

دور التدريب في تعزيز المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية

إعداد

الأستاذ الدكتور

محمد حسن أحمد جمعة

أستاذ التخطيط التربوي بكلية التربية - جامعة

دمياط كلية التربية - جامعة دمياط

أ/ قدرية السيد السعيد السلنتي

أمين عام كلية الهندسة جامعة دمياط

٢٠٢١م / ١٤٤٢هـ

مستخلص

زاد الاهتمام بالمهارات القيادية في ظل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية السريعة التي يمر بها المجتمع؛ إذ تُعد من أهم المتطلبات الضرورية والملحة لتكيف الفرد مع متغيرات العصر الذي يعيشه، والتي يحتاجها لإدارة حياته بطريقة ناجحة لمواجهة العديد من المسؤوليات والتحديات وتزوده بالمهارات الجيدة لتحقيق الرضا النفسي، وتضمن له القدرة على التأثير في الآخرين، وتحقيق الأهداف المنشودة. وانطلاقاً مما سبق جاء البحث الحالي لتوضيح مفهوم المهارات القيادية الواجب تعزيزها لدى الشباب عامة والجامعي خاصة ليكونوا على قدر عالٍ من المسؤولية في تحمل المهام التي يُكلفون بها.

(Abstract)

The interest in leadership skills has increased in the light of the rapid social, economic and political changes that the society is going through. It is one of the most important necessary and urgent requirements for individual adaptation to the changes of the era in which he lives, that he needs to manage his life in a successful way to face many responsibilities and challenges and provide him with good skills to achieve psychological satisfaction, and guarantees him the ability to influence others and achieve the desired goals.

Based on the above, the current research has been carried out to clarify the concept of leadership skills that ought to be promoted among the youth in general and university youth in particular to be highly responsible for carrying out the tasks assigned to them.

Key words: Training- Leadership Skills- Egyptian University

دور التدريب في تعزيز المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية

تمهيد

يُعد التدريب من أهم الوسائل الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق أهدافها، سيما وأن انتهاج سياسة تطبيق البرامج التدريبية المخططة والمصممة بشكل علمي من شأنه أن يتيح للعاملين فرص واسعة لمتابعة التطورات الحاصلة في مجالات أعمالهم، مما يزودهم باستمرار في رفع الكفاءة والفعالية لإنجاز أعمالهم، حيث أن المنظمات تعيش بشكل دائم في عالم مليء بالمتغيرات والتطورات المتسارعة في المجالات التكنولوجية أو التنظيمية أو المتعلقة بأساليب وبرامج النشاطات الإنتاجية والخدمية وغيرها من الميادين التي تتطلب مواكبة هذه التطورات وتحقيق الاستفادة منها في إنجاز الأنشطة والمهام المرتبطة بالعمل وأداءه بكفاءة وفاعلية. (١)

كما يُعد التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية، وتطوير كفاياتهم وتطوير أداء العمل، وزيادة الإنتاج والإنتاجية، فهو إنفاق استثماري يحقق عائداً ملموساً لتلبية احتياجات النمو الاقتصادي والاجتماعي، ووسيلة مهمة في التقدم التكنولوجي للمنظمة والمجتمع. (٢)

ويكتسب التدريب أهمية بالغة في الإدارة المعاصرة، حيث يكون نتيجة إلى استجابة المنظمة لمتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، ففي البيئة الخارجية فقد تزايدت حدة المنافسة بالمنظمة لاسيما بعد عولمة الأسواق، والعمل باتفاقيات الجات تحت مظلة منظمة التجارة العالمية والمشاركة الأوروبية العربية، الأمر الذي خلق تحديات تنافسية في الأسواق المحلية والخارجية ومن ضمن ذلك مؤسسات التعليم العالي،

^١ - خضير حمود، ياسين الخرشنة: إدارة الموارد البشرية، دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٩، ص ١٢٥.

^٢ - أحمد حسن الطعاني: التدريب مفهومه وفعالياته - بناء البرامج التدريبية وتقويمها، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧.

وتعددت الاستراتيجيات التنافسية للشركات، ومع التقدم التكنولوجي المتسارع ستظهر وظائف واحتياجات تدريبية جديدة، أما فيما يتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة بأن التدريب يأتي استجابة لمتغيرات متعددة مثل استيعاب موظفين جدد، أو إعادة التنظيم بما يتضمنه ذلك من تعديل في الاختصاصات أو استحداث أنشطة جديدة، أو استجابة لتعديل في سياسات وإجراءات العمل، كذلك يأتي التدريب لعلاج ظواهر سلبية مثل زيادة الغياب والتمارض ومعدل دوران العمالة.^(٣)

ومما لا شك فيه أن القوي البشرية في أي مجتمع من المجتمعات، هي الثروة الحقيقية التي يستطيع بها المجتمع أن يحقق تقدمة وتطوره، عن طريق تنمية إمكانياته وقدراته الإبداعية التي تؤهله في المراحل اللاحقة للمشاركة البناءة والمنتجة في مجال محدد بعينه، بمعنى أن الشخصية المعينة التي يتعهد بها المجتمع وينمي طاقاتها في مختلف مراحلها التي مرت بها، تصبح ذات مميزات وخصائص معينة تختلف عن غيرها، ومن ثم فهي أصلح من غيرها في القيام بدور معين في عملية التنمية في حين أن غيرها يكون أصلح منها للقيام بدور مخالف في نفس عملية التنمية . ومن هنا يأتي دور التعليم بمراحلها المختلفة في إعداد الفرد وإستكشاف إمكانياته وصقل مواهبه للإستفادة منها في جانب معين من جوانب التنمية.^(٤)

ولأن الشباب هم أهم حصون الدفاع عن ثوابت الأمة وقيمها وحقوقها ومقومات وجودها وشخصيتها وتطلعاتها المشروعة وللنهوض بها خلال فعل شبابها الخلاق، فالشباب في بنية المجتمع هم كالشباب من عمر الإنسان حيث العطاء والطموح والبناء روح تعرف الملل، فهل نحسن إستثمار أهم وأغلي ثرواتنا الوطنية وهي الشباب في عصر سمته الأساسية هي التنمية وإن محوري التنمية هما الإنسان

^٣ - ماهر بن أحمد البحراني: الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، ٢٠١٤.

^٤ - نادية رضوان، الشباب المصري المعاصر وأزمة القيم، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٧، ص٢١٥.

والبيئة الطبيعية. ويشكل الإنسان العنصر الرئيس والأكثر أهمية في كل تنمية من خلال تفاعلة الإيجابي المثمر مع بيئته الاجتماعية، وعلاقتها السوية مع البيئة الطبيعية، وجهدنا التربوي والإرشادي لشريحة الشباب ما هي إلا عملية متممة لفعل كامل نبدئة في طفولة الفرد وشبابه ونستمر به في كهولته وشيخوخته، فما من حقبة في عمر الإنسان خارج إطار التربية والتعليم.^(٥)

مشكلة الدراسة

زاد الاهتمام بالمهارات القيادية في ظل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية السريعة التي يمر بها المجتمع؛ إذ تُعد من أهم المتطلبات الضرورية والملحة لتكيف الفرد مع متغيرات العصر الذي يعيشه، والتي يحتاجها لإدارة حياته بطريقة ناجحة لمواجهة العديد من المسؤوليات والتحديات وتزوده بالمهارات الجيدة لتحقيق الرضا النفسي، وتضمن له القدرة على التأثير في الآخرين، وتحقيق الأهداف المنشودة.^(٦)

تتعاظم أهمية التدريب في هذه الآونة مع ما يشهده العالم منذ مطلع هذا القرن من نقلة حضارية هائلة شملت كل أوجه ومجالات الحياة، حيث يظهر في كل يوم على مسرح الحياة معطيات جديدة تحتاج إلى خبرات جديدة وفكر جديد ومهارات جديدة للتعامل معها بنجاح، وقد أُلقت هذه التحولات بظلالها على بنية النظام التربوي، ومن ثم فنحن في حاجة إلى تربية غير تقليدية كالتي عهدناها، وعليه فإن إعداد الإنسان القادر على التصدي لكل هذه التحولات والتغيرات يتطلب إعادة النظر

^٥ - عبد الله المجيدل، رياض العاسمي، سالم مستهل شماس: مشكلات الشباب من وجهة نظر طلبة كلية التربية، مجلة جامعة دمشق، مج ٢٤، ع ٢، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠٠٨، ص ٤١.

^٦ - سوسن سعد الدين بدرخان: أثر صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية في تطوير المهارات القيادية لدى طلبة جامعة عمان الأهلية في الأردن، مجلة جامعة العلوم التربوية والنفسية، مج ١٩، ع ٣، مركز النشر العلمي، جامعة البحرين، ٢٠١٨، ص ٥٧٤.

في النظم التعليمية مفهوماً ومحتوى وأسلوباً، وذلك على أسس جديدة قائمة على استراتيجيات علمية فعالة تستوعب الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة. (٢٩)

فالتدريب يعد من الوسائل الكفيلة بتغيير الأنماط السلوكية للأفراد داخل المنظمات، إذ أن تزويد المتدربين بالمهارات والقدرات من شأنه أن يمكن السلوك الإنساني من الانسجام مع مجمل التغيرات التي يمارسها التدريب في إطار العمليات الجارية في تحسين كفاءة وفاعلية المنظمات الإنسانية.

وللشباب دوراً كبيراً ومهما في تنمية المجتمعات كما أن المجتمعات التي يُشكل الشباب نسبة كبيرة من عدد سكانها هي مجتمعات قوية كونهم طاقة هائلة تدفعها إلى آفاق المستقبل. ويُعد الاستثمار في البشر وخاصة الشباب هو أعلى أنواع الاستثمار باعتبارهم أصل تطور كل شيء في المجتمع وتعتبر مصر دولة غنية بمواردها البشرية من الشباب لو أحسن استثمار طاقتهم وتدريبهم وتقلهم بالمهارات والمعارف المختلفة. (٧)

لذا كان إدراك القيادة السياسية في رسم مستقبل الوطن واستشراق آفاق المستقبل بأهمية إعادة بناء الانسان المصري والتركيز على النشء والشباب باعتبارهم قاطرة المستقبل وحجر الأساس في تحقيق التنمية الشاملة وإدراكا منها أن أعلى ما يملكه الوطن وعدته هم الشباب ولقد ترجمت هذه الرؤيا إلى خطوات تنفيذية جاده بانعقاد مؤتمر الشباب الأول بمدينة شرم الشيخ عام ٢٠١٦ وإطلاق البرنامج الرئاسي لتأهيل الشباب للقيادة.

ويهدف البرنامج الرئاسي لتأهيل الشباب للقيادة إلى إنشاء قاعدة شبابية من الكفاءات القادرة على تولي المسؤولية السياسية والمجتمعية والإدارية في الدولة. وذلك من خلال تأهيلها بأحدث نظريات الإدارة والتخطيط العلمي والعملية واختبار

^٧ - مديحة مصطفى الشورى: البرنامج الرئاسي وآفاق النهوض بالعنصر البشري، التنمية الإدارية، ع ١٦١، س ٣٥، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والإدارة، القاهرة، ٢٠١٨، ص ١٦.

قدراتها على تطبيق الأساليب والطرق الحديثة بكفاءة عالية لتكوين نواة حقيقية لمجتمع يُفكر ويتعلم وابتكر.^(٨)

وقد ازدادت الطموحات بخطوات أخرى مكتملة للبرنامج الرئاسي وليس منفصلة عنه وذلك بإنشاء الأكاديمية الوطنية للتدريب والتي تم تدشينها في ٢٨ أغسطس عام ٢٠١٧ والتي جاء إنشاؤها كأحد توجيهات المؤتمر الوطني الأول للشباب بشرم الشيخ نوفمبر ٢٠١٦ بهدف تحقيق متطلبات التنمية البشرية للكوادر الشبابية بقطاعات الدولة والارتقاء بقدراتهم ومهاراتهم، وبناء كوادر حزبية جديدة وإنشاء قاعدة شبابية من الكفاءات القادرة على تولي المسؤولية السياسية والمجتمعية.^(٩)

إن القيادة الناجحة هي الركن الأساسي لتقدم أي مجتمع وتطور أنظمتها، من خلال ما يتوافر له من القادة الإداريين القادرين على تنسيق الجهود البشرية وحفزها ودفعها تجاه تحقيق أهدافها، فالقيادة الناجحة تُساهم في تعديل سلوك الأفراد نحو الاتجاه الإيجابي وتستثمر طاقاتهم بشكل فعال، وبالتالي فإن المجتمعات التي تريد الاستمرار والنمو هي التي تولي اهتماماً بالغاً لدور المهارات القيادية وخاصة لدى الشباب باعتبارها مصدراً للتميز وتطوير أداء الأفراد.

وانطلاقاً مما سبق جاء البحث الحالي لتوضيح مفهوم المهارات القيادية الواجب تعزيزها لدى الشباب علامة والجامعي خاصة ليكونوا على قدر عالٍ من المسؤولية في تحمل المهام التي يكلفون بها.

واعتماداً على ما سبق تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور التدريب في تعزيز المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية؟
وتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

- (١) ما الإطار المفاهيمي للتدريب؟
- (٢) ما أهم المهارات القيادية الواجب تعزيزها لدى شباب الجامعات المصرية؟
- (٣) ما متطلبات تعزيز المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية؟

^٨ - البرنامج الرئاسي لتأهيل الشباب للقيادة، متوفر على: <http://plp.eg/ar>

^٩ - مديحة مصطفى الشورى: مرجع سابق، ص ١٧.

أهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الإطار المفاهيمي للتدريب.
- استعراض أهم المهارات القيادية الواجب تعزيزها لدى شباب الجامعات المصرية.
- التوصل لأهم متطلبات تعزيز المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية.

أهمية البحث

تعد الدراسة الحالية من المحاولات الرامية لشد الانتباه بأهمية تنمية المهارات القيادية لدى الشباب عامة، والشباب الجامعي خاصة، حيث لا يدرك الشباب الحاجة إلى تنمية كفاءاتهم القيادية إلا بعد توليهم مناصب قيادية، مما يضعهم في موقع غير المستعد لأداء المهام المطلوبة.

مصطلحات البحث

من الضروري تحديد المصطلحات الخاصة بمحوري الدراسة الحالية وهي

كالتالي:

(١) التدريب:

- أ- هو عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجمله تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالياً أو مستقبلياً يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل بها والمجتمع بأكمله.^(١٠)
- ب- عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية^(١١).

^{١٠} - فاروق عبده فلية، أحمد عبد الفتاح الزكي: معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً، دار الوفاء،

الإسكندرية، ٢٠٠٤، ص ص ٨٤-٨٥.

ج- التدريب "عملية مستمرة ومنظمة تهدف إلى اكتساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات ليست موجودة لديه أو تنقصه وتؤدي بالتالي إلى تحسين أدائه الذي ينعكس على أداء المنظمة". (١٢)

د- "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادراً على مواصلة عمل ما بهدف الزيادة الإنتاجية له وللجهة التي يعمل بها، أو نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءة الفرد لأداء مهام محددة في الجهة التي يعمل بها". (١٣)

وبناء على ما تقدم يرى الباحث بأن التدريب يعتبر في حد ذاته وسيلة إدارية وفنية وعملية وعلمية؛ لكي يصل الأداء الإنساني في العمل إلى أقصى حد ممكن بالشكل والأسلوب الذي يحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة لكل من المجتمع والمنظمة.

(٢) المهارات القيادية

مجموعة من القدرات المكتسبة التي تمكن اشباب من التفاعل الاجتماعي الناجح في حياته والتي تؤهله لأن يكون قائداً ومن شأنها أن تفيده في التأثير في الآخرين وإقامة علاقات ناجحة مع الآخرين في محيط مجاله الاجتماعي والقدرة على تحمل المسؤولية وحل مشكلاته واتخاذ قرارات صحيحة.

(٣) الشباب:

يشير مفهوم الشباب في اللغة إلى أنه جمع شاب، وكذلك الشباب؛ والشباب: أيضاً الحداثة، وكذلك الشبيبة، وهو الشيب تقول: شب الغلام يشب بالكسر شباباً وشبيبة.

١١- بلال خلف السكارنه: تصميم البرامج التدريبية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١، ص ١٧.

١٢- عطا الله الشرعة: استراتيجية التدريب واثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٢، ص ١٣.

١٣- رامي حمودة: مفاهيم حديثة في وظائف الإدارة التربوية والتعليمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١، ص ١٤٤.

والشباب في التعريف الدولي "هم الذين يمثلون الفئة العمرية ما بين (١٥-٢٤) عاماً وفي التعريف الموسع الفئة العمرية ما بين (١٥-٣٥) عاماً.^(١٤)

ويرى الاتحاد العالمي للشباب بأن مرحلة الشباب هي المرحلة العمرية من (١٥-٣٥) عاماً وهم فئة عمرية تتسم بعدد من الصفات والقدرات الاجتماعية والنفسية المتميزة وتختلف هذه الفئة العمرية ونهايتها باختلاف الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية السائدة في المجتمع.^(١٥)

المحور الأول: التدريب (إطار مفاهيمي)

يعد التدريب من أهم مصادر إعداد الكوادر البشرية، وتطوير كفاياتها وأداء العمل، وفي العصر الحديث ازدادت أهمية التدريب أثناء الخدمة ليوضع الفرد أمام مسؤوليات ومهام جديدة، ليكون عضواً منتخباً في مجتمعه، ويهدف التدريب إلى تمكين العاملين من القيام بمهامهم في ضوء التحديات المتجددة لرفع مستوى الأداء وتحسين المخرجات وتغيير اتجاهات الأفراد، وقد ظهرت الحاجة إلى التدريب منذ أقدم الأزمنة منذ توصل الإنسان إلى اكتشاف ما يلزمه وما يلبي استقراره وأمنه.

مفهوم التدريب:

يعتبر التدريب أحد مقومات التنمية التي تعتمدها المنظمات والمؤسسات الحديثة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك من أجل بناء جهاز قادر على مواكبة التغيرات الوظيفية الإنتاجية منها والإدارية، والتي تفرضها عليهم التغيرات البيئية المختلفة.

وفيما يتعلق بمفهوم التدريب، فقد تعددت محاولات الكتاب والباحثين لوضع تعريف واحد للتدريب، فقد اتفقوا على دورة في رفع كفاءة الفرد والمنظمة ككل، وقد

^{١٤} - محمد إبراهيم خاطر: الشباب ودورهم في التغيير والإصلاح، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠١٤، ص ص ١٤ - ١٥.

^{١٥} - محمد علي محمد: الشباب والمجتمع "دراسة نظرية وميدانية"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، ١٩٨٠، ص ٣٥.

عرف التدريب بأنه: عملية تعليم المعرفة وتعلم الأساليب المتطورة لأداء العمل، وذلك لإحداث تغييرات في قدرات الأفراد، ومهاراتهم اللازمة في أداء عملهم من أجل الوصول إلى أهدافهم وأهداف المنظمة التي يعملون بها على السواء. (١٦)

كما يُعرف التدريب بأنه "عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في قابليات الأفراد لأداء أعمالهم، ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم والأخذ بها من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة". (١٧)

كما يُعرف على أنه عبارة عن عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية. (١٨) (٣٧)

وعرف التدريب بأنه محاولات مخططة ومدروسة تقوم بها المنظمة وذلك من أجل التسهيل على الموظفين عملية تعلم مختلف المعارف والمهارات والسلوكيات المتعلقة بالوظائف التي يقومون بها (١٩).

ونتيجة لتعدد التعريفات الدالة على مفهوم التدريب واختلافها فيما بينها باختلاف المفاهيم لدى قائلها، وبنوع التدريب وأهدافه، إلا أنه من المهم في محاولة الكشف عن تعريف جامع للتدريب لا بد أن ينطلق هذا التعريف من الحقائق التالية" (٢٠)

١٦- عبد الله زامل العنزي: الاحتياجات التدريبية للقادة التربويين في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية، مج ٢٠، ع ٨١، كلية التربية، جامعة بنها، ٢٠١٠، ص ١٤٣.

١٧- علي محمد ربابعة: إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣، ص ٥٣.

١٨- أحمد الخطيب، عبد الله زامل العنزي: تصميم البرامج التدريبية للقيادات التربوية، عالم الكتب الحديث للنشر، الأردن، ٢٠٠٨.

19- Dinisi, A, and Griffin, R: **Human Resource Management** Houghton Mifflin company, New York, USA, 2001.

٢٠- شمسة بنت حمد بن علي الجهوري: الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، ٢٠١٣، ص ١٦.

- ١- الاختلاف الواضح بين كل من مفهوم التعليم والتدريب، من حيث الأهداف والأساليب وطرق التقييم.
- ٢- أن التدريب يتنوع من حيث المجال، ومن حيث الهدف، فهناك تدريب فني، تدريب إداري، تدريب عسكري، إلى غير ذلك من الأنواع. وكل من هذه الأنواع تنقسم بدورها إلى تقسيمات خاصة.
- ٣- أن التدريب - وإن اختلف عن التعليم - فإنه لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يلغي التقديم النظري، وليس هناك ممارسة أو تطبيق لا يستند إلى المعرفة.
- ٤- ويتبع الحقيقة السابقة أن نقل أثر التدريب وترجمته إلى تطبيق أو سلوك هو المعيار الحقيقي لقياس مدى تحقيق أهداف التدريب، فالموظف الذي يلتحق ببرنامج تدريبي يظل بعد انتهاء البرنامج بحاجة إلى الميدان العملي حتى يتمكن من معرفة جدوى التدريب لأن أهداف التدريب السلوكية المحددة تعني أهمية وجود معايير لقياس أداء الموظف وتقييمه، قبل الحكم على الموظف أو على البرنامج بالنجاح أو الفشل.
- وترى الباحثة أنه من خلال ما تقدم يتبين أن التدريب هو العملية المخطط لها، التي تهدف إلى إكساب الأفراد مجموعة المهارات، والكفايات، اللازمة للأداء مهامهم الوظيفية على أكمل وجه، ومواكبة التغيرات والتطورات المعرفية، والتقنية، والإدارية.

المرتكزات الفكرية التي يقوم عليها التدريب

فالتدريب يعد من الوسائل الكفيلة بتغيير الأنماط السلوكية للأفراد داخل المنظمات، إذ أن تزويد المتدربين بالمهارات والقدرات من شأنه أن يمكن السلوك

الإنساني من الانسجام مع مجمل التغيرات التي يمارسها التدريب في إطار العمليات الجارية في تحسين كفاءة وفاعلية المنظمات الإنسانية.^(٢١)

ومن هذا المنطلق فإن هناك العديد من المرتكزات الفكرية التي يقوم عليها التدريب بشكل عام يلخصها البحث فيما يلي:

١- أن الحاجة التدريبية للمنظمات تعد من الحاجات الأساسية والمستمرة لتحسين الأداء وتطوير المهام التي تناط بالمنظمات.

٢- أن التدريب يعتبر وسيلة وليست غاية بذاته، إذ أن الغاية المتوخاه هي تحسين وتطوير الأداء وتحقيق الأهداف.

٣- التدريب يعتبر استثمار هادفاً في تطوير وتحسين الكفاءة الإنسانية وليس مصروفاً تتحمله المنظمة ولا يترتب عليه مردوداً معيناً.

٤- التدريب لا يشكل عصا سحرية في مواجهة جميع المشكلات وقادراً على المعالجة وإنما يعتمد المر على قدرة المتدربين باستيعاب الآفاق الفكرية للتدريب واستخدامها في معالجة المشكلات وهكذا.

٥- التدريب لا يقتصر على مجرد إلقاء المحاضرات النظرية وإنما يجب أن يقترن بالتدريب العملي، إذ أن الجوانب التطبيقية تمثل أهمية كبيرة في المجال التدريبي.

٦- التدريب من الأنشطة الأساسية التي تستند إلى القواعد والأسس التي تعتمد التخطيط والإحصاء وتحليل البيانات وتقويمها إضافة إلى الأثر النفسي الذي يتركه المدرب في نفوس المتدربين من الناحية العملية.

أهمية التدريب:

تبدو أهمية التدريب في كونه يؤدي إلى تحسين الأداء، وتأهيل العاملين على مستوياتهم المختلفة لتولي مسؤوليات أكبر في المستقبل، وهو أيضاً مهم للموظفين

^{٢١} - إيمان توفيق صيام: متطلبات دعم الاحتياجات التدريبية لمدراء المدارس الابتدائية في ضوء المواصفة الدولية أيزو ١٠٠١٥، مجلة كلية التربية، ع ٤، ج ٤، كلية التربية، جامعة طنطا، أكتوبر ٢٠١٥، ص ٨.

الذين يلتحقون بأعمالهم للمرة الأولى، يقوموا بواجباتهم الوظيفية على الوجه الأكمل، وإذا ما توافرت لدى المتدرب القناعة بحاجته للتدريب، فإن ذلك سيؤدي إلى تقبل التدريب، والاستفادة منه بأكبر قدر ممكن.

يسهم التدريب بكافة أنواعه يسهم في رفع مستوى أدائهم في العمل، بتطوير معارفهم وزيادة قدراتهم الإبداعية وتعريفهم بمشكلات العمل وطرق علاجها وتعريفهم أيضاً بالأساليب الحديثة المتطورة في الإدارة وطرق تحسين العلاقة الإنسانية داخل بيئة المؤسسة^(٢٢)، وأيضاً سيكون للتدريب الأثر الفاعل في تطوير العلاقات البشرية داخل بيئة العمل، وهذه العلاقات تكون أقوى وأكثر فاعلية عندما تتوفر لدى أفراد المؤسسة تلك المهارات والقدرات المطلوبة لأداء العمل.^(٢٣)

كما يؤدي التدريب إلى تحقيق عدة غايات منها، زيادة في الإنتاج، فتدريب العاملين على كيفية القيام بواجباتهم يؤدي إلى إتقانهم للعمل ومن ثم زيادة الإنتاج، ورفع معنويات العاملين، حيث يشعر الفرد بأن المؤسسة جادة في تقديم العون له وراغبة في تطويره وتوفير مهنة للعيش منها مما ينعكس ذلك على علاقته بالمنظمة، كما يؤدي إلى استمرارية التنظيم واستقراره وذلك من خلال وجود الأفراد المدربين والمؤهلين لشغل المناصب فور خلوها لأي سبب من الأسباب.^(٢٤)

وتأتي أهمية التدريب تأتي باعتبارها مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية، وتطوير كفاياتهم، وتطوير أداء العمل، وزيادة الإنتاج والإنتاجية، لذا يعد التدريب إنفاقاً استثمارياً يحقق عائداً ملموساً يسهم في تلبية احتياجات النمو

٢٢- إبراهيم الديب، ووليد الحياي: التدريب في المؤسسات التعليمية (استراتيجيات تحديثها وتفعيلها)، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، ٢٠١٥، ص ٣٩.

٢٣- محمود رضوان: إدارة الجودة الشاملة في التدريب من البداية إلى النهاية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، ٢٠١٤، ص ٢٣.

٢٤- عمار عيشي: اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٢، ص ٨٥.

الاقتصادي، والاجتماعي، فضلاً عن كونه وسيلة مهمة في محاولة اللحاق بركب التقدم التكنولوجي.

أهداف التدريب

تعددت أهداف التدريب واختلفت ويمكن تلخيصها فيما يلي: (٢٥)

١. أهداف تقليدية: مثل تدريب بعض العاملين الجدد على تعديل بعض السلوكيات الخاطئة، وتزويد بعض العاملين بمعلومات ومهارات معينة عند إدخال تعديلات وأساليب وطرق عمل جديدة.
٢. أهداف حل المشكلات: تتجه هذه الأهداف إلى إيجاد حلول محددة تعاني منها مؤسسة تدرب العاملين فيها ليصبحوا قادرين على التعامل مع حل المشكلات.
٣. أهداف إبداعية: أهم أهداف التدريب ترمي إلى تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والأداء، ويتطلب تحقيق هذه الأهداف استخدام أساليب علمية متطورة. فالتدريب بشكل عام يهدف إلى اقتراح أفكار جديدة للتغيير والتحسين والسعي إلى مساعدة من المتخصصين لقبول النقد البناء ورفع مستوى الأداء والتكيف المتكامل مع الإيقاع المتسارع، ومستجدات العصر من حوله. وبذلك يهدف التدريب إلى تزويد الفرد بمعلومات ومهارات وتغيير اتجاهاته ومفاهيمه لكي يتمكن من أداء وظيفته بفعالية أكبر ومستوى أداء أفضل في العمل ونظام إداري أفضل.

المحور الثاني: المهارات القيادية شباب الجامعات المصرية

يعد الشباب القوة الكامنة والمحركة في كل المجتمعات، فهل نقطة الإنطلاق الدافعة والموجهة لكافة المجتمعات النامية والمتقدمة، حيث إن هناك إهتمام معاصر بين فروع الدراسات والعلوم الاجتماعية، بدراسة أوضاع الشباب، وإتجاهاتهم،

^{٢٥} - عواطف عبد الفتاح محمود صالح أبو العز: الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية العامة لتفعيل أسلوب إدارة التغيير - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٠١٠، ص ص ٩٣-٩٤.

وأدوارهم، وقيمهم، ويكاد هذا الإهتمام أن يكون عالمياً، إذ أصبح مفهوم الشباب يحظ بالعناية دراسةً وتحليلاً وتفسيراً في المجتمعات المتقدمة والنامية علي السواء. عند التحديد لمرحلة الشباب ندرك تماماً أن هذا لتحديد يبدو أن يكون أمراً تقريبياً، أنه من الصعب جداً تحديد بدايية هذه المرحلة ونهايتها تحديداً زمنياً دقيقاً وذلك لأسباب التالية: (٢٦)

١. إن تقسيم نمو الكائن البشري إلي مراحل مختلفة ما هو في الواقع إلا سيم إصطلاحي فقط؛ لأن أقع الحياه لا يمكن أن يخضع لتقسيم محدد خال من التداخل.
٢. أن هناك فروقاً فردية واضحة بين الأفراد في بدء أي مرحلة من مراحل نموهم، وفي نهايتها، وفي درجة ومعدل نموهم داخل إطار كل مرحلة تلك المراحل.
٣. إن طول فترة المراهقة وفترة الشباب وقصرهما يختلفان باختلاف الثقافات والمناخات، باختلاف المستوى الإقتصادي والإجتماعي والحضاري للمجتمع الذي يعيش فيه الفرد.

وعلي الرغم من هذه الصعوبة فقد حاول العلماء تحديد هذه الفترة أو المرحلة تحديداً تقريبياً. والتحديد المقبول لفترة الشباب هو تحديداً بالفترة الزمنية ما بين (١٦ : ٢٥) سنة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد عنصرين متفاعلين أساسيين يدخلان في تكوين شخصية شباب الجامعات المصرية وهما: (٢٧)

١. الطبيعة الأصلية وهي الإستعدادات والقدرات النظرية.
 ٢. التجارب والظروف الإجتماعية التي يعيش فيها.
- ويمكن من جهة أخرى القول بأن الشباب يمثلون نقطة الإنطلاق الرئيسية في المجتمع ولا تخلو هذه الإنطلاقة من مغامرة لا يتضمنها النظام الإجتماعي المستقر

٢٦- هلال حسين فليمبان: دور الحوار التربوي في وقاية الشباب من الإرهاب الفكري، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٦، ص ٦٢ .

٢٧- محمد صالح بهجت: الخدمة الإجتماعية وتطبيقاتها في التعليم ورعاية الشباب، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، ١٩٨٥، ص ٢٢٤.

أو أن يحتويها في حالته الراهنة. كذلك فإن الشباب لا يكون محافظاً أو ثورياً بالطبيعة أو بالنظرة ولكنة أكثر الفئات استجابة للتجديد ولأية إنطلاقة جديدة في المجتمعات سواء المتقدمة أو المتخلفة.^(٢٨) وأن أهم ما يميز هذه المرحلة بزوغ الجماعة المنظمة يامها في حياة الكائنات الإنسانية باعتبارها علاقة حيوية يستطيع الفرد عن طريقها القيام بدور إيجابي في المجتمع.

أنواع المهارات القيادية ل شباب الجامعات المصرية

هناك عدة عوامل تساعد على النجاح في الإدارة وفي مقدمة هذه العوامل ما يتعلق منها بالمهارات الإدارية. فنجاح رجل الإدارة يعتمد على ما يتمتع به من مهارات إدارة والمقصود بالمهارة أداء العمل بسرعة ودقة وهي بهذا المعنى تختلف عن القدرة من حيث أن القدرة تعني إمكانية أداء العمل بصرف النظر عن السرعة أو الدقة في أدائه ومعنى هذا أن المهارة قدرة فائقة متطورة والفرق بينهما إذن فرق في الدرجة لا في النوع وتتميز المهارة بأنها مكتسبة ونامية أي أن الإنسان يكتسبها من خلال خبراته وتجاربه وممارسته وهذه بدورها تعمل على تنمية المهارة باستمرار.^(٢٩)

والمهارات القيادية عبارة عن مجموعة من القدرات التي يجب أن يمتلكها الفرد وتمكنه من ممارسة دوره القيادي بطريقة تضمن أداء المهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية، وتتضمن استخدام السلطة والقوة في التأثير في عملية إدارة الموارد المتاحة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة وتشمل المهارات الذاتية والفنية والإنسانية والفكرية بالإضافة إلى المهارات الإدارية.^(٣٠)

^{٢٨} - اسماعيل علي سعد: الشباب والتنمية في المجتمع السعودي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٩، ص ٣٥ - ٣٦.

^{٢٩} - بلال خلف السكارنة: القيادة الإدارية الفعالة، ط٢، دار المسيرة، عمان، الأردن، ٢٠١٤.

^{٣٠} - راتب سلامة السعود: القيادة التربوية مفاهيم وآفاق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣.

ويتطلب نجاح العمل لإدارة المدرسة أن تتوافر فيه المهارات القيادية الأساسية اللازمة للمديرة الناجحة بدرجات متفاوتة وهذه المهارات هي المهارات الفكرية، المهارات الفنية المهارات الإنسانية، وفيما يلي توضيح لهذه المهارات: (٣١)

المهارات الفكرية، ومنها ما يلي:

١. ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في حلولها.
٢. التخطيط للعمل وتوجيهه وترتيب الأولويات.
٣. توقع الأمور التي تحدث في المستقبل.
٤. استخدام المهارات في الممارسة اليومية.
٥. التمتع بمهارات تصورية جيدة.
٦. قادراً على الرؤية أبعد من الوظيفة.
٧. قادر على التخطيط الدقيق نوعاً ما للمستقبل.
٨. الوضوح والاستعداد لتقبل التغيير والتخلي عن الأشياء إذا دعت الحاجة إلى ذلك.

المهارات الفنية، ومنها ما يلي:

- (١) من الضروري توفر قدر من المعلومات والأصول العلمية والفنية التي يتطلبها نجاح العمل الإشرافي.
- (٢) قدرة المشرف على أداء عمله والإلمام بجوانبه الفنية وتفهم الأنظمة والإجراءات أو اللوائح والإلمام بأعمال التابعين له من حيث طبيعة العمل التي يقومون بها ومعرفة مراحلها وعلاقتها ومتطلباتها.
- (٣) الإلمام ببعض المهارات الإضافية كمهارات الكمبيوتر، وربما معرفة بالتخطيط.
- (٤) المهارات الإنسانية، ومنها ما يلي:

^{٣١} - العنود بنت محمد الغيث: المهارات القيادية اللازمة للمديرات في إدارة الأزمات المدرسية في التعليم الثانوي العام بمنطقة الرياض، مجلة رابطة التربية الحديثة، مج ٤، ع ٩، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، ٢٠١٣، ص ص ٥١-٥٣.

- أ. العلاقات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين وتتيح لهم فرصة المشاركة والحوار وتدفعهم للعمل بحماس وقوة دون قهر وإجبار.
- ب. العلاقات الإنسانية تبني الروح المعنوية للمجموعة على أساس قوي وتحقق لهم الرضا النفسي وتولد لديهم الثقة والاحترام المتبادل وتجعلهم جميعاً أسرة واحدة متحابية ومتعاطفة.

أساليب التدريب على المهارات القيادية

تعددت صور وأنماط التدريب على المهارات القيادية، وتتمثل في الورش، التدريب بالعينات الحقيقية، النقاش الجماعي، التدريب بالحقائب التدريبية، المؤتمرات، التدريب بالشروح العملية، الحوار المفتوح، التدريب بالأجهزة المسموعة والمرئية، الزيارات الميدانية، الحلقات الدراسية، التدريب بالسبورات، التدريب بدراسة الحالة، التدريب بلألعاب الوظيفية، التدريب بالرسوم التوضيحية والصور، التدريب بالمواد المبرمجة. (٣٢)

المحور الثالث: متطلبات تعزيز المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية
أولاً: المهارات القيادية اللازمة لشباب الجامعات

ترى الباحثة من خلال عملها كأحد الكوادر الإدارية بجامعة دمياط أن المهارات القيادية اللازمة لشباب الجامعات والمطلوب وضع برامج تدريبية لها، تتمثل في:

(١) مهارات الاتصال

- ١- القدرة على تبادل المعلومات مع القيادات.
- ٢- القدرة على تبادل المعلومات مع الزملاء.
- ٣- كتابة التقارير.

٣٢- نبيل عليان إسلیم: دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني، مؤتمر الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠١٥، ص ٦.

- ٤- التعامل مع التقنيات الحديثة لتطوير الإدارة.
- ٥- القدرة على الاتصال والتفاعل مع الآخرين.
- ٦- إقامة علاقات جيدة مع الآخرين.

(٢) مهارات تحمل المسؤولية

- ١- الاعتماد على النفس
- ٢- توزيع العمل أو العمل بروح الفريق
- ٣- الالتزام بأداء الواجبات
- ٤- القدرة على تحديد الاحتياجات
- ٥- القدرة على مواجهة المخاطر

(٣) مهارات المبادأة والابتكار

- ١- ابتكار الحلول
- ٢- توظيف الموارد
- ٣- القدرة على الاستنتاج والمقارنة
- ٤- المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين
- ٥- ابتكار المشروعات والبرامج
- ٦- ابتكار وتقييم البدائل

(٤) مهارات صنع واتخاذ القرار

- ١- القدرة على الدراسة والتحليل
- ٢- تقدير المواقف
- ٣- وضع الخطط
- ٤- تحديد الأهداف بوضوح
- ٥- تحديد أساليب تحقيق الأهداف
- ٦- القدرة على ترتيب الأولويات
- ٧- القدرة على إصدار الأوامر
- ٨- القدرة على إلزام العاملين بتنفيذ الأوامر

٩- القدرة على الإقناع

١٠- صنع القرار

١١- اتخاذ القرار

١٢- تفويض السلطة

١٣- القدرة على تنظيم وإدارة الوقت بكفاءة

١٤- ترتيب الأعمال حسب أهميتها

١٥- القدرة على تقييم أداء العاملين

ثانيًا: الآليات اللازمة لتنمية المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية
تتمثل الآليات اللازمة لتنمية المهارات القيادية لدى شباب الجامعات المصرية، في
الآتي:

١. زيادة الاهتمام بتنظيم وتنفيذ وتقويم المزيد من البرامج التدريبية المتعلقة
بالمهارات القيادية بالجامعات المصرية.

٢. إدماج برامج التربية القيادية في المقررات الدراسية لطلاب الجامعات.

٣. تنمية وعي الشباب بالقضايا والمشكلات.

٤. إتاحة الفرصة للشباب للمشاركة في صنع القرار.

٥. تكليف الشباب بأعمال قيادية.

٦. زيادة الأنشطة اللامنهجية للشباب الجامعي، والتي تُسهم في تعزيز المهارات
القيادية.

٧. العمل على إجراء تقييم أثناء التدريب باستخدام وسائل وأساليب التقييم المختلفة،
وذلك للوقوف على الجانب السلبي وتقويمه فور وقوعه، وتعزيز الجانب
الإيجابي.

٨. تكثيف التوعية بأهمية المهارات القيادية، وتنمية روح القيادة لديهم.

٩. ضرورة اختبار مدى إسهام برامج إعداد القادة في تعزيز المهارات القيادية.

١٠. وضع برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارة العمل الجماعي ومهارات قيادية
أخرى.

١١. الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في تدريب وتأهيل الشباب لمواكبة التحديات.
١٢. إشراك الشباب في التخطيط للبرامج التدريبية حتى يُسهموا بشكل مباشر في نجاحها ويكن أكثر فاعلية ومشاركة عند تنفيذها.
١٣. الاهتمام بمواكبة المتغيرات العالمية الحديثة خلال تنفيذ برامجها.
١٤. شمول المواد التدريبية للجانبين النظري والتطبيقي.
١٥. ضرورة تحفيز محتوى التدريب على الإبداع والابتكار.
١٦. الاهتمام بتنمية أنشطة التدريب لأساليب التعلم الذاتي لدى المتدربين.
١٧. ضرورة تنمية وعي المتدربين بأهمية البحث العلمي.
١٨. ضرورة توظيف التقويم القبلي للمتدربين قبل بدء النشاط التدريبي.
١٩. الاهتمام بمشاركة خبراء تربويين في تقويم أداء المتدربين.

المراجع

- خضير حمود، ياسين الخرشنة: إدارة الموارد البشرية، دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٩.
- أحمد حسن الطعاني: التدريب مفهومه وفعالياته - بناء البرامج التدريبية وتقويمها، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧.
- ماهر بن أحمد البحراني: الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، ٢٠١٤.
- نادية رضوان، الشباب المصري المعاصر وأزمة القيم، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٧.
- عبد الله المجيدل، رياض العاسمي، سالم مستهل شماس: مشكلات الشباب من وجهة نظر طلبة كلية التربية، مجلة جامعة دمشق، مج ٢٤، ع ٢، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠٠٨.
- سوسن سعد الدين بدرخان: أثر صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية في تطوير المهارات القيادية لدى طلبة جامعة عمان الأهلية في الأردن، مجلة جامعة العلوم التربوية والنفسية، مج ١٩، ع ٣، مركز النشر العلمي، جامعة البحرين، ٢٠١٨.

مديحة مصطفى الشورى: البرنامج الرئاسي وآفاق النهوض بالعنصر البشري، التنمية الإدارية، ع ١٦١، س ٣٥، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والإدارة، القاهرة، ٢٠١٨.

البرنامج الرئاسي لتأهيل الشباب للقيادة، متوفر على: <http://plp.eg/ar>

مديحة مصطفى الشورى: مرجع سابق، ص ١٧.

فاروق عبده فلية، أحمد عبد الفتاح الزكي: معجم مصطلحات التربية لفظا واصطلاحا، دار الوفاء، الإسكندرية، ٢٠٠٤.

بلال خلف السكارنه: تصميم البرامج التدريبية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١.

عطا الله الشرعة: استراتيجية التدريب واثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٢.

رامي حمودة: مفاهيم حديثة في وظائف الإدارة التربوية والتعليمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.

محمد إبراهيم خاطر: الشباب ودورهم في التغيير والإصلاح، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠١٤.

محمد علي محمد: الشباب والمجتمع "دراسة نظرية وميدانية"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، ١٩٨٠.

عبد الله زامل العنزي: الاحتياجات التدريبية للقادة التربويين في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية، مج ٢٠، ع ٨١، كلية التربية، جامعة بنها، ٢٠١٠.

علي محمد ربابعة: إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣، ص ٥٣.

أحمد الخطيب، عبد الله زامل العنزي: تصميم البرامج التدريبية للقيادات التربوية، عالم الكتب الحديث للنشر، الأردن، ٢٠٠٨.

Dinisi, A, and Griffin, R: *Human Resource Management* Houghton Mifflin company, New York, USA, 2001.

شمسة بنت حمد بن علي الجهوري: الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، ٢٠١٣.

إيمان توفيق صيام: متطلبات دعم الاحتياجات التدريبية لمدراس الابتدائية في ضوء المواصفة الدولية أيزو ١٠٠١٥، مجلة كلية التربية، ع ٤، ج ٤، كلية التربية، جامعة طنطا، أكتوبر ٢٠١٥.

إبراهيم الديب، ووليد الحياي: التدريب في المؤسسات التعليمية (استراتيجيات تحديثها وتفعيلها)، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، ٢٠١٥.

محمود رضوان: إدارة الجودة الشاملة في التدريب من البداية إلى النهاية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، ٢٠١٤.

عمار عيشي: اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٢.

عواطف عبد الفتاح محمود صالح أبو العز: الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية العامة لتفعيل أسلوب إدارة التغيير - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٠١٠.

هلال حسين فليمان: دور الحوار التربوي في وقاية الشباب من الإرهاب الفكري، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٦.

محمد صالح بهجت: الخدمة الإجتماعية وتطبيقاتها في التعليم ورعاية الشباب، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، ١٩٨٥.

اسماعيل علي سعد: الشباب والتنمية في المجتمع السعودي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٩.

بلال خلف السكارنة: القيادة الإدارية الفعالة، ط٢، دار المسيرة، عمان، الأردن، ٢٠١٤.
راتب سلامة السعود: القيادة التربوية مفاهيم وآفاق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣.

العنود بنت محمد الغيث: المهارات القيادية اللازمة للمديرات في إدارة الأزمات المدرسية في التعليم الثانوي العام بمنطقة الرياض، مجلة رابطة التربية الحديثة، مج ٤، ع ٩، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، ٢٠١٣، ص ٥١-٥٣.

نبيل عليان إسليم: دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني، مؤتمر الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠١٥.