

## أهمية جودة التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030

### دراسة التجارب المبتكرة في المنطقة العربية

أمل عطية أحمد<sup>1</sup>، عزيزة عطية الشلوي<sup>2</sup>، أنور صالح المجراب<sup>3</sup>  
المشروع الوطني لضمان الجودة، الهيئة الليبية للبحث العلمي، طرابلس، ليبيا<sup>3,1</sup>  
المركز الليبي لبحوث التقنيات الحيوية، الهيئة الليبية للبحث العلمي، طرابلس، ليبيا<sup>2</sup>  
<sup>1</sup>aamsh4455@gmail.com, <sup>2</sup>alshalwiaziza@gmail.com, <sup>3</sup>anwar75uk@yahoo.co.uk

**الملخص:** تسلط هذه الورقة البحثية الضوء على أهمية جودة التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة حيث تعد جودة التدريب من العوامل المهمة في بناء القوى العاملة المؤهلة والقادرة على مواجهة التحديات المستقبلية، وتواجه العديد من الدول تحديات في تحقيق جودة التدريب مما يؤثر سلباً على قدرتها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. تعرف الورقة مفهوم جودة التدريب وتسلط الضوء على أهميتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة مع التركيز على معايير جودة التدريب وتناقش الورقة أيضاً مفهوم التنمية المستدامة وأهدافها وتركز على تأثير التدريب على تحقيق هذه الأهداف. تقدم الورقة البحثية تجارب مبتكرة في المنطقة العربية مثل ليبيا والسعودية والإمارات وقطر لتبرز أهمية التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في هذه الدول وانطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده ما أهمية جودة التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج المقارن باعتبارهم الأكثر ملائمة لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها. توصي الورقة البحثية بضرورة تحسين جودة التدريب من خلال تطوير المناهج الدراسية وتوفير البنية التحتية اللازمة وتعزيز دور المؤسسات التعليمية وتوصي أيضاً بتوفير فرص التدريب لجميع أفراد المجتمع مع التركيز على الفئات الأكثر ضعفاً وتشجيع الابتكار في مجال التدريب من خلال دعم مشاريع البحث والتطوير وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتطوير برامج تدريبية فعالة.

الكلمات المفتاحية: جودة ، التدريب ، التنمية ، المستدامة

## The Importance of Training Quality in Achieving the 2030 Sustainable Development Goals: A Study of Innovative Experiences in the Arab Region

Amal Ahmed<sup>1</sup>, Aziza Abdegawad<sup>2</sup>, Anwar Salih Al-mijrab<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup>Libyan Authority for Scientific Research, National Quality Assurance Project, Tripoli, Libya

<sup>2</sup>Biotechnology Research Center, Tripoli, Libya

<sup>1</sup>aamsh4455@gmail.com, <sup>2</sup>alshalwiaziza@gmail.com, <sup>3</sup>anwar75uk@yahoo.co.uk

**Abstract** This research paper highlights the importance of training quality in achieving Sustainable Development Goals, as training quality is an important factor in building a qualified workforce capable of facing future challenges. Many countries face challenges in achieving training quality, which negatively affects their ability to achieve Sustainable Development Goals. The paper defines the concept of training quality and highlights its importance in achieving the Sustainable Development Goals, focusing on training quality standards. It also discusses the concept of sustainable development and its goals and focuses on the impact of training on achieving these goals. This research presents early experiences in the Arab region, such as Libya, Saudi Arabia, the Emirates, and Qatar, to highlight the importance of training in achieving Sustainable Development Goals in these countries. The study was based on the following question: What is the importance of training quality in achieving sustainable development goals? . The study used the descriptive and comparative approaches as they are the most appropriate for the nature of the study and for achieving its goals.

**Keywords:** Quality, Training, Development, Sustainable

تهدف هذه الورقة إلى استكشاف العلاقة بين جودة التدريب وأهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على تجارب كل من السعودية وقطر والإمارات في هذا السياق. سيتم تحليل كيفية استثمار هذه الدول في جودة التدريب كوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة، وما هي النتائج المترتبة على ذلك، وتطلق الورقة البحثية من تساؤل رئيسي وهو: ما أهمية جودة التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟

### 2. جودة التدريب

تعتبر جودة التدريب من الركائز الأساسية لنجاح الأفراد والمؤسسات في تحقيق أهدافهم وتطوير قدراتهم، في عالم يتسم بالتغيرات السريعة والتكنولوجيا المتقدمة، حيث أصبح من الضروري أن يكون التدريب متقناً وفعالاً لضمان استمرارية النمو والتطور. يتطلب ذلك تصميم برامج تدريبية تركز على تلبية احتياجات المتعلمين وتعزيز مهاراتهم بشكل عملي ولموسم، ويشمل ذلك استخدام أساليب تعليمية مبتكرة، مثل التعلم التفاعلي والمحاكاة، والتي تساهم في تعزيز تجربة التعلم وجعلها أكثر جاذبية وفائدة. علاوة على ذلك، يتطلب ضمان جودة التدريب تقييماً مستمراً للأداء وقياس مدى تحقيق الأهداف المرجوة. كما

### 1. المقدمة

تعتبر جودة التدريب أحد العناصر الأساسية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تلعب دوراً محورياً في تطوير مهارات الأفراد وتعزيز قدراتهم في مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية، وفي ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبح من الضروري إعادة النظر في استراتيجيات التدريب وتطويرها لتلبية احتياجات السوق المتغيرة، وضمان مساهمتها الفعالة في تحقيق التنمية المستدامة.

تتناول هذه الورقة البحثية مشكلة الدراسة المتمثلة في التأكيد على جودة التدريب من منظور نظري، حيث تشير الأبحاث السابقة إلى أن جودة البرامج التدريبية تؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأفراد وقدرتهم على المساهمة في التنمية المستدامة. على الرغم من وجود دراسات تدعم هذه الرؤية، إلا أن هناك أيضاً أبحاثاً تعارض فكرة الربط المباشر بين جودة التدريب وتحقيق الأهداف التنموية، مما يستدعي مزيداً من التحليل والنقاشات.

- تحسين الأداء الحالي للعاملين: يعد تحسين الأداء الحالي للعاملين من الأهداف الرئيسية للتدريب من خلال توفير المهارات والمعرفة اللازمة، ويمكن للعاملين أداء مهامهم بشكل أكثر كفاءة. التدريب يساهم في تعزيز الفهم العميق للمهام الوظيفية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء [12].
  - إعداد العاملين للوظائف المستقبلية: تتغير متطلبات سوق العمل باستمرار، مما يجعل من الضروري إعداد العاملين للوظائف المستقبلية. من خلال التدريب المستمر، يمكن للموظفين تطوير مهارات جديدة تتماشى مع الاتجاهات الحديثة في الصناعة [14].
  - تطوير المهارات والقدرات القيادية: يساعد التدريب في تطوير المهارات القيادية، مما يمكن العاملين من تولي مناصب قيادية في المستقبل. يتضمن ذلك تعزيز مهارات الاتصال، وإدارة الفرق، واتخاذ القرارات [17].
  - تحسين بيئة العمل: يمكن أن يساهم التدريب الفعال في تحسين بيئة العمل من خلال تعزيز التواصل بين الفرق وتطوير ثقافة العمل الجماعي، فعندما يشعر الموظفون بأنهم يتلقون الدعم والتدريب المناسب، فإن ذلك يساهم في زيادة الروح المعنوية [16].
  - زيادة الإنتاجية: التدريب المبني على احتياجات المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية. عندما يكتسب العاملون المهارات المناسبة، فإن ذلك ينعكس على تحسين جودة العمل وزيادة الإنتاجية [16].
  - تقليل التكاليف: يؤدي التدريب إلى تقليل التكاليف على المدى الطويل من خلال تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء، فعندما يتمكن الموظفون من أداء مهامهم بشكل صحيح من المرة الأولى، فإن ذلك يقلل من الحاجة لإعادة العمل [15].
  - تحسين رضا العملاء: التدريب الجيد يحسن من جودة الخدمة المقدمة للعملاء، مما يساهم في زيادة رضاهم، فعندما يكون العاملون مدربين جيداً، فإنهم يكونون أكثر قدرة على تلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم [18].
3. التحديات التي تواجه التدريب: تعتبر جودة التدريب من العوامل الحاسمة في نجاح أي برنامج تدريبي، ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات متعددة تؤثر على فعالية وجودة التدريب. تتنوع هذه التحديات بين القضايا المتعلقة بالتصميم والتنفيذ إلى تلك المرتبطة بالتقييم والمتابعة. وبناءً على مراجعة أدبيات دراسات سابقة استخلصت الدراسة الآتي:
- تغير احتياجات السوق: تتغير احتياجات السوق بسرعة، مما يتطلب من المؤسسات تعديل برامجها التدريبية بشكل دوري، وعدم القدرة على مواكبة هذه التغييرات يمكن أن يؤدي إلى تقديم محتوى تدريبي غير ذي صلة، مما يؤثر سلباً على جودة التدريب [18].
  - قيود الميزانية: إن الميزانية المحدودة تعد واحدة من أكبر التحديات التي تواجه جودة التدريب، فقد يتعذر على المؤسسات تخصيص الموارد اللازمة لتطوير وتنفيذ برامج تدريبية فعالة. هذا يمكن أن يؤدي إلى تقليص جودة المحتوى وأساليب التدريب المستخدمة [18].
  - نقص الكفاءات التدريبية: تتطلب جودة التدريب وجود مدربين مؤهلين ومهاريين، ففقد الكفاءات التدريبية يمكن أن يؤثر سلباً على فعالية التدريب. إذا لم يكن المدربون على دراية بالمحتوى أو أساليب التدريب الحديثة، فإن ذلك سيؤثر على جودة التدريب [18].
  - مقاومة التغيير: يمكن أن يواجه التدريب مقاومة من قبل الموظفين، خاصة إذا كانت البرامج الجديدة تتطلب تغييراً في العادات أو الطرق التقليدية للعمل. هذه المقاومة يمكن أن تؤثر على فعالية التدريب وتجعل من الصعب تحقيق النتائج المرجوة [15].
  - تقييم النتائج: تعد عملية تقييم نتائج التدريب من أكبر التحديات. قد يكون من الصعب قياس مدى تأثير التدريب على الأداء الفردي والجماعي، وعدم وجود معايير واضحة للتقييم يمكن أن يؤدي إلى عدم القدرة على تحديد فعالية التدريب [15].
  - تصميم البرامج التدريبية: تعتبر عملية تصميم البرامج التدريبية تحدياً كبيراً. ينبغي أن تكون البرامج مصممة بشكل يلبي احتياجات
- أن المدربين المؤهلين الذين يتمتعون بالخبرة والكفاءة يؤدون دوراً حاسماً في نقل المعرفة وتوجيه المتعلمين. وتساهم جودة التدريب في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، مما يعزز من قدرة المؤسسات على المنافسة في السوق وتحقيق النجاح المستدام. لذلك، يُعد الاستثمار في برامج تدريبية عالية الجودة استثماراً في مستقبل الأفراد والمؤسسات على حد سواء [6].
1. مفهوم جودة التدريب: بدأ الاهتمام بجودة التدريب في النصف الثاني من القرن العشرين، حيث شهد العالم تغييرات كبيرة في مجالات التعليم والتدريب. ومع تزايد التنافسية في سوق العمل، أصبح من الضروري تطوير برامج تدريبية تلبي احتياجات الأفراد والمنظمات [13]. في هذا السياق، ظهرت عدة نماذج ومفاهيم لجودة التدريب، منها:
- نموذج كوفمان (Kaufman Model): يركز على تحديد الأهداف وتقييم النتائج.
  - نموذج ديك وكاري (Dick and Carey Model): يركز على تصميم البرامج التدريبية بشكل منهجي.
  - نموذج كيركباتريك (Kirkpatrick Model): يعد من أشهر النماذج لتقييم فعالية التدريب [13].
- تعتبر جودة التدريب أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على فعالية البرامج التدريبية ونجاحها. إن جودة التدريب لا تقتصر فقط على المحتوى المقدم، بل تشمل أيضاً الأساليب المستخدمة، والبيئة التدريبية، والمدربين، وتقييم النتائج. في هذه الدراسة. سنستعرض مفهوم جودة التدريب، نشأته، ومكونات الجودة، بالإضافة إلى بعض المراجع المهمة في هذا المجال [14].
- الجودة في المؤسسات التدريبية: تعني مدى مطابقته مخرجات التدريب للأهداف والمعايير الدولية، ويمكن تعريف الجودة في التدريب على أنها مجموعة من الشروط والموصفات التي يجب أن تتوفر في العملية التعليمية والتدريب لتلبية حاجات المستفيدين منها وإعداد مخرجات تتصف بالكفاءة لتلبية متطلبات المجتمع تأخذ الآن الجودة التعليمية شكلاً ونهجاً ونظاماً إدارياً قائماً على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل العمليات التي تتم داخل المؤسسات التعليمية بحيث تشمل هذه التغييرات الفكر والسلوك والقيم التعليمية والمفاهيم الإدارية ونمط القيادة الإدارية وإجراءات العمل من أجل تحسين العملية التعليمية ومخرجاتها بصورة مستمرة لتحقيق رضا المستفيدين [4].
- وتستخلص الدراسة أن جودة التدريب تعني مدى ملاءمة وفعالية البرنامج التدريبي لتحقيق الأهداف المحددة. تتضمن الجودة عدة أبعاد، منها:
- المحتوى: يجب أن يكون المحتوى ذو صلة بالاحتياجات الفعلية للمدربين وسوق العمل.
  - الأساليب التدريبية: ينبغي أن تستخدم أساليب متنوعة تتناسب مع أنماط التعلم المختلفة.
  - المدربون: يلعب المدربون دوراً في جودة التدريب، ويجب أن يكونوا مؤهلين وذوي خبرة.
  - البيئة التدريبية: ينبغي توفر بيئة محفزة ومریحة للتعلم.
  - التقييم: ينبغي أن تشمل البرامج التدريبية الآليات لتقييم الأداء وقياس النتائج.
- كما إن مفهوم التدريب لم يعد مفهوماً تقليدياً يقتصر على تنظيم دورات تدريبية تقليدية ومنح شهادات الاجتياز، بل أصبح خياراً استراتيجياً ومنظومة استثمار وتنمية للموارد البشرية، وتكمن أهمية التدريب في أنه يرمز إلى تعزيز قدرات الأفراد وتطوير مهاراتهم من خلال التعلم المستمر، أما التنمية المستدامة فهي تهدف إلى تحقيق توازن بين النواحي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لضمان استمرارية النمو بشكل مستدام [4].
2. أهمية جودة التدريب: تعتبر جودة التدريب من العوامل الأساسية التي تؤثر على فعالية البرامج التدريبية ونجاحها في تحقيق الأهداف المرجوة، من خلال تحسين جودة التدريب، ويمكن تحقيق العديد من الفوائد التي تعود بالنفع على الأفراد والمنظمات، وتكمن أهمية جودة التدريب في التالي:

لكل مجتمع. فمفهوم التنمية المستدامة يعد تحديثاً لمفهوم التنمية ليتناسب مع متطلبات العصر الحالي، بحيث يأخذ في الاعتبار الموارد الاقتصادية والبيئية المتاحة والممكن توفيرها مستقبلاً لتحقيق التنمية، وقد حاول تقرير الموارد العالمية الذي صدر عام 1992 تصنيف التعريفات المختلفة للتنمية المستدامة إلى أربع مجموعات [4]، وهي كالآتي:

- التعريفات الاقتصادية: اقتصادياً وبالنسبة للدول الصناعية في الشمال فإن التنمية المستدامة تعني إجراء خفض عميق ومتواصل في استهلاك هذه الدول من الطاقة والموارد الطبيعية وإحداث تحولات جذرية في الأنماط الحياتية السائدة، أما بالنسبة للدول الفقيرة، فالتنمية المستدامة تعني توظيف الموارد من أجل رفع المستوى المعيشي للسكان الأكثر فقراً في الجنوب.
- التعريفات الاجتماعية والإنسانية: أما على الصعيد الإنساني والاجتماعي فإن التنمية المستدامة تسعى إلى تحقيق الاستقرار في النمو السكاني ووقف تدفق الأفراد إلى المدن وذلك من خلال تطوير مستوى الخدمات الصحية والتعليمية في الأرياف وتحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية في التخطيط للتنمية.
- التعريفات البيئية: وأما على الصعيد البيئي، فإن التنمية المستدامة هي الاستخدام الأمثل للأرض الزراعية والموارد المائية في العالم بما يؤدي إلى مضاعفة المساحة الخضراء على سطح الكرة الأرضية.
- التعريفات التقنية والإدارية: وأما على الصعيد التقني والإداري فإن التنمية المستدامة هي التنمية التي تنقل المجتمع إلى عصر الصناعات والتقنيات النظيفة التي تستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد وتنتج الحد الأدنى من الغازات والملوثات التي لا تؤدي إلى رفع درجة حرارة الأرض أو تضرر بالأوزون [1].

ومما سبق يمكن أن نعرف التنمية المستدامة هي عملية تهدف إلى تحسين جودة الحياة عبر توازن الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، تشمل تقليل استهلاك الموارد في الدول المتقدمة، تعزيز مستوى المعيشة للفقراء، تحسين الخدمات في المناطق الريفية، والانتقال إلى صناعات نظيفة لتقليل الانبعاثات وتحافظ على البيئة [4].

2. أهداف التنمية المستدامة: تسعى التنمية المستدامة إلى تحسين مستوى معيشة الأفراد، وهي تعتمد على مجموعة من المبادئ الأساسية، ويتم تقييم الوضع الراهن للتنمية المستدامة في أي مجتمع من خلال مجموعة من المؤشرات الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية والمؤسسية. تُعتبر هذه المؤشرات دليلاً على نجاح الدول في تحقيق التنمية المستدامة، مما يتيح لصانعي القرار تحليل وتقييم السياسات الاقتصادية والبيئية ومراجعتها بهدف تحسين الأداء في هذا المجال، وتوضيح الأهداف العالمية للتنمية المستدامة التي وضعتها الأمم المتحدة والاتجاهات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف السياقات [4]، وهي كالآتي:
  - القضاء على الفقر: هدف يسعى إلى إنهاء الفقر بجميع أشكاله في كل مكان، من خلال ضمان الوصول إلى الموارد والفرص الاقتصادية.
  - القضاء على الجوع: يعزز توفير الغذاء الكافي والمغذي للجميع، وتحسين نظم الزراعة المستدامة لضمان الأمن الغذائي.
  - الصحة الجيدة والرفاه: يسعى لضمان حياة صحية وتعزيز الرفاهية للجميع في جميع الأعمار، من خلال تحسين الخدمات الصحية.
  - التعليم الجيد: يهدف إلى ضمان التعليم الشامل الجيد وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.
  - المساواة بين الجنسين: يسعى لتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات، من خلال إزالة التمييز والعنف.
  - المياه النظيفة والنظافة الصحية: يهدف إلى ضمان توفر المياه النظيفة والصرف الصحي للجميع وإدارة الموارد المائية بشكل مستدام.
  - الطاقة النظيفة بأسعار معقولة: يهدف إلى ضمان الوصول إلى الطاقة المستدامة والميسورة للجميع، وتعزيز استخدام مصادر الطاقة المتجددة.
  - العمل اللائق ونمو الاقتصاد: يسعى لتعزيز النمو الاقتصادي المستدام وتوفير فرص العمل اللائق للجميع.
  - الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية: يهدف إلى بناء بنى تحتية مستدامة وتعزيز الابتكار، مما يسهم في النمو الصناعي.

المتدربين ويعكس التوجهات الحالية في الصناعة. إذا كانت البرامج غير ملائمة، فإن ذلك سيؤثر على جودة التدريب ونتائج [15].

- التكنولوجيا: على الرغم من أن التكنولوجيا يمكن أن تعزز من جودة التدريب، إلا أنها قد تكون أيضاً مصدرًا للتحديات. عدم توفر التكنولوجيا المناسبة أو عدم قدرة المتدربين على استخدام الأدوات التكنولوجية يمكن أن يؤثر سلباً على تجربة التدريب [15].
- التوازن بين التدريب النظري والعملي: يعتبر التوازن بين التدريب النظري والعملي تحدياً آخر. التدريب الذي يركز بشكل مفرط على الجانب النظري دون توفير فرص عملية للتطبيق يمكن أن يؤدي إلى انخفاض فعالية التدريب. يجب أن يتضمن التدريب مزيجاً من النظرية والتطبيق العملي لضمان اكتساب المهارات [15].
- تعدد أنماط التعلم: تختلف أنماط التعلم بين الأفراد، مما يجعل من الصعب تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات الجميع. عدم القدرة على تلبية هذه الأنماط يمكن أن يؤثر على جودة التدريب وفعاليتها [17].
- الدعم الإداري: يتطلب نجاح برامج التدريب دعمًا قوياً من الإدارة العليا، وعدم وجود دعم كافٍ يمكن أن يمنع تنفيذ البرامج بشكل فعال، مما يؤثر على جودة التدريب ويجعل من الصعب تحقيق الأهداف المرجوة [17].
- الاستدامة: تحدي آخر هو ضمان استدامة التدريب. يتطلب الأمر استمرارية في تحسين البرامج وتحديث المحتوى وفقاً للتغيرات في السوق واحتياجات الموظفين. عدم الالتزام بالاستدامة يمكن أن يؤدي إلى تراجع جودة التدريب مع مرور الوقت [17].

ختاماً، تواجه المؤسسات العديد من التحديات التي تؤثر على جودة التدريب. من المهم أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات فعالة للتغلب على هذه التحديات وتحقيق أقصى استفادة من برامج التدريب. من خلال فهم هذه التحديات والعمل على معالجتها، يمكن للمؤسسات تحسين جودة التدريب وضمان تحقيق نتائج إيجابية.

### 3. جودة التدريب في تحقيق التنمية المستدامة

1. مفهوم التنمية المستدامة: أصبحت التنمية المستدامة اليوم بمثابة خارطة طريق للانطلاق بالشعوب والدول في مسيرة موحدة، بخطة مدروسة ومحددة، وقد تميزت التنمية المستدامة عن النماذج التنموية التي سبقتها بحيادها وتجربتها من الأيديولوجيات التي فرضت نفسها لعقود وقسمت العالم إلى معسكرات رأسمالية واشتراكية متنافسة، كما أنها اتسمت بتوازنها وتكامل استراتيجياتها؛ من أجل تحقيق العدالة والإنصاف والمساواة [8].

وتساعد التنمية المستدامة في تقليص الفجوة بين الدول المتقدمة والدول النامية، كما أنها تؤدي دوراً كبيراً في تقليص التبعية الاقتصادية للخارج، وحماية البيئة وتساعد التنمية المستدامة في تقليص الفجوة بين الدول المتقدمة والدول النامية، كما أنها تؤدي دوراً كبيراً في تقليص التبعية الاقتصادية للخارج، وحماية البيئة وتحقيق العدالة الاجتماعية وتحسين مستوى المعيشة ورفع مستوى التعليم والدخل القومي [4].

لقد شهدت مفاهيم التنمية المستدامة تطورات وتعديلات متتالية، مما أدى إلى تطور الرؤى العالمية واستراتيجيات تحقيقها دولياً. وقد انعكس هذا التطور النظري على محتوى وأساليب صياغة السياسات البيئية والتنموية. مع مرور الوقت، أصبح مفهوم التنمية المستدامة أكثر فعالية، حيث قل التركيز على الفجوة بين الأجيال وزاد التركيز على النهج الشامل الذي يربط بين النمو الاقتصادي، والإدماج الاجتماعي، والاستدامة البيئية. أصبح من الواضح أن التحدي العالمي للاستدامة يكمن في الترابط المعقد بين التنمية البيئية والاجتماعية والاقتصادية معاً.

تتنوع أشكال التنمية، ومن بين الأنواع الحديثة نسبياً نجد التنمية المستدامة، والتي تعرف أحياناً بالتنمية المستمرة والمتواصلة. تتميز هذه التنمية بعدة سمات، منها أن الإنسان هو الهدف والغاية والوسيلة، كما تؤكد على أهمية التوازن بين البيئة بمختلف أبعادها، وتحرص على تحقيق تنمية الموارد الطبيعية والبشرية دون إسراف أو تضييع، وفق استراتيجية محددة ومخططة بشكل جماعي وتعاوني وعلمي سليم. يهدف هذا النوع من التنمية إلى تلبية احتياجات الحاضر والمستقبل، مع ضمان المشاركة المجتمعية والحفاظ على الخصوصية الثقافية والحضارية

الاقتصادي. كما أكدت الدراسة أن برنامج التطوير يزيد من تحسن مستوى الأداء الوظيفي، ويؤدي إلى مزايا للموظفين وكذلك للمنظمة. بناءً على هذه الدراسات، يمكن القول إن الاستثمار في جودة التدريب يعد خطوة أساسية نحو تحقيق التنمية المستدامة، حيث يساهم في بناء قدرات الأفراد والمجتمعات، ويعزز من قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية.

**4. تجارب مستفادة لأهمية جودة التدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة**  
تعد جودة التدريب عنصراً حيوياً لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تساهم في تطوير المهارات وتعزيز الكفاءات اللازمة لبناء مجتمعات قوية وقادرة على مواجهة التحديات. في هذا السياق، يمكن للبييا الاستفادة من تجارب ثلاث دول رائدة، وهي المملكة العربية السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة ودولة قطر. تسعى السعودية من خلال رؤية 2030 إلى تعزيز جودة التدريب عبر مبادرات مثل برنامج "دروب"، الذي يقدم محتوى تدريبي إلكترونيًا مجانيًا، والمعهد العالي للتقنيات، الذي يركز على المهارات التقنية. أما الإمارات، فقد وضعت استراتيجيات متكاملة تشمل الأكاديمية الوطنية للتدريب، التي تقدم برامج متخصصة، وبرنامج "التدريب والتوظيف"، الذي يهدف إلى تأهيل الشباب. وفي قطر، يُعتبر برنامج التعليم والتدريب المهني نموذجًا ناجحًا في تأهيل الشباب بالتعاون مع مؤسسات تعليمية عالمية. يمكن للبييا الاستفادة من هذه التجارب من خلال تطوير منصات تدريب إلكترونية، وتعزيز الشراكات بين القطاعين الحكومي والخاص، وتوفير برامج تدريب متخصصة تتماشى مع احتياجات السوق، مما يساعد في بناء مجتمع متعلم وقادر على تحقيق التنمية المستدامة.

1. تجربة دولة ليبيا: نظرًا لنقص المعلومات المتوفرة على صعيد الدولة الليبية وكيف حقق التدريب أهداف التنمية المستدامة، وأيضًا لما تمر به الدولة الليبية من عدم الاستقرار الأمني والسياسي الذي أثر على برامج التنمية المستدامة، ونظرًا لكون الدراسة وصفية فإننا سنتطرق بذكر تجربة دولة ليبيا بناءً على دراسة سابقة،<sup>[3]</sup> بعنوان "أهمية التعليم والتدريب في تحقيق التنمية المستدامة 2023: دراسة حالة ليبيا" فتناولت في الجانب التطبيقي من الدراسة (في ضوء ما توفر من بيانات) مدى الاهتمام بقطاع التعليم والتدريب ومساهمتها في الحد من البطالة وتغذية سوق العمل الليبي بالعناصر المؤهلة والمدرّبة، وقد خلصت الدراسة إلى تدني نسبة الإنفاق على التعليم كنسبة من الدخل القومي، مع تزايد معدل البطالة الذي بلغ قرابة 20%، والذي عكس عدم قدرة سوق العمل الليبي على امتصاص مخرجات التعليم، مما أبرز اختلال مخرجات التعليم كما ونوعاً وما لا يتناسب مع متطلبات التنمية المستدامة، وهو ما أكدته أيضاً التوزيع النسبي للعمالة الليبية حسب المؤهلات العلمية، وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها قدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات الهادفة لتطوير الاقتصاد الوطني، أهمها ضرورة العمل وبجديّة عاجلة على ربط مخرجات التعليم العالي كما ونوعاً باحتياجات سوق العمل الليبي، مع التوسع في البرامج التدريبية الهادفة وزيادة الإنفاق على قطاعي التعليم والتدريب.<sup>[3]</sup>

2. تجربة المملكة العربية السعودية: تسعى المملكة العربية السعودية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تطوير التعليم والتدريب، وهو جزء أساسي من رؤية السعودية 2030. تهدف هذه الرؤية، التي أطلقت في عام 2016، إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز قدرات القوى العاملة عبر ثلاثة محاور رئيسية: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح. تعتبر برامج التدريب أداة رئيسية لتحسين المهارات والكفاءات، حيث تساهم في زيادة الإنتاجية وتعزيز أداء الموظفين. تركز المملكة على تأهيل الشباب من خلال برامج تدريبية تستهدف تلبية احتياجات سوق العمل، مما يساهم في دعم التنوع الاقتصادي. تشير الإحصائيات الرسمية إلى أهمية التدريب، حيث خصصت المملكة حوالي 20% من ميزانيتها للتعليم والتدريب في العام 2021. أفادت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بأن حوالي 70% من القوى العاملة قد شاركت في برامج تدريبية مهنية خلال السنوات الخمس الماضية. كما أظهرت دراسات رسمية أن 80% من الشركات التي استثمرت في التدريب شهدت تحسناً ملحوظاً في الأداء والإنتاجية. وفيما يتعلق بالتوظيف، تشير الدراسات إلى أن 75% من الشباب الذين خضعوا للتدريب تم توظيفهم في وظائف تتناسب مع مهاراتهم، تعمل المملكة على

• الحد من عدم المساواة: يسعى إلى تقليل الفوارق الاجتماعية والاقتصادية بين الدول والأفراد.  
• المدن والمجتمعات المستدامة: يهدف إلى جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة وآمنة ومستدامة.  
• الاستهلاك والإنتاج المسؤولان: يدعو إلى تحقيق أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة، والتقليل من الفاقد والموارد.  
• العمل المناخي: يسعى لمكافحة التغير المناخي وآثاره، من خلال تعزيز التكيف والحد من الانبعاثات.  
• الحياة تحت الماء: يهدف إلى الحفاظ على المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها بشكل مستدام.  
• الحياة على اليابسة: يسعى لحماية واستعادة واستخدام النظم البيئية والموارد البرية بشكل مستدام.  
• السلام والعدل والشاملة: وضمان الوصول إلى العدالة للجميع.  
• الشراكات لتحقيق الأهداف: يدعو إلى تعزيز الشراكات العالمية لتحقيق التنمية المستدامة من خلال التعاون بين الدول<sup>[7]</sup>.

3. تأثير جودة التدريب على تحقيق التنمية المستدامة: في هذا المحور من الدراسة، نستعرض مجموعة من الدراسات التي تناولت تأثير جودة التدريب على تحقيق التنمية المستدامة، تشير الأبحاث إلى أن التدريب الفعال يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء في مختلف القطاعات، مما يعزز الابتكار والإنتاجية. علاوة على ذلك، تسلط الدراسات الضوء على أهمية التدريب المستمر في تطوير المهارات البشرية، مما يساهم في تحقيق التوازن بين متطلبات سوق العمل واحتياجات المجتمع. كما أن جودة التدريب تؤثر بشكل مباشر على تعزيز الوعي البيئي والممارسات المستدامة بين الأفراد. أشارت الدراسة<sup>[2]</sup> إلى أن الجهود الحثيثة لتحسين أداء العاملين في القطاع الصحي لدعم التغطية الصحية الشاملة يُعد أحد أفضل الأساليب لتسريع التقدم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأن المفتاح هو نهج متعدد المستويات موجه نحو الأنظمة برابط ويتكيف ويتكيف، كما أكدت الدراسة أن التحسينات المتزايدة المستمرة في جودة أداء العاملين في القطاع الصحي ستؤدي إلى مكاسب في الحالة الصحية اللازمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وترى الدراسة<sup>[2]</sup> أن التنمية الاقتصادية المستدامة لا ترتبط بتقدم تكنولوجيا المعلومات وصناعة الابتكار حسب، بل ترتبط أيضاً بتحسين سوق العمل حيث يتم إنشاء وظائف ومهن جديدة. في هذا الصدد، ترجع أهمية تخصيص إنتاجية العمل في الجانب الإقليمي إلى حقيقة أن هذا المؤشر يعكس فعالية الاقتصادات الوطنية والإقليمية، وكفاءة الإنتاج، وفي النهاية يحدد مستويات معيشة السكان. وأكدت الدراسة على أن تحسين أداء العاملين والإنتاجية العالية هي أساس النمو الاقتصادي المستدام. وقد أكدت الدراسة<sup>[2]</sup> على أنه في تحقيق الأهداف متعددة الأوجه للاستدامة، يكون أسلوب القيادة الخادمة فعالاً في تعبئة الموارد وتنفيذ استراتيجيات الاستدامة بين أصحاب المصلحة، وأن القيادة الخادمة تؤثر بشكل إيجابي على أداء المهام الوظيفية من خلال تعزيز الثقة الشخصية والتفكير النقدي. علاوة على ذلك، يساعد تحسين أداء العاملين في تحقيق التنمية المستدامة. وتشير الدراسة<sup>[2]</sup> إلى أن التنمية المستدامة القائمة على الموارد البشرية هي محاولة لزيادة الفاعلية على المستوى التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي والقيادي كان له تأثير كبير على أداء العاملين. كما توصلت إلى أن القيادة هي المتغير الأكثر تأثيراً في تحسين أداء العاملين بحيث يمكن تحقيق فعالية التنمية المستدامة من خلال زيادة دور القادة في كل مستوى في المنظمة. وفي الدراسة<sup>[2]</sup> تم التوصل إلى أن الوضع الحالي لأداء الموظف في عمان غير مستقر وأن 42% من الموظفين على استعداد لترك الوظيفة بسبب نقص التدريب والتطوير الوظيفي وعدم توافر مكافآت وحزم تعويضات عادلة. وأكدت الدراسة أنه في السوق التنافسي، من الضروري أن تمتلك الشركة إنتاجية فعالة ومستوى أداء عالٍ للموظفين. كما أن التحسين في أداء الموظف سيؤدي إلى تعزيز كامل للمؤسسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أداء الموظف هو وسيلة مهمة في تطوير المنظمة، وأن استراتيجيات تحسين أداء الموظفين من شأنها أن تساعد في زيادة معدل الإنتاجية والإيرادات والنمو



تعزيز التدريب من خلال عدد من المبادرات والبرامج. يُركز المعهد العالي للتقنيات على تطوير المهارات التقنية من خلال برامج تدريبية متخصصة تتوافق مع احتياجات سوق العمل. يُعد برنامج "دروب" منصة تدريب إلكترونية تهدف إلى تقديم محتوى تدريبي متنوع للشباب، حيث بلغ عدد المسجلين في البرنامج أكثر من 600,000 شخص. تسعى السعودية أيضاً إلى تعزيز جودة التدريب من خلال التعاون مع مؤسسات تعليمية دولية مرموقة مثل جامعة هارفارد وجامعة كولومبيا، ورغم التحديات التي تواجهها، مثل تغيرات سوق العمل، تظل جهود المملكة مستمرة في تعزيز جودة التدريب، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وبناء مجتمع متعلم وقادر على مواجهة التحديات [9].

3. تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة: تُعدّ دولة الإمارات العربية المتحدة نموذجاً يحتذى به في تحقيق التنمية المستدامة، حيث تُعتبر برامج التدريب والتطوير جزءاً أساسياً من استراتيجياتها. تسعى الإمارات إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تعزيز التعليم والتدريب، مما يساهم في تحسين كفاءة القوى العاملة ويعزز النمو الاقتصادي والاجتماعي المستدام. أطلقت رؤية الإمارات 2021 بهدف تحويل البلاد إلى واحدة من أفضل دول العالم. تتضمن هذه الرؤية مكونات رئيسية تتعلق بتعزيز التعليم وبناء قدرات الشباب، مما يُعتبر جزءاً محورياً من التنمية المستدامة. تهدف الرؤية إلى تحقيق اقتصاد معرفي مستدام من خلال الاستثمار في التعليم والتدريب كوسيلة رئيسية لدعم التطور. يُعتبر التدريب وسيلة فعالة لتعزيز المهارات والكفاءات، حيث يساهم في تحسين كفاءة القوى العاملة وتطوير مهارات الموظفين مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية. تركز الإمارات على تأهيل الشباب من خلال برامج تدريبية تستهدف تعزيز فرص العمل وتوفير المهارات اللازمة، كما يساهم التدريب في دعم التنوع الاقتصادي في عدة قطاعات مثل التكنولوجيا والطاقة المتجددة. تشير الإحصائيات إلى أن الإمارات خصصت حوالي 20% من ميزانيتها للتعليم والتدريب في عام 2021، وشارك حوالي 65% من القوى العاملة في برامج تدريبية مهنية خلال السنوات الخمس الماضية. كما أظهرت دراسات أن 75% من المؤسسات التي استثمرت في التدريب شهدت تحسناً ملحوظاً في الأداء والإنتاجية [5]. تعمل الإمارات على تعزيز التدريب من خلال العديد من المبادرات مثل برنامج "التدريب والتوظيف" الذي يهدف إلى توفير فرص التدريب للشباب، والأكاديمية الوطنية للتدريب التي تقدم برامج متخصصة. ورغم النجاح الذي حققته الإمارات، تواجه بعض التحديات مثل تغيرات سوق العمل التي تتطلب تحديثاً مستمراً للبرامج التدريبية [10].

يتضح الأثر الإيجابي للتدريب على التنمية المستدامة من خلال زيادة الإنتاجية وخفض معدلات البطالة، حيث يساهم التدريب في تأهيل الشباب لفرص العمل، مما يعزز الابتكار والإبداع. تُعتبر تجربة الإمارات في تعزيز التدريب كوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة مثلاً يُحتذى به، حيث تساهم الاستثمارات الكبيرة في التعليم والتدريب في بناء مجتمع متعلم وقادر على مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية.

4. تجربة دولة قطر: تسعى دولة قطر منذ سنوات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال استراتيجيات شاملة تركز على التعليم والتدريب، حيث يُعتبر التدريب حجر الزاوية في هذه الجهود، ويتم توجيه الجهود نحو بناء قدرات الأفراد وتعزيز المهارات اللازمة لدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية. تتجلى أهمية التدريب في مختلف القطاعات، مما يساهم في تحقيق رؤية قطر الوطنية 2030. تستند رؤية قطر الوطنية 2030 إلى ثلاثة محاور رئيسية تشمل التنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية، وتتضمن أهدافاً تتعلق بتوفير التعليم العالي وتعزيز المهارات والتدريب في مجالات متنوعة. تؤكد الرؤية على أهمية استثمار الدولة في التعليم والتدريب كوسيلة لتعزيز كفاءة القوى العاملة وزيادة الإنتاجية. يُعتبر التدريب وسيلة لتعزيز المهارات والكفاءات اللازمة لمواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية، حيث يساهم في رفع كفاءة القوى العاملة من خلال تطوير المهارات الفنية والإدارية. تركز قطر على تأهيل الشباب عبر برامج تدريبية تستهدف تعزيز فرص العمل، مما يساعد على تحقيق التنوع الاقتصادي في مختلف القطاعات. تشير الإحصائيات الرسمية إلى أهمية التدريب، حيث استثمرت قطر حوالي 3.7% من ناتجها المحلي الإجمالي في التعليم والتدريب، وشارك حوالي 60% من القوى العاملة في

برامج تدريبية مهنية. أظهرت دراسة أن 70% من الشركات تعتبر التدريب على المهارات التقنية والقيادية أمراً حيوياً لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة. تعمل قطر على تعزيز التدريب من خلال عدد من المبادرات مثل مبادرة "التدريب والتوظيف" التي تستهدف تأهيل الشباب، وبرنامج "التعليم والتدريب المهني" الذي يهدف إلى تطوير المهارات الفنية. ورغم النجاح، تواجه قطر بعض التحديات مثل تغيرات سوق العمل التي تتطلب تحديثاً مستمراً للبرامج التدريبية [11].

يتضح الأثر الإيجابي للتدريب من خلال زيادة الإنتاجية وخفض معدلات البطالة، حيث يساهم التدريب في تأهيل الشباب لفرص العمل. تُعتبر تجربة قطر في تعزيز التدريب كوسيلة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة نموذجاً يُحتذى به، حيث تساهم الاستثمارات الكبيرة في التعليم والتدريب في بناء مجتمع متعلم وقادر على مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية.

### 5. الخاتمة ونتائج الدراسة

تؤكد هذه الدراسة أن التدريب يعد أداة حيوية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في دول الخليج، يمكن للبيبا الاستفادة من تجارب ثلاث دول رائدة، وهي المملكة العربية السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة ودولة قطر. من خلال تحسين كفاءة القوى العاملة وتأهيل الشباب، يساهم التدريب في تقليل البطالة وتعزيز التنوع الاقتصادي، مما يدعم مستقبلاً مستداماً ومزدهراً لهذه الدول، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي:

1. إن جودة التدريب تساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال توفير القوى العاملة المؤهلة لقطاعات مختلفة، وتعزيز الإنتاجية والابتكار، وتحسين فرص العمل، وتقليل الفقر، وتعزيز المساواة بين الجنسين، وتوعية الأفراد بأهمية حماية البيئة، وتشجيع استخدام التقنيات المستدامة.
2. أظهرت تجارب قطر والسعودية والإمارات أن الاستثمار في برامج التدريب يساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية في المؤسسات.
3. ركزت الدول الثلاث على تأهيل الشباب من خلال برامج تدريبية متخصصة، مما أدى إلى تقليل معدلات البطالة وزيادة فرص العمل.
4. يساهم التعاون بين القطاعين العام والخاص في نجاح برامج التدريب، حيث وفرت الشركات فرص تدريب عملي للمتدربين.
5. أظهرت التجارب أهمية تقييم البرامج التدريبية بشكل دوري لضمان فعاليتها وتحسينها بناءً على احتياجات السوق.
6. ساهمت برامج التدريب في تعزيز التنوع الاقتصادي، مما أدى إلى تطوير قطاعات جديدة وخلق فرص عمل متنوعة.

### 6. التوصيات

1. الاستفادة من قرار رقم 575 لسنة 2023 م بشأن تنظيم التدريب بالمركز العام للتدريب وتطوير التعليم، وتفعيله بالهيئة الليبية للبحث العلمي.
2. على الحكومة الليبية والمؤسسات التعليمية تصميم برامج تدريبية تتناسب مع احتياجات السوق المحلي، مع التركيز على المهارات الفنية والإدارية المطلوبة في مختلف القطاعات.
3. يُنصح بتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتوفير فرص التدريب العملي وتطوير برامج مشتركة، مما يتيح للمتدربين اكتساب خبرات عملية قيمة.
4. ينبغي إجراء تقييم دوري لبرامج التدريب من خلال قياس تأثيرها على الأداء والإنتاجية، لضمان تحسين مستمر وتكييف البرامج مع المتطلبات المتغيرة لسوق العمل.
5. تحسين جودة التدريب من خلال تطوير المناهج الدراسية، وتوفير البنية التحتية اللازمة، وتعزيز دور المؤسسات التعليمية.
6. توفير فرص التدريب لجميع أفراد المجتمع، مع التركيز على الفئات الأكثر ضعفاً، وتشجيع الابتكار في مجال التدريب من خلال دعم مشاريع البحث والتطوير وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتطوير برامج تدريبية فعالة.
7. التأكد من كفاءة المدربين القائمين على التدريب.
8. حصر المشاكل والمعوقات وإعداد المقترحات اللازمة بالخصوص.

## 7. الشكر والتقدير

نشكر المشروع الوطني لضمان الجودة بالهيئة الليبية للبحث العلمي على تعاونهم ودعمهم.

## 8. المراجع

- [1] المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم، الإيسيسكو، (2002). "العالم الإسلامي والتنمية المستدامة"، ص 118-120
- [2] [سامح المتوالي، (2022). "توسيط تحسين أداء العاملين في العلاقة بين أبعاد العمل اللائق وتحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية". المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 43، العدد 4، الجزء 1، ص 120-130.
- [3] صلاح الدين انبيه، هدى أبو خريص، (2021). "أهمية التعليم والتدريب في تحقيق التنمية المستدامة 2030: دراسة حالة ليبيا"، المجلة الليبية العالمية، العدد 53، ص 2.
- [4] مدحت، أبو النصر، (2017)، "التنمية المستدامة- مفهومها - أبعادها- مؤشراتها". المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص 51.
- [5] مركز الإحصاء، أبو ظبي، (2019). "دراسة حول تأثير التدريب على التوظيف". موقع المركز، <https://www.scad.gov.ae>، تم الاطلاع عليه 2024/08/01، الساعة 01:00م.
- [6] موقع أكاديمية الشرق الأوسط للتدريب والتطوير، "التدريب، مفهومه، أهدافه، أهميته"، <https://www.meatddwarat.com>، تم الاطلاع عليه 2024/08/13، الساعة 04:00م.
- [7] موقع الأمم المتحدة، "أهداف التنمية المستدامة"، <https://www.un.org>، تم الاطلاع عليه 2024/08/13، الساعة 07:00م.
- [8] عامر الكبيسي وآخرون، (2015)، "دراسات حول التنمية المستدامة". دار جامعة نايف للنشر، الرياض، ص 35.
- [9] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية السعودية، (2021). "إحصائيات حول برامج التدريب". موقع الوزارة، <https://www.hrsd.gov.sa>، تم الاطلاع عليه 2024/08/04، الساعة 03:00م.
- [10] وزارة الموارد البشرية والتوطين الإماراتية، (2020). "إحصائيات حول برامج التدريب". موقع الوزارة، <https://www.mohre.gov.ae>، تم الاطلاع عليه 2024/08/10، الساعة 12:00م.
- [11] وزارة التنمية الإدارية والعمل القطرية، (2024). "إحصائيات حول برامج التدريب"، موقع الوزارة، <https://www.mol.gov.qa>، تم الاطلاع عليه 2024/08/11، الساعة 01:00م.
- [12] Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). "Training in Organizations: An Organizational Psychology Approach". Wadsworth. P14.
- [13] Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). "Evaluating Training Programs: The Four Levels". P17.
- [14] Noe, R. A. (2017). "Employee Training and Development". McGraw-Hill Education. P27.
- [15] Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2005). "ROI at Work: Best Practices in Linking Training to Business Results". Berrett-Koehler Publishers. P20.
- [16] Schein, E. H. (2010). "Organizational Culture and Leadership". Jossey-Bass. P10-11.
- [17] Yukl, G. (2013). "Leadership in Organizations". Pearson. p 39
- [18] Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). "Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm". McGraw-Hill. P35.