين يعتبرون البرامج ذات أهمية كبيرة لمستقبلهم المهني وتحقيق التوظيف المستدام، بالرغم من مواجهتهم تحديات تتعلق بنقص المدربين المؤهلين، والمعدات التدريبية، وضعف الخلفيات الاجتماعية والاقتصادية. وأكدت الدراسة على أهمية الاستثمار الياباني لتطوير رأس المال البشري وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مع تقديم توصيات لصانعي السياسات والشركاء في مجال التنمية.
- هدفت دراسة (قيدي والانتيرايان، 2023، Giday & Elantheraiyan)، في إثيوبيا بمدينة ميكيلي، إلى فحص تأثير التدريب على أداء الموظفين بناءً على تقييم احتياجات التدريب وتوفر الموارد التدريبية وإدراك الموظفين للتدريب. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة وزعت على عدد (119) من العاملين في مكتب التعليم الإقليمي بتيغراي، وأظهرت النتائج أن تقييم احتياجات التدريب وتوفر الموارد لهما تأثير كبير على تحسين الأداء الوظيفي، بينما إدراك الموظفين للتدريب لم يكن العامل الأهم في تحديد مستويات الأداء.

- أجرى الشريف وآخرون (2022) دراسة هدفت إلى توضيح الأهمية النسبية والضرورة الحتمية لدور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، مع مراعاة الجوانب البيئية وتأثيراتها والتعرف على مفهوم التدريب وأهميته وعناصره وعلاقته بالموارد البشرية، وأكدت نتائج الدراسة أن للتدريب دوراً أساسياً في تحسين أداء الموظفين وصقل لمهاراتهم وزيادة كفاءتهم، واعتمدت الدراسة على المزج بين المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي والوصفي الكمي، وتألقت عينة الدراسة من (65) فرداً، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان منها: قبول جميع فرضيات الدراسة الخاصة بتنمية مهارات العاملين (المهارات الإدارية، والمهارات الفنية، والمهارات الإنتاجية) وفقاً لمتغيرات الدراسة، وتم رفض الفرضية من حيث الجنس في المجال الإداري، والمجال الفني فقط، في حين كان هناك وجود أثر دال إحصائياً للتدريب المقدم على المهارات الفنية لدى العاملين في الشركة إلا أن هذا الأثر غير كبيراً، كذلك وجود أثر دال إحصائياً للتدريب المقدم على جودة (الإنتاجية) الخدمات لدى العاملين في الشركة.
- هدفت دراسة البركاتي وفلمبان دراسة (2021) إلى معرفة دور البرامج التدريبية في تحسين أداء موظفي الإدارة التنفيذية بإمارة منطقة الباحة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة من (101) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين دور البرامج التدريبية ومستوى تحسين الأداء لدى الموظفين بمختلف أبعاده (تحسين عملية اتخاذ القرارات الوظيفية، تحسين عملية التعامل مع المستفيد، تحسين عملية التطور الذاتي المعرفي، تحسين عملية الإنتاج والقدرات، تحسين عملية حل المشكلات) بديوان إمارة منطقة الباحة. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور البرامج التدريبية في تحسين أداء موظفي الإدارة التنفيذية بديوان إمارة منطقة الباحة تعزى للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- وأجرى سوبجاي وكمال الدين (2020) دراسة بهدف تقييم أثر البرامج التدريبية العامة في تطوير مهارات المتدرب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان؛ باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة تم توزيعها على عينة بلغت (715) متدرباً ممن شاركوا ببرامج تدريبية سابقة ومن قطاعات مختلفة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم رضا المتدربين عن واقع التدريب العام في لبنان سواء من حيث جودة البرامج أم معايير المدربين أو معايير الجهات التدريبية، كما أظهرت النتائج بعض الأسباب التي جعلت قطاع التدريب بشكله الضعيف وغير الاحترافي ومنها ما يتعلق بغياب معايير اختيار المدربين فضلاً عن غياب الجودة في إعداد المادة التدريبية وتحديد مخرجاتها.

2-2-3- التعقيب على الدراسات السابقة:

- جوانب الاتفاق والاختلاف: تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في هدفها الأساسي، وهو تقييم جودة البرامج التدريبية وأثرها على أداء المتدربين، مع التركيز على الأبعاد المختلفة للتقييم مثل كفاءة المدربين، المحتوى، والمهارات المكتسبة. ومع ذلك، تميزت الدراسة الحالية بالتركيز على قطاعي التدريب الحكومي والخاص في جامعة نجران، بينما ركزت الدراسات السابقة على قطاعات مختلفة مثل التعليم (الحياصات، 2020) أو الصحة (أكبر، 2020)، أو قطاعات إدارية محددة (البركاتي وفلمبان، 2021). كذلك، تناولت الدراسة الحالية تأثير متغيرات مثل طريقة المشاركة (حضور، عن بعد)، وهو عنصر لم يظهر في معظم الدراسات السابقة.
- جوانب الاستفادة: استفادت الدراسة الحالية من الأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسات السابقة مثل المنهج الوصفي والاستبانة (زين العابدين وعيسى، 2023؛ المهبوب وآخرون، 2024). كما استفادت من نتائج الدراسات التي أكدت أهمية جودة المدربين والمحتوى والبيئة التدريبية (موسى، 2015؛ قيدي والإنثرايان، 2023). ساهمت هذه

الدراسات في تحديد الأبعاد المهمة التي يمكن قياسها، مما أتاح للباحث بناء أداة شاملة ومتطورة تعكس معايير تقييم جودة التدريب بواقعية ودقة.

- ما يميز الدراسة الحالية: تتميز الدراسة الحالية بشموليتها واتساع عينة الدراسة (588 متدرِّباً)، مما يعزز من دقة النتائج ويزيد من إمكانية تعميمها. كما أنها تناولت بُعدين متكاملين: جودة البرامج التدريبية والمهارات المكتسبة (المهنية والشخصية)، مما يعطي رؤية شاملة لتأثير التدريب. بالإضافة إلى ذلك، قدمت الدراسة مقارنة بين طرق التدريب (حضورى، عن بعد) وأثرها على الجودة، وهو مجال حديث يعكس التغيرات في أنماط التدريب بعد جائحة كورونا، ويضيف قيمة تطبيقية للممارسات التدريبية المستقبلية.

3-منهجية الدراسة وإجراءاتها.

3-1-منهج الدراسة:

اعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات اللازمة وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة، بما يسهم في وصف وتحليل نتائج تنفيذ برامج التدريب من وجهة نظر المستفيدين من خلال البرامج التدريبية المقدمة.

3-2-مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة المتدربين للقطاعات الحكومية والخاص والبالغ عددهم (4800) متدرِّباً وامتددة وفق السجلات الخاصة بجامعة نجران.

3-3-عينة الدراسة:

اعتمد الباحث منهجية العينة العشوائية من خلال رابط إلكتروني وتعميمه على جميع أفراد الفئة المستهدفة من المتدربين، وتم تحديد مدة الاستجابة في (14) يوماً لاستقبال الردود بلغ عدد المستجيبين (588) متدرِّباً وامتددة ممن حضروا الدورات التدريبية في العام الجامعي 2022/2023، وبنسبة (12.3%) من مجتمع الدراسة. والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية المستخدمة في الدراسة الحالية.

جدول (1): التكرارات والنسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة%	المتغير	الفئات	العدد	النسبة%
النوع الاجتماعي	ذكر	345	58.7	سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	180	30.6
	أنثى	243	41.3		من 6-10 سنوات	102	17.3
طبيعة المشاركة	حضورية	126	21.4		11 سنة فأكثر	306	52.0
	عن بعد	462	78.6	حكومي	399	67.9	
	الإجمالي	588	100	خاص	189	32.1	

3-1-أداة الدراسة:

أعد الباحث هذه الاستبانة، بالرجوع إلى عدة دراسات سابقة (بوسمينة وسفاري، 2022؛ الثويني، 2021؛ تجاني، 2021؛ عبد الحليم، 2020)، تكونت في صورتها الأولية من (70) عبارة.

4-3-الصدق والثبات:

1-4-3-الصدق الظاهري:

تم عرض أداة الدراسة على عدد (10)، من المحكمين من هيئة التدريس بجامعة نجران؛ من ذوي الخبرة والاختصاص، وذلك للحكم على صلاحية العبارات وخلوها من الأخطاء وانتماء العبارات للمجال الذي تنتهي إليه، وتم اعتماد نسبة اتفاق المحكمين (80%) للإبقاء على العبارات، وتم الأخذ بأراء المحكمين بإضافة عبارات وحذف أو تعديلها وتكونت في صورتها النهائية من (52) وزعت على مجالين أساسيين؛ الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية ويحتوي (5) أبعاد فرعية وعدد(32) عبارة. والمجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية ويتكون من بعدين فرعيين وعدد (20) عبارة.

2-4-3-صدق الاتساق:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة تم تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (25) متدرجا من خارج عينة الدراسة، وتم احتساب معامل ارتباط بيرسون (pearson) بين العبارات والبعد الذي تنتهي إليه، وبين البعد مع الدرجة الكلية للأداة، وأظهرت نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين العبارات والبعد الذي تنتهي إليه، وبين البعد مع الدرجة الكلية للأداة، دالة احصائيا إما عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$) أو ($0.05 \leq \alpha$) مما يشير إلى تحقق صدق الأداة.

3-4-3-الثبات:

تم تطبيق أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية (25) متدرجا وتم احتساب الثبات باستخدام الفا كرونباخ (Cronbhad's Alpha) والجدول (2) يبين ذلك:

جدول (2) معاملات ثبات الفا كرونباخ لمجالات وأداة الدراسة

م	المجال	الأبعاد	معامل الثبات
1	المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية	الأول: أهداف البرامج التدريبية:	0.88
2		الثاني: محتوى البرامج التدريبية:	0.80
3		الثالث: الأساليب التدريبية والوسائل المستخدمة:	0.83
4		الرابع: كفاءة المدربين:	0.85
5		الخامس: تقييم المتدربين:	0.81
6		الثبات الكلي للمجال	0.94
7	المجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية المكتسبة من البرامج التدريبية	الأول: المهارات المهنية:	0.89
8		الثاني: المهارات الشخصية:	0.88
9		الثبات الكلي للمجال	0.92

يتبين من الجدول (2) أن معامل الثبات للمجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية بلغ (0.94) وتراوحت معاملات الثبات على الأبعاد الفرعية بين (0.81 – 0.88)، وهي معاملات ثبات مرتفعة ومناسبة للدراسة.

3-5-الوزن المعياري للإجابات.

وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتحليل إجابات العينة على عبارات الدراسة لتحديد درجة الموافقة بالاعتماد على معادلة المدى للمتوسطات والجدول (3) يبين ذلك:

جدول (3) مدى المتوسطات الحسابية والتقديرات اللفظية المقابلة لكل منها

التقدير اللفظي	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
مدى المتوسط	1.80 - 1.00	2.60 - 1.81	3.40 - 2.61	4.20 - 3.41	5.00 - 4.21

3-6- الأساليب الإحصائية:

- قام الباحث بتحليل نتائج الدراسة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-23) باستخدام:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للعبارات في الإحصاء الوصفي.
 - تحليل التباين المتعدد لفحص مدى وجود فروق تبعاً للمتغيرات الأربعة في الإحصاء الاستدلالي.

4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

4-1- نتائج السؤال الأول: "ما مدى جودة كل من (البرامج التدريبية، المهارات المهنية والشخصية المكتسبة من البرامج التدريبية) المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاعين؛ الحكومي والخاص من وجهة نظر المتدربين؟". وللإجابة عن السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على

عبارات المجالين وعلى النحو الآتي:

4-1-1- جودة البرامج التدريبية:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العينة على عبارات جودة البرامج التدريبية مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	المجال الأول – العبارات والأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الجودة
2	أهداف البرامج التدريبية واضحة.	4.43	0.74	1	كبيرة جداً
4	أهداف البرامج تنمي مهارات المتدربين الشخصية.	4.39	0.79	2	كبيرة جداً
3	أهداف البرامج تنمي المهارات المهنية للمتدربين.	4.37	0.79	3	كبيرة جداً
1	البرامج التدريبية تلبى احتياجات المتدربين المهنية.	4.37	0.82	4	كبيرة جداً
5	أهداف البرامج تتيح تنمية حل مشكلات المتدربين.	4.33	0.84	5	كبيرة جداً
7	أهداف البرامج تنمي إبداع وابتكار المتدربين.	4.31	0.90	6	كبيرة جداً
6	البرامج تستهدف تزويد المتدربين بالجديد في تخصصاتهم.	4.28	0.95	7	كبيرة جداً
	متوسط البعد الأول: أهداف البرامج التدريبية	4.36	0.74		كبيرة جداً
8	المحتوى التدريبي متلائم مع أهداف البرامج.	4.45	0.73	1	كبيرة جداً
10	محتوى البرامج يناسب احتياجات المتدربين.	4.33	0.87	2	كبيرة جداً
11	المحتوى يلبي احتياجات المتدربين الوظيفية.	4.33	0.89	3	كبيرة جداً
13	تصميم البرامج يعزز المعرفة وينمي المهارات.	4.32	0.82	4	كبيرة جداً
12	المحتوى يناسب احتياجات المتدربين الشخصية.	4.32	0.87	5	كبيرة جداً
9	المحتوى يوازن بين الجوانب النظرية والعملية.	4.24	0.93	6	كبيرة جداً
14	محتوى البرامج يجهز المتدربين وظيفياً ومهنياً.	4.22	0.97	7	كبيرة جداً

		متوسط البعد الثاني: محتوى البرامج التدريبية	4.32	0.78	كبيرة جدًا
15	1	أسلوب التدريب يناسب هدف البرنامج.	4.34	0.81	كبيرة جدًا
16	2	استخدمت أساليب متنوعة (محاضرات، حوار، محاكاة...).	4.31	0.85	كبيرة جدًا
17	3	يعتمد البرنامج على أسلوب المحاضرات بشكل رئيسي.	4.30	0.86	كبيرة جدًا
21	4	التقنيات الحديثة استخدمت بفاعلية في البرامج.	4.22	0.94	كبيرة جدًا
20	5	البرامج استخدمت تقنيات تدريبية حديثة.	4.19	0.93	كبيرة
19	6	البرامج تتيح تبادل الأفكار والخبرات بين المتدربين.	4.19	1.01	كبيرة
18	7	استخدمت أساليب حديثة (التدريب باللعب، حالات...).	3.90	1.14	كبيرة
		متوسط البعد الثالث: الأساليب التدريبية والوسائل المستخدمة	4.21	0.77	كبيرة جدًا
22	1	المدرّبون يوضحون أهداف البرامج للمتدربين.	4.47	0.77	كبيرة جدًا
25	2	المدرّبون لديهم مهارات لتنفيذ البرامج بكفاءة.	4.44	0.72	كبيرة جدًا
24	3	المدرّبون يمتلكون مهارات إنسانية للتواصل.	4.44	0.75	كبيرة جدًا
23	4	المدرّبون يمتلكون مهارات إدارة وتنظيم البرامج.	4.40	0.79	كبيرة جدًا
27	5	المدرّبون يتقبلون ملاحظات المتدربين.	4.40	0.82	كبيرة جدًا
26	6	المدرّبون يستخدمون أساليب تطبيقية خلال التدريب.	4.29	0.93	كبيرة جدًا
		متوسط البعد الرابع: كفاءة المدرّبين	4.41	0.73	كبيرة جدًا
29	1	يتم تقييم البرامج بناءً على معايير محددة.	4.28	0.88	كبيرة جدًا
28	2	يرتبط تقييم المتدربين بتحقيق أهداف البرامج.	4.28	0.90	كبيرة جدًا
31	3	يتم تقييم أثر البرامج باستخدام أدوات مناسبة.	4.06	1.12	كبيرة
30	4	يتم تقييم المتدربين قبل البرنامج وبعده.	4.05	1.11	كبيرة
32	5	تقيم فعالية البرامج بعد انتهاء التدريب.	4.03	1.17	كبيرة
		متوسط البعد الخامس: كفاءة المتدربين	4.14	0.91	كبيرة جدًا
		المتوسط الكلي: جودة تصميم البرامج التدريبية	4.29	0.73	كبيرة جدًا

يبين الجدول (4) أن جودة البرامج التدريبية المقدمة من جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاع الحكومي والخاص جاءت بدرجة كبيرة جدًا، بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.725). وظهرت الأبعاد الفرعية بالترتيب: كفاءة المدرّبين (4.41)، أهداف البرامج التدريبية (4.36)، محتوى البرامج التدريبية (4.32)، الأساليب والوسائل (4.21) بجودة "كبيرة جدًا"، وأخيرًا تقييم المتدربين (4.14) بجودة "كبيرة".

ويمكن تفسير هذه النتائج بتركيز جامعة نجران على معايير الجودة، وتصميم البرامج لتناسب احتياجات المتدربين، واهتمامها بالمستجدات التدريبية وتطوير الأساليب والوسائل المستخدمة. كما تُظهر النتائج اختيار مدرّبين ذوي كفاءة وخبرة عالية، مما يساهم في تحقيق أهداف البرامج التدريبية. هذه النتيجة تتوافق مع دراسات مثل العيسائي والكيومي (2020)، وموسى (2015).

وتصدر بُعد كفاءة المدربين بسبب اختيار الجامعة للمدربين ذوي الخبرة، مهاراتهم في العرض والإلقاء، وقدرتهم على تحفيز المتدربين، ومراعاة الفروق الفردية. وجاءت أهداف البرامج التدريبية. ثانياً لاهتمام الجامعة بصياغة أهداف مبنية على احتياجات فعلية بالتنسيق مع القطاعين الحكومي والخاص. أما محتوى البرامج التدريبية، فجاء ثالثاً نتيجة لمشاركة المستفيدين في التخطيط، أما الأساليب والوسائل التدريبية فحلت رابعاً، ما يعكس تطوير الجامعة لطرق التدريب المستخدمة، كما أشار القحطاني (2019). أما تقييم المدربين، فجاء أخيراً بسبب تركيز الجامعة على التقييم وفق معايير محددة واستماعها لآراء المتدربين لتحقيق أهداف البرامج، كما بينت دراسة موسى (2015).

4-1-2- جودة المهارات المهنية والشخصية المكتسبة من البرامج التدريبية:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات المجال الثاني: جودة المهارات

المهنية والشخصية المكتسبة من البرامج التدريبية بجامعة نجران

م	المجال الثاني: العبارات والأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الجودة
33	ساعدني البرنامج في تطوير مهاراتي التخطيطية لإنجاز مهام عملي.	4.28	0.89	1	كبيرة جداً
24	أكسبني البرنامج التدريبي مهارات تبسيط إجراءات العمل.	4.24	0.90	2	كبيرة جداً
35	ساعدني البرنامج التدريبي في تحليل المشكلات وإيجاد حلول لها.	4.22	0.95	3	كبيرة جداً
36	نتى البرنامج التدريبي لدي مهارات اتخاذ القرار.	4.22	0.94	4	كبيرة جداً
37	أكسبني البرنامج التدريبي مهارات إدارة الوقت لإنجاز العمل.	4.20	1.01	5	كبيرة
38	ساهم البرنامج التدريبي في تحسين أدائي الوظيفي.	4.20	0.97	6	كبيرة
39	أسهم البرنامج التدريبي في رفع مهاراتي التحليلية والبحثية.	4.21	0.94	7	كبيرة جداً
40	أكسبني البرنامج التدريبي أساليب جديدة في العمل.	4.22	0.90	8	كبيرة جداً
41	ساعدني البرنامج التدريبي في تكوين اتجاهات إيجابية تجاه العمل.	4.26	0.89	9	كبيرة جداً
-	المتوسط العام للبعد الأول: المهارات المهنية	4.23	0.85		كبيرة جداً
42	ساعدني البرنامج التدريبي في تطوير مهارات التخطيط للحياة.	4.24	0.89	1	كبيرة جداً
51	ساعدني البرنامج التدريبي في تقبل آراء الآخرين وتفهمها.	4.22	0.90	2	كبيرة جداً
49	أكسبني البرنامج القدرة على التكيف مع ظروف العمل المختلفة.	4.22	0.92	3	كبيرة جداً
50	أسهم البرنامج التدريبي في رفع روح المبادرة لدي.	4.20	0.95	4	كبيرة
52	ساهم البرنامج التدريبي في بناء الثقة مع الآخرين.	4.20	0.97	5	كبيرة
43	ساعدني البرنامج التدريبي في تطبيق مهارات التواصل بشكل فعال.	4.19	0.92	6	كبيرة
44	أكسبني البرنامج التدريبي مهارات إدارة الوقت لحياتي الشخصية.	4.18	0.94	7	كبيرة
45	أكسبني البرنامج التدريبي القدرة على مواجهة التحديات.	4.16	0.98	8	كبيرة
47	أكسبني البرنامج التدريبي مهارات التعامل مع الرؤساء والزملاء.	4.16	0.98	9	كبيرة
46	ساهم البرنامج التدريبي في ترتيب أولوياتي بشكل أفضل.	4.13	0.96	10	كبيرة
48	أسهم البرنامج التدريبي في تحسين مهارات إدارة الفرق.	4.12	0.99	11	كبيرة
-	المتوسط العام للبعد الثاني: المهارات الشخصية	4.19	0.87		كبيرة
	جودة المهارات المهنية والشخصية المكتسبة	4.21	0.85	-	كبيرة جداً

أظهرت النتائج أن جودة المهارات المهنية والشخصية المكتسبة من البرامج التدريبية بجامعة نجران كانت في معظمها ضمن فئة "كبيرة جداً"، حيث بلغ المتوسط العام (4.21) مع انحراف معياري قليل نسبياً (0.85)، وعلى مستوى البعدين جاءت المهارات المهنية بمتوسط (4.23) بتقدير (كبيرة جداً)، ثم الشخصية بمتوسط (4.19) وتقدير (كبيرة) مما يشير إلى تقييم إيجابي للغاية من المتدربين، ويظهر الجدول أن البرامج التدريبية تسهم بفاعلية في تحسين العديد من الجوانب المهنية والشخصية، خاصة في مجال مهارات التخطيط، اتخاذ القرار، والتكيف مع ظروف العمل. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (موسى، 2015؛ عبد المطلب، 2018؛ بطاينة، 2018؛ البركاتي، 2021؛ بوسمينة وسفاري، 2022؛ الشريف وآخرون، 2022)، وتختلف مع نتيجة دراسة سوبجاي وكمال الدين (2020). وبناء على هذه النتائج، يلزم تعزيز البرامج القائمة: بالحفاظ على جودة التدريب مع إضافة مكونات تستهدف تعزيز المهارات الأقل تقييماً مثل ترتيب الأولويات وإدارة الفرق، مع التوسع في برامج الدعم: تصميم برامج تدريبية تركز على تطوير جوانب إضافية، مثل الابتكار والقيادة، كما يجب اعتماد قياس دوري لأثر التدريب على الأداء لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وتحسين البرامج، كما يمكن استثمار هذه النتائج بتوسيع البرامج التدريبية لتشمل المزيد من التطبيقات العملية الموجهة لتطوير المهارات المهنية والشخصية بشكل أعمق، مع مراعاة إضافة وحدات خاصة بالتكيف مع متطلبات العمل المتغيرة، والقيادة، وبناء الثقة. كما يمكن تعزيز دور التدريب في تحسين إدارة الوقت وتنمية المهارات التحليلية، مما يعزز فعالية المتدربين في أداء مهامهم وتطوير شخصياتهم بصورة متوازنة تلي احتياجات القطاعين الحكومي والخاص على حد سواء.

2-4- نتائج السؤال الثاني: "ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر العينة بخصوص جودة البرامج التدريبية والمهارات المكتسبة منها؛ تبعاً لمتغيرات (الجنس، طريقة المشاركة، ملكية القطاع، سنوات الخبرة)؟"

وللإجابة على السؤال استخدم الباحث تحليل التباين المتعدد لفحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر عينة؛ بخصوص جودة البرامج التدريبية والمهارات المقدمة من جامعة نجران تبعاً لمتغيرات (الجنس: ذكر، أنثى؛ المشاركة: حضورية، عن بعد؛ القطاع: حكومي، خاص؛ سنوات الخبرة)، والجدول (6) يبين ذلك:

جدول (6) نتائج تحليل التباين المتعدد لفحص مدى وجود فروق بين متوسطات إجابات العينة على عبارات الاستبانة تبعاً لمتغيرات (الجنس: ذكر، أنثى؛ المشاركة: حضورية، عن بعد؛ ملكية القطاع: حكومي، خاص؛ سنوات الخبرة)

المتغير	المجال	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة
الجنس	المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية	8.621	1	8.621	18.087	.000
	المجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية	9.083	1	9.083	14.056	.000
طريقة المشاركة	المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية	2.801	1	2.801	5.877	.016
	المجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية	2.210	1	2.210	3.420	.065
القطاع	المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية	.351	1	.351	.736	.391
	المجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية	.297	1	.297	.460	.498
الخبرة	المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية	1.836	2	1.836	1.926	.147
	المجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية	.645	2	.645	.499	.607
الخطأ	المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية	275.022	577	.477		

		646.	577	372.848	المجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية	الكلية
			588	11107.015	المجال الأول: جودة تصميم البرامج التدريبية	
			588	10829.252	المجال الثاني: جودة المهارات المهنية والشخصية	

يتبين من الجدول (6) المتعلق بنتائج تحليل التباين للفروق عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر عينة الدراسة حول جودة البرامج التدريبية والمهارات المقدمة من جامعة نجران، بناءً على متغيرات (الجنس، وطريقة المشاركة، وتبعية القطاع، وسنوات الخبرة)، وجود فروق بين فئات العينة تبعاً للمتغيرين وعدم وجود فروق في متغيرين آخرين، وكما يلي:

4-2-1- أثر متغير الجنس (ذكور- إناث):

يبين الجدول (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور في المجالين الأول والثاني (4.39 و 4.31)، مقارنة بالإناث (4.14 و 4.06). وبلغ مجموع المربعات 8.621 وقيمة ف (F) هي 18.087، وكذلك في تقييم جودة المهارات المقدمة، بلغت قيمة ف (F) 14.056 وكلاهما دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وقد يُفسر ذلك باهتمام الذكور المتزايد باكتساب مهارات ومعارف جديدة لتحسين أدائهم الوظيفي، وسعيهم للتطوير الإداري والفني بشكل أكبر من الإناث، كما قد يشير هذا الاختلاف إلى اختلافات في توقعات وتفضيلات الجنسين فيما يخص المهارات التي يحتاجون إلى تطويرها، كما أن طبيعة بعض البرامج التي تتطلب حضوراً لوقت طويل أو تنعقد خارج المنطقة قد تساهم في تردد الإناث في الالتحاق بها نظراً للعادات الاجتماعية والمسؤوليات الأسرية. وتتوافق هذه النتيجة مع الشريف وآخرون (2022) والنجار (2011)، فيما تختلف مع الثويني (2021) التي أظهرت تفوق الإناث في التفاعل والاستفادة من البرامج التدريبية مقارنة بالذكور. وقد تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى مراعاة الفروقات في متطلبات وتوقعات الجنسين عند تصميم البرامج التدريبية بحيث تُلبّي احتياجات كل مجموعة بشكل أفضل.

4-2-2- أثر طريقة المشاركة (حضورية، عن بُعد):

أظهرت نتائج التحليل فروقاً ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة تصميم البرامج التدريبية بين المشاركين حضورياً وعن بُعد (قيمة ف = 5.877)، وبلغت قيمة الدلالة (0.016). وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على تأثير طريقة المشاركة عن بُعد على تقييم الجودة، حيث يعطي المشاركون عن بُعد تقييمات أفضل من المشاركين حضورياً، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة حصلوا على أكثر من برنامج تدريبي "عن بُعد" وخصوصاً خلال فترة الحظر خلال جائحة كورونا 2020؛ الأمر الذي جعلهم متجانسين من حيث الدورات التدريبية، مما يجعلهم متفقين في آرائهم نحو ذلك، وقد يعود ذلك لأهمية التدريب حيث إنه من أهم المصادر الأساسية لاكتساب المعارف والمهارات وتغيير الاتجاهات، وتحويل الجانب العلمي النظري إلى جانب تطبيقي، الأمر الذي يساعد المتدربين على تبني التكنولوجيا الحديثة والأساليب والأدوات الإدارية الجديدة وتطبيقها مما يؤدي إلى تحسن مستوى الأداء بشكل مستمر، وتؤكد هذه النتائج أهمية البرامج التدريبية عبر الإنترنت حيث تؤكد النتيجة أن المتدربين عن بُعد يفضلونها على الحضورية، وهو ما يحقق العدالة ويعزز كفاءة التدريب الرقمي جنباً إلى جنب مع التدريب الحضوري.

4-2-3-أثر متغير ملكية القطاع (حكومي، خاص):

ويظهر من الجدول (6) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجودة البرامج التدريبية المقدمة في جامعة نجران لتحسين أداء المتدربين في القطاعين الحكومي والخاص، وهو ما يُفسره الباحث بوجود إدراك متزايد لدى كلا القطاعين بأهمية التدريب كأداة فعّالة لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية. يُعزى ذلك إلى اهتمام القطاعين بإنشاء إدارات تدريبية مستقلة، وتخصيص ميزانيات خاصة لتعزيز العملية التدريبية. كما تشير النتيجة إلى وجود تقارب في التقييمات لجودة تصميم البرامج والمهارات المهنية، مما يوحي بتصميم شامل يراعي احتياجات كلا القطاعين. تطبيقًا لذلك، يمكن أن يكون توجيه البرامج التدريبية نحو تلبية احتياجات محددة في كلا القطاعين مفيدًا، كتركيز التدريب الحكومي على الكفاءة الإدارية، بينما يركّز التدريب الخاص على المهارات التنافسية.

4-2-4-أثر متغير سنوات الخبرة:

ويتبين من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات العينة بخصوص جودة البرامج التدريبية بجامعة نجران تعزى إلى سنوات الخبرة، مما يشير إلى أن جودة البرامج والمهارات المقدمة لم تتأثر باختلاف خبرات المتدربين، يُفسر هذا الاتساق في تقييم الجودة بمرونة وملاءمة تصميم البرامج التدريبية لتلبية احتياجات المتدربين من مختلف مستويات الخبرة، وقد يعود ذلك إلى أن سلوك المتدربين وأداءهم المهني لا يتطور بشكل نوعي، وإنما تراكمه روتيني بمرور الزمن، ما يعزز من مرونة البرامج وملاءمتها لمختلف الشرائح. عمليًا، يمكن الاستفادة من هذه النتيجة من خلال تصميم برامج تدريبية موجهة نحو تطوير المهارات النوعية؛ وبذلك يتوجب على الجامعة تقديم برامج تدريبية متقدمة تستهدف تحسين الكفاءة المهنية النوعية، وتطوير أساليب تقييم الأداء لضمان تحفيز المتدربين على التفاعل مع البرنامج بفعالية أكبر بعيدًا عن الروتين.

4-3-مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية اتفاقًا مع غالبية الدراسات السابقة فيما يتعلق بأهمية جودة البرامج التدريبية وأثرها على تحسين الأداء الوظيفي والمكتسبات المهنية والشخصية للمتدربين، مثل دراسة زين العابدين وعيسى (2023) التي أكدت تأثير كفاءة المدربين والمحتوى التدريبي على تقييم البرامج التدريبية، ودراسة الحياصات (2020) التي أظهرت دور تخطيط وتصميم البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي. كما اتفقت مع دراسة البركاتي وفلمبان (2021) حول تأثير جودة التدريب على تطوير مهارات العاملين وتحسين الإنتاجية. ومن جانب آخر؛ تختلف نتائج الدراسة الحالية عن دراسة سوبجاكي وكمال الدين (2020)، التي أظهرت عدم رضا المتدربين عن جودة البرامج التدريبية والمعايير المعتمدة، وهو ما يعكس الفارق في جودة الإعداد والتنفيذ بين السياقات التدريبية المختلفة. كما أن نتائج الدراسة الحالية أظهرت فروقًا دالة لصالح الذكور والتدريب عن بُعد، وهو ما لم تنطبق عليه الدراسات السابقة بشكل محدد، وتشير هذه الاختلافات إلى تباين العوامل المؤثرة على جودة التدريب بين البيئات والسياقات المختلفة.

توصيات الدراسة ومقترحاتها

بناءً على النتائج يوصي الباحث الجهات التدريبية وقيادات جامعة نجران بالآتي:

1. تخصيص وتطوير محتوى تدريبي يناسب الاختلافات بين الجنسين لتلبية متطلبات واحتياجات كل فئة على حدة.

2. تطوير تجربة التدريب حضورياً وعن بُعد- على حد سواء- باستخدام تقنيات تعليمية تفاعلية، وضمان توفير الدعم اللازم للمتدربين عن بُعد للحصول على تجربة متكاملة.
3. التقييم الدوري لبرامج التدريب عبر استبانات وآليات متابعة لضمان تلبية احتياجات المتدربين في القطاعين العام والخاص، والاستفادة من ردود الأفعال في تحسين البرامج بشكل مستمر.
4. التحديث المستمر لمحتوى البرامج التدريبية بما يعكس احتياجات القطاعين المتغيرة، وتفعيل برامج تدريبية مشتركة تعزز التفاعل بين موظفي القطاعين لتبادل المعرفة والخبرات.
5. تعزيز آلية اختيار المدربين المؤهلين ذوي الخبرة لضمان استدامة فعالية البرامج.
6. توجيه اهتمام أكبر لصياغة الأهداف التدريبية وفقاً للاحتياجات المتغيرة للقطاعين الحكومي والخاص.
7. زيادة إشراك المستفيدين في تصميم المحتوى وتحديثه بما يتماشى مع احتياجاتهم العملية.
8. تحديث الوسائل والأدوات التدريبية لتلبية التوجهات الحديثة وتحقيق أكبر تأثير تدريبي.
9. اعتماد عمليات تقييم أكثر تفاعلاً تشمل الاستماع المباشر لملاحظات المتدربين، مما يضمن التحسين المستمر والتطوير الفعال للبرامج.
10. المتابعة الميدانية للمتدربين عن طريق:
 - a. التقارير من جهة العمل والرؤساء والمشرفين والمتعلقة بأداء هؤلاء المتدربين.
 - b. استطلاع رأي للرؤساء المباشرين لهؤلاء المتدربين كل ستة أشهر لمعرفة مستوى التحسن في أداء المتدربين.
11. تطوير أدوات التدريب بما يتوافق مع التوجهات التقنية الحديثة.
12. كما يقترح الباحث ولما لمس من وجود فجوة بحثية- إجراء دراسات مستقبلية في الموضوعات الآتية:
 - a. دراسة تأثير برامج التدريب على الأداء الوظيفي على المدى الطويل.
 - b. تحليل كفاءة التدريب عن بُعد مقارنة بالتدريب التقليدي في قطاعات مختلفة.
 - c. تقييم أثر إشراك المستفيدين في تصميم البرامج على نتائج التدريب.

قائمة المراجع

أولاً-المراجع بالعربية:

1. أحمد، زينب السيد إبراهيم. (2022). فاعلية برنامج تدريبي مقترح لمعلمي التعليم الثانوي التجاري لتنمية مهارات متابعة التدريب الميداني لطلابهم بمدارس التكنولوجيا التطبيقية (التجارية). *مجلة دراسات تربوية واجتماعية. كلية التربية. جامعة حلوان، 18، 30-110* https://jsu.journals.ekb.eg/article_229283_2496e9b2536ad51d910223b0d026d8da.pdf
2. أكبر، حامد، وفاروق، عبير (2020). محددات البرامج التدريبية ومدى ملائمتها لتلبية الاحتياجات التدريبية للعاملين في مستشفى الصحة النفسية بجدة. *مجلة البحوث التجارية بجامعة الزقازيق، 42(3)، 187-245* https://zcom.journals.ekb.eg/article_132828.html
3. البركاتي، محمد سعيد، وفلمبان، كمال نواوي. (2021). دور البرامج التدريبية في تحسين الأداء لدى موظفي الإدارة التنفيذية: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة الباحة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانوني بالمركز القومي للبحوث غزة، 5(14)، 25-*
48. <https://search.mandumah.com/Record/1176322>

4. بطاينة، مها علي. (2018). مستوى فاعلية البرامج التدريبية وأثرها في تطوير أداء العاملين في الوظائف الإشرافية في وزارة التربية والتعليم، (رسالة ماجستير)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك. إربد، الأردن.
5. بوسمينة، أمال،، وسفاري، أسماء (2022). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران، جامعة عبد الحميد مهري – قسنطينة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 8(1)، 93 – 110.
<https://search.mandumah.com/Record/1264936>
6. تبوك، محمد بن علي بن مسعود. (2016). تحليل علاقات مستويات جودة البرامج التدريبية بمستويات الأداء الوظيفي: دراسة حالة بنك ظفار- محافظة ظفار- عمان. *مجلة البحوث التجارية بجامعة الزقازيق*، 38(2)، 195-233.
<https://search.mandumah.com/Record/771592>
7. الثبتي، نجوى سفران. (2021). دور التدريب في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بجامعة الطائف. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، 70(3)، 39-15
https://egjsw.journals.ekb.eg/issue_28041_29529.html
8. الثويني، سليمان بن ناصر (2021). واقع تقييم البرامج التدريبية بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين، *مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي*، 2(2) 64-103. https://jetdl.journals.ekb.eg/article_170651.html
9. جامعة نجران، المملكة العربية السعودية (2020-2025). الخطة الإستراتيجية الثانية لوكالة الجامعة للتطوير والجودة، المعتمدة من مجلس الجامعة خلال الجلسة الثالثة للعام الجامعي 2021م.
10. حمّاد، علا محمد (2018). دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في قطاع الخدمة المدنية – فلسطين. *مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات*، 6(5)، 1-24.
11. الحمدان، محمد راشد (2015). التدريب وأثره في تميز أداء العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المساهمة العامة: دراسة حالة شركة أدوية دار الحكمة [رسالة ماجستير]. جامعة جدارا. إربد. الأردن.
12. الحياصات، وائل بشير (2020). أثر البرامج التدريبية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على البنوك في محافظة البلقاء. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 9(2)، 226-243. <https://C:/Users/hp/Downloads/1793-009-002-003.pdf>
13. راضية، سالم،، وبوزيدة، نعيمة (2021). أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عناية. *مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية*. 1(1)، 80-98.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/699/2/1/145521>
14. الزهراني، صالح بن يحيى. (2018). معايير الجودة في البرامج التدريبية. *المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير، جامعة بنها*، 1(2)، ص 55-78. <file:///C:/Users/hp/Downloads/2414-001-002-003.pdf>
15. زين العابدين، دانيا،، وعيسى، جميل. (2023). تقييم جودة التدريب الإداري في مديرية التنمية الإدارية في جامعة تشرين. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، 45(1)، 86-65 مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1385583>
16. السعودي، موسى،، العنيزات، حمدان (2016). أثر التدريب على أداء الموظفين في وزارة التنمية الاجتماعية [رسالة ماجستير].
17. سوبجاي، معتز،، كمال الدين، خالد (2020). أثر مخرجات البرامج التدريبية على تطوير مهارات المتدرب الشخصية والتقنية- من وجهة نظر المتدربين في لبنان. *مجلة جامعة العين بالامارات العربية المتحدة*، 4(1)، 34-57
<file:///C:/Users/hp/Downloads/61994946.pdf>

18. الشريف، وائل حامد، فريد، أسامة محمود، وعبدالباسط، وائل فوزي (2022). دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات. *مجلة العلوم البيئية، جامعة عين شمس، 51* (6)، 253-288. https://jes.journals.ekb.eg/article_245198_649f1f3296feff4d8fde6498a1a2ff1.pdf?lang=ar
19. الشمري، زيد مهمل، محمد، هيثم عبد المجيد، طه، محمود إبراهيم عبدالعزيز (2017). أثر البرامج التدريبية المقدمة من عمادة الجودة في تطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل وانعكاسه على اتجاه الطلاب نحو الدراسة الجامعية. *المجلة التربوية - جامعة سوهاج، 50* (50)، 211-250. https://edusohag.journals.ekb.eg/issue_1507_1561.html
20. عبد الحلیم، نیفین شریف (2020). فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق جودة التدريب. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، *مجلة جامعة قناة السويس، 18* (1)، 208-220. https://jaauth.journals.ekb.eg/article_100018_29bd23adc48fcab6041c35ed77760824.pdf
21. العتيبي، ضرار. (2015). أثر استراتيجيات التدريب على أداء الموظفين بمصرف الراجحي- أمها. مجلة جامعة عدن للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16، 15، 239-280. <https://search.mandumah.com/Record/862160.280>
22. العيسائي، عبدالله بن علي بن سيف؛ الكيومي، محمد بن طالب مسلم (2020). جودة البرامج التدريبية المقدمة لمعلمي اللغة العربية في مراكز التدريب والإقامة المهني بمحافظة شمال الباطنة. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 4* (18)، 239-266. https://jasep.journals.ekb.eg/article_117892.html
23. الغامدي، خالد. (2013). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام " دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية- مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباح" [رسالة ماجستير]. جامعة الباحة. المملكة العربية السعودية.
24. القيني، عزالدين (2019). جودة البرامج التدريبية ودورها في تفعيل أداء العاملين - دراسة ميدانية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، 8 (1)، ص 118-145. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/96190>
25. اللصاصمه، إبراهيم قفطان إبراهيم. (2021). أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في بلدية عبدالله بن رواحة. *مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع، 74*، 62-81. <https://www.jalhs.com/index.php/jalhs/article/view/605/598>
26. المؤتمر الافتراضي الدولي الأول للتدريب ما بعد كوفيد 19: الرؤية المستقبلية للتدريب تحت شعار "التدريب شرايين الحياة الناجحة"، الجمعية النرويجية الدولية للعدالة والسلام، أوسلو، 9 شعبان 1442هـ.
27. المؤتمر الدولي للتعليم والتدريب الإلكتروني لتنمية القدرات البشرية (2022) 24-27/1/2022، المركز الوطني للتعليم الإلكتروني، المملكة العربية السعودية- الرياض.
28. المؤتمر الدولي لتقويم التعليم والتدريب. تجويد نواتج التعلم ودعم النمو الاقتصادي ورش العمل: 10-13 أكتوبر 2020 المؤتمر: 14-15 أكتوبر 2020 يعقد افتراضياً.
29. المؤتمر الدولي لتقويم التعليم والتدريب: تجويد نواتج التعلم ودعم النمو الاقتصادي خلال 14-15 أكتوبر 2020 (افتراضياً). تنظيم هيئة تقويم التعليم والتدريب بالشراكة مع الأمانة السعودية لمجموعة العشرين مؤتمرها الدولي.
30. المؤتمر الوطني الخامس في التعليم والتدريب المهني والتقني (2019/11/24)، كلية المهن التطبيقية جامعة بوليتكنك فلسطين.
31. المؤتمر الوطني الرابع للتعليم والتدريب المهني والتقني، 15-16/4/2015، كلية هشام حجاوي التكنولوجية. نابلس، فلسطين.
32. المؤتمر الوطني الرابع للتعليم والتدريب المهني والتقني (2015/4/15)، تنظيم كلية هشام حجاوي التكنولوجية، نابلس، فلسطين.
33. المؤتمر والمعرض التقني الثامن بالرياض، خلال الفترة من 14-16/3/1438هـ، الموافق 13-15/12/2016م، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المملكة العربية السعودية.

34. المؤتمر والمعرض التقني السعودي التاسع بالرياض، خلال الفترة من 19-21 ربيع الأول 1443 هـ | 25-27 أكتوبر 2021م. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المملكة العربية السعودية.
35. المؤتمر والمعرض التقني السعودي السابع بالرياض، خلال الفترة 9-11 محرم 1436 هـ الموافق 2-4 نوفمبر 2014م. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المملكة العربية السعودية.
36. المؤتمر والمعرض التقني السعودي السادس بالرياض، خلال الفترة 20-22/5/1432 هـ الموافق 24-26/4/1432 هـ، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المملكة العربية السعودية.
37. المؤتمر والمعرض الدولي للتدريب والتطوير، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، المملكة العربية السعودية- الرياض، 19-21/2015.
38. موسى، هاني محمد يونس (2015). دراسة تقويمية للبرامج التدريبية بمركز التدريب وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين. *مجلة المعرفة التربوية*، 3 (5)، 315-391. <file:///C:/Users/hp/Downloads/1486-003-005-009x.pdf>
39. المومني، نبيه أحمد عبد الله. (2010). أثر البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في مؤسسات القطاع العام الأردني. الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية. الأردن.
40. النعيمي، خلود سلطان (2021). إطار لبناء وتطبيق معايير جودة البرامج التدريبية القائمة على التدريب الإلكتروني بوزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة. *مجلة القراءة والمعرفة*، 235، 165 – 206

<https://search.mandumah.com/Record/1146755>

ثانياً-المراجع بالإنجليزية والعربية المترجمة للإنجليزية:

1. Abdel-Halim, N. S. (2020). The effectiveness of training programs in achieving training quality (in Arabic). Arab Universities' Tourism and Hospitality Association Journal, Suez Canal University, 18(1), 208–220.
https://jaauth.journals.ekb.eg/article_100018_29bd23adc48fcab6041c35ed77760824.pdf
2. Abu Bakr, M. A. (2020). The role of on-the-job training in enhancing employee engagement in the Saudi public sector (in Arabic). Arab Journal of Administrative Development, 13(2), 101–124.
3. Ahmed, H. M., & Zaki, T. Y. (2019). A study on the effectiveness of mentoring and coaching programs as training methods in organizations (in Arabic). Journal of Human Resources Development, 6(3), 56–78.
4. Alam, M. J., Ogawa, K., & Ahsan, A. H. M. (2024). Japanese investment for skills development program in attaining sustainable employability: The case of Bangladesh. *World Development Sustainability*, 4, 100150.
<https://doi.org/10.1016/j.wds.2024.100150>
5. Al-Azmi, R. S., & Al-Harbi, H. M. (2021). Evaluating the effectiveness of electronic training programs in improving job performance: A study in the banking sector (in Arabic). Journal of E-Business and Finance, 7(3), 54–79.
6. Al-Dossari, A. J., & Saleh, W. M. (2023). Virtual training platforms and their effectiveness in employee skill enhancement: Evidence from Saudi Arabia (in Arabic). Saudi Journal of Business Research, 15(1), 102–119.
7. Al-Hamdan, M. R. (2015). Training and its impact on the distinctive performance of employees in Jordanian pharmaceutical companies: A case study of Dar Al-Hikma (Master's thesis, Jadara University, Irbid, Jordan) (in Arabic).

8. Al-Hiyasat, W. B. (2020). The impact of training programs on job performance: An applied study on banks in Balqa Governorate (in Arabic). *Global Journal of Economics and Business*, 9(2), 226–243.
9. Ali, S. K., & Ahmed, H. M. (2020). The impact of employee training on job satisfaction: A case study of the banking sector in Jordan (in Arabic). *Journal of Human Resources Management Studies*, 12(1), 56–78.
10. Almhboub, A. A., Yousif, A. K., Ahmed, O. Y. M., Gahzwani, E., Zain elabdin, T. I., Alzahrani, W. M., & Assiri, A. M. (2024). Training needs assessment of academic teaching staff in College of Medicine, Najran University, Kingdom of Saudi Arabia 2021. *Kurdish Studies*, 12(2), 1546–1557. Retrieved from <http://kurdishstudies.net/menu-script/index.php/KS/article/view/2019>
11. Al-Mutairi, F. T. (2022). Digital training and its role in enhancing remote work effectiveness: Evidence from Gulf Cooperation Council countries (in Arabic). *Journal of Business and Digital Innovation*, 9(4), 65–89.
12. Al-Saudi, M., & Al-Anizat, H. (2016). The impact of training on employee performance at the Ministry of Social Development (Master's thesis) (in Arabic).
13. Al-Shammari, Z. M., Mohamed, H. A., & Taha, M. I. A. (2017). The impact of training programs provided by the Quality Deanship on developing the professional performance of faculty members at Hail University and its reflection on students' attitudes toward university study (in Arabic). *Educational Journal- Sohag University*, (50), 211–250.
14. Al-Sharif, W. H., Farid, O. M., & Abdel-Basit, W. F. (2022). The role of training in developing employee skills and its impact on productivity to achieve sustainable development: A field study on an IT company (in Arabic). *Journal of Environmental Sciences, Ain Shams University*, 51(6), 253–288.
https://jes.journals.ekb.eg/article_245198_649f1f3296feff4d8fde6498a1a2ff1.pdf
15. Al-Zahrani, S. Y. (2018). Quality standards in training programs (in Arabic). *Arab Journal of Training and Development Research*, 1(2), 55–78.
16. Barakat, M. T., & Ali, N. Y. (2020). The role of leadership training in improving decision-making capabilities in NGOs (in Arabic). *Journal of Organizational Development*, 11(3), 85–104.
17. Fouad, M. S., & Karim, A. N. (2020). Exploring the impact of cultural diversity training on employee relations in international organizations (in Arabic). *Arab Journal of Intercultural Studies*, 9(2), 97–115.
18. Ghassan, T. R., & Mustafa, H. J. (2018). The role of ethics training in promoting organizational transparency (in Arabic). *Journal of Ethics and Business Governance*, 6(3), 45–65.
19. Giday, D. G., & Elantheraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100567.
<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100567>
20. Habib, S. A., & Adel, J. H. (2022). Blended learning approaches in training programs: A comparative study of outcomes (in Arabic). *Journal of Business Education*, 5(3), 68–88.

21. Hammad, A. M. (2018). The role of training programs in improving employees' performance in the civil service sector in Palestine (in Arabic). *Journal of Palestine Technical College for Research and Studies*, 6(5), 1–24.
22. Hussein, R. A., & Fadel, H. J. (2020). Training methods and their effectiveness in public organizations: A comparative study (in Arabic). *Journal of Public Administration Research*, 11(1), 45–63.
23. Ibrahim, K. S. (2023). The integration of artificial intelligence in employee training programs: Opportunities and challenges (in Arabic). *Journal of Advanced Business Studies*, 14(2), 210–231.
24. Ibrahim, M. A., & Khalid, T. N. (2019). The effectiveness of training programs in improving employee performance: A study in the healthcare sector (in Arabic). *Journal of Organizational Performance Studies*, 8(3), 45–66.
25. Kamal, N. T., & Aref, J. H. (2019). The effect of interactive training sessions on teamwork efficiency: A field study in manufacturing companies (in Arabic). *Journal of Business and Industrial Studies*, 6(3), 89–105.
26. Khalil, S. H. (2020). The impact of training programs on improving the technical performance of engineers in construction companies (in Arabic). *Journal of Construction and Engineering Management*, 4(2), 123–145.
27. Nasser, A. Y., & Hussein, R. F. (2019). The role of external training programs in improving employee knowledge in multinational corporations (in Arabic). *Journal of Global Business and Training*, 7(1), 34–56.
28. Omar, R. A., & Mustafa, S. T. (2021). Digital training and its impact on organizational development in Yemeni institutions (in Arabic). *Yemen Journal of Administrative Studies*, 10(2), 34–54.
29. Omar, S. H., & Samir, K. J. (2018). Evaluating employee satisfaction with internal training programs in the telecom sector (in Arabic). *Journal of Business Strategy and Management*, 8(2), 90–108.
30. Othman, M. S., & Ahmed, K. T. (2019). The role of training programs in promoting organizational creativity among administrative employees (in Arabic). *Journal of Al-Quds Open University for Administrative and Economic Research*, 10(1), 45–68.
31. Radiya, S., & Bouzebda, N. (2021). The impact of training programs on job performance: A case study of CAAT Insurance Company in Annaba (in Arabic). *Ertiqa Journal for Economic Research*, 2(1), 80–98.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/699/2/1/145521>
32. Rashid, L. M., & Al-Nuaimi, S. A. (2022). Green training programs and their impact on sustainable business practices (in Arabic). *Journal of Sustainable Business Practices*, 12(4), 54–73.
33. Saeed, N. K., & Al-Hassan, A. M. (2020). Training programs for women empowerment in rural areas: Case study of NGOs in Sudan (in Arabic). *Journal of Gender and Development*, 8(1), 123–145.
34. Salama, M. A., & Taha, R. K. (2021). Training's impact on employee creativity in the IT sector: Case of Egypt (in Arabic). *Journal of IT and Organizational Behavior*, 4(1), 76–94.
35. Salim, H. R., & Yahya, S. K. (2021). Assessing the impact of training programs on innovation in startups: Evidence from the Middle East (in Arabic). *Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 9(2), 101–123Akbar, H., & Farouk, A. (2020). Determinants of training programs and their appropriateness to meet the training needs of employees at Jeddah

Psychiatric Hospital (in Arabic). Journal of Commercial Research at Zagazig University, 42(3), 187–245.

https://zcom.journals.ekb.eg/article_132828.html

36. Subjaqi, M., & Kamel El-Din, K. (2020). The impact of training program outcomes on developing trainees' personal and technical skills: A trainees' perspective in Lebanon (in Arabic). Al Ain University Journal, 4(1), 34–57.
37. Taha, A. M., & Nasser, A. J. (2018). Leadership development training programs and their influence on decision-making efficiency (in Arabic). Arab Journal of Leadership Studies, 5(2), 54–72.
38. Tawfiq, N. H., & Aref, J. R. (2021). The effectiveness of virtual reality training programs in technical skill acquisition: A study in engineering firms (in Arabic). Journal of Emerging Training Technologies, 3(2), 89–110.
39. Yahya, A. J., & Khamis, L. H. (2018). Training needs assessment and its role in designing effective training programs in non-profit organizations (in Arabic). Journal of Public Administration Studies, 5(1), 88–112.
40. Zahran, A. H., & Bakhit, A. M. (2022). The impact of training programs on developing the leadership skills of employees: A field study in educational institutions in Egypt (in Arabic). Journal of Educational and Psychological Sciences, 23(5), 78–96.
41. Zain Al-Abidin, D., & Issa, J. (2023). Evaluation of the quality of administrative training in the Directorate of Administrative Development at Tishreen University (in Arabic). Tishreen University Journal for Scientific Research- Economic and Legal Sciences Series, 45(1), 65–86. <http://search.mandumah.com/Record/1385583>
42. Zaki, K. M., & Al-Samawi, F. H. (2022). The role of e-learning in employee training: Challenges and opportunities in higher education institutions (in Arabic). Journal of Modern Educational Technologies, 7(4), 76–98.