مجلة الجامعة الإسلامية

للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

العدد السادس عشر - الجزء الثاني

جمادى الأولى 1445 هـ - ديسمبر 2023 م

معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

النسخةالورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمـــد : 1658-8509

النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمـــد : 1658-8495

الموقع الإلكتروني للمجلة :

https://journals.iu.edu.sa/ESS

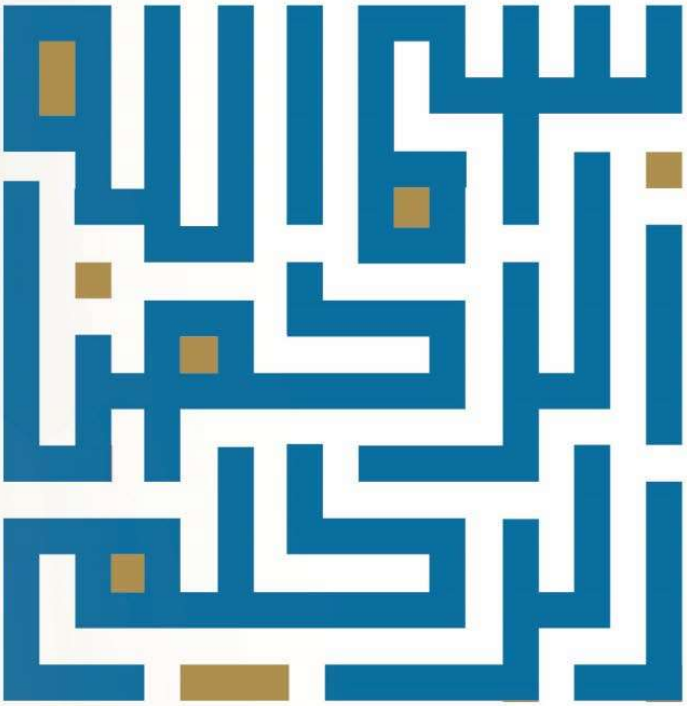
البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

iujournal4@iu.edu.sa

البحوث المنشورة في المجلة
تعبرعن آراء الباحثـين ولا تعـبر
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة
للجامعة الإسلامية



قواعد وضوابط النشر في المجلة

- أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
- لم يسبق للباحث نشر بحثه.
- أن لا يكون مستلاً من رسالة علمية (ماجستير / دكتوراة) أو بحوث سبق نشرها للباحث.
- أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
- أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
- أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).
- أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.
- لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
- أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.
- أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وصلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.
- أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.
- يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونيًا ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهدًا خطيًا بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر. ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.
- المجلة لا تفرض رسوما للنشر.

الهيئة الاستشارية :

معالـي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي
رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

معالي أ.د : سـعيد بن عمر آل عمر
رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

معالي د : حسـام بن عبدالوهاب زمان
رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

أ. د : سـليمان بن محمد البلوشي
عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

أ. د : خالـد بن حامد الحازمي
أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د : سـعيد بن فالح المغامسي
أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د : عبداللـه بن ناصر الوليعي
أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

أ.د. محمد بن يوسف عفيفي
أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً

هيئة التحرير:

رئيس التحرير:

أ.د : عبدالرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

مدير التحرير:

أ.د : محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

أعضاء التحرير:

معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د : عبدالرحمن بن يوسف شاهين

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الاسلامية

أ.د : عبدالعزيز بن سليمان السلومي

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الاسلامية سابقاً

أ.د : عبدالله بن علي التمام

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الاسلامية

أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د : علي بن حسن الأحمدي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الاسلامية

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الاسلامية

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

المنسق العلمي:

أ. محمد بن سعد الشال

سكرتارية التحرير:

أ. أسامة أحمد بن صغير

أ. أحمد شفاق بن حامد

أ. علي بن صلاح المجبري

أ. أسامة بن خالد القماطي

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

فهرس المحتويات : ❋

م	عنوان البحث	الصفحة
1	أولويات البحث في تعليم العلوم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المتخصصين أ.د. نضال شعبان الأحمد/ أ.د. سعيد محمد الشمراني/ أ. لولوه أحمد الجبر / أ. عبده نعمان المفتي/ أ. منى رابح الحربي	11
2	تقييم وحدات ومراكز القياس والتقويم في الجامعات السعودية استناداً إلى الأهداف والمهام الموكلة لها من وجهة نظر القادة وأعضاء هيئة التدريس فيها د. عيسى جود الله حميّد الحربي	61
3	درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الملتحقين ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بجامعة المجمعة د. فهد بن عبد الله بن محمد الجدوع	105
4	الاسهام النسبي لاستراتيجيات المواجهة في التنبؤ بالاحتراق الأكاديمي والتحصيل الدراسي لدى الطلاب الوافدين بجامعة الملك سعود د. السيد رمضان بريك	155
5	فاعلية تدريس العلوم باستخدام إستراتيجية النمذجة المعرفية في التحصيل وتنمية بعض المهارات الناعمة لدى طالبات الصف الثاني المتوسط د. بدرية سعد أبو حاصل القحطاني	187
6	تدويل الكليات التطبيقية في المملكة العربية السعودية: المتطلبات والاتجاهات الحديثة د. حمدي عبد الكريم حمدي الرويثي	239
7	اتجاهات معلمات المرحلة المتوسطة بمحافظة المزاحمية بالمملكة العربية السعودية نحو التعليم المدمج ومعوقات استخدامه د. نوره بنت جازي الحربي	273
8	نموذج مقترح لتقويم أثر التدريب في ضوء ممكنات الثورة الصناعية الخامسة وفقاً لتصورات مسؤولي التنمية المهنية بالجامعات السعودية: دراسة نوعية د. سعد بن مبارك محمد الرمثي	321
9	From Self-Doubt to Self-Efficacy: Saudi Elementary Teachers Reflections on their Experiences and Challenges of Teaching 2E Students د. ياسر بن عايد السميري/ د. عمر بن عبدالله الصمعاني	367
10	استقطاب الكفاءات العربية في عهد الملك عبد العزيز (1319-1373هـ/1902-1953م) عبد الله الدّملوجي أنموذجًا د. بدر بن حميد منسي السلمي	389

❋ ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

نموذج مقترح لتقويم أثر التدريب في ضوء ممكنات الثورة الصناعية الخامسة وفقًا لتصورات مسؤولي التنمية المهنية بالجامعات السعودية: دراسة نوعية

A proposed model for evaluating the impact of training in the light of the possible fifth industrial revolution according to professional development perceptions in Saudi universities: a qualitative study

إعداد

د. سعد بن مبارك محمد الرمثي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك

جامعة بيشة

Dr. Saad bin Mubarak Mohammed Al-Rimthi

Professor of educational administration and co-planning

University of Bisha

DOI:10.36046/2162-000-016-018

تاريخ التقديم: ٢٠٢٣/٥/٢١ م تاريخ القبول: ٢٠٢٣/٦/٦ م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية لتقديم نموذج مقترح لتقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية في ضوء ممكنات الثورة الصناعية الخامسة من خلال تصورات مسؤولي التنمية البشرية بالجامعات السعودية؛ من خلال معرفة أهمية تقويم أثر التدريب، وواقع ممارساته في الجامعات، وكذلك تحديد أبرز مكونات النموذج المقترح، والتحديات التي يمكن أن تواجه تطبيه، وسبل تجاوزها. وقد استخدم الباحث المنهج النوعي Qualitative Research لتحقيق اهداف الدراسة، واستخدم أداة المقابلة شبه المنظمة والاستبانة المفتوحة مع (٣٦) مشاركاً تضمنت أربع مجموعات تركيز يمثلون الجهات المسؤولة عن التدريب وبعض المتخصصين في الذكاء الاصطناعي من ست جامعات سعودية. وبعد جمع البيانات وتفريغها باستخدام برنامج MaxQuda وعدد من الترميزات المناسبة، توصلت الدراسة للأهمية "العالية" لتقويم أثر التدريب، والممارسات "الضعيفة" لتقويم أثر التدريب في الجامعات من وجهة نظر المشاركين، كما توصلت الدراسة لنموذج مقترح يتكون من أربع مراحل متتالية متضمنة لأبرز ممكنات الثورة الصناعية الخامسة لتعزيز تطبيقات النموذج، ومحددا أبرز التحديات التي قد تقابل النموذج المقترح لتقويم أثر التدريب، وسبل تجاوزها.

الكلمات المفتاحية: إدارة التعليم العالي – تقييم الأداء للموارد البشرية – التنمية المستدامة.

Abstract

The current study aimed to present a proposed model for evaluating the impact of training in Saudi universities in the light of the potentials of the Fifth Industrial Revolution through the perceptions of human development officials in Saudi universities. By knowing the importance of evaluating the impact of training, the reality of its practices in universities, as well as identifying the most prominent components of the proposed model, the challenges that may face its application, and ways to overcome them. The researcher used the qualitative research approach to achieve the objectives of the study, and used the semi-structured interview tool and the open questionnaire with (36) participants. It included four focus groups representing the agencies responsible for training and some AI specialists from six Saudi universities. After collecting and unpacking the data using the MaxQuda program and a number of appropriate encodings, the study found the "high" importance of evaluating the impact of training, and the "weak" practices for evaluating the impact of training in universities from the participants' point of view. The fifth industry is to enhance the applications of the model, and to identify the most important challenges that may meet the proposed model for evaluating the impact of training, and ways to overcome them.

Keywords: Higher Education Administration - Performance Evaluation of Human Resources - Sustainable Development .

المقدمة

ارتكزت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ على أهمية الإنسان قائدا ومخططا ومنفذا ومقوما للكثير من البرامج والممارسات في سبيل مستهدفاتها الطموحة، وعززت برامج تحقيق الرؤية من قيمة وأهمية ودور المورد البشري كعامل مؤثر وفاعل في تحقيق مستهدفات تلك البرامج وصولاً لتحقيق الرؤية. حيث كان من أبرز برامج الرؤية الوطنية تنمية القدرات البشرية والذي يعول كثيرا على وزارة التعليم ومؤسساته التربوية الكثير لتحقيق أهدافه. واتساقا مع أهدافه وبرامجه وانشطته برزت عملية تأهيل الموارد والبشرية وتدريبها وتطويرها كأهم العمليات النوعية في رفد تلك المؤسسات بكوادر قيادية وفنية ونوعية تساهم بشكل إيجابي في تنفيذ التحول النوعي. وتعد الجامعات السعودية أبرز تلك المؤسسات المؤهلة لتلك الكفاءات البشرية في مختلف القطاعات بشكل عام، ولمنسوبيها على وجه الخصوص.

ولأن الاستثمار في الانسان يعد ركيزة أساسية لبناء الأمم ونهضتها، أضحى التدريب حجز الزاوية في إحداث تلك التنمية المستمرة بمختلف القطاعات (Eshna , 2022)؛ حيث شهدت عمليات التنمية تزايد مضطرد في عدد ونوع الفعاليات المقدمة لتطوير الأفراد. وتأتي الجامعات أهم تلك القطاعات التي يستهدفها برنامج تنمية القدرات البشرية انطلاقا من دورها في التنمية المهنية سواء لمنسوبيها أو في تقديمها للفعاليات التدريبية لبقية القطاعات كبيوت خبرة متخصصة وكجزء من مسؤوليتها المجتمعية.

ونظرا لتطبيق الدولة سياسات الحوكمة في كل قطاعاتها وسياساتها وعملياتها واجراءاتها(هيئة الحوكمة الرقمية، ٢٠٢٣)، فإنها تتأكد بشكل أكبر في جميع فعاليات التنمية المهنية والتدريب، ففي مقابل تزايد اعداد البرامج التدريبية، تشهد ميزانيات التدريب انخفاضا ملموساً في المخصصات التدريبية، ومع أن هناك فرصة نوعية في استثمار التقنية والتكنولوجيا وتطبيقاتها في التدريب كما حدث خلال وما بعد جائحة كورونا وهو الامر الذي يخفف من التكاليف، إلا أنه لم يعد مقبولا تنفيذ التدريب بدون قياس العائد الحقيقي منه، والتي تتطلب استخدام نماذج وأدوات لتقييم التدريب وأثره على المتدرب وجهته والمنظمة بشكل عام. فتقويم أثر التدريب عملية تطبيق الأساليب العلمية لجمع شواهد كمية ونوعية تحظى بمصداقية حول تطبيق أنشطة معينة أو

مخرجات معنية (الدغيم والسلوم، ٢٠٢٠). كما يعني العملية التي يتم من خلالها التعرف على درجة فاعلية التدريب، ومدى التأثير الذي احدثه في المتدربين من خلال عمليات قياس موضوعية لمجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات والقدرات، وتأثير ذلك في اداء المنظمة (عبد المنعم، ٢٠١٩).

وبناء على ذلك، ينبغي على الجامعات أن تتأكد من أنها تحصل على اقصى استفادة من الاستثمار في التدريب، ولن يتم ذلك بدون استخدام نماذج وأدوات لتقييم أثر التدريب. ورغم أن تقييم أثر التدريب الحلقة الأضعف عملية التدريب ومن أصعبها (Christina, 2022)، إلا أن تأثيرها أكبر على العملية التدريبية في كونها من تقيس نتائج التدريب بشكل عام، كما أنها ترتبط بكل مراحل العملية التدريبية بدءاً من تحديد الاحتياجات ومرورا بتصميم الحقائب وتحديد الفعالية المناسبة إلى تنفيذ التدريب وتقويمه انتهاء بتقويم أثره وصولا لتطوير تلك الفعاليات التدريبية بناء على نتائج قياس وتقييم وتقويم التدريب.

ورغم وجود بعض النماذج العالمية لتقويم اثر التدريب كنموذج Kirkpatrick الأشهر عالمياً، ونموذج Parker، و نموذج CIRO، و نموذج Hamblin، ونموذج Bunker Hoff، ونموذج Six Sigma ، التي قدمت خطوات تطبيقية لتقويم أثر التدريب في مستويات متنوعة تباينت بين بعضها، إلا أن هناك العديد من التحديات التي قابلت تطبيقها في مختلف المؤسسات؛ حيث كشفت عدة دراسات تم تنفيذها في بعض الهيئات المحلية والجامعات وقطاعات الامن والتعليم والقطاع الخاص صعوبات قللت من فاعلية تلك النماذج، كنقص تنوع أدوات التقويم لتتبع اثر التدريب على المتدربين وجهة المتدرب (James & et al, 2016)، وضعف تطبيق مستويات نماذج تقييم التدريب وخاصة ما يتعلق بتقييم مستوى السلوك التطبيقي والنتائج والاثر على المنظمة (Victor, 2019)، وضعف اهتمام قيادات المنظمة بالتدريب وتحديدا بقياس اثر التدريب، وضعف ثقافتهم تجاه تلك العمليات (Charles, 2022)، وضعف عمليات تخطيط قياس اثر التدريب، وتحديد آلية جمع البيانات، ونتائج القياس على تطوير فعاليات التدريب ، إضافة لضعف مهارات المسؤولين سواء في جهات التدريب أو مسؤولي جهات المتدربين (Eshna, 2022).

في المقابل، ساعدت الثورات الصناعية المتلاحقة على تطوير العديد من المجالات الاقتصادية والصناعية في مختلف الدول، وقد استفادت العديد من المنظمات الدولية والإقليمية والوطنية من

التطبيقات والادوات التي اتاحتها التطورات التكنولوجية على وجه التحديد، ولعل انتشار استخدامات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي كما عُرفت به الثورة الصناعية الرابعة؛ دعا المنظمات التنموية وخصوصا التعليمية والتدريبية للاستفادة من تطبيقاتها وأدواتها، ولأن التدريب عملية حيوية بمختلف مراحلها واجراءاتها، فقد سعت للاستفادة من تلك التطورات، وخصوصاً في توظيف تطبيقات تطبيقاتها في التدريب والتعليم عن بعد، وهو ما برز خلال جائحة كورونا وما بعدها، بشكل أكد على ضرورة المضي قدما في استثمار قوة التقنية وتطويرها المستمر. ولأننا على اعتاب الثورة الصناعية الخامسة وملامحها التي بدأت في الظهور كما أُعلن عنها في المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس ٢٠٢٢ والذي أكد على النتائج الضخمة التي يمكن الحصول عليها من خلال دمج تقنية الذكاء الاصطناعي مع تقنية البلوكتشين بفكر البشر المتميز، وكذلك التوسع في الروبوتات التي ستساعد في مختلف أوجه النشاط الاقتصادي والتنموي بشكل عام (عبدالغفار،٢٠٢٢)؛ كان مهما تخطيط الاستفادة من تلك التطبيقات سيما في قطاع التعليم بشكل خاص والتدريب خصوصاً، كالاستفادة من موائمة الاستثمار (ROI) وقياس العائد عبر ما توفره الثورة الصناعية الخامسة من تطبيقات وبرمجيات وروبوتات ذكية قادرة على العمل مكان الإنسان (بهاء، ٢٠٢٢).

ومن جهة أخرى، فإن التحول الرقمي الذي يجتاح المؤسسات كما وصفته نيكيتا (Dickson, 2020) لن يكون سداً لفجوات المهارات في التقنيات الناشئة من خلال وجود موظفين لديهم المهارات اللازمة، بل سيكون الأفضل والاذكى والاسرع هو توظيف واستثمار الذكاء الاصطناعي في التدريب، حيث سيكون الأفضل ممارسة لتحسين مهارات الموظفين وتطويرها من حيث التكلفة واستثمار علوم البيانات والتدريب الآلي. وأبعد من ذلك، لن يكون التدريب مناط بجهة العمل، بل سيكون التدريب والتعلم المدمج هو الأساس في الثورة الصناعية الخامسة، حيث سيشهد التدريب عن بعد ركيزة أساسية مع تناقص الميزانيات وتزايد الحاجة لتدريب الموظفين وهو ما يشير لتميز التدريب الالكتروني في تحقيق أهدافه (Eshna, 2020)، الذي يمثل كما وصفه كليفورد ماكسويل تحولا أساسيا في التدريب، حيث سيساهم في تحسين التدريب بطرق لم يستطع التدريب التقليدي القيام بها. إضافة لذلك، سوف يكون للواقع الافتراضي (VR)

دورا مؤثرا في تحسين جودة وتوافر أجهزة الواقع الافتراضي في التدريب، وسيكون أكثر أهمية في اكساب المهارات التطبيقية خاصة في التخصصات التطبيقية (Christina, 2022).

ولأن الثورة الصناعية الخامسة ستركز على الذكاء البشري بالإضافة لاستخدام الذكاء الاصطناعي وتوظيف البيانات الضخمة وانترنت الأشياء، تحت قيادة الإنسان في توظيف ودمج واستثمار التقنية وتطبيقاتها المتجددة؛ حيث سننتقل من حقبة الذكاء الاصطناعي لحقبة الذكاء الهجين (Stephanie & et al, 2022)؛ لذا يمكن للتدريب أن يستفيد من تقنياتها وتطبيقاتها في تطوير إجراءات تقويم اثر التدريب وتحسين عملياتها من استيراد البيانات وربطها وتحليلها والخروج بمعلومات ومعارف ذات قيمة مضافة لنتائج أثر التدريب يستفيد منها صاحب القرار في تطوير التدريب، حيث سيصبح التواصل بين العقل البشري والأجهزة والروبوتات الذكية والأفراد في مكان العمل والتفاعل بينها كبيرا وفاعلا (الشويح، ٢٠٢٢)، وبالتالي تعظيم اثر فعالية ذلك التفاعل على تطور النمو المهني لمنسوبي الجامعات السعودية. الأمر الذي نحتاج فيه لتقديم أنموذج مقترح قابلا للقياس في ضوء إمكانات الجامعات وقدرات منسوبيها يتجاوز تحديات تطبيق نماذج تقويم الأثر العالمية ومستفيدا في الوقت نفسه من الثورة الصناعية الخامسة عبر ما توفره من فرص، وهذا ما تسعى الدراسة لتحقيقه.

- **مشكلة الدراسة:**

اتاحت الثورات الصناعية الأربع العديد من المزايا والفرص التي أَمكن استثمارها لتطوير مختلف العمليات التعليمية والتدريبية، ومع تأكيد رؤية المملكة ٢٠٣٠ لأهمية بناء الإنسان والمراهنة عليه؛ كمحور رئيس في تحقيق الرؤية الطموحة، أكد برنامج تنمية القدرات البشرية على التدريب كعملية رئيسة في تأهيل منسوبي الجامعات وتطوير أدائهم. ومع ذلك، إلا أن تقويم أثر التدريب لمختلف الفعاليات التدريبية لازال الحلقة الأضعف في منظومة التدريب. ومع أهمية تحقيق كفاءة الإنفاق لم يعد مقبولا استمرار تنفيذ تلك الفعاليات التدريبية بدون معرفة دقيقة لنتائج التدريب وأثره على تطوير الأداء الفردي والمؤسسي بالجامعات. وبالرغم من وجود نماذج عالمية لقياس أثر التدريب إلا أنها واجهت تحديات لم تتجوزها المنظمات

وعلى الرغم من أهمية التدريب لمنسوبي الجامعات ودوره في تطوير أدائهم، وبالتالي تحسين أداء الجامعات بشكل عام، إلا أنه لا يوجد ادلة كافية على نجاح تلك البرامج في تحقيق أهدافها، وبالتالي عدم وضوح الصورة عما إذا كان التدريب يمثل قيمة مضافة للنمو المهني أو هدرا للوقت والمال والجهد في ظل ضعف عملية تقويم أثر تلك البرامج والفعاليات. حيث كشفت دراسات (مخصيد والرشيدي، ٢٠١٦) و (دودين، ٢٠١٨) و (العمري، ٢٠١٨) و (Abida and George, 2018) و (الشمري ومنصور، ٢٠٢٠) أن واقع تقويم البرامج التدريبية غير مُرضٍ بشكل تام، كما أن هناك قصورا واضحا في عملية تقويم أثر التدريب، تعود لعدة أسباب، منها؛ ضعف ثقافة مسؤولي التدريب والمتدربين وجهاتهم عن إدراك أهمية تقويم اثر التدريب، وضعف مهاراتهم لتطبيق متطلباته وادواته ونماذجه، واحتياج عمليات تطوير التدريب للتركيز على تحسين تطبيق مرحلة قياس وتقويم التدريب. كما أكدت دراستي Klein & Schwaneberg (٢٠٢٠) و السلمي (٢٠٢١) أن أكثر مراحل التدريب تأثيرًا وتأثُّرًا بأداء العاملين هي مرحلة تقييم التدريب والتي تواجه مشكلة في التطبيق. فيما اكدت دراسة الزدجالي (٢٠٢٠) أن هناك صعوبة في توفر نموذج متكامل لقياس اثر التدريب.

ورغم توفر نماذج عالمية لقياس أثر التدريب إلا أنها لم تكن فعالة لأسباب متباينة، حيث أشار لها اشار لها تقرير Asted الاحصائي عن تقييم أثر التدريب، بتباين واضح في تطبيق مستويات تقويم أثر التدريب، حيث لم تتجاوز نسبة تطبيق مستوى السلوك والنتائج عن ١٠٪، بينما تم تطبيق ما نسبته ٧٠٪ من مستوى رد فعل المتدربين عن البرنامج، في حين لم يتجاوز تقييم مستوى التعلم عن ٣٢٪ (Erik, 2022). وهو الأمر الذي أكده المصدر (٢٠١٥) في دراسته بالاعتماد الكبير على تقييم مستويي رد الفعل والتعلُّم إلى حدٍّ ما، في حين لا يتم التقييم على مستويات السلوك والنتائج التنظيمية. وبالتالي فإن تركيز تقويم التدريب على المعلومات والمعارف دون تقييم المهارات المهنية والعملية ساهم في ضعف ممارسة عملية تقويم الأثر كما كشفته دراسة المفيز والتركي (٢٠٢٠). واتساقاً مع ذلك، أكد الدغيم والسلوم (٢٠٢٠) في دراستهما أيضا أن ممارسة تقييم المتدربين لمستوى رد الفعل والتعلم كان بدرجة عالية، فيما كان تطبيق قياس تطبيق مستوى مهارات التطبيق في بيئة العمل منخفضة. وفي دراسة قام بها الشعيبي والتبالي (٢٠٢١) لواقع ممارسة الباحثين لاستراتيجيات ونماذج التقويم في تقديم برامج التدريب والتي طبقاها على

عينة من الدراسات بلغت ٣٢٩ دراسة تقويمية في ١٦ دولة عربية، وكشف النتائج أن عدد الدراسات التي أجريت بدون استراتيجية ونماذج تقويم مرجعية بلغت ٣٠٩ دراسة بنسبة (٩٣,٩٪) بينما بلغت عدد الدراسات التقويمية المستندة لنماذج ٢٠ دراسة بنسبة (٦,١٪) وأن الاستبانة كانت أكثر الأدوات تطبيقا، فيما كان مستويي تقويم رد الفعل والغرض أكثر المستويات تطبيقا. كما شهد تطبيق نموذج تقويم كيرك باتريك ضعفا في ممارسات تطبيقه لكل مستوياته كما وضحته دراسة Prijowuntato &Widhaharanto (٢٠٢١) وأن الاعتماد على مستويات رد الفعل بشكل كبير في قياس اثر التدريب لا يعطي قراءات ولا تقييمات دقيقة على أثر تلك الفعاليات التدريبية في تطوير الأداء المؤسسي على وجه الخصوص، كما توصلت دراسة الحرميلة وآخرين (٢٠٢٠) إلى أن الاعتماد على تقييم نهاية البرنامج من خلال الاستبيان مضلل، حيث توصلا بعد ذلك لضعف ناتج تقويم التعلم وتطبيقه في بيئة العمل بالرغم من أن نتائج تقييم نهاية البرنامج في مستوى رد الفعل كان عاليا. ومن جانب آخر، قُوبلت عمليات قياس اثر التدريب في المنظمات بتحديات متنوعة، صنفها المحميد (٢٠٢٠) بتحديات تنظيمية وبشرية ومالية. كما اتضح في بعضها الآخر ضَعْفَ الخلفية المعرفية بنماذج التقويم من قبل مسؤولي التدريب، إضافة لعدم وضوح الإجراءات المستخدَمة في النماذج، وما تتطلبه من تكلفة وجهد قد يصرف المسؤولين النظر عنه (الشعيبي والتبالي، ٢٠٢١).

واستناداً إلى ما سبق، يتضح أن هناك مشكلة ذات بعدين؛ أولهما وجود مشكلات تتعلق بممارسات تقويم الأثر التدريبي في الجامعات مثل تنوع الجهات المسؤولة عن تنفيذ مستويات التدريب وضعف التكامل بينها، وضعف العمل المؤسسي لهذه العملية. وثانيهما يتعلق بضعف استخدام نماذج تقويم أثر التدريب في عملية تقويم أثر التدريب؛ حيث أن بعضها لم يركز على تقويم أثر التدريب بشكل شمولي، فأغلب التركيز على (أهداف البرنامج، تصميم البرنامج، تنفيذ البرنامج) كما يتضح في نموذج Bunker Hoff، وبالتالي لا يخدم عملية تقويم أثر التدريب أكثر من خدمته لتقويم الأهداف وآلية تطبيقها، وكذلك في التركيز على تطبيق مستويات تقويم الأثر على رد الفعل فقط كما اتضح في نماذجKirkpatrick, Parker,Ciro وضعف المستويات الأخرى.

وقد أكدت هذه النتائج، ما لاحظه الباحث منذ عمله مشرفا للتدريب ومدربا ومسؤولا عن تخطيط وتقويم التدريب ثم مديرا لمركز التدريب التربوي بتعليم بيشة قبل ١٤ عاما، مرورا بعمله

مديرا للتخطيط والتطوير ثم عميدا للتطوير والجودة وهي الجهة المسؤولة عن التدريب في جامعة بيشة، وما توصله له من نتائج مناقشاته مع بعض عمداء التطوير والجودة ومسؤولي التدريب بالجامعات السعودية اثناء اللقاءات والاجتماعات عند مناقشة التدريب وتقويمه، من وجود واستمرار ضعف عملية تقويم الأثر التدريبي ، وضعف استفادة المتدربين وجهاتهم من المعارف والمهارات والتي تهدف الفعاليات التدريبية لإكسابها المتدربين. كما عايش الباحث بعض تلك التحديات، ومارس بعض الجهود في القياس حين صمم استمارة لقياس وتقييم أثر التدريب إلا أن العائد والاستجابة من جهات المتدربين كانت ضعيفة جدا. هذه الفجوة التي بدت تتسع في ظل مشكلات في عملية تقويم الأثر، ومشكلات أخرى تتصل بتطبيق نماذج تقويم الأثر في الجامعات؛ اثارت تساؤلات جوهرية لدى الباحث تقود إلى ضرورة التفكير مليا وبشكل جاد لبحث تلك الإشكاليات من خلال تصورات المعنيين بالتدريب كمسؤولين قياديين وتنفيذيين بالجامعات السعودية أو كمستفيدين من تلك الفعاليات التدريبية كالمتدربين وقطاعات الجامعة، عن مضامين عملية تقويم أثر التدريب من حيث الأهمية وواقع ممارساتها بالجامعات، تمهيدا لاقتراح نموذجاً قابلاً للقياس لتقويم أثر التدريب من وجهة نظرهم، متضمنا أبرز التحديات التي قد تقابل تنفيذه، وأبرز متطلبات تجاوزها في ضوء الفرص التي توفرها الثورة الصناعية الخامسة المتمثلة بشكل كبير جدا في ثورة التقنية والروبوتات ودور الإنسان فيها وذلك في دعم النمو المهني، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لتحقيقه.

- **أسئلة الدراسة:**

سعت الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الرئيس: كيف يمكن تقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية من وجهة نظر المشاركين؟ وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

١- كيف يرى المشاركون أهمية تقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية؟

٢- كيف يقيم المشاركون واقع ممارسات تقويم أثر التدريب بالجامعات السعودية؟

٣- ما أبرز مكونات نموذج تقويم أثر التدريب بالجامعات السعودية كما يتصورها المشاركون في الدراسة؟

٤- ما أبرز التحديات التي يمكن أن تواجه تقويم أثر التدريب بالجامعات في ضوء النموذج المقترح من وجهة نظر المشاركين؟

٥- كيف يمكن تطوير عملية تقويم أثر التدريب في ضوء الثورة الصناعية الخامسة من وجهة نظر المشاركين؟

- **أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة الحالية إلى:

- بناء نموذج لتقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية من خلال معرفة تصورات المشاركين عن أهمية تقويم أثر التدريب وبالتالي فهم منطلق تطوير هذه العملية ومستواها، والتعرف على واقع ممارسات تقويمه كما يراها المشاركين.

- الكشف عن أبرز التحديات التي قد تواجه عملية تقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية من وجهة نظر المشاركين في ضوء النموذج المقترح بما يتيح تحديد أولوياتها ودرجة تأثيرها وبالتالي إمكانية الحد من تأثيراتها السلبية على عملية تقويم أثر التدريب.

- اقتراح الحلول التي يمكن بها تطوير عملية تقويم أثر التدريب في ضوء الثورة الصناعية الخامسة وبالتالي تطوير التدريب عموما.

- **أهمية الدراسة:**

- تتمثل أهمية الدراسة من الناحية النظرية في فهم ممارسات تقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية بما يساعد على معرفة الأسباب الدقيقة لضعف عملية تقويم أثر التدريب، واكتشاف آليات تطويرها عبر تقديم نموذج مقترح في ضوء تصورات المشاركين المسؤولين عن العملية التدريبية، وكذلك محاولة استشراف اليات وأدوات الاستفادة من الثورة الصناعية الخامسة في تعزيز عملية تقويم الأثر التدريبي، وبالتالي تطوير عمليات التدريب والتنمية المهنية بالجامعات.

- أما من الناحية التطبيقية، فتتضح أهميتها بما تقدمه الدراسة الحالية من نموذج مقترح تطبيقي لقياس وتقويم أثر التدريب في مسيرة التنمية المهنية لمنسوبي الجامعات السعودية بما يدعم توجهات وزارة التعليم والجامعات على وجه الخصوص ومسؤولي التدريب في الجامعات السعودية على وجه التحديد في تطوير التدريب من خلال تطوير عملية تقويم أثر الفعاليات التدريبية، وبما

يدعم تحقيق أكثر فاعلية لمستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية بما يتعلق بالنمو المهني لمنسوبي الجامعات السعودية.

- **حدود الدراسة:**

– الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على بحث تصورات المشاركين في الدراسة عن أهمية تقويم أُثر التدريب، وواقع ممارساته، وتقديم مقترح نموذج لتقويم أثر التدريب، ومعرفة أبرز التحديات التي قد تواجهه واقتراح سبل تجاوزها.

– الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على مشاركين يمثلون فئات الدراسة من وكلاء الجامعات وعمداء التطوير والجودة والموارد البشرية ومديري اداراتهم ممثلي لجهات التدريب، وممثلين من رؤساء الأقسام الاكاديمية والإدارية، وممثلين عن المتدربين، وممثلين عن المدربين، وممثلين عن بيوت الخبرة الخارجية، وممثلين عن المتخصصين في الذكاء الاصطناعي.

– الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في ٦ جامعات سعودية؛ بيشة، والملك خالد، والملك سعود، والمجمعة، وأم القرى، والباحة.

– الحدود الزمانية: أُجريت الدراسة خلال الفصلين الثاني والثالث من العام الجامعي ١٤٤٤هـ ٢٠٢٢/٢٠٢٣م.

- **مصطلحات الدراسة:**

– مسؤولي التنمية المهنية بالجامعات University Professional Development Officers: :

– يقصد بهم الباحث جميع مسؤولي الجامعة الذين ترتبط بهم عملية التدريب وتقويم أثره، بدءاً من تخطيطه أو تنفيذه أو تقويمه واتخاذ قرارات بشأنه، أو كمستفيدين منه. وتشمل وكلاء الجامعات للتطوير والجودة، وعمداء التطوير والجودة ووكلائهم وعمداء الموارد البشرية بصفتهم مسؤولي جهات التدريب بالجامعة، ومديري إدارات تلك العمادات، والمتدربين، والمدربين، وجهات التدريب الخارجية مثل بيوت الخبرة وشركات التدريب.

– تقويم أثر التدريب Evaluation of the impact of training :

عرفها عبد المنعم "بالعملية التي يتم من خلالها التعرف على درجة فاعلية التدريب، ومدى التأثير الذي احدثه في المتدربين من خلال عمليات قياس موضوعية لمجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات والقدرات، وتأثير ذلك في اداء المنظمة "(٢٠١٩).

ويقصد بها في هذه الدراسة بالعملية التي تُعنى بتتبع أثر التدريب على المتدربين في واقع عملهم، وتشمل متابعة مدى تطبيق المعارف والمهارات والقيم التي تدربوا عليها في ممارساتهم العملية سواء الاكاديمية أو البحثية أو الإدارية بالجامعة.

- الثورة الصناعية الخامسة Fifth Industrial Revolution: :

يعرفها الشويخ بأنها "التنبؤ بالمستقبل من خلال الريادة والابتكار لربط ودمج العلوم بالأنظمة الرقمية والتكنولوجية في ضوء المزيج والتعايش بين الأشخاص والآلات في مكان العمل والتفاعل بينهما؛ لخلق مجتمع فائق الذكاء يخلق التوازن بين الجانب الإنساني والجانب العلمي"(٢٠٢٢).

ويعرفها الباحث بالفرص والممكنات التي توفرها الثورة الصناعية الخامسة والذكاء الاصطناعي والروبوتات الذكية لتطوير عملية تقويم الأثر التدريبي لمختلف الفعاليات التدريبية من خلال تطبيقاتها وادواتها واساليبها وتوظيفها من قبل مسؤولي التنمية المهنية بالجامعات.

- **منهجية الدراسة واجراءاتها:**

في ضوء اهداف الدراسة وطبيعتها الاستكشافية، برزت أهمية تطبيق المنهج النوعي/الكيفي Qualitative Research لغرض استكشاف وفهم تصورات مسؤولي التنمية المهنية بالجامعات السعودية عن عملية تقويم الأثر التدريبي للفعاليات التدريبية، وأهميته، وواقع ممارساته، ونماذجه، والتحديات التي تقابل تنفيذه، وكيفية الاستفادة من الفرص التي توفرها تقنيات الثورة الصناعية الخامسة في تطوير عملية تقويم أثر تلك الفعاليات. وذلك في سياق الظاهرة ومحيطها الطبيعي في الميدان؛ عن طريق تحليل البيانات بطريقة استقرائية معتمدا على خبرات وممارسات وتجارب المشاركين المباشرة والمرتبطة بالتدريب وعملياته، للوصول لنموذج موضوعي لتقويم الأثر التدريبي وتحسين جودة ممارساته بالجامعات السعودية، (Brantlinger et al., 2005).

- **مجتمع الدراسة والمشاركين منهم:**

انطلاقاً من أن البحث النوعي لا يهدف لتعميم النتائج بقدر اثراء Richness البيانات (Creswell. 2018) وبالتالي ليس بالضرورة أن يكون عدد المشاركين كبيرا جدا، وإنما ما يسهمون به من اثراء لبيانات الدراسة وتحقيق هدفها في ضوء الاطار النظري والتساؤلات المطروحة، وبالتالي بدأ الباحث بتحديد خصائص المشاركين من المجتمع الكلي الذي يشمل جميع منسوبي الجامعات السعودية، بالاعتماد على معايير التنوع النسبي Diversity كأهم خاصية للمشاركين ليمثلوا الخبرة المتخصصة في موضوع الدراسة أو ما يعرف بمقابلات النخبة (Creswell, 2014)، وكذلك سهولة والوصول لهم وفاعليتهم في المشاركة كمسؤولين ومتخصصين في مجال الموضوع (Robinson, 2014).

وقد تكون مجتمع الدراسة من مسؤولي التنمية المهنية بالجامعات السعودية تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، من وكلاء الجامعات وعمداء جهات التدريب الداخلية والخارجية، والمدربين والمتدربين، والمتخصصين في الذكاء الاصطناعي، و وقد اختير المشاركين في الدراسة بطريقة قصدية من ٦ جامعات سعودية، وقد ساهمت خبرة الباحث وممارساته متدربا ومدربا ومسؤولا عن التدريب بإدارة التعليم ثم عميدا للتطوير والجودة بجامعة بيشة في تحديد الباحث لأبرز الخبرات المطلوبة للمشاركة في الإجابة على أسئلة الدراسة، وقد تم التواصل معهم بشكل مباشر وطلب مشاركتهم في الدراسة، وأبدى الكثير استعداده وسعادته بالمشاركة. وقد حرص الباحث على تنوع المشاركين لتضم (ذكور/اناث)،و (سعودي/غير سعودي) وجهة التدريب (داخلي/خارجي) وكذلك ممن استفادوا من التدريب (تقليدي/عن بعد) حرصا على تنوع واثراء جوانب الظاهرة موضوع الدراسة. كما تم في مرحلة لاحقة إضافة ممثلين لبيوت الخبرة في التدريب من خارج الجامعات، وممثلين للمدربين لظهور موضوعات جديدة تطلب تواجدهم. فتم التواصل مع ثلاث جهات تدريب شاركت مع بعض الجامعات، وتم الحصول على موافقاتهم للمشاركة، وإضافة ثلاثة مدربين. وقد استخدم الباحث رمزاً معبراً لكل مشارك تضمن (نوع العمل، الجنس، رقم المشارك) وتم عمل المقابلات معهم عن طريق اجراء المقابلة الشخصية لمنسوبي جامعة بيشة، والاتصال المباشر في المقابلات عن بعد، واستخدام تطبيق WhatsApp والبريد الالكتروني لإرسال الاستبانات المفتوحة لخمسة مشاركين حالت ظروفهم عن التواصل المباشر، كما استخدمت المقابلة الجماعية مع

مجموعات التركيز عبر منصة Blackboard التي شملت أربع مجموعات؛ مجموعة التركيز (أ) للمتدربين، و(ب) لرؤساء الأقسام الاكاديمية والإدارية، و(ج) لبيوت الخبرة، و(د) للمدربين. ويوضح الجدول التالي بيانات المشاركين في الدراسة على النحو التالي:

الجدول (١) – بيانات المشاركين في الدراسة:

م	طبيعة العمل		الجنس		رمز المشارك	م	طبيعة العمل		الجنس		رمز المشارك	مجموعة التركيز
	المسمى	الرمز	المسمى	الرمز			المسمى	الرمز	المسمى	الرمز		
1	وكيل جامعة للتطوير والجودة	و	ذكر	ذ	و ذ 1	19	عضو هيئة تدريس متدرب	م	ذكر	ذ	م ذ 1	أ
2	وكيل جامعة للتطوير والجودة	و	ذكر	ذ	و ذ 2	20	عضو هيئة تدريس متدرب	م	ذكر	ذ	م ذ 2	أ
3	عميد التطوير والجودة	ع	ذكر	ذ	ع ذ 1	21	عضو هيئة تدريس متدرب	م	انثى	ث	م ث 3	أ
4	عميد التطوير والجودة	ع	ذكر	ذ	ع ذ 2	22	عضو هيئة تدريس متدرب	م	انثى	ث	م ث 4	أ
5	عميد التطوير والجودة	ع	انثى	ث	ع ث3	23	موظف متدرب	م	ذكر	ذ	م ذ 5	أ
6	عميد الموارد البشرية	ع	ذكر	ذ	ع ذ 4	24	موظف متدرب	م	انثى	ث	م ث 6	أ
7	عميد الموارد البشرية	ع	ذكر	ذ	ع ذ 5	25	موظف متدرب	م	انثى	ث	م ث 7	أ
8	وكيل التطوير والجودة	ك	ذكر	ذ	ك ذ 6	26	رئيس قسم أكاديمي	ج	ذكر	ذ	ج ذ 1	ب
9	وكيل التطوير والجودة	ك	انثى	ث	ك ث 7	27	رئيس قسم أكاديمي	ج	ذكر	ذ	ج ذ 2	ب
10	وكيل التطوير والجودة	ك	انثى	ث	ك ث 8	28	رئيس قسم أكاديمي	ج	انثى	ث	ج ث 3	ب
11	وكيل الموارد البشرية	ك	ذكر	ذ	ك ذ 9	29	رئيس قسم اداري	ج	ذكر	ذ	ج ذ 4	ب
12	وكيل الموارد البشرية	ك	ذكر	ذ	ك ذ 10	30	رئيس قسم اداري	ج	انثى	ث	ج ث 5	ب
13	مدير إدارة التطوير والجودة	ت	ذكر	ذ	ت ذ 1	31	ممثل شركة تدريب	ش	ذكر	ذ	ش ذ 1	ج
14	مدير إدارة التطوير والجودة	ت	ذكر	ذ	ت ذ 2	32	ممثل شركة تدريب	ش	ذكر	ذ	ش ذ 2	ج
15	مدير إدارة التطوير والجودة	ت	ذكر	ذ	ت ذ 3	33	ممثل شركة تدريب	ش	انثى	ث	ش ث 3	ج
16	متخصص في الذكاء الاصطناعي	ص	ذكر	ذ	ص ذ 1	34	عضو هيئة تدريس مدرب	ر	ذكر	ذ	ر ذ 1	د
17	متخصص في الذكاء الاصطناعي	ص	ذكر	ذ	ص ذ 2	35	عضو هيئة تدريس مدرب	ر	أنثى	ث	ر ث 2	د
18	متخصص في الذكاء الاصطناعي	ص	ذكر	ذ	ص ذ 3	36	موظف مدرب	ر	ذكر	ذ	ر ذ 3	د

- **أداة الدراسة وجمع البيانات:**

تعد المقابلات شبه المنظمة من أفضل الطرق لجمع البيانات في البحث النوعي؛ كما تسمح باستنتاج بيانات ومعلومات كثيرة من خلال التعمق مع المشاركين في المناقشات والآراء، وأداة مرنة وفعالة لكشف الافكار والتجارب الشخصية للمشاركين في الدراسة، لذا تعد من الأدوات المفيدة للحصول على معلومات عميقة حول ظاهرة موضع الدراسة(Oplatka, 2018)، وقد تم اعتمادها في جمع البيانات حيث قام الباحث بإعداد بطاقة المقابلة والتي شملت اسم المشارك _للتواصل معه في حال وجود استفسارات_ ورمز المشارك، وجامعته، وعمله، وجنسه، ومسؤوليته في تقويم أثر التدريب، وكذلك شملت اخلاقيات وإجراءات المقابلة والاسئلة الرئيسة والفرعية والإضافية؛ للوصول لمعلومات اعمق واكثر ارتباطا بالمشكلة. كما اعتمد الباحث بجانب المقابلة الاستبانة المفتوحة لمن لم يسمح وقته بإجراء المقابلة مباشرة، وقام وللتأكد من صدق الأداتين بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في التدريب والجودة، وفي ضوء نتائج التحكيم تم تعديل بعض صياغات الأسئلة، كما طبق الباحث الأداتين على ثلاثة متطوعين (مدرب، ومتدرب، ومسؤول تدريب) للتأكد من وضوح الأسئلة وتسلسلها ودقتها ومناسب الوقت المخصص لها. ثم قام بتطبيق المقابلة على المشاركين واستغرقت وقت تنفيذها بين (٢٠-٣٠دقيقة) فيما عدا مقابلتين تجاوزتا الساعة لشغل كل مشارك أكثر من فئة، مدربا، ومتدربا، ورئيس قسم، وعميدا سابقا ورغبة في بحث تفاصيل أخرى تتعلق بأسئلة الدراسة.

- **معايير جودة أداة الدراسة :**

لتحقيق معايير جودة أدوات الدراسة تم عمل ما يلي:

– الموثوقية Reliability: لتحقيق الموثوقية قارن الباحث نتائج دراسته الحالية مع نتائج الدراسات السابقة كمقاييس معيارية وهو ما يعرف بالصدق التراكمي (كريسويل وكلارك، ٢٠١٨)، واختار المشاركين بدقة لخبرتهم في موضوع الدراسة، وتم مراجعة ردودهم اكثر من مرة وتفريغها وعرضها عليهم، ثم عرضها على ثلاثة خبراء في التخصص والدراسة النوعية وهو ما يعرف بالصدق التواصلي Communicative validity ، في حين تم التحقق من توفر الصدق السياقي Ecological Validity بإجراء الدراسة في بيئة الظاهرة الطبيعية، وتطبيقها في الميدان

وعلاقة المشاركين بها، مع مراعاة ظروفهم وممارساتهم كمسؤولين عن العملية التدريبية وقياس الأثر التدريبي في الاعتبار(الأحمدي، ٢٠٢٠). كما ساعدت اريحية آليات إجراءات المقابلة وتوضيح هدفها في الاتصال الرئيس مع كل مشارك، ومنح حرية الانسحاب، وعلاقة الباحث السابقة مع بعضهم في تحقيق هدف الدراسة؛ سيما مع التأكيد بعدم نشر أي اسم والاكتفاء بأسماء وأرقام رمزية تعبيرا عنهم والتعهد باستخدام المعلومات والبيانات لخدمة البحث العملي في زيادة موثوقية الأداة.

- الثبات Stability : تم الاستماع أكثر من مرة لتسجيلات المشاركين ومقارنتها ببعض، ثم عرضها عليهم لإبداء الموافقات والتعديلات ، وقد تم تعديل اثنتين منها، كما ساهمت مشاركة أكثر من فئة في المقابلات، وانشاء ملف لكل مشارك ومجلدات تنظيمية، وعرضها على مقيمين اخرين في تأكيد ثبات الادوات. وإضافة لتلك، استخدم الباحث قائمة من الأسئلة الرئيسة والفرعية وقام بتحكيمها، وتحديد تلك القائمة يساهم في تحقيق جودة البحث النوعي (Reid & Cough, 2000).

- المصداقية Credibility : والتي تعني التحقق من صحة وسلامة النتائج، وتحقق ذلك من خلال عمل الباحث وممارساته الطويلة لعملية التدريب بكافة مراحلها وخصوصا مرحلة تقويم أثره، وعلى الأخص كشفه لهذه الإشكالية منذ فترة طويلة، ثم أيضا من خلال مراجعة الاقران سواء المتخصصين المشاركين ضمن الفئات المشاركة، أو مقيمي البحث بعد نهايته.

- الاعتمادية Dependability : وصف الباحث إجراءات البحث التي اتبعها منذ البداية حتى تفسير النتائج، كما ساهمت الإضافات والتعليقات والاسئلة المتكونة من بعض المناقشات والمقابلات في التثبت من الإجابات بشكل أكثر دقة، مع عرض إجابات المشاركين على متخصصين فحصوا سلامة التحليل والترميز، وأيضا اتضح ذلك في اتساق إجابات المشاركين مع بعضهم من خارج فئتهم. كما ساعد تصميم بطاقة المقابلة وما تضمنته من شرح واف لكل اجراء وكيفية تطبيقه في فهم الأداة وطبيعتها وأهداف الدراسة ودور المشارك بشكل رئيس فيها.

- قابلية النقل/ التعميم Transferability: على الرغم من أن البحوث النوعية لا تهدف لتعميم النتائج وهو هدف هذه الدراسة أيضا، لكنه في نفس الوقت يمكن ان تساهم نتائج

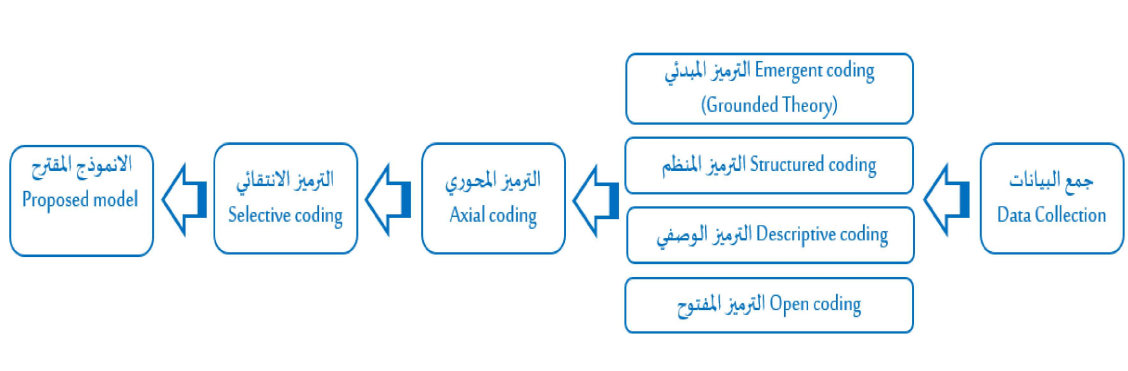
الدراسة في صورة ادلة وإرشادات قابلة للتطبيق في مواقف وسياقات متشابهة في تقويم الأثر التدريبي بمختلف الجامعات، وهو ما يطلق عليه بقابلية التعميم كما ذكر بادجت (Padgett, 2011).

– التأكيدية Confirmability: ورغم معرفة الباحث بتفاصيل كثيرة في تقويم الأثر التدريبي، إلا أنه عمل على تحييد تلك الأفكار قدر الإمكان وقلل من تأثيرها على إجراءات البحث أو تفسيراته أو استنتاجاته؛ حيث عمد لعرض إجابات الباحثين بعد تفريغها عليهم لتأكيدها من قبلهم ومطابقة التحليل لما تحدثوا به، كما ضمت فئات المشاركين جميع من لهم علاقة بتقويم الأثر التدريبي من مستوى القيادات إلى المستهدفين والمشاركين، كما تمت إعادة قراءة النتائج أكثر من مرة بتأملات مستمرة،

- **إجراءات الدراسة وتحليل البيانات:**

تم استخدم أسلوب التحليل الموضوعي Thematic Analysis لبراون وكلارك (Braun, 2003) حيث تم في المرحلة الأولى إجراء المقابلات وتوجيه الأسئلة الرئيسة والفرعية على المشاركين حسب ادوارهم وجها لوجه، وعبر الاتصال المباشر للمقابلات الفردية، وبالتسجيلات الصوتية عبر تطبيق WhatsApp ، وعبر البريد الالكتروني لخمسة مشاركين لم تسمح ظروفهم بالتواصل المباشر، وعبر منصة Blackboard لمجموعات التركيز، ثم جمع المعلومات Data Collection وتسجيلها ثم تفريغها، فقراءة النصوص المكتوبة عدة مرات لمعرفة القواسم بينها واتجاهاتها، وقد استخدم الباحث في وضع الاكواد Codes عدة أنواع من ترميزات البحث النوعي، مثل Emergent coding (Grounded Theory)، والترميز المنظم Structured coding ، والترميز الوصفي Descriptive coding، والترميز المفتوح Open coding حسب سياق ونوع الأسئلة ومتطلبات الإجابة عليها، وقد بدأ الباحث في التحليل والترميز من أول مقابلة اجراها الباحث مع المشاركين مستخدماً طرح الأسئلة وعمل المقارنات بين الإجابات وعرض التساؤلات التي يثيرها بعض المشاركين أو المشكلات التي تتطلب إجابة وتساهم بدورها في وضوح المشكلة والمعاني بشكل أدق، وقام بعرضها في المقابلات التالية على المشاركين المسؤولين عن اجابتها أو توضيح أسبابهم تجاهها، حيث شكلت إجاباتهم بعد ذلك تكاملا للمعاني، حتى وصل الباحث لمرحلة التشبع في المعلومات المتوفرة والتي اتضحت بشكل كبير من بعد المشارك السادس عشر، إذ لم يكن هناك

إضافات نوعية مع آخر مشاركين. ثم قام بعد تنظيم المعلومات وقراءاتها وإعادة تنظيمها مرة أخرى بعد وصولها لمستوى مناسب من التكامل للتفسيرات عرضها على المشاركين لإبداء الراي تجاه التأكيد أو الإضافة، ثم عرضها على ثلاثة مقيمين خبراء في التدريب والبحث النوعي، وقد استخدم الباحث برنامج Maxquda للتعامل مع البيانات وعرضها، وتخصيص ملف لكل مشارك، ومجلد لكل سؤال، وترميز المعاني والأفكار والعناوين الفرعية والرئيسة لكل سؤال بأكواد خاصة لكل منها مركزاً على البيانات المتشابهة والمتكررة والمختلفة حسب تصنيف Saldan (Saldan, 2016)، ثم في المرحلة الثانية تحويل الترميزات لفئات Categories تحت الترميز المحوري وصولا للمرحلة الثالثة وهي الترميز الانتقائي في جمع الفئات المتشابهة ثم تصنيفها تحت موضوعات رئيسة Themes حددت بعد ذلك أبرز مكونات النموذج المقترح. وقد استخدم الباحث الجداول والاشكال بناء على نوع البيانات والاسئلة المخصصة، ثم قام بعرض اقتباسات المشاركين وتفسيرات الباحث في عملية التحليل في خطوة عرض البيانات التي أشار لها كريسويل (٢٠١٨). ويوضح الشكل (١) الذي أعده الباحث خارطة ترميز أكود الدراسة.



الشكل (١) خارطة ترميز أكود الدراسة واتجاه تحليل البيانات

- **نتائج الدراسة ومناقشتها:**

السؤال الأول: كيف يرى المشاركون أهمية تقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية؟

للإجابة عن السؤال الأول تم توجيه عدة أسئلة فرعية عن مفهوم المشارك عن عملية تقويم أثر التدريب، وكيف يرى أهميتها (عالية، متوسطة، منخفضة)، ولماذا يراها بتلك الدرجة من الأهمية، وكيف يرى الاخرون أهميتها من وجهة نظره، ولماذا يرونها بتلك الدرجة. وقد تم توجيه الأسئلة لكل المشاركين في المقابلات الفردية ومجموعات التركيز كل حسب دوره وموقعه وتجربته وملاحظاته في عملية تقويم أثر التدريب؛ لمعرفة فهمهم ووعيهم تجاه أهمية تقويم أثر التدريب في بيئة العمل الطبيعية التي تمارس بجامعته، فالحكم على الشيء فرع عن تصوره. وقد أشار معظم المشاركين في المقابلات الفردية ومجموعات التركيز "للأهمية العالية" لتقويم أثر التدريب لمختلف الجهات بالجامعة لعدة أسباب مستويات تفصيلها كالتالي:

أولاً- أهمية تقويم أثر التدريب للجامعات – وبرّر المشاركون تلك الأهمية لما يأتي:

١- تبرير ميزانيات التدريب: حيث اشارت أغلب إجابات المشاركين ـوخاصة من وكلاء الجامعة وعمداء جهات التدريبـ في إجابتهم لأهمية قياس أثر التدريب للجامعات "لتبرير ميزانياتها التي خصصتها للتدريب، وللتحقق من أن ذلك الصرف يعود بأثر إيجابي على منسوبي الجامعة وتحسين أداء الجامعة بشكل عام" (و ذ١)، كما تساعد "معرفة نتائج التدريب بشكل دقيق على دعم بند التدريب ضمن ميزانية الجامعة"(و ذ)، وفي تبرير طلب إعادة وتكرار بعض البرامج كما يحدث في مشروعات الاعتماد المؤسسي والبرامجي بالجامعة (ع ذ٥).

٢- تقييم جهات التدريب: يقدم التدريب في اكثر من جهة بالجامعة، لكن الجهة الرسمية عمادة التطوير والجودة، والموارد البشرية في بعض الجامعات، لذا تحتاج إدارة الجامعة لتقييم جهات التدريب عبر تقييم أدائها وفعالياتها وتقييم منسوبيها ورفع تقاريرها لإدارة الجامعة (و ذ٢)، وكذلك لمحاسبة الجهات التي قصرت في أدائها (ع ذ٢).

٣- تقييم وتكريم قطاعات الجامعة: يعد التدريب في بعض بعدا هاما في منح قطاعاتها جوائز التميز (ج ذ١)، أو في ترشيح المتدربين المتميزين في التدريب بالجامعة لدورات خارج الجامعة (ج ث٥).

ثانياً- أهمية تقويم أثر التدريب لجهات التدريب- وتتمثل أهميتها لجهات التدريب في عدة صور:

١- تقييم عمليات التدريب: حيث تتكون عملية التدريب من مراحل تبدأ بمرحلة تحديد الاحتياجات، ثم تجهيز الحقائب، وتنفيذ التدريب، وتقويمه وبالتالي تتأكد عملية تقويم كل مرحلة ليتم تطويرها من خلال التغذية الراجعة(ع ذ٢؛ ع ث٣).

٢- تقييم تجهيزات التدريب: وتشمل تقييم القاعات والأدوات التقنية والمكتبية والدعم اللوجستي للمتدربين وتجهيز الحقائب وغيرها (ع ث٤؛ ك ذ١؛ ك ذ٥).

٣- تقويم المدربين: ويتم من خلال تقويم عناصر تتصل بأداء المدرب خلال التدريب او حتى اثناء سير التدريب، وقد يتم تغييره في حال كان أدائه منخفضا(ع ذ٦؛ ك ذ١). وقد اشارت ادبيات الدراسة لأهمية التأكد من كفاءة المدربين وقدراتهم الذاتية وخبرتهم التدريبية من خلال تقويم التدريب، وكذلك أهمية تقييم أثر التدريب لجهات التدريب في تحديد مدى تحقيق الأهداف التدريبية، ومستوى ذلك التحقق، والوقوف على أسباب نجاح أو فشل برامج التدريب (السكارنة، ٢٠٢٠).

٤- تقويم جهات المتدربين: في تقدير أو منح الجهة الأكثر تدريبا جائزة على مستوى الجامعة(ع ذ٢)، أو تكريم المتدرب الأكثر حضورا للفعاليات التدريبية(ك ث٤).

٥- تقويم بيوت وشركات التدريب الخارجية: لتقييم استمرارها في تنفيذ فعالياتها وصرف مستحقاتها أو ايقافها(ع ذ٣).

ثالثاً- أهمية تقويم أثر التدريب للمتدربين- ولكون المتدربين الجزء الرئيس في العملية التدريبية فإن تقييم اثر التدريب له اثر كبير عليهم كما عرضه المشاركون فيما يلي:

١- النمو المهني: بتعزيز سجل النمو المهني لكل متدرب، وتحديد مساره المهني، ومعرفة الجوانب الأخرى التي تحتاج لتطوير(م ذ١؛ م ث٤).

٢- كفاءة التدريب: اجمع المشاركون في مجموعة التركيز (أ) بأن مشاركة المتدربين في التدريب تستقطع منهم وقتا وجهدا ومالا في بعض الفعاليات التي تقدم خارج الجامعة، لذلك مهم جدا أن

يتأكدوا من استفادتهم القصوى من التدريب في الميدان. وفي نفس السياق، ، قد يلتحق المتدربون ببرامج خارج الجامعة في حال كان التدريب ضعيفا بداخلها(م ث٥؛ م ذ٢).

رابعاً– أهمية تقويم أثر التدريب لجهات المتدربين: وأبرز المشاركون ذلك من خلال:

١– تطوير الأداء: حيث تتركز قيمة التدريب في عكس المتدربين لما اكتسبوه لتطوير أداء جهاتهم في مختلف الاعمال(مجموعة التركيز"ب").

٢– تقويم الأعضاء والموظفين: حيث يعد التدريب أحد الجدارات الوظيفية، وكذلك تطبيق ما تعلموه من معارف ومهارات احد الأهداف المكون لميثاق الأداء الوظيفي لمنسوبي الجامعة(مجموعة التركيز"ب").

السؤال الثاني: كيف يقّيم المشاركون واقع ممارسات تقويم اثر التدريب بالجامعات السعودية؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم توجيه عدة أسئلة فرعية لكل مشارك عن كيفية تقويم أثر التدريب في جامعته، وعن درجة ممارسة تقويم الأثر (عالية، متوسطة، ضعيفة) من وجهة نظرهم، ولماذا هي بتلك الدرجة، وأين تقع مشكلة تقويم أثر التدريب، وماهي أساليب ونماذج وأدوات تقويم أثر التدريب في جامعته، وماهي أسباب هذه الممارسة من وجهة نظره، وأين تقع مشكلة الممارسة؟ وقد تم توجيه الأسئلة لكل المشاركين في المقابلات الفردية ومجموعات التركيز كل حسب دوره وموقعه وتجربته وملاحظاته في عملية تقويم أثر التدريب؛ لمعرفة فهمهم ووعيهم تجاه واقع ممارسات تقويم أثر التدريب في بيئة العمل الطبيعية التي تمارس بجامعته، وقد أشار معظم المشاركين في المقابلات الفردية ومجموعات التركيز "للممارسة المنخفضة" لتقويم أثر التدريب بجامعاتهم، حيث تم تصنيف اجاباتهم لمحورين، هما كالتالي:

أولاً– واقع الممارسات: تتشابه واقع ممارسات تقويم الأثر التدريبي لفعاليات النمو المهني بالجامعات في درجة الممارسة والأدوات المستخدمة، حيث أشار أغلب المشاركين في المقابلات الفردية وكذلك مجموعتي التركيز (أ) و (ب) بضعف ممارسات تقويم الأثر التدريبي للفعاليات التدريبية بالجامعات لأسباب متنوعة، كما تمثل استطلاعات نهاية البرنامج أبرز أدوات تقويم الأثر التدريبي، والتي تتم بصورة ورقية والكترونية.

ثانياً- أسباب الممارسات: ابدى المشاركون في المقابلات الفردية ومجموعات التركيز (أ،ب،ج،د) عدة أسباب لضعف تلك الممارسات، منها ما يتعلق بالقيادات ومسؤولي التدريب، وبعضها يتعلق بالمتدربين وجهاتهم، والبعض الآخر يرتبط بجهات التدريب بالجامعات. كما يتضح من التحليل التالي:

١- أسباب تتعلق بالإدارة العليا بالجامعات: وتتمثل في وعي بعض قيادات الجامعات لأهمية تقويم الأثر التدريبي، يتضح في ضعف القرارات المبنية على التدريب عموما وتقويم الأثر على وجه الخصوص (ع ذ٢؛مجموعات التركيزأ،ب)؛ قد تعود لضعف تخصص بعضهم، وانشغال بعضم الآخر بملفات قد يرون أهميتها على حساب التدريب(وذ١؛وذ٢).

٢- أسباب تتعلق بجهات التدريب: ومن أبرزها نقص كفاية الموظفين بجهاتهم (ع ذ٥) أو نقص كفاءة المستشارين بجهات التدريب(ك ذ٢)/ ونقص وعي بعض قيادات التدريب عن تقييم أثر التدريب لنقص خبراتهم والتغيير السريع لذوي الخبرات(ت ذ١؛ت ذ٢).كما أن بعضهم لا يعرف نماذج تقويم الأثر، وبعض جهات التدريب لا تقوم بعملية تقويم الأُثر، وتركيز فعاليات التدريب على الطرح النظري ونقص الأنشطة التطبيقية، وزيادة عدد المتدربين في الدورة مما يفقد المتدربين الشغف والتركيز(مجموعات التركيزأ،ب،ج،د).

٣- أسباب تتعلق بالمتدربين: تتمثل في ضعف اهتمام رؤساء جهات المتدربين في متابعة المتدربين، ونقص نماذج تقويم الاثر، وضعف مصادر جمع بياناتها، وزيادة أعباء المتدربين الوظيفية، واعتقادهم بضعف الاستفادة من نتائج التقويم على تطوير البرامج، وضعف ارتباطها بعمليات أخرى(مجموعة التركيزأ،ب).

٤- أسباب تتعلق بجهات المتدربين: ومن أبرزها ضعف وعي تلك الأقسام بأهمية تقييم الأثر التدريبي، وضعف متابعتهم لمتدربيهم، ونقص تأهيل بعضهم الاخر كما أشار اغلب جهات التدريب، وبدورهم بررت مجموعة التركيز(ب) بنقص الأدلة والنماذج والأدوات المساعدة في تقويم الأثر، وكثرة اعبائهم الوظيفية، وغموض الأدوار بينهم وبين جهات التدريب في تقويم أثر التدريب.

وفي هذا الاطار اكد الشعيبي والتبالي (٢٠٢١) هذا الأمر، حيث لم تتجاوز الدراسات المعتمدة على نماذج تقويم أثر التدريب عن (٦٪) من ٣٠٩ دراسة تقويمية، والاعتماد على مستوى رد الفعل بدون المستويات الأخرى تجاوزت (٨٦٪).

واعتماداً على ما سبق، يتضح أن هناك ضعفا واضحاً في ممارسات تقويم اثر التدريب في الجامعات، تعود لأسباب ترتبط بجهات متعددة بالجامعة، وبالتالي ضرورة وضع حلولاً فاعلة لتجاوزها والتقليل من تأثيراتها السلبية على نجاح عملية تقويم أثر التدريب، فما بين الأهمية العالية لأثر التدريب وقيمته بالجامعات وبين الممارسات الضعيفة لتقويم أثر التدريب تبرز أهمية توفر نموذج مقترح من الميدان الحقيقي للتدريب بالجامعات وهو ما سيتم مناقشته في إجابة السؤال الثالث.

السؤال الثالث: ما أبرز مكونات نموذج تقويم أثر التدريب المقترح بالجامعات السعودية كما يتصورها المشاركون في الدراسة؟

اتساقا مع أسئلة الدراسة التي بدأت بمعرفة تصورات المشاركين عن أهمية تقييم الأثر التدريبي وكيف يرى المشاركون تلك الأهمية ومبرراتها حسب مواقعهم العملية بالجامعات، ثم معرفة واقع تلك الممارسات بالجامعات وأسبابها، برزت أهمية التوصل لنموذج مقترح من وجهة نظرهم تجاه تقويم أثر التدريب، وللإجابة عليه تم توجيه عدة أسئلة فرعية لكل مشارك عن معرفته بنماذج تقويم الأثر التدريبي المتوفرة، وهل تم تطبيقها بجامعته، واي المستويات تم تطبيقها، وعن أهمية وجود نموذج مقترح مرن وقابل للتطبيق لتقويم أثر التدريب، وما أبرز مكوناته ومراحله ليمكن تطبيقه في ظل التحديات التي تقابل تطبيق نماذج تقويم الأثر التدريبي العالمية، وكيف يتم تنفيذها، وماهي أدوار الجهات في تنفيذها من وجهة نظرهم، وكيف يمكن الاستفادة من الثورة الصناعية الخامسة وتطبيقاتها في مجال الذكاء الاصطناعي في كل مرحلة؟ وقد أشارت بعض إجابات المشاركين بمعرفتهم بالمستويات العامة لتقويم اثر التدريب في ضوء النماذج العالمية، بيد أن الكثير منهم لا يعرفون تلك النماذج تحديدا، واتفقت معظم الإجابات حول ممارسة مستوى رد الفعل بشكل كبير في كل جامعات المشاركين، في ظل غياب بقية المستويات. كما اتفق جميع المشاركين على "الأهمية العالية" لوجود نموذج واضح ومرن لتقويم أثر التدريب بالجامعات السعودية، وقد اتضح من حديثهم أهمية أربع مكونات/مراحل متتالية متكاملة لتقويم أثر التدريب، وكل مرحلة تتأثر بما قبلها وتؤثر بما بعدها في عملية مستمرة ، واستخدم الباحث نظم الترميز المفتوح والمنظم والوصفي في

تحليل النتائج والوصول للنموذج المقترح، حيث تم تصنيف العبارات حيث تم ترميز اجاباتهم المفتوحة، وتصنيفها في ترميزات فرعية، ثم بدورها صُنفت في ضوء علاقات التكرار والتشابه والارتباط لترميزات مغلقة، ثم في ضوء اتساقها وارتباطها لترميزات مفتوحة تعبر عن مكونات النموذج المقترح. حيث قادت المناقشات والإجابات خلال المقابلات الفردية ومجموعات التركيز واستكمال بعض النقاشات مع بعض المشاركين لاحقا في المقابلات البعدية لنموذج يتكون من أربع مراحل: الاحتياجات التدريبية، تنفيذ التدريب، الأثر التدريبي، تقويم التدريب. وقد أطلق عليه الباحث نموذج NIEE المقترح لقياس أثر التدريب كما يتضح من الجدول (٢):

الجدول (٢) الترميزات المفتوحة والمغلقة والفرعية لمكونات نموذج NIEE المقترح:

م	الترميزات المفتوحة	التكرار	الترميزات المغلقة	التكرار	ترميزات فرعية	التكرار	الوزن النسبي
	الاحتياجات التدريبية	124	تحديد الاحتياجات التدريبية	77	مستوى الجامعة	10	0.24
					مستوى الكلية/القسم	8	
					مستوى البرامج التدريبية	27	
					مستوى البحث والابتكار	19	
					خدمة المجتمع	13	
			معالجة الفجوة	47	فعاليات تدريبية	32	
					إجراءات ادارية	15	
	تنفيذ التدريب	120	تصميم الحقائب	55	توصيف الفعالية	11	0.23
					اهداف مرتبطة	9	
					استراتيجيات التدريب	19	
					أنشطة وتطبيقات	16	
			تجهيزات التدريب	31	تجهيزات تقنية	17	
					تجهيزات مادية	14	
			المدرب	34	قدراته العلمية ومؤهلاته	19	
					خبراته ذات الصلة	15	
	اثر التدريب	166	متطلبات التطبيق	47	تقويم الأفراد	30	0.32
					تقويم الجهات	17	
			تنفيذ القياس	64	خطة زمنية مرجحة	34	
					الأدوار والمهام	30	
			استخلاص النتائج	55	الذكاء الاصطناعي	26	
					تقارير دورية	29	
	تقويم التدريب	109	الأهداف والمؤشرات	45	الأهداف الاستراتيجية	13	0.21
					الأهداف التنفيذية	15	
					الأهداف تشغيلية	17	
			عوائد التدريب	64	مستوى الوزارة	9	
					مستوى الجامعة	15	
					مستوى الكليات والاقسام	18	
					مستوى البرامج	22	

ويوضح الجدول (٢) الترميزات الفرعية والمغلقة والمفتوحة وتكرار كل منها، والوزن النسبي المحسوب في ضوء التكرارات، حيث يتكون النموذج المقترح من المراحل التالية:

أولاً– الاحتياجات التدريبية Training Needs:

بالرغم من أن مرحلة تقويم أثر التدريب تأتي اخر مراحل التدريب عموما، إلا أن المشاركين أشاروا بأهميتها وأهمية ارتباطها بدايةً بمرحلة تحديد الاحتياج التدريبي، وذلك لعدة أسباب ذكرها غالبية المتدربين المشاركين، حيث أعادت مجموعة التركيز(أ) سبب ضعف أثر الفعاليات التدريبية لضعف عمليات تحديد الاحتياج التدريبي بدقة في البداية، وان الالتحاق بالتدريب يتم في الغالب بالتسجيل في قوائم تدريبية مبرمجة سابقاً قد لا تلبي كل الاحتياجات. وإضافة مجموعة التركيز(ب) بتكرر بعض مفردات البرامج؛ لغياب توصيف الفعالية التدريبية، كما كشفوا أيضا في نفس السياق بتقديم اغلب الفعاليات على نمط محاضرات تقليدية، وبالتالي ضعف استفادة المتدربين منها. ومن جانب جهات التدريب، أوضح المشاركين في مجموعة التركيز (ب) بمطالبتهم احيانا باحتياجات تدريبية معينة لتطوير الأقسام، ولكن يأتيهم الرد بضرورة التسجيل في قوائم التدريب المبرمجة والمتاحة مسبقا، مما قد يلبي تلك الاحتياجات جزئيا. وفي المقابل، عللت جهات التدريب ذلك لنقص المدربين والمستشارين (ك ث٣)، واعتمادهم على الحقائب الجاهزة والمحكمة دون إعدادها حسب الاحتياج (ع ذ٦). واستناداً لذلك، يبرز دور أهمية عملية تحديد الاحتياج التدريبي بداية في نجاح وتطوير عملية تقويم الأثر التدريبي اجمالاً، فربما يعود ضعف أثر الفعاليات التدريبية لضعف عملية تحديد الاحتياج التدريبي ولا تعود لأسباب أخرى متعلقة بجهات أخرى.

ولتجويد عملية تقويم الأثر في مرحلة تحديد الاحتياج التدريبي بالأنموذج المقترح، اقترح المشاركون ما يلي:

١– تحديد فجوات الأداء في (الجامعة/الكلية/القسم/البرنامج): ومن مصادرها عملية تحليل الأداء المؤسسي للجامعة أو للجهات داخل الجامعة، أو أداء الأفراد من منسوبي الأقسام، ويمكن الحصول عليها أيضا من تقارير الجهات، ومن تقويم أدائها، وعلى المستوى الفردي من تحليل استمارات تقويم الأداء الوظيفي. ثم تأتي الخطوة التالية في تحديد نوع الفجوة وأسبابها: هل هي تنظيمية أم نقص معارف ومهارات أو مشكلة تتعلق بالاتجاهات والقدرات.

٢- تحديد نوع المعالجة، وتحديد ما إذا كانت تتطلب تدريبا أم متابعة وتوجيها إداريا أم أساليب أخرى. وهذا ما اتضح في إجابات المشاركين عن سؤال: هل يحل التدريب فقط مشكلات الأداء؟ حيث كانت الإجابات جميعها بأنه لا يمكن الاقتصار عليها في ذلك، بل يحتاج لمتابعة إدارية وفنية.

وبمناقشة المختصين في الذكاء الاصطناعي عن أبرز الفرص التي يمكن أن توفرها الثورة الصناعية الخامسة في مرحلة تحديد الاحتياجات إلى أن الأنظمة الذكية الحالية والروبوتات في المستقبل ستقرأ وتجمع بيانات الاحتياجات التدريبية لمختلف المتدربين في الجامعة من خلال الاستشعار الذكي والاتمتة بين أنظمة الجامعة الالكترونية، وتحلل تلك الاحتياجات من مصادر مختلفة ومتكاملة، ويمكن أن تقترح بناء على شبكة المعلومات والبيانات العالمية، وتحليلات المستشارين من جميع انحاء العالم وليس فقط في الجامعة أنسب الفعاليات التدريبية التي يحتاجها كل متدرب في ضوء احتياجاته الدقيقة، وما يتوفر من فرص يمكن ان تستجيب بمستوى عالي من التنفيذ لتلك الاحتياجات(ص ذ١؛ص ذ٢)،كما يمكن استخدام التحليل الضخم أو ما يسمى بـ Big Data وتقنيات التعلم الالي لجمع البيانات عن المتدربين السابقين وتحليلها لتحديد الاحتياجات التدريبية، وعمل سجلات العمل، وتحديد المهارات المطلوبة لأداء المهام بشكل فعال، وكذلك إمكانية استخدام منصات التعلم الالكتروني وتقنيات انترنت الأشياء IoT لجمع البيانات المتعلقة بأداء المتدربين وتحليلها لتحديد الاحتياجات مجدداً(ص ذ٣).

وعلى الرغم من أهمية هذه المرحلة، إلا أنه لم يظهر في النماذج العالمية إلا في نموذجين من نماذج قياس أثر التدريب، حيث ظهر في نموذج Ciro في مستويين، الأول بمسمى مستوى تقويم السياق وشمل تحديد أوجه القصور في المنظمة وفي أداء الموظفين والمعارف الجديدة المطلوبة كأهداف فورية، فيما شمل المستوى الثاني تقييم المدخل عن موارد التدريب (Dickson, 2020). في حين ظهر تحديد الاحتياج التدريبي بالنموذج الثاني وهو نموذج Bunker Hoff بالمستوى الأول يسمى تحديد الهدف ليشمل الأهداف التي يؤمل من التدريب اكسابها للمتدربين (Jack, 2016).

وقد برزت أهمية هذه المرحلة والتي بدأت منذ خمسينيات القرن الماضي بمسمى التقويم التمهيدي، في استخدام نماذج لتحديد احتياجات المتدربين وتقييم خلفياتهم لتساعد بدورها في تطوير اهداف البرنامج(حمزة،٢٠١٤)، كما تستخدمه الجهات لتوضيح أثر التدريب في قياس تغير

السلوك كنتيجة عملية لتطبيق ما تعلمه المتدرب ويعمل على تطبيقه بالعمل(محمد،٢٠١٩). فيما يستخدمه البعض الآخر كما أشار الطعاني (٢٠١٩) لمعرفة ما إذا حققت البرامج التدريبية أهدافها في تلبية الاحتياجات التدريبية. ومن أبرز ما تتضمنه هذه المرحلة كما عرضها توفيق (٢٠١٦) تحديد فجوات الأداء، وتحديد الأسباب الدقيقة لتلك الفجوة، ثم تحديد أولوية التدريب وما يمثل من نسبة في تقلص هذه الفجوة، فيما تتمثل مخرجات هذه المرحلة من تحديد الاحتياجات التدريبية الدقيقة والتي سوف تسهم في علاج فجوة الأداء/تطوير الممارسات الحالية للمتدربين. حيث يؤكد Erik أن أفضل ممارسات تحليل التدريب تبدأ بتحديد الأهداف والأنشطة التي تؤدي لتحقيق النتائج المرجوة(Charles, 2022).

ثانياً– تنفيذ التدريب Training Implementation:

وتتضمن هذه المرحلة عملية تصميم التدريب بداية من تحديد اهداف الفعالية التدريبية ومحتواها وطرق التدريس واستراتيجياته وأساليب تقييم أداء المتدربين ومدى اكتسابهم للمعارف والمهارات وتكوين الاتجاهات وتعزيز القدرات. كما تشمل تجهيزات ومتطلبات تنفيذ الدورة/البرنامج من أدوات تقنية ومكتبية وتدريبية. ومن مخرجات هذه المرحلة حقيبة تدريبية متكاملة ومدرب مؤهل لتقديم الدورة وقاعة تقليدية/عن بعد مهيئة ومناسبة لتنفيذ الفعالية وأدوات تدريبية وتقييمية مجهزة.

وعلى الرغم من أن مرحلة تنفيذ التدريب مرحلة مستقلة إلا أن المشاركين ربطوا تقييم أثر التدريب بهذه العملية لعدة أسباب؛ منها ما اثاره المتدربون في مجموعة التركيز (أ) من أن ضعف أثر التدريب قد يعود لضعف الحقيبة التدريبية مثلا أو ضعف المدرب أو كانت استراتيجيات التدريب غير مناسبة أو أساليب التقويم غير ملائمة، أو تنفيذها على هيئة محاضرات وهي بالأساس ورش عمل، كما أن تقديمها عبر منصات التدريب الالكترونية أضعف عملية التدريب حيث تقتصر غالبية الفعاليات الالكترونية على نوعية المحاضرات والنقاشات فقط دون التطبيقات والأنشطة العملية الجماعية والفردية، وأضافت مجموعة التركيز (د) بضعف توفير متطلبات التدريب الحقيقية عندما يقدم التدريب عن بعد.

وبسؤال المشاركين عن الأسلوب الأمثل لقياس جودة هذه المرحلة ذكروا استطلاعات الرأي لقياس ردود أفعال المتدربين عن (مستوى الحقيبة – مستوى التجهيزات التنظيمية والتقنية – مستوى القاعات ومكوناتها – مستوى المدرب)، وكذلك يمكن استخدام المقابلات لعينة من المتدربين، واهمية التغذية الراجعة كما افادت مجموعة التركيز (أ) في تطوير البرامج.

وبمناقشة المختصين في الذكاء الاصطناعي عن أبرز الأدوات التي توفرها الثورة الصناعية الخامسة في هذه المرحلة أشاروا لإمكانية استخدام منصات التعلم الالكتروني وتطبيقات الجوال أو الساعات الذكية في عرض التدريب للمتدربين، واستخدام النظارة الذكية في مساعدة المدرب(ص ذ١؛ص ذ٢)، كما يمكن تقييم المدخلات عبر الجمع الذكي لقراءات وتعليقات ومداخلات وملاحظات المتدربين طوال تنفيذ الفعاليات على أي مورد أو مدخل في العملية التدريبية(ص ذ٢) بإمكانية استخدام تطبيقات الواقع الافتراضي والواقع المعزز لتوفير تجارب تدريبية واقعية للمتدربين، وتقييم استيعابهم للمادة التدريبية. وأضاف بأنه يمكن استخدام الروبوتات والذكاء الاصطناعي في توفير دعم مباشر للمتدرب والمتدرب وتحسين فهم المادة التدريبية، تقييم الحقائب ومدى وملاءمتها لاحتياجات المتدربين. من جانبهم قدموا الممارسين في استخدامات تطبيق ChatGPT في مدرسة ولاية اريغون وولاية رود ايلاند مقترحا في أن يكون التطبيق صديق المعلم والمدرب بدلا من الخوف في استخداماته في البحث عن إجابات او حلا لأنشطة تعليمية وتدريبية، كما يمكن توظيفه في إعداد أسئلة اختبارات وتصميم أنشطة تقيس مدى تحقق المهارات (مكتب التربية العربي لدول الخليج، ٢٠٢٣).

وتأتي أهمية هذه المرحلة للجهات المنفذة التدريبية على أهمية التعرف على مقدار ما تم إنجازه من الخطة التدريبية للجهة، وتحديد المشكلات التي قد تتعلق بتنفيذ التدريب ومصدرها، والمعوقات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية (ياغي، ٢٠١٩). وباستعراض النماذج العالمية في تقويم أثر التدريب، فقد برزت هذه المرحلة في أربعة نماذج عالمية، حيث وردت في نموذج Patrick باتريك في المستوى الأول بمسمى رد الفعل، ويتم عن طريق قياس رضا المتدربين والتعرف على مشاعرهم عن طريق الاستطلاعات، وكذلك في المستوى الثاني بمسمى التعلم والذي يقيس المبادئ والمهارات التي اكتسبها المتدربين عن طريق الاختبارات. في حين ورد في نموذج Ciro في المستوى الثالث بمسمى قياس اراء المتدربين عن طريق الاستطلاعات، أما Parker فقد برز في تقييم مستوى رضا المتدربين

عن المحتوى وطرق التدريس وكذلك في تقييم المعارف والمهارات عن طريق الاختبارات. كما ظهرت هذه المرحلة في نموذج Bunker Hoff في ثلاث مستويات، فقد ظهر في المستوى الثاني من خلال قياس بما اسماه بتقييم البرنامج، فيما كان الثالث عن النتائج الفورية للتدريب عن طريق الاختبارات.

ثالثاً– أثر التدريب Effect of training:

تعد هذه المرحلة محورية في عملية تقييم الأثر التدريبي لأنها المرحلة التي يجب ان تحقق اهداف الفعالية التدريبية بشكل مجمل، وكذلك تقيس محصلة نجاح التدريب في المراحل السابقة من جهة أخرى وتأثيرها سواء على المستوى الفردي للمتدرب أو على جهته، حيث تهدف للتحقق من تطبيق المتدربين للمعارف والمهارات وتطوير قدراتهم في بيئة العمل بعد عودتهم من التدريب وتعكس مدى استفادتهم من العملية التدريبية. ويرى كيرك باتريك أنه يجب أن تعطى هذه المرحلة أهمية لأنها تعد المحصلة النهائية لنجاح التدريب بشكل عام، بما يؤكد على أهمية قياس النتائج المترتبة على التدريب، حيث يعده من أصعب مستويات التقويم ويتمثل في قياس التغييرات التي طرأت على سلوم المتدربين نتيجة البرنامج (KerkPatrek,2016).

وبمناقشة المشاركين عن آليات وأدوات تطبيق نتائج التدريب في بيئة العمل بعد العودة من التدريب، تم التوصل لأهمية ما يلي:

أ– متطلبات التطبيق: أكد المشاركين في المقابلات الفردية ومجموعات التركيز على أن من أبرز تحديات تقييم الأثر في واقع التطبيق حاليا عدم وجود نماذج لتقييم الأثر التدريبي، وعلى الرغم من وجود نموذج في جامعة المشارك (ك ذ٢) إلا أنه عام يتضمن معلومات لكل الفعاليات التدريبية، ولا يطلب من الجميع، وبالتالي صُنفت عملية استخدامه بالجامعة. وبالتالي تتأكد عملية توفير متطلبات قياس اثر التدريب والتي يمكن تحديدها في ضوء مناقشات المشاركين إلى:

١– توفر أدوات محكمة ومعتمدة للقياس، وتتكون تلك الأدوات من:

١–١ استطلاعات الكترونية لتقييم أثر تطبيق المعارف والمهارات وتحسن قدرات المتدرب في بيئة العمل بعد عودته من التدريب.

١-٢ إعداد بنود خاصة لكل دورة تدريبية توضح أبرز المعارف والمهارات والاتجاهات التي تضمنتها الفعالية التدريبية وتضمينها استمارات التقويم الخاصة بالبرامج الأكاديمية ليتم تقييم مدى استفادة المتدرب منها في الميدان.

١-٣ استمارات تقويم الأداء الوظيفي لمنسوبي الجامعة، ويُقترح أن تُضمن أبرز المعارف والمهارات والقدرات التي حصل عليها المتدرب في الجدارة المتعلقة بالتدريب، أو الهدف المتعلق بتطبيق مهارات التدريب في عمل العضو.

١-٤ استمارات تقويم الأداء المؤسسي: أوضحت مجموعة التركيز (أ) بأن بعض المشكلات التي يتصدى لها التدريب على سبيل الخصوص مثل شكاوي العملاء على ممارسات معينة أو إجراءات معينة يمكن حلها بتأهيل وتدريب الموظفين في تلك الجهات التي تتصدى للجمهور، مما يؤكد أن انخفاض عدد الشكاوي مثلا مؤشرا للتحسن على المستوى المؤسسي.

ب- تنفيذ عمليات القياس، ويأتي بعد تحديد أدوات القياس، تنفيذ عملية القياس في وضع برنامج زمني دوري لقياس أثر تطبيق تلك المعارف والمهارات على سلوك الموظف وادائه ومدى تطوره، وربطها الكترونيا بأنظمة الموارد البشرية(ع ذ٥)، وبالرغم من قلة الأنظمة والبرامج التي تربط بين تلك البيانات الكترونيا، إلا أنه يمكن إضافة هذه الخدمات للأنظمة الالكترونية لديهم أو باستخدام تطبيقات وأدوات الذكاء الاصطناعي(ع ذ٦؛ ك ث٢).

ج- استخلاص النتائج: وقد اكد المشاركون أن هناك تحسنا في الاستفادة من تطبيقات التحليلات الإحصائية في عمليات القياس المختلفة كبعض الإجراءات الأكاديمية والادارية، ولذا يمكن الاستفادة منها في تحليل وربط نتائج تطبيق اثر التدريب، إلا أن هذه المرحلة تعد أيضا ضعيفة نتيجة لغياب الوعي بأهميتها، ونقص الأدوات، وضعف الرغبة من المتدربين وجهاتهم كما أفادوا في مناقشة هذه النقطة، وبسؤالهم عن كيفية تحسين وضمان تطبيق هذه الإجراءات واستدامتها اقترحوا توفر الأدوات، والتدريب عليها، والزام الجميع بتعبئتها وربطها بمختلف العمليات والطلبات التي يحتاجها الموظف بالجامعة.

وعند سؤال المختصين والمهتمين والممارسين من المشاركين في الذكاء الاصطناعي عن أبرز الأدوات التي توفرها الثورة الصناعية الخامسة في هذه المرحلة أشار المتخصص (ص ذ٣) بإمكانية

استخدام تقنيات التعلم الالي لتحليل البيانات المتعلقة بأداء المتدربين في العمل بعد العودة من التدريب، مثل البيانات المتعلقة بمعدل الأخطاء وسوء الاستخدام وغيرها. كما افاد المشارك المدرب (ر ذ٢) بأن تطبيقات الذكاء الاصطناعي يمكن ان تساعد في تحديد فعالية التدريب والجوانب التي طرأ عليها تحسن والجوانب الأخرى وبالتالي مقارنتها بأداء وتقارير المتدرب قبل وبعد التدريب. كما أضاف (ص ذ٢) بأن تقنيات الروبوتات ستساعد في تطوير نماذج تنبؤية تعتمد على البيانات المتاحة أو المقدرة لتحديد ما اذا كانت المهارات التي اكتسبها المتدربين في البرنامج ترجمت بنجاح في بيئة العمل. وأضاف المتخصص (ص ذ٢) إمكانية الاستفادة من خدمة ChatGPT في اجراء مقابلات شخصية مع المتدرب للحصول على تقييمه للتدريب بعد عودته للتدريب، وكذلك في ارسال استطلاعات الكترونية، ومراجعة التقارير المختلفة، وتقديم استشارات وارشادات في ميدان العمل.

وتأسيساً على ما سبق، تتضح أهمية هذه المرحلة ودورها الرئيس في تقويم أثر التدريب للفعاليات التدريبية، وفي نجاح أو قصور ليس الفعاليات المنفذة من جهات التدريب، بل في التدريب على مستوى الجامعة بشكل عام، وهي المحصلة النهائية للتدريب.

وقد صنف الباحثين والمهتمين بالتدريب لهذا النوع من انتقال اثر التدريب إلى نوعين: التحول القريب Near Transfer وهو المدى الذي يطبق المتدربون ما حصلوا عليه من معارف ومهارات على الحالات او المواقف المتشابهة مع تلك التي تدربوا عليها، والتحول البعيد Far Transfer او التحول غير المباشر Indirectal Elements والذي يشير للمدى الذي يطبق المتدربون ما تعلموه من مهارات على الحالات الجديدة، كما صنفها اخرون بتقويم نتائج التدريب القصيرة والمتوسطة وبعيدة المدى (برود ونيوستروم، ٢٠١٠؛ الربيعة ٢٠١٩)، كما تبرز أهمية هذه المرحلة لأنها ستجيب بشكل خاص على تساؤلات حول استطاعة المتدربون تعديل سلوكياتهم طبقا لما تعلموه، ومدى تأثير تعديلهم للسلوك إيجابا في نتائج تعلمهم (السكارنة، ٢٠٢٠).

وتتجه اغلب المنظمات والمؤسسات التعليمية والتدريبية لتطبيق هذا المستوى بشكل كبير(محمد، ٢٠١٩) حيث تكتفي بإجراء التقييم الأولي الذي يتم اجراؤه مباشرة بعد انتهاء الأيام التدريبية، وهو تقييم يرتكز على قياس ردة الفعل الأولية للمشاركين والتي تكشف عن مدى رضاهم عن التدريب.

وقد ورد هذا المستوى في نماذج عالمية لقياس أثر التدريب، فكان في مستوى النتائج Results لدى Patrick تمثل في قياس الأثار المترتبة على تطور أداء المتدرب، والتي تنعكس على بيئة العمل (Kirkpatrick, 2016)

رابعاً– تقويم التدريب Training evaluation:

التدريب عملية مستمرة لا تتوقف ولا يتوقف أثرها وتأثيرها على مستوى الموظفين أو الجامعة بشكل عام، ولأنها كذلك كان مهما ألا تتوقف عملية قياس أثر التدريب على معرفة تلك النتائج دون أن يكون هناك دورة مستمرة تتطور باستمرار. ورغم أن خبراء التدريب والقياس تحدثوا في هذه المرحلة تحديدا إلأ انه كان بشكل عام، فعلى سبيل المثال أكد Hambline على معرفة التغييرات التي طرأت على الأداء المؤسسي نتيجة التدريب، وكذلك أكد Parker على أهمية معرفة تأثير البرنامج على أداء مجموعة ما أو المؤسسة بشكل كامل، وقد اتفق في ذلك مع Patrick في أهمية ربط نتائج التدريب بأهداف المنظمة وقياس عائد البرامج التدريبية، لكنه أضاف بعدا جماعيا هنا. ورغم تلك الجهود، إلا أنها تحتاج لتفصيل على الأقل ما يتعلق بالكيفية التطبيقية لها ونحن نتحدث عن نموذج لقياس أثر التدريب. هذه التساؤلات أثيرت على مجموعات المشاركين وكانت حصيلة النقاش الفردي والجماعي بعدة ممارسات تطبيقية تساعد في تقعيد النموذج وتبسيطه مع ما يتم في الجامعات، حيث أكد المشاركون على ما يلي:

١– ربط أهداف ونتائج التدريب بأهداف الجامعة: إذ أن لكل جامعة اهداف استراتيجية وتفصيلية، ويتعلق احدها على الأقل بالتنمية المهنية وتطوير الأداء، وبالتالي ينتج عن هذه الأهداف مبادرات/برامج/أنشطة/فعاليات ولها اهداف تشغيلية وكذلك مستهدفات ومؤشرات تحقيقها، ويجب ربطها تسلسلياً لتحديد ما إذا كانت تحقق تلك المستهدفات أم لا.

٢– قياس مستوى العائد على الجامعة من التدريب: تؤمل الجامعات أن يحقق التدريب أهدافه في تحسين أداء الافراد بما ينعكس على تطوير الأداء المؤسسي بكل قطاعاتها. وبمناقشة المشاركين عن أهمية قياس هذا العائد وتفسيراته لديهم وكيفية تحقيقه، جاءت جملة المداخلات والمناقشات للتأكيد على أهمية قياسه على مستوى الجامعة، حيث سيكون المبرر المهم في: استمرار تخصيص ميزانيات التدريب(و ذ ٢)، والتوسع في تقديم فعاليات التدريب الأخرى، وتعزيز جهات

التدريب بمستشارين أو كفاءات اكاديمية وإدارية، ودعم أنظمة التدريب والتكامل بينها وبين الأنظمة المالية والإدارية بالجامعة(ع ث٤؛ ع ذ٥)، وعلى تقديم بيانات دقيقة وعميقة لاحتياجات الجامعة وجهاتها، وعلى تحديد مسار واضح للنمو المهني العلمي لموظفي الجامعة (مجموعة التركيز ب).

وتبرز أهمية الإجراءات التي تطبق في هذه المرحلة والتي تهدف لقياس كفاءة العمل في الفعاليات التدريبية ورصد نقاط القوة ليتم تعزيزها، ونقاط الضعف ليتم علاجها في الدورات القادمة للبرامج (السيد والجمل، ٢٠١٦؛ طوهري والدخيل، ٢٠١٨). وعندما تم مناقشة المشاركين في آليات ضبط هذه العملية تم اقتراح بعض القيود التي سوف تساهم في ذلك الضبط ومن أبرزها: ألا تقدم جهة التدريب أي فعاليات قادمة إلا بإغلاق دائرة تقويم الفعاليات السابقة، كما يمكن الا تعتمد إدارة الجامعة تقارير جهات التدريب المتعلقة بالتدريب ومنها تقويم أثر التدريب إلا بعد إغلاق دائرة جودة تلك الفعاليات التدريبية. وفيما يتعلق بالمتدربين لا يسمح بالتسجيل في دورات جديدة في بداية العام إلا بأغلاق تقارير وتقييم الدورات السابقة، ونفس الوضع يطبق على جهات المتدربين واقسامهم في عدم الموافقة بترشيح وتسجيل منسوبيها الإ بعد اغلاق التقييمات المطلوبة منها تجاه منسوبيهم وتقييم اثر تدريبهم على الأداء.

ولأهمية هذه المرحلة، فقد برزت في أربع نماذج عالمية، حيث ظهرت لدى باترك في المستوى الرابع بمسمى تقويم النتائج وهدفها ربط نتائج التدريب بأهداف المنظمة، فيما ظهرت في نموذج Hamblin في مدى تأثير التدريب على قدرة المنظمة على المنافسة. أما نموذج Bunker Hoff ، فأطلق عليه مسمى الأثر أو الاستحقاق ويمثل مدى استفادة المؤسسة من تدريب الموظفين.

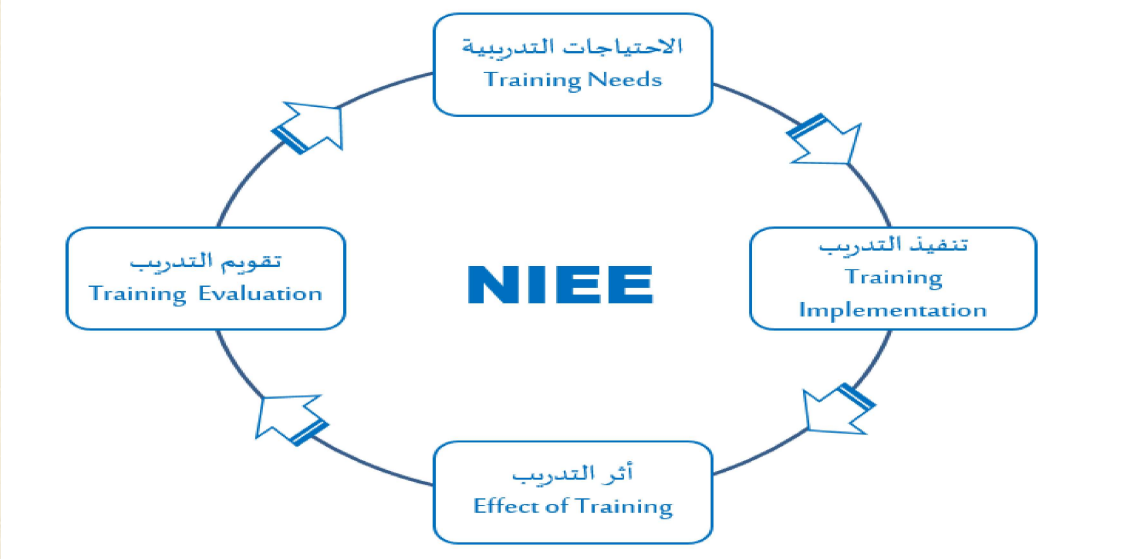
وبسؤال المختصين والمهتمين والممارسين من المشاركين في الذكاء الاصطناعي عن أبرز الأدوات التي توفرها الثورة الصناعية الخامسة في أشاروا إلى توفر بعض الأنظمة الالكترونية والذكية بالجامعة في عمليات ربط الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات لكن لكن الإشكالية تكمن في ضعف تغذية المستهدفات، لذا يقترح ربط كافة اهداف الجامعة بكافة الأهداف والمؤشرات ربطا تسلسليا حتى تقويم اثر التدريب، وبالتالي إمكانية المحاسبية والمسؤولية في مثل هذه الإجراءات، ويمكن الاعتماد على ChatGPT في جمع وتحليل البيانات من خلال التفاعلات مع المتدربين، وتحليل

النمط السلوكي للمتدربين وربطها بأهداف الموظف واهداف جهته واهداف الجامعة بشكل عام(ص ذ٣) مع إمكانية التواصل المباشر مع المدرب عن طريق أدوات التواصل المباشر لتزويد المتدرب بإجابات عن تساؤلات لحظية(ص ذ٢). وقد برزت مرحلة الأثر التدريبي في أربعة نماذج عالمية لتقويم الأثر التدريبي، إذ وردت في المستوى الثالث بنموذج Patrick بمسمى تقويم السلوك لقياس التغيرات التي طرأت على سلوك المتدربين، وكذلك ظهرت في نموذج Hamblinh بمسمى التغيرات التي طرأت على سلوك المتدرب/المنظمة. فيما برزت في نموذج Parker في مستويين، الأول في أداء المتدرب للوظيفة والمستوى العام لاداء المجموعة، وكذلك لتأثير التدريب على مستوى المؤسسة ككل. في حين ظهر في نموذج Bunker في ما يسمى النتائج الوسيطة التي تعكس استخدام المتدرب للمهارات في واقع عمله.

وبمناقشة المشاركين عن تصورهم لأهمية كل مكون من مكونات النموذج في عملية تقويم الأثر التدريبي، تراوحت نسبة الأهمية وفق تصوراتهم بين (٢٠-٢٥٪) لمراحل؛ تحديد الاحتياجات التدريبية، وتنفيذ التدريب، وتقويم التدريب، فيما تراوحت تقديراتهم لأهمية مرحلة أثر التدريب بين (٣٠-٣٥٪)، وبمقارنة تلك النسب مع حساب قيم تكرارات تلك المراحل بناء على تحليلاتهم وتصوراتهم كما يوضحها الجدول (٢) فإن الوزن النسبي لأهميتها تتاليا (٢٥-٢٥-٣٠-٢٠)% نسبة تأثير نموذج (NIEE) المقترح.

وبناء على ما سبق، تتضح القيمة المضافة لهذا النموذج المقترح لما قبله من نماذج لتقويم أثر التدريب والمتمثلة في أنه نتاج تصورات المعنيين من بعض المسؤولين في قيادات الجامعات، وبعض القيادات الفنية ممثلة في جهات التدريب من عمداء ووكلاء ومديري إدارات لتطوير والجودة وكذلك الموارد البشرية، ومن القيادات التنفيذية ممثلة برؤساء الأقسام الاكاديمية والإدارية، وممثلين للمتدربين والمدربين، وكذلك ممثلين لبيوت الخبرة في التدريب، وإضافة لهؤلاء ممثلين عن المتخصصين في الذكاء الاصطناعي، بما أمكن من فهم الظاهرة في ممارساتها الطبيعية وتفسيراتهم المختلفة عن تلك الممارسات. ومن جانب آخر، يستوعب كل مستويات النماذج العالمية في تقويم أثر التدريب والتي تباينت من نموذج لآخر، كما يتسق مع اشهر النماذج العالمية في تصميم التدريب ADDIE الذي يشمل مراحل (تقدير الاحتياجات، وتصميم برامج التدريب، ومرحلة التطوير، ومرحلة التنفيذ، ومرحلة التقييم)، كما يحقق من جانب ثالث جودة الممارسات

والتحسين المستمر وفقا لنموذج والتر ايه شيوارت في عشرينيات القرن الماضي والذي طوره ديمنج PDCA والتي تشمل (التخطيط، والتنفيذ، والقياس، والتطوير). كما دعمت الدراسة إمكانية تطبيق النموذج المقترح بتحديد أبرز التحديات التي قد تقابل تطبيقه والتي حالت دون التطبيق الجيد للنماذج العالمية، وكذلك اقترحت سبل تجاوزها من المعنيين في الميدان، ويوضح الشكل (٢) نموذج NIEE المقترح بمكوناته الأربعة.



الشكل (٢) : نموذج NIEE المقترح لتقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية

السؤال الرابع: ما أبرز التحديات التي قد تواجه عملية تقويم أثر التدريب بالجامعات السعودية وفق النموذج المقترح من وجهة نظر المشاركين؟

وللإجابة على السؤال الرابع تم توجيه عدة أسئلة فرعية لكل مشارك في ضوء نموذج NIEE المقترح عن أبرز التحديات التي قد تواجه تنفيذه في كل مرحلة، وما أسبابها، ولماذا قد تحدث، وقد تم استخلاص النتائج كما يوضحها الجدول التالي

جدول (٣) ترميز إجابات مقابلات المشاركين عن أبرز التحديات التي تواجه عملية تقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية

م	الترميزات المفتوحة	التكرار	الترميزات المغلقة	التكرار	ترميزات فرعية	التكرار
	إدارة الجامعة	46	الوعي والقناعات	34	ضعف ادراك أهمية تقويم أثر التدريب	12
					ضعف متابعة تقويم أثر التدريب	22
			اتخاذ القرار	12	ضعف مخصصات التدريب	12
					تطوير الأداء	8
	جهات التدريب	103	نقص الموارد	23	نقص مخصصات التدريب	13
					نقص الكفاءات الاستشارية	10
					نقص عدد/كفاءة الموظفين	7
			الأدلة والاجراءات	37	نقص الأدلة والإجراءات	20
					غموض المهام والمسؤوليات	17
			الفعاليات التدريبية	43	تكرار الفعاليات	9
					النظرية على حساب التطبيق	14
					وقت التدريب	18
					ضعف أداء بعض المدربين	11
	جهات المتدربين	166	الترشيح للتدريب	88	ضعف تحديد الاحتياجات	25
					ضعف متابعة تطبيق المهارات	31
					ضعف تقويم أثر التدريب	32
			المجاملة	0	نقص معايير الترشيح	4
					ضعف تطبيق معايير التقويم	9
			التجهيزات والموارد	38	نقص التجهيزات والإمكانات	23
					تعارض الإجراءات	15
			التحفيز والمحاسبة	40	ضعف عمليات التحفيز	26
					ضعف عمليات المحاسبة	14
	المتدربين	78	تطوير الاداء	28	ضعف أهمية تطبيق التدريب	28
			الدافعية والحافز	25	نقص الدافعية للتدريب	25
			النمو الذاتي	25	إدارة وقت التدريب	11
					التطوير الذاتي	14

وكما يتضح من الجدول (٣) أن أبرز التحديات التي تواجه عملية تقويم أثر التدريب في الجامعات السعودية كما يأتي:

١- تحديات تتعلق بإدارة الجامعة: وقد أفاد المشاركون أن من أبرز تلك التحديات ضعف وعي بعض المسؤولين في إدارات الجامعات وقناعاتهم تجاه عملية تقويم أثر التدريب وأهميتها والتي لا تؤثر في فعالية عملية التدريب فحسب، وأنما في اصدار قرارات من شأنها دعم هذه العملية وما

يرتبط بها في العملية التدريبية أيضاً، وخاصة في تطوير مختلف الفعاليات التدريبية أو دعمها بميزانيات أو كوادر وظيفية.

ب- تحديات تتعلق بجهات التدريب: ومنها نقص الموارد سواء كانت البشرية المتمثلة في وجود نقص في عدد وكفاءة الاستشاريين أو نقص عدد وكفاءة الموظفين الإداريين الذين يتولون تنسيق ملفات التدريب، وخاصة بعد قرار مجلس شؤون الجامعات بعدم تخفيض انصبة المستشارين بالعمادات(ك ذ٤). ومن جانب آخر، أشارت مجموعة التركيز الخاصة بجهات المتدربين (ب) بنقص الكثير من ادلة التدريب وإجراءاته، ومنها ما يتعلق بتقييم الأثر التدريبي، وتحديد أدواره ونماذجه وأدواته لكل جهة مشاركة، خاصة أن بعض الفعاليات لا يتم أي تقييم لأثرها في الميدان (ج ذ١؛ج ذ٤؛ج ث٥).

ج- تحديات تتعلق بجهات المتدربين: ومن أبرزها ما يتعلق بعمليات التدريب في جهات التدريب، كضعف ممارسات تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث يكون الترشيح دوريا للموظفين، ونقص تجهيزات التدريب المختلفة، وزيادة عدد المتدربين في الدورات مما يفقدهم التركيز(مجموعة التركيز أ،ب)، كما لا تتابع جهات التدريب مدى تطبيق منسوبيها للمعارف والمهارات في الميدان، ولا يهتمون بمتابعة ذلك، مع ضعف بعمليات التواصل مع جهات التدريب كما اشارت جهات التدريب، الأمر الذي برره مسؤولي جهات المتدربين بزيادة الأعباء الإدارية عليهم من جانب، وضعف اهتمام جهات التدريب بالتغذية الراجعة. وفي مجال أخر، تواجه جهات المتدربين تحديا اخر يتعلق بضعف عمليات تحفيز وتشجيع المتدربين ممن يطبقوا مهارات التدريب بتميز(مجموعة التركيز"أ") كذلك تنعدم مساءلة من لم يطبق المعارف والمهارات في بيئة العمل كما اتضح من حديث جميع المجموعات.

د- تحديات تتعلق بالمتدربين: اشارت معظم مداخلاتهم في مجموعة التركيز (أ) لإشكاليات تتعلق بكثرة الأعباء الموكلة لهم، وتعارض وقت التدريب مع وقت المحاضرات، ومن صعوبة إدارة وقت المحاضرات ومتطلبات القسم الاكاديمية والخاصة بالجودة والاعتماد، وحضور التدريب. كما اشارت مجموعة التركيز (ب) عن ضعف ثقافة تطوير الأداء الفردي لدى منسوبيهم سواء كان أعضاء أو اداريين بشكل عام، وكذلك نقص دافعيتهم للتدريب وتحسين الأداء.

وإشارة لتلك التحديات، فإنه يلزم لتطوير عمليات تقويم أثر التدريب تحديد تلك التحديات في بيئة العمل من خلال أدوات متنوعة، ويمكن الاستفادة من كافة تطبيقات وخدمات الذكاء الاصطناعي في حصرها وتحديد مصادرها وأسبابها، ووضع الخطط الكفيلة بمعالجة كل تحدي والتقليل من أثره السلبي على عملية تقويم الأثر التدريبي خصوصا، وعلى العملية التدريبية عموما.

السؤال الخامس: كيف يمكن تطوير عملية تقويم أثر التدريب في ضوء الثورة الصناعية الخامسة من وجهة نظر المشاركين؟

وللإجابة على السؤال الخامس تم توجيه عدة أسئلة فرعية عن كيفية تجاوز تلك التحديات، وماهي تصوراتهم تجاه الأساليب والتطبيقات والأدوات المقترحة بالاستفادة من فرص الثورة الصناعية الخامسة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي على وجه التحديد، وكانت خلاصة الإجابات على النحو التالي:

أ- متطلبات مادية: وتتمثل أبرز تلك المتطلبات فيما يلي:

١- دعم ميزانيات التدريب: أشار وكلاء الجامعات المشاركين (و ذ ١) و (و ذ ٢) لأهمية دعم الجامعات بميزانيات للتدريب، وتحسين البند المخصص للتدريب من وزارة المالية، ودعم البرنامج الوطني –تنمية القدرات البشرية- بمبادرات خاصة بتقييم الأثر التدريبي عل مستوى وزارة التعليم أو وكالة التعليم الجامعي بالوزارة.

ب- متطلبات تقنية: ومن أبرز ما ذكر المختصين (ص ذ١؛ص ذ٢؛ص ذ٣) في الذكاء الاصطناعي:

١- بناء برمجيات الكترونية لتطوير عملية تقويم أثر التدريب؛ بالاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أدوات قراءة وجمع بيانات منسوبي الجامعة من احتياجاتهم التدريبية في ضوء تقييم نماذج تقيم الأداء الالكترونية واستيرادها من مصادر مختلفة، ومقارنة أداء الموظف في فترات مختلفة، وتقييمها في ضوء الاحتياجات السابقة والقادمة، مع اقتراح الفعاليات المناسبة بناء على قدراته واحتياجاته ومتطلبات القسم، ، كما يمكن استخدام ChatGPT في تقديم استشارات تخصصية دقيقة، وكذلك في مرحلة تقييم نهاية البرنامج من خلال توفير تقارير تقويم الأثر بالاعتماد على مصادر وأدوات متنوعة وبأتمتة عالية، كما يمكن توظيف إداة Tome في تقديم

العروض التقديمية وإعداد الصور والمقاطع بناء على مقترح المدرب اثناء التدريب، وأيضا أداتي QuillBot و Lumen5 لتحرير النصوص المستندة على تطبيقات الذكاء الاصطناعي واعداد مقاطع الفيديو.

٢- تطوير أتمته العمليات: إذ لا تقف قراءة الانظمة الحاسوبية والذكية والروبوتات على تنسيق وجمع البيانات وتحديد الاحصائيات المرتبطة بل ستتجاوز ذلك لدعم الخدمات الالكترونية المرتبطة من جانب آخر. وفي هذا النطاق يشير وكيل الجامعة المشارك (و ذ ٢) إلى احتياج القيادات العليا في الجامعات لفعاليات تدريبية موجهة للقيادات، سواء كانت القيادات الأكاديمية أو الادارية أو الفنية. وبالتالي يحتاجون لمعرفة استفادة وتمكن المتدربين في فعاليات القيادة من تلك الفعاليات لاعتماد ترشيح الأبرز لمراحل قادمة من التمكين القيادي.، وهذا أحد ميادين التقنية والاتمتة التي ينظر لها بتفاؤل.

ج- متطلبات تنظيمية: ومن أبرز ما طرحه المشاركون ما يلي:

١- تنفيذ فعاليات توعوية لتعزيز وعي وثقافة منسوبي الجامعة (قيادات عليا وتنفيذية، وكليات وأقسام ومتدربين) تجاه تقويم أثر التدريب، ويمكن تنفيذها باستخدام أدوات وتطبيقات ذكية، كتوفر برمجيات تطبيقية ووسائل ذكية وروبوتات صناعية يمكن أن تقيس اتجاهات المستفيدين بالجامعة كالقيادات والموظفين عن أهمية وأثر التدريب، وبالتالي تحديد الاحتياجات التدريبية لإغلاق تلك الفجوات عبر ارسال توجيهات أو تعميمات أو لوائح أو فعاليات تدريبية كدورات مقترحة او ورش عمل أو ارسال مقاطع فيديو أو دراسات علمية لكل موظف حسب احتياجه ثم تقيس مدى التحسن والتطوير وأثر تلك الإجراءات، وتوفير تقارير فنية يمكن على ضوئها اتخاذ قرارات تحسينيه لرفع درجة وعي تلك الفئات عن أثر التدريب. كما يمكن ربط بيانات واحتياجات كل موظف بخدمة التتبع الذكي لتوفير توصيات المؤتمرات العلمية المرتبطة بتخصص الموظف فور نشرها عالميا.

٢- تطوير نظم دعم وصناعة القرارات المتعلقة بتقويم أثر التدريب: من خلال ما تقدمه من تقارير ذكية تستورد بياناتها من كافة أنظمة الجامعة الالكترونية وتربطها ببعض وتضع احتمالات القرار وبدائله وسيناريوهات القرارات ونسب نجاحها المختلفة، مما يعزز من نجاح القرار

المتخذ. وفي هذا السياق يشير المتخصص في الذكاء الاصطناعي (ص ذ ١) إلى تطبيق ChatGPT، وتذكير جهات التدريب بعد فترة زمنية مناسبة لتتبع تقارير جهات المتدربين من الأقسام بضرورة تعبئة نماذج واستمارات تقويم الأثر التدريبي

٣- استكمال الأدلة والاجراءات المتعلقة بتقويم أثر التدريب : حيث تتطلب اكتمال دائرة الجودة في عمليات تقويم اثر التدريب ارتباط عملياته ومراحله ببعض وكذلك ارتباط اخر مرحلة بأول مرحلة بعملية مستمرة، وبالتالي يجب أن ترتبط مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية بتوصيف فعاليات تدريبية موجهة للوفاء بتلك الاحتياجات، والتي ترتبط بدورها بعملية تنفيذ بجودة عالية، ترتبط هي بتقييم نهاية البرنامج وأيضا بتقويم اثر التدريب في ميدان العمل، ثم بمرحلة تقويم البرنامج أو الفعاليات التدريبية بشكل كامل والتي تؤثر بدورها في المرحلة التالية من تنفيذ البرامج في تطويره.

٤- تطوير نظم التحفيز والمساءلة في تقويم أثر التدريب: لأن ذلك سيدعم مسيرة التدريب وأهمية تطبيق مهاراته. كما أشاروا إلى عدة مقترحات لتطوير هذه العملية في ضرورة استكمال كافة تقييمات أثر التدريب من قبل المتدرب لقبوله في دورات قادمة، وكذلك عدم قبول مرشحي تلك الأقسام لدورات جديدة في حال لم تستكمل تلك الأقسام دورة تقويم الأثر التدريبي. واقترح المتدربون المشاركون في مجموعة التركيز (أ) أن يتم تخصيص جوائز تحفيزية أو ترشيحات لدورات خارج الجامعة لمن تميز في تطبيق المهارات في العمل خلال العام الجامعي.

د- متطلبات بشرية: وتتمثل أبرز تلك المتطلبات في ضوء تصورات المشاركين في:

١- دعم جهات التدريب بمستشارين اكفاء للتعامل مع ملفات تقويم الفعاليات التدريبية وأثرها.

٢- دعم جهات التدريب بموظفين ذوي كفاءة في مجالات القياس والتقويم: تحتاج الجهات التدريبية لدعمها بموظفين اكفاء يساهمون في اعمال التدريب وتقويم اثر التدريب ومتابعته في قطاعات الجامعة.

٣- دعم خطط النمو المهني: وذلك بتفعيل سجل النمو المهني الالكتروني ليضم تلقائيا بيانات الفعاليات التدريبية التي حصلوا عليها، وكذلك الفعاليات المقترحة لاستكمال تلك التنمية الشخصية والفنية والعملية.

وقد أكد العديد من الباحثين والمهتمين في الثورة الصناعية الخامسة على أهمية دمج التكنولوجيا الحديثة وتطبيقات الثورة الصناعية الخامسة مع الذكاء البشري بشكل أكثر فاعلية مما كانت عليه في الثورة الصناعية الرابعة (اصليح، ٢٠٢٢)، حيث ستعتمد الثورة الصناعية الخامسة بشكل كبير على استخدام الذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، وانترنت الأشياء بشكل متزايد مع مزيدا من التركيز الكبير على توظيف الذكاء البشري، للعمل على تنفيذ الذكاء التكنولوجي بالمهام المتكررة بشكل اكبر، وتوظيف الذوق الإبداعي للبشر (الجذع، ٢٠٢٢).

- **التوصيات:**

– في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

– الاستفادة من نموذج NIEE المقترح في تقويم أثر التدريب للفعاليات التدريبية بالجامعات السعودية؛ من خلال تطبيقه على مراحل عملية التدريب بدء من تحديد الاحتياجات ثم تنفيذ التدريب فتحليل أثره، فتقويمه عن طريق الجهات المختصة بالتدريب في الجامعات مثل عمادة التطوير والجودة والموارد البشرية..

– تنفيذ فعاليات توعوية لرفع أهمية تقويم الأثر التدريبي لمنسوبي الجامعات قيادات وافراد، من خلال تقديم محاضرات ودورات وورش عمل تجاه أهمية، وآليات وأساليب ونماذج تقويم الأثر، وتدريب المستفيدين على استخدامها.

– تفعيل الاستفادة من تطبيقات الثورة الصناعية الخامسة والذكاء الاصطناعي خصوصا الواردة في الدراسة بمراحل تقويم الأثر التدريبي في ضوء نموذج NIEE المقترح عن طريق توظيف تلك التطبيقات في مراحل تنفيذ العملية التدريبية.

– دعم جهات التدريب بكفاءات استشارية وإدارية لتعزيز جهود تقويم أثر الفعاليات التدريبية، واستكمال كافة الأدلة والإجراءات المرتبطة بتقويم الأثر التدريبي لمختلف الفعاليات التدريبية، وربط كافة أنظمة الموارد البشرية بالجامعات لتحقيق تكامل لدعم عمليات أتمته التدريب وتقويم اثر الفعاليات التدريبية.

المراجع

المراجع العربية:

الاحمدي، محمد عبدالله.(٢٠٢٠).معايير تقييم جودة البحوث النوعية في العلوم الإنسانية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية.

بهاء، احمد.(٢٠٢٢).الثورة الصناعية الخامسة على الأبواب: تطورات علمية مذهلة ومستقبل صادم. مقابلة اجراها الكاتب الصحفي سيد جبيل مع د. احمد بهاء : الموجه الإقليمي لشركة مايكروسفت :

توفيق، عبد الرحمن.(٢٠١٤).منهج مهارات التدريب، تقييم العملية التدريبية. مركز الخبرات المهنية للإدارة.

حمزة، محمد.(٢٠١٤).تصميم الدورة التدريبية. مركز الإعداد والتعليم المستمر.

الدغيم، خالد ؛ السلوم، تهاني.(٢٠٢٠).تقويم برنامج التطوير النوعي للمعلمين خبرات في ضوء نموذج "كيرك باتريك" من وجهة نظر المعلمين الملتحقين به". مجلة كلية التربية بالمنصورة، ٢(١١٠)،٧٩٢-٧٥٨.

دودين، سحر.(٢٠١٨). تقييم البرامج التدريبية لمدراء المدارس في مديرية تربية جنوب الخليل الإشكاليات ومقترحات التطوير[رسالة ماجستير غير منشورة].كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل.

رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.(٢٠٢٢). التقدم والإنجازات لمرتكزات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠:اقتصاد مزدهر :

https://www.vision2030.gov.sa/ar/v2030/achievements/

الزدجالي، أحمد خميس.(٢٠٢٠).واقع البرامج التدريبية المقدَّمة لمديري المدارس الخاصة في محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤(٩)، ٢١-٤٣.

الشعيبي، عبد الرحمن ؛ التبالي، محمد.(٢٠٢١).واقع ممارسة الباحثين إستراتيجيات ونماذج التقويم في تقويم برامج التعليم والتدريب. مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، ١١ (٢)، ٥٦٩-٦٩٥١.

الشويخ، كارم فاروق.(٢٠٢٢).حوكمة اقتصادات الثورة الصناعية الخامسة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.مجلة اقتصادية معاصرة، يونيو ٢٠٢٢.

الطعاني، حسن أحمد.(٢٠٠٩). التدريب؛ مفهومه وفعالياته. الطبعة الأولى، الإصدار الثالث، عمان:دار الشروق.

طوهري، علي بن أحمد؛ والدخيل، محمد بن عبد الرحمن. (٢٠١٨). تقويم البرامج التدريبية في عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة جازان في ضوء نموذج كيرك باتريك، مجلة كلية التربية في جامعة أسيوط، ٣٤ (٢)، ٣٠٢ - ٣٣٥.

عبدالغفار، خالد.(٢٠٢٢). جهود وزارة التعليم العالي المصرية في مجال الذكاء الاصطناعي. مداخلة وزير التعليم العالي المصري في افتتاح الرئيس المصري لمشروعات واطلاق منصة مصر الرقمية:

https://www.youtube.com/watch?v=aDo40IpJ29k

عبدالمنعم، خلف الله وآخرون. (٢٠١٩). دليل قياس الأثر التدريبي. وزارة الصحة الاتحادية، جمهورية السودان.

كريسول، جون دابليو؛ وكلارك، فيكي إل بلانو. (٢٠١٨). تصميم وإجراء البحث العلمي باستخدام المنهج المزيج (أيمن باجنيد وثامر باعظيم، مترجم). مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز. (العمل الأصلي نشر في ٢٠١١).

المحيميد، يارا عبد الرحمن. (٢٠٢٠). معوقات تقويم البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس باستخدام نموذج كيرك باتريك بمركز تنمية المهارات والقيادات بجامعة القصيم. مجلة البحث العلمي في التربية جامعة عين شمس، (٢١)، ١-٤١.

المصدر، عبد الرحمن. (٢٠١٠). واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية.[رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر غزة.

المفيز، خولة بنت عبد الله؛ التركي، مريم بنت عبد الكريم. (٢٠٢٠). التدريب التطبيقي لتطوير أداء قادة مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية، برنامج خبرات أنموذجًا. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، (٦٢)، ٢٢٤ – ٢٤٨.

مكتب التربية العربي لدول الخليج.(٢٠٢٣). تكيف المدارس والمعلمين مع روبوتات دردشة الذكاء الاصطناعي في الفصول الدراسية. نشرة تربوية شهرية متخصصة، العدد الرابع عشر، رمضان ١٤٤٤هـ الموافق ابريل ٢٠٢٣م.

موسى، هاني. (٢٠١٦). دراسة تقويمية للبرامج التدريبية بمركز التدريب وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدرّبين، مجلة عالم المعرفة، جامعة بنها.

هيئة الحوكمة الرقمية. (٢٠٢٣). الحوكمة والامتثال. تم الرجوع إلى:

\https://dga.gov.sa/Governance_and_Compliance

ترجمة المراجع العربية:

Al-Ahmadi, Muhammad Abdullah. (2020). Standards for assessing the quality of qualitative research in the humanities. International Journal of Educational and Psychological Studies.

Bahaa, Ahmed. (2022). The Fifth Industrial Revolution is around the corner: amazing scientific developments and a shocking future. An interview conducted by journalist Sayed Jubail with d. Ahmed Bahaa: Regional Mentor for Microsoft: https://www.youtube.com/watch?v=rqAwFIdI52k

Tawfiq, Abdul Rahman. (2014). Training Skills Curriculum, Evaluation of the Training Process. Management Professional Experience Center.

Hamza, Muhammad. (2014). Course design. Preparation and Continuing Education Center.

Al-Daghim, Khalid bin Ibrahim; Salloum, Tahani Bint Ibrahim. (2020). Evaluation of the qualitative development program for teachers "Experiences" in the light of the "Kirk Patrick" model from the point of view of the enrolled teachers. Journal of the College of Education in Mansoura, 2 (110), 792-758.

Dudin, charm. (2018). Evaluation of Training Programs for School Principals in the Directorate of Education of South Hebron Problems and Proposals for Development [Unpublished Master's Thesis]. Faculty of Graduate Studies at Hebron University.

Saudi Vision 2030 (2022). Progress and achievements of the pillars of Saudi Vision 2030: A Prosperous Economy:https://www.vision2030.gov.sa/ar/v2030/achievements/

Al-Zadjali, Ahmed Khamis. (2020). The reality of training programs offered to principals of private schools in North Al Batinah Governorate in the Sultanate of Oman. Journal of Educational and Psychological Sciences, 4(9), 21-43.

Shuwaikh, Karm Farouk. (2022). Governance of the economies of the Fifth Industrial Revolution to achieve the goals of sustainable development. Contemporary Economic Journal, June 2022.

Al-Taani, Hassan Ahmed. (2009). Training; concept and its activities. First edition, third edition, Amman: Dar Al-Shorouk.

Tohri, Ali bin Ahmed; And the intruder, Muhammad bin Abdul Rahman. (2018). Evaluation of training programs in the Deanship of Community Service and Continuing Education at Jazan University in light of the Kirk Patrick model, Journal of the Faculty of Education at Assiut University, 34 (2), 302-335.

Abdel Moneim, Khalafallah, and others. (2019). Training impact measurement guide. Federal Ministry of Health, Republic of Sudan.

Creswell, John and Booth, Cheryl. (2018). Qualitative research design is an in-depth study in five methods. Translated by: Ahmed Al-Thawabia, Dar Al-Fikr.

Al-Muhaimid, Yara Abdel-Rahman. (2020). Obstacles to evaluating training programs for faculty members using the Kirk Patrick model at the Skills and Leadership Development Center at Qassim University. Journal of Scientific Research in Education, Ain Shams University, (21), 1-41.

Almusdar, Abdul Rahman. (2010). The reality of the process of evaluating training programs in the local authorities in the southern governorates. [Unpublished master's thesis]. Al-Azhar University - Gaza.

Al-Mufiz, Khawla bint Abdullah; Al-Turki, Maryam bint Abdul Karim. (2020). Applied training to develop the performance of leaders of general education schools in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of international experiences, the experience program as a model. Journal of Arts, Literature, Humanities and Sociology, Emirates College for Educational Sciences, (62), 224-248.

Arab Bureau of Education for the Gulf States. (2023). Schools and teachers adapt AI chatbots in classrooms. Specialized monthly educational bulletin, Issue Fourteen, Ramadan 1444 AH, corresponding to April 2023 AD.

Musa, Hani. (2016). An evaluation study of the training programs at the Training and Community Service Center at King Saud University from the point of view of the trainees. Knowledge World Journal, Benha University.

Digital Governance Authority. (2023). Governance and Compliance. Referred to: https://dga.gov.sa/Governance_and_Compliance.

المراجع الأجنبية:

Abida, N., George, O. (2018). The Continuous Professional Development of School Principals: Current Practices in Pakistan. Bulletin of Education and Research, 40(1), 245-266.

Bezrukova, Katerina,Spell, Chester S.,Perry, Jamie L.,Jehn, Karen A.(2016). A meta-analytical integration of over 40 years of research on diversity training evaluation.

Brantlinger, E., Jimenez, R., Klingner, J., Pugach, M., & Richardson, V. (2005). Qualitative studies in special education. Exceptional children, 71(2), 195-207. Doi.org/10.1177/001440290507100205

Brown, P. (2003). "Qualitative methods in environmental health research". Environmental Health Perspectives, 111(14): 1789-1798, https://doi.org/10.1289/ehp.6196.

Charles Tennant, Mahithorn Boonkrong, Paul A.B. Roberts. (2022). The design of a training programme measurement model. Journal of European Industrial Training

Christina, Pavlou. (2022). Why It's Challenging To Measure Training Effectiveness—And How To Change That. Elearning Industry.

Creswell, J. (2009). Research design: Qualitative, quantitative and mixed approaches. Sage.

Creswell, John W.(2014). Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches / John W. Creswell. — 4th ed.

Dickson Mdhlalose. (2020). An Evaluation of the Impact of Training and Development on Organisational Performance: A Case Study of the Gauteng Provincial Department of Economic Development. Journal of Human Resource and Sustainability Studies. Vol.08 No.01.

Erik van Vulpen. (2022).A Guide to Conducting a Training Needs Analysis.

Eshna, Verma. (2022). 5 Reasons Why Blended Learning Is Ideal for Corporate Training. Last updated on Sep 26, 2022:

Eshna, Verma. (2022). How to Measure Training Effectiveness in 2023. Last updated on Feb 21, 2023:

Jack J. Phillips & Patricia Pulliam Phillips.(2016). Handbook of Training Evaluation and Measuremenet Methods. Forth Edition, Routledge Taylor & Francis Group, London and New York.

James D Kirkpatrick & Wendy Kayser (2016). Kirkpatrick's Four leve of Training Evaluating.

Klein, E., & Schwanenberg, J. (2020). Ready to Lead School Improvement Perceived Professional Development Needs of Principals in Germany. Educational Management Administration & Leadership, Original Article,1-21.

Littig, B. (2009). Interviewing the elite—interviewing experts: is there difference? Interviewing experts (pp. 98-113). Palgrave Macmillan

Malik, S., Asghar, M., (2020). In-Service Early Childhood Education Teachers' Training Program Evaluation Through Kirkpatrick Model. Journal of Research and Reflections in Education ,14(2),259-270.

Oplatka, I. (2018). Understanding emotion in educational and service organizations through semi-structured interviews: Some conceptual and practical insights. The Qualitative Report, 23(6), 1347-1363.

Padgett, D. K. (2011). Qualitative and mixed methods in public health. London: Sage Publications.

Prijowuntato, S., Widharyanto, B., (2021). Training Evaluation of Elementary School Teachers of 3T Regions Mahakam Ulu Regency by Using Kirkpatric. International Journal of Indonesian Education and Teaching,5(2),185-195.

Riad, J., Siti, M., Furqon, A., & Ujang, C. (2021). The Professional Development of School Principals Insight from Indonesia.International. Journal of Social and Management Studies, 2(3),132-141.

Reid, A. & Cough, S. (2000). "Guidelines for reporting and evaluating qualitative research: what are the alternative?" Environmental Education Research, 6(1): 59-91, https://doi.org/10.1080/135046200110494

Stephanie M. Noblea,* , Martin Mende b , Dhruv Grewal c , A. Parasuraman.(2022). The Fifth Industrial Revolution: How Harmonious Human–Machine Collaboration is Triggering a Retail and Service [R]evolution

Victor, F., Maureen, D., (2019). Professional Development Needs of Public and Private Secondary School Principals in Delta State Nigeria. Educational Management

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

Journal of Islamic University

for Educational and Social Sciences

Refereed Periodic Scientific Journal