



أثر التدريب الإلكتروني التفاعلي في تنمية مهارات القيادة لدى طلبة جامعة حائل

د. حنان محمد طلعت الطاهر

أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد - السنة التحضيرية - جامعة حائل - المملكة العربية السعودية

د. أمل بنت عائض الزهراني

أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد - كلية التربية - جامعة حائل - المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة البحثية إلى تعرف أثر التدريب الإلكتروني التفاعلي في تنمية مهارات القيادة لدى طلبة جامعة حائل، حيث قامت الباحثتان بتحليل الدراسات والأدبيات العلمية المرتبطة بمتغيرات الدراسة البحثية، وذلك لإعداد الإطار النظري، كما تم إعداد قائمة بمهارات القيادة والمطلوب تنميتها لدى الشباب، وكذلك معايير تصميم التدريب الإلكتروني التفاعلي، ومن ثم إعداد برنامج تدريبي مقترح في شكل إلكتروني تفاعلي، بحيث يمكن إكساب شباب جامعة حائل مهارات القيادة والمعارف المرتبطة به.

أيضاً قامت الباحثتان بإعداد اختبار تحصيلي خاص للمعارف المكتسبة بمهارات القيادة المستهدفة، ومقياس لمهارات القيادة عند الشباب، كما قامت الباحثتان بتحكيم جميع الأدوات البحثية والتجريبية من: (صدق- ثبات- تطبيق تجريبي) والبرنامج ثم تطبيق الأدوات قديماً على عينة البحث على المجموعة الضابطة (بنين وبنات) ومجموعات العينة التجريبية (بنين وبنات)، وتم التطبيق التجريبي للدراسة خلال العام الدراسي 2018/2017م. وكانت أهم توصيات المشروع البحثي:

- التأكيد على استخدام وتطبيق الأساليب الحديثة والنظريات العملية في مجال الجودة النوعية لتحسين الأداء ورفع مستوى جودة خدمات التدريب الإلكتروني التفاعلي للشباب.
- ضرورة الاستفادة من التجارب والتطبيقات الناجحة لتطوير وتحسين العمليات الرئيسية في التدريب الإلكتروني التفاعلي للشباب.
- وضع خطط استراتيجية ودراسة كافة احتياجات التدريب الإلكتروني التفاعلي وجميع الآليات التي تساهم في إحداث نقلة نوعية لهذا النوع من التدريب.
- الاهتمام بالكوادر التدريبية التي تجيد التعامل مع التكنولوجيا، مع توفير نظام فعال لتقييم نتائج البرامج التدريبية الإلكترونية التفاعلية.
- توفير نظام حماية وتأمين للبرامج التدريبية الإلكترونية وحماية حقوق الملكية الفكرية لمصمميها ومعديها.
- توفير برامج جيدة للتدريب الإلكتروني التفاعلي ومحتوى تدريبي مشوق في ضوء تحليل الاحتياجات التدريبية والتخصصات العلمية المختلفة.
- تشجيع وجود تحالفات استراتيجية بين المؤسسات الداخلية والخارجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم خدمات تدريبية ذات جودة عالية.
- إنشاء مركز افتراضي لتدريب الشباب السعودي على مهارات القيادة، على أن تكون هناك مستويات متعددة، وكذلك منح شهادات معترف بها ومعتمدة.
- تنمية مهارات القيادة والتخطيط للتعليم الإلكتروني وذلك بالعمل مع القيادات التربوية لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة تغيير أساسية في مجال التعليم والتدريب.

الكلمات المفتاحية: التدريب الإلكتروني التفاعلي، مهارات قيادات الشباب، الشباب، المعارف المكتسبة، التدريب.



The Impact of Interactive e-Training on Developing Leadership Skills among Hail University Students

Dr. Hanan Mohamed Talaat Al-Taher

Assistant Professor of Educational Technology - Preparatory Year - University of Hail - KSA

Dr. Amal Bint Ayed Al-Zahrani

Assistant Professor of Educational Technology - College of Education - University of Hail - KSA

ABSTRACT

The study aimed to identifying the impact of interactive e-training on developing leadership skills among Hail University students. The two researchers analyzed the scientific studies and literature related to the study variables. The study also prepared a list of the leadership skills required for development in the youth. Interactive program, and then prepare a proposed training program in an interactive electronic form, so that the youth of Hail University can gain the leadership skills and knowledge associated with it.

The two researchers also prepared an achievement test for the acquired knowledge of the targeted skills and a measure of the leadership skills of the youth. They also evaluated all the research and experimental tools from (sincerity- stability) And girls and experimental sample groups (boys and girls). The experimental application of the study was carried out during the academic year 2017/2018.

The main recommendations of the research project were:

- Emphasize of using modern methods and practical theories in the field of quality to improve performance and improve the quality of interactive e-training services for the youth.
- The need to benefit from successful experiences and applications to develop and improve the main processes in interactive e-training for the youth.
- Develop strategic plans and study all the requirements of interactive e-training and all mechanisms that contribute to a qualitative shift of this type of training.
- Pay attention to training experts that are good at dealing with technology, and provide an effective system to evaluate the results of interactive e-training programs.
- Provide a system of protection and e-safety for e-training programs and protection of intellectual property rights for their designers and processors.
- Provide good programs for interactive e-training and interesting training content in light of the analysis of training needs and different scientific disciplines.
- Encourage the existence of strategic alliances between internal and external institutions to use ICTs to provide high quality training services.
- Establish a virtual center for training Saudi youth on leadership skills, with multiple levels, as well as recognized and accredited diplomas.
- Development of leadership skills and planning for e-learning by working with educational leaders to integrate ICTs as a fundamental change in education and training.

Keywords: Interactive e-Training - Developing Leadership Skills - Hail University Students.



مقدمة:

تواجه مؤسسات التعليم والتدريب تحديات جديدة ومتجددة بطريق متسارعة، تستلزم من هذه المؤسسات أن تسعى من خلال قدرتها البحثية والتجريبية أن تطور نفسها باستمرار في ضوء احتياجات الشباب المقبل على التدريب، وتوجهات المستفيدين، وهو ما يتطلب أن تكون هناك ديمومة بحثية بمجال التدريب والتطوير تقودها الجامعات والمراكز البحثية كمؤسسات معنية ومسئولة عن تطوير وتنمية أفراد المجتمع.

وتلعب المستحدثات التكنولوجية في مجال عمليات التعليم والتعلم والتدريب دوراً رئيسياً في تغيير أنماط التعلم لدى المتعلمين (VAK Learning Style)، حيث ساعدت هذه المستحدثات في ظهور استراتيجيات تعلم /تدريب جديدة، كما غيرت من أدوار المعلم/المدرّب والمتعلم وشكل المحتوى العلمي وطرق تقديمه، لتظهر أشكال الكترونية تتميز بالتعامل عن بُعد والتعامل اللحظي والمؤجل (On/Off Line)، الأمر الذي مهد لظهور أجيال جديدة من المتعلمين تعتمد على أساليب التعلم الإلكتروني والتعلم الجوال والتعلم التقليدي والتعلم المدمج (أسامة عبد السلام، 2013). وأشار عبدالله موسى وأحمد المبارك (2005) الي أنه مع ازدياد استخدام التقنيات الحديثة أصبحت الجامعات ممثلة بالهيئة الإدارية والطلاب ملزمة بتقبل التغييرات التي حدثت في بيئة التعلم الإلكترونية، حيث أصبح باستطاعة الطالب التقديم والتسجيل والالتحاق بالجامعة، وشراء المراجع والكتب وحضور المحاضرات من غير زيارة فعلية لمباني الجامعة، فعدد من التخصصات والبرامج التعليمية تم تطويرها وذلك ليتم التفاعل بينها وبين الطلاب.

وقد حاول التربويون معالجة المشكلات التربوية والتعليمية في بيئة التعلم والتدريب التقليدية بوسائل متعددة، كان من أبرزها إيجاد بيئة تعلم إلكترونية بديلة وتحديد مكوناتها باستخدام إمكانيات تقنية المعلومات والاتصال لتصميم العمليات المختلفة للتعلم وإدارتها وتقويمها وتطويرها، وتتكون بيئة التعلم الإلكترونية من مجموعة من الأدوات والحزم البرمجية التي تم تطويرها لتساعد المعلمين على إدارة العمليات المختلفة في بيئات التعليم الإلكتروني مثل (WIZIQ، Moodle، Blackboard). وتماشياً مع ذلك وجدت الباحثتان ضرورة البحث عن بدائل لبيئات إلكترونية مناسبة للتدريب التفاعلي لتنمية مهارات القيادة لدى الطلاب والمتدربين، حيث ذكر بيادون (2002، 18) أن القيادة في التعليم عن بعد لها دور أساسي في القرن الجديد. والتعلم المرن إلكترونياً هو ما نصبوا إليه. والتعلم الإلكتروني في نهاية المطاف له أثر هام على قاعات الدراسة والتدريب، ولكن في عدم الغياب الكامل لقاعات الدراسة، حيث يمكننا دمج المحاضرات في القاعات والتعلم بالوسائط المتعددة، وصنع تجربة جديدة في التعليم.

مشكلة الدراسة البحثية:

توصلت الباحثتان لمشكلة الدراسة البحثية اعتماداً على كل من:

- **الملاحظة الشخصية:** لاحظت الباحثتان أن برامج التدريبية بجامعة حائل لا تعتمد على استخدام مستحدثات تكنولوجيا التعليم في عمليات التدريب، وتقدم فقط بطريقة تقليدية داخل القاعات، حيث فقط يمكن استخدام جهاز العرض الضوئي Data Show. رغم أن معظم الطالبات والطلاب يمتلكون جوالاً ذكية حديثة لحد كبير ومناسبة للاستفادة منها في عمليات التعليم والتدريب، كما لا يخفى على الجميع شغف الشباب لاستخدام التكنولوجيا في جميع أعمالهم.

- **المقابلة المقننة:** قامت الباحثتان بمقابلة بعض المدربات من أعضاء هيئة التدريس (12 مدربة)، والطالبات المتدربات (عددهم 50 طالبة متدربة من برامج مختلفة) ببرامج التدريب التابعة لعمادة الجودة والتطوير وعمادة خدمة المجتمع وعمادة شؤون الطلاب بجامعة حائل بهدف التعرف على أهم المستحدثات التكنولوجية التي تستخدم بالتدريب وأساليب التدريب التي يحتاج إليها المتدربين من الشباب، ووجدت الباحثتان أن:

○ (95%) يحتاجون إلى تدريبات تعتمد على دمج التقنية وأن يكون جزء منها عن بُعد.
○ (96%) يحتاجون لإحداث تغيير في بيئات التدريب يعتمد على دمج التقنية ببيئات التدريب لتلبية احتياجات وميول المتدربات.

○ تأكيد المتدربات (96%) والمدربات (94%) على إقبال المتدربات على نوعية تدريبات القيادة لشغف الطالبات بهذه النوعية من التدريب خاصة أنهم في مقرراتهم الدراسية لا يتعرضون لها بأي نوع من التدريبات.

○ (92%) من المدربات أفدن بأن البرامج التدريبية تحتاج لوقت أطول من الساعات التدريبية وهو ما لا يتيح البرامج نتيجة لساعات تدريبية محددة، وعليه يمكن أن يكون التدريب الإلكتروني عن بعد أداة فاعلة للتغلب على ذلك.



- تحليل الدراسات السابقة بمجالي التدريب الإلكتروني ومهارات القيادة:
- اهتمت العديد من الدراسات التربوية مثل دراسة كونتريراس ودولان (Contreras& Dolan, 2006) بتصميم برامج قيادية تساعد على تنمية المهارات وتطورها لدى الطلاب من خلال إيجاد أفضل الطرق كأساليب التعلم المفتوح والبيئات الافتراضية وأدواتها التي تساعد على تطور القيادة وتطور المهارات القيادية بكل حرية وبدون أي قيد وتساعد الطلاب على التعلم الذاتي من خلال توفر أفضل وأسرع الطرق للبحث والتعلم عبر شبكة الإنترنت. أما دراسة (Benedict & Yocky Larson, Manning, Karpuk, 2005) قدمت برنامجاً قيادياً لتنمية المهارات القيادية والإدارة من خلال مادة التمريض وذلك باستخدام الفصل الافتراضي (WebCT).
- هدفت دراسة (عجوة، 2012) تحديد درجة توافر أبعاد القيادة الموزعة في المدارس الابتدائية للبنين والبنات، وتحديد درجة توافر المتغيرات الخاصة بأبعاد القيادة الموزعة في المدارس الابتدائية للبنين والبنات والمتمثلة في تنظيم المدرسة، رؤية المدرسة، ثقافة المدرسة، البرنامج التعليمي، النتائج، المعلمون القادة، قيادة مدير المدرسة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين المدارس الابتدائية للبنين والبنات حول توافر أبعاد القيادة الموزعة في هذه المدارس. وأن بعد البرنامج التعليمي والمتغيرات الخاصة به الأكثر تأثيراً في توافر متطلبات القيادة الموزعة في مدارس البنين ويليه بعد تنظيم المدرسة، ثم يأتي ثقافة المدرسة والمعلمين القادة وقيادة مدير المدرسة ورؤية المدرسة.
- جاءت دراسة (اسماعيل حسونة، 2016) للكشف عن أثر التدريب الإلكتروني باستخدام إمكانات الحوسبة السحابية في تنمية مهاراتها وقابلية استخدامها، حيث تم التدريب الإلكتروني من خلال مدونة قائمة على إمكانات الحوسبة السحابية، وبنيت وفق خطوات تصميم التدريب الإلكتروني وهي: التحليل، والتصميم، والإنتاج، والتقويم، وقد أظهر البحث النتائج حجم تأثير كبير للتدريب الإلكتروني القائم على إمكانات الحوسبة السحابية لإكساب مهارات استخدامها وكذلك لزيادة القابلية لدى الطلبة المتدربين من قسم التكنولوجيا والعلوم التطبيقية بكلية التربية - جامعة الأقصى.
- وفي ضوء ما سبق من استعراض لمشكلة الدراسة البحثية يمكن صياغة المشكلة في "وجود حاجة تدريبية لدى الشباب نحو برامج القيادة لعدم وجودها كأحد الموضوعات الدراسية الجامعية لطلبة جامعة حائل رغم شغف الطلاب بها، ووجود ضعف في توظيف المستحدثات التكنولوجية بالبرامج التدريبية الموجهة للشباب بالجامعة (التدريب الإلكتروني عن بعد) واحتياجات الشباب لوجود التقنيات كأحد الأدوات التدريبية الأساسية داخل عمليات التدريب"
- وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة البحثية في صورة التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر التدريب الإلكتروني التفاعلي في تنمية مهارات القيادة لدى طلبة جامعة حائل "
- أهداف الدراسة البحثية:
- هدفت الدراسة البحثية إلى:
1. التعرف أهم مهارات القيادة لدى الشباب المناسبة للقرن الواحد والعشرين.
 2. التعرف على قدرة برنامج قائم على بيئة التعلم الإلكترونية التفاعلية في تنمية الجانب المعرفي لدى شباب جامعة حائل.
 3. التعرف على قدرة برنامج قائم على بيئة التعلم الإلكترونية التفاعلية في تنمية الجانب الأدائي لدى شباب جامعة حائل.
 4. معرفة أثر بيئات التدريب الإلكترونية التفاعلية في تنمية مهارات القيادة.

أهمية الدراسة البحثية:

أهمية موضوع الدراسة البحثية يمكن تحديدها فيما يلي:

- أن مهارات القيادة تعد من أهم المؤشرات ودلالات التنمية الشبابية في المجتمعات إلى جانب كونها مؤشراً على تقدم العمل الشبابي بهذه المجتمعات، وكذلك كون التدريب الإلكتروني التفاعلي أحد الاتجاهات العالمية بمجال التدريب حالياً نظراً لإقبال الفئات المختلفة عليه وخاصة الشباب.
- أهمية الفئة العمرية - عينة الدراسة البحثية الحالية - القيادات الشبابية الجامعية، باعتبارهم فئة في حاجة إلى الاكتشاف والتوجيه والإعداد وتنمية وتطوير مهاراتهم لتأهيلهم لقيادة التطوير المجتمعي والتنموي.
- قلة الدراسات التي جمعت بين متغيري التدريب الإلكتروني التفاعلي ومهارات القيادة عند الشباب.



- يعتبر هذا البحث من الأبحاث الرائدة التي ستلقي الضوء على الأدوار التي يمكن أن تقوم به مؤسسات التدريب الإلكتروني في تنمية مهارات القيادة لدى الشباب السعودي.
- قد تفيد نتائج الدراسة البحثية في تنظيم برامج تدريبية لتنمية مهارات ومعارف الشباب السعودي اعتماداً على برامج التدريب الإلكترونية التفاعلية.

التساؤلات الدراسة البحثية:

- تبلورت مشكلة الدراسة البحثية في محاولة للإجابة عن التساؤلات التالية:
- ما مهارات القيادة المناسبة للشباب بالقرن الواحد والعشرين؟
- ما تأثير برنامج قائم على بيئة التعلم الإلكتروني في تنمية الجانب المعرفي للمهارات القيادية لدى شباب جامعة حائل؟
- ما تأثير برنامج قائم على بيئة التعلم الإلكتروني في تنمية الجانب الأدائي للمهارات القيادية لدى شباب جامعة حائل؟

فرضيات الدراسة البحثية:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين التجريبيتين الشباب (1) والشابات (2) في القياس البعدي.
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين الشباب (3) والشابات (4) في القياس البعدي.
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (3) والتجريبية شباب (1) في القياس البعدي.
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (4) والتجريبية شباب (2) في القياس البعدي.
- 5- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (3) وشابات (4) والتجريبتين شباب (1) وشابات (2) في القياس البعدي.
- 6- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة التجريبية شباب (1) والمجموعة التجريبية شباب (2) في القياس البعدي.
- 7- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة الضابطية شباب (3) والمجموعة الضابطية شباب (4) في القياس البعدي.

حدود الدراسة البحثية:

- يمكن حصر حدود الدراسة البحثية في الحدود التالية:
- **الحدود الموضوعية:** تتحدد الحدود الموضوعية للبحث بمهارات القيادة للشباب المناسبة للقرن الواحد والعشرين من خلال تصميم بيئة تدريب إلكتروني تفاعلية مناسبة للمهارات المستهدفة وخصائص عينة الدراسة البحثية.
- **الحدود المكانية (البعد المكاني):** تتحدد الدراسة من الجانب النظري على جمع المعلومات المتعلقة بمحاور الدراسة البحثية، أما الجانب التطبيقي فكان على عينة من طلبة كلية التربية جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية (البعد الزمني):** تم تطبيق التجربة البحثية بداية من 10/20 - 2017/10/30 بالتوازي بين المجموعات.



منهج الدراسة البحثية:
استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة البحث ومتطلباته، وذلك في جانبه المتصل بطريقة الدراسات المسحية، وفي الدراسة الميدانية يتم الاعتماد على المنهج شبه التجريبي متعدد المجموعات وفقاً للجنس وطريقة التدريب.

مجتمع وعينة الدراسة البحثية:
شباب من جامعة حائل من الجنسين ومن التخصصات الاكاديمية المختلفة داخل كليات جامعة حائل
أدوات الدراسة البحثية:

- اختبار المكونات المعرفية لمهارات القيادة.
- اختبار مواقف لمهارات القيادة.
- موديوالات برنامج تدريب إلكتروني تفاعلي.
- نظام لإدارة بيئة التعلم الالكترونية لتنمية المهارات القيادية.

التصميم التجريبي للدراسة البحثية:
يمكن تمثيل التصميم التجريبي للدراسة البحثية كما هو مبين بجدول (1) التالي:

جدول (1) التصميم التجريبي للدراسة البحثية

المجموعة	القياس القبلي	المعالجة	القياس البعدي
التجريبية شباب (1)	- اختبار المعارف	التدريب على موديوالات	- اختبار المعارف
التجريبية شابات (2)	المكتسبة لمهارات القيادة.	مهارات القيادة للشباب	المكتسبة لمهارات القيادة.
التجريبية شباب (3)	- مقياس المهارات القيادة للشباب.	تدريب إلكتروني تفاعلي	- مقياس المهارات القيادة للشباب.
التجريبية شابات (4)		التدريب على موديوالات مهارات القيادة للشباب بواسطة التدريب التقليدي	

مصطلحات الدراسة البحثية:

المهارة: عرفها (طارق العاني وأكرم الجميلي، 2000، 113) بأنها العنصر الأصغر في الأداء الذي يتم الحصول عليه بواسطة التحليل والتي تكون أساساً لبناء التدريب العملي عليها.

بيئة التعلم الإلكترونية: عرفها (محمد عبدالرزاق، 2011، 220) بأنها منظومة تعليمية تستخدم مميزات وخصائص وخدمات الانترنت بغرض تسهيل عمليتي التعليم والتعلم في أي وقت وأي مكان لوحدة الخدمات التعليمية للإنترنت.

القيادة: تُعُرف بأنها "العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة" (الشيخ وآخرون، 1994، 185).

وتتبنى الباحثتان تعريف (الفوزان، عبد السلام، أبو الفتوح، 2016، 20) للقيادة بأنها "القدرة على إدارة الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف محددة من خلال مجموعة من السمات الشخصية والمهارات العقلية الداعمة لذلك".

المهارات القيادية الأساسية: حدد (Karnes & Chauvin 2000) تسع مهارة وهي: مهارة معرفة أساسيات القيادة، مهارات الاتصال الكتابية، مهارات الاتصال الخطابية، مهارات تكوين الشخصية، مهارات اتخاذ القرار، مهارات التحفيز، مهارات حل المشكلات، المهارات الشخصية، مهارات التخطيط.

**مرحلة الشباب Youth period :**

تعرف الكحكي (2008: 20) الشباب بأنهم الفئة العمرية من (12-30) سنة لتمثل فترة المراهقة بمراحلها ومرحلة الرشد معاً. وتتبنى الباحثان التعريف الاجرائي للشباب بأنهم فئة الشباب الجامعي الذي تتراوح أعمارهم (16-30) سنة من كليات جامعة حائل.

الإطار النظري والدراسات السابقة**(1) المحور الأول: التدريب الإلكتروني**

يتزايد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمعات المتحضرة، وقد نالت هذه التكنولوجيا اهتماماً كبيراً في شتى مجالات الحياة، ومنها المجال التعليمي، الاجتماعي، الطبي، الهندسي وغيرها من المجالات، ويتزايد توظيفها واحتياجاتها في النظم التعليمية جميعها بشكل كبير، حيث تطوير طرق واستراتيجيات التعليم والتدريب بهدف إكساب الشباب معارف ومهارات تتناسب مع متطلبات عصر الثورة المعلوماتية، كذلك فإن ثورة المعرفة وتفجرها يحتم على الأنظمة التعليمية التركيز على كيفية التدريب والإبداع وتوليد المعرفة والمهارات بدلاً من تعليم المعرفة نفسها" لذا وجب على الأنظمة التربوية صقل المعارف والمهارات وتنمية القيم والاتجاهات نحو توظيف التكنولوجيا في التعليم. ومنها التدريب الإلكتروني التفاعلي لتنمية مهارات القيادة لدى الشباب بشكل كاف في ظل ثورة المعلوماتية والاتصالات. وقد ساهم التطور، الذي أحدثته تكنولوجيا المعلومات في تغيير أشكال التدريب الإلكتروني في السنوات الأخيرة خارج القاعات التدريبية، وتوسعي المؤسسات التعليمية الى تنمية مهارات طلابها وإعدادهم للمجتمع بشكل ايجابي وأكثر فاعلية.

مفهوم التدريب Training:

يُعرف التدريب من حيث نتائجه (أسامه موسى، 2007) "بأنه عملية نقل أو تعديل أو صقل كل أو بعض المعلومات أو المهارات والمعارف والاتجاهات الخاصة بالأفراد". ويعرفه (محمد الصيرفي، 2009) بأنه نشاط مخطط يبذل بهدف إحداث تغييرات في المعارف والمهارات اللازمة لتنمية وصقل خيرات المتدربين لرفع مستوى الأداء ولتغيير سلوكهم واتجاهاتهم واهتماماتهم في الاتجاه المرغوب فيه لصالح الفرد والمنظمة والمجتمع".

مفهوم التدريب الإلكتروني:

تتعدد تعريفات التدريب الإلكتروني تبعاً لخلفية الباحثين وتوجهاتهم العلمية، غير أنها تتفق في استخدامها لوسائل الاتصال الإلكترونية الحديثة (ICT) فيوجد من يعرف التدريب الإلكتروني من الناحية الوظيفية ومدى قدرتها على توفير بيئة للتفاعل مع المتدربين والمدرّب. ويُشير (UNESCO 2002) إلى أن المقصود بالتعلم أو التدريب عن بُعد على أنه " عملية تربوية يتم فيها كل أو أغلب التعليم أو التدريب من شخص بعيد في المكان أو الزمان عن المتعلمين، مع التأكد على أن أغلب الاتصالات بين المعلمين والمتعلمين تتم من خلال وسيط معين سواء كان الكترونياً أو مطبوعاً. جاء به كلاً من (مريم الشمري وأحمد نوبي، وحمد عبد العزيز، 2013) التدريب الإلكتروني أنه "شكل من أشكال التدريب المخطط والمنظم، الذي يعتمد على استخدام الكمبيوتر ووسائل الاتصال المستحدثة في توصيل المحتوى التدريبي وعرضه من خلال توظيف الوسائل المتعددة وتوفير التفاعلية بين المتدربين والمدرّب من جهة، وبين المتدربين وبعضهم مع البعض من جهة أخرى، بما يحقق بيئة تدريبية فعالة"، واتفق معهم أيضاً (أكرم فتحي، 2009) بأنه "نظام تدريبي، يهدف إلى تقديم المحتوى التدريبي من خلال أساليب تدريب إلكترونية متنوعة، توظف فيها موارد الإنترنت وإمكاناته جميع، من أجل تحقيق بيئة تدريبية فعالة". بينما هناك من يرى التدريب الإلكتروني من جانب مدى تحقيق الأهداف المرجوة فعرف (مندور فتح الله، 2014) التدريب الإلكتروني بأنه تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط إلكترونية متنوعة، تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الانترنت بأسلوب مترامن أو غير مترامن، وباعتماد مبدأ التدريب الذاتي، أو التدريب بمساعدة مدرّب كذلك في ضوء تحقيق الأهداف، كما عرفه (علي الموسوي، 2010) على أنه "عملية منظومة، تتم في بيئة تفاعلية متنقلة مشعبة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على استخدام شبكة الإنترنت، والحاسوب متعدد الوسائط، والأجهزة المتنقلة، لعرض البرمجيات، والحقائب والدورات التدريبية الإلكترونية، لتصميم البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية وتطبيقها وتقويمها بإتباع أنظمة التدريب الذاتي والتفاعلي، والمزيج لتحقيق الأهداف التدريبية، وإتقان المهارات بناء على سرعة المتدربين في التعلم ومستوياتهم الفكرية، وظروف عملهم وحياتهم، ومواقعهم الجغرافية".



الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني.
أكدت دراسة (Judith, 2002) التي أجراها على فاعلية التدريب الإلكتروني وأثره في أداء المتدربين، وأكد المتدربون أن التدريب الإلكتروني كان أكثر متعة ومرونة من التدريب التقليدي، إذ يمكنهم اختيار الموعد المناسب للتدريب، بما لا يتعارض وأعباء العمل اليومية، كما أنه يساعد على تقليل النفقات والتكاليف إلى حد كبير مقارنة بأساليب التدريب التقليدية، وقدم (Sanford, 2001) دراسة استهدفت أثر تقديم دورة تدريبية تربوية إلكترونية لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس مدة أسبوعين في بيئة تربوية إلكترونية، وظفت فيها العديد من التمارين التعاونية مثل الزيارات الميدانية الافتراضية والتقييمات الإلكترونية المباشرة والمقالات التفاعلية والمشاريع الجماعية، وكانت إحدى نتائج هذه الدراسة المهمة: أن أعضاء هيئة التدريس؛ قد غيروا اتجاهاتهم نحو التدريس في بيئة التعلم الإلكتروني، بل عدوه أكثر تفاعلاً من التدريس التقليدي وجهاً لوجه، وأبدوا جميعاً رغبتهم في استخدام بيئة التعلم الإلكتروني في التدريس كجزء من مهامهم ومسؤولياتهم اليومية.
ويمكن تلخيص الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني فيما يلي:

جدول (2) الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني عبر شبكة الانترنت

النظام التدريبي الإلكتروني	النظام التدريبي التقليدي
تدفق معلومات تفاعلي ذو اتجاهين	تدفق معلومات ذو اتجاه واحد
تدريب تعاوني	تدريب فردي
تدريب ذاتي عن طريق الاستكشاف الفردي	تدريب إجباري من المحاضرات
البحث والتجري من خلال شبكة الانترنت	تدريبات روتينية جامدة
الاهتمام بظروف المتدربين ومراعاة قدراتهم الفردية	سير العملية التعليمية وفق خطة محددة بدون مراعاة للفروق الفردية بين المتدربين
المدرّب مشارك وأحياناً متعلم (مرشد)	المدرّب ناقل للحقيقة والمعرفة وصاحب خبرة (ملقن)
المتدرب محور العملية التعليمية	المدرّب محور العملية التدريبيّة
المتدرب إيجابي (مشارك وأحياناً خبير)	المتدرب سلبي (مستمع ودما متعلم)
المحتوى متغير	المحتوى الثابت
المعرفة عبارة عن (استفسار - ابتكار)	المعرفة عبارة عن (حفظ - تذكّر - تراكم الحقائق)
الاهتمام بالكيف	الاهتمام بالكم
التقدير يرتبط بمقاييس ومعايير أخرى	التقدير معياري ويعتمد على الأداء
الوصول فوري	الوصول محدود
الكلفة نسبية	الكلفة عالية

مبادئ التدريب الإلكتروني:

اتفق كلاً من (صيام، 2005؛ عبد ربه، 2004) على عدد من المبادئ الأساسية التي يركز عليها التدريب الإلكتروني والتي ينبغي أن تراعى عند التخطيط للبرامج التدريبية التي تقدم عن بعد وهي:

- 1- مبدأ الفعالية:** (Effectiveness) حيث ينتقل كل المعارف والمهارات وكل ما هو مكتسب في التدريب إلى مواقف فعلية دون هدر أو فقد، ويزيد من تحقيق فعالية التدريب الإلكتروني أنه يتم مباشرة في مكان العمل وبالتالي يتيح انتقال المعارف والمهارات مباشرة من موقف التدريب إلى موقف العمل
- 2- مبدأ الشمولية:** (Comprehensiveness) أن يتصف التدريب بتنوع وشمولية وترابط خبرات التعلم من أجل تطوير أفراد المجتمع وتوسيع مداركهم ووعيهم لكل ما هو حديث وجديد في عالم سريع التطور.
- 3- مبدأ الإتاحة:** (Accessibility) هو إتاحة فرص الالتحاق بالبرامج التعليمية والتدريبية متوافرة لجميع الفئات الاجتماعية والمهنية من غير أن تقف المعوقات الاقتصادية أو الزمنية أو المكانية حائلاً دون ذلك.
- 4- مبدأ الاعتمادية:** (Accreditation) وتفيد التعليم: حيث يسعى التدريب الإلكتروني إلى منح المتدربين حرية اختيار البرامج التعليمية والتدريبية التي تتناسب مع أهدافهم ويركز على التعلم الفردي ليحقق النمو الذاتي المتكامل عن طريق تقديم برامج وتخصصات مناسبة لرغبات وحاجات كل متدرب.



- 5- **مبدأ الاستمرارية (Continuity):** حيث توفير التعلم مدى الحياة "لكافة أفراد المجتمع دون قيود أو شروط، فالتدريب الإلكتروني متاح في أي زمان وأي مكان.
- 6- **مبدأ المرونة (Flexibility):** ويتمثل في إعداد برامج ودورات التدريبية، لتخصصات متعددة التي تتميز بالمرونة والتطور لمواكبة الحياة العصرية، كما تتميز بكفاءة مدربيها وجودة تجهيزاتها وخدماتها.
- 7- **مبدأ المتابعة و ضبط الجودة (Control Quality):** ويقصد به مراقبة الجودة النوعية، ويتم ذلك عن طريق الاشراف المباشر للهيئات الأكاديمية على برامج التدريب الإلكتروني.
- أنماط التدريب الإلكتروني:**

تم تصنيف أنماط التدريب الإلكتروني عدة أنماط هي (سالم، 2000؛ الموسى والمبارك 2005) كالتالي:

- أ- نمط التدريب الإلكتروني المتزامن: Synchronous e-Training هو ذلك التدريب الذي يجمع بين المتدربين والمدرّب في آن واحد حتى تتوفر عملية التفاعل المباشر والاتصال المتزامن بينهم بالصوت والصورة الفيديوي، كما يستطيع الأثنان الحوار من خلال المحادثة Chatting وتلقي البرامج التدريبية من خلال القاعات الافتراضية وتمكن المتدرب من الحصول على التغذية الراجعة المباشرة في الوقت نفسه.
- ب- نمط التدريب الإلكتروني غير المتزامن (Non Synchronous e-Training): وفي هذا النوع من التدريب لا يشترط وجود المدرّب والمتدرب في نفس الوقت للتدريب، فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال البريد الإلكتروني كأن يرسل رسالة للمدرّب يستفسر بها عن شيء ما، ثم يرد عليه المدرّب في وقت لاحق، ويمكن للمدرّب أن يضع مصادر مع خطة التدريب وتقويم على موقع التدريب ثم يدخل المتدرب للموقع في أي وقت ويتبع إرشادات المدرّب في إتمام التدريب دون أن يكون هنالك اتصال متزامن مع المدرّب، ومن خلال الحديث السابق يتسم هذا النوع من التدريب أن المتدرب يتدرب حسب الوقت والمكان ويتسم أيضاً بإمكانية إعادة دراسة المادة التدريبية والرجوع إليها إلكترونياً كلما احتاج إلى ذلك.

التقنيات المستخدمة التدريب الإلكتروني:

ذكرت (حنان الزنبيقي، 2010) مجموعة من التقنيات التي تدرج تحت التدريب الإلكتروني وهي

أ. **قاعات التدريب الإلكترونية (القاعات الافتراضية):** وهي قاعات شبيهة بالقاعات التدريبية التقليدية من حيث وجود المدرّب والمتدرب ولكنها على الشبكة العالمية حيث لا تنقيد بزمان أو مكان وتشمل اتصالات بأماكن يتواجد فيها المتدربون وتتيح التفاعل بين المدرّب والمتدربين بالصوت والصورة والمشاركة في ساحات النقاش والحوار.

ب- الحقائب التدريبية بيئة التدريب عن بُعد:

وهي مجموعة من الخبرات التدريبية الإلكترونية يتم تصميمها من قبل الخبراء المختصين وتستخدم كوسيط للتدريب من قبل المتدربين وتوفر لهم الحد الأدنى من التوجيه والإرشاد من قبل المدرّب الإلكتروني كما وتشمل مواد وأنشطة وخبرات تدريبية مرتبطة بموضوع البرنامج التدريبي المعد ويتم التعامل معها من خلال الحاسب الآلي.

ج. التدريب المتنقل بواسطة الجوال :

التدريب عبر الجوال هو استخدام الأجهزة المحمولة في عمليات التدريب ودعم العمل الوظيفي ويسمح التدريب عبر الجوال للمشرفين والمحاضرين بتقديم موادهم التدريبية والمهنية على أجهزة الجوال المختلفة ومتابعة التمارين التدريبية والتعليم الذاتي بسهولة من خلال برنامج خاص يسمى الناشر عبر الجوال حيث يتميز بسهولة استخدامه وقدرته على نشر المواد التدريبية وإضافة الصوت والصورة والفيديو والنصوص بلغات مختلفة. وهناك أدوات تشترك في تكوين التدريب الإلكتروني:

أنظمة إدارة التعلم (Learning Management Systems) /التدريب الإلكتروني (E-Training)

عرف كلاً من (جرف، 2009؛ King, 2010) أنظمة إدارة التعلم بأنها "أنظمة وبرامج للتدريب، والتي يمكن من خلالها إدارة النشاطات التعليمية والتدريبية المتزامنة وغير المتزامنة عبر الانترنت، وهو ما يُسمى بنظم إدارة المحتوى التعليمي، حيث أن هناك أنظمة تقدم أدوات لتقديم وإدارة التدريب المتزامن وغير المتزامن الذي يديره المدرّب".

**أهمية التدريب الإلكتروني:**

يحدد كلاً من (إيمان الغراب، 2003؛ A1- Musawi& Abdel- Raheem, 2004؛ أحمد عبد المعطي وأحمد زراع، 2012؛ السيد أبو خطوة، 2013) أهمية التدريب الإلكتروني في:

- تحسين نوعية المواد التدريبية وإتاحتها بصورة إلكترونية، يسهل تداولها وتطويرها باستمرار.
- التحرر من قيود المكان والزمان: فالعملية التدريبية يمكن أن تتم في أي وقت ومكان يوجد فيه المتدربين، وذلك باستخدام وسائط تعليمية متعددة مثل: المادة المطبوعة، والأشرطة السمعية، وأشرطة الفيديو والبريد الإلكتروني، والهاتف، والحاسوب، والمؤتمرات المسموعة والمرئية، وغير ذلك، بدلاً من الاعتماد على مصدر واحد كما في التدريب التقليدي.
- مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين والسماح للمتعلم بالخطو الذاتي، كما يتيح له اختيار المقررات التدريبية التي لها علاقة بعمله أو اهتماماته أو أوضاع حياته الخاصة.
- توفير بيئة تدريبية أكثر إثارة للاهتمام، وأكثر تحفيزاً وفاعلية.
- تقليل تكلفة التدريب، واختصار وقت التدريب، ورفع كفاءة المتدربين.
- تقدم تقنيات الإنترنت كلاً من أدوات التعليم المتزامن وأدوات التعليم غير المتزامن في البرنامج التدريبي، فغير المتزامن مثل البريد الإلكتروني، وساحات الحوار تسمح للمتدربين بإدارة أوقاتهم بكفاءة، بينما المتزامن مثل حجرات الدردشة والمؤتمرات المسموعة والمرئية.
- يساعد التدريب الإلكتروني على نقل الجو والبيئة من داخل أسوار المؤسسة التدريبية إلى المنزل، مما يجنب المتدربين الشعور بالخجل عند إلقاء أسئلتهم أو التعبير عن آرائهم.
- رفع كفاءة الموظف الذي لا يستطيع التفرغ للدراسة وهو على رأس العمل

خطوات التدريب الإلكتروني:

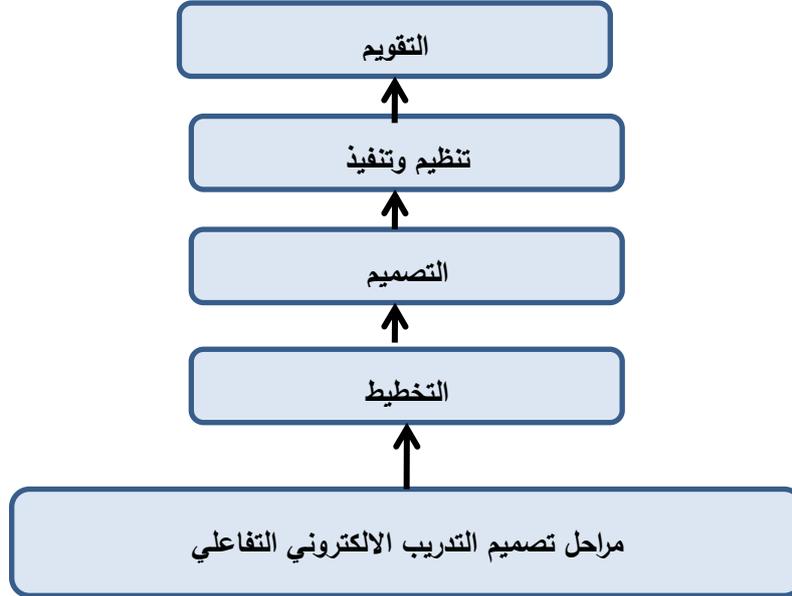
هدفت دراسة (سوزان عطية، 2014) لوضع أسس لتصميم وبناء وتطبيق البرامج التدريبية في مجال التعليم الإلكتروني كأحد تطبيقات التعليم المستمر بجامعة الطائف، وكذلك بناء نموذج لدورات تدريبية قائمة على التدريب الإلكتروني وتطبيقها في جامعة الطائف كأحد النماذج التي يسترشد بها في بناء البرامج التدريبية الإلكترونية، وتوصلت لمجموعة من الخطوات اللازمة لبناء البرامج التدريبية تم تحديدها في ثماني خطوات: تحليل احتياجات المتدربين- الدراسة التمهيدية- بناء عناصر التصميم التعليمي- توظيف طرق وأساليب تكنولوجيا المعلومات في التدريب- توظيف أساليب التفاعل والإتاحة في ضوء تكنولوجيا المعلومات- بناء وتطبيق أساليب التقييم.

التدريب الإلكتروني التفاعلي:

يُعرف بأنه "التفاعل بين المدرب والمتدرب بحيث يكون المتدرب متفاعل مع محتويات المادة التدريبية وليس متلقي لها ومجرب تعليماتها فيحصل المتدرب على الفائدة المرجوة منها بعيداً" عن الطرق التقليدية التي تحوي في طياتها الملل و النفور"

مراحل تصميم التدريب الإلكتروني التفاعلي:

ويمر تصميم التدريب الإلكتروني التفاعلي بعدة مراحل تتضمن (عبلة عساف، 2017):



شكل (1) يوضح مراحل تصميم التدريب الإلكتروني التفاعلي

المرحلة الأولى: تخطيط التدريب الإلكتروني التفاعلي:

يتم في هذه المرحلة وفي ضوء تقدير الاحتياجات للفئة المستهدفة ، والتنسيق مع الخبراء التربويين والأكاديميين وخبراء التدريب من أجل وضع الخطة العامة للبرنامج وخطة اللقاءات والأنشطة وأساليب التقييم وجمع محتوى المادة التدريبية وتنظيمه وتنسيقه بالإضافة لوضع الإستراتيجيات العامة والخاصة للتدريب والإجراءات اللازمة للبدء وتصميم البرامج التدريبية الإلكترونية.

المرحلة الثانية: تصميم التدريب الإلكتروني التفاعلي: ويتم في هذه المرحلة ترجمة السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تم وضعها في مرحلة التخطيط لتحقيق أهداف التدريب، والبدء بتصميم المنهج التدريبي المراد تقديمه على شبكة الإنترنت.

المرحلة الثالثة: تنظيم وتنفيذ التدريب الإلكتروني التفاعلي:

تتمثل خطوات تنظيم وتنفيذ التدريب بما يلي:

أ - تحديد المدة الزمنية للتدريب ومدة كل لقاء.
ب- تحديد مواعيد التدريب ومنهجيته وأماكن انعقاده.
ج- استخدام نماذج ترشيح المتدربين وتحملها على قاعدة بيانات التدريب وتحميلها على الموقع الإلكتروني للبرنامج المستهدفة.

د- تحديد آليات الإشراف التدريبي: حيث يتضمن الموقع نظام للإشراف على التدريب يتيح للمدرب متابعة العمل التدريبي والحصول على التغذية الراجعة واستخراج البيانات وكتابة التقارير
هـ- الدعم والمساندة: يضمن الموقع خدمة الدعم والمساندة لضمان استمرارية عمل النظام بدون أي مشكلات وتتمثل طرق الدعم المتاحة بالموقع في: الدعم الهاتفي- الدعم بالبريد الإلكتروني- المحادثة الإلكترونية. يتم تزويد المدرب والمشاركين والجهة المشرفة على البرنامج التدريبي ببيانات الدخول إلى نظام التدريب الإلكتروني.

المرحلة الرابعة: تقييم التدريب الإلكتروني التفاعلي:

تستند عملية تقييم التدريب على عدد من الأسس والمعايير التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب ورسم استراتيجياته المستقبلية، ومن هذه الأسس والمعايير، تحديد أهداف التدريب القريبة والبعيدة ووضوحها، شمول عملية التقييم واستمرارها، ترابط عناصر منظومة التدريب واتساقها، تكامل جهود التدريب السابقة واللاحقة وجودتها ويتم هذا من خلال نماذج التقييم المختلفة الخاصة بالمتدرب والمدرّب ومنسق التدريب

**المحور الثاني: مهارات القيادة Leadership Skills:**

يمر العالم المعاصر اليوم بتطورات وثورات تكنولوجية واتصالية ومعلوماتية، جعلت العالم قرية كونية صغيرة، إذ أصبحت المعارف تتضاعف والاختراعات والاكتشافات في تسارع كبير وأصبحت سمة القرن الحادي والعشرين، عصر التقنيات الإلكترونية المتطورة. ولم يعد مقبولاً من التربية في الحاضر والمستقبل التعامل مع الحاضر ومشكلاته فقط. بل لابد من تربية متطورة متجددة تعد الأجيال للمستقبل.

فالقيادة ظاهرة اجتماعية هامة حيث تتأثر بظروف المجتمع الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية، كما أنها تؤثر تأثيراً فعالاً في حياة المجتمع، فالقادة هم الذين يقودون جماعاتهم إلى الإصلاح والتقدم والمجتمع بدوره هو الذي يخلق قاداته بما يوفره لهم من فرص النمو والنجاح، والواقع أن علاقة المجتمع بقاداته هي علاقة قائمة على التفاعل، ونظراً لهذا التفاعل فإن لكل مجتمع نوع القيادة التي تلائمها. ويؤكد (سلامة حسين، طه حسين، 2006) على أن القائد هو عضو من أعضاء الجماعة يتبعه الآخرون ويكون تأثيره في أعضاء الجماعة أكبر من تأثير أي عضو آخر فيها، ذلك من حيث تحديد هدف الجماعة وتنفيذ هذا الهدف وتغيير سلوكهم وتوجيهه وضبطه ذلك بحكم مركزه في الجماعة أو خبرته أو خصائصه الشخصية. ومن المهم أن نذكر أن قدرة الفرد على القيادة الفعالة هي تدريجية وتزداد خطوة بخطوة مع مضي الوقت وأن أفضل الطرق لأن تصبح قائداً بارزاً هو تنمية وتطوير مهاراتك القيادية (ميادة الشاوي، 2015).

مفهوم القيادة.

تعددت تعريفات القيادة واختلف علماء النفس باختلاف مدارسهم الفكرية في تعريف القائد وسلوكيات القائد وطبيعة القيادة، لذلك نعرض بعض التعريفات حول مفهوم القيادة.

يعرف (علاء قنديل، 2010) القيادة على أنها عملية توجيه وتأثير في الأنشطة المرتبطة بالمهام لأفراد الجماعة، كما يعرفها (بشير العلق، 2010) بأنها "عملية تأثير على سلوك الآخرين للوصول إلى تحقيق الأهداف المشتركة والمرغوبة"، أما تعريف (عادل هاشم، 2010) القيادة بأنها "قدرة القائد على إقناع الأفراد والتأثير عليهم لحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تسهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة. أما (بلال السكارنه، 2010) فيعرف القيادة بأنها "عملية التأثير على أنشطة الأفراد والجماعات من أجل تحريكهم إرادياً تجاه تحقيق هدف مشترك في إطار ظروف موقف معين". يعرف جونسون القيادة: بأنها تعلم مجموعة من المهارات التي يستطيع أن يكتسبها أي تلميذ لديه متطلبات قليلة في القيادة (محمد الديب، 2003).

الأهمية الوظيفية للقيادة:

للقيادة وظائف متعددة تتلخص في الإدارة والتنفيذ والتخطيط وإبداء الرأي والاستشارة للجماعة وتمثيلها لدى الغير، وضبط العلاقات القائمة بين الأعضاء والثواب والعقاب والفصل في المنازعات التي تنشأ بين أعضاء الجماعة، وفوق ذلك فإن القائد هو نموذج الجماعة ورمزها والمسئول عنها والناطق بلسانها.

عناصر الموقف القيادي:

يمكن تحديد الموقف القيادي فيما يلي من عناصر (خالد عالم، 2007؛ بشير العلق، 2010):

- 1- وجود مجموعة من الأفراد.
- 2- الإتفاق على أهداف للمجموعة تسعى للوصول إليها.
- 3- وجود قائد من المجموعة ذي تأثير وفكر صائب وقادر على التأثير الايجابي في سلوك المجموعة.
- 4- نظام حاكم ومحدد يعمل على تحقيق أهداف المجموعة ويلتزم الجميع به.

أنماط القيادة:

يحدد كل من (عبد المقصود محمد، 2006؛ بشير العلق، 2010) أهم أنماط القيادة وهي:

- 1- القيادة الدكتاتورية Dictatorial Leadership: هو القائد ومتخذ كافة القرارات، ويديه السلطة ويتحكم بالجماعة التي يديرها، ويمارس مبدأ التخويف.
- 2- القيادة الديمقراطية Democratic Leadership: يقوم القائد بالتعاون والمشاركة مع الجماعة وكذلك يتبادل الآراء معهم.
- 3- القيادة الفوضوية Anarchist leadership: حيث القائد يترك أفراد المجموعة، نتيجة اللامبالاة، أو لعدم قدرته لإدارة المجموعة، وقد يكون لاعتقاده أن ذلك يجعله محبوباً بينهم.



4- القيادة الدبلوماسية Diplomatic Leadership: هو قائد متسلط ولكن يبدو على مظهره صفات القائد الشوري، لديه مرونة في معالجة المشكلات أثناء العمل، ويتمتع القائد باللباقة والاعتماد على اتصالاته الشخصية لإنجاز العمل.

خصائص المهارات القيادية:

من الخصائص التي تنسم بها المهارات القيادية ومنها (رشاد عبد اللطيف وآخرون، 2002):

- يمكن اكتسابها من خلال التعلم.
- تقاس من خلال الأداء (التميز، الجودة، السرعة).
- ترتبط بالمعارف والقدرات.
- يحتاج اكتسابها ونموها إلى استعداد شخصي وقدرات عقلية وجسمية وسلامة الحواس.
- تحتاج كل مهارة إلى اكتساب معارف محددة ترتبط بهذه المهارات وتؤدي إليها بشكل أو آخر.

متطلبات القيادة:

- التأثير: القدرة على إحداث تغيير ما أو إيجاد قناعة ما.
- النفوذ: القدرة على إحداث أمر أو منعه، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي.
- السلطة القانونية: وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاق (أكاديمية التدريب الاحترافي، 2017).

السمات الشخصية عند القادة الشباب:

تؤكد نظرية السمات (الصفات) أنه لا يمكن حصر أو تحديد مجموعة من الصفات واعتبارها أنها الوحيدة التي يجب أن يتحلى بها القائد، ولكن بصفة عامة فإن هناك صفات مشتركة اتفق عليها الباحثون في مجال القيادة. فلا يمكن أن يكون القائد قائداً فعالاً دون أن يكون نزيهاً أو يتمتع بشخصية أو كاريزما أو يكون صادقاً وأميناً، وغيرها من الصفات الضرورية التي يجب أن يتحلى بها القائد، ومن المنظرين في مجال الصفات والمهارات ستوغديل (Stogdill, 1974) الذي حدد مجموعة من الصفات والمهارات الأساسية التي يجب أن يتمتع بها القائد. والجدول (3) يوضح مجموعة من الصفات والمهارات التي يجب أن يتحلى بها القائد (عبد الله الظفيري، 2014، 48).

جدول (3) السمات الشخصية عند القادة

المهارات (Skills)	السمات (Trait)
- الذكاء	- التكيف مع الأوضاع
- المهارة العقلية	- العلم بالبيئة الاجتماعية المحيطة
- الإبداع	- الطموح والانجاز
- الدبلوماسية واللباقة	- المصادقية
- الطلاقة في الحديث	- الثقة بالنفس
- العلم والمعرفة بمهام المجموعة	- التعاون
- التنظيم (القدرة الإدارية)	- الحسم
- القدرة على الإقناع	- الثقة
- المهارة الاجتماعية	- الهيمنة (الرغبة في التأثير على الآخرين)
	- النشاط (ارتفاع مستوى النشاط)
	- الاستمرارية
	- التسامح لتخفيف الضغط النفسي
	- الرغبة في تحمل المسؤولية

المهارات القيادية للشباب:

تشكل القيادة محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدتها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادات واعية، تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز.

وتحدد (الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2017) مجموعة من المهارات القيادية وهي:
أولاً: الصفات الشخصية:



- السمعة الطيبة والأمانة والأخلاق الحسنة.
- الهدوء والأتزان في معالجة الأمور والرزانة والتعقل عند اتخاذ القرارات.
- القوة البدنية والسلامة الصحية.
- المرونة وسعة الأفق.
- القدرة على ضبط النفس عند اللزوم .
- المظهر الحسن.
- احترام نفسه واحترام الغير.
- الإيجابية في العمل.
ثانياً: القدرة على الابتكار وحسن التصرف:
القائد لا بد أن يتحلى بصفات شخصية تؤهله لهذه القيادة مثل النشاط والطموح والاهتمام بالعمل، وتفتح الذهن، ولا بد أن يكون القائد عملياً قوى الشخصية عميق التفكير صبوراً مثالياً واثقاً من نفسه، لطيفاً، مهتماً بأحوال مرؤوسيه.

ثالثاً: المهارات القيادية للإدارة الفعالة:

المهارات هي قدرات خاصة تنتج من المعرفة والمعلومات والممارسات الفعلية بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي لدى الفرد، وتقسم المهارات المطلوب توافرها إلى مهارات فنية ومهارات إنسانية ومهارات إدراكية وإدارية.
■ المهارات الفنية: وتتمثل في القدرة على استخدام الأدوات والوسائل والإجراءات والأساليب التي تساعد على أداء مهمة متخصصة. والمهارة الفنية ترتفع في المستوى الإداري الأول، حيث أنها تركز على طرق وأساليب العمل، وتقل المهارة الفنية كلما ارتفعنا في المستوى الإداري.
■ المهارة الإنسانية: وتركز على قدرة القارئ على العمل بفعالية مع الأفراد، ويرى البعض أن المديرين يقضون أكثر من نصف وقتهم في التفاعل مع الأفراد وتركز على مهارات القيادة وحفز الأفراد والاتصال بفعالية مع المحيطين به.
■ المهارة الإدارية والإدراكية: وتشمل تلك المهارات القدرة على إدراك القضايا المعقدة والديناميكية، وفحص العوامل المتعددة والمتعارضة التي تؤثر على المشكلات بالإضافة إلى القدرة على التعامل مع المواقف بما يحقق هدف المنظمة.

كما يحدد (محمد الصاوي، 2006) مجموعة أخرى من المهارات وهي:

1. تكوين علاقات قوية مع الجماعة وتقبلها، ومساعدة الأفراد على التفاعل فيما بينهم من أجل تحقيق أهدافهم العامة.
 2. القدرة على تحليل مواقف الجماعة.
 3. القدرة على مشاركة الجماعة.
 4. تفهم مشاعر الجماعة، وذلك بالتحكم في المشاعر الشخصية الخاصة، والعمل على مساعدة الجماعة على الكشف عن مشاعرهم الإيجابية والسلبية.
 5. القدرة على تطوير البرامج التي تشبع حاجات الجماعة.
- كما أشار (ماجدي محفوظ، 2009) لمجموعة مشابهة من المهارات وهي:
- مهارة الإقناع والتأثير في الآخرين.
 - مهارة المشاركة الهادفة لأعضاء الجماعة
 - مهارة اتخاذ القرار.
 - مهارة استخدام أساليب القيادة حسب طبيعة الموقف.

يحدد الباحثين مهارات القيادة في ستة مهارات فرعية وهي:

1. المهارة في اتخاذ القرار.
2. المهارة في تحمل المسؤولية.
3. المهارة في تكوين علاقة ناجحة مع الآخرين.
4. المهارة في إقناع الآخرين.
5. المهارة في حل المشكلات.
6. المهارة في الاستخدام الأمثل لإمكانيات البيئة.



ولا شك أن كل قائد يجب أن يتميز بصفات أو مهارات تساعده على التأثير في سلوك تابعيه وتحقيق أهداف الإدارة التي يعملون فيها، ولكي يستطيع القائد تفهم الأطراف الثلاثة لعملية القيادة وهي (القائد – التابعون – الموقف) فلا بد أن يكتسب أربع مهارات وذلك لكي يبلغ أهداف العمل ويرفع الإنتاجية من ناحية، ويحقق أهداف الأفراد ويرفع درجة رضاهم من ناحية أخرى، وهذه المهارات هي (عبد الله الضيفري، 2013):

(أ) المهارة الفنية: وهي أن يكون القائد مجيداً لعمله متقناً إياه، ملماً بأعمال مرؤوسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يؤديها، عارفاً لمراحلها وعلاقاتها ومتطلباتها، كذلك أن يكون بإمكانه استعمال المعلومات وتحليلها ومدركاً وعارفاً للطرق والوسائل المتاحة والكفيلة بإنجاز العمل. وأهم الخصائص المميزة للمهارة الفنية تتمثل بما يلي:

- أنها أكثر تحديداً من المهارات الأخرى أي أنه يمكن التحقق من توافرها لدى القائد بسهولة لأنها تبدو واضحة أثناء أدائه لعمله.

- أنها تتميز بالمعرفة الفنية العالية والمقدرة على التحليل وعلى تبسيط الإجراءات المتبعة في استخدام الأدوات والوسائل الفنية اللازمة لإنجاز العمل.

- أنها مألوفة أكثر من غيرها لكونها أصبحت مألوفة في الإدارة الحديثة وفي عصر التخصص.
- هي أسهل في اكتسابها وتنميتها من المهارات الأخرى ومن أهم السمات المرتبطة بها: (القدرة على تحمل المسؤولية- الفهم العميق والشامل للأمور الحزم- الإيمان بالهدف).

(ب) المهارة الإنسانية: تتعلق المهارات الإنسانية بالطريقة التي يستطيع بها رجل الإدارة التعامل بنجاح مع الآخرين ويجعلهم يتعاونون معه، ويخلصون في العمل، ويزيد من قدرتهم على الإنتاج والعطاء، وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة رجل الإدارة في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كأفراد ومجموعات. إن المهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين، وتدفعهم إلى العمل بحماس وقوة دون قهر أو إجبار، وهي التي تستطيع أن تبني الروح المعنوية للمجموعة على أساس قوى، وتحقق لهم الرضا النفسي، وتولد بينهم الثقة والاحترام المتبادلة، وتوحد بينهم جميعاً في أسرة واحدة متحابية متعاطفة.

(ت) المهارة التنظيمية: وهي أن ينظر القائد للمنظمة على أساس نظام متكامل، ويفهم أهدافها وأنظمتها وخططها، ويجيد أعمال السلطة والصلاحيات، وكذا تنظيم العمل وتوزيع الواجبات وتنسيق الجهود ويدرك جميع اللوائح والأنظمة.

وتعني كذلك قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته وأثر التغيرات التي قد تحدث في أي جزء منه على بقية أجزائه وقدرته على تصور وفهم علاقات الموظف بالمؤسسة وعلاقة المؤسسة ككل بالمجتمع الذي يعمل فيه، ومن الضرورة أن يمتلك المدير خصائص مهنية تمثل جوهر العمل الإداري، وهي خصائص تميز المدير الذي يتخذ من مركزه الوظيفي مهنة يؤمن بها، وينتمي إليها ويلتزم بقواعدها الأخلاقية.

(ث) المهارة الفكرية: وهي أن يتمتع القائد بالقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج بالمقارنة، وكذلك تعني المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين، وكذا أفكار تغيير المنظمة وتطويرها حسب متطلبات العصر والظروف. (يوسف المطيري، 2012، 21 في عبد الله الضيفري، 2013).

وتؤكد (حنان العامر وآخرون، 2017، 10-11) أن نجاح القائد في القيام بمهامه يلزم توفر مجموعة من المهارات الأساسية، ومن هذه المهارات ما يلي:

1. **المهارات الذاتية:** وتشمل بعض السمات والقدرات اللازمة في بناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة مثل: السمات الشخصية والقدرات العقلية والمبادأة والابتكار وضبط النفس.

2. **المهارات الفنية:** وهي المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم والكفاية في استخدام هذه المعرفة أفضل استخدام بشكل يحقق الهدف بفاعلية، ويمكن الحصول على هذه المهارة بالدراسة والخبرة والتدريب، ومن أهم الخصائص المميزة للمهارة الفنية المقدرة على تحمل المسؤولية والفهم العميق والشامل للأمور.

3. **المهارات الإنسانية:** وتعني قدرة القائد في التعامل مع مرؤوسيه وتنسيق جهودهم وخلق روح العمل الجماعي بينهم، وهذا يتطلب وجود الفهم المتبادل بينه وبينهم ومعرفة لأرائهم وميولهم واتجاهاتهم، وهذه المهارة تعكس قدرة القائد في التعامل مع الأفراد، وهي أكثر صعوبة من المهارة الفنية التي تعكس رغبة القائد في التعامل مع الأشياء، لأن ما يدخل في مجال العلاقات الإنسانية هو أكثر تعقيداً وتغيراً وتنوعاً من المحالات الفنية، كما أن التعامل مع الأفراد أكثر صعوبة من التعامل مع الأشياء.



4. **المهارات الإدراكية:** وهي قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، وأثر التغييرات التي قد تحدث في أي جزء منه على بقية أجزائه، وقدرته على تصور وفهم علاقات الموظف بالمؤسسة وعلاقات المؤسسة ككل بالمجتمع الذي يعمل فيه، وهذه المهارات في المستويات العليا تصبح أكثر المهارات أهمية، كما تبدو أهميتها من خلال كون القائد يعتمد عليها في استخدام مهارات الإنسانية التي إن توفرت لديه فإن ذلك ينعكس على سلوكه وروسيه ويطلع تصرفاتهم بطابع يتميز بالإبداع كما أنها تخلق منهم مجموعة متعاونة. (مؤتمن، 2003).

وقد اختلف الباحثون في مجال القيادة أيضا في تحديد المهارات القيادية، فالبعض حدد (6) مهارات وآخرون (9) مهارات و(11) مهارة. ولم يتفق الباحثون أيضا على تحديد المهارات القيادية الأكثر أهمية للقيادة، إلا أنهم اتفقوا على أن هناك حد أدنى من هذه المهارات يجب أن تتوفر في كل فرد يريد أن يصبح قائدا بغض النظر عن الجماعة التي يقودها. ومن الذين قاموا بتحديد المهارات القيادية باناثي (Banathy) وميشاني (Meshane) وكرانز وتشوفن (Karnes & Chauvin, 2000) وغيرهم (أورد في: أحمد الدعي، 2004، 28).

فقد لخص ميشاني سبعة مهارات وصفات قيادية يجب أن يتمتع بها القائد وهي: التحفيز، الذاتية، المصادقية، الثقة بالنفس، الذكاء، المعرفة بالموضوع، الرقابة الذاتية. أما باناثي فقد حدد أحد عشر مهارة كالآتي: مهارة التعرف على الآخرين وفهم حاجاتهم، مهارة معرفة القائد لمصادر المجموعة التي يعمل معها، مهارة الاتصال، مهارة التخطيط، مهارة التحكم في أداء المجموعة، مهارة التقويم، مهارة القيادة بواسطة الأمثلة للآخرين في كيفية إدارة وتبديل الأمور، مهارة إشراك الآخرين في اتخاذ القرارات والعمل، مهارات تقديم الاستشارات للآخرين، مهارة تمثيل المجموعة والتحدث عنهم، مهارة تعليم وتنقيف القائد للمجموعة التي تعمل معه.

أما كارنز وتشوفن فقد حددا تسع مهارة وهي: مهارة معرفة أساسيات القيادة، مهارات الاتصال الكتابية، مهارات الاتصال الخطابية، مهارات تكوين الشخصية، مهارات اتخاذ القرار، مهارات التحفيز، مهارات حل المشكلات، المهارات الشخصية، مهارات التخطيط.

وساهمت دراسة (Rory O'Toole, 2009) في مجال تطوير القيادة في المدارس. وخاصة في قضايا انخراط قادة المدارس لتطويرهم مهنيًا باستخدام بيئة التعلم الافتراضية. ولتحديد هذه القضايا تم تطوير سياق نظري يشمل الطرق الحالية للتعليم المهني لقادة المدارس. وكذلك قامت الدراسة بفحص عدد من النظريات في القيادة والنماذج القيادية. وهدفت الدراسة إلى تطوير نموذج معين يشكل استخدام البيئات الافتراضية للاتصالات الحاسوبية المدعمة بالتعليم المهني. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استخدام بيئة التعلم الافتراضية تساهم بشكل إيجابي في تطوير المهارات القيادية بفاعلية.

وركزت دراسة **براندر ومارك** (Bradner and Mark, 2008) على القادة من خلال تفاعلهم مع أفراد المجموعة وجها لوجه كبدائية لعمل تشاركي حيوي ناجح لمجموعتهم. وتوصلت نتائج الدراسة إلى زيادة الارتباط بين أفراد الفريق حيث أن التكنولوجيا والتواصل عبر الإنترنت ساعد أعضاء الفريق في الترابط بشكل واضح، وساعدت أعضاء الفريق للتنسيق فيما بينهم مما انعكس إيجابيا على أداء أعضاء الفريق. كما أن مدة تجمع المجموعة ساعدتهم لفهم قواعد العمل واكتساب الخبرة في المجال وذلك عندما يكونوا موزعين جغرافيا بعد ذلك. كما ساعدت التكنولوجيا إلى حد ما في جعل النتائج والمعلومات أكثر وضوحا، وتبين للباحثين أن التكنولوجيا كالبريد الإلكتروني، والمؤتمرات عن بعد، ومؤتمرات الفيديو تطور تنمي التنسيق مع طول الفترة في ممارسة العمل التشاركي عن بعد، بالإضافة إلى أن استخدام التكنولوجيا لدعم العمل التشاركي عن بعد تساعد القادة نحو تحديد الهدف النهائي، مما يؤدي إلى الكفاءة العالية والإنتاج بالنسبة للأفراد والمجموعة.

تنمية المهارات القيادية:

يحدد كل من (Ronald, 2001؛ Universities, 2007) مجموعة من الشروط الواجب توافرها لتنمية مهارات القيادة في البرامج التدريبية كما يلي.

1. توافر رغبة واستعداد المتدربين في اكتساب وتنمية مهارات محددة.
2. السلامة الجسدية والنضج العصبي لدى المتدربين.
3. أن تكون نقطة البداية من حيث مستوى المهارة لدى المتدرب لتنميتها والارتقاء بها إلى مستويات أرقى.
4. مشاركة القائد لأعضاء الجماعة في صنع القرارات.
5. أن يمتلك المتدرب العديد من المهارات التي تساعد في قيادة الجماعة.



6. تركيز الاهتمام على دقة العملية أكثر من التركيز على سرية الأداء لأن السرعة في الأداء تكتسب تدريجياً للمتعلم من التكرار

من أهم المبادئ في طريقة العمل مع الجماعات التي يمكن استخدامها في تنمية مهارة القيادة هو مبدأ الديمقراطية وحق المصير، لأن ممارسة الديمقراطية في أي جماعة من الجماعات تتيح للأعضاء الفرصة للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم تجاه بعضهم وتجاه المؤسسة أو تجاه الأخصائي كما أنها تتيح لهم الفرصة في اتخاذ القرارات المناسبة لحل مشكلات الجماعة، كما أنها تتيح لهم فرص المناقشة والحوار الإيجابي داخل الجماعة.

وهناك العديد من الأنماط في القيادة إلا نهتم بالقيادة الديمقراطية على اعتبار أنها المرغوبة في العمل مع الجماعات، حيث تكون المسؤولية مشتركة في الجماعة وموزعة على أعضاء الجماعة بما يتماشى مع إمكانياتهم وقدراتهم، إن القيادة الديمقراطية للجماعة يترتب عليها تعلم الأعضاء الأسلوب الديمقراطي واتخاذها كأسلوب لهم في الحياة سواء داخل الجماعة أو خارجها، كما أن القائد الديمقراطي يسعى إلى أن يشعر كل عضو في الجماعة بأهمية مساهمته الإيجابية ومشاركته الفعالة في شؤون الجماعة وتحديد أهدافها المشتركة، كما أنه ينشر المسؤولية بين أفراد الجماعة ويبث روح التعاون بين الأعضاء لتحقيق أهداف الجماعة (محمد شمس، 1987).

إجراءات الدراسة البحثية:

أولاً: تحديد قائمة المهارات القيادية للشباب الجامعي:

صممت القائمة لقياس المهارات القيادية للشباب الجامعي بجامعة حائل، حيث تم إعدادها في صورتها الأولية في ضوء الإطار النظري والدراسات والبحوث المرتبطة والمقابلات مع المتخصصين، وقد بلغ عدد العبارات الكلية للقائمة (50) عبارة في صورة خبرية صيغت في صورة إيجابية.

ويتم الإجابة على عبارات القائمة بوضع علامة (صح) أمام المربع الذي يمثل درجة القيام بهذه المهارة في ضوء درجة الاتقان التي يقوم بها تنفيذها، وذلك بالنسبة لكل فقرة على حدة، مستخدماً مقياس ليكارت رباعي ملحق (1).

- حساب الخصائص السيكومترية لمقياس مهارات القيادة عند الشباب:

1- **صدق المحكمين:** تم تحكيم عبارات المقياس بعرضها على عدد (12) من المحكمين المتخصصين في التربية وعلم النفس والمناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم ملحق (3)، بهدف إبداء الرأي حول مدى تطابق العبارات مع ما تقيسه إلى جانب سلامتها من حيث الصياغة اللغوية والعلمية، وأسفر ذلك عن تعديل بعض العبارات.

2- **صدق الاتساق الداخلي:** تم تطبيق القائمة على عينة استطلاعية بلغت (50) طالب وطالبة من غير عينة التجربة البحثية، ومن ثم حساب التجانس الداخلي لعبارات المقياس وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية وجاءت قيمة معامل الارتباط بالنسبة للقائمة دالة عند مستوى (0.01) حيث بلغت (0.82).

3- **حساب الثبات للمقياس:** تم التحقق من ثبات القائمة بحساب كل من معامل ألفا كرونباخ وبلغت نسبته (0.84)، كما تم الحساب عن طريق اختبار التجزئة النصفية بطريقة سبيرمان - براون وكانت قيمته (0.77) وهي قيم ثبات مرتفعة، مما يدل أن القائمة تتمتع بقيمة ثبات عالية ومقبولة.

ثانياً: الاختبار التحصيلي:

تم إعداد أسئلة الاختبار التحصيلي للمعارف المكتسبة لمهارات القيادة لدى الشباب وفق المحتوى الذي تم إعداده، ويقاس الاختبار مستويات التذكر، والفهم، والتطبيق حسب تصنيف بلوم، وتم بناء الاختبار حسب الخطوات الآتية:

- تحديد الهدف من الاختبار.
- تحديد نوع الاختبار.
- صياغة تعليمات الاختبار.
- تحديد صدق الاختبار.
- التجربة الاستطلاعية للاختبار بهدف (حساب ثبات الاختبار - حساب زمن تطبيق الاختبار - حساب معامل السهولة والصعوبة لمفردات الاختبار - حساب معامل التمييز لمفردات الاختبار).
- الصورة النهائية للاختبار



ثالثاً: استمارة تقييم الموقع التدريب الإلكتروني التفاعلي:

- اختارت الباحثتان هذه الأداة لقياس المهارات اللازمة لتقييم الموقع التدريب الإلكتروني التفاعلي، وكانت خطوات بناء الاستمارة على النحو الآتي:
- **تحديد الهدف من الاستمارة:** تهدف الاستمارة إلى تعرف مدى تحقيق موقع التدريب الإلكتروني التفاعلي لمعايير الإحدى عشر اللازمة للتصميم والإنتاج.
 - **صياغة تعليمات الاستمارة:** تم وضع التعليمات الخاصة باستمارة التقييم على النحو الآتي: الإطلاع على الموقع المصمم، وإبداء الرأي حول: (الشكل العام للموقع- سرعة التحميل- تصفح الموقع - الإتاحة- تنسيق الشاشة- التواصل الشخصي- الأهداف- المحتوى العلمي- التدريبات والأنشطة- مكونات البرنامج الإلكتروني- الموضوعية).
 - **تحديد صدق الاستمارة:** تم عرض الاستمارة على مجموعة من السادة المحكمين والخبراء، وأخذ آرائهم في النقاط الآتية: (الوضوح - الدقة العلمية واللغوية - مناسبة البطاقة للعينة).
 - **الصورة النهائية للاستمارة:** تكونت الاستمارة في صورتها النهائية من 45 فقرة موزعة على (11) مجال لتقييم موقع التدريب الإلكتروني التفاعلي، كما هو موضح بملحق (4).

جدول (4) يبين بنود ومجالات استمارة تقييم الموقع الإلكتروني التفاعلي

عدد العبارات	مجال التقييم
5	1- الشكل العام للموقع
4	2- سرعة التحميل
5	3- تصفح الموقع
3	4- الإتاحة
4	5- تنسيق الشاشة
2	6- التواصل الشخصي
2	7- الأهداف
6	8- المحتوى العلمي
6	9- التدريبات والأنشطة
7	10- مكونات البرنامج الإلكتروني التفاعلي
2	11- الموضوعية
45	المجموع

نتائج تطبيق استمارة تقييم موقع التدريب الإلكتروني التفاعلي:

جدول (5) يبين النسب المئوية لنتائج تطبيق استمارة تقييم موقع التدريب الإلكتروني التفاعلي:

النسبة المئوية للتقييم	مجال التقييم	النسبة المئوية للتقييم	مجال التقييم
%98	2- الأهداف	%92	1- الشكل العام للموقع
%98	4- المحتوى العلمي	%94	3- سرعة التحميل
%96	6- التدريبات والأنشطة	%92	5- تصفح الموقع
%92	8- مكونات البرنامج الإلكتروني التفاعلي	%92	7- الإتاحة
%94	10- الموضوعية	%94	9- تنسيق الشاشة
-	-	%90	11- التواصل الشخصي
%94	المجموع		

وهي نسبة تقييم جيدة جداً للموقع التدريب الإلكتروني التفاعلي، يمكن الاعتماد عليها.



رابعاً: إنتاج موقع التدريب الإلكتروني التفاعلية:
في ضوء نماذج التصميم التعليمي لبيئات التعليم والتدريب الإلكتروني، التي قامت الباحثان بدراستها ومنها؛
(النموذج العام للتصميم التعليمي ADDIE؛ Morrison Kemp, 2004, 9؛ محمد خميس، 2009م، 468؛
Gustafson؛ Abdellatif Elgazzar, 2014, 29-37؛ نيل عزمي 2013م؛ حسن ربحي، 2015م، 87-102؛
(Abdellatif Elgazzar, 2014, 29-37) لحدائته وقربه
من الدراسة البحثية الحالية. و تضمنت مراحل التصميم التعليمي لبيئة التدريب الإلكترونية التفاعلي حسب نموذج
(Elgazzar, A. 2014)، المراحل الآتية (مرحلة التحليل، ومرحلة التصميم، ومرحلة التطوير، ومرحلة التنفيذ،
ومرحلة التقويم).

(4) إجراءات المعالجة الإحصائية للدراسة البحثية:

تم تقسيم العينة لأربعة مجموعات (ضابطين- تجريبيتين)، ولعزل أثر المتغيرات الدخيلة مثل الجنس تم دراسة
الفروق بين المجموعة الضابطة والتجريبية مرة للشباب والثانية للشابات وذلك اعتماداً على اختبار "ت" للعينات
المستقلة، كما تم دراسة الفروق بين القياس القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية للشباب مرة والثانية للشابات في
فرض آخر وذلك اعتماداً على اختبار "ت" للعينات المرتبطة.
أولاً: نتائج الدراسة البحثية:

قامت الباحثتان بمعالجة البيانات الخام التي تم الحصول عليها بواسطة حزمة البرامج الإحصائية SPSS.20 ،
حيث تم اختبار "ت" المرتبطة ومربع إيتا لتحديد حجم التأثير، وتحليل التباين 2X2 وكانت النتائج في ضوء
الفروض المصاغة كما يلي:

- الفرض الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب
الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين التجريبيتين
الشباب (1) والشابات (2) في القياس البعدي.
ولاختبار صحة الفرض تم استخدام اختبار "ت" للعينات المرتبطة، وفيما يلي نتائج الاختبار:

جدول (6) يبين نتائج اختبار "ت" للعينات المرتبطة لمتوسطات اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية
بين المجموعتين التجريبيتين الشباب (1) والشابات (2) في القياس البعدي

النوع	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	د.ح	الدلالة	حجم التأثير
شباب (1)	60	38.93	3.84	-2.95	118	0.004	0.068
شابات (2)	60	40.92	3.51			دالة	ضعيف جدا

وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني
تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين التجريبيتين الشباب (1)
والشابات (2) في القياس البعدي لصالح المجموعة التجريبية شابات (2) وهو حجم تأثير ضعيف.

- الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب
الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطين
الشباب (3) والشابات (4) في القياس البعدي.

ولاختبار صحة الفرض تم استخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة، وكانت النتائج:

جدول (7) يبين نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة للاختبار التحصيلي للمكون المعرفي
للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطين الشباب (3) والشابات (4) في القياس البعدي

النوع	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	د.ح	الدلالة	حجم التأثير
شباب	60	34.30	3.20	-1.55	118	0.123	-
شابات	60	35.27	3.60			غير دالة	

وأسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب
الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطين الشباب
(3) والشابات (4) في القياس البعدي.



- الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة شباب (3) والتجريبية شباب (1) في القياس البعدي
- وللتحقق من الفرض احصائياً استخدمت الدراسة اختبار "ت" للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (8) يبين نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة للاختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة شباب (3) والتجريبية شباب (1) في القياس البعدي

المجموعة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	د.ح	الدلالة	حجم التأثير
ضابطة	60	34.30	3.20	-7.18	118	0.000	0.304
تجريبية	60	38.93	3.84			دالة	ضعيف

أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة شباب (3) والتجريبية شباب (1) في القياس البعدي.

- الفرض الرابع: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة شباب (4) والتجريبية شباب (2) في القياس البعدي. وللتحقق من الفرض احصائياً استخدمت الدراسة اختبار "ت" للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (9) يبين نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة للاختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة شباب (4) والتجريبية شباب (2) في القياس البعدي

المجموعة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	د.ح	الدلالة	حجم التأثير
ضابطة	60	35.27	3.60	-8.70	118	0.000	0.391
تجريبية	60	40.92	3.51			دالة	متوسط

وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة شباب (4) والتجريبية شباب (2) في القياس البعدي لصالح المجموعة التجريبية شباب (2) وكان حجم التأثير متوسط. وعليه يتم تعديل الفرض ليكون "توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة شباب (4) والتجريبية شباب (2) في القياس البعدي".

- الفرض الخامس: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطين شباب (3) وشباب (4) والتجريبيتين شباب (1) وشباب (2) في القياس البعدي.
- وللتحقق من الفرض احصائياً استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين المتعدد من النوع (2×2) وفيما يلي نتائج الاختبار:

جدول (10) يبين نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد من النوع (2×2) على الاختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطين والتجريبيتين في القياس البعدي

مصدر التباين	مجموع المربعات	د.ح	متوسط المربعات	ف	الدلالة	حجم التأثير
النموذج المصحح	1732.2	3	577.4	45.93	0.000	0.369
الثابت	334880.1	1	334880.1	26640.1	0.000	0.991
النوع	130.5	1	130.5	10.4	0.001	0.042
المجموعة	1586.2	1	15.5	126.2	0.000	0.348
الخطأ	2966.7	236	12.6			
الكلية	339579	240				
النموذج المصحح	4698.9	239				



وقد أسفرت النتائج عن:

1. توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطة التجريبية في القياس البعدي
2. توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين الشباب والشابات في المجموعتين في القياس البعدي

وعليه يتم تعديل الفرض ليكون "توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (3) وشابات (4) والتجربيتين شباب (1) وشابات (2) في القياس البعدي".

- الفرض السادس: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة التجريبية شباب (1) والمجموعة التجريبية شابات (2) في القياس البعدي.

وللتحقق من الفرض احصائياً استخدمت الدراسة اختبار "ت" للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (11) يبين نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة التجريبية شباب (1) والمجموعة التجريبية شابات (2) في القياس البعدي

النوع	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	د.ح	الدلالة	حجم التأثير
شباب	60	88.28	9.02	1.88	118	0.062	-
شابات	60	85.22	8.83			غير دالة	

وأسفرت النتائج عن عدم فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة التجريبية شباب (1) والمجموعة التجريبية شابات (2) في القياس البعدي، مما يثبت صحة الفرض.

- الفرض السابع: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة الضابطة شباب (3) والمجموعة الضابطة شابات (4) في القياس البعدي.

وللتحقق من الفرض احصائياً استخدمت الدراسة اختبار "ت" للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (12) يبين نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة الضابطة شباب (3) والمجموعة الضابطة شابات (4) في القياس البعدي

المجموعة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	د.ح	الدلالة	حجم التأثير
شباب	60	80.38	5.74	2.68	118	0.008	0.057
شابات	60	77.67	4.36			دالة	ضعيف جدا

وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة الضابطة شباب (3) والمجموعة الضابطة شابات (4) في القياس البعدي.

وقد أسفرت النتائج عن:

1. توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية بين شباب (3) وشابات (4) وشباب (1) وشابات (2) في القياس البعدي.
2. توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين والتجربيتين في القياس البعدي.

مما يتطلب تعديل الفرض السادس عشر الأساسي ليكون "توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب



(3) وشابات (4) والتجريبتين شباب (1) وشابات (2) في القياس البعدي لصالح المجموعتين التجريبتين شباب (1) وشابات (2)".

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة البحثية:

- بالنسبة للمكونات المعرفية لمهارات القيادة توصلت النتائج إلى:

■ أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية لدى كل من: المجموعتين التجريبتين شباب (1) والشابات (2) في القياس القبلي والبعدي لصالح القياس البعدي. في حين أكدت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير البرنامج التدريبي القائم على بيئة التدريب الإلكترونية التفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين التجريبتين الشباب (1) والشابات (2) في القياس البعدي لصالح المجموعة التجريبية شباب (2) وأن حجم التأثير ضعيف.

كان حجم التأثير كبير بين القياسين القبلي والبعدي؛ مما يدل على أن البرنامج التدريب التفاعلي كان له الأثر الإيجابي الجيد على المتدربين في تنمية معارفهم المتعلقة بمجال القيادة، وترجع الباحثين ذلك لوجود التفاعلية القائمة على وجود وسائط متعددة وأشكال متعددة من التفاعلي بين المدرب والمتدربين وبين المتدربين وبعضهم، وبين المتدربين وبين المحتوى، كما ترى الباحثين ان التدريب عن بعد واكتساب المعارف يكون في الشابات افضل بحجم تأثير ضعيف والسبب في ذلك التزام المتدربات بالوقت والأعمال الروتينية التي يمكن أن تكون بالتدريب عكس الشباب الذي يبحث عن السرعة في الانجاز والاهتمام بالمهارات المكتسبة عن المعارف.

■ أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي تقليدي على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية لدى المجموعتين الضابطتين شباب (3) وشابات (4) في القياسين القبلي والبعدي لصالح القياس البعدي. كما أسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين الشباب (3) والشابات (4) في القياس البعدي.

ما زال التأثير التدريبي التقليدي جيداً بين أوساط الشباب وهو ما اظهرت نتائج السابقة حيث أن تفاعل المتدربين مع المدرب في الطرق التقليدية يحقق بالفعل مخرجات التدريب المستهدفة بصورة جيدة ومقبولة جداً. ولا توجد فروق بين الشباب والشابات، وترجع الباحثين ذلك لوجود المدرب وقدرته على جذب الاهتمام وتوجيه المتدربين.

■ أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (3) والتجريبية شباب (1) في القياس البعدي لصالح التطبيق البعدي بحجم تأثير كبير، كما أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (4) والتجريبية شباب (2) في القياس البعدي لصالح المجموعة التجريبية شباب (2) وكان حجم التأثير متوسط. كما توجد فروق ذات دلالة احصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الالكتروني تفاعلية على اختبار التحصيلي للمكون المعرفي للمهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (3) وشابات (4) والتجريبتين شباب (1) وشابات (2) في القياس البعدي".

ويتمشى ذلك مع نتائج دراسة كل من نتائج دراسة (Benedict & Yocky Larson, Manning, Karpuk, 2005)

(2005) الى أن التدريب في البرنامج القيادي باستخدام الفصل الافتراضي (WebCT) ذو فعالية في تنمية القيادة والإدارة بطريقة صحيحة أكثر من الطرق التقليدية. كما تتماشى مع نتائج دراسة (نوال القرني، 2013) التي توصلت لوجود وجود تأثير للبرنامج التدريبي الالكتروني المقترح في تنمية الجوانب المعرفية المتعلقة بمهارات تصميم وإنتاج ملف الانجاز الالكتروني.

أيضاً تتماشى مع نتائج دراسة برادنر ومارك (Bradner & Mark, 2008) ، التي ركزت على القادة من خلال تفاعلهم مع أفراد المجموعة وجهها لوجه كبدائية لعمل تشاركي حيوي ناجح لمجموعتهم. وتوصلت الي زيادة الارتباط بين أفراد الفريق حيث أن التكنولوجيا والتواصل عبر الانترنت ساعد أعضاء الفريق في الترابط بشكل واضح، وساعدت أعضاء الفريق للتنسيق فيما بينهم مما انعكس ايجابيا على أداء أعضاء الفريق. كما ساعدت التكنولوجيا الى حد ما في جعل النتائج والمعلومات أكثر وضوحاً، وتبين للباحثين أن التكنولوجيا كالبريد



الإلكتروني، والمؤتمرات عن بعد، ومؤتمرات الفيديو تطور تنمي التنسيق مع طول الفترة في ممارسة العمل التشاركي عن بعد، بالإضافة إلى أن استخدام التكنولوجيا لدعم العمل التشاركي عن بعد تساعد القادة نحو تحديد الهدف النهائي، مما يؤدي إلى الكفاءة العالية والإنتاج بالنسبة للأفراد والمجموعة.

- بالنسبة لمهارات القيادة توصلت النتائج

■ أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعتين التجريبتين شباب (1) وشابات (2) في القياسين القبلي والبعدى لصالح القياس البعدى بحجم تأثير كبير، أيضاً أسفرت النتائج عن عدم فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعتين التجريبتين شباب (1) وشابات (2) في القياس البعدى.

■ أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعتين الضابطتين شباب (3) وشابات (4) في القياسين القبلي والبعدى لصالح القياس البعدى، أيضاً أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية نتيجة تأثير برنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية لدى المجموعة الضابطة شباب (3) والمجموعة الضابطة شابات (4) في القياس البعدى لصالح

■ أسفرت النتائج عن وجود تفاعل ذو دلالة إحصائية نتيجة تأثير لبرنامج تدريبي قائم على بيئة تدريب الكتروني تفاعلية على مقياس المهارات القيادية بين المجموعتين الضابطتين شباب (3) وشابات (4) والتجريبتين شباب (1) وشابات (2) في القياس البعدى لصالح المجموعتين التجريبتين شباب (1) وشابات (2)."

ويتمشى ذلك مع نتائج دراسة (Contreras & Dolan, 2006) التي توصلت أن التدريب المعتمد على أساليب التعلم المفتوح والبيئات الافتراضية وأدواتها تساعد على تطور القيادة وتطور المهارات القيادية بكل حرية وبدون أي قيد وتساعد الطلاب على التعلم الذاتي من خلال توفر أفضل وأسرع الطرق للبحث والتعلم عبر شبكة الانترنت، وأيضاً ما توصلت له دراسة (ممدوح الفقي، 2009) من أن هناك أثر دال في النواحي المعرفية والمهارية لعينة الدراسة لصالح المجموعة التجريبية التي اعتمدت على التدريب الإلكتروني من بعد المستند إلى بيئة شبكة الانترنت، كما توصلت الدراسة أيضاً لعدم وجود تفاعل دال إحصائياً في النواحي المعرفية والمهارية بين المتوسطات الداخلية لدرجات كسب المتدربين.

كما تتماشى مع نتائج دراسة (نوال القرني، 2013) التي أكدت وجود تأثير للبرنامج التدريبي الإلكتروني المقترح على تنمية الجوانب المهارية المتعلقة بتصميم وإنتاج ملف الانجاز الإلكتروني. وأيضاً تتماشى مع نتائج دراسة (Rory O'Toole, 2009) التي توصلت إلى أن استخدام بيئة التعلم الافتراضية تساهم بشكل إيجابي في تطوير المهارات القيادية بفاعلية.

ثالثاً: التوصيات المقترحة:

- التأكيد على استخدام وتطبيق الأساليب الحديثة والنظريات العملية في مجال الجودة النوعية لتحسين الأداء ورفع مستوى جودة خدمات التدريب الإلكتروني التفاعلي للشباب.
- ضرورة الاستفادة من التجارب والتطبيقات الناجحة لتطوير وتحسين العمليات الرئيسية في التدريب الإلكتروني التفاعلي للشباب.
- وضع خطط استراتيجية ودراسة كافة احتياجات التدريب الإلكتروني التفاعلي وجميع الآليات التي تساهم في إحداث نقلة نوعية لهذا النوع من التدريب.
- تحديد ومعالجة كل العقبات التي قد تواجه التطبيق العملي وكذلك توفير جميع الخدمات الإدارية والدعم الأكاديمي وتهيئة متطلبات التدريب الإلكتروني التفاعلي.
- التركيز على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستخدامها في البرامج التدريبية الإلكترونية، والاستفادة منها في التدريب.
- الاهتمام بالكوادر التدريبية التي تجيد التعامل مع التكنولوجيا، مع توفير نظام فعال لتقييم نتائج البرامج التدريبية الإلكترونية التفاعلية.
- توفير نظام حماية وتأمين للبرامج التدريبية الإلكترونية وحماية حقوق الملكية الفكرية لمصمميها ومعديها.



- توفير برامج جيدة للتدريب الإلكتروني التفاعلي ومحتوى تدريبي مشوق في ضوء تحليل الاحتياجات التدريبية والتخصصات العلمية المختلفة.
- البحث عن موارد تمويلية لتطبيق نام التدريب الإلكتروني التفاعلي والبحث ن مستفيدين في المجتمع يشاركون في عمليات التمويل.
- تشجيع وجود تحالفات استراتيجية بين المؤسسات الداخلية والخارجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم خدمات تدريبية ذات جودة عالية.
- انشاء مركز افتراضي لتدريب الشباب السعودي على مهارات القيادة، على أن تكون هناك مستويات متعددة، وكذلك منح شهادات معترف بها ومعتمدة من المؤسسات المجتمعية والحكومية بالمملكة.
- تنمية مهارات القيادة والتخطيط للتعليم الإلكتروني وذلك بالعمل مع القيادات التربوية لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة تغيير أساسية في مجال التعليم والتدريب.

رابعاً: الأبحاث المقترحة:

- دراسة أثر الفصول الافتراضية في عملية تدريبات المهارات القيادية، وأثر الجنس على مخرجات التدريب.
- تحديد مهارات القيادة المستقبلية لدى الشباب وفق مستويات متعددة وفق توجهات رؤية المملكة 2030.
- المقارنة بين التدريب الإلكتروني والتدريب المدمج والتدريب المعكوس عند تدريب الشباب وتنمية مهاراتهم وخبراتهم.
- دراسة التفاعل بين أساليب التعلم والجنس والتخصص الأكاديمي والتدريب الإلكتروني التفاعلي وأثره على تنمية المهارات المختلفة والاتجاهات نحو التدريب الإلكترونية.
- دراسة أثر التدريبات التفاعلية وتنمية مهارات التفكير وحل المشكلات في ضوء نظريات التدريب المختلفة.
- دراسة أثر قاعات التدريب المقلوبة على تنمية مهارات القيادة والابداع وإدارة فرق العمل عن بعد.
- دراسة أثر نموذج للتصميم التعليمي خاص بتصميم قاعات التدريب الإلكتروني التفاعلي.
- أثر استخدام تقنية السينما جراف ومواقع التواصل الاجتماعي في تنمية مهارات القيادة لدى الشباب.
- دراسة مقارنة بين تأثير التدريب الإلكتروني التفاعلي والتدريب التقليدي عند تدريب الشباب على مهارات القيادة في ضوء النوع والتخصص والخبرة.
- شكر وتقدير: توجه الباحثين الشكر والتقدير لكرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل بجامعة حائل علي تمويله للبحث

المراجع

أولاً المراجع العربية:

1. أحمد الدعوي(2004): فاعلية برنامج كارنز وشوفن في تنمية المهارات القيادية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليج العربي، مملكة البحرين.
2. أحمد عبد المعطي وأحمد زارع (2012) : التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية (دراسة تقويمية)، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الإمارات العربية المتحدة 31 (2).
3. أحمد محمد فتحي أحمد عوجة (2012): القيادة الموزعة- دراسة تطبيقية على المدارس الابتدائية السعودية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد الأول.
4. أسامة محمد عبد السلام (2013): أثر إعداد الطلاب لمفاتيح الإنجاز الإلكترونية المعتمدة علي برنامج وسائط متعددة في اكتساب معايير تصميمها وتنمية التفكير التأملي، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، مجلة عربية إقليمية محكمة، ع (33)، ج (4)، يناير.
5. اسامه موسى (2007): واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين دراسة حالة بنك فلسطين (م.ع.م) في قطاع غزة، ماجستير، كلية تجارة، جامعة اسلامية، غزة.
6. إسماعيل عمر علي حسونه (2016): " أثر التدريب الإلكتروني القائم على الحوسبة السحابية في اكتساب مهاراتها وقابلية استخدامها لدي طلبة كلية التربية في جامعة الأقصى"، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، فلسطين، مج(5)، ع(10).



مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانية والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

www.jalhss.com

Volume (60) November 2020

العدد (60) نوفمبر 2020



7. أكرم فتحي علي (2009): أثر توظيف التدريب الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت في تنمية بعض مهارات تصميم الاختبارات الإلكترونية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب الودي، المؤتمر السابع للتعليم في مطلع الألفية الثالثة : الجودة – الإتاحة – التعلم مدى الحياة، القاهرة معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة. 15-16 يوليو.
8. إيمان محمد الغراب (2003): التعلم الإلكتروني: مدخل إلى التدريب غير التقليدي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
9. بشير العلاق (2010): القيادة الادارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
10. بلال خلف السكارنه (2010): القيادة الإدارية الفعالة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان.
11. بندر نهار مفرج المطيري (2014) مدى تطبيق مدخل إدارة المعرفة في الجامعات الكويتية: دراسة تطبيقية على جامعة الكويت، إدارة الأعمال- مصر، 145، 50-63.
12. حسن مهدي ربحي (٢٠١٥): تكنولوجيا التعليم والتعلم، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
13. حنان الزنبقي (2010): التدريب الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
14. حنان سالم آل العامر وسمية على عبد الوارث و زاهدة جميل أبو عيشة (2017): دور المؤسسات المجتمعية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الشباب السعودي وتأهيلهم للقيادة، كرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل، الأمانة العامة لكراسي البحث، جامعة حائل.
15. خالد أحمد عالم (2007): درجة ممارسة القيادات التربوية في الادارة العامة للتربية والتعليم للبنين بالعاصمة المقدسة لعملية اتخاذ القرار، ماجستير، جامعة ام القرى، السعودية.
16. ريماء سعد الجرف (2009): التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد في الجامعات العربي، جامعة الملك سعود، الرياض.
17. سلامة عبد العظيم حسن، طه عبد العظيم حسين (2006): الذكاء الوجداني للقيادة التربوية، عمان: دار الفكر.
18. سوزان عطية (2014): معايير ومحددات بناء وتطبيق البرامج التدريبية القائمة على التعليم الإلكتروني كأحد تطبيقات التعليم المستمر في جامعة الطائف، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، مجلد(3)، العدد(5)، يناير.
19. السيد عبد المولى أبو خطوة (2013): فاعلية برنامج مقترح قائم على التدريب الإلكتروني عن بعد في تنمية بعض مهارات التعليم الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس، المؤتمر الدولي الثالث، التعلم الإلكتروني والتعلم عن بعد، الرياض.
20. عادل عبد الرازق هاشم (2010): القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
21. عاصم عبد الوهاب عبد ربه (2004): اقتصاديات التعليم عن بعد، ورقة عمل مقدمة في الاجتماع الثاني عشر للشبكة العربية لإدارة وتنمية الموارد البشرية، المنعقدة في الفترة من 11 إلى 13 ديسمبر، مسقط، عمان.
22. عبد الله الفوزان، أسامة عبد السلام، هاني أبو الفتوح (2016): القنوات الفضائية العربية في تنمية المسؤولية الاجتماعية ومفاهيم القيادة لدى الشباب بالمملكة العربية السعودية، كرسي الدكتور ناصر الرشيد لرواد المستقبل، الأمانة العامة لكراسي البحث، جامعة حائل.
23. عبد الله موسى وأحمد مبارك (2002): التعليم الإلكتروني الأسس والتطبيقات، شبكة البيانات، الطبعة الأولى، الرياض.
24. عبد الله كابد الضيفيري (2013): برنامج قائم على بيئة التعلم الإلكترونية لتنمية المهارات القيادية الأساسية لدى طلبة كلية التربية في الكويت، رسالة دكتور الفلسفة، تخصص تكنولوجيا التعليم، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
25. عبد المقصود محمد (2006): القيادة الإدارية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.
26. عبدالله كابد شخير الضيفيري (2013): برنامج قائم على بيئة التعلم الإلكترونية لتنمية المهارات القيادية الأساسية لدى طلبة كلية التربية في الكويت، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية - تكنولوجيا التعليم.



مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانية والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

www.jalhss.com

Volume (60) November 2020

العدد (60) نوفمبر 2020



27. عزة مصطفى الكحكي (2008): تعرض الشباب العربي واتجاهاته نحو برامج تليفزيون الواقع وعلاقتها بمستوى الهوية لديه، المؤتمر الدولي حول الإعلام والعولمة في الشرق الأوسط بجامعة البيان في الفترة من 20-21 أكتوبر، عمان: مسقط.
28. علاء محمد السيد قنديل (2010): القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون: عمان.
29. علي شرف الموسوي (2010): التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، بحث منشور، الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، خلال الفترة بين 12-14 إبريل، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
30. فؤاد الشيخ سالم وآخرون (1998): المفاهيم الإدارية الحديثة، مطبعة الشرق الأوسط، الأردن، ط (6).
31. ماجدي عاطف محفوظ (2009): نماذج ونظريات في طريقة خدمة الجماعة، القاهرة: مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي.
32. محمد البدوي الصاوي (2006): المهارات المهنية للأخصائي الاجتماعي، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
33. محمد الصيرفي (2009): التدريب الإداري: تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية، الأردن، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.
34. محمد عبدالرزاق (2011): أثر التفاعل بين مداخل تصميم بيئات التعلم الإلكترونية وأنماط استخدامها على التحصيل وتنمية مهارات التفاعل الاجتماعي لدى طلاب الجامعة، مجلة كلية التربية- جامعة الإسكندرية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الخامس.
35. محمد عطية خميس (2009): تكنولوجيا التعليم والتعلم، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
36. محمد وحيد صيام (2005): التعليم عن بعد كأحد نماذج التعليم العالي وبعض مجالات ضبط الجودة النوعية في أنظمتها، المؤتمر التربوي الخامس جودة التعلم الجامعي، المنعقد في الفترة من 11 إلى 13 إبريل، جامعة البحرين، المنامة.
37. مريم عبد العالي الشمري وأحمد نوبي وحمد أحمد عبد العزيز (2013): الفاعلية التدريب الإلكتروني الفردي والتعاوني على مهارات التعامل مع المستحدثات التكنولوجية وتفكيرهن الناقد لمعلمات العلوم بالدمام بالمملكة العربية السعودية، المؤتمر الدولي الثالث للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، الرياض.
38. ممدوح سالم محمد الفقى (2009). منظومة الكترونية مقترحة لتدريب أخصائي تكنولوجيا التعليم على مهارات تصميم بيئات التعلم التفاعلية المعتمدة على الإنترنت. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة القاهرة، القاهرة.
39. مندور عبد السلام فتح الله (2014): تكنولوجيا التعليم والاتصال في تصميم المواقف التعليمية. الرياض: دار الصميعي للنشر والتوزيع.
40. ميادة محمد ابراهيم الشاوي (2015): الخصائص السيكمترية لمقياس مهارات الشخصية القيادية، مجلة الارشاد النفسي، مصر، ع(44).
41. نبيل جاد عزمي (2008): تكنولوجيا التعليم الإلكتروني، القاهرة: دار الفكر العربي.
42. نوال علي مرعي القرني (2013): برنامج تدريبي الكتروني مقترح لتنمية مهارات تصميم وإنتاج ملف الانجاز الإلكتروني لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة جدة، رسالة التربية وعلم النفس.

- ثانياً: المراجع الأجنبية:

43. Abdellatif Elsafy Elgazzar (2013): Developing E-Learning Environments for Field Practitioners and Developmental Researchers: A Third Revision of an ISD Model to Meet E-Learning and Distance Learning Innovations, Open Journal of Social Sciences, 2014, 2, 29-37 Published Online February 2014 in SciRes. <http://www.scirp.org/journal/jss> <http://dx.doi.org/10.4236/jss.2014.22005>
44. AI-Musawi, Ali Sharaf & Abdel-Raheem Ahmed Yousifi (2004). "E-learning at Sultan Qaboos University: status and future" British Journal of Educational Technology, 35 (3).



45. Beaudoin, M.F. (2002). Distance education leadership: An essential role for the new century. *Journal of Leadership Studies*, 8 (3), 131-145
46. Bradner, E., & Mark, G. (2008). Designing a tail in two cities: Leaders' perspectives on collocated and distance collaboration. In S. Weisband, *Leadership at a distance* (pp.51-69). London and New York: Taylor & Francis.
47. Contreras, M. E., & Dolan, M (2006). Participant interaction in a Latin American online leadership training course. Washington, D.C: Felipe Herrera Library.
48. Elgazzar, A. (2014) Developing E-Learning Environments for Field Practitioners and Developmental Researchers: A Third Revision of an ISD Model to Meet E-Learning and Distance Learning Innovations. *Open Journal of Social Sciences*, 2, 29-37. doi: 10.4236/jss.2014.22005
49. Judith, S. (2002). An Assessment of the Effectiveness of e-Learning in corporate training programs, *International Review of Research in open and Distance Learning*, issn: 1492-3831, Vol. 3, No. 1, p.4
50. K. L. Gustafson, R. M. Branch (2002): "Survey of instructional development models", Syracuse, New York: Syracuse University, 2002.
51. Karnes, F., & Chauvin, J. (2000). Leadership development program. Scottsdale, AZ: Gifted Psychology Press, Inc.
52. Kemp, Morrison & Ross (2004): A Distributed Online Curriculum and Courseware Development Model, *Educational Technology & Society* 12(1):230-248 · January .
53. Lorall Karpuk, Kathy Manning, June Larson, Linda Benedict and Jean Yockey (2005): nursing Education and Nursing Service Partnership: Teaching Leadership Online, volume: 18 issue: 1, Issue published: December 1.
54. Missouri State University and California State University at person : (2007) *Effective Group Discussion*, Boston ,Mc Grow Hill.
55. Ronald W.Tosland (2001): *An Introduction to Group Work Practices*.
56. Rory O'Toole , (2009). *Virtual Learning Environments for School Leadership Development: Towards a Model of CMC-Supported Professional Learning*. University of Dublin
57. Sanford, G. (2001) A Constructivist Approache to Online Turning for Online Teachers, 6 (5).
58. UNESCO (2002): *Building Knowledge Societies*, 164EX/INF.6, 25 April, Paris: UNESCO.

مراجع الانترنت:

الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي

(Avalabe at): <http://www.abahe.co.uk/encyclopedia-of-leadership/64233-qualities-skills-of-administrative-leader.html>

(Access in) 1-3-2016

أكاديمية التدريب الاحترافي.

(Avalabe at): <https://www.aptksa.org/vb/showthread.php?t=5237>

(Access in) 7-3-2016



عيلة عساف (2017): دورية التعليم الالكتروني، مركز التعليم المفتوح، جامعة القدس المفتوحة. (Available at)

http://www.qou.edu/newsletter/no_2/etraining.jsp (Access in): 18-5-2016

Béla H. Bánáthy, Sr., Ed.D.: The eleven skills of leadership, (available at): https://www.whitestag.org/basic_leadership_skills/index.html, (access): 12/11/2017.

Keng, R.(2010). Chatting in the Wiki: Synchronous- Asynchronous Integration. Wikisym. Available at:

<http://www.fst.umac.mo/en/staff/documents/robertb/wikisym2010->

RobertKin-PosterAbstract-Revised.pdf, (Access in): 22-5-2016

Stogdill, R. (1974) *Handbook of leadership (1st Ed.): A survey of theory and research*. New York: Free Press. Retrieved October 22, 2011, from http://changingminds.org/disciplines/leadership/theories/trait_theory.htm