



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

تقييم برامج التدريب الفني الخارجي وتأثيرها على أداء موظفي الدفاع المدني
الفلسطيني في الضفة الغربية من وجهة نظر المتدربين.

عماد فتحي موسى ابو ذياب

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1438هـ/2017م

قيم برامج التدريب الفني الخارجي وتأثيرها على أداء موظفي الدفاع المدني
اللسطيني في الضفة الغربية من وجهة نظر المتدربين.

إعداد:

عماد فتحي موسى ابو ذياب

بكالوريوس في برنامج أنظمة المعلومات الحاسوبية من جامعة القدس
المفتوحة/ فلسطين

المشرف: د. عبد الفتاح الشملة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
التنمية المستدامة - من معهد التنمية المستدامة / كلية الدراسات العليا/
جامعة القدس

1438هـ / 2017م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

تقييم برامج التدريب الفني الخارجي وإنعكاسها على أداء موظفي الدفاع المدني الفلسطيني في
الضفة الغربية من وجهة نظر المتدربين.

اسم الطالب: عماد فتحي موسى أبو ذياب
الرقم الجامعي: 21111753

المشرف: د. عبد الفتاح الشملة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2017/03/11 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

..... التوقيع:
..... التوقيع:
..... التوقيع:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. عبد الفتاح الشملة
2. ممتحنا داخليا: د. عبد الوهاب الصباغ
3. ممتحنا خارجيا: د. يوسف أبو فارة

القدس - فلسطين

1438 هـ / 2017 م

الإهداء

إلى روح الحبيب محمد صل الله عليه وسلم

إلى الشهداء الأكرم منا جميعا وإلى الأسرى الأبطال القابعين في سجون الاحتلال

لبيادر القمح .. و تلال الزيتون .. للغصن الأخضر و البنادق ..

للقضية .. لفلسطين إلى من يزهو بها الشعر .. و تختال الحروف ..

إلى سديانة العمر .. أُمي إلى من أفنى من اجلنا عمراً ..

من وهبنا اسمه لنزداد به مع أفعالنا فخراً .. إلى أبي إلى نرجسة القلب ..

إلى الجوري و الياسمين .. إلى ورد العمر .. زوجتي إلى سفينتي و مينائي ..

إلى أبنائي إلى كل النجوم التي تناثرت على أوراقتي .. فأنارت لي الدرب ..

إلى كل من وهبني من وقته و قدم لي يد العون ..

عماد فتحي موسى أبو ذياب

إقرار

أقر أنا معد الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها لم يقدم لنيل درجة عليا لأية جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

عماد فتحي موسى أبو ذياب

التاريخ: 2017/3/11

الشكر والعرفان

الشكر لله أولاً والحمد لله الذي أعانني ومنحني القدرة على إكمال هذه الدراسة المتواضعة، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

ثم شكري الجزيل وتقديري العميق إلى أستاذي الفاضل الدكتور عبد الفتاح الشملة الذي كان له فضل الرعاية، والمتابعة، والتشجيع، والإشراف، وتقديم النصائح القيمة، كما أشكر لجنة المناقشة الدكتور والدكتور على ما قدماه لي من نصح وتوجيه وإشراف، وكل ما بذلاه من أجل إتمام هذه الرسالة بالشكل اللائق.

ولا أنسى التقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتور عزمي الأطرش وجميع الأساتذة الأفاضل والعاملين في معهد التنمية الريفية المستدامة، وكل من ساعدني في الحصول على كتاب، أو بحث، أو أي مرجع آخر، لإتمام هذه الدراسة وخاصة جهاز الدفاع المدني الفلسطيني ممثلاً بمديره العام اللواء ركن / يوسف نصار، وإلى جميع موظفي مديريات الدفاع المدني في المحافظات ضباطاً وأفراد، والمراكز العلمية والحكومية، والأهلية، والأصدقاء الذين قدموا لي المساعدة من أي نوع كانت.

وما توفيقي إلا بالله.

والحمد لله رب العالمين.

عماد فتحي موسى أبو ذياب

مصطلحات وتعريفات الدراسة:

- تم استخدام المصطلحات الواردة في هذه الدراسة لتعني كما هو مدرج فيما يلي :
- التدريب لغوياً** : الفعل، درب، درّباً: لهج لهجاً، وذلك إذا اعتاد الشيء وأولع به والدارب هو الحاذق في صناعته والتدريب هو الصبر في الحرب وقت الفرار، ويقال: درب. (ابن منظور، 2003)
- التدريب اصطلاحاً** : عملية هدفها اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة اللازمة من أجل رفع مستوى الكفاءة في الأداء وزيادة الإنتاجية بحيث تحقق الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فاعليته مع السرعة والاقتصاد في التكلفة وفي الجهود المبذولة والوقت المستغرق في العمل. (ياغي، 2003)
- تقييم لغوياً** : الفعل، قيم، قيّم الشيء تقييماً: قدر قيمته بدأت الوكالة اليابانية للتعاون
- تقييم وضعاً** : استعرض نتائجه وما حققه من تقدم، وقرّر. (ابن منظور، 2003)
- التقييم اصطلاحاً** : بأنه العمليات الهادفة للوصول إلى أحكام بشأن القيمة الكلية للنشاط التدريبي. (Pienda، 2010)
- وتعريف آخر أيضاً: هي الهبات والمعونات الخارجية التي تقدمها الدول الغنية للدول الفقيرة، أو الدول التي تحتاج إلى مساعدة دولية مؤقتة، مراعاة لأوضاعها الإنسانية والأمنية والاقتصادية والاجتماعية (سيف الدين، 2001).
- المعيار** : هو أداة قياس مستوى الأداء وفقاً لأبعاد محددة للإنجاز، ويختبر كل معيار مجموعة من المؤشرات تبين مدى فاعليته في إدارة المشروع وتنفيذه.
- الفعالية** : تتمثل في الحصول على النتائج في إطار الأهداف المحددة، وتعرف كذلك بأنها درجة تحقيق والوصول إلى الأهداف. (شريف، 2000)
- الكفاءة** : فهي العمل بطريقة معينة بحيث يتم استغلال الموارد المتاحة دون إسراف أو ضياع، وبالتالي فيمكن التعبير عنها بأنها الاستخدام العقلاني للموارد بهدف الوصول إلى الأهداف المسطرة. (شريف، 2000)

الاستدامة : وتعرف الاستدامة على إنها ديمومة نتائج التدريب بعد انتهائه والاستمرارية.

الأداء : هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب. (شهاب، 1998)

الدفاع المدني : ويقصد بالدفاع المدني مجموعة الإجراءات الضرورية لوقاية المدنيين وممتلكاتهم وتأمين سلامة المواصلات بأنواعها وضمان سير العمل بانتظام في المرافق العامة، وحماية المباني والمنشآت والمؤسسات العامة والخاصة سواء من أخطار الغارات الجوية وغيرها. (قانون الدفاع المدني رقم 3 لعام 1998)

التدريب الفني أو المهني : (الإطفاء، الإنقاذ، الإسعاف، الوقاية والسلامة العامة، إدارة الكوارث) يوجه هذا النوع من التدريب إلى الأفراد الذين يشغلون الوظائف الفنية والمهنية في المنظمة، ويحرص المسؤولين على تنظيم دورات تدريبية بشكل مستمر لهذه الفئة، كون الأساليب وكذلك المعدات المستخدمة في عملهم تتغير بشكل متسارع ومستمر، ويهتم هذا النوع من التدريب بالمهارات اليدوية المستخدمة في الأعمال الفنية والمهنية ومن أمثلتها أعمال الكهرباء والنجارة، والميكانيكا والصيانة والتشغيل واللحام وغيرها (ماهر، 1999)، وفي هذه الدراسة المقصود بها أعمال الإطفاء والإنقاذ والإسعاف والسلامة العامة وإدارة الكوارث .

المختصرات:

أيضا وردت المختصرات أدناه، وفي أي جزء أو فصل من هذه الرسالة فإنها تعني وتدل على المفاهيم التي تقابلها:

قائمة المختصرات

- JICA : Japan International Cooperation Agency الوكالة اليابانية للتعاون الدولي.
(جايجا ، 2006)
- USSC. : United States Security Coordination. مكتب المنسق الأمني الأمريكي
(وزارة الداخلية ، 2008)
- PCD : Palestinian Civil Defense الدفاع المدني الفلسطيني
(قانون الدفاع المدني "3"، 1998)

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم برامج التدريب الفني الخارجي ورصد تأثيرها على أداء موظفي جهاز الدفاع المدني ومدى تحقيقها لأهداف التدريب في الضفة الغربية من وجهة نظر المتدربين، ومعرفة تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي، بالإضافة إلى التعرف على أثر هذه البرامج التدريبية على أداء المتدربين، والتعرف على أثر هذه البرامج التدريبية على تطور الجهاز وتقدمه.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك في توصيف المتغيرات موضوع البحث، من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة أداة الدراسة والتي تخدم ما وضعت من أجله لتحقيق أهداف الدراسة وفق اختبارات الصدق والثبات، وأجريت الدراسة على كامل مجتمعها وقوامها (400) من العاملين في الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية والذين شاركوا في التدريب، تم استرجاع 352 استبانة أي ما نسبته 88% من مجتمع الدراسة، بيد أن الصالح منها للتحليل 320 ما نسبته 80% من مجتمع الدراسة وهي عينة ممثلة تمثيلاً صادقاً لمجتمع الدراسة.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أنه هنالك ضعف في نظام وسياسة التدريب، وكان من نقاط الضعف المحورية ما له علاقة بكافة مجالات الدراسة وبعض جوانب الضعف هذه أدت إلى ضعف متراكم في المجالات الأخرى، حيث تغطي نقاط الضعف معظم مراحل التدريب وجوانبه، بالإضافة إلى ضعف بعض المدربين وعدم تجانس مستويات المتدربين من حيث الرتب والمؤهلات العلمية في بعض الدورات أدى إلى الكثير من المضاعفات في فاعلية الدورات ونتائج التدريب بشكل عام، كما ولا توجد آلية لنقل أثر التدريب إلى باقي طواقم الدفاع المدني الفلسطيني.

وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في تحديد مهام إدارة التدريب في الدفاع المدني لتغطي كافة الجوانب في العملية التدريبية وخاصة تقييم وتحليل أثر التدريب، ووضع نظام متكامل للتدريب بالإضافة إلى مراعاة تطبيق الممارسات المثلى في التدريب وفق ما نص عليه الأدب النظري مثل (التخطيط للتدريب، إعداد الاحتياج التدريبي، واختيار الدول، واختيار المتدربين، وتبني عدة طرق تدريبية، وتقييم الدورات..... الخ)، وإتباع الإجراءات الكفيلة بضبط والتزام المتدربين، وتوفير متطلبات إنجاح التدريب، والرصد الواضح والموثق لمهام وصلاحيات كل طرف في العملية التدريبية، وضع معايير واضحة لاختيار المتدربين والمدربين على حد سواء والالتزام بتنفيذها، ووضع معايير ومؤشرات دالة على مدى فاعلية التدريب، وتوفير الموارد المادية وغير المادية اللازمة لنجاح التدريب، كما وأوصت الدراسة بإعداد وتجهيز كادر تدريبي قادر على نقل العملية التدريبية من الخارج إلى الداخل، كما أوصت بإنشاء أكاديمية لتدريب كوادر الدفاع المدني الفلسطيني على مختلف علوم الدفاع المدني.

Evaluation of External Technical Training Provided to the Palestinian Civil Defense officials and Its Impact on their Performance: Trainees perspective.

Prepared by: Emad Fathi Mousa Abu Thiab

Supervisor: Abdul Fattah Shamleh

Abstract:

This study aimed at evaluating the external technical training provided to the Palestinian civil defense officers and exploring its impact on their performance. It further aimed at exploring to what extent this training have achieved its objectives, The study adopted the descriptive analytical approach for achieving its objectives, which implied the data collection from the trainees themselves as prime evaluators of this training. The population which consisted of 400 trainees was fully targeted. The respondents formed 88% of the population as a sample, among the filled questionnaires 80% among them were valid. That ensured a high level of population representation.

The study found that: there is a severe weakness in the training policies and practices adopted for the Palestinian civil defense training in all sectors evaluated in this study, the weakness in some of those sectors resulted in an accumulated weakness in the other sectors, Weakness was observed in all training processes and components. Some trainers were considered weak. Trainee groups were not homogeneous(in terms of qualifications, and ranks) which influenced the quality of training negatively. The study found no evidence the presence of a machinery for training utilization and transformation to widen its impact to other employees.

The study recommended some measure to boost the efficiency of the future training. Among those were: to reorganize the duties and responsibilities of the training department in the Palestinian Civil Defense (PCD), That should be done to ensure that the best training practices are observes while performing training for the PCD officers, there is a severe need to analyze and evaluate the impact of training, A comprehensive system for training should be designed, Planning for training should be well evolved and implemented, training needs should be systematically and periodically organized, the selection of training site and place (country) should be performed tentatively to represent the PCD interests and match its needs, we should ensure the homogeneity of the trainee groups, a variety of training tools and methods should be adopted, the training evaluation must be done scientifically, training administration should enforce some measures to oblige trainees commitment to training, training administration should make the necessary requirements available to ensure the training efficiency, designing training indicators to pinpoint the efficiency of training, the PCD may initiate a TOT program for some of its prominent officers to act as trainers, A training academy for the PCD may be established in Palestine.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 مقدمة الدراسة

يسعى التدريب إلى إمداد وتزويد العاملين بالمهارات والمعارف المطلوبة للقيام بالواجبات الوظيفية المنوطة بهم على أكمل وجه وبكفاءة ومهنية عالية، حيث يهدف التدريب إلى تعديل سلوك المتدربين واتجاهاتهم إلى نحو يتوافق مع متطلبات العمل.

ومع تنامي الاتجاهات الحديثة في تعظيم دور الموارد البشرية في تطوير وتجويد المخرجات، حصل التدريب على مكانة متميزة واهتمام كبير من الإدارة العليا للهيئات والمنظمات، بحيث لم يعد مقبولا بأن يكون النشاط التدريبي معتمداً على الاجتهادات في إدارة هذا النشاط، فإن دراسة تصميم البرامج التدريبية وتقييمها الذي يمثل المدخل والبوابة العلمية والعملية لنشاط التدريب عامة.(السكرانة،2011)، إن معظم المنظمات في العالم المتقدم تتفق مليارات الدولارات سنوياً على التنمية البشرية للعاملين فيها، مع أن معظم هذه الاستثمارات التي تتم في التدريب والتطوير تعد فاقداً في حال لم يتم تقييمها ومقارنة نتائجها مع الأهداف المرجوة منها حتى يتم تطبيقها بالكامل من جانب المتدربين في مواقع عملهم.(توفيق، 2010)

إن الدفاع المدني الفلسطيني هو الجهاز المختص بخدمات الطوارئ العامل ضمن هيكلية وزارة الداخلية الفلسطينية لحماية أرواح المواطنين وممتلكاتهم زمن السلم أو الحرب سواءً في الكوارث الطبيعية أو الصناعية، من الأعمال الحربية أو من أخطار الكوارث الطبيعية أو الحرائق أو الإنقاذ البحري أو أي أخطار أخرى، ولقد تأسس الدفاع المدني الفلسطيني عام 1996م بقرار رئاسي وأقر قانونه في المجلس التشريعي عام 1998م بموجب القانون رقم 3 لعام 1998م، وقد أقرت لوائحه التنفيذية عام 2001 من المجلس التشريعي حيث تمت مصادقة رئيس السلطة الفلسطينية ياسر عرفات آنذاك عليه، إن الخبرة النظرية والمعرفية للموظفين الميدانيين لا تكفي لوحدها، وذلك لكثرة المتغيرات ووجود فروق بين الجانب النظري والتطبيقي، مما يتطلب إعداد برامج تدريبية فنية وعملية.

إن جهاز الدفاع المدني الفلسطيني ومن منطلق أهمية رفع كفاءة طواقمه لتعويض نقص الإمكانيات والمعدات وقلة عدد الكادر وتعزيز المهارات الفنية قام بإخضاع طواقمه للعديد من الدورات الفنية في العديد من الدول وخصوصاً في المملكة الأردنية الهاشمية ويتمويل من الدول والوكالات المانحة مثل وكالة التعاون الدولي اليابانية "JICA" ومكتب المنسق الأمني الأمريكي "USSC" ولقد شارك في هذه البرامج التدريبية المئات من كادر الدفاع المدني على مدى السنوات السابقة، وطيلة هذه الفترة لم يتم تقييم هذه البرامج التدريبية للوقوف على مدى فاعليتها وعلى مدى تحقيقها للأهداف التي عقدت من أجلها.

ونحن في هذه الدراسة لا نسعى إلى إبراز صورة التدريب في حد ذاته التي أوضحناها العديد من الكتب الإدارية والدراسات السابقة ولكننا نجتهد في توضيح أهمية التدريب المخطط والمدرّس في وضع برامج وأنشطة تقوم بتحسين الأداء وتطوير بيئة العمل وفق ما تحتاجه البيئة المحيطة وبما يحقق رضا العاملين في المنظمة والمعنيين بالتدريب ووفق حدود وإمكانيات المنشأة القائمة. (هلال، 2003)

2.1 مشكلة الدراسة

من خلال عمل الباحث في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، ومن خلال تنظيمه وحضوره العديد من الدورات التدريبية (مدرّساً ومتدرباً)، وإطلاعه على العديد من المراجع والمصادر المرتبطة بالموضوع لاحظ وجود قلة في الدراسات في مجال تقييم برامج التدريب الفني لجهاز الدفاع المدني.

من هنا برزت الحاجة إلى تقييم هذه البرامج التدريبية ومعرفة علاقة هذه البرامج التدريبية بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني، حتى يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق نظراً لأن البرامج التدريبية القائمة لا تلبي في كثير من الأحيان وبشكل كامل الاحتياجات التدريبية الفعلية لموظفي جهاز الدفاع المدني المشاركين في هذه البرامج التدريبية، وحيث أن الاهتمام بالتخطيط لبرامج التدريب الفني هو الطريق السليم لمعرفة الإمكانيات المتوفرة لدى الموظفين ومعرفة أهداف الدفاع المدني والتي تتيح رسم الخطط والبرامج التدريبية المناسبة والتي تحافظ على أعلى معدلات الأداء مع ما يتناسب وطبيعة عمل الجهاز.

لذلك فإن مشكلة هذه الدراسة تكمن في الإجابة على السؤال الرئيس ومفاده : ما تقييم موظفي الدفاع المدني الفلسطيني لبرامج التدريب الفني الخارجي التي شاركوا بها وما هي علاقة هذه البرامج التدريبية بأدائهم ؟

3.1 مبررات الدراسة

قام الباحث باختيار موضوع الدراسة لعدة مبررات وتتلخص بالتالي:

- إيمان الباحث وقناعاته بأهمية التدريب الفني الخارجي وذلك لاكساب المتدربين العلم والمعرفة والخبرات اللازمة للتعامل مع الحوادث بطريقة مهنية وفاعلة وبكفاءة عالية .
- عدم وجود دراسات تقييمية لبرامج التدريب الفني الخارجي تبين مدى الاستفادة منها ونقاط القوة والضعف فيها.

4.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في النواحي الآتية:

1.4.1 الأهمية العلمية:

تعتبر هذه الدراسة امتداداً للدراسات السابقة وقد تكون إضافة مفيدة في مجال تقييم وتخطيط البرامج التدريبية، كما تسعى إلى الكشف عن علاقة هذه البرامج التدريبية بأداء طواقم الدفاع المدني وعن مدى توافر الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث أن غياب عنصر التخطيط لبرامج التدريب يتسبب في إهدار الطاقات المالية والبشرية، ولا يمكن من الاستفادة من برامج التدريب القائمة بما يعود بالفائدة على الجهاز والعاملين فيه، كما أنه لا يمكن من استثمار الطاقات البشرية المتوفرة للاستثمار الأمثل مما يترتب عليه النهوض بالتنمية الشاملة، كما تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للدراسات السابقة التي يستفاد من تراكُمها في فهم واقع موضوع التدريب في فلسطين بشكل عام وفهم واقع ذلك في الدفاع المدني بشكل خاص، كما يمكن استخدام نتائج هذه الدراسة في تدريب المدربين وفي العملية التعليمية إضافة إلى فائدتها للباحثين في مجال تقييم التدريب لاحقاً.

2.4.1 الأهمية التطبيقية:

تظهر أهمية الدراسة في تقييم برامج التدريب الفني الخارجي وتأثيرها على أداء الوظيفة التدريبية وأداء الموظفين في الدفاع المدني الفلسطيني من وجهة نظر المتدربين، كما تكشف عن مدى الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية ومدى تلبية هذه البرامج التدريبية للمتطلبات الوظيفية والشخصية للمتدربين الذين يلتحقون بها، حيث يستشف أيضاً أن هذه الدراسة غاية في الأهمية لكافة الأطراف ذات العلاقة (الدفاع المدني الفلسطيني، المدربين، المتدربين، الممولين، ومتخذي القرارات).

5.1 أهداف الدراسة

لقد تم تنظيم هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف، ويتمثل الهدف الرئيس لها في: تقييم برامج التدريب الفني الخارجي ومعرفة إتجاهات المتدربين وعلاقتها بأدائهم ومدى تحقيقها لأهداف التدريب من وجهة نظر المتدربين.

وتسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- معرفة تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي .
- التعرف على علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء المتدربين الذين شاركوا فيها .
- تحديد نقاط قوة وضعف البرامج التدريبية في مختلف مجالاته .
- المساهمة في تحقيق التطور لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني.
- تعزيز الثروة المعرفية في مجال التدريب والتقييم للباحث ولجهاز الدفاع المدني الفلسطيني.

6.1 أسئلة الدراسة

يسعى البحث إلى الإجابة عن السؤال الرئيس:

ماهو تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي وما علاقة هذه البرامج بأداء موظفي الدفاع المدني الفلسطيني؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية: -

- ما تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي ؟
- ما مدى العلاقة بين برامج التدريب الفني الخارجي و أداء الموظفين ؟
- ما هي جوانب ضعف وقوة البرامج التدريبية المستهدفة من الدراسة ؟
- ما مدى علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بتطور جهاز الدفاع المدني؟
- كيف يمكن تعزيز فاعلية الدورات التدريبية الفنية الخارجية مستقبلاً ؟

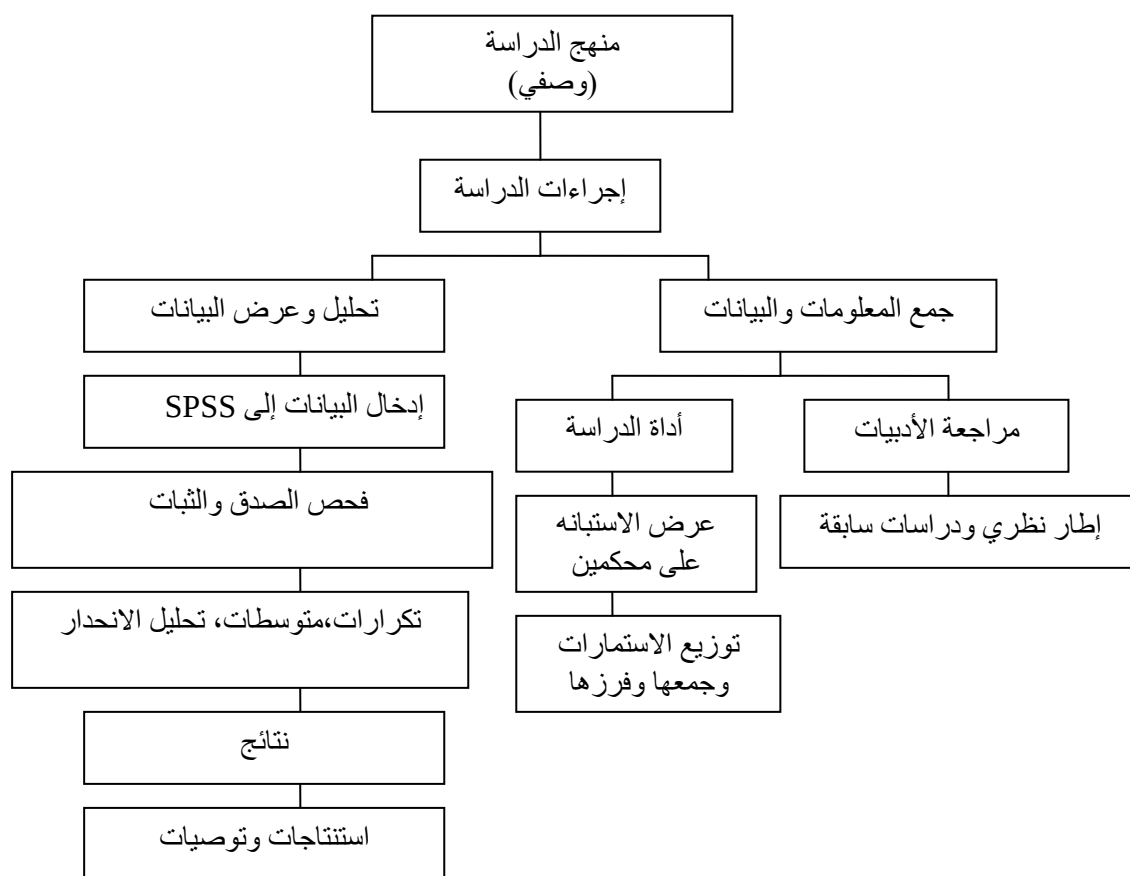
7.1 فرضيات الدراسة

استندت هذه الدراسة إلى فرضيتين رئيسيتين وتمثلت فيما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والرتبة، وطبيعة الوظيفة، وعدد الدورات التدريبية).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين لعلاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والرتبة، وطبيعة الوظيفة، وعدد الدورات التدريبية).

8.1 منهج الدراسة



9.1 هيكلية الدراسة

تتوزع الدراسة على خمسة فصول هي:

- الفصل الأول: ويحتوي خلفية الدراسة، والتي تتضمن مقدمة الدراسة، ومشكلة الدراسة، وأهمية الدراسة، وأهداف الدراسة، وأسئلة الدراسة، وفرضيات الدراسة، وأخيرا هيكلية الدراسة.

- الفصل الثاني: ويحتوي الإطار النظري للدراسة، ويتضمن مفهوم التدريب، الاحتياج التدريبي، البرنامج التدريبي، عملية التقييم وأيضاً الدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: يتضمن منهجية الدراسة وأدواتها، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة وخصائصها، أدوات الدراسة، وصدق أداة الدراسة والتحكيم، وثبات الأداة، وحدود الدراسة، والتحليل الإحصائي، والمعالجة الإحصائية للأداة المستخدمة للبحث.
- الفصل الرابع: يتضمن التحليل الإحصائي للبيانات، واستخلاص النتائج، ومناقشة النتائج لكل فرضية من فرضيات البحث.
- الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت لها الدراسة، والدروس المستفادة منها، بعد إجراء عملية المعالجة الإحصائية، يلي الفصل الخامس قائمة المراجع وملاحق الدراسة وفهارسها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 التدريب

يعد التدريب من المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين العنصر البشري من خلال تزويده بالمعلومات والمعارف التي تعزز فاعلية الأداء، وتنمية قدراته ومهاراته، وتعديل اتجاهاته وقناعاته وذلك في سبيل رفع وتحسين أدائه وزيادة إنتاجيته وتحقيق أهدافه الخاصة والوظيفية إلى أقصى قدر ممكن من الجودة والسعة والاقتصاد.(مساعد، 2008)، هذا وقد أثبتت التجربة الميدانية والعلمية أن هذه الممارسة ضرورة لا بد منها وأصبح يخصص لها ميزانيات ثابتة في معظم المنظمات والمؤسسات، ولذلك لا بد من التعريف بهذه الوظيفة وأهميتها.

1.1.2 مفهوم التدريب

لقد تفاوت تعريف الباحثين للتدريب شأنهم في ذلك شأن الباحثين في العلوم الاجتماعية المختلفة غير أن جميع هذه التعريفات تعتمد على ركائز أساسية لعملية التدريب، في أنها تؤدي إلى التغيير أو التحسن أو التطور الذي يحدث للمتدرب خلال تأديته لأعماله وللمهام المنوطة به بكفاءة وفاعلية أفضل بما يسهم بشكل ايجابي في تحقيق أهداف المنظمة.

فيتز جيرالد Fitzgerald(1992) عرف التدريب على انه اكتساب الأفراد العاملين للمعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العملية المؤثرة على سلوكياتهم المستقبلية.(الخليفات، 2010)، فيما عرف محمد ياغي (2003) التدريب بأنه عملية هدفها اكتساب المعارف والخبرات والمعلومات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة والأنماط السلوكية و اكتساب المهارات اللازمة لرفع مستوى الكفاءة في الأداء وزيادة الإنتاجية بحيث تحقق الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فاعليته مع السرعة والاقتصاد في التكلفة وخاصة في الجهود المبذولة والوقت المستغرق في العمل. (ياغي،

(2003)، وقد عرف صالح(2004) التدريب بأنه الوسيلة التي يمكن بواسطتها تزويد العاملين بالمهارات والمعرفة الفنية في مجال معين، بهدف أن يؤدي ذلك إلى زيادة فاعلية المتدرب وكفاءته، ويعرف التدريب في كتابه مبادئ إدارة الموارد بأنه: هو العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين.(صالح، 2004)

أما التدريب الفني أو المهني هو عبارة عن دورات تدريبية مهنية تختلف مدتها وبرامجها وفقاً لنوع المهنة المتدرب عليها، ومستوى المتدربين العلمي وتهدف لتخريج طواقم مهنية مهرة أو شبه مهرة.(رشدي، 2013)

وفي المجلد إن التدريب يعتبر من أهم العناصر في عملية التنمية والتطور للمؤسسة وهو نشاط مستمر يهدف لإكساب الكوادر المعرفة والمهارة اللازمة لانجاز الأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفاعلية، ولكن لضمان نجاح هذا التدريب وتحقيقه لأهدافه يتطلب عناية في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم للوصول إلى تدريب فعال يحقق أهداف المنظمة، ومن هذا المنطلق فلا بد من التعريف بأهداف وأهمية التدريب .

2.1.2 أهداف التدريب

إن للتدريب أهداف من أجلها تم وضع البرامج التدريبية ويسعى لتحقيقها، ونجد أن الطعاني(2007) يجمع أهداف التدريب فيما يلي:

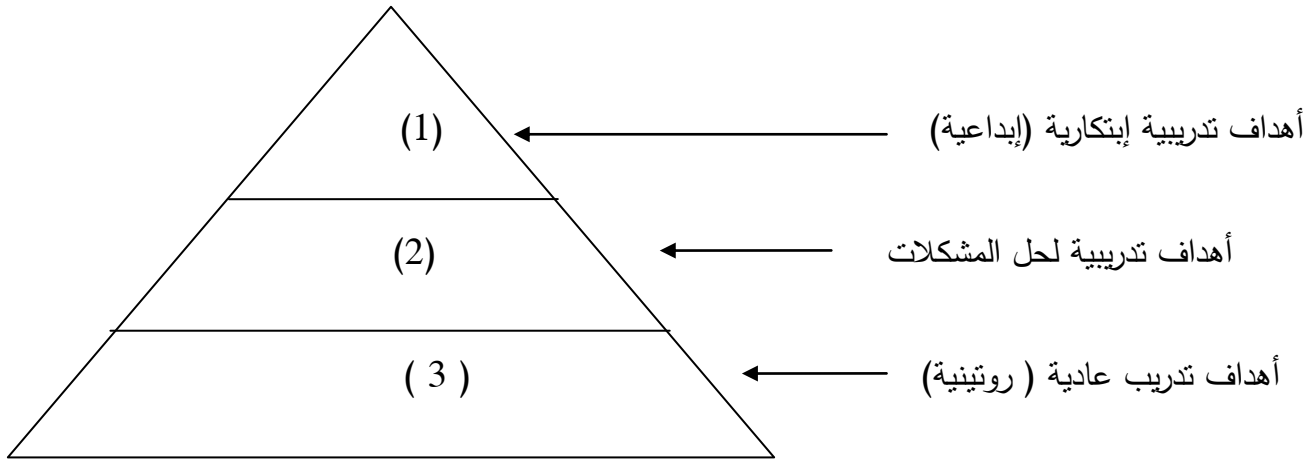
- 1- رفع مستوى الاستقرار الوظيفي مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين.
- 2- رفع مستوى التفكير المبدع للمتدرب و تمكينه من التكيف مع العمل من ناحية و مواجهة المشكلات من ناحية أخرى .
- 3- تعزيز الاتجاهات الايجابية تجاه العمل و العاملين وبذلك تحسين مستوى رضا العاملين وفاعليتهم .
- 4- رفع مستوى معرفة المتدربين .
- 5- تعزيز مهارات المتدربين اللازمة لتطوير كفاءتهم مما ينتج عنه رفع مستوى المنظمة و تقليص المشاكل التي تعاني منها .
- 6- تعزيز العلاقة بين العامل والمؤسسة بواسطة تحقيق عملية تكيف مثالية وناجحة.
- 7- رفع مستوى الإنتاجية و رفع مستوى كفاءة الأفراد.(الطعاني، 2007)

ويمكن تصنيف الأهداف التدريبية إلى ثلاث مجموعات رئيسية حسب تصنيف ياغي(2003) وهي:

1- أهداف ابتكارية (إبداعية): تعتبر أرقى مستويات الأهداف التدريبية وتقوم بإضافة أنماط جديدة من السلوك والأساليب لتحسين الإنتاج و تخفيض تكاليف العمل وبذلك تحسين الأداء في مجالات لم يتم التوصل لها مسبقاً.

2- أهداف عادية (روتينية): وهي أهداف تقليدية توضع لمواجهة مواقف روتينية متكررة من حين لآخر.

3- أهداف لحل المشكلات: عن طريق إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي يتعرض لها أفراد المؤسسة و كشف المعوقات و الانحرافات التي تعيق الأداء وذلك من خلال إعداد أفراد قادرين على مواجهة هذه المشاكل و حلها.



نموذج هيراركية الأهداف التدريبية (أصناف الأهداف التدريبية) (ياغي، 2003)

ونستنتج من هذه التصنيفات أن التدريب شامل لكافة مستويات الوظائف الإدارية و التي تتكامل لتحقيق تكامل الأداء التنظيمي و تناسقه.

3.1.2 أهمية التدريب

للتدريب فوائد جمة لا تقتصر على الأفراد المتدربين بل كذلك تشمل المؤسسات التي يعملون بها و كل الأطراف ذات العلاقة و تكمن أهمية التدريب فيما يلي :

1- الارتقاء بمستوى الإنتاجية والقيمة المضافة بتقليل الفاقد في الموارد وفي ساعات العمل، كنتيجة لارتفاع كفاءة الأداء وتحسين أنماط السلوك.

2- إعداد كادر جديد مؤهل للحل محل الكادر الإداري القديم في حال التقاعد أو التنقل من موقع لآخر.

3- تطوير سلوكيات الأفراد و تحسينها و تقليل الحاجة إلى الإشراف .

4- زيادة خبرات العاملين و تعزيز ثقتهم بأنفسهم مما ينعكس بشكل ايجابي على العمل.

5- مواكبة العاملين لكل جديد و اطلاعهم على التغيرات و التعديلات المستجدة من حيث المعدات و الأجهزة والآلات.

6- توفير الوقت لأداء العمل و التعامل مع الجمهور مما يرفع درجة رضاهم عن المؤسسة. (مساعد، 2008)

هذا وقد حددت عباس (2006) أهمية التدريب في مجالين هما:

1- أهمية التدريب للعاملين /الأفراد .

- مساعدة العاملين في تحسين فهمهم للمؤسسة و توضيح أدوارهم.
 - زيادة ثقتهم من خلال زيادة المعرفة و المهارة.
 - يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصاً للنمو والتطور الوظيفي لدى العاملين.
- 2- أهمية التدريب للمنظمة .

- تحسين الإنتاج و الأداء .
 - تطور العلاقة بين العاملين والمؤسسة و بين العاملين بعضهم البعض.
 - تحديد أهداف المؤسسة و ما تريده من العاملين مما يحسن علاقتهم بالمؤسسة و توضيح السياسات العامة و تحسين اداء العاملين .(عباس، 2006)
- ولهذا فإن أهمية التدريب تغطي كافة الممارسات الايجابية والنتائج المفضلة للمنظمات، ومن هنا فلا بد من التعريف بأنواع التدريب التي تعكس هذه الأهمية.

4.1.2 أنواع التدريب

يمكن تحديد وتصنيف أنواع التدريب بناءً على ثلاث متغيرات هي الزمان والمكان والهدف من التدريب كما ورد في ملتقى التربية والتعليم (2005) حيث يمكن توضيحها فيما يلي:

1- من حيث مكان التدريب: فالتدريب من حيث المكان يتخذ شكلين رئيسيين هما:

- التدريب داخل المنظمة :وهو التدريب داخل المنظمة نفسها حيث يتم عقد الدورات لمجموعة من الموظفين في مؤسستهم.
- التدريب خارج المنظمة: وهو التدريب خارج المؤسسة في مراكز تدريب متخصصة إما في البلد نفسه أو خارجه .

2- من حيث أهداف التدريب: وأنواع التدريب هنا تدور حول الهدف الذي ترجوه المنظمة وتعمل على تحقيقه.

- التدريب لتجديد المعلومات: وذلك من خلال اطلاع المتدرب على كافة المستجدات و التحديات الخاصة بعمله.

- التدريب لتعزيز المهارات: و يهدف الى رفع مستوى المتدربين و رفع كفاءتهم في الأداء.
- التدريب السلوكي (أو تدريب الاتجاهات): تغيير وجهات النظر و أنماط السلوك التي يتبعها المدراء في اداء عملهم.
- التدريب للترقية: ويهدف لتحسين مستوى المتدرب من اجل حصوله على مناصب أعلى و مهام أفضل.

3- من حيث زمن التدريب: يتخذ التدريب من حيث الزمن شكلين رئيسيين هما:

- التدريب قبل الخدمة أو قبل الالتحاق بالعمل: العمل على تجهيز الكادر للعمل وتحضيره من خلال علميا و عمليا و سلوكيا عند الالتحاق بالمؤسسة.
- التدريب أثناء الخدمة: يهدف لصقل الموظف و اطلاقه على احدث التطورات في مجال عمله مما يؤدي الى تحسين مستواه الوظيفي.(ملتقى التربية والتعليم، 2005)

5.1.2 مبادئ التدريب

- وقد أوضح عساف (2000) والخطيب والخطيب (2006) بأن العملية التدريبية تخضع الى عدة مبادئ عامة ينبغي مراعاتها في جميع مراحل هذه العملية واتفق معهم السكارنة (2011) عليها وهي:
- 1- المرونة: نظام التدريب بحاجة لتطوير دائم و مستمر من اجل مواكبة التغيرات و التطورات و المستجدات من اجل إشباع احتياجات المتدربين و بما يتناسب مع مستوياتهم الوظيفية.
 - 2- الهادفة: أهداف التدريب يجب أن تكون موضوعية قابلة للتطبيق و محددة بدقة من ناحية المكان و الزمان و الكم و الكيف و التكلفة .
 - 3- الشرعية: يجب أن تتم عملية التدريب وفق القوانين و الأنظمة الخاصة المعمول بها في المؤسسة .
 - 4- التدريجية: يبدأ التدريب في الأمور البسيطة والغير معقدة ويتم الانتقال تدريجيا الى الأكثر تعقيدا.
 - 5- المنطقية: يجب تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على فهم منطقي وواقعي و دقيق .
 - 6- الشمولية: يجب أن يشمل التدريب كافة نواحي التنمية البشرية من قيم و اتجاهات و معرفة ومهارة و يجب أن يشمل كافة مستويات المؤسسة العاملين و الإداريين بحيث نضمن الوصول لكافة فئات المؤسسة .
 - 7- الاستمرارية: يجب أن يستمر نظام التدريب للفرد من بداية حياته الوظيفية بحيث يواكب التطورات لتمكين المتدرب من التأقلم مع كل ما هو جديد و حديث .

6.1.2 بعض طرق وأساليب التدريب

- تتعدد طرق و أساليب التدريب و قد اتفق عليها معظم الباحثين و منها ما يلي :
- 1- جماعة المناقشة: يتم من خلالها جمع مجموعة من الأفراد بحيث يتم مناقشة المشاكل الفردية أو الجماعية وتبادل الرأي و اقتراح الحلول و هذه الوسيلة تعمل على تنمية التفكير الفردي الإنساني.
 - 2- الدراسات أو الزيارات الميدانية: بحيث يتم مواجهة المشكلة من قبل المتدرب و محاولة حلها بنفسه من خلال التطبيق في الميدان.
 - 3- التنقل بين الوظائف: عن طريق تدوير العمل ونقل المتدرب من وظيفة الى أخرى. (الذهبي والعزاوي، 2005)
 - 4- أسلوب التطبيق العملي: من خلال إعادة تطبيق النشاطات التي يقوم بها المدرب أمام المتدربين. (الشاويش، 1996)
 - 5- العصف الذهني: من خلال طرح المشكلة على المتدربين و محاولة إيجاد الحلول و كيفية التصرف فيها.
 - 6- التمارين التدريبية: من خلال إعداد أبحاث أو مشاريع من خلال قراءة في الكتب أو دوريات و تمتاز بتغطية اكبر قدر ممكن من المادة التدريبية شرط وجود الدافع لدى المتدرب.(الطعاني، 2007)
 - 7- تبادل الأدوار: وهي التدريب على مواقف معينة عبر ممارسة مهام وأعباء وظيفة أخرى. حيث يقول مادمت (أن تبادل الأفكار بصورة غير رسمية يؤدي إلى القيام بالعمل الرسمي بصورة أفضل وتحقيق انجازات ملحوظة في المنظمة).
 - 8- التدريب الالكتروني: مواكبة التكنولوجيا التي تخدم العمل خصوصاً. (Maidmen، 2003)
 - 9- برامج التغيير الفعلي والانقطاع عن العمل: بحيث يتم إبعاد الأفراد عن بيئة العمل لعدة أشهر ضمن فترة تدريبية فعلية. (Russell&Shafriyz، 2000)
 - 10- اللجان: إشراك المتدرب في لجان للحصول على الخبرات المطلوبة.
 - 11- طريق المحاضرة: كما في الجامعات بحيث تكون عن طريق إلقاء المحاضرات من قبل المدرب الى المتدرب.(الذهبي والعزاوي، 2005)
 - 12- وهنالك أساليب أخرى للتدريب منها (المؤتمرات وورش العمل: أساليب نقاش جماعية تهدف غايتها الوصول إلى أهداف معينة، والندوات: يشترك فيها جانبان احدهما المختصين والآخر

المستمعين وتقوم على المناقشة المعتبرة أي وجود مشكلة أو موضوع هي أساس ومحور النقاش، الخ).

7.1.2 الأسباب التي قد تؤدي إلى فشل التدريب

إن التدريب قد نظم لكي تستفيد المنظمة وكذلك العاملين فيها سعياً لتحقيق أهدافهم ولكن هنالك بعض المعوقات والأسباب التي تؤدي إلى فشل العملية التدريبية وعدم تحقيقها لأهدافها ومن هذه الأسباب ما أوضحها السالم وصالح (2006) وهي:

1- قلة أو عدم توفر المكافآت الممنوحة لكل أفراد التدريب (متدربين, مدربين, المشرفون على التدريب و غيرهم).

2- عدم وجود التوافق بين الواقع الفعلي للعمل وبين ما يطرحه نظام التدريب.

3- عدم دعم الإدارة العليا لنظام التدريب لعدم إيمانها به و بذلك قلة تشجيعها لاختيار المرشح السليم للتدريب .

4- تخبط المتدربين والمدربين وذلك لعدم وضوح أسباب التدريب و أهدافه في بعض الحالات. (السالم والصالح، 2006)

2.2 الاحتياجات التدريبية

1.2.2 تعريف الاحتياجات التدريبية:

وهي ما يحتاجه الأفراد لتنمية شخصياتهم و مهاراتهم من: المعارف والمهارات الإدارية والفكرية، المعارف والمهارات السلوكية، المعارف والمهارات الفنية. ويرى Faulkner (2004) و قد نحتاج التدريب في حالتين : إما أن يكون هناك عجز في اداء المؤسسة الحالي أو ظهور احتياجات جديدة نتيجة لتغيرات مخطط لها أو غير مخطط لها أو فرضت من قبل قوى خارجية و ولدت الحاجة للتغيير. (Faulkner، 2004)

و لذلك فإن الحاجة التدريبية هي عملية منظمة تبدأ بجمع المعلومات و معرفة نقاط القوة و الضعف و تحديد المهام و من ثم وضع برنامج تدريبي متكامل يلبي هذه الاحتياجات و يرفع معدلات اداء الأفراد .

2.2.2 مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية:

- إن تحديد الاحتياجات التدريبية لا يقع فقط على عاتق الإدارة في المؤسسة و لكن هو جهد يشترك فيه العاملون كذلك و كما أوضح ديسلر (2013) فإن المسؤولية تكون على كل من :
- القائمون على العملية التدريبية: اتصالهم الدائم في المتدربين و المشرفين يجعلهم على علم و اطلاع بالاحتياج التدريبي الفعلي للمؤسسة .
 - الإدارة العليا: وهي الجهة التي تقر وتعتمد السياسة التدريبية في المؤسسة و لها الدور الأبرز في دعم المتدربين و المدربين و تشجيعهم و مشاركتهم تحديد احتياجاتهم التدريبي و لا معنى لأي جهود تبذل دون دعم الإدارة العليا.
 - العاملين أنفسهم: و هم المصدر الرئيسي في تحديد الاحتياجات التدريبية و ذلك بسبب معرفتهم بتفاصيل العمل و احتياجاتهم المعرفية و المهارية و ما يلزمهم لإتمام وإنجاز أعمالهم. (ديسلر، 2013)

3.2 البرنامج التدريبي

1.3.2 تعريف البرنامج التدريبي:

يقصد بالبرنامج التدريبي: مجموعة إجراءات منظمة تصمم لمساعدة الأفراد على اكتساب المهارات و الاتجاهات اللازمة لتطورهم.(الموردي، 2004)، فيما عرفه مالكم باين(1991) بأنه "مجموعة من التدريبات المخططة الملائمة لاحتياجات المتدربين و التي تهدف الى زيادة مستوى أدائهم المهني".(باين، 1991)

2.3.2 أهداف البرنامج التدريبي:

أهم أهداف البرنامج التدريبي :

- 1- رفع مستوى اداء المتدربين الممارسين للعمل و الرقي بها لتصل للمعايير المطلوبة في الأداء.
- 2- العمل على إيجاد تغيرات ايجابية في الخبرات و المعلومات و المهارات و السلوك مما ينعكس على العمل و على تقدم و تطور المؤسسة .

3.3.2 أنواع البرامج التدريبية:

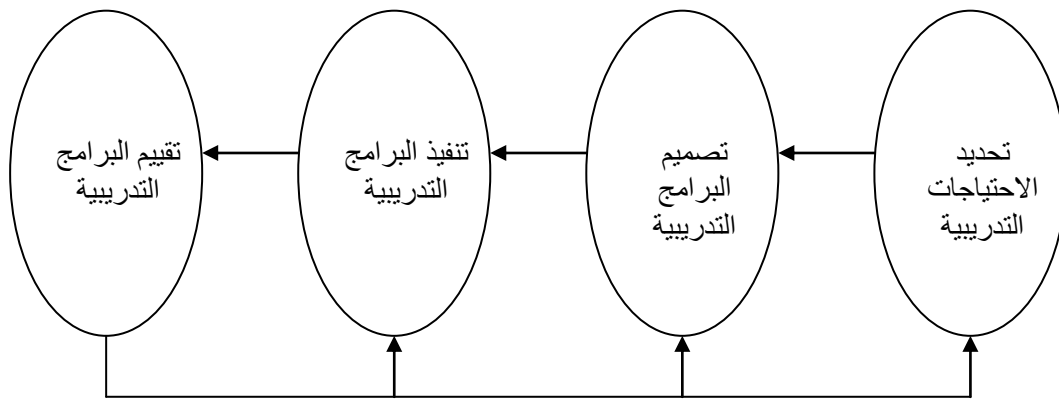
وقد أجمل (الذهبي والعزاوي، 2005) (Magginson & other، 2006) البرامج التدريبية في عدة أنواع وهي:

- 1- التدريب في ضوء احتياجات الأفراد: (وهو التدريب الذي يركز على رفع مهارات شخص معين للقيام بعمله بأكثر كفاءة و فاعلية).
- 2- التدريب في ضوء احتياجات العمل: (وهو التدريب خلال الدراسة الأكاديمية، التدريب التوجيهي وهو الذي يهدف إلى تعليم الموظف أو العامل الجديد بعمله ومهامه).
- 3- التدريب في ضوء احتياجات المؤسسة: (التدريب التخصصي مثل التدريب الإداري والمهني، التدريب القيادي ويكون موحداً لجميع مستويات الإدارة).
- 4- التدريب حسب مكان العمل: (التدريب في بيئة العمل، التدريب خارج مكان العمل). (الذهبي والعزاوي، 2005) (Magginson & other، 2006)

4.3.2 مراحل العملية التدريبية (دورة حياة البرامج التدريبية)

يتم إعداد البرامج التدريبية من قبل المسؤولين عن التدريب في المؤسسة , بالتالي يكمن التساؤل حول كيفية إعداد برامج تدريبية قابلة للتنفيذ دون معوقات أو مشاكل تعرقل تقدمها أو تحد من نتائجها و بذلك لا يمكن تقديم برنامج تدريب نموذجي يمكن تطبيقه في جميع المنشأة و لكن يمر برنامج التدريب في عدة مراحل. (عبد الباقي، 2002)

والشكل التالي يوضح الإطار المنظم للعملية التدريبية



(عساف، 2008)

- 1- تحديد الاحتياجات التدريبية : نحتاج للتدريب عندما يحدث خلل بين الأداء الفعلي للفرد أو المؤسسة والاتجاهات التي يحتاجها الفرد أو المنظمة للقيام بمهام معينة بشكل أكثر كفاءة و

لدى المؤسسة التي تسعى للتطور و مواكبة التطور العالمي فإن التدريب يمثل حاجة إستراتيجية.

2- تصميم وتجهيز البرامج التدريبية: و تشمل تحديد نوع التدريب و مكان إجراؤه و الجدول الزمني الخاص به, تحديد أهداف التدريب, مع اختيار و تحديد و تصميم مواد و محتويات التدريب المناسبة.

3- تنفيذ البرامج التدريبية : وهو التدريب الفعلي على محتويات البرنامج التدريبي، الذي يحدث فيه تفاعل بين المدربين والمتدربين حول موضوع التدريب، ويتم فيه نقل المعارف والمهارات واكتساب الخبرات وتغيير الاتجاهات والسلوك .

4- متابعة وتقييم البرامج التدريبية: وهي عملية مستمرة يقصد بها التأكد من أن خطة التدريب يتم تنفيذها بدقة لتحقيق الهدف من التدريب، وإزالة أية معوقات قد تعترض سير الخطة وطريقها المرسوم لتحقيق الهدف النهائي للمنظمة.(عساف، 2008)

وهناك بعض المؤشرات الدالة على الحاجة للتدريب كما أوضحها الحميري(2009) ما يلي :

- مؤشرات خارجية: وهي عبارة عن التطورات الكبيرة والسريعة التي تحدث في العالم من حولنا وتطور الخدمة المقدمة للمواطنين من المنظمة ومن المنظمات ذات نفس طبيعة العمل.
- مؤشرات داخلية : (التعيينات الجديدة، الترقيات وتدوير العمل، مشاكل في الأداء، إعادة النظر برسالة أو إستراتيجية المؤسسة، تحديث الأجهزة والمعدات، إدخال تقنيات وبرامج عمل جديدة، تطبيق نظم عمل إدارية جديدة، طلب العاملين التدريب). (الحميري، 2009)

4.2 التقييم

1.4.2 تعريف التقييم:

إن تقييم التدريب هو جزء أساسي و متمم للعملية التدريبية و هو عبارة تلك الإجراءات المستخدمة في قياس البرامج التدريبية و مدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها و مدى التغيير الذي حصل لأداء المتدربين و كفاءتهم و كذلك كفاءة المدربين و قدرتهم على تحقيق أهداف التدريب.(عيشي، 2012)

ويعرف كذلك بأنه " مجموعة الأسس والمعايير التي يمكن من خلالها قياس فاعلية وكفاءة البرامج التدريبية وقدرتها على تحقيق الأهداف المرسومة، ويمكن من خلالها تقييم المتدربين وما تغير عن معارفهم وسلوكياتهم وانعكاس ذلك على المنظمة ككل" . (عساف، 2008)، ويعرفه Pienda (2010) بأنه العمليات الهادفة للوصول إلى أحكام بشأن القيمة الكلية للنشاط التدريبي، أما

حمدان (2001) فيعرفه بأنه قياس التدريب وتحديد قيمته بناءً على معايير كمية ونوعية للكشف عن كفاية تمثيله لاحتياجات المتدربين.

ويتضح بأن هناك تفاوت كبير في تعريف عملية التقييم من باحث لآخر فالبعض يركز على الأهداف والبعض الآخر يركز على العملية التدريبية نفسها والآلية والكفاءة و يتفق الجميع على أن التقييم هو عملية جمع المعلومات ذات العلاقة بالتدريب والعوامل المؤثرة فيه وتحليلها من أجل الحكم على العملية التدريبية وأثرها وقيمتها بشكل عام .

و يقصد بالتقييم في هذا المجال وفي هذه الدراسة هو التحقق من مدى تتطابق أو تحقيق هذه الدورات والبرامج التدريبية للأهداف المطلوبة أو التوقعات المرسوم لها من قبل جهاز الدفاع المدني. وتهتم أغلب المنظمات بإجراء تقييم للبرامج والدورات التدريبية وتكون معظم هذه التقييمات في نهاية الدورات أو البرامج التدريبية، لذلك فلا بد من تحديد الأهداف الكامنة وراء هذه الممارسة.

2.4.2 أهداف تقييم التدريب:

يجب أن يشمل النظام الإداري تكريس بعض النشاطات والموارد لتقييم ما تم القيام به والتأكد من سير الأمور حسب ما هو مخطط لها لأن عدم حدوث ذلك يؤدي إلى انحرافها عن مسارها وانتهائها لخلاف ما هي مصممة لأجله، وبذلك إن تقييم التدريب هو مسألة بديهية من أجل استمرار النشاطات التدريبية حيث أن تحقيق أهداف التدريب يضمن توفير كافة الموارد المادية اللازمة لهذا النشاط الذي يفترض منه تطوير المؤسسة، ونجد بأن السالم (2009) يجمع هذه الأهداف كما يلي:

أهداف تقييم التدريب فيما يلي :

1- الكشف عن نقاط القوة والضعف التي حدثت خلال تنفيذ البرامج التدريبية، حتى يتم تلافي السلبيات منها وتطوير البرامج التدريبية اللاحقة بما يخدم بشكل أفضل أهداف وتطلعات المنظمة.

2- التأكد من أن التكلفة تعادل أو تبرر النتائج التي تم الحصول عليها من تنفيذ البرامج التدريبية، أي الوصول إلى دليل مقنع بشأن جدوى التدريب .

3- تقييم النتائج: والمتمثلة في اكتساب المهارات والمعارف وإحداث تغيير في السلوك ومدى استخدام تلك المعطيات في تحسين أداء الموظف والمنظمة بشكل عام والآلية التي تمت من خلالها.

4- التأكد من سير خطة التدريب وفق المراحل المرسومة: يشمل ذلك تقييم الطريقة التي تم بموجبها تحديد الاحتياجات وتصميم البرامج، وكفاءة المدربين، وسائل التدريب وتقييم مدى الاستفادة من البرامج التدريبية المنفذة. (السالم، 2009)

ويشكل تقييم التدريب تغذية راجعة نحصل من خلالها على المؤشرات اللازمة لتحسين الأداء التدريبي بشكل بناء، حيث تحدد بشكل واضح المعالم كيفية تطوير النشاط التدريبي. وعلى الصعيد الفردي فإن الموظف بحاجة للتأكد من جدوى التدريب مقارنة مع الوقت والجهد الذي كرسه له وللأثر، الذي تركه هذا التدريب على أدائه . ومن جهة أخرى فإن القيام بتقييم التدريب يزودنا بمؤشرات واضحة عن الاحتياجات التدريبية المستقبلية كما يزود المؤسسات التدريبية بمؤشرات تستخدمها للترويج لجهودها.

3.4.2 مصادر المعلومات التقييمية:

يرى Agochiya (2010) أن المتدربين يشكلون الأساس في تقييم التدريب لأنهم هم الذين يتوقع منهم أن يسقطوا هذا التدريب على حياتهم الوظيفية، إلا أنهم ليسوا الطرف الوحيد أو يمكن الاكتفاء بمدخلاتهم بهذا الخصوص إذ إن هناك أطرافاً أخرى يتوجب عليهم أن يعبروا عن رأيهم في ذلك كمديري المتدربين، ومؤسسات المتدربين، والمدرسين، والمتعاملين مع المتدربين... الخ، إذ أن لكل طرف أهدافه وتصوره واستخداماته الخاصة به لنتائج التقييم وبذلك يركز كل منهم على فكرة أو جانب يشكل درجة عالية من الأهمية بالنسبة له ليشكل ذلك كله النسيج المتكامل الذي يتوجب النظر إليه كمصدر للمعلومات. (Agochiya، 2010)

4.4.2 متطلبات نجاح تقييم التدريب:

تتطلب عملية تقييم التدريب لنجاحها القيام بعملية التخطيط الواعية والمتأنية لها، ومن الناحية البشرية فهي تتطلب مقيمين يتمتعون بالوعي والقدرة والكفاءة والمهنية اللازمة، كما يتطلب من المدرسين والمتدربين الوعي والقناعة بهذه العملية نظراً للحاجة الماسة لتعاونهم، ويرى مسعود والزيات (2012) أن تتابع عمليات التقييم وإستمراريتها شرط لنجاحها، فيما يركز Stewart (1994) على ضرورة الالتزام الإدارة كأحد الشروط الأساسية لنجاح التقييم، ويرى Davidson (2005) أن أهم شروط النجاح في هذه العملية يكمن في الوصول إلى الدليل على الأحكام التقييمية التي يتم التوصل إليها، وبشكل عام فإن متطلبات نجاح تقييم التدريب هي: بشرية من خلال توفير القدرة والكفاءة والمهنية، ومادية تتمثل بالأدوات والأجهزة، ومعنوية تمثل بيئة القناعة بجدوى القيام بها.

5.4.2 لماذا التقييم:

للإجابة عن السؤال (لماذا التقييم ؟)، فقد أجمل توفيق (2010) ذلك بالنقاط التالية:

- 1- تحديد الوحدات الأطراف الأقل أو الأكثر استفادة من النشاط التدريبي.
- 2- قياس مدى مصداقية و وضوح الأدوات والأساليب المستخدمة في النشاط التدريبي.
- 3- تحديد آلية تطوير البرنامج التدريبي و الإضافات التي يجب أن نزوده بها للحصول على أفضل النتائج .
- 4- معرفة جدوى ما يعود به التدريب على الاستثمار في المجهود التدريبي.
- 5- تحديد الفئة التي يمكنها الاستفادة من البرنامج التدريبي .
- 6- التأكد من تحقيق التدريب للأهداف التي وضع من أجلها.(توفيق، 2010)

6.4.2 أهمية تقييم التدريب:

- تنطلق أهمية تقييم التدريب من أهمية التدريب نفسه والأثر الذي يتركه، ومن جهة أخرى فإن هناك حاجة لإقناع الإدارة العليا بجدوى وضرورة التدريب، وأوضح الحميري(2009) أهمية التقييم فيما يلي:
- 1- تشخيص الاحتياجات التدريبية المستجدة : يساعد في التعرف وتحديد احتياجات تدريبية جديدة بناءً على التغذية الراجعة وعلى نتائج الدورة ونقاط القوة والضعف فيها.
 - 2- معرفة النتائج: لدى القائمين على التدريب وازرع لمعرفة نتائج التدريب و يشكل التقييم النشاط الذي يمكن من خلاله معرفة النتائج الفعلية للتدريب
 - 3- شهادة حسن أداء للدورة والقائمين عليها: حيث يعتبر مقياس لمدى النجاح في عقد الدورة وتحقيقها لأهدافها.
 - 4- تحسين الأداء: حيث يشكل التقييم مرجعية لعملية التدريب و من خلاله نستطيع العمل على سد الفجوات و القصور إن وجد. (الحميري، 2009)

ويمكن تلخيص أهمية التقييم بما يلي:

- 1- بما يخص المؤسسة : تحسين المنتج ، تقليل تكاليف التدريب ومدته ، زيادة عدد المستفيدين وكسب رضاهم.
- 2- بما يخص العاملين أنفسهم : تحسين الأداء ، التمييز ، تغيير في السلوك .

7.4.2 عواقب عدم التقييم:

كما وأن للتقييم فوائد وأهمية إلا أن عدم التقييم يترتب عليه عواقب جمة، ونجد أن كيتبي (2001) قد لخص عواقب عدم التقييم بما يلي:

1- المشاركون لا يمكن أن يقيسوا أو يفحصوا تقدمهم بدون وجود معايير واضحة ومعلومات مرتدة.

2- نقل التعليم ومدى تحقيق الأهداف لا يمكن قياسه.

3- مدير التدريب لا يستطيع الحكم على مستوى مدربيه بفاعلية.

4- المدرب لا يستطيع الحكم على أدائه الخاص في الدورة. (كيتبي، 2001)

8.4.2 عناصر أو مجالات تقييم التدريب:

يرى Kirkpatrick (2006) بوجوب تركيز عملية التقييم على العناصر التالية: تحديد الاحتياجات التدريبية، الأهداف، والمحتوى، والبرنامج، والوسائل، الطرق، المعينات والمدرب، وللتأكد من شمولية التقييم فانه يمكن تقسيم محتواه إلى الجوانب المادية، والجوانب الإنسانية والجوانب المعنوية والجوانب الإجرائية، والأطر الزمنية كتقييم ما قبل التدريب، وتقييم أثناء التدريب وتقييم ما بعد انتهاء التدريب. ومن هنا نرى بأن هنالك عدة عناصر يوجه إليها التقييم هي: (البرنامج التدريبي مثل " المادة التدريبية، مدة التدريب، الموقع التدريبي، أساليب ووسائل التدريب، الدعم اللوجستي " المتدرب، المدرب، القائمون على التدريب، نتائج التدريب). (Kirkpatrick، 2006)

9.4.2 عناصر العملية التدريبية التي يجب تقييمها:

ولفحص مدى نجاح أية عملية تدريبية حسب رأي الطعاني (2007) يجب توفر عدة عناصر وهي:

1- تقييم المدخلات: وقد تكون مدخلات بشرية " مدربين ومتدربين وفنيين وإداريين " ومدخلات

مادية مثل مباني، أجهزة ومعدات و مدخلات فنية مثل طرق وأساليب التدريب وخصائصها

ومدى ملاءمتها للموضوعات التي يتم التدريب عليها.

2- تقييم العمليات: حيث تبدأ هذه العملية بتحديد الاحتياج التدريبي، ومن ثم وضع الأهداف التي

يتم على ضوءها تصميم البرامج التدريبية المناسبة بالإضافة إلى تنفيذ البرامج التدريبية

ومتابعتها وتقييمها.

3- تقييم المخرجات: والتي تتمثل في النتائج المتحققة من التدريب عبر إكساب المتدربين معلومات ومهارات واتجاهات مدروسة ومخططة تؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء ورفع مستوياته.

4- تقييم البيئة التدريبية: وهي البيئة السائدة أثناء التدريب والتي تقسم إلى بيئة داخلية وخارجية.

5- البيئة الداخلية: تشمل (حاجات الأفراد، حاجات المنظمة، الموارد المتاحة، نظريات العلوم السلوكية والتعليم الحديث، تصور متخذي القرارات في المنظمة للتدريب ودرجة تحمسهم له)

6- البيئة الخارجية: وتشمل (البعد المجتمعي الواسع بمضمونها الاقتصادي، والسياسي، والقانوني، والمستوى الحضاري، ونظام تنمية الموارد البشرية، بالإضافة إلى البعد التنظيمي، والذي يتعلق بالمنظمات التي تخدم المجتمع وتلبي حاجات الأفراد مثل توظيف موارد بشرية متخصصة لتحقيق أهداف المنظمة).

7- التغذية الراجعة: وهي معلومات عن الأداء الحقيقي والإنتاجية الفعلية التي حققها النظام بمختلف أنشطته وتقوم بدور الرقابة، حفاظا على مستويات الأداء المخططة ومعالجة المشكلات وحلها عند ظهورها وتعديل الأنشطة بما يتلاءم مع الظروف المتغيرة من ناحية أخرى. (الطعاني، 2007)

10.4.2 مراحل عملية تقييم التدريب:

لعملية تقييم التدريب عدة مراحل كما وضحتها السكارنة (2011) وهي:

1- التقييم قبل تنفيذ البرنامج التدريبي: وتتضمن تحديد الأهداف والنتائج المتوقعة، متابعة وتقييم الترتيبات الإدارية وتوفير المدرب المناسب، تجهيز المرشحين للدورة واستطلاع آرائهم حول برنامجها وتوقعاتهم من البرنامج، أي أنه يتم تقييم الخطة التدريبية وتقييم البرامج التدريبية قبل التنفيذ .

2- التقييم أثناء تنفيذ البرامج التدريبي: وتهدف هذه المرحلة إلى متابعة وتقييم كل خطوة من التدريب أثناء التنفيذ للتأكد من أن البرامج التدريبية يسير وفق ما هو مخطط له من قبل.

3- حيث تتضمن هذه المرحلة معرفة مدى تحقيق البرنامج لأهدافه، ومدى الالتزام بالمنهاج، ومدى كفاءة الوسائل والأساليب التدريبية، وكفاءة المدرب والتزامه بتحقيق أهداف الدورة.

4- التقييم بعد انتهاء البرنامج التدريبي: حيث تهدف هذه المرحلة إلى معرفة إيجابيات البرنامج التدريبي وسلبياته ومناطق القوة والضعف فيه، تقييم المتدربين ومدى التزامهم واستفادتهم من البرنامج التدريبي، بالإضافة إلى تقييم المدربين معرفة مدى كفاءتهم وقدرتهم على توصيل ما

هو مطلوب منهم للمشاركةين بغية تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها البرنامج التدريبي، وتقييم المادة التدريبية ومعرفة مدى تحقيقها لأهداف الدورة.(السكرانة، 2011)

11.4.2 نماذج تقييم التدريب:

لقد اجتهد الكثير من العلماء والخبراء والميدانيون في ابتداء العديد من نماذج التقييم التي يمكن استخدامها في تقييم البرامج التدريبية ولكن من أهمها:

1- نموذج باركر: حدد أربعة مستويات لتقييم التدريب:

أ- رضا المشاركين: وذلك لتحديد مدى رضا المتدربين عن التدريب من حيث محتويات البرنامج التدريبي و آلية التدريب و رأيهم فيما تعلموه وذلك من خلال استمارات للرأي توزع عليهم أو من خلال المقابلات.

ب- المعارف التي حصل عليها المشاركون : وذلك من خلال تأدية الامتحانات لمعرفة مدى المعلومات التي اكتسبها المتدربون و نوعيتها بحيث تكون هذه الامتحانات قبل و بعد الدورة.

ت- أداء العمل: وذلك من خلال ملاحظة تقدم الأشخاص بالعمل و تطور أدائهم وذلك في القياسات الموضوعية مع ملاحظة التغيرات في السلوك في موقع العمل .

ث- أداء المجموعة: تحديد مدى تأثير التدريب على المجموعة ككل و على المؤسسة بشكل عام ويتم ذلك من خلال جمع البيانات للمقارنة ما قبل التدريب و بعده.

ونستخلص من ذلك أن برنامج تنمية الموارد البشرية طبقاً لنماذج باتريك وباركر يتم تقييمه على أساس المشاركين الذين يتم تدريبهم ومعرفة ردود أفعالهم الشخصية تجاه البرنامج وبمقدار المعلومات الجديدة التي تم استيعابها فضلاً عن تطبيق مواد البرنامج.

2- نموذج كيرو: وهو أسلوب فريد لتصنيف التقييم تم استخدامه في أوروبا ويستخدم بنطاق أوسع في الولايات المتحدة الأمريكية وقد حدد أربع مستويات لتقييم التدريب:(تقييم السياق، تقييم المدخلات، تقييم ردود الأفعال، تقييم النتائج).

أ- تقييم السياق: ويتضمن الحصول على واستخدام معلومات عن الوضع العملي (البيئة المحيطة) لتقدير النواحي التدريبية المطلوبة لتقدير ما إذا كانت هناك حاجة للتدريب
ب- تقييم المدخلات :

(تقييم المدخلات، تقييم ردود الأفعال، تقييم النتائج) كما ورد نموذج كيرك باتريك القديم .

3- نموذج هاميلين: كذلك حدد خمسة مستويات لتقييم التدريب (ردود أفعال المتدربين تجاه البرنامج التدريبي، التعلم، السلوك الوظيفي، الإدارة والمنظمة، القيمة النهائية).

4- نموذج معهد سراتاجو: حدد أربعة مستويات لتقييم التدريب (رضا المتدرب، التغيير في التعليم، التغيير في السلوك، التغيير في التنظيم).

5- نموذج شركة بيل: حدد أربعة مستويات لتقييم التدريب (مخرجات ردود الأفعال، مخرجات الإمكانيات، مخرجات التطبيق، مخرجات القيمة).

أ- محصلات ردود الأفعال: يمثل آراء المشاركين في البرنامج ككل أو في محتوياته التفصيلية مثل العدة المواد طرق التدريس ... الخ.

ب- محصلات الإمكانيات : يشمل ذلك ماذا يتوقع أن يعرفه المشاركون أو يعتقدونه أو يفعلونه أو ينتجون في نهاية البرنامج.

ت- محصلات التطبيق : يتضمن ما يعرفه المشاركون أو يعتقدونه أو يفعلونه أو ينتجون في البيئة الطبيعية الواقعية التي من أجلها أعد لهم البرنامج.

ث- محصلات القيمة : تعد أكثر النتائج أهمية لأنها توضح قيمة التدريب بالنسبة لتكاليفه ويمثل هذا الناتج إلى إي مدى استفادات المؤسسة من التدريب آخذين في الاعتبار الأموال والوقت والجهد والموارد المستثمرة.

6- نموذج كيرك باتريك: حيث أنه من أكثر النماذج شمولية وقبولاً وهو يتضمن أربعة محاور أساسية يرى أنه يتوجب الاهتمام بها جميعاً وهي (رد الفعل، التعلم، السلوك، النتائج) حيث يمكن أن تبني على أساسها برامج التدريب .

أ- رد الفعل :يعرف رد الفعل بفكرة المشاركين عن برنامج معين بما في ذلك المواد التي درست، المدربين، مكان الدراسة، التسهيلات المتاحة، طريقة التدريس، المحتويات... الخ،

- وبعد رد فعل المشاركين عاملاً هاماً في استمرارية البرامج التدريبية والردود على نماذج استطلاع ردود الأفعال تساعد في التصدي للقرارات التي قامت على أساس تعليقات صادرة من مجموعة قليلة جداً من المشاركين سواء كانوا راضين عن البرنامج أو ساخطين له.
- ب- رد الفعل: وهو يرتبط هنا بقياس تعلم المبادئ والحقائق والأساليب والمهارات المقدمة بالبرنامج. وهو أكثر صعوبة من قياس ردود الأفعال، وهناك قياسات مختلفة عديدة لأداء التعلم تشتمل على اختبارات الورقة والقلم ومنحنيات التعلم ومهارات التدريب ومحاكاة طبيعة العمل.
- ت- السلوك: يستخدم هنا للإشارة إلى قياس كيفية أداء العمل وهنا ليس بالضرورة أن أعلى إنجاز بالبرنامج يؤدي دائماً إلى تطوير السلوك في العمل بمعزل عن العوامل الأخرى غير البرنامج التدريبي والتي تؤثر على الأداء في محيط العمل.
- ث- النتائج: تستخدم التقييمات عند هذا المستوى للربط بين نتائج البرنامج وتطوير المؤسسة، ويشمل هذا جمع البيانات قبل وبعد البرنامج وتحليل التطور الحادث مع ضرورة عزل المتغيرات الأخرى التي قد تكون هي السبب في ذلك التطور أو التحسين.

ويلحظ بأن هذه النماذج تركز على جوانب معينة ومحددة ويمكن المزج بين بعض هذه النماذج بما يراعي الشمولية من جهة وخصوصية العمل من جهة أخرى، حيث يتم تضمين ذلك في أداة البحث (الإستبانة) التي يتم تخصيصها وتطويرها لغاية جمع البيانات.

12.4.2 طرق تقييم التدريب:

تعتبر عملية تقييم التدريب من أهم الخطوات في عملية التدريب حيث تمثل منهجية علمية تفيدنا للتوصل الى الحقائق المتعلقة في عملية التدريب كقيمة التدريب الإجمالية و التفصيلية و العناصر المؤثرة فيه , ولذلك فإننا نلجأ للطرق المتبعة في المنهج العلمي و منها :

- 1- استخدام الاستبيانات بحيث يتم توزيعها على المتدربين أما في نهاية التدريب أو خلال العملية التدريبية و تمتاز كونها تتيح للمتدرب الفرصة للتعبير بحرية و نستطيع من خلالها اخذ معلومات من شريحة واسعة.
- 2- متابعة أداء المتدربين في تطبيق ما تم التدريب عليه بشكل عملي أثناء قيامهم بأعمالهم بعد إتمامهم العملية التدريبية و بذلك نستطيع رؤية المتدرب في الميدان مباشرة و التعرف على جوانب التدريب كافة.

- 3- استخدام المقاييس و المؤشرات التي يتم تطويرها من قبل الخبراء المتخصصين .
- 4- تحليل الوثائق و تحديد نقاط القوة و الضعف و الوقوف عليها .
- 5- العمل على مقارنة أداء المتدربين قبل التدريب و بعده وذلك من خلال المتابعة الميدانية لتنفيذ التدريب و تحديد مدى تأثيره على الواقع العملي للمتدربين.
- 6- القيام بمقابلات المسؤولين المباشرين عن المتدربين و كل من له علاقة بأعمالهم و المتدربين أنفسهم وذلك من اجل رفع مستوى التدريب في المستقبل.(Agochiya، 2010)

ويرى حسن(2011) بأن من طرق التقييم أيضاً الامتحانات و متابعة الحضور و الأخذ بالآراء و التجربة مع الإشارة إلى إن منهجية الوصف التحليلي هي الأكثر مصداقية في تقييم التدريب. و لاختيار الطريقة المناسبة لعملية التقييم يجب أخذ عدة عوامل بعين الاعتبار منها ما يلي :

- قدرة المتدرب و الكفاءات التي يمتلكها للقيام بعملية التقييم .
- مدى خصوصية التدريب .
- خصوصية المؤسسة و طبيعة عملها.
- الأهداف المرجوة من التدريب و النتائج المطلوبة.

و يعتمد غالبا في تقييم التدريب على الاستبيانات و المقابلات و الجماعات البؤرية.

13.4.2 معايير تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية:

- يمكن لإدارة التدريب في المنظمة استخدام عدة معايير في تقييم فاعلية التدريب و أهمها ما يلي:
- 1- نتائج التدريب على مستوى المؤسسة: بحيث يتم تقييم اثر التدريب على المؤسسة بشكل عام وليس على المتدرب فقط.
 - 2- تأثر سلوك المتدرب في العمل :من خلال مقارنة سلوك المتدرب قبل الالتحاق في التدريب و بعده.
 - 3- رضا المتدربين : من خلال معاينة ردود أفعالهم من خلال استمارات تحتوي أسئلة تظهر مدى استفادتهم من التدريب .
 - 4- قياس مستوى الاستفادة للمتدرب :المهارات و القيم و المبادئ و الأساليب المكتسبة من خلال التدريب . (السالم وصالح، 2002)

ويتفق عدد من المؤسسات الدولية المانحة للمشاريع منها الاتحاد الأوروبي، وUNSCO، الوكالة الأمريكية لتنمية الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وصندوق

الأمم المتحدة للسكان، ووكالة التعاون اليابانية العالمية JICA، والبنك الآسيوي للتنمية، على خمس معايير أساسية لتقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية وهي (الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الارتباط، الاستدامة) وتعتمد بعض المؤسسات الدولية المانحة الأخرى معيار أو اثنين مختلفين مثل معيار الشفافية ومعيار التدقيق بالإضافة إلى هذه المعايير. كما ويستوجب على من يقوم بعملية التقييم تطوير مؤشرات لهذه العملية بحيث تعكس خصوصية التدريب المنوي تقييمه وبالتالي الخروج بنتائج تتصف بالواقعية والمصادقية.

14.4.2 تحديات " معيقات " تقييم التدريب:

ويتعرض التقييم كغيره من العمليات الإنسانية لكثير من التحديات تحد من نجاحه وتتمثل في شقين مادي أو معنوي، فيما رصد Biech (2012) تحديات خارجة عن الحدث التدريبي تجعل متابعة أثره أكثر صعوبة ومنها: عدم تفهم الإدارة العليا لقيمة التدريب، غياب خطة لتنفيذ التدريب أو وعدم إدماجها في الخطة التطويرية للمؤسسة، عدم اعتماد ميزانيات ثابتة للتدريب، تنظيم النشاطات التدريبية بشكل منفصل عن بعضها، ومن جهة أخرى فلم يتوصل خبراء التدريب إلى قائمة ثابتة من مقاييس ومعايير ومؤشرات متفق عليها يتم الحكم من خلالها على مدى مساهمتها أو إعاقته للتدريب هذا وقد لخص (كيتبي، 2001) صعوبات تقييم التدريب في الآتي:

- 1- التحديد غير الدقيق لمعايير قياس وتقييم التدريب والتي يمكن معها الحكم على نجاح أو فشل التدريب.
- 2- عدم الربط بين مراحل العملية التدريبية والتعامل مع كل عملية منفردة مما يؤدي إلى صعوبة عملية التقييم.
- 3- عدم القدرة على تحديد أسباب نجاح أو فشل التدريب وذلك بسبب العوامل الكثيرة المؤثرة.
- 4- عدم إمكانية تحديد سبب التغيرات في المهارات إن كان سببها التدريب أو مؤثرات أخرى.
- 5- عدم التحديد الجيد للأهداف المرجوة من التدريب أو وضع أهداف خيالية لا يمكن تحقيقها.
- 6- عدم إعطاء مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية في العملية التدريبية ما تستحقه من اهتمام مما يؤدي إلى خلل في العلاقة بين البرنامج التدريبي والاحتياجات التدريبية، مما يصعب معه قياس فعالية التدريب. (كيتبي، 2001)

وهناك العديد من الصعوبات والمعوقات التي تواجه عملية متابعة وتقييم البرامج التدريبية كما يراها المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية (2011) ومن أهمها فيما يلي:

- 1- مدى توافر معايير دقيقة لقياس مدى فاعلية التدريب وتحقيقه للأهداف التي وضع من أجلها.

- 2- اعتبار عملية التقييم والمتابعة عملية ثانوية وغير مهمة وعدم أخذ نتائجها بجدية .
- 3- عدم وضوح الأهداف المطلوب تحقيقها من التدريب ، وعدم القدرة على قياسها في بعض الأحيان .
- 4- صعوبة قياس آثار ونتائج التدريب بعيدة المدى .
- 5- عدم التعاون بين الجهات القائمة على التدريب (الجهة المستفيدة من التدريب والجهة التي تقدم التدريب والممولين)
- 6- الاهتمام بالتقييم على مستوى ردود فعل المتدربين والتي في أحيانا كثيرة يحكمها عنصر المجاملة .
- 7- عدم وجود تخطيط مسبق لعملية تقييم التدريب.(المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، 2011)

ولكن وبالرغم من كل هذه المعوقات إلا أن تقييم التدريب يبقى ذا أهمية بالغة ويتوجب العمل على تذليل هذه المعوقات من خلال تبني بعض التدخلات الإستراتيجية لهذه الغاية، كما ورد في النظريات الإدارية ونتائج وتوصيات الأبحاث العلمية ذات العلاقة.

5.2 الدفاع المدني

1.5.2 نشأت وتطور مفهوم الدفاع المدني:

إن فكرة الحماية من الأخطار القدرية (الزلازل - البراكين - الرياح - الأعاصير...) وأخطار الحروب قديمة بقدم الإنسان ويتقدم الأزمان وتطور المجتمعات البشرية وازدهار الصناعات والعمران وما يترتب عن التكنولوجيا الحديثة من مخاطر إلى جانب الكوارث والنكبات المختلفة التي تحدث من حين لآخر، كل ذلك جعل التفكير الإنساني يتطور في ميدان الحماية وذلك بقصد المحافظة على العنصر البشري والاقتصادي سيما وأن أسلوب التنظيم الحديث للحياة الاجتماعية صار يهدد في كل حين بانفجار كارثة وخاصة في المدن الكبرى حيث يتزاحم مئات الآلاف من السكان وتنتشر المجمعات الصناعية الضخمة و التي تتراكم فيها أنواع المواد الكيماوية الصناعية المهلكة مما جعلها ملقطة لكل المخاطر بالإضافة إلى ما يطرأ في بعض الدول من اضطرابات ونزاعات مسلحة أو حروب من حين لآخر، كل ذلك حدا بأغلبية دول العالم إلى التفكير في إنشاء جهاز توكل إليه حماية الإنسان وممتلكاته من الأخطار، وتعد بريطانيا الدولة الوحيدة في العالم التي نظمت الحماية المدنية منذ عام 1935م حيث

وضعت التدابير الاحترازية ضد الغارات الجوية مما جعل مجلس الدفاع المدني يقر خدمة الدفاع المدني السلمي سنة 1940م.

لقد عمدت معظم دول العالم إلى تأسيس جهاز فعال يستطيع فيها توفير الأمن والحماية من الأخطار حيث تعرف تحت مسمى الدفاع المدني وذلك لأن الحروب والكوارث تخلق دماراً وأضراراً مفاجئة تؤثر في جوانب الحياة المختلفة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية وغيرها.

لقد تم تأسيس جمعية ليورد جنيف في باريس عام 1931م والتي أصبحت حالياً معروفة تحت مسمى المنظمة الدولية للحماية المدنية وقد نشطت هذه المنظمة في الثلاثينات بإقامة مناطق أمان خلف خطوط الأعمال الحربية يعترف بها العدو والصديق ثم تطورت في العقود التالية وعدلت وجهة نظرها الى ما هو ابعد من أهداف حماية السكان في مواجهة الحرب لتعزيز مواجهتها من مشكلة الكوارث الطبيعية في زمن السلم، كما ونظمت معارض تقنية وتوعية مختلفة شملت تجهيزات الحماية والإنقاذ والأمن وكذلك الحماية من الإشعاع وحماية المنشآت وتجنب الكوارث وغيرها وبالتالي أدى ذلك إلى تبادل المعلومات والخبرات.

أما على المستوى العربي فقد تم إنشاء المكتب العربي للحماية المدنية والإنقاذ وذلك بناءً على قرار مجلس وزراء الداخلية العرب في عام 1983 م يتبع إدارياً إلى جامعة الدول العربية، وعلى صعيد دول مجلس التعاون الخليجي فقد توالى اجتماعات عديدة تخص تشكيل لجان تقييم ومتابعة للأجهزة الأمنية في وزارات الداخلية وعقد أول اجتماع متخصص للدفاع المدني في أبو ظبي في 29 مارس 1987م ثم في الرياض 12-سبتمبر 1988م ثم توالى الاجتماعات السنوية لتدارس آخر المستجدات في هذا الموضوع.

لقد أجمع معظم خبراء الحماية المدنية بالدول التي تعتمد هذه التسمية على أن الحماية المدنية (CIVIL PROTECTION) هي حماية الإنسان والممتلكات في كل الظروف من شتى المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها سواء أكانت طبيعية مثل الزلازل والبراكين وغيرها أو من صنع الإنسان مثل الحرائق والتكنولوجيا الحربية والأعمال الإرهابية وغيرها، وقد شرع بعض خبراء الحماية المدنية بتعريف نفس المضمون بتسمية مختلفة وهي الدفاع المدني (CIVIL DEFENCE) فقد عرفوه على انه: مجموعة الإجراءات والأعمال اللازمة لحماية السكان والممتلكات العامة والخاصة من أخطار الكوارث الطبيعية والصناعية وإغاثة المنكوبين وتأمين سلامة المواصلات والاتصالات وسير العمل في المرافق العامة وحماية مصادر الثروة الوطنية وتكريس كل المقدرات الوطنية لمواجهة كل أنواع المخاطر وذلك في زمن السلم أو الحرب.

تكمن أهمية الدفاع المدني في سمو الأهداف ونبل المقاصد التي قام من أجلها، فالمحافظة على سلامة الإنسان وسلامة ممتلكاته من أسمى الأهداف وأنبّل المقاصد والغايات، قال الله تعالى " ومن أحيائها فكأنما أحيّا الناس جميعاً".

وعلى امتداد قرون عديدة سعى الإنسان لتكوين مجموعات خاصة لمكافحة الحريق والتي تطورت أعمالها في القرن الثامن عشر بعد امتداد نتائج الثورة الصناعية إلى مفاصل الحياة العامة وتوسع المدن وزيادة الكثافة السكانية فيها، مما فرض مسؤوليات جديدة على الدولة، وقد ازدادت أهمية الدفاع المدني وبرز دوره أثناء الحربين العالميتين الأولى والثانية في حماية المدنيين من الغارات الجوية، وساهم أفرادهم والمتطوعون فيه في نقل المصابين وإطفاء الحرائق وحفر الخنادق وإعادة الحياة الطبيعية بعد انتهاء المعارك.

ثم ظهرت الاتفاقيات الدولية الرامية إلى حماية المدنيين مثل: اتفاقية لاهاي الرابعة عام 1907 واتفاقية جنيف عام 1949 وملاحقها وتأسيس المنظمة الدولية للحماية المدنية عام 1966 التي تعمل على تعزيز الحماية وسلامة الأشخاص من خلال تبادل الخبرات والمعارف وتوطيد عرى التعاون الفني بين الدول الأعضاء. (علوم الحماية المدنية، 2012)

2.5.2 نشأت وتطور جهاز الدفاع المدني الفلسطيني:

عندما عادت السلطة الفلسطينية عام 1994 لمست الحاجة الماسة والافتقار الشديد لمراكز الإطفاء والإنقاذ لدرجة أن بعض المدن والتجمعات السكانية الكبيرة لم يكن بها سيارة إطفاء واحدة حيث كانت هذه المراكز تابعة للبلديات أو تحت سيطرة إدارة الاحتلال الإسرائيلي، لذلك وحرصاً على سلامة الوطن والمواطن وحماية مدخراته وثرواته وبتكليف وتوجيهات من القائد الشهيد ياسر عرفات أمر بإنشاء جهاز الدفاع المدني ليغطي كل مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية، وفي عام 1998 تم سن قانون خاص ينظم عمل جهاز الدفاع المدني وقد تم إقراره من قبل المجلس التشريعي.

يقصد بالدفاع المدني (فلسطين): هو مجموعة الإجراءات الضرورية لوقاية المدنيين وممتلكاتهم وتأمين سلامة المواصلات بأنواعها وضمان سير العمل بانتظام في المرافق العامة وحماية المباني والمنشآت والمؤسسات العامة والخاصة سواء من أخطار الغارات الجوية وغيرها من الأعمال الحربية أو من أخطار الكوارث الطبيعية أو الحرائق أو الانقاذ البحري أو أي أخطار أخرى. (قانون رقم (3) لسنة 1998م بشأن الدفاع المدني).

3.5.2 المهام والواجبات الرئيسية للدفاع المدني:

تتنبثق مهام وواجبات الدفاع المدني من خدمة الدولة ومواطنيها وإحترام القيم الوطنية والإجتماعية والإنسانية ومن احكام القوانين النازمة وما يخص قوى الامن منها والذي ينظمها قانون رقم (3) لسنة 1998م بشأن الدفاع المدني وهي:

- 1- تنظيم وسائل الانذار من الغارات الجوية.
- 2- الإشراف على تنظيم التعاون بين المدن والقرى في أعمال الدفاع المدني وإنشاء الكنائس المدنية السريعة لنجدة المناطق المنكوبة.
- 3- تنظيم وسائل إطفاء الحريق.
- 4- إنشاء وتهيئة غرفة عمليات الدفاع المدني.
- 5- تنظيم عمليات الكشف عن القنابل والألغام التي لم تنفجر ورفعها.
- 6- تقييد الإضاءة وإطفاء الأنوار منعاً للأضرار التي قد تحدث من الغارات الجوية.
- 7- تخزين المعدات والأدوية والمطهرات اللازمة لأعمال الدفاع المدني.
- 8- تكوين فرق الكشف عن الإشعاعات الذرية والغازات السامة والجراثيم.
- 9- إقامة الخنادق والملاجئ العامة وتهيئة الملاجئ الخاصة بالمباني والمنشآت.
- 10- المساهمة في تهيئة الأماكن التي لا تصلح لاستقبال المصابين من الغارات الجوية والكوارث الطبيعية.
- 11- إعداد فرق الإنقاذ وفرق رفع الأنقاض وفرق مراقبي الغارات الجوية والحريق.
- 12- تعليم وتدريب المدنيين على طرق الدفاع المدني بمختلف الوسائل.
- 13- تنظيم وتحديد شروط نقل وتخزين المواد الكيميائية الخطرة على طرق أراضي السلطة الوطنية الفلسطينية. (قانون رقم (3) لسنة 1998م بشأن الدفاع المدني)

4.5.2 الخدمات التي يقدمها الدفاع المدني بشكل مباشر للمجتمع:

وبناءً على هذه المهام والواجبات فإن هنالك العديد من الخدمات يقدمها الدفاع المدني للمجتمع بشكل مباشر من أبرزها ما يلي:

1. **خدمات الإطفاء:** تبدأ الحرائق عادة على نطاق محدود لأن معظمها ينشأ من مستصغر الشرر بسبب الإهمال في إتباع طرق الوقاية من الحرائق وغيرها ولكنها سرعان ما تنتشر - إذا لم يبادر بإطفائها - مخلفة مخاطر وخسائر فادحة في الأرواح والممتلكات والبيئة.
- وخدمات الإطفاء التي تقدمها أجهزة الدفاع المدني على سبيل المثال لا الحصر:

- إطفاء الحرائق بمختلف أنواعها.
- اختيار وتأمين الآليات والمعدات المناسبة لإطفاء الحرائق.
- تدريب وتأهيل منتسبيه على عمليات مكافحة الحرائق.

2. خدمات الإنقاذ: تعتبر أعمال الإنقاذ جانباً هاماً من متطلبات الحماية التي يقوم بها جهاز الدفاع المدني كونها تتعلق بأرواح الناس؛ فالإنقاذ هو إخراج الأشخاص المصابين أو المحصورين من تحت الأنقاض والأماكن الخطرة أثناء التعامل مع الحوادث وكذلك المحافظة على الممتلكات بهدف تقليل الخسائر إلى أدنى حد ممكن، حيث أن اتخاذ التدابير المناسبة لظروف الحادث يمكن أن توفر السلامة للموجودين، ولعامل الوقت وسرعة الاستجابة في عمليات الإنقاذ دور كبير في العثور على الأحياء، لأنه كلما تأخر الوقت في الاستجابة ترتبت عليه زيادة احتمالية ارتفاع عدد الوفيات

وخدمات الإنقاذ التي تقدمها أجهزة الدفاع المدني على سبيل المثال لا الحصر:

- تقديم المساعدة لأي شخص محتجز في سيارة أو مصعد أو تحت أنقاض مبنى أو داخل بئر أو مسبح أو سد أو مستنقع - وغيرها.
- اختيار وتأمين الآليات والمعدات المناسبة لعمليات الإنقاذ.
- تدريب وتأهيل منتسبيه على عمليات الإنقاذ.

3. خدمات الوقاية والحماية الذاتية: ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- إصدار اللوائح والتعليمات المنظمة للأنشطة التجارية والصناعية وغيرها من الإشغالات المختلفة.
- القيام بأعمال التفتيش على المحلات التجارية والصناعية والمدارس والمعاهد والجامعات والمنشآت الحكومية والخاصة وغيرها للتأكد من مدى توفر وجاهزية متطلبات أنظمة الإطفاء والإنذار.
- التنسيق للجهات ذات العلاقة بمنح اذونات الإشغال اللازمة لمزاولة كافة الأنشطة التجارية والصناعية وغيرها.

4. خدمات التدريب والتوعية: تقوم أجهزة الدفاع المدني بتدريب المواطنين على أعمال الدفاع المدني والذي ينعكس إيجاباً على الأمور التالية:

- تقليل التعرض للحوادث من خلال إطلاع المواطنين على أسباب الحوادث ووسائل درئها.
- السيطرة على الحوادث البسيطة وقت حدوثها مما يقلل من نتائجها وآثارها.

- مشاركة أفراد المجتمع في حماية مكتسبات الوطن من خلال تعاونهم الفعال كدريف لرجال الدفاع المدني.

5.5.2 الدفاع المدني والتنمية:

يعتبر عمل الدفاع المدني من أجل الأعمال وأكثرها إنسانية لأنها في مجملها موجهة لمساعدة الإنسان في تخطي ظروف طارئة محفوفة بالأخطار تهدد حياته وممتلكاته، فالدفاع المدني يحمي إنجازات الوطن والمواطن من خلال عمله المتواصل والدؤوب فهو حارس الوطن المناوب بالعلم والمعرفة والتضحية والإنسانية، فرجال الدفاع المدني يخوضون غمار المصاعب لإنقاذ الإنسان الذي هو أعلى ما نملك غير آبهين بالمخاطر التي تواجههم حيث يتم التعامل مع حوادث معقدة ذات خطورة عالية إذا لم تتوفر الاستجابة السريعة لمعالجتها بمعرفة علمية ووسائل تقنية خاصة تكون خسائرها فادحة بالأرواح والممتلكات.

من هنا يتضح أن الدفاع المدني له دوره الهام والمؤثر في حماية منجزات التنمية وفي غياب مفهوم الدفاع المدني ستكون الخسائر أفدح في الأرواح والممتلكات مما ويتنافى ومفهوم الأمن الصناعي الضروري لدفع عجلة التطور والازدهار وتحقيق الإنجازات للفرد والمجتمع، ويتلخص هذا الدور من خلال ما يلي:

1. الحد من الخسائر البشرية (منع حدوث الوفاة المباشرة، عدم مضاعفة الإصابة وغيرها).
2. الحد من الخسائر المادية.
3. التوعية والإشراف الوقائي والتدريب.
4. الحد من الآثار البيئية.
5. تخفيف الآثار السلبية والاقتصادية الناجمة عن الحادث.

يقدم الدفاع المدني خدماته مجاناً ولكن في الحقيقة هذه الخدمات ذات كلفة مادية كبيرة، حيث أن هناك استخدام لمواد إطفاء واستهلاك للآليات والمعدات وساعات عمل فرق المعالجة وغيرها.

فجهاز الدفاع المدني ينفق سنوياً ملايين الشواقل كنفقات جارية أو رأسمالية من أجل إدامة العمل وتقديم الخدمات المطلوبة منه، ولكن في الحقيقة إن ما ينفق من هذه المبالغ لها مردود اقتصادي كبير في حماية إنجازات ومقدرات الوطن والمواطن. (العلاقات العامة في الدفاع المدني، 2015)

6.2 الدراسات السابقة

1.6.2 الدراسات العربية:

*دراسة (الغامدي، 1991): بعنوان " دور التدريب في رفع كفاية ضباط الدفاع المدني . دراسة تطبيقية على الدورة التأهيلية للضباط". وقد هدفت الدراسة الى بيان الفروق الجوهرية بين من حصل على الدورة التأهيلية للضباط ومن لم يحصل عليها في مجال تفهم الضباط الجدد لواجباتهم ومهامهم ومعرفة طبيعة العمل في جهاز الدفاع المدني، وقد استخدم الباحث المنهج التجريبي المقارن الذي يستخدم في دراسته المقارنة بين الجماعات المختلفة التي تعيش في مجتمع واحد لتوضيح أسباب أوجه الشبه والاختلاف بين هذه الجماعات، وكانت نتائج الدراسة ،أن هناك فروقا جوهرية بين من حصل على الدورة التأهيلية ومن لم يحصل عليها من الضباط في الجوانب المهارية ومواجهة الصعوبات الخاصة باستخدام الكمادات والسلامم والتعامل مع الكهرباء ومعرفة تشكيلات الدفاع المدني، كما تبين أن هناك ضعف في إدارة برنامج الدورة التأهيلية للضباط وان إدارة التقييم ومتابعة البرامج لم تتشأ إلا حديثاً في الإدارة العامة للتدريب، وقد أفادت الدراسة الباحث في بيان دور التدريب في رفع كفاية ضباط الدفاع المدني إثناء العمل في الميدان، وتتميز دراسة الباحث عن تلك الدراسة في أنها جاءت شاملة لجميع أفراد وضباط الدفاع المدني الذين شاركوا في الدورات الخارجية، وهذا ما افتقرت إليه الدراسة السابقة حيث ركزت على ضباط الدفاع المدني دون أفرادهم، كما إن دراسة الباحث تركزت حول برامج التدريب الفني الخارجي على عكس الدراسة السابقة التي جاءت عامة وشاملة لجميع أنواع التدريب الاداري والفني وورشات العمل.

*دراسة (القرني، 2001): وهي بعنوان " اثر البرامج التدريبية في السلامة المهنية من إصابات حوادث العمل " . وقد هدفت هذه الدراسة إلى بيان محتويات البرامج التدريبية التي تفيد في تحقيق السلامة المهنية من الإصابات بحوادث العمل ، و التعرف على جوانب الاستفادة من البرامج التدريبية التي اشترك فيها العاملون في تحقيق السلامة المهنية و التعرف على مدى توفر العناصر التدريبية للبرامج التي يشترك فيها العاملون من اجل تحقيق السلامة المهنية ، و الاطلاع على المعوقات التي تواجه الاستفادة من البرامج التدريبية في تحقيق السلامة المهنية و الوقاية من إصابات العمل ، و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك عن طريق المسح الاجتماعي بطريقة العينة العشوائية باعتباره من المناهج المناسبة التي تخطط و تنفذ في المؤسسات و المنظمات الصناعية و التجارية

بغرض توعية العاملين لمثل هذه الدراسة التي تعتبر تقييمية ، وقد ألقت هذه الدراسة الضوء على البرامج التدريبية بطرق استخدام وسائل الوقاية ، و إتباع أساليب الأمن و السلامة المهنية بما يؤدي إلى الارتقاء بمستويات العاملين في هذا المجال، فقد جاءت هذه الدراسة مهمة بالسلامة كمطلب اجتماعي و اقتصادي يرمي إلى المحافظة على المنشآت الصناعية و سلامتها من حوادث و إصابات العمل ، و حماية الأفراد و الممتلكات .

***دراسة خاصة (بغرفة تجارة وصناعة رام الله والبيرة، 2003): " حول واقع البرامج التدريبية لدى المشاريع الصغيرة".** وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع البرامج التدريبية لدى المشاريع الصغيرة، ومدى إيفائها باحتياجات تلك المشاريع، وبالتالي التعرف على المجالات التدريبية التي تحتاجها المشاريع في جوانب التدريب الإداري، والمهني، وقد أظهرت الدراسة بعض النتائج أهمها: وجود حاجة ملحة لدى أصحاب المشاريع لمجموعة من البرامج التدريبية الادارية والفنية، ووجود قصور في البرامج التي تقدمها مؤسسات التدريب للمشاريع الخاصة، وأما عن توصيات الدراسة فهي: تطوير برامج عمل مشتركة بين مؤسسات التدريب جميعها بهدف تطوير برنامج وطني يلبي الاحتياجات العلمية سواء من الجوانب الإدارية، والمهنية في المشاريع المستهدفة، والتركيز على البرامج الخاصة بالكمبيوتر والانترنت والتجارة الالكترونية.

***دراسة (عتي، 2004): بعنوان " فاعلية البرامج التدريبية بمعهد الدفاع المدني في مواجهة الكوارث والأزمات - دراسة تطبيقية على بعض الدورات التي ينفذها معهد الدفاع المدني".** وقد هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على ما إذا كان للخصائص الديموغرافية للمتدربين على مستوى فاعلية البرامج التدريبية بمعهد الدفاع المدني في الإعداد لمواجهة الكوارث والأزمات الأمنية من عدمه وكذلك التعرف على المهارات التي اكتسبها المتدربون لمواجهة الكوارث والأزمات الأمنية من حيث محتوى البرامج ومكان انعقادها وزمانه وفرص التقويم المتاحة لها والأساليب التدريبية المستخدمة وأيضاً التعرف على المعوقات والمشكلات التي تواجه البرامج التدريبية بمعهد الدفاع المدني فتؤثر على فعاليتها في مواجهة الكوارث والأزمات الأمنية وأخيراً التعرف على المقترحات التي تتعلق بتطوير وتفعيل التدريب لمواجهة الكوارث والأزمات الأمنية وقد استخدم الباحث في تلك الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالمسح الشامل لعينة الدراسة، وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى عدة نتائج من أبرزها أن هناك مجموعة من المهارات التي تم اكتسابها من قبل الضباط المشاركين كالقدرة على سرعة إجراء الاتصالات اللازمة لمواجهة الأزمة أو الكارثة والقدرة على التنسيق مع الجهات المعنية لمواجهة الأزمة أو الكارثة المشابهة لما حدث من كوارث وأزمات ثم مواجهتها والتعرف على مراحل حدوث الأزمات والكوارث كما يتميز محتوى البرامج التدريبية الذي يحقق الفاعلية في الإعداد لمواجهة

الكوارث والأزمات بتزويد المدرب بالخلفية النظرية اللازمة للمواجهة، كما يعد المتدرب بالمهارات لمواجهة الكوارث والأزمات يتلاءم مع الاحتياجات التدريبية للمتدربين . وخصلت تلك الدراسة كذلك إلى أن المعوقات التي تحد من فعالية البرامج التدريبية في إعداد المتدربين لمواجهة الكوارث والأزمات الأمنية هي إجراءات إدارية متبعة للترشيح تحول دون فعالية البرامج التدريبية وعدم إتاحة الفرصة للمتدرب في اختيار البرنامج الذي يتناسب مع احتياجاته وضعف التأهيل العلمي والعملية للمدربين والنقص في تجهيزات البرامج الفنية وضعف الإمكانيات المالية اللازمة واستخدام وسائل تدريبية تقليدية وعدم مسايرة البرامج للتطوير في مجال الكوارث والأزمات الأمنية واهتمام التدريب بالشكل دون المضمون ووجود نقص في أجهزة ومعدات التدريب .

وقد استفاد الباحث من تلك الدراسة في كونها أبرزت قيمة التدريب للتطوير و التنمية وبناء القدرات وتطوير الأداء على مستوى الفرد والمؤسسة.

***دراسة (الكساسة، 2005): بعنوان "تقييم البرامج التعليمية والتدريبية في كلية العلوم الشرطية في جامعة مؤتة" .** وقد هدفت هذه الدراسة الى تقييم البرامج التعليمية والتدريبية في كلية العلوم الشرطية في جامعة مؤتة، وقياس تأثيرها على معارف الخريجين ومهاراتهم واتجاهاتهم، ولقد توصلت الدراسة الى أن هنالك عدم وضوح في أهداف البرامج التدريبية ولكن كان هناك تطور ايجابي لمعارف ومهارات واتجاهات الخريجين نتيجة للبرامج التعليمية والتدريبية مجتمعة، كما وأوصت الدراسة بضرورة وضع أهداف واضحة للبرامج التدريبية لتكون قابلة للقياس، وتنوع أساليب التدريب بحيث تنسجم مع هذه الاهداف والتركيز على الجانب العملي، بالاضافة الى تشكيل لجنة مختصة لمتابعة تقويم البرامج التدريبية، واشراك الهيئة التدريسية والتدريبية عند تصميم ووضع البرامج التدريبية والتعليمية.

***دراسة(محارمة، 2006): بعنوان "تقييم ومتابعة التدريب في معهد التنمية الادارية بدولة قطر" .** وقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تجربة معهد التنمية في دولة قطر في مجال تقييم ومتابعة البرامج التدريبية من خلال تحديد اهداف التدريب ونماذج التقييم المستخدمة في عملية التقييم، وتحديد نقاط القوة والضعف في تجربة معهد التنمية، وكانت اهم النتائج تتمثل في ضرورة قناعة الادارة العليا بأهمية التدريب ودعمها للعملية التدريبية، وقد تبين بأن المعهد يركز على مستوى "ردود الفعل" بالمقارنة مع باقى المستويات "النتائج، السلوك، التعلم، العائد من الاستثمار"، وقد أوصت الدراسة بضرورة ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي، وضرورة متابعة وتقييم أداء العاملين بعد مشاركتهم في البرنامج التدريب لمعرفة مدى تحسن ادائهم بالاضافة الى أخذ رأيهم في البرنامج التدريبي.

***دراسة (العطوي، 2007): بعنوان " أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية)".**

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أساليب التدريب وأثرها على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم المهني في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: إن المتوسط العام لتصورات المبحوثين لأساليب التدريب المتبعة جاءت بدرجة مرتفعة، وإن المتوسط العام لتصوراتهم لمدى فاعلية البرامج التدريبية جاءت أيضا بدرجة مرتفعة، وجود أثر لأساليب التدريب المتبعة في فاعلية البرنامج التدريبي للمتدربين في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية، وكانت أهم توصيات الدراسة ضرورة العمل على تحسين بيئة التدريب، وتحسين البنية الأساسية للتدريب، واختيار المدربين بناءً على الخبرة في هذا المجال، بالإضافة إلى التوسع في أساليب التدريب المستخدمة.

***دراسة (الحري، 2007): وهي بعنوان " تقويم برامج التدريب الفني في مراكز تدريب الدفاع المدني من وجهة نظر المتدربين".** وقد هدفت الدراسة إلى تقييم برامج التدريب الفني في مراكز تدريب الدفاع المدني من وجهة نظر المستفيدين من التدريب، وذلك عن طريق التعرف على مدى إعداد هذه البرامج والتخطيط لها وتنفيذها وفعاليتها بهدف الحصول على إمكانيات بشرية وطنية متخصصة ومؤهلة لتكون عناصر فعالة في مجال الدفاع المدني بعد الالتحاق بها، حيث توصلت الدراسة إلى التعرف الخطط والسياسات التدريبية وعلى أهم البرامج التدريبية الخاصة بالدفاع المدني وعلى نقاط القوة (زيادة بالكفاءة والمهارة والمعرفة وتحقيق الاهداف) ونقاط الضعف (عدم توفير الحوافز والمكافآت والمشاركة في وضع الاحتياج التدريبي)، وأوصت الدراسة بإضافة وتكثيف البرامج الميدانية والعملية خلال الدورات التدريبية وإدراج بعض الدورات الأخرى إلى البرنامج التدريبي تختص بالسلوك والحاسب الآلي، بالإضافة إلى توفير المدربين من ذوي الكفاءات الذين لهم مؤهلات وقدرة على عملية التدريب الفني وملمين بالأساليب والوسائل التقنية الحديثة في التدريب الفني في مراكز تدريب الدفاع.

***دراسة (بشارت، 2008): وهي بعنوان " واقع عملية تدريب المهندسين الزراعيين في وزارة الزراعة الفلسطينية في الضفة الغربية وأفق تطويرها".** وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة آلية تحديد البرامج التدريبية للمهندسين الزراعيين في وزارة الزراعة الفلسطينية، والمشكلات التي تواجه تحديد هذه الاحتياجات التدريبية، والصعوبات التي تواجه تنفيذها، وذلك للوصول إلى برامج تدريبية قادرة على تلبية احتياجات الوزارة، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود آلية لتحديد الاحتياجات التدريبية التي تتوافق مع أهداف الوزارة، كما يتبين أنه ليس هنالك أي متابعة تقييمية للعملية التدريبية ، ولا يؤخذ رأي

الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية عند تصميمها، وليس هناك أي توجه من الإدارة العليا لإعداد مدربين من ذات الوزارة، وكانت هنالك بعض التوصيات التي رصدتها الدراسة : الاستمرار بالعملية التدريبية بما يحقق أهداف وخطة الوزارة ، وأن يتم التدريب وفق الاحتياج التدريبي للوزارة، والتركيز على الجوانب العملية في التدريب، وتشجيع العاملين على المشاركة في التدريب بفاعلية، التقييم المستمر للبرامج التدريبية ، ربط التدريب بالخطط الاستراتيجية والتطويرية واهداف وزارة الزراعة، تأهيل مدربين محليين من وزارة الزراعة.

***دراسة (المدهون وسعدية، 2008): بعنوان "تقييم عملية التدريب للعاملين بالكليات التقنية في محافظات غزة من وجهة نظر المتدربين".** حيث هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن أهمية الاحتياجات التدريبية للعاملين، والتعرف على ردود افعال المشاركين في التدريب على العملية التدريبية، وقد كانت أهم نتائج الدراسة تتمثل في وجود قصور ملحوظ في تحديد الاحتياجات التدريبية واهمال للعاملين وعدم تحفيزهم من قبل الادارة العليا للمشاركة الفاعلة في الدورات، واهتمام شبه معدوم في عملية التقييم للعملية التدريبية، وكانت أهم التوصيات هي ضرورة وجود ادارة أو جهة متخصصة لتحديد الاحتياج التدريبي والاشراف على العملية التدريبية في وزارة التربية والتعليم العالي، وضرورة الالتزام بالتقييم بشكل مستمر للعملية التدريبية، وضرورة ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي مع ضرورة تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً.

***دراسة (ميا وآخرون، 2009): بعنوان "قياس أثر التدريب على أداء العاملين (دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان)".** وقد هدفت هذه الدراسة الى قياس اثر التدريب في أداء العاملين بمديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان، وذلك للتعرف على مستوى تأثير البرامج التدريبية المناسبة في تحسين اداء العاملين ومدى كفاءتها وتصميمها وتقويمها، وكذلك تبيان العلاقة بين مهارات وقدرات المتدرب والاداء الفعلي الذي يسعى التدريب الى تحقيقه، وإحتياجات العاملين الفعلية من التدريب التي تتناسب مع اختصاصات ومهام الوظيفة، والسعي لتحقيق غاية أكبر تتمثل في رفع مستوى الاداء لدى العاملين وزيادة انتاجيتهم عن طريق الممارسة الفعلية لما اكتسبوه من مهارات وخبرات ومعلومات خلال العمليات التدريبية، ولقد توصلت الدراسة الى الأهمية الكبيرة التي يحظى بها التدريب، حيث كان لهذه البرامج التدريبية الأثر الكبير في رفع كفاءة وفاعلية الاداء لدى العاملين وزيادة المهارات والخبرات لديهم وتتيح تبادل الخبرات والمعارف فيما بينهم، مع ضرورة الارتقاء بمستوى البرامج التدريبية الى مستويات أعلى ومتقدمة، حيث أن نجاح عمل مديرية التربية

وزيادة كفاءة أدائها يعتمد على فاعلية البرامج التدريبية وتقييمها وإعادة تطورها بما يتناسب مع الاحتياجات الفعلية للموظفين، وقد كان هناك العديد من التوصيات أهمها: إقناع الإدارة العليا بأهمية التدريب ودوره في رفع كفاءة أداء العاملين، وعلى أن يتم إعداد الخطة التدريبية السنوية وفق الاحتياج الفعلي للعاملين وبما يتوافق مع التطور العلمي والتكنولوجي في العالم، وإشراك العاملين بتحديد الاحتياج التدريبي بما يتناسب مع قدراتهم واحتياجاتهم الوظيفية، مع توفير المناخ التدريبي الملائم، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للمتدربين، والعمل على جعل هذه البرامج التدريبية تتوافق مع البرنامج الزمني الموضوع لتنفيذها كي تحقق الاهداف الموضوعه.

***دراسة (حسن، 2011): بعنوان " قياس أثر الدورات التدريبية وفعاليتها في القطاع الصحي: دراسة استكشافية على المستشفيات الحكومية".** وقد هدفت هذه الدراسة الى قياس أثر الدورات التدريبية وفعاليتها في القطاع الصحي في المستشفيات الحومية في سوريا، حيث تم استخدام نموذج كيرك باترك في تقييم هذه الدورات، وكانت نتائج هذه الدراسة حصول مستوى "ردود الفعل" على الاهتمام الرئيسي في ترتيب الأولويات لقياس فاعلية البرامج التدريبية مقارنة مع المستويات الاخرى مثل "التعلم، السلوك، النتائج، العائد من الاستثمار"، كما وأظهرت النتائج العلاقة المهمة بين الاهتمام بقياس العائد على الاستثمار في التدريب وبين فاعلية البرامج التدريبية، كما وأوصت هذه الدراسة المسؤولين في المستشفيات الحكومية في دمشق بضرورة الاهتمام في الدورات التدريبية المناسبة للعاملين في القطاع الصحي، وضرورة اعتماد عملية التقييم في جميع مراحل العملية التدريبية للوصول الى النتائج المطلوبة.

***دراسة (التلاني وآخرون، 2011): وهي بعنوان " واقع تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية ".** وقد هدفت الدراسة الى التعرف على واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية الكبرى في المحافظات الجنوبية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وكان مجتمع الدراسة مكون من الاداريين في الهيئات المحلية الكبرى الذين شاركوا في البرامج التدريبية حيث بلغ عددهم (247 ادارياً)، وصمم الباحثون اعتماداً على نموذج كيركباتريك، وقام الباحثون باستخدام المسح الشامل وتم استردادى 175 استبانة بنسبة 70.8%، وأظهرت نتائج الدراسة انه يتم تقييم التدريب في الهيئات المحلية على مستويات رد الفعل والتعلم الى حد ما، وأنه لا يتم التقييم على مستويات السلوك، النتائج التنظيمية، وبناء على نتائج الدراسة توصل الباحثون الى العديد من التوصيات أهمها : تعزيز تقييم التدريب على مستويات السوك وكذلك على مستوى التعلم، و أن تقوم الهيئات المحلية بتقييم التدريب على مستويات السوك وكذلك على مستوى النتائج التنظيمية .

***دراسة(جاسم، 2012): بعنوان "تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها - إطار نظري".** وقد هدفت هذه الدراسة الى تقديم اطار نظري عن عملية تقييم البرامج التدريبية ومدى فاعليتها في تحقيق الاهداف المرسومة للمؤسسة وأهداف العاملين فيها، حيث ركزت الدراسة على مدى نجاح برامج التدريب في سد احتياجات العملية للعاملين بوسائل وطرائق متعددة ومن ثم تقييم هذه البرامج التدريبية ومدى جودته، وقد توصلت هذه الدراسة الى هدة نتائج أهمها: الدور المهم الذي تلعبه البرامج التدريبية في نجاح أو فشل المنظمات والمؤسسات، تعدد وسائل وطرق التدريب والتي تلعب دوراً كبيراً في نجاح أو فشل البرامج التدريبية، وعلى أن تتسم العملية التدريبية بالشمولية لجميع الوظائف المختلفة، أهمية مرحلة عملية التقييم في مراحل التدريب، وزيادة مقدار المنافع المتحققة للمنظمة تعتمد على مقدار المهارة والمعرفة المكتسبة من البرامج التدريبية، وكذلك كان هناك العديد من التوصيات أهمها: ضرورة تحديد الاحتياج التدريبي لكافة جوانب المنظمة ولكافة العاملين فيها ووضع البرنامج التدريبي بناءً عليه، اعتماد وسائل وطرق تدريبية تتناسب مع أهداف الدورة وبشكل يوصل المهارة والمعلومة المطلوبة للمتدربين مما يساعد على رفع قدراتهم، أهمية عملية التقييم حيث أنها تعكس نجاح او فشل البرنامج التدريبي، واستخدام معايير مختلفة في عملية التقييم مع ضرورة تغييرها بين كل فترة واخرى، واعتماد المعلومات الدقيقة وغير المتحيزة في عملية التقييم، وأن لا تقتصر البرامج التدريبية على إكساب المهارات والمعرفة لاداء العمل فقط بل أن يشمل على تدريب العاملين على كيفية الارتقاء في السلم الوظيفي باعتباره من الامور الهامة للنمو والتطور المؤسسي.

***دراسة(الشملة، 2014): بعنوان "تقييم تدريب موظفي البلديات الفلسطينية في مجال التخطيط الاستراتيجي".** وقد هدفت هذه الدراسة الى تقييم التدريب الذي تلقاه موظفو البلديات الفلسطينية في التخطيط الاستراتيجي، وتحقيقاً لاهدافها عملت هذه الدراسة على الاجابة عن اسئلتها وعرضت التجارب والنماذج المختلفة في موضوع تقييم التدريب والتي خلصت الى تصميم نموذج تقييمي خاص بالدراسة تمثل في الاستبيان الذي عبئه 269 من أفراد العينة. وقد خلصت الدراسة الى أن تقييم أفراد العينة لهذا التدريب كان متوسط الفاعلية على كافة عناصر الأداة، ومتواضع الأثر على الصعيدين الفني والفائدة منه، كما تبين أن هذا التدريب كان جزءاً من عملية رسم الخطط الاستراتيجية ولم يكن ممارسة مستقلة، وأن هذا التدريب لم يكن في اطار نظام تدريبي محدد، وتبين أيضاً أن مدة التدريب لم تكن كافية ولم تتوفر البيئة اللازمة لنجاح التدريب، وقد أوصت هذه الدراسة بإنشاء ادارة

متخصصة للتدريب في وزارة الحكم المحلي، صياغة سياسة ونظام تدريبي متكامل، على أن يتم تأهيل مجموعة مدربين في وزارة الحكم المحلي ليشكلوا مرجعية تدريبية واستشارية وتقييمية لعملية التخطيط الاستراتيجي في البلديات الفلسطينية، كما أوصت الدراسة بمعالجة جوانب القصور التدريبي التي أشارت إليها هذه الدراسة.

2.6.2 دراسات أجنبية:

*دراسة بينت (Bennett ، 1987) : بعنوان " فاعلية الأساليب التدريبية الخاصة بتنمية الكادر". حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الأساليب التي تحقق فاعلية عالية في عملية التدريب وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن البرامج التدريبية التي تستخدم أساليب متنوعة هي الأكثر فاعلية، وأن البرامج التي تستخدم أسلوب المحاضرة أقل تأثيراً على سلوك المتدربين من البرامج التي تستخدم أسلوب نقل المعرفة للمتدربين، وكانت أهم التوصيات هي بالتنوع في أساليب التدريب في البرامج التدريبية وذلك تحقق فاعلية عالية في عملية التدريب.

*دراسة (ايركسون، 1990)، (Erickson، 1990) حول " أهمية تقييم برامج التدريب فور الانتهاء من هذه البرامج". حيث تشير هذه الدراسة أنه وبمجرد الانتهاء من البرنامج التدريبي عادة يتم عقد اختبار بسيط للمشاركين، حيث أنه وبمجرد عودتهم إلى أماكن عملهم قد ينسون كل شيء، ولذلك ينبغي عند تقييم برامج التدريب التأكد من احتفاظ المتدربين بالمعلومات التي قدمت لهم في البرنامج، وهل تم تحقيق أهداف البرنامج، وهل زادت درجة المعرفة لدى المتدربين، ومدى ملائمة البرامج المقدمة للاحتياج التدريبي، حيث تعتمد معظم إدارات التدريب على عقد اختبار نعد الدورات التدريبية وذلك للتأكد من التغير في مستوى المعرفة لدى المشاركين.

*دراسة (كارولن وفارمان، 1990)، (Fareman&Carolyn، 1990): حول " قضايا تقييم التدريب الإداري". وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المشاكل التي تواجه عملية تقييم البرامج التدريبية وقد كانت النتائج هي أن مشاكل تقييم برامج التدريب تتمثل في اختيار التصميم المناسب والدقيق لاختبار أثار التدريب، وتحديد العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي، وتحديد العوامل المؤثرة في التدريبي، وبناءً على النتائج كانت التوصيات تتمحور حول ضرورة تحديد الاحتياج التدريبي، واعتماد نموذج التقييم المناسب للبرامج التدريبية للوصول إلى نتائج صحيحة.

*دراسة (كريستوفر، 1992)، (Christopher، 1992) بعنوان " تقييم برامج التدريب والمشاكل التي تواجه عملية التقييم". حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المشاكل والمعوقات التي تواجه عملية تقييم التدريب وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن تقييم البرامج التدريبية يعتمد على تحليل البيئة التعليمية، والمعلومات التي اكتسبها المتدربون، والمهارات التي تم استخدامها بالفعل، وإلى أي مدى تم التغيير في السلوك، هذا وبالإضافة إلى التغيير في الأداء الإجمالي للمنظمة.

*دراسة بيلا وآخرون (bella et.al، 2007) بعنوان "تقييم التدريب في شركات ذات علامة تجارية للتدريب العالي التايوانية". حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى خبرات العاملين وتقييم تأثير التدريب على العاملين في سبع شركات تايوانية، وفهم طرق تقييم هذه الشركات السبع للتدريب ونظرتهم للتميز، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تميز هذه الشركات بدقة تحديد احتياجاتها التدريبية مقارنة مع المؤسسات التايوانية الأخرى، التميز الثقافي ذو النظرة المستقبلية للشركات التايوانية، التعمق في فهم طرق تقييم التدريب في الشركة وفروعها، وارتفاع درجة تقييم التدريب في الشركة.

*دراسة (جايا، 2014): وهي بعنوان " تقييم برنامج التدريب لكوادر الدفاع المدني الفلسطيني في الاردن لعام 2013". وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على تقييم المتدربين لبرنامج التدريب الذي عقد في الاردن لمرتبات الدفاع المدني الفلسطيني بالتعاون مع (جايا) الوكالة اليابانية للتعاون الدولي لعام 2013، وكان عدد الدورات 8 دورات، وكان عدد الفئة المستهدفة من الدراسة 150 مشارك، وكان ملخص النتائج يشير الى نتيجة متوسطة في مختلف مجالات التدريب وكان مستوى الاستفادة بالنسبة للمتدربين متوسط.

3.6.2 التعقيب على الدراسات السابقة :

اتفقت جميع الدراسات السابق ذات العلاقة بموضوع الدراسة على أهمية الدور الذي يلعبه التدريب والأثر الايجابي الذي يتركه على كافة العاملين في المنظمة في جميع المستويات الاداريين منهم او الفنيين لاكسابهم المعلومات والمهارات المطلوبة لرفع مستوى الاداء بما ينعكس على المنظمة ككل. فدراسة (بشارت، 2008) بينت أهمية دور التقييم المستمر للبرامج التدريبية وأن يتم هذا التدريب وفق الاحتياج التدريبي.

ودراسة(حسن، 2011) أكدت على ضرورة اعتماد عملية التقييم في جميع مراحل العملية التدريبية، أما دراسة (الحري، 2007) فقد وأوصت بإضافة وتكثيف البرامج الميدانية والعملية بالإضافة الى توفير المدربين من ذوي الكفاءات والمؤهلين لذلك.

ودراسة (القرني، 2001) أوصت بضرورة استخدام الوسائل الوقائية للمحافظة على حياة الأفراد والممتلكات.

وفي دراسة (الكساسة، 2005) دقت على أهمية وضع أهداف واضحة للبرامج التدريبية والتركيز على الجانب العملي، بالإضافة الى التركيز على تقويم البرامج التدريبية. وفي دراسة (الشملة، 2014) تم التدقيق على صياغة سياسة ونظام تدريبي متكامل، وأن يتم تأهيل مجموعة مدربين مؤهلين من داخل الوزارة .

وفي دراسة (المدهون وسعدية، 2008) أكدت الدراسة على ضرورة وجود ادارة أو جهة متخصصة لتحديد الاحتياج التدريبي والاشراف على العملية التدريبية، ووجوب الالتزام بالتقييم المستمر للعملية التدريبية، كما واوصت بضرورة ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي للموظف. وفي دراسة (الثلباني وآخرون، 2011) تم التأكيد على ضرورة التقييم المستمر للبرامج التدريبية والأخذ بنتائج وتوصيات عملية التقييم.

وفي دراسة(ميا وآخرون، 2009) أوصت بإعداد الخطة التدريبية السنوية وفق الاحتياج الفعلي للعاملين، وحثت على ضرورة إشراك العاملين بتحديد الاحتياج التدريبي، مع توفير المناخ التدريبي الملائم، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للمدربين.

وفي دراسة (الغامدي، 1991) أوضحت بأن هناك فروقا جوهرية بين من حصل على الدورة التأهيلية ومن لم يحصل عليها من الضباط في الجوانب المهارية في التعامل مع المعدات والآليات ولذلك تم التركيز على ضرورة اشراك جميع الضباط في الدورة التأهيلية .

وفي دراسة (جاسم، 2012) أكدت ضرورة تحديد الاحتياج التدريبي واعتماد وسائل وطرق تدريبية تتناسب مع أهداف الدورة، أهمية عملية التقييم واستخدام معايير مختلفة في عملية التقييم مع ضرورة تغييرها بين كل فترة واخرى، وتدريب العاملين على كيفية الارتقاء في السلم الوظيفي باعتباره من الامور الهامة للنمو والتطور المؤسسي.

وفي دراسة خاصة (بغرفة تجارة وصناعة رام الله والبيرة، 2003) فقد أوصت بضرورة تطوير برامج عمل مشتركة بين مؤسسات التدريب جميعها بهدف تطوير برنامج وطني يلبي الاحتياجات العلمية سواء من الجوانب الإدارية والمهنية .

وفي دراسة (عتي، 2004) فقد أبرزت هذه الدراسة قيمة التدريب المنهج والمبني على أساس الاحتياج التدريبي الواقعي وتأثيره على تطوير و تنمية وبناء القدرات وتطوير الأداء على مستوى الفرد والمؤسسة.

وفي (دراسة العطوي، 2007) تم التأكيد على ضرورة العمل على تحسين بيئة التدريب، وتحسين البنية الأساسية للتدريب، واختيار المدربين بناءً على الخبرة في هذا المجال، بالإضافة الى التوعية في أساليب التدريب المستخدمة.

وأما في دراسة (كريستوفر، 1992)، (Christopher، 1992) خلصت هذه الدراسة الى أن تقييم البرامج التدريبية يعتمد على تحليل البيئة التعليمية، والمعلومات والمهارات التي اكتسبها المتدربون، والى أي مدى تم التغيير في السلوك الفردي للمتدربين وفي الأداء الإجمالي للمنظمة.

وفي دراسة بينت (Bennett، 1987) تم التوصل الى عدة نتائج منها: أن البرامج التدريبية التي تستخدم أساليب متنوعة وخصوصاً التي تركز على الجانب العملي هي الأكثر فاعلية، حيث أوصت بضرورة التتبع في أساليب التدريب في البرامج التدريبية وذلك تحقق فاعلية عالية في عملية التدريب. وفي دراسة (ايركسون، 1990)، (Erickson، 1990) أوصت بضرورة تقييم برامج التدريب بمجرد عودة المتدربين إلى أماكن عملهم حيث يكونوا ما زالوا محتفظين بالمعلومات التي قدمت لهم في البرنامج التدريبي .

أما دراسة (كارولن وفارمان، 1990) والتي خلصت الى ضرورة تحديد الاحتياج التدريبي، واعتماد نموذج التقييم المناسب للبرامج التدريبية للوصول إلى نتائج صحيحة.

وفي دراسة بيلا وآخرون (bella et.al، 2007) تم التدقيق على أهمية فهم طرق تقييم التدريب في الشركة وفروعها، وارتفاع درجة وأهمية تقييم التدريب والأخذ بنتائجه في الشركة.

ومن هنا يمكن تلخيص أهم النتائج والتوصيات التي وردت في هذه الدراسات بما يلي: ضرورة تحديد الاحتياج التدريبي بشكل يحقق أهداف المنظمة والعاملين فيها وعدم إهمال مشاركة المتدربين في اختيار البرامج التدريبية التي تناسب عملهم، توفير نظام حوافز للمتدربين، وقد أشارت أيضاً إلى بعض الصعوبات التي تواجه عملية إجراء دراسة تقييمية لأثر التدريب مثل التأخر في إجراء التقييم وعدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية عملية التقييم، ولم يجد الباحث أية دراسة لتقييم التدريب في الدفاع المدني على الصعيد الفلسطيني، وإذ تعمل هذه الدراسة على سد الفجوة في هذا النوع من الدراسات، ومن جهة أخرى فقد خدمت هذه الدراسات الباحث في صياغة المعرفة والقدرة اللازمة لإجراء هذه الدراسة ولتصميم أداة جمع معلوماتها.

وقد اختلفت الدراسات السابقة في نتائجها فمنها من وجد القصور في العملية التدريبية، فمنها من وجد القصور في التخطيط وآخر وجده في الأساليب والطرقالخ، ويعود هذا التفاوت الى اسباب كثير أهمها خصوصية التدريب والبيئة المحيطة بتنفيذه خاصة العوامل الثقافية ، وفي كثير من الأحيان غياب التحليل اللازم لنتائج هذه التقييمات و عدم الاهتمام بالاستفادة منه.

وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في توسيع مداركه بخصوص موضوع تقييم التدريب وفي صياغة الأدب النظري اللازم لذلك، ومن ناحية أخرى فقد ساعدت الباحث في صياغة أداة الدراسة الأساسية، وقد افادت نتائج هذه الدراسات بمقارنتها بنتائج هذه الدراسة وتوصيات هذه الدراسات وقد ساعدت في صياغة الخيارات الاستراتيجية الممكنة لمعالجة جوانب القصور التي توصلت اليها نتائج الدراسة .

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج ومجتمع وعينة وأداه ومتغيرات وإجراءات الدراسة والمعالجات الإحصائية وفيما يلي بيان بذلك.

1.3 منهج الدراسة:

يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك في توصيف المتغيرات موضوع البحث، من خلال الإجابات المختلفة لمفردات العينة على البيانات العامة والعبارات التي تضمنتها أداة الدراسة والتي تخدم ما وضعت من أجله.

2.3 أداة الدراسة:

اطلع الباحث على الأدب النظري والدراسات السابقة العربية والمحلية والاجنبية منها واستفاد منها في صياغة الإستبانة بشكل أساسي من الدراسات:-

بعد التحكيم وفي صيغتها النهائية أصبحت الإستبانة تفي بأغراض الدراسة التي وضعت من أجلها ويمكن وصف أجزائها بـ:

جدول(1): أجزاء الاستبانة

م	أجزاء الاستبانة	عدد الفقرات
1	مقدمة الرسالة وتحتوي على معلومات الرسالة، ومعبئ الإستبانة	12 فقرات
2	ما قبل التدريب	6 فقرات
3	بداية تنفيذ التدريب	3 فقرات
4	تقييم المدرب	7 فقرات
5	تقييم المتدرب	6 فقرات
6	تقييم ادارة التدريب	7 فقرات
7	تقييم المادة التدريبية	9 فقرات
8	تقيم التمارين العملية	4 فقرات

9	الإطار الزمني للتدريب	5 فقرات
10	تقييم البيئة التدريبية	9 فقرات
11	تقييم علاقة البرامج التدريبية بأداء المتدربين	18 فقرة
12	أسئلة مفتوحة ويحتوي	3 أسئلة

3.3 حدود الدراسة:

1.3.3 الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على مديريات جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية، والبالغ عددها 11 محافظة بالإضافة الى العاملين في المديرية العامة للدفاع المدني الفلسطيني.

2.3.3 الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على موظفي الدفاع المدني الذين شاركوا في البرامج التدريبية التي عقدت وعلى مسؤوليهم المباشرين خلال الفترة الزمنية من 2013/1/1 ولغاية 2015/12/31 والبالغ عددهم 859 مشارك.

3.3.3 الحدود الزمنية: يتم انجاز هذه الدراسة حتى نهاية عام 2016 م. حيث تم تغطية تقييم برامج التدريب الفني الخارجي في الثلاث سنوات السابقة (2013-2015) وعلاقتها بأداء العاملين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني من وجهة نظر المتدربين.

4.3 تصميم الأداة

بعد دراسة متأنية للأدب النظري والدراسات السابقة وجد الباحث الجوانب الأساسية كمجالات لتقييم التدريب الفني لموظفي الدفاع المدني والأخذ بخصوصية برامجها التدريبية، ومن ثم رصد التفاصيل الخاصة بكل مجال من خلال الاستفادة من الأدب النظري والدراسات السابقة وإجراء مقابلات خاصة لخدمة هذا الهدف.

5.3 أجزاء الاستبانة

عند استكمال الشروط العلمية لتبني أجزاء الدراسة وتوزيعها فقد تضمنت أداة الدراسة الأجزاء التالية: الجزء الأول : كان بمثابة رسالة موجهة إلى المتدربين توضح موضوع وأهداف الدراسة ,

إما الجزء الثاني: فقد تضمن بيانات معبئ الاستبانة مثل الجنس، الفئة العمرية، وعدد فقراته ثمان فقرات .

إما الجزء الثالث: تضمن مجالات التقييم وعددها احد عشر مجالا وعدد فقراته الإجمالية (75) فقرات وهذه المجالات هي : مجال ما قبل التدريب وعدد فقراته 6، مجال بداية التنفيذ وعدد فقراته 3، مجال تقييم المدرب وعدد فقراته 7، مجال مجال تقييم المتدربين وعدد فقراته 6، تقييم إدارة التدريب وعدد فقراته 7، تقييم التقنيات المستخدمة وعدد فقراته 5، مجال المادة التدريبية وعدد فقراته 9، مجال التمارين العملية وعدد فقراته 4، مجال الاطار الزمني للتدريب وعدد فقراته 5، مجال تقييم البيئة التدريبية وعدد فقراته 9، مجال علاقة التدريب الفني الخارجي بأداء المتدربين وتطور الجهاز وعدد فقراته 18 فقرة، أما الجزء الأخير فقد تضمن ثلاثة أسئلة مفتوحة

6.3 تحكيم صدق الأداة

قام الباحث باستشارة عدد من المتخصصين في مجال التدريب والدفاع المدني المؤهلين لتقييم هذه الاستبانة وإدراك صدقها الظاهري والموضوعي والشمولي (مرفق قائمة بأهم الأسماء) وكان نتيجة التحكيم توضيح وإعادة صياغة أربعة فقرات، إضافة ثلاثة فقرات وحذف فقرة مكررة، ودمج ثلاثة فقرات أخرى وذلك بناء على اتفاق معظم المحكمين.

ثبات الأداة :- قام الباحث بحساب ثبات المقياس باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Alpha) (Chronbach) وبلغ معامل الثبات الكلي (0.97) وهو معامل ثبات جيد يفي بأغراض الدراسة، ويمكن تعميم نتائجها بمصادقية وثقة .

7.3 آلية توزيع الأداء

قام الباحث بزيارة معظم المحافظات وتوزيع الاستبانة على المتدربين مباشرة وفي المحافظات الأخرى (الخليل، بيت لحم، القدس) انتدب أشخاصا دريهم جيدا على التعامل مع توزيع وتعبئة هذه الاستبانة، وقد أجاب عليها البعض مباشرة وتم تسليمها ليد الباحث فيما قام الجزء الآخر بوضعها في ملفات مغلقة وإرسالها لعنوان الباحث من خلال مديريات الدفاع المدني وقد حرص الباحث على توزيعها على كافة أفراد عينة مجتمع الدراسة.

8.3 فحص الاستبانات المسترجعة

استرجع الباحث 352 استبانة من معبأة وبعد فحصها تبين أن 32 استبانة منها غير صالحة للتحليل فبعضها كان معبأ جزئياً أو معبأة نمطياً فيما أدى إلى تجاهلها وبالتالي بلغ عدد الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل 320 استبانة .

10.3 إجراءات الدراسة

- لقد تم إجراء الدراسة وفق الخطوات التالية :-
- إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
 - تحديد أفراد عينة الدراسة .
 - توزيع الإستبانة .
 - تجميع الإستبانة من أفراد العينة وترميزها وإدخالها إلى الحاسب ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)

11.3 المعالجات الإحصائية

- التكرارات و المتوسطات والنسب المئوية.
 - اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين.
 - اختبار تحليل التباين الأحادي .
 - اختبار معامل الثبات ألفا
 - اختبار التوزيع الطبيعي .
- أجريت الدراسة على عينة وقوامها (400) من العاملين في الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية والذين شاركوا في التدريب ، تم استرجاع 352 استبانة أي ما نسبته 88% من عينة الدراسة ، الصالح منها للتحليل 320 ما نسبته 80% من عينة الدراسة .

الجدول (2): الموصفات الديموغرافية لعينة الدراسة (متغيرات الدراسة)

المتغيرات	المستويات	التكرارات	النسب المئوية%
الجنس	ذكر	294	91.9
	انثى	26	8.1
	المجموع	320	100
الفئة العمرية	اقل من 25	34	10.6
	25-30	117	36.6
	30-40	128	40
	40-50	38	11.9
	50-60	3	0.9
	المجموع	320	100
الحالة الاجتماعية	اعزب	88	27.5
	متزوج	231	72.2
	مطلق	1	0.3
	ارمل	0	0
	المجموع	320	100
المؤهل العلمي	توجيهي فاقل	126	39.4
	دبلوم متوسط	42	13.1
	بكالوريوس	139	43.4
	دراسات عليا	13	4.1
	المجموع	320	100
سنوات الخبرة	اقل من سنتين	8	2.5
	2-5	82	25.6
	5-10	89	27.8
	10-15	64	20
	أكثر من 15	77	24.1
	المجموع	320	100
الرتبة	جندي - رقيب	50	15.6
	رقيب أ - مساعد أ	115	35.6
	ملازم - نقيب	129	40.3
	رائد - عقيد	26	8.1
	المجموع	320	100
طبيعة العمل	ميداني	143	44.7
	فني	26	8.1
	إداري	151	47.2

100	320	المجموع	
30	39	دورة	عدد الدورات الخارجية
31.6	101	دورتان	
15.9	51	ثلاث دورات	
22.5	72	أكثر من ثلاث دورات	
100	320	المجموع	

13.3 متغيرات الدراسة :

المتغير الأول الجنس : وله مستويان، حيث أن نسبة الذكور المشاركين في الدورة 91.9% من إجمالي المشاركين وهذه النسبة تعكس بصورة واضحة وحقيقية لمجالات وطبيعة عمل جهاز الدفاع المدني حيث أن معظم الأعمال والخدمات التي يقدمها الجهاز بحاجة إلى قوة جسمانية، أما نسبة الإناث في المجموع والتي بلغت 8,1%، وقد تم توظيفهن بناءً على احتياج فني حيث أن أغلب الإناث العاملات في الدفاع المدني من حملة شهادة الهندسة بكافة تخصصاتها بالإضافة لتطبيق الدفاع المدني لسياسة دمج النوع الاجتماعي في الأجهزة الأمنية والمؤسسات المدنية كما أن هناك بعض الأعمال الإدارية والفنية التي يمكن للنساء أدائها بكفاءة.

المتغير الثاني (الحالة الاجتماعية): وله أربع مستويات، وإن نسبة عدد المتزوجين في الدفاع المدني عالية وتعادل حوالي 72,2% وهذه النسبة تعكس بصورة واضحة ارتفاع عدد العاملين في الدفاع المدني المستقرين اجتماعياً مقارنة بنسبة 27,5 % أعزب و 0.3% مطلق، وبنفس الوقت يشكل عائق على الالتزام بالدورات الخارجية وخصوصاً الدورات التي تتجاوز مدتها الشهر وذلك لالتزاماتهم العائلية .

المتغير الثالث (العمر): وله خمس مستويات، إن معدل الأعمار عند المشاركين في هذه الدورات (31.2 سنة) وهذا يعكس بصورة واضحة أن مجالات وطبيعة عمل جهاز الدفاع المدني ونوع الخدمة الإنسانية التي يقدمها من إطفاء وإنقاذ والتي تتطلب قوة بدنية وفئة عمرية شابة للقيام بهذه الأعمال، أما الفئة العمرية التي تراوح بين (40-60) في 12,8% حيث تقتصر معظم التدريبات لهذه الفئة على التدريبات الإدارية واكتساب الخبرة الفنية التي لا تحتاج إلى مجهود بدني كبير.

المتغير الرابع المؤهل العلمي : وله أربع مستويات، إن نسبة عدد المشاركين في الدورات من البكالوريوس هي 43,4% وحملة الدراسات العليا 4,1% والدبلوم المتوسط 13,1% وهذه النسبة تعكس ارتفاع ملحوظ في عدد العاملين في جهاز الدفاع المدني من حملة الشهادات الجامعة بكافة مراحلها مقارنة بنسبة 39,4% حاصلين على توجيهي فأقل حيث إن معظم العاملين من هذه الفئة يعملون في قسم الإطفاء والإنقاذ الذي يتطلب قوة بدنية أكثر من الحاجة إلى شهادات جامعية .

المتغير الخامس (سنوات الخبرة) : وله خمس مستويات، إن نسبة عدد المشاركين في الدورات ويتمتعون بسنوات خبرة أقل من سنتين هي 2,5% إما الذين يتمتعون بسنوات خبرة من (5-2) سنوات فنسبة مشاركتهم في الدورات 25,6% والذين يتمتعون بسنوات خبرة من (10-5) فنسبة مشاركتهم 27,8% وهذه النسب تعكس بصورة واضحة التركيز في التدريب على الطاقم الذي يتمتع بسنوات خبرة أقل لإكسابه الخبرة والمهارة المطلوبة للعمل ولقد لوحظ أن معدل سنوات الخبرة للمشاركين في الدورات هو (8.5 سنة) وهذا بالتزامن مع بدء الجهاز الدفاع المدني برفع كفاءة كوادره في عام 2006، والتوجه الى التدريب الخارجي في تدريب طواقمة والاهتمام بالحصول على نوعية تدريب تعمل على رفع مهارتهم في تقديم الخدمة والواجب الانساني الذي يقدمه الجهاز ،أما نسبة المشاركين للذين سنوات خبرتهم (10 لأكثر من 15) فهي 44,1% حيث كان أغلب هذه الدورات هي دورات تخصصية .

المتغير السادس (الرتبة) : وله أربع مستويات، إن نسبة عدد المشاركين في الدورات والحاملين لرتبة ملازم -نقيب هي 40,3% ونسبة عدد المشاركين في الدورات والحاملين لرتبة رقيب أول - مساعد أول هي 35,6% ونسبة الحاملين لرتبة جندي - رقيب أول 15,6% وعليه نلاحظ ارتفاع عدد المشاركين في الدورات من الرتب الأقل من رائد وذلك لحاجتهم إلى رفع كفاءتهم في العمل وحصولهم على التدريب والخبرة اللازمة لأداء الرسالة الإنسانية التي يقدمها جهاز الدفاع المدني أما نسبة المشاركين في الدورات من رتبة رائد -عقيد فهي 8,1% حيث إن الأشخاص الحاملين لهذه الرتب قد حصلوا على التدريب اللازم خلال وقت سابق في أثناء خدمتهم.

المتغير السابع (طبيعة الوظيفة) : وله ثلاث مستويات، نلاحظ أن نسبة المشاركين في الدورات والذين طبيعة عملهم في الجوانب الإدارية هي 47,2% وذلك نظرا لارتفاع عدد العاملين في الجهاز والحاملين لشهادات الجامعية وأيضا لحاجة الجهاز إلى دورات في النواحي الإدارية لوجود بعض جوانب الضعف فيها لدى بعض الأفراد بالإضافة إلى نسب 44% للعاملين في الميدان واغلب العاملين في هذه النسبة هم من قسم الإطفاء والإنقاذ وهم بحاجة دائمة إلى رفع مهاراتهم حتى يتمكنوا من القيام بعملهم وواجباتهم الإنساني على أكمل وجه، أما نسبة الدورات في الجوانب الفنية هي 8,1% وهي نسبة قليلة وذلك لعدم حاجة الجهاز بشكل كبير إلى تدريب في هذه النواحي .

المتغير الثامن (عدد الدورات) : وله أربع مستويات، حيث أن بعض الدورات يكون لها متطب سابق أي انه للحصول على هذه الدورات يجب أن يكون المشارك قد حصل على دورات سابقة على سبيل المثال (للحصول على دورات الإطفاء والإنقاذ والسلامة العامة والكوارث المتقدمة، يجب أن يكون المشارك حاصل على الدورات التأسيسية في هذه المجالات)، مع العلم بأن معظم المشاركين حاصلين على أكثر من دورة تأسيسية في مختلف المجالات .

الجدول (3) : جدول معمل ثبات الاستبانة :

معامل الثبات	
0.87	المجال الاول
0.92	المجال الثاني
0.75	المجال الثالث
0.96	المجال الرابع
0.88	المجال الخامس
0.84	المجال السادس
0.82	المجال السابع
0.83	المجال الثامن
0.97	المجال التاسع
0.96	المجال العاشر
0.98	المجال الحادي عشر
0.85	المجال الثاني عشر
0.97	الثبات الكلي

14.3 اختبار التوزيع الطبيعي Normally Distributed

يشترط أن توزع البيانات الإحصائية على المتغير التابع توزيعاً طبيعياً ، وتم استخدام اختبار كولمقوروف -سيمنروف Kolmogorov-Smirnov للتحقق من أن بيانات الدراسة تتبع توزيعاً طبيعياً، والجدول التالي يشير إلى نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

الجدول (4) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Kolmogorov-Smirnov

المتوسط	الانحراف	قيمة K-S	الدالة الإحصائية	
2.32	0.83	.138	.000	المجال الاول
2.45	0.97	.147	.000	المجال الثاني
2.35	0.76	.091	.003	المجال الثالث
2.36	0.72	.093	.003	المجال الرابع
2.62	0.95	.117	.000	المجال الخامس
3.01	1.05	.097	.001	المجال السادس
2.36	0.74	.077	.029	المجال السابع
2.26	0.79	.146	.000	المجال الثامن
2.40	0.81	.129	.000	المجال التاسع
2.40	0.80	.068	.081	المجال العاشر
2.35	0.61	.137	.000	المجال الحادي عشر
2.44	0.82			المجموع

*دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يشير الجدول (4) الى أن بيانات الدراسة تحقق توزيعاً طبيعياً، مما يُمكن الباحث من استخدام اختبارات علمية تفحص المتوسطات الحسابية مثل اختبار ت، وتحليل التباين الأحادي.

الفصل الرابع

1.4 نتائج الدراسة

1.1.4 التدريب في الدفاع المدني:

إن التدريب المستمر للموظف يجعله دائم الاتصال فيما يحدث في العالم لكي يسعى لمواكبة التطورات العلمية في شتى المجالات التي تهتمه، وتساعد في تطوير نفسه في الحقل الذي يعمل فيه، فالمؤسسات والمنظمات الدولية تتفق ملايين دولار أمريكي سنوياً لتدريب القياديين، وهذا يظهر لنا مدى أهمية التدريب بالذات في وقتنا الحاضر الذي هو دائم التغيير والتطور.

ومن هذا المنطلق كان توجه قيادة جهاز الدفاع المدني الفلسطيني للاستثمار في مجال تدريب كوادرها من خلال التعاقد مع بعض الدول والمؤسسات والوكالات التابعة لهذه الدول لعقد برامج تدريبية خاصة بكادر الدفاع المدني الفلسطيني لرفع مستوى ادائهم وقدرتهم على التعامل مع مختلف الحوادث ولتعويض النقص الحاد في عدد الكادر والمعدات والآليات، ويبلغ إجمالي عدد أفراد الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية (1191 منتسباً) ومقسمون وفق الرتب كما هو في الجدول (5) التالي:

جدول رقم (5): مرتب الدفاع المدني

م	الرتبة	العدد	الرتبة	العدد
1	لواء	1	ملازم	40
2	عميد	1	مساعد اول	66
3	عقيد	7	مساعد	194
4	مقدم	18	رقيب اول	234
5	رائد	37	رقيب	198
6	نقيب	99	عريف	109
7	ملازم اول	130	جندي	36
8	مستخدم مدني	20		
المجموع				
المجموع الكلي (خاص بالدفاع المدني المحافظات الشمالية (الضفة الغربية)		1190		

(إدارة الدفاع المدني الفلسطيني، 2015)

إن العاملين في المجالات التي تحتاج الى خبرة وتدريب مهني (الاطفاء، الانقاذ، الوقاية والسلامة العامة) وهي المجالات والخدمات التي يتعامل معها طواقم الدفاع المدني بشكل مباشر مع المواطنين تساوي 60% من اجمالي عدد موظفي الدفاع المدني والباقي اداريين أعمالهم تقتصر على الأعمال المكتبية فقط.

ووفق التقارير السنوية الصادرة عن الادارة العامة لتدريب في الدفاع المدني الفلسطيني فقد تم عقد 79 دورة تدريبية لكوادها وقد استهدفت هذه الدورات 859 متدرب خلال ثلاث سنوات (2013 ولغاية نهاية 2015) ويحتوي هذا العدد على متدربين شاركوا في أكثر من دورة خلال هذه الفترة بحيث يصبح العدد الفعلي للمشاركين (400) والجدول التالي يبين عدد الدورات وعدد من المستفيدين منها خلال الثلاث سنوات فترة الدراسة:

جدول رقم (6) : الدورات الخارجية لكادر الدفاع المدني (2013 ولغاية نهاية 2015)

م	السنة	عدد الدورات	عدد المستفيدين
1	2013	23	343
2	2014	30	315
3	2015	26	201
	المجموع	79	859

(الادارة العامة للتدريب في الدفاع المدني الفلسطيني، 2016)

وفيما يلي جداول تبين عدد الدورات وعدد المتدربين والدولة التي عقد فيها التدريب وفق العام (السنة) حيث تم الحصول على هذه البيانات عن طريق الادارة العامة للتدريب في الدفاع المدني.

جدول رقم (7) : الجدول التالي يبين عدد الدورات الخارجية لعام 2013

الدولة المستضيفة	الأردن	السعودية	سنگافورا	السودان	البحرين	بنغلاديش	نيجيريا	مصر	البحرين	السعودية
عدد الدورات	13	1	3	1	1	1	1	1	1	23
عدد المتدربين	323	7	3	3	2	1	1	2	1	343

جدول رقم (8): الجدول التالي يبين عدد الدورات الخارجية وعدد المتدربين حسب الدولة المستضيفة

م	اسم الدورة	العدد	مكان التدريب	الجهة الداعمة للتدريب
1	الاطفاء التأسيسي	46	الأردن	المنسق الأمريكي
2	الوقاية والسلامة العامة	20	الأردن	جايا
3	مرحلة ما بعد الاستجابة	2	تركيا	تركيا
4	دورة اطفاء تأسيسية الرابعة	35	الأردن	المنسق الأمريكي
5	دورة العمليات	20	الأردن	جايا
6	رفع قدرات ضباط الدفاع المدني في التعامل مع خدمات الانقاذ والاطفاء والاستفادة من الخبرات	7	اسكتلندا	اسكتلندا
7	دورة تدريبية حول البحث والانقاذ	1	سنغافورة	سنغافورة
8	الاطفاء المتقدم	31	الأردن	المنسق الأمريكي
9	البحث والانقاذ التأسيسي	30	الأردن	المنسق الأمريكي
10	حرائق الغابات	22	الأردن	المنسق الأمريكي
11	بحث وانقاذ متوسط	30	الأردن	المنسق الأمريكي
12	حرائق طائرات	30	الأردن	المنسق الأمريكي
13	التحقيق من اسباب الحريق المتقدمة	20	الأردن	جايا
14	تصنيف فريق البحث والانقاذ السويدي	3	السويد	السويد
15	البرنامج الدولي بالأردن لإدارة الكوارث	1	سنغافورة	سنغافورة
16	دورة حرائق المباني العالية	25	الأردن	جايا
17	ادارة كوارث المواد الخطرة	1	ماليزيا	ماليزيا
18	اطفاء تأسيسي	24	الأردن	المنسق الأمريكي
19	قادة مراكز الدفاع المدني	20	الأردن	جايا
20	البحث والانقاذ الدولي في المناطق الحضرية	1	سنغافورة	سنغافورة
21	دورة معارض الامن والسلامة العامة	1	موسكو	موسكو
22	دورة حول التدريب في اليابان	1	اليابان	اليابان
23	دورة لتعزيز اطار عمل هيوغو للحد من مخاطر الكوارث	1	جنيف	الامم المتحدة
	المجموع	323		

جدول رقم (9): الجدول التالي يبين عدد الدورات الخارجية لعام 2014

الدولة المستضيفة	البحرين	السعودية	البحرين	البحرين	البحرين	البحرين	البحرين	البحرين	البحرين	البحرين	البحرين
عدد الدورات	17	1	2	1	3	1	1	2	1	1	30
عدد المتدربين	270	1	5	4	4	13	5	10	1	2	315

جدول رقم (10) : الدورات الخارجية 2014

م	اسم الدورة	العدد	مكان التدريب	الجهة الداعمة للتدريب
1	دورة الانقاذ التأسيسي	24	الأردن	الجانب الأمريكي
2	تحقيق باسباب الحريق	15	الأردن	الجانب الأمريكي
3	التخطيط الاستراتيجي	12	الأردن	الجانب الأمريكي
4	علوم الاطفاء	4	تركيا	تركيا
5	الاطفاء المتوسط	20	الأردن	الجانب الأمريكي
6	دورة الكتابات العسكرية	15	الأردن	الجانب الأمريكي
7	انقاذ مائي 1	5	اسكتلندا	اسكتلندا
8	انقاذ مائي 2	5	اسكتلندا	اسكتلندا
9	الانقاذ المتوسط	20	الأردن	الجانب الأمريكي
10	دورة حول تطبيق تقنيات الاتصال في الحد من مخاطر الكوارث	1	الصين	الصين
11	دورة طواقم ادارة الطوارئ الاقليمية	1	بيلا روسيا	بيلا روسيا
12	دورة الوقاية التأسيسية	30	الأردن	الجانب الأمريكي
13	دورة تدريب مدربين لإعداد فرق مؤهلة في مجال الاسعافات في حوث الكوارث	5	كرواتيا	كرواتيا
14	الوقاية التخصصية - كهرباء	10	الأردن	الجانب الأمريكي
15	الوقاية التخصصية - معماري	10	الأردن	الجانب الأمريكي
16	اطفاء متقدم	19	الأردن	الجانب الأمريكي
17	الاستجابة للكوارث	13	كوريا	كوريا
18	اعداد مدربين انقاذ	4	بولندا	بولندا
19	اعداد وتحليل خرائط المخاطر	2	اسبانيا	اسبانيا
20	اجراءات مكافحة التفجيرات	1	روسيا	روسيا
21	دورة الاطفاء المتقدم وحرائق منشآت نفطية	15	الأردن	الجانب الأمريكي
22	دورة الوقاية الميكانيك	10	الأردن	الجانب الأمريكي
23	انتاج مدربي انقاذ	15	الأردن	جايا
24	انتاج مدربي الاطفاء	15	الأردن	جايا
25	ادارة المساعدات الانسانية	1	تونس	تونس
26	دورة انعاش السائقين	15	الأردن	جايا
27	دورة تدريبية حول مساعدات نفسية	2	روسيا	روسيا
28	ادارة غرف العمليات	15	الأردن	جايا
29	محاكاة الاستجابة للزلازل	1	تركيا	تركيا
30	صيانة مضخات	10	الأردن	جايا
	مجموع المشاركين	315		

جدول رقم (11) : الجدول الاتي يبين عدد الدورات الخارجية لعام 2015

الدولة المستضيفة	الأردن	البحرين	سنغافورا	كوريا	روسيا	السويد	بيلاروسيا	ماليزيا	المجموع
عدد الدورات	16	1	3	2	1	1	1	1	26
عدد المتدربين	174	2	5	16	1	1	1	1	201

جدول رقم (12) : الدورات الخارجية 2015

م	اسم الدورة	العدد	مكان التدريب
1.	دورة البحث والانتقاء	1	سنغافورا
2.	حوادث طرق	15	الأردن
3.	اسعاف متوسط	12	الأردن
4.	ادارة الكوارث	15	كوريا
5.	دورة تدريب في اساسيات الحماية المدنية	2	الجزائر
6.	اجهزة تنفس	15	الأردن
7.	دورة تصوير للعلاقات العامة	3	الأردن
8.	القيادة في ادارة الازمات	1	سنغافورة
9.	دورة تنسيق عمليات الطوارئ في الموقع	5	الأردن
10.	دورة الاعلام	10	الأردن
11.	صيانة معدات العمليات	20	الأردن
12.	نظام تقييم التظابق والمعايير	1	كوريا
13.	التنسيق المدني والعسكري الانساني	1	الأردن
14.	مواجهة حوادث المواد الخطرة	15	الأردن
15.	تدريب اعضاء اللجنة الفنية لتقييم الابنية المدرسية القديمة	1	الأردن
16.	طرق وبناء وتطوير التمارين التطبيقية في الانتقاء والاطفاء	1	الأردن
17.	الحد من مخاطر الكوارث	3	سنغافورة
18.	الانتقاء الجبلي	14	الأردن
19.	انعاش سائقي سيارات الاطفاء	15	الأردن
20.	تطوير الاداء المؤسسي	15	الأردن
21.	البنية التحتية للجوده	1	السويد
22.	الانزال	13	الأردن
23.	ادارة الجوده	19	الأردن
24.	الاستجابة لحوادث المواد البيولوجية والاشعاعية	1	بيلاروسيا
25.	دورة التعامل مع المواد الخطره	1	ماليزيا
26.	دورة ادارة الكوارث في نظام الدورة الواحد	1	روسيا
المجموع 201 متدرب			

ومن الملاحظ بكشف الدورات بأن ما يقارب 58% من عدد الدورات وواقع 89% من عدد المتدربين تم عقدها في اكااديمية الحسين بن عبد الله الثاني للحماية المدنية في المملكة الاردنية الهاشمية سواءً بتمويل من الوكالة اليابانية للتعاون الدولي "جاياكا" أو بتمويل من مكتب المنسق الأمني الأمريكي في فلسطين مع وجود عدد كبير من المشاركين في هذه الدورات قد شاركوا في أكثر من دورة وفي أكثر من دولة .

وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي ومعرفة علاقتها بأداء موظفي الدفاع المدني الفلسطيني من وجهة نظر المتدربين، كما هدفت إلى التعرف على دور متغيرات الدراسة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانته وتم التأكد من صدقها، ومعامل ثباتها، وبعد عملية جمع الاستبيانات تم ترميزها وإدخالها للحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي نتائج الدراسة تبعا لتسلسل أسئلتها. أولاً النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس :

ما هو تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي وما علاقة هذه البرامج التدريبية بأداء موظفي الدفاع المدني الفلسطيني ؟

فقد مسحت أداة جمع البيانات لهذه الدراسة الاجابه على هذا السؤال في أحد عشر مجال، وفيما يلي المتوسطات والانحرافات المعيارية التي تعبر عن وجهة نظر المتدربين الذين شاركوا به وهي متجسدة في إجابة المتدربين على سؤال شمولي مفاده " بشكل عام ما هو تقييمك للدورات الخارجية التي شاركت بها خلال الثلاثة أعوام السابقة "، فكانت اجابة افراد العينة بمتوسط حسابي(2.35) وبانحراف معياري (0.60)، أي ان تقييمهم لهذه البرامج بصورة عامة كان (ضعيفة) .

ما هو تقييمك للدورات الخارجية بصورة عامة ، وقد كان هذا السؤال لتحديد مدى مصداقية اجابة المتدربين على فقرات مجالات الدراسة المختلفة الواردة في الاستبانة أداة الدراسة، وقد كانت النتيجة ضعيف بمتوسط حسابي(2.35) .

ومن ناحية اخرى فقد قيم افراد العينة هذا التدريب باجاباتهم على مجالات التقييم التي تجسدت في الاستبانة وكانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بمجملها كما هو مبين في جدول (13)

جدول(13): جدول يمثل اتجاهات أفراد العينة نحو التدريب متمثلاً في مجالاته الرئيسية :-

المجال	المجالات	المتوسط	الانحراف	الوصف
المجال الأول	مجال ما قبل التدريب	2.32	0.83	ضعيف
المجال الثاني	مجال بداية تنفيذ التدريب	2.45	0.97	ضعيف
المجال الثالث	مجال تقييم المدرب	2.35	0.76	ضعيف
المجال الرابع	مجال تقييم المتدربين	2.36	0.72	ضعيف
المجال الخامس	مجال تقييم إدارة التدريب	2.62	1.13	متوسط
المجال السادس	لمجال التقنيات التي تم استخدامها في تقييم الدورات	3.01	1.05	متوسط
المجال السابع	مجال توصيف المادة التدريبية	2.36	0.74	ضعيف
المجال الثامن	مجال التمارين العملية	2.26	0.79	ضعيف
المجال التاسع	مجال تقييم الإطار الزمني للتدريب	2.40	0.81	ضعيف
المجال العاشر	مجال بيئة التدريب وجوانبه اللوجستية	2.40	0.80	ضعيف
المجال الحادي عشر	مجال علاقة التدريب الفني الخارجي بأداء المتدربين وتطور الجهاز	2.30	0.61	ضعيف
المجال الثاني عشر	بشكل عام ما هو تقييمك للدورات الخارجية التي شاركت بها خلال الثلاثة أعوام السابقة	2.35	0.60	ضعيف
المجموع	المتوسط الحسابي العام	2.44	0.82	ضعيف

تبين أن تقييم أفراد العينة واتجاهاتهم نحو التدريب الفني الخارجي الذي شاركوا به كانت ضعيفة بمتوسط حساب (2.44)، وذلك يعني أن البرامج التدريبية قيد الدراسة لم تكن فاعلة وبالمستوى المرجو منها .

الجدول(14) :وللتحقق من سؤال الدراسة استخدم الباحث المتوسطات والتقدير الآتي :

المتوسطات	التقديرات التي اشتملتها الإستبانة
من 1 - اقل من 1.8	أبداً ، لا أوافق بشدة ، ضعيف جداً
من 1.8 - اقل من 2.6	نادرًا ، لا أوافق ، ضعيف
من 2.6 - اقل من 3.4	أحياناً ، وسط ، متوسط
من 3.4 - اقل من 4.2	غالباً ، أوافق ، جيد
من 4.2 - 5	دائماً ، أوافق بشدة ، ممتاز

وفيما يلي تفصيل لهذا التقييم في كل مجال على حدة :-

2.1.4 المجال الأول: ما قبل التدريب :

يتطرق هذا المجال الى ترتيبات ما قبل التدريب، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في ست فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (15)

الجدول (15): ما قبل التدريب

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
1	اشترك الموظفين في تحديد الاحتياجات التدريبية	2,69	1,23	متوسطة
2	تم إرسال رسالة توضح التعليمات المطلوبة من المتدرب للإلتزام بها	2,48	1,30	ضعيفة
3	تم اختيار المشاركين وفق معايير ومواصفات موحدة.	2,46	1,29	ضعيف
4	كان الهدف من التدريب واضح قبل البدء به	2,21	1,11	ضعيفة
5	تم التعرف المتدربين بمواضيع الدورة وأهدافها	2,08	1,09	ضعيفة
6	التبليغ عن موعد انعقاد الدورة قبل مدة زمنية كافية للاستعداد .	2,00	1,11	ضعيفة
	المتوسط الحسابي العام	2.32	0.83	ضعيفة

يتبين من الجدول رقم (15): إن متوسط هذا المجال 2.32 أي أن القيمة (ضعيف)، أي ان الترتيبات لما قبل التدريب كانت ضعيفة، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال ما يتعلق بالتبليغ عن الدورة قبل وقت كاف من عقدها بالإضافة إلى عدم تعريف المتدربين بمواضيع الدورة وأهدافها قبل بداية الدورة.

3.1.4 المجال الثاني: بداية تنفيذ التدريب :

يتطرق هذا المجال إلى ترتيبات بداية تنفيذ التدريب، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في ثلاث فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (16).

الجدول(16): مجال بداية تنفيذ التدريب

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
7	تم مناقشة خطة التدريب مع المتدربين (برنامج التدريب).	2,85	1.36	متوسط
8	تم مراعاة توحيد فهم المتدربين للأهداف التدريبية.	2.39	1.04	ضعيف
9	تم تعريف المتدربين ببعضهم البعض.	2,11	1,15	ضعيف
	المتوسط الحسابي العام	2.45	0.97	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (16): كان متوسط هذا المجال 2.45 أي أن القيمة (ضعيف)، أي أن الترتيبات لبداية تنفيذ التدريب كانت ضعيفة، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال بعدم مراعاة توحيد فهم المتدربين للأهداف التدريبية وعدم تعريف المتدربين ببعضهم البعض.

4.1.4 المجال الثالث: مجال تقييم المدرب :

تضمنت أداة الدراسة في مجال تقييم المدرب في سبع فقرات، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (17) .

الجدول (17) تقييم المدرب

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
10	يتقبل المدرب الآراء.	2.46	1,08	ضعيف
11	يتمتع المدرب بأسلوب مناسب.	2.38	0.99	ضعيف
12	يتمتع المدرب بقدرة عالية على مساعدة المتدربين وتنشيطهم	2.38	0.96	ضعيف
13	يتمتع المدرب بخبرة فنية عالية.	2.32	0.94	ضعيف
14	يهتم المدرب بجودة أداء المتدربين.	2.31	1.00	ضعيف
15	المدرب حَضرَ للدورة مسبقاً.	2.30	1.08	ضعيف
16	المدرب قادر على تطوير الكفاءة المستهدفة من التدريب.	2.29	0.96	ضعيف
	المتوسط الحسابي العام	2.35	0.76	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (17): كان متوسط هذا المجال 2.35 أي أن القيمة (ضعيف)، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال عدم التحضير الجيد من قبل المدرب وعدم مقدرة المدرب على تطوير الكفاءة المستهدفة من التدريب وعدم الاهتمام بجودة أداء المتدربين ويعزى ذلك لعدم امتلاك المدرب لخبرة فنية عالية ،وحري بالإشارة أن يعني ذلك وجود بعض جوانب الضعف كما يشير إليه الأدب النظري .

5.1.4 المجال الرابع : مجال تقييم المدربين :

يتطرق هذا المجال إلى تقييم المتدربين، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في ست فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (18)

الجدول (18): لمجال تقييم المتدربين

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
17	هناك تجانس بين المتدربين من ناحية مواصفاتهم.	2.67	1,08	متوسطة
18	يتمتع المتدربون بالقدرة على جمع المعلومات وتحليلها.	2.60	1,00	متوسطة
19	هناك جدية واهتمام من قبل المتدربين.	2.47	0.99	ضعيف
20	عدد المتدربين في الدورة مناسب.	2.20	0.95	ضعيف
21	التزم المتدربون بتوقيت الدورة.	2.14	0,92	ضعيف
22	التزم المتدربين بأداء الواجبات التدريبية.	2.10	0,87	ضعيف
	المتوسط الحسابي العام	2.36	0.72	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (18): أن المتوسط الحسابي العام لمجال تقييم المتدربين كان 2.36 أي أن القيمة (ضعيف)، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال تعود إلى عدم التزام المتدربين في أداء الواجبات التدريبية المطلوبة منهم وعدم التزامهم بمواعيد وتوقيت الدورة .

6.1.4 المجال الخامس : مجال تقييم إدارة التدريب:

يتطرق هذا المجال إلى تقييم إدارة التدريب، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في سبع فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت الاجابات كما هو مبين في الجدول التالي

الجدول رقم (19) مجال تقييم ادارة التدريب

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
23	بذلت إدارة التدريب العناية والاهتمام اللازمين	2.67	1.18	متوسطة
24	الخطط التدريبية مناسبة.	2.66	1.11	متوسطة
25	مواكبة المستجدات.	2.66	1.08	متوسطة
26	زودت ادارة التدريب جهة التدريب بمعلومات حول المتدربين قبل التدريب.	2.62	1.19	متوسطة
27	قامت إدارة التدريب بالمتابعة المستمرة للدورة.	2.62	1.17	متوسطة
28	تمتعت إدارة التدريب بمهنية عالية بتحديد الاحتياج التدريبي.	2.57	1.13	ضعيف
29	التعاون مع المتدربين.	2.53	1.14	ضعيف
	المتوسط الحسابي العام	2.62	1.13	متوسط

يتبين من الجدول رقم (19): كان متوسط هذا المجال 2.62 أي أن القيمة (متوسط)، وكانت أكثر نقاط الضعف في هذا المجال تعود إلى عدم تمتع إدارة التدريب بمهنية عالية بتحديد الاحتياج التدريبي وحرى بالإشارة أنه يترتب على ذلك بعض جوانب الضعف كما يشير إليه الأدب النظري.

7.1.4 المجال السادس : التقنيات التي تم استخدامها في تقييم الدورات:

يتطرق هذا المجال إلى تقييم التقنيات التي تم استخدامها في تقييم الدورات، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في خمس فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (20)

الجدول (20) لمجال التقنيات التي تم استخدامها في تقييم الدورات

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
	تعبئة نماذج تقييم يومية.	3,29	1.46	متوسطة
	حوار فردي مع المتدربين.	3,16	1.35	متوسطة
	الملاحظة والمتابعة المستمرة.	2.89	1.28	متوسطة
	تعبئة نموذج نهاية الدورة.	2,89	1.48	متوسطة
	حوار مفتوح مع المتدربين.	2,80	1.31	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام	3.01	1.05	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (20) : إن متوسط مجال التقنيات المستخدمة في تقييم الدورات هو 3.01 أي أن أفراد العينة قيمت هذه التقنيات بدرجة (متوسط)، وكان أكثر نقاط الضعف هو عدم اعتماد أسلوب الحوار المفتوح مع المتدربين في التقييم والميول إلى تقييم الدورات بطريقة فردية .

8.1.4 المجال السابع : توصيف المادة التدريبية:

يتطرق هذا المجال لتقييم المادة التدريبية ،وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في تسع فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (21)

الجدول (21): المادة التدريبية

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
30	المادة التدريبية متنوعة المحتوى.	2.72	0.86	متوسط
31	المادة التدريبية متسلسلة منطقياً.	2.41	0.96	ضعيف
32	المادة التدريبية حديثة.	2.41	0.99	ضعيف
34	أدت المادة التدريبية لتطوير الكفاءة الأدائية للمتدربين	2.35	0.96	ضعيف
35	المادة التدريبية عكست أهداف الدورة.	2.34	1.05	ضعيف
36	المادة التدريبية كانت مناسبة لموضوع الدورة.	2.30	0.91	ضعيف
37	توافقت المادة التدريبية مع عنوان الدورة.	2.26	1.13	ضعيف
38	المادة التدريبية واضحة وسهلة الفهم.	2.24	1.00	ضعيف
39	المادة التدريبية كافية.	2.18	0.99	ضعيف
	المتوسط الحسابي العام	2.36	0.74	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (21) : كان متوسط هذا المجال 2.36 أي أن القيمة (ضعيف)، أي أن الترتيبات لتقييم توصيف المادة التدريبية كانت ضعيفة وكانت أكثر نقاط الضعف في هذا المجال تعود إلى عدم كفاية المادة التدريبية، وضوح وسهولة فهم المادة التدريبية وعدم توافق المادة التدريبية مع عنوان الدورة.

9.1.4 المجال الثامن : التمارين العملية:

يتطرق هذا المجال لتقييم التمارين العملية، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في أربع فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (22)

الجدول (22): التمارين العملية

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
40	توفرت المساحات والبياديين اللازمة لتنفيذ التدريب عملياً.	2.53	1.08	ضعيف
41	استخدم المتدربون المادة النظرية في التمارين العملية.	2.27	1.02	ضعيف
42	التمارين العملية كانت واضحة وواقعية.	2.21	0.96	ضعيف
43	توفر الآليات والمعدات المناسبة في التمارين العملية.	2.04	1.06	ضعيف
	المتوسط الحسابي للمجال	2.26	0.79	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (22): كان متوسط هذا المجال 2.26 أي أن القيمة (ضعيف)، أي أن الترتيبات لتقييم توصيف التمارين العملية كانت ضعيفة، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال تعود إلى لعدم توفر الآليات والمعدات المناسبة في التمارين العملي، التمارين العملية كانت واضحة وواقعية.

10.1.4 المجال التاسع: تقييم الإطار الزمني للتدريب:

يتطرق هذا المجال الى ترتيبات الإطار الزمني ،وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في خمس فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجول رقم (23)

الجدول(23): تقييم الإطار الزمني للتدريب

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
44	موعد وتوقيت الدورات التدريبية مناسب.	2.64	1,07	متوسطة
45	توقيت بدء وانتهاء التدريب اليومي مناسب.	2.41	1.03	ضعيف
46	مدة التدريب للدورة كافية.	2.39	1.02	ضعيف
47	تم استغلال الوقت المتاح بشكل مناسب.	2.37	1.09	ضعيف
48	عدد ساعات التدريب اليومية مناسبة.	2.22	0,99	ضعيف
	المتوسط الحسابي العام	2.40	0.81	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (23): كان متوسط هذا المجال 2.40 أي أن القيمة (ضعيف)، أي أن الترتيبات لتقييم الإطار الزمني للتدريب كانت ضعيفة ، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال تعود إلى عدد ساعات التدريب اليومية مناسبة، استغلال الوقت المتاح بشكل مناسب.

11.1.4 المجال العاشر : البيئة التدريبية :

يتطرق هذا المجال لتقييم التمارين العملية ،وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في تسع فقرات كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (24)

الجدول (24) : بيئة التدريب وجوانبه اللوجستية .

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
49	مناورات المتدربين كانت مناسبة.	2.76	1,23	متوسط
50	توفرت وجبات الطعام المناسبة.	2.53	1.21	ضعيف
51	القاعة التدريبية كانت مناسبة.	2.45	1.20	ضعيف
52	مكان الدورة مناسب.	2.37	1.06	ضعيف

53	وسائل التدريب المستخدمة كافية وحديثة.	2.34	1.06	ضعيف
54	يتمتع مكان التدريب بالتهوية المناسبة.	2.33	1.02	ضعيف
55	تم تأمين المتدربين (صحياً وضد الحوادث).	2.27	1.30	ضعيف
56	المواصلات لمكان التدريب كانت مؤمنة.	2.26	1.08	ضعيف
57	تم مراعاة احتياطات السلامة العامة.	2.26	0,71	ضعيف
	المتوسط الحسابي العام	2.40	0.80	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (24): كان متوسط هذا المجال 2.40 أي أن القيمة (ضعيف)، أي أن الترتيبات لتقييم بيئة التدريب كانت ضعيفة، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال تعود إلى عدم مراعاة احتياطات السلامة العامة، المواصلات لمكان التدريب كانت غير مؤمنة بطريقة مناسبة.

12.1.4 المجال الحادي عشر : علاقة التدريب بأداء المتدربين وتطور الجهاز :

يتطرق هذا المجال إلى ترتيبات علاقة التدريب الفني الخارجي بأداء المتدربين وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين، وقد تم استطلاع رأي أفراد العينة فيما يتعلق بهذا الموضوع في ثمانية عشر فقرة كما ورد في أداة الدراسة وكانت إجابات أفراد العينة عنها كما هو مبين في الجدول رقم (25)

الجدول (25) : علاقة التدريب الفني الخارجي بأداء المتدربين وتطور الجهاز

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	التقدير
58	إستفدت من التدريب الذي شاركت به في عملي.	2.83	1.11	متوسطة
59	عزز التدريب من دافعية الموظف للعمل.	2.38	0.92	ضعيف
60	ارتبط التدريب مع رسالة وأهداف الجهاز.	2.37	1.01	ضعيف
61	اكتسب المتدربون الكفاءة المستهدفة من التدريب.	2.33	0.86	ضعيف
62	إستغلال الموارد المتاحة بالشكل الأمثل.	2.35	0.84	ضعيف
63	أسهم التدريب في تعزيز سلوك المتدربين.	2.35	0.82	ضعيف
64	أسهم التدريب في تعزيز القدرة الإدارية للمتدربين.	2.33	0.76	ضعيف
65	المعدات والأكليات التي تدرت عليها متوفرة في مكان العمل.	2.32	0.89	ضعيف
66	أسهم التدريب في تعزيز إستخدام المتدربين للمعدات والأجهزة.	2.31	0.80	ضعيف
67	أسهم التدريب في تعزيز كفاءة الجهاز وتطوره.	2.30	0.78	ضعيف
68	عزز التدريب من فرص إبداع الموظف.	2.25	0.89	ضعيف
70	أسهم التدريب في تعزيز قدرة المتدربين على حل المشكلات.	2.24	0.79	ضعيف
69	ساعد التدريب في تعزيز القدرة على استغلال الوقت.	2.23	0.82	ضعيف
71	أسهم التدريب إيجابياً في قدرتي على التعامل مع الحوادث.	2.19	0.79	ضعيف
74	الدورات التي تمت المشاركة بها هي في مجال الاختصاص الوظيفي.	2.16	0.75	ضعيف
73	أسهم التدريب في تعزيز سرعة المتدربين بانجاز العمل.	2.15	0.76	ضعيف
72	أسهم التدريب في رفع كفاءتي المهنية.	2.13	0.81	ضعيف
75	مكنني التدريب من نقل الخبرات إلى زملاء العمل.	2.09	0.78	ضعيف
	المتوسط الحسابي للمجال	2.35	0.61	ضعيف

يتبين من الجدول رقم (25) : كان متوسط هذا المجال 2.35 أي أن القيمة (ضعيف)، أي أن الترتيبات لتقييم علاقة التدريب الفني الخارجي بأداء المتدربين وتطور الجهاز كانت ضعيفة، وأكثر نقاط الضعف في هذا المجال تعود إلى عدم اكتساب المتدربين الكفاءة المستهدفة من التدريب ويعزى ذلك إلى عدم توفر المعدات والآليات التي تم التدريب عليها في مكان العمل مما يؤدي إلى الحد من تطور الجهاز إلى المستوى المطلوب .

وكانت اجابات المشاركين على الأسئلة الثلاثة المفتوحة الأخيرة المباشرة وبعد تصنيفها كانت النتائج كما يلي لكل من هذه الاسئلة :

12.1.4 ما اكثر ثلاث جوانب ضعف في التدريب ؟

كان هنالك بعض جوانب الضعف في برامج التدريب وذلك بناء على إجابات المدربين على السؤال السابق وتم إجمال أهمها في ما يلي:

الجدول رقم (26): اكثر عشر جوانب ضعف في البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين .

م	جوانب الضعف	التكرار
1	عدم القدرة على التطبيق محليا لاختلاف الأدوات المستخدمة بالخارج عن الأدوات والمعدات الموجودة في بلادنا.	123
2	الاطار الزمني للتدريب (موعد الدورات ومدتها).	30
3	ضعف الإمكانيات الموجودة لدى الدفاع المدني الفلسطيني.	20
4	في بعض الدورات لا يتم اختيار المتدربين حسب المعايير المطلوبة للدورة وخصوصا للدورات التي تعقد في الدول الأجنبية او ذات عائد ما.	42
5	الدورات ليست ضمن تخصصي وعملي في الدفاع المدني.	18
6	المعدات التدريبية الموجودة غالبا ما تكون غير صالحة.	11
7	عدم تأمين المواصلات للدورة وخصوصا من وإلى استراحة أريحا.	15
8	وجبات الطعام غير كاف وغير جيدة من حيث النوعية.	7
9	عدم الالتزام بمراحل الدورات (فيما يخص الدورات ذات المستويات المتعددة).	12
10	في بعض الدورات لا يوجد هنالك توافق في المستوى العلمي للمتدربين مما يؤثر على مستوى الدورة وخصوصا في الدورات التأسيسية.	12

كان هنالك بعض جوانب القوة في برامج التدريب وذلك بناء على إجابات المدربين على السؤال السابق وتم إجمال أهمها في ما يلي:

13.1.4 اكثر ثلاث جوانب قوة في التدريب؟

الجدول رقم (27): اكثر عشر نقاط قوة في البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين .

م	نقاط القوة	التكرار
1	التعرف على المعدات الحديثة ومواكبة التغيير .	49
2	تضيف الى معرفتنا خبرات ومهارات لم تكن لدينا .	38
3	التعرف على المعدات والآليات الحديثة وكيفية التعامل معها .	21
4	التوافق بين الجانب العملي والنظري .	20
5	سرعة إتقان العمل (الخبرة والمهارة) .	18
6	الحفاظ على اللياقة البدنية (الطابور الصباحي الرياضي) .	17
7	العمل بروح الفريق الواحد وانجاز المهام .	16
8	الاطلاع على أنظمة العمل في الدول الأخرى .	16
9	الانضباط والالتزام بالمواعيد .	14
10	فرصة التبادل المعرفي والثقافي خاصة اذا كانت الدورات خارجية .	12

14.1.4 ما هي اقتراحاتك للإرتقاء بالدورات التدريبية المستقبلية:

وقد طرح المتدربون العديد من الاقتراحات والتي من شأنها الارتقاء بمستوى فاعلية تنفيذ الدورات التدريبية الخارجية حيث تم إجمالها فيما يلي :-

الجدول رقم (28): اكثر عشر مقترحات للإرتقاء بالدورات التدريبية المستقبلية من وجهة نظر المتدربين

م	المقترحات	التكرار
1	العمل على توفير الامكانيات بعد التدريب من أجل تطبيق المهارات المكتسبة على العمل اليومي والتصرف بمستوى الخدمات المقدمة من حيث الاستجابة والتقييم .	45
2	تعزيز الدورات التخصصية والتطبيقية .	22
3	اعطاء كل عنصر حقه في الدورات الخارجية .	21
4	تأسيس كلية وميادين خاصة للدفاع المدني داخل فلسطين وتأهيل كوادر الشباب واستخدام الخبرات .	18
5	قبل التنسيق للدورات الخارجية يجب دراسة وضع الموظفين الاقتصادي قبل ترشيحهم .	17
6	وضع سيرة ذاتية لكل متدرب والعمل على انشاء كادر تدريبي لنقل الخبرات للأشخاص الذين لم يتسنى لهم الخروج لأخذ الدورات .	17
7	ان يتم الالتزام بأشراك المتدربين بمراحل الدورات المختلفة (في حال الدورات ذات المراحل المتعددة، تأسيسية ، متوسطة ، متقدمة لنفس التخصص) .	12
8	مراعاة ان يكون مكان انعقاد الدورة ملائم (القاعات و المنامات) .	16
9	الاهتمام بالتخطيط الجيد للعملية التدريبية من حيث مراعاة مشاركة الموظفين في تحديد الاحتياج التدريبي ومتابعة المتدربين بعد عودتهم للدورات .	16
10	عدم اجراء تنقلات للكادر من مجال عملهم الى مجالات أخرى دون دراسة مسبقة لضمان عدم ضياع الجهد التدريبي .	14

2.4 نقاط الضعف والقوة في مجالات الإستبانة المختلفة .

ولادراك أكثر تفصيلا لعلاقة التدريب الفني الخارجي بأداء موظفي الدفاع المدني فإنه يمكن ابراز أكثر عشرة عوامل ايجابية تشكل نقاط قوة لهذا التدريب وعشرة أخرى تركز على جوانب الضعف لهذا التدريب والتي يمكن عرضها فيما يلي (جدولي 29،30)، من مختلف المجالات التي وردت في الاستبانة أداة الدراسة.

• جدول رقم(29) : أكثر عشر جوانب ضعف

الرقم	الفقرة	المتوسط	المجال	التقدير
1	التبليغ عن موعد الدورة قبل مدة زمنية كافية للاستعداد.	2.00	ما قبل التدريب	ضعيف
2	توفر الآليات والمعدات المناسبة في التمارين العملية.	2.04	التمارين العملية	ضعيف
3	تم تعريف المتدربين بمواضيع الدورة وأهدافها.	2.08	ما قبل التدريب	ضعيف
4	مكنني التدريب من نقل الخبرات إلى زملاء العمل.	2.09	اثر التدريب على أداء المتدربين	ضعيف
5	التزام المتدربين بأداء الواجبات التدريبية.	2.10	تقييم المتدربين	ضعيف
6	تم تعريف المتدربين ببعضهم البعض.	2.11	بداية تنفيذ التدريب	ضعيف
7	أسهم التدريب في رفع كفاءتي المهنية.	2.13	اثر التدريب على أداء المتدربين	ضعيف
8	التزام المتدربين بتوقيت الدورة.	2.14	تقييم المتدربين	ضعيف
9	أسهم التدريب في تعزيز سرعة المتدربين بانجاز العمل.	2.15	اثر التدريب على أداء المتدربين	ضعيف
10	المادة التدريبية كافية .	2.18	المادة التدريبية	ضعيف

3.4 كانت أكثر عشر جوانب قوة في مختلف مجالات الدراسة :

في الجدول التالي تم تحديد أكثر عشر فقرات قوة من مختلف المجالات التي وردت في الاستبانة أداة الدراسة.

جدول رقم(30) : أكثر عشر جوانب قوة

الرقم	الفقرة	المتوسط	المجال	التقدير
1	تعبئة نماذج تقييم يومية.	3,29	التقنيات المستخدمة تقييم الدورات	متوسطة
2	حوار فردي مع المتدربين.	3,16	التقنيات المستخدمة تقييم الدورات	متوسطة
3	الملاحظة والمتابعة المستمرة.	2.89	التقنيات المستخدمة تقييم الدورات	متوسطة
4	تعبئة نموذج نهاية الدورة.	2,89	التقنيات المستخدمة تقييم الدورات	متوسطة
5	حوار مفتوح مع المتدربين.	2,80	التقنيات المستخدمة تقييم الدورات	متوسطة
6	تم مناقشة خطة التدريب مع المتدربين.	2.85	بداية تنفيذ التدريب	متوسط
7	استفدت من التدريب الذي شاركت به في عملي.	2.83	اثر التدريب على أداء المتدربين	متوسط
8	منامات المتدربين مناسبة.	2.76	البيئة التدريبية	متوسط
9	المادة التدريبية متنوعة المحتوى.	2.72	المادة التدريبية	متوسط
10	اتسمت إدارة التدريب بالعناية والاهتمام بالمتدربين.	2.67	تقييم إدارة التدريب	متوسط

يتبين أن 50% من جوانب قوة التدريب كانت في مجال تقنيات تقييم التدريب، مما يعني أنه كان يتم القيام بعملية تقييم التدريب وكان تقييمه (متوسطاً)، ولكنه أقل ما اعتمد على أسلوب المفتوح في الحوار مع المتدربين ، وبمتابعة الأمر تبين أنه لم يتم تحليل نتائج هذه التقييمات والاستفادة منها وهذا ما يفسر بقاء جوانب الضعف في التدريب لسنوات متتالية وبشكل متكرر .

4.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة :

* الفرضية الرئيسية الأولى :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والرتبة، وطبيعة الوظيفة، وعدد الدورات التدريبية).

1.4.4 الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير الجنس .
ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين Independent -t- test . والنتائج يوضحها الجدول الآتي.

الجدول(31): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لمتغير الجنس

ذكور (ن= 294)		إناث (ن = 26)		قيمة (ت)		الدلالة
المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	0.956	0.340	
2.37	0.51	2.27	0.47			

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير الجنس، وذلك لان الدلالة اكبر من. (0.05)

2.4.4 الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية .
ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجها في الجدولين (32،33) الآتي:

الجدول (32): المتوسطات الحسابية حسب متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	المتوسط
اعزب	2.30
متزوج	2.39
مطلق	1.59
ارمل	----
المجموع	2.36

الجدول (33): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الحالة الاجتماعية

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة
بين المجموعات	1.049	2	0.525	2.043	0.131
داخل المجموعات	81.396	317	0.257		
المجموع	82.445	319			

*دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05) .

3.4.4 الفرضية الثالثة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير العمر .
ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (34،35) الآتي:

الجدول (34): المتوسطات الحسابية حسب متغير العمر

العمر	المتوسط
أقل من 25	2.34
25-30	2.28
30-40	2.43
40-50	2.43
50-60	1.90
المجموع	2.36

الجدول (35): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	2.126	4	0.531	2.084	0.083
داخل المجموعات	80.319	315	0.255		
المجموع	82.445	319			

*دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير العمر وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05) .

4.4.4 الفرضية الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (36،37) الآتي:

الجدول (36): المتوسطات الحسابية حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط
توجيهي فاقل	2.33
دبلوم متوسط	2.16
بكالوريوس	2.43
دراسات عليا	2.65
المجموع	2.36

الجدول (37): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدالة *
بين المجموعات	3.631	4	0.908	3.512	0.07
داخل المجموعات	78.813	315	0.250		
المجموع	82.445	319			

*دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير المؤهل العلمي وذلك لان الدلالة اصغر من (0.05) .

5.4.4 الفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير سنوات الخبرة
ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (38،39) الآتي:

الجدول (38): المتوسطات الحسابية حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط
اقل من سنتين	2.40
2-5	2.18
5-10	2.35
10-15	2.49
اكثر من 15	2.45
المجموع	2.36

الجدول (39): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	4.280	4	1.070	4.312	0.002
داخل المجموعات	78.165	315	0.248		
المجموع	82.445	319			

*دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير سنوات الخبرة وذلك لان الدلالة اصغر من (0.05) .
 واستخدم الباحث اختبار شيفيه للمقارنات البعدية وكانت الفروق الظاهرة بين من 2-5 و من 5-10 ولصالح من 5-10 وبين من 2-5 ومن 10-15 ولصالح من 10-15 ، وبين من 2-5 و اكثر من 15 ولصالح اكثر من 15 سن، وذلك لأن ذوي الخبرات الأعلى أقر على المعرفة بتفاصيل التدريب ومكان ضعفه .

6.4.4 الفرضية السادسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير الرتبة
 ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (40،41) الآتي:

الجدول (40): المتوسطات الحسابية حسب متغير الرتبة

الرتبة	المتوسط
جندي - رقيب	2.11
رقيب أ - مساعد أ	2.37
ملازم - نقيب	2.42
رائد - عقيد	2.49
المجموع	2.36

الجدول (41): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الرتبة

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	3.968	4	0.992	3.981	0.004
داخل المجموعات	78.477	315	0.242		
المجموع	82.445	319			

*دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير الرتبة وذلك لان الدلالة اصغر من (0.05) . واستخدم الباحث اختبار شيفيه للمقارنات البعدية والفروق الظاهرة بين رقيب اول ورائد - عقيد ولصالح رائد - عقيد، حيث أن أصحاب الرتب العليا يمتلكون خبرات أكثر في مجال التدريب وريطه بمجال العمل .

7.4.4 الفرضية السابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (42،43) الآتي:

الجدول (42): المتوسطات الحسابية حسب متغير طبيعة الوظيفة

طبيعة الوظيفة	المتوسط
ميداني	2.37
فني	2.36
إداري	2.34
المجموع	2.36

الجدول (43): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير طبيعة الوظيفة

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	0.010	3	0.003	0.013	0.098
داخل المجموعات	82.435	316	0.261		
المجموع	82.445	319			

*دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين من حيث تقييم المتدربين لبرامج التدريب الفني الخارجي تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05) .

8.4.4 الفرضية الثامنة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير عدد الدورات.

ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (44،45) الآتي:
الجدول (44)

المتوسطات الحسابية حسب متغير عدد الدورات

عدد الدورات	المتوسط
دورة	2.34
دورتان	2.42
ثلاث دورات	2.32
اكتر من ثلاث دورات	2.39
المجموع	2.36

الجدول (45): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير عدد الدورات

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدالة *
بين المجموعات	2.111	4	0.557	2.069	0.085
داخل المجموعات	80.334	315	0.255		
المجموع	82.445	319			

* دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير عدد الدورات وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05) .

* الفرضية الرئيسية الثانية :

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين لعلاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والرتبة، وطبيعة الوظيفة، وعدد الدورات التدريبية).

9.4.4 الفرضية التاسعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير الجنس .

ولفحص هذه الفرضية، استخدم الباحث اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين Independent

t- test . والنتائج يوضحها الجدول الآتي (46) :

الجدول (46): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لمتغير الجنس

الذكور (ن = 294)	اناث (ن = 26)	قيمة (ت)	الدلالة
المتوسط	المتوسط	الانحراف	0.342
2.35	2.25	0.49	0.856

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05) .

10.4.4 الفرضية العاشرة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (47،48) الآتي:

الجدول (47): المتوسطات الحسابية حسب متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	المتوسط
اعزب	2.32
متزوج	2.45
مطلق	1.70
ارمل	----
المجموع	2.36

الجدول (48): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الحالة الاجتماعية

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	1.035	2	0.517	2.015	0.138
داخل المجموعات	81.41	317	0.256		
المجموع	82.445	319			

* دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05) .

11.4.4 الفرضية الحادية عشر:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير العمر.

ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (49،50) الآتي:

الجدول (49): المتوسطات الحسابية حسب متغير العمر

المتوسط	العمر
2.32	أقل من 25
2.30	30-25
2.43	40-30
2.42	50-40
1.91	60-50
2.36	المجموع

الجدول (50): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدالة *
بين المجموعات	2.115	4	0.528	2.073	0.088
داخل المجموعات	80.33	315	0.255		
المجموع	82.445	319			

* دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير العمر وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05) .

12.4.4 الفرضية الثانية عشر

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (51،52) الآتي:

الجدول (51): المتوسطات الحسابية حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط
توجيهي فاقل	2.35
دبلوم متوسط	2.14
بكالوريوس	2.45
دراسات عليا	2.62
المجموع	2.36

الجدول (52) : نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	3.592	4	0.898	3.58	0.065
داخل المجموعات	78.853	315	0.250		
المجموع	82.445	319			

* دالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير المؤهل العلمي وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05).

13.4.4 الفرضية الثالثة عشر

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (53،54) الآتي:

الجدول (53)

المتوسطات الحسابية حسب متغير سنوات الخبرة

المتوسط	سنوات الخبرة
2.38	أقل من سنتين
2.20	2-5
2.33	5-10
2.47	10-15
2.44	أكثر من 15
2.36	المجموع

الجدول (54)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	3.28	4	0.820	3.26	0.081
داخل المجموعات	79.165	315	0.251		
المجموع	82.445	319			

* دالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني

الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير سنوات الخبرة وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05).

14.4.4 الفرضية الرابعة عشر

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير الرتبة

ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (55،56) الآتي:

الجدول (55)

المتوسطات الحسابية حسب متغير الرتبة

الرتبة	المتوسط
رقيب اول	2.10
رقيب أ - مساعد أ	2.39
ملازم - نقيب	2.40
رائد - عقيد	2.47
المجموع	2.36

الجدول (56)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الرتبة

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة *
بين المجموعات	2.986	4	0.746	2.95	0.064
داخل المجموعات	79.459	315	0.252		
المجموع	82.445	319			

* دالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير الرتبة وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05).

15.4.4 الفرضية الخامسة عشر

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة ، ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA والتي تظهر نتائجه في الجدولين (57،58) الآتي:

الجدول (57)

المتوسطات الحسابية حسب متغير طبيعة الوظيفة

المتوسط	طبيعة الوظيفة
2.36	ميداني
2.36	فني
2.35	إداري
2.36	المجموع

الجدول (58)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير طبيعة الوظيفة

الدالة	قيمة	متوسط	درجات	مجموع مربعات	مصدر التباين
*	(ف)	الانحراف	الحرية	الانحراف	
0.888	0.039	0.01	3	0.031	بين المجموعات
			316	82.414	داخل المجموعات
		0.260	319	82.445	المجموع

* دالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05).

16.4.4 الفرضية السادسة عشر

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير عدد الدورات.

ولفحص هذه الفرضية ، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي Way ANOVA One والتي تظهر نتائجه في الجدولين (59,60) الآتي:

الجدول (59)

المتوسطات الحسابية حسب متغير عدد الدورات

عدد الدورات	المتوسط
دورة	2.32
دورتان	2.41
ثلاث دورات	2.41
اكتر من ثلاث دورات	2.42
المجموع	2.36

الجدول (60)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير عدد الدورات

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	الدلالة
بين المجموعات	2.015	4	0.503	1.97	0.182
داخل المجموعات	80.43	315	0.255		
المجموع	82.445	319			

* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول السابق انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابة المبحوثين حول علاقة برامج التدريب الفني الخارجي بأداء طواقم الدفاع المدني الفلسطيني وتطور الجهاز من وجهة نظر المتدربين تعزى لمتغير عدد الدورات وذلك لان الدلالة اكبر من (0.05).

1.1.5 الاستنتاجات والتوصيات

يمكن أن نلخص أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت لها الدراسة على النحو التالي:

2.1.5 الاستنتاجات :

من خلال إستعراض نتائج الدراسة فإنه يمكن الوصول للإستنتاجات التالية :

- 1- هناك ضعف في نظام وسياسة التدريب في جهاز الدفاع المدني في مجمل الممارسات المتعلقة بممارسة العملية التدريبية كما هو ظاهر في نتائج الدراسة وقطاعاتها المتعلقة بإعداد الاحتياج التدريبي ، إختيار المتدربين ، تقييم الدورات وقياس أثر التدريب ،الخ .
- 2- لا توجد آلية لنقل أثر التدريب إلى الكادر الذي لم يستطع المشاركة في التدريب الخارجي وذلك وفقاً لأراء أفراد العينة وعدم وجود آلية للاستفادة من التدريب من قبل الطاقم المتدرب والطاقم الذي لم يتم تدريبه .
- 3- يوجد هنالك جوانب ضعف محورية لها علاقة بمعظم مجالات الدراسة والتي تمثلت بـ(ما قبل التدريب، بداية التدريب، تقييم المدربين، تقييم المتدربين، تقييم المادة التدريبية، تقييم الإطار الزمني، تقييم البيئة التدريبية، تقييم التمارين العملية) ويتضح ذلك من خلال المتوسطات الحسابية التي أفرزتها الدراسة .
- 4- تغطي نقاط الضعف معظم مراحل التدريب وجوانبه وضعف بعض المدربين أدى الى الكثير من المضاعفات في نتائج التدريب.
- 5- لم توفق إدارة التدريب في جهاز الدفاع المدني في الإختيار الصحيح للمتدربين لبعض الدورات مما أثر سلباً على مستوى الدورة والنتائج المرجوة منها، ويتضح ذلك في عدم انسجام مواصفات المتدربين مما أثر سلباً في نتيجة التدريب.
- 6- أثر عدم تجانس المتدربين من حيث سنوات الخبرة والرتبة والمؤهل العلمي في فاعلية البرامج التدريبية.
- 7- إن البرامج والمادة التدريبية والتي أستخدمت في الدورات الخارجية لم تحاكي الواقع الفلسطيني ، فأدى ذلك إلى ضياع جزء من الفائدة التدريبية المرجوة.

- 8- بعض جوانب الضعف أدت الى ضعف متراكم في المجالات الاخرى وبالتالي أسست لضعف متكرر في فاعلية التدريب، حيث لم يظهر هنالك دليل على استفادة ادارة التدريب من تقييم المتدربين لهذه البرامج .
- 9- لم تساهم الدورات الخارجية في رفع كفاءة وفاعلية الكادر في التعامل مع الحوادث بالمستوى المرجو منها، مما يعزى الى عدم التدريب على الآليات المستخدمة في الواقع الفلسطيني، مما أعاق تطور الكادر والجهاز على حد سواء.
- 10- لم تساهم برامج التدريب الفني الخارجي في تطور جهاز الدفاع المدني وتعزيز كفاءة الطاقم بالطريقة المطلوبة والمرجوة منها بسبب نقل أعداد لا يستهان بها ممن تم تدريبهم فنيا لاداء مهام لاعلاقة لها بموضوع التدريب.

3.1.5 التوصيات :

- 1- وضع نظام متكامل للتدريب يعالج يشمل على إعادة هيكلة ونشاطات ومهام إدارة التدريب في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بما يمكنها من القيام بهذا الدور بالطريقة الصحيحة وفق نظام وسياسة تدريبية مناسبة يتم صياغتها وإقرارها.
- 2- مراعاة وضع دليل الممارسات المثلى في التدريب لموظفي الدفاع المدني وتطبيقها على أرض الواقع وذلك إنسجاماً مع ما نص عليه الأدب النظري على أن يشمل ذلك كافة عناصر التدريب، (التخطيط للتدريب، رصد الاحتياجات التدريبية، اختيار مكان التدريب، واختيار المتدربين، وتبني عدة طرق تدريبية.... الخ)، مع مراعاة اشراك المتدربين في ذلك .
- 3- من الضروري توفير متطلبات إنجاح التدريب: الانسجام بين المتدربين، والبيئة التدريبية، مراعاة إنضباط والتزام المتدربين ...الخ.
- 4- الرصد الواضح والموثق لمهام وصلاحيات كل طرف في العملية التدريبية ومتابعة تنفيذ التزاماته وخاصة فيما يتعلق بتقييم التدريب والاستفادة من نتائجه .
- 5- وضع معايير واضحة لاختيار المتدربين والمدربين على حد سواء والالتزام بتنفيذها .
- 6- التدقيق بشكل اكبر على التدريب العملي في الدورات وذلك لتعزيز الكفاءة الميدانية للمتدربين على أن يكون التدريب على معدات وآليات متوفرة في الدفاع المدني الفلسطيني.
- 7- وضع معايير ومؤشرات دالة على مدى فاعلية التدريب وقياس أثر التدريب وفقاً لنظام تدريبي متراكم يراعي رصد السجل التدريبي لكل موظف.

8- التركيز على التحديد الدقيق للمدة الزمنية اللازمة للدورات التدريبية بما يتناسب مع مواضيع الدورة.

9- إنشاء أكاديمية أو مدرسة تدريب في فلسطين تعمل على وضع الخطط الاستراتيجية للتدريب وتنفيذها، كما أقترح إختيار عينة من مبدعي كوادر الدفاع المدني للمشاركة في برنامج تدريب مدربين ليصبحوا نواة العمل في هذه الأكاديمية .

10- تحليل نتائج تقييم التدريب ووضع آلية للاستفادة منها في تعديل السياسات والممارسات التدريبية اللاحقة.

11- وضع آلية لنقل الخبرات والمعلومات التي تم اكتسابها من قبل المتدربين الذين شاركوا في الدورات الخارجية إلى باقي كادر الدفاع المدني الذين لم يشاركوا في هذه الدورات حتى تعم الفائدة على الجميع، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الكادر وتطور الجهاز.

12- للاستفادة القصوى من التدريب وتطوير الكادر وجهاز الدفاع المدني على حد سواء يجب تثبيت الكادر من بداية تجنيده وعدم إجراء تنقلات غير ضرورية للكادر من مجال عمل الى مجال عمل آخر غير مناسب لموضوعات التدريب (الثبات الوظيفي).

13- أن يتم إجراء دراسات تكميلية لهذه الدراسة في موضوعات : معوقات عمل جهاز الدفاع المدني، الأثر العملي لدورات محددة ، الأخطاء التي يقع فيها كوادر الدفاع المدني أثناء قيامهم بعملهم.

2.5 المراجع

1.2.5 المراجع العربية :

- ابن منظور. (1997): لسان العرب، مجلد9، الطبعة الاولى، دار الفكر.
- أبو النصر، مدحت محمد. (2009): مراحل العملية التدريبية، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- باشات، أحمد ابراهيم. (1978): أسس التدريب، الطبعة الاولى، دار النهضة العربية.
- البرامج التدريبية، الطبعة الاولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- بشارت، عمر. (2008): واقع عملية تدريب المهندسين الزراعيين في وزارة الزراعة الفلسطينية في الضفة الغربية وأفق تطويرها، فلسطين، جامعة القدس.
- توفيق، عبد الرحمن. (2010): نقل أثر التدريب الى الواقع العملي، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- التلباني، نهاية عبد الهادي وآخرون، (2011): واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية، جامعة الأزهر، غزة.
- جاسم، أحمد عيدان. (2012): تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها - إطار نظري، جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العراق.
- الحربي، فهد محمد. (2007): تقويم برامج التدريب الفني في مراكز تدريب الدفاع المدني من وجهة نظر المتدربين، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- حسن، طاهر. (2011): قياس أثر الدورات التدريبية وفعاليتها في القطاع الصحي: دراسة استكشافية على المستشفيات الحكومية، سوريا، جامعة دمشق.
- حمدان، محمد زياد. (2001): معنصم وإدارة برنامج التدريب. عمان: دار التربية الحديثة.
- الحميري، باسم. (2002): التدريب الفعال منهجي وتطبيقي، الطبعة الاولى، مطبعة الحامد.
- الخطيب، رداح، الخطيب، أحمد(2006). التدريب الفعال، ط1، إربد، الأردن، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- الخلفيات، عصام عطا الله حسين. (2010): تحديد الاحتياجات التدريبية لضمان فاعلية.
- الدفاع المدني الأردني. (2012): علوم الحماية المدنية.
- دونالد كير باتريك. (1957): تقييم التدريب. ترجمة فارس حلمي، المجلة العربية للتدريب، دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية، الرياض.
- ديسلر، جاري. (2003): ادارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد المحسن عبد المحسن، الرياض -المملكة السعودية، دار المريخ.

- الذهبي، جاسم محمد والعزاوي، نجم عبد الله. (2005): مبادئ الادارة العامة: منظور استراتيجي شامل، الطبعة الاولى، مكتب الجزيرة، بغداد.
- السالم، مؤيد سعيد: صالح، عادل حرحوش (2009)، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، اريد، الاردن، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.
- السالم، مؤيد سعيد: صالح، عادل حرحوش. (2006): إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان، الاردن، دار جدارا للكتاب العلمي.
- السالم، مؤيد سعيد. (2009): ادارة الموارد البشرية: مدخل اسراتيجي متكامل، إثراء للنشر، عمان.
- السامرائي، أحمد هشام. (2010): أثر استراتيجية التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي قطاع، الكهرباء في العراق أنموذجا، الأكاديمية العربية في الدنمارك.
- السكارنة، بلال خلف. (2011): تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية، مصر، القاهرة، دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- السيسي، فتحي فتحي أحمد. (2007): مقياس تنمية فعالية الأداء المهني للاخصائيين الاجتماعيين العاملين مع الأحداث الجانحين، المعهد العالي للخدمات الاجتماعية، بورسعيد.
- الشاويش، مصطفى نجيب. (1996): إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد، عمان، الاردن، دار الشروق للنشر.
- جايكا (2015م): " قياس فعالية التدريب لمرتبات الدفاع المدني الفلسطيني "، الاردن، الدفاع المدني الاردني، ادارة الدراسات والابحاث والتطوير " .
- رشدي، عثمان فريد. (2013): التدريب المهني، عمان، الاردن، دار الراية للنشر والتوزيع.
- شريف، علي. (2000): الإدارة المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر.
- الشملة، عبد الفتاح. (2014): تقييم تدريب موظفي البلديات الفلسطينية في مجال التخطيط الاستراتيجي، فلسطين، نابلس، جامعة النجاح الوطنية (قيد النشر).
- شهاب، أ. (1998) : معجم مصطلحات الادارة العامة، الطبعة الاولى، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
- صالح، محمد. (2004): الموارد البشرية عرض وتحليل، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الغامدي، عائض بن جمعان (1991م): دور التدريب في رفع كفاية ضباط الدفاع المدني دراسة تطبيقية عن الدورة التأهيلية للضباط، رسالة ماجستير، الرياض، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب بالمعهد العالي للعلوم الأمنية .
- الطعاني، حسن أحمد. (2002): التدريب مفهومه وفعاليته: بناء البرامج التدريبية وتقويمها، عمان، دار الشروق.

- الطعاني، حسن أحمد. (2007): التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، الاردن، دار الميسرة للطباعة والنشر.
- عبد الباقي، صلاح الدين. (2002): الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، القاهرة
- عساف، معتز عبد القادر. (2008): التميز في إدارة الموارد البشرية، موسوعة التميز الإداري، الجزء السابع، منشورات اتحاد المصارف العربية.
- عساف، عبد المعطي محمد، حمدان، محمد. (2000): التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس و العمليات، عمان، دار الزهران للنشر والتوزيع.
- عباس، سهيلة محمد. (2006): إدارة الموارد البشرية :مدخل إستراتيجي، ط2، عمان، دار وائل للنشر.
- عتي، ناصر بن حسن. (2004م): فاعلية البرامج التدريبية بمعهد الدفاع المدني في مواجهة الكوارث والأزمات - دراسة تطبيقية على بعض الدورات التي ينفذها معهد الدفاع المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نابف العربية للعلوم الأمنية .
- العطوي، صالح. (2007): أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة مؤتة.
- القرني، علي عبد الله. (2001م): اثر البرامج التدريبية في السلامة المهنية من إصابات حوادث العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- عيشي، عمار. (2012): اتجاهات التدريب المعاصرة وتقييم أداء الأفراد العاملين، الطبعة الأولى، الاردن، دار اسامة للنشر والتوزيع.
- غرفة تجارة وصناعة رام الله. (2003): التعرف على واقع البرامج التدريبية لدى المشاريع
- الكساسبة، محمد مفضي عثمان. (2005): تقييم البرامج التعليمية والتدريبية في كلية العلوم الشرطية في جامعة مؤتة، الاردن، جامعة مؤتة.
- كيتبي، عبد الله اسماعيل. (2001): قدرات التدريب والتطوير دليل علمي، الرياض، مركز البحوث، مكتبة فهد الوطنية.
- اللعيد، عبد المحسن فالح. (2007): آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب، التنمية العربية للتنمية الادارية، الطبعة الثانية، عمان.
- لينا مسلم وآخرون. (2011): دور التدريب للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية (في قطاع البنوك في مدينة نابلس)، جامعة النجاح، فلسطين.
- ماهر، أحمد. (1999): إدارة المورد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.

- مجلة جامعة الأزهر بغزة. (2011): واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية، غزة، المجلد 13.
- محارمة، ثامر محمد. (2006): تقييم ومتابعة التدريب في معهد التنمية الادارية بدولة قطر، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العربي الاول للتدريب وتنمية الموارد البشرية -رؤية مستقبلية، الاردن، الجامعة الهاشمية، مركز الدراسات والاستشارات وخدمة المجتمع.
- مسعود، عماد ولبنى الزيات (2012). أثر التدريب ودعم الإدارة العليا على أداء موظفي الصف الأمامي في قطاع الخدمات في الأردن. مجلة جامعة النجاح للأبحاث الإنسانية.
- المدهون، محمد ابراهيم وسعدية، منصور محمد علي. (2008): تقييم عملية التدريب للعاملين بالكليات التقنية في محافظات غزة من وجهة نظر المتدربين، مجلة الجامعة الاسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية) المجلد السادس.
- مساعدة، ايمان عقلة. (2008): استراتيجية اداء المعلمين، الطبعة الاولى، دبي، منشورات مدرسة محمد بن راشد آل مكتوم للتعليم الثانوي.
- ميا، علي يونس واخرون. (2009): قياس أثر التدريب على أداء العاملين (دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان)، سوريا، جامعة تشرين.
- هلال، محمد عبد الغني حسن. (2003): أسس ومبادئ التدريب وتنمية الموارد البشرية، ط2، مصر، دار الكتب للنشر.
- ياغي، محمد عبد الفتاح. (2003): التدريب الاداري بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، عمان، مطابع الاندلس.

2.2.5 المراجع الاجنبية:

- Agochiya, Davindra (2010). Every Trainer Handbook. Los-Anglos: Sage Publishers.
- Bella Ya Hui Lien , Richard Yu Yuan HUNG, Gary N. Mclean. (2007):“Training evaluation based on cases of Taiwanese bench marked high-tech companies “, International JOURNAL OF Training and Development.
- Bennett, B. (1987):The Effectiveness of Staff Development Training Practices of Ameta Analysis , Unpublished Ph. Thesis University of Oregon .
- Biech E. (2012):Developing Talents For Organizational Results, San Francisco,Pfiffer.

- Carolyn'b. And Fareman, S. (1990): “ Issues in Evaluation of Management training “ , Public Productivity and Management Review.
- Christopher R. (1992):“How useful was it ? “ , The Problem of Evaluation In – House training.
- Davidson, J (2005). Evaluation Methodology Basics: The Nuts and Bolts of Sound Evaluation. London: Sage Publications
- Erickson. (1990): Evaluation Training , Training and Development Journal.
- Faulkner, Mike. (2004): Management training ,British journal of Adminisrative .
- Kirkpatric D. and James Kirkpatric. (2006): Evaluating Training Programs, San Francisco, Berret Kohler Publishing.
- Maiment,Freed .(2003): “Management” ,McGraw,Dushkin.
- Malcom Pyne.(1991) : modern social work theorg macmill an publishing Co., London.
- Megginson, Leon C. & aothers. (2000): " Small Business Management,"Mc Grwa Hill, New York.
- Pienda, Pilar. (2010): Evaluation of Training in Organizations: A Proposal for An Integrated Model,Journal of European Industrial Training, vol. 34.
- Stewart, D.M. (1994). Hard book of Management skills. Vermont: Grower
- Shafritz ,Jay M. &Russell ,E. W.:(2000) “intuducing puplic administration “,Long Man ,New York ‘.
- Sorensen,Olav. (1958): The Observed Changes Enquiry,General Electric Company, Manager Development Consulting Service,Grotonville,N.Y.

3.2.5 الانترنت

- الموقع الالكتروني الرسمي للدفاع المدني الفلسطيني
(www.pcd.ps)
- ملتقى التربية والتعليم: (2005) أنواع التدريب. جازان، السعودية.
(<http://www.moudir.com/vb/showthread.php?t=100879>)
- المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية:(2011) معيقات تقييم التدريب.
(<https://hrdiscussion.com/hr30619.html>)

3.5 الملاحق

1.3.5 ملحق الإستبانة

الزملاء الأعضاء في جهاز الدفاع المدني المحترمين

تحية وبعد ،،،

من الضروري متابعة وتقييم التدريب الخارجي الذي شاركتكم به من فترة لأخرى على مدى الثلاثة أعوام الماضية (2013، 2014، 2015)، ولهذه الغاية فقد تم تصميم هذه الاستبانة راجياً منكم تعبئتها، وتهدف إلى جمع معلومات لدراسة علمية بعنوان " تقييم برامج التدريب الفني الخارجي وعلاقتها بأداء موظفي الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية من وجهة نظر المتدربين ".

يعتبر هذا البحث جزءاً من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير إضافة إلى كونه بحث تطبيقي ميداني لفائدة جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، أرجو التذكير بأن البيانات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي علماً بأنه لا داع لذكر اسمكم الكريم أو ما يدل عليه.

للمتابعة والاستفسار حول فقرات هذه الإستبانة يمكنكم الاتصال بجمال 0599500642

الباحث : عماد فتحي أبو ذياب

شكراً لتعاونكم

بإشراف الدكتور/عبد الفتاح الشملة

=====

بيانات معبى الاستبانة

الجنس :- ذكر ☐ أنثى ☐

الحالة الاجتماعية أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

الفئة العمرية :- أقل من 25 سنة ☐ 25- أقل من 30 سنة ☐ 30- أقل من 40 سنة ☐

40- أقل من 50 سنة ☐ 50- أقل من 60 سنة ☐

المؤهل العلمي :- توجيهي فأقل ☐ بلوم متوسط ☐ كالوريوس ☐ إسات عليا ☐

سنوات الخبرة :- أقل من سنتين ☐ 2 أقل من 5 ☐ 5 أقل من 10 ☐

10 أقل من 15 ☐ أكثر من 15 ☐

الرتبة :- رقيب أو أقل ☐ رقيب ☐ مساعد أ ☐ رقيب ☐ - عقيد ☐

طبيعة الوظيفة : ميداني ☐ فني ☐ إداري ☐

عدد الدورات الفنية الخارجية التي شاركت بها خلال الثلاثة أعوام السابقة :-

دورة واحدة ☐ دورتان ☐ ثلاث دورات ☐ أكثر من ثلاث دورات ☐

م	ما قبل التدريب	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	تم تعريف المتدربين بمواضيع الدورة وأهدافها.					
2	التبليغ عن موعد انعقاد الدورة قبل مدة زمنية كافية للاستعداد					
3	اشترك الموظفون في تحديد الاحتياجات التدريبية .					
4	كان الهدف من التدريب واضح قبل البدء به .					
5	تم اختيار المشاركين وفق معايير مواصفات موحدة.					
6	تم إرسال رسالة توضح التعليمات المطلوب من المتدرب الالتزام					

ملاحظات أخرى :

م	في بداية تنفيذ التدريب	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
7	تم مراعاة توحيد فهم المتدربين للأهداف التدريبية.					
8	تم تعريف المتدربين ببعضهم البعض.					
9	تم مناقشة خطة التدريب مع المتدربين (برنامج التدريب).					

ملاحظات أخرى :

م	تقييم المدرب	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
10	المدرب حضرّ للدورة مسبقاً.					
11	المدرب قادر على تطوير الكفاءة المستهدفة من التدريب.					
12	يهتم المدرب بجودة أداء المتدربين .					
13	يتمتع المدرب بأسلوب مناسب .					
14	يتمتع المدرب بخبرة فنية عالية.					
15	يتمتع المدرب بقدرة عالية على مساعدة المتدربين وتنشيطهم					
16	يتقبل المدرب الآراء.					

ملاحظات أخرى :

	تقييم المتدربين	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
17	هناك تجانس بين المتدربين من ناحية مواصفاتهم .					
18	هناك جدية واهتمام من قبل المتدربين.					
19	الترزم المتدربون بتوقيت الدورة .					
20	الترزم المتدربون بأداء الواجبات التدريبية.					

21	عدد المتدربين في الدورة مناسب.				
22	يتمتع المتدربون بالقدرة على جمع المعلومات وتحليلها.				

ملاحظات أخرى :

.....

تقييم إدارة التدريب

	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					

- طلبت إدارة التدريب في الجهاز تقرير من قبل المتدربين مع نهاية الدورة ☐ نعم ☐ لا
- هل قامت إدارة التدريب بتقييم الدورة التدريبية ☐ نعم ☐ لا
- في حال حدوث تقييم ، فأى التقنيات التالية تم استخدامها ؟

دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً

ملاحظات أخرى

.....

توصف المادة التدريبية	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
30					
31					
32					
34					
35					

36	المادة التدريبية متسلسلة منطقياً.				
37	المادة التدريبية حديثة.				
38	المادة التدريبية كافية.				
39	المادة التدريبية متنوعة المحتوى.				

.....: ملاحظات أخرى

	التمارين العملية	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
40	التمارين العملية كانت واضحة وواقعية.					
41	استخدم المتدربون المادة النظرية في التمارين العملية.					
42	توفر الآليات والمعدات المناسبة في التمارين العملية.					
43	توفرت المساحات والميادين اللازمة لتنفيذ التدريب عملياً.					

.....: ملاحظات أخرى

	تقييم الإطار الزمني للتدريب	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
44	موعد وتوقيت الدورات التدريبية مناسب.					
45	مدة التدريب للدورة كافية.					
46	عدد ساعات التدريب اليومية مناسبة.					
47	توقيت بدء وانتهاء التدريب اليومي مناسب.					
48	تم استغلال الوقت متاح بشكل مناسب.					

.....: ملاحظات أخرى

	بيئة التدريب وجوانبه اللوجستية	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
49	مكان الدورة مناسب .					
50	القاعة التدريبية كانت مناسبة .					
51	منامات المتدربين كانت مناسبة.					
52	توفرت وجبات الطعام المناسبة.					
53	تم تأمين المتدربين (صحياً وضد					
54	المواصلات لمكان التدريب كانت مؤمنة.					
55	يتمتع مكان التدريب بالتهوية المناسبة.					
56	وسائل التدريب المستخدمة كافية وحديثة.					
57	تم مراعاة احتياطات السلامة العامة .					

علاقة البرامج التدريبية بأداء المتدربين وتطور الجهاز:	أوافق بشدة	أوافق	وسط	لا أوافق	لا أوافق بشدة
58 اكتسب المتدربون الكفاءة المستهدفة من التدريب					
59 مكنتني التدريب من نقل الخبرات إلى زملاء العمل					
60 أسهم التدريب في رفع كفاءتي المهنية					
61 أسهم التدريب إيجابياً في قدرتي على التعامل مع الحوادث					
62 أسهم التدريب في تعزيز كفاءة الجهاز وتطوره					
63 ساعد التدريب في تعزيز القدرة على استغلال الوقت					
64 ارتبط التدريب مع رسالة وأهداف الجهاز					
65 الدورات التي تمت المشاركة بها هي في مجال الاختصاص					
66 أسهم التدريب في تعزيز القدرة الإدارية للمتدربين .					
67 أسهم التدريب في تعزيز سلوك المتدربين.					
68 أسهم التدريب في تعزيز قدرة المتدربين على حل المشكلات.					
69 أسهم التدريب في تعزيز سرعة المتدربين بانجاز العمل.					
70 أسهم التدريب في تعزيز إستخدام المتدربين المعدات والأجهزة.					
71 إستغلال الموارد المتاحة بالشكل الأمثل.					
72 عزز التدريب من دافعية الموظف للعمل					
73 عزز التدريب من فرص إبداع الموظف					
74 إستقدت من التدريب الذي شاركت به في عملي					
75 المعدات والآليات التي تدرت عليها متوفرة في مكان العمل					

ملاحظات أخرى

.....

بشكل عام ما هو تقييمك للدورات الخارجية التي شاركت بها خلال الثلاثة أعوام السابقة :

ممتاز ☐ جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐ ضعيف جداً ☐

ما أكثر ثلاث جوانب قوة في التدريب:-

1 -

2 -

3 -

ما أكثر ثلاث جوانب ضعف في التدريب :-

1 -

2 -

3 -

ما هي اقتراحاتك للارتقاء بالدورات التدريبية المستقبلية :

.....

.....

.....

2.3.5 ملحق المحكمون : أسماء المختصين الذين حكموا الإستبانة.

تحكيم الإستبانة		
الرقم	الاسم	الصفة الوظيفية
1	الأستاذ الدكتور/ ذياب جرار	أستاذ الإدارة الإستراتيجية/جامعة القدس المفتوحة
2	أ.مشارك الدكتور/ خالد الصويص	عميد كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة فلسطين التقنية خضوري
3	الدكتور/ سلامة السالم	مدير جامعة القدس المفتوحة/ فرع طولكرم
4	الدكتور/ إياد خليفة	جامعة القدس/أبو ديس
5	الدكتور/ عطية مصلح	جامعة القدس المفتوحة/ فرع قلقيلية
6	الدكتور/ بهاء أبو عواد	جامعة خضوري / كلية الإدارة والاقتصاد
7	الدكتور/محمد عوض	جامعة الخليل
8	الدكتور/خالد نمر	جامعة خضوري /كلية الإدارة والاقتصاد

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	أجزاء الاستبانة	52
2	المواصفات الديموغرافية لعينة الدراسة	56
3	جدول معامل ثبات الإستبانة	59
4	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	60
5	أعداد مراتب الدفاع المدني الفلسطيني	62
6	أعداد الدورات الخارجية وأعداد المشاركين فيها لأعوام 2013-2015	63
7	عدد الدورات الخارجية وعدد المشاركين لعام 2013	63
8	كشف بأسماء الدورات وأعداد المشاركين في كل دورة لعام 2013	63
9	عدد الدورات الخارجية وعدد المشاركين لعام 2014	64
10	كشف بأسماء الدورات وأعداد المشاركين في كل دورة لعام 2014	64
11	عدد الدورات الخارجية وعدد المشاركين لعام 2015	65
12	كشف بأسماء الدورات وأعداد المشاركين في كل دورة لعام 2015	66
13	اتجاهات أفراد العينة نحو التدريب متمثلاً في مجالاته الرئيسية	68
14	المتوسطات والتقدير التي استخدمها الباحث للتحقق من سؤال الدراسة	68
15	مجال ما قبل التدريب	69
16	مجال بداية تنفيذ التدريب	70
17	مجال تقييم المدرب	70
18	مجال تقييم المتدربين	71
19	مجال تقييم إدارة التدريب	71
20	مجال تقييم التقنيات التي تم استخدامها في تقييم الدورات	72
21	مجال تقييم المادة التدريبية	73
22	مجال تقييم التمارين العملية	74
23	مجال تقييم الإطار الزمني للتدريب	74
24	مجال تقييم بيئة التدريب وجوانبه اللوجستية	75

25	علاقة التدريب الفني الخارجي بأداء المتدربين وتطور الجهاز	76
26	اكثر عشرة نقاط ضعف في البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين	77
27	اكثر عشرة نقاط قوة في البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين	78
28	اكثر عشرة مقترحات للإرتقاء في البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين	78
29	أكثر عشر جوانب ضعف في مختلف مجالات الدراسة	79
30	أكثر عشر جوانب قوة في مختلف مجالات الدراسة	80
31	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لمتغير الجنس	81
32	المتوسطات الحسابية حسب متغير الحالة الاجتماعية	82
33	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الحالة الاجتماعية	82
34	المتوسطات الحسابية حسب متغير العمر	83
35	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر	83
36	المتوسطات الحسابية حسب متغير المؤهل العلمي	84
37	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي	84
38	المتوسطات الحسابية حسب متغير سنوات الخبرة	85
39	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة	85
40	المتوسطات الحسابية حسب متغير الرتبة	86
41	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الرتبة	86
42	المتوسطات الحسابية حسب متغير طبيعة الوظيفة	87
43	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير طبيعة الوظيفة	87
44	المتوسطات الحسابية حسب متغير عدد الدورات	88
45	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير عدد الدورات	88
46	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لمتغير الجنس	89
47	المتوسطات الحسابية حسب متغير الحالة الاجتماعية	90
48	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الحالة الاجتماعية	91
49	المتوسطات الحسابية حسب متغير العمر	92
50	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر	92
51	المتوسطات الحسابية حسب متغير المؤهل العلمي	93
52	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي	93
53	المتوسطات الحسابية حسب متغير سنوات الخبرة	94

94	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة	54
95	المتوسطات الحسابية حسب متغير الرتبة	55
96	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الرتبة	56
97	المتوسطات الحسابية حسب متغير طبيعة الوظيفة	57
97	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير طبيعة الوظيفة	58
98	المتوسطات الحسابية حسب متغير عدد الدورات	59
98	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير عدد الدورات	60

الفهرس

الرقم	العنوان	الصفحة
	الإقرار	أ
	الشكر والعرفان	ب
	مصطلحات الدراسة	ج
	المختصرات	هـ
	الملخص بالعربية	و
	الملخص بالانجليزية	ز
الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها		
1.1	مقدمة الدراسة	1
2.1	مشكلة الدراسة	3
3.1	ميررات الدراسة	3
4.1	أهمية الدراسة	4
5.1	أهداف الدراسة	4
6.1	أسئلة الدراسة	5
7.1	فرضيات الدراسة	5
8.1	منهجية الدراسة	6
9.1	هيكلية الدراسة	7
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة		
1.2	التدريب	8
1.1.2	مفهوم التدريب	8
2.1.2	أهداف التدريب	9
3.1.2	أهمية التدريب	11
4.1.2	أنواع التدريب	12
5.1.2	مبادئ التدريب	13
6.1.2	بعض طرق وأساليب التدريب	13
7.1.2	الأسباب التي قد تؤدي إلى فشل التدريب	15
2.2	الاحتياجات التدريبية	15
1.2.2	تعريف الاحتياج التدريبي	15

16	مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية	2.2.2
16	البرنامج التدريبي	3.2
16	تعريف البرنامج التدريبي	1.3.2
16	أهداف البرنامج التدريبي	2.3.2
17	أنواع البرنامج التدريبي	3.3.2
17	مراحل العملية التدريبية (دورة حياة البرنامج التدريبية)	4.3.2
19	التقييم	4.2
19	مفهوم التقييم	1.4.2
20	أهداف تقييم التدريب	2.4.4
21	مصادر المعلومات التقييمية	3.4.2
21	متطلبات نجاح تقييم التدريب	4.4.2
21	لماذا التقييم	5.4.2
22	أهمية تقييم التدريب	6.4.2
23	عواقب عدم التقييم	7.4.2
23	عناصر أو مجالات تقييم التدريب	8.4.2
23	عناصر العملية التدريبية التي يجب تقييمها	9.4.2
24	مراحل عملية تقييم التدريب	10.4.5
25	نماذج تقييم التدريب	11.4.2
28	طرق تقييم التدريب	12.4.2
29	معايير تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية	13.4.2
30	تحديات " معوقات " تقييم التدريب	14.4.2
32	الدفاع المدني	5.2
32	نشأت وتطور مفهوم الدفاع المدني.	1.5.2
34	نشأت وتطور جهاز الدفاع المدني الفلسطيني	2.5.2
35	المهام والواجبات الرئيسية للدفاع المدني	3.5.2
35	الخدمات التي يقدمها الدفاع المدني بشكل مباشر للمجتمع	4.5.2
37	الدفاع المدني والتنمية	5.5.2
39	دراسات سابقة	6.2

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات		
44	منهجية الدراسة	1.3
44	أداة الدراسة	2.3
45	حدود الدراسة	3.3
45	تصميم الإستبانة	4.3
46	أجزاء الإستبانة	5.3
46	تحكيم صدق الإستبانة	6.3
47	آلية توزيع الإستبانة	7.3
47	فحص الاستبيانات المسترجعة	8.3
47	إجراءات الدراسة	9.3
47	المعالجات الإحصائية	10.3
47	متغيرات الدراسة	11.3
47	اختبار التوزيع الطبيعي	12.3
الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها		
53	نتائج الدراسة ومناقشتها	1.4
53	التدريب في الدفاع المدني	1.1.4
67	أكثر عشر جوانب ضعف في مختلف مجالات الدراسة	2.4
69	أكثر عشر جوانب قوة في مختلف مجالات الدراسة	3.4
70	نتائج الفرضيات	4.4
70	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى	1.4.4
70	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية	2.4.4
72	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة	3.4.4
72	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة	4.4.4
73	النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة	5.4.4
74	النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة	6.4.4
75	النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة	7.4.4
76	النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة	8.4.4
77	النتائج المتعلقة بالفرضية التاسعة	9.4.4

78	النتائج المتعلقة بالفرضية العاشرة	10.4.4
79	النتائج المتعلقة بالفرضية الحادية عشر	11.4.4
80	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية عشر	12.4.4
81	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة عشر	13.4.4
82	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة عشر	14.4.4
83	النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة عشر	15.4.4
84	النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة عشر	16.4.4
الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات		
87	الاستنتاجات	1.1.5
88	التوصيات	2.1.5
89	المراجع والمصادر	3.1.5
103	الملاحق	2.5
103	الإستبانة	1.2.5
101	قائمة المحكمون	2.2.5
103	فهرس الجداول	3.5
105	فهرس المحتويات	4.5