مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية

اسم المقال: تقييم فعالية التدريب في المؤسسات الإعلامية من وجهة نظر العاملين الإعلاميين "دراسة حالة قناة سما الفضائية"
اسم الكاتب: وحيد سَبّاغ، أ.د. عصام حيدر
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1804
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 01:41 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية
المجلد 39- 2- 2023: 36-56

Damascus University Journal
For The Economic And Political Sciences
Vol 39 -2-2023: 36-56

تقييم فعالية التدريب في المؤسسات الإعلامية من وجهة نظر العاملين الإعلاميين

"دراسة حالة قناة سما الفضائية"

وحيد سَبّاغ[1]، أ. د. عصام حيدر[2]

[1] طالب ماجستير – قسم إدارة الموارد البشرية – المعهد العالي للتنمية الإدارية.

[2] أستاذ مساعد في كلية الاقتصاد– جامعة دمشق.

المُلخّص:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مدى فعالية تدريب العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية، بوصفها نموذجاً للقنوات التلفزيونية السورية من وجهة نظر المستفيدين من العاملين، ولتحقيق هدف الدراسة جرى الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فصُمّمت استبانة ووُزعت على عينة من الإعلاميين في القناة مُؤلفة من 71 مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها ما يأتي:

– يوجد رضا جيد من الإعلاميين في قناة سما الفضائية حولَ جودة وفعالية التدريب المُقدّم إليهم من المُشرفين على العملية التدريبية، وعلى وجود علاقة جيدة نسبياً بين أبعاد التدريب المُختلفة، وبين فعالية التدريب، ما عدا بُعد توقيت التدريب، لكن يختلف إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها (الأسلوب التدريبي

– المحتوى التدريبي – بيئة التدريب – المُدرب – توقيت التدريب) وذلك الأمر مرتبط بالقِسم، لاختلاف التدريب اختلافاً كبيراً باختلاف القِسم.

– العلاقة بين فعالية التدريب وأبعاد التدريب المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية والبيئة التدريبية هي الأكثر تميزاً.

الكلمات المفتاحية: تدريب، إدارة الموارد البشرية، إعلام، تلفزيون، إعلاميين، تنمية الموارد البشرية، المؤسسات الإعلامية، قناة سما الفضائية.

تاريخ الايداع: 2021/8/27
تاريخ القبول: 2021/10/20

حقوق النشر: جامعة دمشق سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب **CC BY-NC-SA**

Evaluating the Effectiveness of Training in Media Organizations from the Point of View of Media Workers "A Case Study of Sama TV Channel"

Waheed Sabbagh[1], Prof. Issam Haidar[2]

1. Master student - Department of Human Resources Management - Higher Institute for Administrative Development.
2. Assistant Professor at the Faculty of Economics - Damascus University.

Abstract

This study aimed to identify the effectiveness of the training of media workers in Sama satellite channel as a model for Syrian TV channels from the viewpoint of the beneficiaries of the workers. To achieve the goal of the study, the descriptive analytical method was relied upon. A questionnaire was designed and distributed to a sample of media professionals in the channel, consisting of 71 items.

The study reached a set of results, the most important of which are the following:

−There is good satisfaction from the media professionals in Sama TV about the quality and effectiveness of the training provided to them by the supervisors of the training process, and there is a relatively good relationship between the different dimensions of training and the effectiveness of training, except for the dimension of training timing. The awareness of Sama TV channel media workers of the quality and effectiveness of training varies according to the elements (dimensions) of the training process in it (training method - training content - training environment - trainer - training timing) according to the department due to the difference in training significantly according to the department. The relationship between the effectiveness of training and the dimensions of training related to identifying training needs and the training environment is the most distinctive.

Keywords: Training, human resources management, media, television, media professionals, human resources development, media institutions, Sama TV channel.

Received: 27/8/2021
Accepted: 20/10/2021

Copyright:
Damascus University- Syria,
The authors retain the copyright under a **CC BY- NC-SA**

المقدمة:

تسعى المنظمات على اختلاف قطاعاتها التي تنشط فيها إلى امتلاك العنصر البشري المُؤهل والمُدرّب الذي يحقق غاياتها، ويجاري فلسفاتها وثقافاتها. ويُعدُّ التدريب من العمليات الأساسية التي تعتمدها هذه المنظمات، للوصول إلى الموظف صاحب المعارف والقدرات والمهارات والسلوكيات التي تقود إلى المستوى المطلوب من الفعالية والكفاءة في آلية عمل الأقسام المختلفة.

وإذا نظرنا إلى التدريب في القطاع الإعلامي، نجدُ أنه يحملُ طابعاً من الخصوصية، وتكثيفاً كبيراً في المحتوى، لأنه يستهدف فئة من العاملين يسعون إلى إيصال رسالة اتصالية لشريحة واسعة من الجماهير، ولأنهم يُمثلون مُؤسستهم أمام المُتلقي – خاصة من يحمل الصفة الإعلامية منهم في التلفزيون أو الإذاعة – يضاف إلى ذلك أنّ الغالبية العُظمى من الموظفين في المؤسسات الإعلامية لم يخضعوا لدورات تدريبية قبل التحاقهم بمؤسساتهم، وإن كانوا خريجين من كلية الإعلام، فتقييمُ مُعظمهم لما اكتسبوه من الكُليّة من مهارات وخُبرات يحتاجونها في عملهم الميداني ضعيفٌ نسبياً.

إنّ نجاحَ المؤسسات الإعلامية في تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية للعاملين الإعلاميين فيها، يظهر بوضوح وفاعلية في صورتها المُدركة من جمهورها الخارجي والداخلي، ويؤدي إلى الاستثمار في العنصر البشري بطريقة فعّالة.

وفي هذا السياق، حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على فعالية العملية التدريبية الخاصّة بالإعلاميين في قناة سما الفضائية، وذلك من وجهة نظرهم وتقييمهم للتدريب الذي خضعوا له بأبعاده المختلفة.

1. الدراسات السابقة:

جرى استعراض عدد من الدراسات السابقة الحديثة بمعظمها، والقريبة من موضوع البحث من زوايا متنوعة، بحيث رُتّبت من الأحدث إلى الأقدم وفق الآتي:

1/1- دراسة (وافي، 2021)[1]

هدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة التدريب الإعلامي الذي يتلقاه القائم بالاتصال داخل المؤسسات الإعلامية الفلسطينية وعلاقته بالمهنية، وانتمت هذه الدراسة إلى البحوث الوصفية، وقد استُخدم فيها المنهج المسحي، وفي إطاره جرى توظيف أسلوب مسح أساليب الممارسة الإعلامية، وبنيت الدراسة على أدبيات نظرية القائم بالاتصال (حارس البوابة)، وتم جمع البيانات بأداة صحيفة الاستقصاء، وأداة المقابلة الشخصية، ووزعت الاستبانة على عينة عشوائية قوامها 260 مفردة من القائمين بالاتصال في محافظات غزة – فلسطين، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: عدّ التدريب عنصراً أساسياً في تطوير المهنة الإعلامية والارتقاء بالأداء المهني لدى الإعلاميين، وأن 90% من عينة الدراسة تلقوا دورات متنوعة، ومن أهم الأسباب التي تجعل الإعلاميين يلتحقون بالدورات، مجال الدورة، ويعدّ ضغط العمل وعدم التفرغ للتدريب من أهم الأسباب لعدم الالتحاق بالدورات، وأهم الجهات التي تقدم التدريب الإعلامي المؤسسات الأكاديمية المتخصصة، وقد أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة (0.05) بين مستوى حصول الإعلاميين الفلسطينيين على التدريب ومهنيتهم، ومن أهم التوصيات: عقد ودعم الدورات التدريبية الإعلامية التي تقدم للقائمين بالاتصال، والاهتمام بمحتواها، خاصة الدورات المتخصصة، وقياس العائد التدريبي على صعيد الاتجاه المعرفي والاتجاه السلوكي للإعلاميين.

[1] وافي، أمين. (2021). التدريب الإعلامي للقائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الفلسطينية وعلاقته بالمهنية. مجلة البحوث الإعلامية، 56(56-ج2) ، 601-650.

2/1- دراسة (قدير والعربي، 2021)[2]

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية نموذج كيرك باتريك ، بوصفه نموذجاً لتقييم البرامج التكوينية، فقد جرى التطرق إلى مفهوم التكوين وأهميته ومراحله، ثم انتقلت الباحثتان إلى تقييم البرامج التكوينية بوصفها مرحلة من مراحل العملية التكوينية، وتناولتا مفهوم وخصائص تقييم البرامج التكوينية وأهم الفوائد الناتجة عنها، وأهم النماذج الفكرية التي حاولت إجراء تحديد وتصنيف لمستويات التقييم وجوانبه المختلفة.

توصلت الدراسة إلى أن نموذج كيرك باتريك حدد لعملية التقييم أربعة مستويات، وتزداد الصعوبة والتكلفة والمدة الزمنية لإجراء التقييم كلما اتجهنا من المستوى الأول إلى المستوى الرابع، لكنها توفر كثيراً من المعلومات القيمة، ولا يجب إهمال أي مستوى من المستويات الأربعة، إذ تشمل هذه المستويات: رد الفعل، والتعلم، والسلوك، والنتائج. وقد أكدتا من خلال الدراسة أن مستوى النتائج هو المستوى الأكثر دقة وصعوبة، لأنه يقيس مدى التحسن الذي طرأ على نوعية العمل، وإلى أي مدى أسهمت هذه النتائج في تحقيق الأهداف.

تحسن الإشارة إلى أن عملية تقييم البرنامج التكويني يجب أن تجرى بطريقة موضوعية، لذلك قدّمت الباحثتان مجموعة نماذج فكرية، حاولت تحديد وتصنيف مستويات التقييم وجوانبه، وقياس مردوديته وفاعليته، ولعل نموذج كيرك باتريك هو الأحسن في ذلك.

3/1- دراسة (Mehale, Govender, & Mabaso، 2021)[3]

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تقييم التدريب الذي يجرى بعد التدريب في القطاع المالي جنوب صحار ألمنيوم من حيث قياس تحسين أداء الموظفين بفعّالية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات المالية في جنوب أفريقيا تستخدم ثلاثة مستويات استخداماً متكرراً من أدوات نموذج كريك باتريك، وهي (الرضا، والتعلم، والتطبيق)، وأضافت الدراسة أن التقييم يحتاج إلى آلية أكثر انتظاماً، خاصة بعد التدريب، ونادراً ما يجرى قياس المستويين الأخيرين (النتائج والعائد على الاستثمار) بسبب نقص المهارات والحافز والموارد. وأوصت الدراسة بأهمية إدراك أصحاب المصالح والمهتمين ضرورة التقييم الدائم والمستمر لأداء العاملين بعد تدريبهم، وبأنّ برامج التقييم المستخدمة تقيس تحسّن الأداء في سلوك ومعارف الموظفين فعلياً.

4/1- دراسة (Chovarda،2020)[4]

هدفت الدراسة إلى اختبار الأثر الجوهري لفرص التدريب المدرك، والاستثمار في تطوير الموظفين على الإدماج في العمل، جرى تطوير نموذج الدراسة، واختبار الفرضيات باستخدام أدوات جمع البيانات الأولية من موظفي القطاع المصرفي في اليونان. عينة الدراسة كانت 185 موظفاً، بحيث جرى توزيع الاستبانة من خلال مجموعات ومنتديات العاملين في القطاع المصرفي. بينت النتائج العملية وجود علاقة قوية بين فرص التدريب المدركة والاستثمار في تطوير الموظفين في إدماج العاملين، وأوصت المصارف باستثمار التدريب وفرص التطوير في سبيل تحسين الإدماج وبناء ميزة تنافسية على منافسيهم لإيصال خدمات ذات جودة عالية للعملاء.

[2]قدير، فوزية، والعربي، نعيمة. (2021). تقييم البرامج التكوينية وفق نموذج كيرك باتريك. مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، 05 (01)، ص: 226-243.

[3]Mehale, K. D., Govender, C. M., & Mabaso, C. M. (2021). Maximising training evaluation for employee performance improvement. SA Journal of Human Resource Management, 19, 11.

[4]Chovarda, M. (2021). The Impact of Training & Development on Work Engagement: a study in the banking sector.

5/1- دراسة (Mishra & Sharma، 2020)[5]

ركزت هذه الدراسة على فعالية التدريب وتقييمها باستخدام نموذج رباعي الأبعاد، وقد أجريت دراسة تجريبية لتقييم تأثير التدريب على أداء الموظفين، إذ طُبقَ هذا النموذج على ثلاث شركات سيارات بارزة في الهند، باستخدام استبانة منظمة وُزِّعَت على 496 موظفاً دائماً، وكشفت الدراسة الكميّة أنّ الموظفين عبر الشركات يتمتعون بتصور متساوٍ إلى حد ما عن التدريب، مع تأثير أكبر بالنسبة لبُعدَي النتائج ورد الفعل. وأكدت أهمية أن يصبح تدريب الموظف ممارسة منتظمة يجري قياس فعاليتها دائماً، لمواكبة تطور الأداء، وتصور الموظفين في كل قطاعات وأقسام الشركات.

استخدمت الدراسة أبعاد العملية التدريبية (تحديد الاحتياجات التدريبية – المدرب – تصميم البرامج التدريبية – توقيت التدريب).

وقد لاحظت الدراسة أن الشركات لا تولي تقييم فاعلية التدريب أهميةً جيدة رغم تخصيصها مبالغ ضخمة من ميزانياتها وساعات عمل موظفيها للتدريب، وأن فائدة التدريب لا تقتصر فقط على الموظفين بدوام كامل، بل تمتد أيضاً إلى الموظفين بدوام جزئي. وأوصت بأهمية تقييم التدريب على أنه ميزة وجودة، تُقدَّم للموظفين، وليس ساعات تدريبية مفروضة.

6/1- دراسة (Mdhlalose، 2020)[6]

كان الغرض من هذه الدراسة تقييم تأثير التدريب والتطوير على الأداء التنظيمي، باستخدام دراسة الحالة ومراجعة الأدبيات، وإحصاءات دائرة التنمية الاقتصادية في مقاطعة غوتنغ جنوب أفريقيا، وانطلقت من مشكلة بحث حُددت بأن وزارة حكومة جنوب أفريقيا تنفق ملايين الراندات[7] على تدريب وتطوير قوتها العاملة، ومع ذلك لا تُؤتي برامجها التدريبية نتائجها المرجوة. استخدم المنهج الوصفي الكمي، من خلال توزيع استبانة شملت 131 موظفاً، وبعد الإحصاء الاستدلالي وصلت الدراسة إلى نتائج كثيرة، أهمها: أنّ للتدريب والتطوير نتائج إيجابية على أداء العاملين في القطاع، لكن القطاع يقدم برامج تدريبية بعيدة عن مهام الموظفين وتخصصاتهم، وأن تقييم التدريب هو الخطوة الأكثر تجاهلاً في عملية التدريب، وليس لدى القطاع أداة لقياس تأثير التدريب والتطوير.

أوصت الدراسة أن يتبنى القسم نموذج كيرك باتريك لتقييم برامج التدريب والمهارات والمعرفة المكتسبة من التدريب.

7/1- دراسة (ياسر، نرجس وغرس الله، 2020)[8]

جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على التدريب الإعلامي بوصفها عاملاً مهماً في تحسين المهارات الاتصالية داخل المؤسسة، وكانت الدراسة ميدانية على عينة من طلبة قسم علوم الإعلام والاتصال الخاضعين والمشاركين في الدورات التدريبية بمؤسسة الصقر للإنتاج والتوزيع. وهدفت الدراسة إلى معرفة مجالات التدريب الإعلامي التي خضع لها الطلبة، وكذلك سعت إلى التعرف على حجم ونوعية الدورات التدريبية التي خضعوا لها، مع طبيعة المهارات الإعلامية التي جرى تحسينها من خلال الدورات التدريبية.

---

[5]Mishra, A. K., IMS, G., Sharma, M. S. K., & Rai, A. (2020). Measuring Training Effectiveness: Study of Automobile Sector in India.

[6]Mdhlalose, D. (2020). An Evaluation of the Impact of Training and Development on Organizational Performance: A Case Study of the Gauteng Provincial Department of Economic Development. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 8(01), 48.

[7]عملة جنوب إفريقيا هي: (الراند جنوب الإفريقي).

[8] ياسر، جودي، نرجس، ميلي، وغرس الله، صفاء. (2020). دور التدريب الإعلامي في تنمية المهارات الاتصالية لدى الطلبة دراسة على عينة من طلبة الإعلام المتدربين بمؤسسة الصقر. رسالة ماجستير: جامعة محمد بوضياف – المسيلة.

وجاءت نتائج الدراسة لتؤكد دور التدريب الإعلامي في تنمية وتطوير مستوى المهارات لدى المتدربين، وأن طريقة إجراء الدورات التدريبية بتطبيق الجزء النظري والتطبيقي معاً هو الأفضل من وجهة نظر المتدرب، وأن الدورات التي خضعوا لها ذات جودة عالية بنسبة 83%، وأكدت ضرورة زيادة مدة التدريب وحصصه، وأنّ أعلى نسبة من الاحتياجات التدريبية كانت عملية تطبيقية بنسبة 80%.

8/1- (عرفات، 2019)[9]

انطلقت الدراسة من مشكلة مواجهة التعليم الإعلامي الجامعي في مصر مجموعة من التحديات التي تؤثر بالسلب على أداء العملية التعليمية، ومن تلك التحديات العلاقة بين برامج التعليم والتدريب الإعلامي بالمؤسسات الجامعية الأكاديمية، وبين احتياجات المؤسسات الإعلامية المهنية، وهذا الأمر هو الذي يترتب عليه وجود فجوة بين الواقعين الأكاديمي والميداني.

واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، وجمعت البيانات بأداة الاستبانة التي وُزعت 200 على طالب من الجامعات الحكومية والخاصة، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين رضا الطلاب على برامج التدريب الميداني التي حصلوا عليها، وبين مدى توافق البرنامج التدريبي لمتطلبات ومعايير الجودة، وأن التعليم والتدريب الإعلامي في مصر يواجهان مجموعة تحديات تؤثر على أداء العملية التعليمية، منها: العلاقة بين برامج التعليم والتدريب الإعلامي في المؤسسات الجامعية الأكاديمية، وبين احتياجات المؤسسات الإعلامية المهنية، وأوصت بالحرص على تطبيق التدريب الميداني في كليات الإعلام بمصر مع مراعاة معايير الجودة الشاملة.

9/1- دراسة (ناجي، 2016)[10]

انطلقت الدراسة من أهمية التدريب بوصفه عملية أساسية وحيوية تحتاج إليها المؤسسات الإعلامية، نظراً للتطورات التي يشهدها الإعلام المعاصر، فضلاً عن إهمال كثير من المؤسسات الإعلامية للتدريب، مع أنه مهم وأساسي في رفع وتطوير أداء الصحفيين، وقلة البحوث المتعلقة بتدريب الإعلاميين.

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت استبانة على (111) فرداً من عينة الدراسة، وخلصت إلى نتائج كثيرة منها: وجود علاقة دالة إحصائياً بين مدى تقييم الصحفيين للدورات التدريبية ومستوى الاستفادة المُحققة منها، ووجود علاقة بين حصول الصحفيين على مُؤهل دراسي في الإعلام وإقبالهم على الدورات التدريبية، وأكدت أن للتدريب دوراً كبيراً على مستوى الكفاءة المهنية، فقد أكد نسبة 71% من إجمالي العينة أن نسبة تأثير التدريب جاءت في المرتبة الأولى إلى حد بعيد، وأنّ أساليب التدريب الأكثر استخداماً هي الأساليب التقليدية كالورش التدريبية والمحاضرات والمناقشات.

10/1- دراسة (حيدر وناصر، 2016)[11]

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

[9] عرفات، سمية متولي. (2019). واقع برامج التدريب الميداني لطلاب الإعلام. المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، 18(2) ، 181-251.

[10] ناجى، أميرة. (2016). نمط تأهيل وتدريب الصحفيين ودوره في تطوير الأداء المهني في مصر. المجلة العلمية لبحوث الصحافة، 2016(6) ، 435-490.

[11] حيدر، عصام، وناصر، فداء. (2016). تقييم فعالية التدريب في المؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية على مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. 32 (01). ص-ص: 273 – 302.

توصّل الباحثان في نهاية الدراسة إلى نتائج، كان أبرزها اقتصار عملية التدريب في مركز التوجيه المهني على شريحة معينة من الكليات، وبالتحديد كليتي الهندسة المدنية والاقتصاد، وإهمال باقي الكليات، مع وجود فروق في إدراك عينة الدراسة من المتدربين في مركز التوجيه المهني لأبعاد التدريب (بيئة التدريب – تحديد الاحتياجات التدريبية – الأسلوب التدريبي) تبعاً للمتغيرات الديموغرافية المدروسة (الجنس – الكلية – الوضع المهني – عدد الدورات)، ووجود علاقة جيدة بين أبعاد التدريب المختلفة وبين فعالية التدريب ما عدا بُعد توقيت التدريب.

11/1- دراسة (الطويسي وسليمان، 2015)[12]

كان الغرض من هذه الدراسة تحقيق هدفين:

الأول: هو استكشاف الجانب الحقيقي للتدريب الإعلامي في الأردن.

والثاني: هو تقييم جودة التعليم والتدريب الإعلامي من منظور الصحفي، وبذلك سعت هذه الدراسة إلى تشكيل رؤية علمية لواقع التدريب مع الأولويات المطلوبة في محاولة لمطابقة معايير الجودة للتدريب الإعلامي. واعتمدت على أخذ العينات الاستقصائية حسب المنهج الوصفي والتحليلي، بحيثُ جرى اختيار عينة من 212 صحفياً من جميع الصحفيين الأردنيين البالغ عددهم 1800، وهم الذين يعملون في المؤسسات الإعلامية المدنية والخاصة والعامة.

وفي الختام، أوضحت هذه الدراسة أن مستوى التدريب الجيد في الأردن منخفض من وجهة نظر الصحفي.

تحسن الإشارة إلى أن أساليب تدريس الصحافة والإعلام في الجامعات الأردنية لا تتوافق مع معايير جودة التعليم والتأهيل في قطاعات الإعلام. من جانب آخر، فإن المشاكل التي تعيق تطوير جودة التدريب الإعلامي تتمثل في ضعف المدربين والمتدربين، والتواضع في إنفاق المخصصات على التدريب، وضعف التنسيق بين الجهات المعنية بالتدريب الإعلامي. ومن بين العوامل الأخرى عدم وجود مؤسسات وطنية مستقلة للتدريب الإعلامي. والأهم من ذلك، أكدت هذه الدراسة وجود علاقة إحصائية بين وعي الصحفيين بمصادر التدريب الجيد ونوع ملكية وسائل الإعلام (سواء كانت خاصة، أو مساهمة، أو عامة، أو حكومية).

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لموضوع البحث (تقييم التدريب في المؤسسات، خاصة في الإعلامية منها)، وأهميته على جودة الأداء ورفع المستوى المهني، وتختلف معها من جانب البيئة التي طُبِّقَت فيها، فضلاً عن عينة الدراسة التي شملت العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية (مؤسسة تلفزيونية)، في حين كانت الدراسات السابقة مُطبّقة في مراكز تدريب مهني، أو في الجامعات والكُليّات، أو في مؤسسات إعلامية إذاعية وصحفية.

2. مشكلة الدراسة:

أُجْرِيَت دراسةٌ استطلاعية على عينة من الإعلاميين في المُؤسسات الإعلامية في دمشق، خاصة القنوات التلفزيونية، وبوجه خاص في قناة سما الفضائية، وسُئِل أفراد هذه العينة العشوائية عن تقييمهم للبرامج التدريبية في قناتهم، ومدى قناعتهم بفاعليتها. فتنوّعت الآراء وتباينت الإجابات حول ذلك، إلّا أنّ مُعظمها اتفق على حاجة الموظف إلى التأهيل والتدريب إلى حد بعيد، وخاصة بداية مباشرته عمله واستلامه مهامه.

[12] الطويسي، نسيم محمد، الطويسي، باسم محمد، وسليمان، رائد جميل. (2015). جودة التدريب الإعلامي في الأردن. Jordan Journal of Social Sciences, 8(2).

كما لاحظ الباحث من إجابات رؤساء الأقسام والعاملين في القناة عند سؤالهم عن استعداد الموظف الإعلامي الجديد لبدء مهامه، واستعداده للأداء الإعلامي بفعّالية، أنّ معظم الإجابات تركزت حول حاجته للتأهيل والتدريب المُكثّفَين، وأكدوا أنّ التدريب يأخذ حيّزاً جيداً من التخطيط والتنفيذ، يعودُ ذلكَ حسبَ تصورهم إلى سببين رئيسين، أولهما الفجوة بين ما اكتسبه الموظف الجديد من خبرات نظرية أكاديمية إن كان خريجاً من كلية الإعلام، وما يحتاجه سوق العمل الإعلامي المهني، فالموظف الأكاديمي لا يملكُ تقنيات الأداء أمام الكاميرا، ولا يستطيع التحكّم بطبقات الصوت وتلوينه للإلقاء الفعّال، ويفتقرُ إلى كثيرٍ من مهارات العمل الإعلامي التلفزيوني وأدواته، والسببُ الثاني يعودُ لخلفيات الموظفين الأكاديمية القادمة من مجالات غير المجال الإعلامي، فلا بُدّ من تدريبهم لدمجهم في المؤسسة وتزويدهم بما يحتاجونه من مهارات ومعارف.

إنّ قيامَ المؤسسة الإعلامية – أيّاً كانت – والتلفزيونية على وجه التحديد بتدريب موظفيها بأساليب مختلفة، وبإشراف مُدربين وإعلاميين وخبراء من مجالاتٍ واختصاصاتٍ متعددة يأخذُ منها الجُهدَ والوقتَ والتكلفة الماديّة، وربّما يأخذ الجهدَ والوقت الطويلين أيضاً من الموظف نفسه، وتطبق قناة سما التلفزيونية برامجَ تدريب عديدة، بعضها قصير المُدّة، وبعضها الآخر مدته طويلة، وهذا الأمر هو الذي دفعنا إلى طرح الاستفسارات الآتية من خلال بحثنا:

– ما هو اتجاه العاملين الإعلاميين في التلفزيون نحو مُدة وبرامج وأساليب التدريب في مؤسساتهم؟

– ما مدى فعالية التدريب المُقدّم للإعلاميين في قناة سما الفضائية من حيث اتجاه العاملين الإعلاميين نحو فعالية الأداء، والانطلاق من الاحتياجات التدريبية، وجودة المُحتوى.

– هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدراك أفراد عينة الدراسة لفعالية التدريب في قناة سما الفضائية بحسب المتغيرات الديموغرافية التي أُخذت في الدراسة (الاختصاص الأكاديمي – القسم – التخصص الوظيفي)؟

3. فرضيات البحث:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، وبعد بالملاحظة المباشرة للباحث مع مراجعة نتائج الدراسة الاستطلاعية، صيغت الفرضيات الآتية :

1/3– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها، وذلك وفقاً للمتغيرات الديموغرافية المأخوذة في الدراسة (الخلفية الأكاديمية الإعلامية – التخصص الوظيفي – القِسم).

2/3– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لفعالية التدريب فيها وفقاً للمتغيرات الديموغرافية المأخوذة في الدراسة (الخلفية الأكاديمية الإعلامية – التخصص الوظيفي – القِسم).

3/3– لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التدريب في قناة سما الفضائية وبين فعالية التدريب من وجهة نظر العاملين الإعلاميين.

4. أهداف البحث:

هَدَفَ البحث إلى:

1/4– التركيز على أهمية التدريب العملي المهني للعاملين في القطاع الإعلامي المرئي.

2/4– التركيز على ضرورة مراعاة الخطوات والمراحل الصحيحة في العملية التدريبية في المؤسسات الإعلامية المرئية، كما في غيرها من المنظمات.

3/4- التعرّف على مدى فعالية التدريب المُقدّم في قناة سما الفضائية، كونه أنموذجاً للقنوات التلفزيونية السورية، وتعميم النتائج على بقية القنوات والمؤسسات الإعلامية.

5. أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من الناحية العلمية بكونه يتناول موضوعاً إدارياً أساسياً متعلقاً بتنمية الكوادر البشرية، وتأهيلها وتطويرها بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية ضمن اتجاه صحيح وفعّال، كما يُعدّ البحث إضافة إلى المكتبة العربية في مجاله وعنوانه.

أما من الناحية العملية فتظهر أهمية البحث بإبراز أهمية التدريب في المؤسسات الإعلامية، ولاسيّما المرئية منها، التي تُعد المقصد الأساسي للطامحين في العمل الإعلامي، والأكثر متابعة من الجماهير بمختلف شرائحهم، بحيث يمكن أن تظهر نتائج الدراسة الميدانية في هذا البحث مدى فعالية تدريب الإعلاميين (الجُدد أو من مضى على دخولهم سوق العمل فترة من الزمن)، والكشف عن مكامن القصور في آلية التدريب المُتّبعة في التلفزيون حتى يجري تجنبها، والاستفادة من دراسة حالة القناة الفضائية الأكثر جماهيرية في الجمهورية العربية السورية.

6. منهج البحث:

1/6- يتمثل منهج البحث بما يأتي:

كان الاعتماد في إنجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال ما يأتي:

1/1/6- تكوين الإطار النظري للبحث: عن طريق الاطلاع على المراجع والدوريات العربية والأجنبية، والتقارير والبحوث، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.

2/1/6- القيام بدراسة ميدانية في قناة سما هدفت إلى توفير البيانات اللازمة لاختبار الفروض، من خلال:

أ- المقابلات الشخصية مع العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية، ومع الإدارات المُختلفة فيها متضمنة رؤساء الأقسام المعنية بالعمل الإعلامي التلفزيوني (الاقتصاد – السياسة – الأخبار – الثقافة والبرامج المُنوعة – الرياضة – المراسلين – إدارة الموارد البشرية).

ب- الاستبانة التي وُزعت على عينة من الإعلاميين في قناة سما الفضائية، وهم من الذين خضعوا لتدريب عملي فيها، بحيث نتعمق في دراسة حالة فعالية التدريب في القناة.

3/1/6- تصميم استبانة البحث:

صُمِّمَت الاستبانة استناداً إلى الكتب والمراجع والدوريات المُتصلة بموضوع تقييم التدريب، فضلاً عن الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، واستُخلِصَت مجموعة من العبارات التي تقيس فعالية التدريب من جوانب مختلفة مُستخلصة من نماذج تقويم فاعلية التدريب (كيرك باتريك – باركر – وور، بيرد، راكام – هامبلين)، ومن الدراسات المرجعية التي عُنيت بتقييم التدريب وفاعليته.

واشتملت الاستمارة على ثلاثة أقسام:

- **القسم الأول:** يصف المتغيرات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة.
- **القسم الثاني:** تكوّنَ من 22 عبارة تقيس اتجاهات عينة الدراسة من الموظفين الإعلاميين في قناة سما الفضائية نحو عناصر عملية التدريب.

– **القسم الثالث:** تكوّن من 15 عبارة تقيس اتجاهات عينة الدراسة نحو أبعاد (عناصر) فاعلية عملية التدريب.

وقد جرىَ استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي لقياس البنود، فقد كانت درجاته متراوحة بين الدرجات الخمس التي تقابل الخيار "موافق جداً" والدرجة الواحدة المقابلة للخيار "غير موافق إطلاقاً".

وجرى التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء، والأستاذ المُشرف، وبناءً عليه جرى تعديل بعض العبارات والبنود، وأُخضعت الاستبانة لتحليل "ألفا كرونباخ" الذي يقيس ثبات المقياس، وصدق الاتساق الداخلي للبنود، إذ كانت قيم معامل ألفا المحسوبة على أساس الاستبانات المُوَزعة كما في الجدول الآتي:

الجدول(1) معاملات ألفا كرونباخ لمقاييس المتغيرات

المتغير	البعد	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
العملية التدريبية	تحديد الاحتياجات التدريبية	4	77.69%
	الأسلوب التدريبي	4	88.97%
	المحتوى التدريبي	4	79.79%
	بيئة التدريب	3	78.62%
	المدرب	4	87.61%
	توقيت التدريب	3	67.19%
فعالية التدريب	رد الفعل	4	76.01%
	التعلم	4	78.62%
	السلوك	3	75.17%
	النتائج	4	68.88%

ووفقاً للجدول السابق نجد أن قيم معامل ألفا تجاوزت 60%، وهي قيم مقبولة إحصائياً.

2/6– مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع الموظفين الإعلاميين العاملين في قناة سما الفضائية، وهم من الخاضعين لدورات تدريبية فيها، وشملت العينة جميع أفراد المُجتمع عن طريق توزيع الاستبانة عليهم، وذلك بمساعدة المشرفين ورؤساء الأقسام فيها. وتألفت عينة البحث في النهاية من 71 استبانة قابلة للتحليل بعد استبعاد ثلاث استبانات بسبب عدم استكمال البيانات المطلوبة.

7. متغيرات الدراسة:

1/7– المتغيرات المُستقلة: أبعاد العملية التدريبية (بيئة التدريب – تحديد الاحتياجات التدريبية – الأسلوب التدريبي – المدربون – المُحتوى التدريبي – توقيت التدريب).

2/7– المتغيرات التابعة: فعالية التدريب (سرعة اندماج الموظف ببيئة العمل وإكسابه المعارف والمهارات والخبرات من وجهة نظر العامل الإعلامي).

3/7– المتغيرات الديموغرافية (متغيرات التحكم): (القسم – المُسمّى الوظيفي – الخلفية الأكاديمية للمتدرب).

8. أسلوب تحليل البيانات:

لاختبار صحة فروض الدراسة والوصول إلى إجابات عن التساؤلات المطروحة فيها، استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

– الجداول المتقاطعة، والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية من أجل التحليلات الوصفية لأفراد العينة، وللإجابات عن عبارات الاستبانة المُستخدمة.

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

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

– اختبار معامل "سبيرمان" لاختبار وجود العلاقة والأثر بين المتغيرات.

9. الإطار النظري للبحث:

تمهيداً لدراستنا الميدانية، هدفَ هذا الجزء إلى تقديم بعض المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة وموضوعها، وتعريفها وتوضيح علاقاتها ودرجة أهميتها، مع الإشارة إلى أهم عناصرها.

1/9– مفهوم التدريب وأهميته Training Concept:

تُخصص المنظمات مبالغ كبيرة من ميزانياتها لتدريب العاملين فيها، نتيجة إدراكها لحاجة الموظفين للتدريب من وقت إلى آخر. وتعددت تعاريف التدريب ومفاهيمه، لكن يبقى التعريف الأكثر تعبيراً عنه هو الذي يعدّ التدريب "عملية منظمة ومخططة ومستمرة، محورها العنصر البشري العامل، وتهدف إلى إحداث تغييرات محددة في معلومات واتجاهات المتدرب، وخبراته ومهاراته، وسلوكياته واتجاهاته لمقابلة احتياجات حالية ومستقبلية تتطلبها مصلحة العمل. (السن، 2005، 100).

فالتدريب يزود العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة للقيام بالعمل بفاعلية أكبر، ويمكنهم من تلبية متطلبات عملهم الحالي، أو يُعدهم لمواجهة التغيرات المُتوقع حدوثها في أعمالهم.

وتكمن أهمية التدريب بالنسبة للمنظمة وفقاً لما ذكره (جاسم، 2012؛ Baldwin et al., 2008؛ علي، 1981) في نقاط عدة، أبرزها:

أ. زيادة الإنتاجية، والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرق وانسياب العمل، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة، ويسهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المؤسسة، وزيادة الربحية والإنتاجية.

ب. يسهم التدريب في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة، ويسهم في انفتاحها على المجتمع الخارجي، وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها وتجديد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها.

ت. يؤدي التدريب إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة (للعاملين فيها) وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية، وبناء قاعدة فعالة من الاتصالات الداخلية – الصاعدة والهابطة– وتقليل نطاق الإشراف.

تحسن الإشارة إلى أن الفرد –ومن خلال التدريب– يرتقي بقدراته وأدواته إلى مستوى أعلى، ويكتسب ما يجهل من معارف وخبرات تفيده في تطوير ذاته وتحقيقها، وترفع من شأنه في بيئة العمل، وتعودُ عليه بالنفع الذاتي من حيث تعزيز الثقة بالنفس والمساهمة في تحقيق الذات. (رضوان، 2013).

2/9- تقويم فاعلية التدريب Training Effectiveness Evaluation:

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

والتقويم الشامل للعملية التدريبية لا يقتصر على التأكد من راحة المتدرب أو كفاءة المُدرّب، ولا على كفاية ميزانية البرنامج التدريبي أو عدد المتدربين، بل يجب أن يشمل إلى جانب هذه الجوانب كلها حلقة متكاملة، تبدأ بتحليل الاحتياجات التدريبية، والأهداف منها، وتنتهي بقياس نتائج التدريب. (جاسم، 2012، ص: 254)

ومن خصائص تقييم البرامج التدريبية: الاستمرارية، والشمولية، والمشاركة، وحسن اختيار أدوات التقويم وتنوعها، وتوفير مقومين أكفياء، وتوفير تغذية راجعة مستمرة. (الطعاني، 2007)

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

أجمع معظم باحثي إدارة الموارد البشرية بوجه عام، والتدريب بوجه خاص، مثل (أبو شيخة، 2010، سليمان المصدر، 2010، السكارنة، 2009 – الطعاني، 2007 – وغيرهم) على مجموعة نقاط تصبّ في أهمية وأهداف تقويم فاعلية التدريب، جاء أهمها:

- معرفة مدى نجاح البرامج التدريبية أو إخفاقها، ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة، وفاعلية القائمين عليها.
- تحسين البرامج التدريبية المُستقبلية، والمساعدة في اتخاذ تدابير تتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية.
- الاختيار الأمثل للأساليب، والوسائل والأنشطة المُستخدمة في مراحل التدريب كافة.
- إضاءة الجوانب الإيجابية في التدريب لتعزيزها، وتحديد الجوانب السلبية التي تواجه التدريب لتذليلها.
- تقديم تغذية راجعة عن التكاليف المترتبة على البرامج التدريبية، ومقارنتها بالنتائج المُتوقعة.

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

هناك ثلاثة مجالات لتقويم التدريب وفق مراحل تنفيذه تبعاً لآراء كثير من الباحثين أمثال (سليمان المصدر، 2010 – السكارنة، 2009 – عبد الله، 2007 – وآخرون)، وهي:

1- تقويم البرنامج التدريبي قبل التنفيذ، وفي أثنائه، وبعد التنفيذ.

2- تقويم المتدربين: الذين يمثلون هدف وجوهر التدريب بمجمله.

3- تقويم المُدربين: من أجل التأكد من امتلاكهم القدرات والمهارات والكفاءات التدريبية المطلوبة، وترميم النقص إن أمكن.

وعليه يحسن بنا التركيز على محاور أساسية عند تقييم أي برنامج تدريبي، أهمها: (المُدرب – مُكتسبات المُتدرب – زمن التدريب – محتوى التدريب – أسلوب التدريب المُستخدم – فاعلية التدريب وكفاءته – بيئة التدريب).

وقبل أن نُقدّم نماذج تقييم التدريب المشهورة، نذكر بالعملية التدريبية ومُكوناتها لنرى موقع تقويم التدريب فيها:

العملية التدريبية: هي مجموعة الأنشطة والعمليات الفرعية التي توجه لعدد من المتدربين لتحقيق أهداف معينة في برنامج تدريبي مُعيّن، وإحداث الأثر المطلوب فيه. وعلى اختلاف الباحثين في عدد العمليات الفرعية التي تشملها العملية التدريبية، إلا أننا يمكن أن نذكرها في المراحل الآتية:

أ. تحديد الاحتياجات التدريبية: والتحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية يساعد على جعل النشاط التدريبي هادفاً ذا معنى للمؤسسة والمتدربين، ويوفر كثيراً من الجهود والنفقات، والحاجة التدريبية تعني وجود تناقض أو اختلاف حالي أو مستقبلي بين وضع قائم وبين وضع مرغوب فيه في أداء المنظمة أو وظيفة أو أفراد.

ب. تخطيط (تصميم) البرامج التدريبية: وتشمل تحديد أهداف البرنامج التدريبي، وتحديد نوع المهارات التي سيُدرَبُ الفرد عليها، ووضع مناهج تدريبية، مع اختيار الأسلوب التدريبي الأفضل، واختيار المدربين ومكان التدريب، وتحديد فترة التدريب وتوفير مستلزماته.

ت. تنفيذ البرامج التدريبية: هي مرحلة إدارة البرنامج التدريبي وإخراجه إلى الوجود.

ث. تقييم البرامج التدريبية: يعد التقييم جزءاً أساسياً من النشاط التدريبي، ومن أساليبه: الاستبانة، والملاحظة المباشرة، والمقابلة الشخصية المقننة وغير المقننة.

وقد اهتم مجموعة باحثين بتوقيت التدريب والجدول الزمني لتنفيذه، وأشاروا إلى دور بيئة التدريب وعلاقتها بمخرجاته وتحقيق أهدافه، وربطوا حُسنَ اختيار التوقيت والمُدة الزمنية المُتاحة له وجودة البيئة ومحتوياتها بنجاح وفاعلية العملية التدريبية. (دسوقي وعبد السلام، 2020 – عقيلي، 2009 – العمري، 2007)

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

هناك أربعة نماذج أساسية رائجة لتقويم فاعلية التدريب وفق الأدبيات والأبحاث التي تناولت موضوعه، منها (Mehale، 2021 – حيدر وناصر، 2016 –Blachard et Thacker، 2014 – جاسم، 2012)، هذه النماذج:

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

أ. رد الفعل: تقويم ردود فعل المتدربين تجاه عملية التدريب بمختلف مكوناتها.

ب. التعلم: التأكد من المعلومات التي أُضيفت إلى المتدربين من خلال عملية التدريب.

ت. السلوك: ويشمل قياس التغيرات الحاصلة في سلوك المتدربين في أثناء أدائهم وظائفهم كونها نتيجة لعملية التدريب.

ث. النتائج: وهي التأثيرات الملموسة والتحسينات الإيجابية في أداء المؤسسة، والناتجة عن التدريب، كتخفيض التكاليف، وزيادة المردودية، وانخفاض معدل دوران العمل.

2- نموذج "هامبلين Hamblin" بمستوياته الخمسة:

أ. رد الفعل: بحيث تُسجل ردود فعل المتدربين نحو البرنامج التدريبي، وأسلوب تنفيذه في أثناء التنفيذ أو بعده.

ب. التعلم: تقييم التغيرات التي حصلت في المعارف والمهارات والمواقف.

ت. السلوك الوظيفي: تُحدد التغيرات التي طرأت على الأداء الوظيفي نتيجة التدريب بمقارنة الأداء قبل التدريب وبعده.

ث. مستوى الأداء: تحديد التغيرات الطارئة على الأداء المُؤسسي نتيجة التدريب بمراقبة العائد والتكلفة.

ج. القيمة النهائية: مدى تأثر التدريب في قدرة المؤسسة على زيادة الربح، أو تأثره في استمرارها، أو الأمرين معاً.

3- نموذج "وورد، بيرد، راكام Word – Bird – Racam" بفئاته الأربعة:

أ. تقويم السياق: كتحديد الاحتياجات التدريبية، ومشكلات الأداء المطلوب التغلب عليها.

ب. تقويم المدخلات: تقويم عناصر البرنامج التدريبي كاملاً (بيئة التدريب – المدربون – المتدربون – وسائل التدريب – وغيرها).

ت. تقويم ردود فعل المتدربين في أثناء التدريب وبعده.

ث. تقويم النتائج: وهي التأثيرات الإيجابية والتحسينات الملموسة في أداء المؤسسة، كونها نتيجة للتدريب.

4- نموذج "باركر Parker" بمجموعاته الأربعة:

أ. أداء العمل: تقييم مدى تقدم الأشخاص في العمل، ومدى إسهام البرنامج التدريبي في أداء العمل الفعلي، والتغيرات في السلوك.

ب. أداء المجموعة: حيث يجري تقييم أثر التدريب في مجموعة من الأشخاص الذين يعملون معاً، أو قياس تأثير التدريب في القسم كاملاً، أو في المنظمة كاملة.

ت. رضا المشارك في التدريب: يُقاس هنا مدى رضا المشاركين عن التدريب بمختلف تفاصيله ومراحله.

ث. المعارف المُكتسبة: تقييم نوعية المعلومات أو المهارات التي استوعبها المُشاركون من البرامج التدريبية.

10. القسم العملي:

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

1/10- نتائج التحليل الوصفي:

أولا- تحليل خصائص عينة الدراسة: التي يوضحه الجدول الآتي:

الجدول (2) توزيع مفردات العينة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية

البيان		العدد	النسبة %
الخلفية الأكاديمية	خريج إعلام	27	38%
	معهد/كُلية أخرى	44	62%
المُسمى الوظيفي	مذيع	25	35%
	مراسل	22	31%
	محرر	24	34%
القِسم	الثقافة	20	28%
	السياسة	10	14%
	الأخبار	15	21%
	الاقتصاد	6	8%
	الرياضة	6	8%
	المراسلون	14	20%
مجموع العينة		71	100%

يوضح الجدول السابق ما يأتي:

عدد خريجي الإعلام يشكل فقط ما نسبته 38% من العاملين الإعلاميين في قناة سما، وهذا يعود إلى عدم اشتراط الاختصاص الأكاديمي الإعلامي في التوظيف، ولتوزّع العاملين الإعلاميين في المحافظات كافة (خاصة قسم المراسلين)، ومركزية كلية الإعلام في جامعة دمشق.

يتوزع الموظفون الإعلاميون في قناة سما بحسب المسمى الوظيفي بنسب متقاربة.

يتوزع الموظفون الإعلاميون في قناة سما بين الأقسام بنسب مختلفة، اذ يعمل 28% من الموظفين في قسم الثقافة لأن طبيعة القناة مُنوّعة، خدمية، وترفيهية، وثقافية، وإخبارية، ولذلك يضمُ القسم الثقافي العدد الأكبر من العاملين الإعلاميين، كونَه القسم الأكثر كثافة في الإنتاج البرامجي ضمن خطة برامج القناة.

تحليل اتجاهات إجابات أفراد العينة:

استُخدم اختبار مقارنة متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة التي يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (3) التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تحديد الاحتياجات التدريبية	71	2.50	5.00	3.74648	.60230
الأسلوب التدريبي	71	2.75	5.00	3.79930	.44912
المحتوى التدريبي	71	2.50	5.00	3.86972	.55464
بيئة التدريب	71	2.67	5.00	3.74648	.51577
المدرب	71	2.50	5.00	3.56690	.57962
توقيت التدريب	71	2.33	5.00	3.44366	.62194
رد الفعل	71	2.50	5.00	3.69484	.57006
التعلم	71	3.00	5.00	3.91080	.52427
السلوك	71	2.67	4.33	3.57746	.51682
النتائج	71	2.75	5.00	3.70775	.45872
Valid N (listwise)	71				

نلاحظ من الجدول رقم (3) أن الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة فوق المتوسط، إذ إن متوسطات الإجابات جميعها تجاوزت القيم (3) سواء بالنسبة إلى أبعاد العملية التدريبية، أو بالنسبة إلى فعاليتها. غير أننا نجد من خلال الجدول أعلاه أن اتجاهات إجابات الموظفين نحو أبعاد العملية التدريبية جميعها عالية تتجاوز قيمة (3.5) ماعدا البُعد الخاص بتوقيت التدريب، وهذا يشير إلى أنّ هناك نوعاً من عدم الرضا عن توقيت تدريب العاملين الذي تجريه القناة لدى عينة البحث المدروسة، ومن الملاحظة المُباشرة وأجوبة بعض الموظفين ورؤساء الأقسام، يعودُ ذلك إلى رغبتهم الشديدة في التدريب بداية مسارهم الوظيفي، وانشغالهم بالمهام الموكلة إليهم في أقسامهم.

ثانياً– اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأولى والفرضية الثانية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها، وذلك وفق المتغيرات الديموغرافية المأخوذة في الدراسة (الخلفية الأكاديمية – التخصص الوظيفي – القِسم).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لفعالية التدريب فيها وفق المتغيرات الديموغرافية المأخوذة في الدراسة (الخلفية الأكاديمية – التخصص الوظيفي – القِسم).

استُخدم"T- test" من أجل اختبار الفروق بين المتوسطات، فضلاً عن تحليل التباين الأُحادي لاختبار الفروق بين المجموعات بالنسبة إلى المتغيرات التي تأخذ أكثر من قيمتين، وقد أظهرت نتائج التحليل ما يأتي:

1- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الخلفية الأكاديمية:

يظهر الجدول رقم (2) في الملاحق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها (تحديد الاحتياجات التدريبية – الأسلوب التدريبي – المحتوى التدريبي– بيئة التدريب – المدرب)، وذلك وفق الخلفية الأكاديمية.

إذ إن قيمة sig أكبر من 0.05، ومن ثم نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنادي بغياب الفروق الجوهرية في إدراك أفراد العينة أ أبعاد التدريب آنفة الذكر بحسب متغير الخلفية الأكاديمية. وتدل متوسطات إجابات أفراد العينة كما هو واضح في الجدول رقم (1) في الملاحق على التقارب في إدراك لهذه الأبعاد. غير أنه بالنسبة إلى بُعد توقيت التدريب نلاحظ وجود فروق جوهرية في إدراك عينة البحث بحسب متغير الخلفية الأكاديمية، إذ كانت قيمة= 14.019 عند مستوى المعنوية 0.000 أصغرمن0.05، فنقول: توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث لبعد توقيت التدريب وفق متغير الخلفية الأكاديمية.

ونقرأ من الجدول رقم (2) في الملاحق غياب الفروق في إدراك عينة البحث لفعالية العملية التدريبية (التعلم – السلوك – النتائج) بحسب متغير الخلفية الأكاديمية، إذ إن قيمة sig أكبر من 0.05، ومن ثم نقبل الفرضية الثانية التي تقول بغياب الفروق في إدراك عينة الدراسة لفعالية التدريب بحسب متغير الخلفية الأكاديمية، في حين يبين الجدول الملحق (2) بأن قيمة sig لدى بُعد رد الفعل هي 015. أقل من 0.05، وبالتالي توجد فروق بحسب بعد رد الفعل بالنسبة الى متغير الخلفية الأكاديمية.

2- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير المُسمى الوظيفي:

يظهر الجدول رقم المُلحَق (4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها (بيئة التدريب – المدرب – توقيت التدريب)، وذلك حسب المُسمى الوظيفي إذن قيمةsig أكبر من 0.05 ومن ثم نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنادي بغياب الفروق الجوهرية في إدراك أفراد العينة أبعاد التدريب آنفة الذكر بحسب متغير المُسمى الوظيفي. هذا وتدل متوسطات إجابات أفراد العينة كما هو واضح في الجدول المُلحق رقم (3)على التقارب في إدراك لهذه الأبعاد. غير أنه بالنسبة إلى أبعاد (تحديد الاحتياجات التدريبية – الأسلوب التدريبي – المحتوى التدريبي) نلاحظ أنه توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث بحسب متغير المُسمّى الوظيفي، إذ كان تقيمه Sig أصغرمن0.05. ومن ثم هنا نقول: توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث لبعد فيها أبعاد (تحديد الاحتياجات التدريبية – الأسلوب التدريبي – المحتوى التدريبي)، وفق حسب المُسمى الوظيفي.

كذلك نقرأ من الجدول رقم (4) غياب الفروق في إدراك عينة البحث لفعالية العملية التدريبية (رد الفعل – السلوك) بحسب متغير المُسمى الوظيفي إذ إن قيمة sig أكبر من 0.05، ومن ثم نقبل الفرضية الثانية التي تقول بغياب الفروق في إدراك عينة الدراسة لفعالية التدريب لبُعدي (رد الفعل – السلوك) بحسب متغير المُسمى الوظيفي، في حين يبين الجدول (4) بأن قيمة sig لِبُعدَي (التعلم، النتائج) أقل من 0.05 وبناء على ذلك توجد فروق بحسب الأبعاد المذكورة بالنسبة الى متغير المُسمى الوظيفي.

3- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير القسم:

يُظهر الجدول المُلحق رقم (6) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها (الأسلوب التدريبي – المحتوى التدريبي – بيئة التدريب – المُدرب – توقيت التدريب)، وذلك وفق القسم إذن قيمةsigأقل من 0.05 ومن ثم نرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنادي بغياب الفروق الجوهرية في إدراك أفراد العينة لأبعاد التدريب آنفة الذكر بحسب متغير القسم. تدل متوسطات إجابات أفراد العينة كما هو واضح في الجدول المُلحق رقم (5) على الاختلاف في الإدراك لهذه الأبعاد. غير أنه بالنسبة إلى بُعد أبعاد (تحديد الاحتياجات التدريبية) نلاحظ أنه لا توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث بحسب متغير القسم إذ كانت قيمة Sigأكبر من0.05. ومن ثم يمكن أن نقول: لا توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث لبعد فيها (تحديد الاحتياجات التدريبية)، وذلك وفق القِسم.

كذلك نقرأ من الجدول المُلحق رقم (6) غياب الفروق في إدراك عينة البحث لفعالية العملية التدريبية (التعلم – السلوك – النتائج) وفق متغيرالقسم إذ إن قيمة sig أكبر من 0.05، ومن ثم نقبل الفرضية الثانية التي تقول بغياب الفروق في إدراك عينة الدراسة لفعالية التدريب لأبعاد (التعلم – السلوك – النتائج) وفق مُتغير القسم، في حين يبين الجدول المُلحق (6) بأن قيمة sig لبُعد (رد الفعل) أقل من 0.05، وبناء على توجد فروق بحسب الأبعاد المذكورة بالنسبة إلى مُتغير القسم.

اختبار الفرضية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التدريب في قناة سما الفضائية، وبين فعالية التدريب من وجهة نظر العاملين الإعلاميين.

من أجل اختبار الفرضية الثالثة استُخدم اختبار معامل الارتباط "سيبرمان" لقياس العلاقة بين متغيرين رتبيين، وأعطت نتائج الاختبار المعلومات الواردة في الجدول الآتي:

الجدول (4) قيم معامل الارتباط سيبرمان بين فعالية التدريب وأبعاد التدريب

Correlations			
فعالية التدريب			
.524**	Correlation Coefficient	تحديد الاحتياجات التدريبية	Spearman's rho
0.005	Sig. (2tailed)		
71	N		
.416**	Correlation Coefficient	الأسلوب التدريبي	
0.006	Sig. (2tailed)		
71	N		
06**4.	Correlation Coefficient	المحتوى التدريبي	
0.002	Sig. (2tailed)		
71	N		
13**5.	Correlation Coefficient	بيئة التدريب	
0.008	Sig. (2tailed)		
71	N		
72*4.	Correlation Coefficient	المدرب	
0.022	Sig. (2tailed)		
71	N		
0.371	Correlation Coefficient	توقيت التدريب	
0.153	Sig. (2tailed)		
71	N		
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2tailed).			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة جيدة نسبية بين أبعاد التدريب في قناة سما الفضائية وبين فعالية التدريب من وجهة نظر العاملين الإعلاميين، ما عدا توقيت التدريب، إذ يدل على ذلك قيم معامل الارتباط ومستوى الدلالة sig الذي قيمته أقل من 0.05.

قراءة الأرقام في الجدول السابق تبين أن العلاقة بين فعالية التدريب وأبعاد التدريب المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية والبيئة التدريبية هي الأكثر تميّزاً، إذ إنّ قيمها على التوالي (0.524 –0.513) مقارنة ببقية الأبعاد بحسب إجابات أفراد العينة من المتدربين.

11. نتائج الدراسة:

بناءً على ما سبق، أمكنَ التوصلُ إلى مجموعة من النتائج يمكن إيجازُها بما يأتي:

1- نتيجة المقابلات الشخصية وتحليل الاستبانات، تبيّن وجود رضا جيد من الإعلاميين في قناة سما الفضائية حولَ جودة وفعالية التدريب المُقدّم إليهم من المُشرفين على العملية التدريبية، فهم يرونَ أن التدريب يُحققُ أهدافَه المرجوة بأعلى تقييم، لبُعد المحتوى التدريبي من أبعاد العملية التدريبية، وبتقييم متقارب لأبعاد (تحديد الاحتياجات التدريبية – الأسلوب التدريبي – بيئة التدريب)، وأقل تقييم لتوقيت التدريب، في حين كان التعلّم هو الأعلى فاعلية من حيث تقييم فاعلية التدريب.

2- لا توجد فروق جوهرية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لأبعاد التدريب، لكنّنا نلاحظ وجود فروق جوهرية في إدراك عينة البحث لبُعد توقيت التدريب حسبَ مُتغير الخلفية الأكاديمية، وهذا الأمر يدل على أن المتدربين غير الدارسين في كلية الإعلام يرون توقيت التدريب غير كافٍ للحصول على المعرفة المطلوبة لممارسة أعمالهم، كونهم لا يملكون المعلومات النظرية المُساعدة في ذلك.

3- لا توجد فروق في إدراك عينة البحث لفاعلية العملية التدريبية بأبعاد (التعلم – السلوك – النتائج) حسب متغير الخلفية الأكاديمية، لكن الفروق موجودة حسبَ بُعد (رد الفعل)، ويعودُ ذلك للفروق الفردية في الأداء في أثناء جلسات التدريب انطلاقاً من مخزون المتدربين المعرفي حولَ المُصطلحات، والأفكار الإعلامية الجديدة التي تُقدّم إليهم.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها (بيئة التدريب – المدرب – توقيت التدريب)، وذلك حسب المُسمى الوظيفي، لكنّ الفروق موجودة وجوداً جوهري في إدراك عينة البحث لأبعاد (تحديد الاحتياجات التدريبية – الأسلوب التدريبي – المحتوى التدريبي)، وذلك حسب المُسمى الوظيفي، الأمر الذي يتجلى باختلاف المحتوى التدريبي المبنى على أساس الاحتياجات التدريبية وأسلوب التدريب المتبع المُوجّه بحسب كل مُسمّى وظيفي في القناة.

5- يختلف إدراك العاملين الإعلاميين في قناة سما الفضائية لجودة التدريب وفعاليته تبعاً لعناصر (أبعاد) العملية التدريبية فيها (الأسلوب التدريبي – المحتوى التدريبي –بيئة التدريب – المُدرب – توقيت التدريب) وذلك وفق القِسم، نظراً لاختلاف التدريب اختلافاً كبيراً باختلاف القِسم، فتدريب العاملين في القِسم الثقافي يختلف عن السياسي والاقتصادي ... إلخ، غير أنه بالنسبة إلى بُعد (تحديد الاحتياجات التدريبية) نلاحظ أنه لا توجد فروق جوهرية في إدراك عينة البحث بحسب مُتغير القِسم.

6- وجود علاقة جيدة نسبية بين أبعاد التدريب في قناة سما الفضائية، وبين فعالية التدريب من وجهة نظر العاملين الإعلاميين، ما عدا توقيت التدريب، يعودُ ذلك إلى أنّ توقيت التدريب يتقاطع مع مهام الموظفين الموكلة إليهم ضمن ساعات عملهم، وهم لا يعوضون عن ساعات التدريب إن كان خارج أوقات الدوام، كما أنّ نسبة كبيرة من الموظفين من الإناث، ولديهنّ التزامات أُسريّة.

7- العلاقة بين فعالية التدريب وأبعاد التدريب المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية والبيئة التدريبية هي الأكثر تميّزاً، وهذا الأمر هو الذي يوضح أنّ فعالية التدريب تتأثر تأثراً كبيراً في الخطوة الأولى من تصميم البرنامج التدريبي، وهي تحديد الاحتياجات

التدريبية للموظفين، كذلك الأمر عند اختيار بيئة التدريب فيما إذا كان التدريب خارج القناة، أو داخل القناة، أو حتى في مكان العمل، فتدريب المُراسلين يجري في أرض الميدان خارج القناة، ووفقاً لأجوبتهم في مقابلاتهم أكد معظمهم أن هذا مناسبٌ لهم، في حين يجريُ تدريب المُذيعين في استديوهات القناة أو قاعات الاجتماع.

12. التوصيات:

- إشراك العاملين الإعلاميين في اختيار توقيت مُناسب للتدريب، بحيث يحققُ قدراً من التوافق حولَ تاريخِ بدئه، ومواعيد جلساته.
- مُراعاة الفروق الفردية من حيثُ الخلفية الأكاديمية عند تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم التدريب ومحتواه، فالمخزون الإعلامي المعرفي لخريجي الإعلام يختلف عن باقي الاختصاصات.
- تدعيم أساليب التدريب في المؤسسات الإعلامية بالمعدات والتقنيات الحديثة وفقاً لمتطلبات كُل قِسم (ثقافي – سياسي – رياضي ... إلخ)، ووفقاً للمُسمّى الوظيفي (مُذيع – مُراسل ... إلخ).
- الحِرص على تزويد المُتدربين بتقييم أدائهم، وانعكاس نتائج تدريبهم على إنتاجيتهم في أقسامهم المُختلفة.
- تفعيل تواصل القنوات الفضائية مع كُلية الإعلام في جامعة دمشق لفتح باب تدريب طلابها في بيئة العمل (في القناة)، والتركيز على المُميّزين منَ الطلاب، خاصة في قسم الإذاعة والتلفزيون، وهذا الأمرُ هو الذي يُوفّر على القناة زمن التدريب اللازم لمنَ ينضمُّ إلى كوادرها من الخريجين الجُدد.
- الاستفادة من نموذج العملية التدريبية في القناة، والسعي إلى تزويد المقبلين على العمل الإعلامي به، خاصة طلاب كلية الإعلام – جامعة دمشق، وذلك لرفد سوق العمل بالعاملين الإعلاميين ذوي الخبرة والكفاءة، المتمتعين بالمهارات المطلوبة، التي تُلبي احتياجات القنوات التلفزيونية.

13. المراجع Reference

1. وافي، أمين. (2021). التدريب الإعلامي للقائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الفلسطينية وعلاقته بالمهنية. مجلة البحوث الإعلامية، 56(56-ج2)، 601-650.

2. قدير، فوزية، والعربي، نعيمة. (2021). تقييم البرامج التكوينية وفق نموذج كيرك باتريك. مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، 05 (01)، ص: 226-243.

3. Mehale, K. D., Govender, C. M., & Mabaso, C. M. (2021). Maximising training evaluation for employee performance improvement. SA Journal of Human Resource Management, 19, 11.

4. Chovarda, M. (2021). The Impact of Training & Development on Work Engagement: a study in the banking sector .

5. Mishra, A. K., IMS, G., Sharma, M. S. K., & Rai, A. (2020). Measuring Training Effectiveness: Study of Automobile Sector in India .

6. Mdhlalose, D. (2020). An Evaluation of the Impact of Training and Development on Organizational Performance: A Case Study of the Gauteng Provincial Department of Economic Development. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 8(01), 48 .

7. ياسر، جودي، نرجس، ميلي، وغرس الله، صفاء. (2020). دور التدريب الإعلامي في تنمية المهارات الاتصالية لدى الطلبة دراسة على عينة من طلبة الإعلام المتدربين بمؤسسة الصقر. رسالة ماجستير: جامعة محمد بوضياف – المسيلة.

8. عرفات، سمية متولي. (2019). واقع برامج التدريب الميداني لطلاب الإعلام. المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، 18(2)، 181-251.

9. ناجى، أميرة. (2016). نمط تأهيل وتدريب الصحفيين ودوره في تطوير الأداء المهني في مصر. المجلة العلمية لبحوث الصحافة، 2016 (6)، 435-490.

10. حيدر، عصام، وناصر، فداء. (2016). تقييم فعالية التدريب في المؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية على مركز التوجيه المهني في جامعة دمشق). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. 32 (01). ص-ص: 273 – 302.

11. الطويسي، نسيم محمد، الطويسي، باسم محمد، وسليمان، رائد جميل. (2015). جودة التدريب الإعلامي في الأردن. Jordan Journal of Social Sciences, 8(2).

12. السن، عادل. (2005). تقويم فاعلية التدريب وتحقيق اقتصاديات التدريب. مؤتمر الاستشاريات والتدريب، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بيروت.

13. جاسم، أحمد عيدان. (2012). تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 04 (08)، ص ص: 241 – 262.

14. Balawin, Timothy T. et al. (2008). Developing Management Skills, McGrew-Hill, New York.

15. عبد الوهاب، علي. (1981). التدريب والتطوير: مدخل عملي لفعالية الأفراد والمنظمات. معهد الإدارة العامة، الرياض، ص19.

16. رضوان، محمد أحمد. (2013). نظرية التدريب. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص41.

17.Leslie Ray. (2001). How to Measure Training Effectiveness
ترجمة: حمزة حمزة، معهد الإدارة العامة السعودية
18.الطعاني، حسن. (2002). التدريب: مفهومه، فعاليته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها. دار الشروق للنشر، عمان.
19.أبو شيخة، نادر. (2010). إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1.
20.المصدر، سليمان. (2010). واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية. رسالة ماجستير: جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة.
21.السكارنة، بلال. (2009). التدريب الإداري. دار وائل للنشر، عمان، ط1.
22.عبد الله، سعد الدين. (2007). إدارة مراكز التدريب. مجموعة النيل العربية، ط1.
23.محمود دسوقي، ن. ع. ا.، نجلاء عبدالسلام، عبد المنعم، يسرية أحمد، عاشور، عاشور كامل، وراندا السيد. (2020). إدارة موارد بيئة التدريب على مستوي أداء الطلاب ببعض المؤسسات التعليمية الفندقية بالإسكندرية. Alexandria Science Exchange Journal, 41(OCTOBER-DECEMBER), 337-356.
24.عقيلي، عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية (بُعد إستراتيجي) (ط. 2)، الأردن: دار وائل للنشر. ص474.
25.العمري، هاني. (2007). التطوير التنظيمي وإعادة التنظيم. القاهرة: (د. ن.)، ص47.
26.Blanchard, P. N., & Thacker, J. M. (2014). Effective Training: Systems, Strategies and Practices,
ترجمة: حسان إسماعيل – هيثم عيسى – مظهر يوسف – أحمد صالح، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق.