

الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم

د. أم الزين حسين بدوي*

تاريخ قبول البحث 2019/11/30

تاريخ استلام البحث 2019/10/12

ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة من وجهة نظرهم. وقد تم تطوير استبانة تكونت من (40) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وهي: مجال التخطيط الاستراتيجي، ومجال صنع القرار، ومجال القيادة الإدارية، ومجال إدارة الموارد البشرية، ومجال تقويم أداء العاملين. تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (79) إدارياً وإدارية في الجامعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن درجة الاحتياجات التدريبية للإداريين جاءت بدرجة عالية؛ إذ احتل مجال التخطيط الاستراتيجي الرتبة الأولى، وجاء مجال صنع القرار في الرتبة الثانية، بينما احتل مجال القيادة الإدارية الرتبة الأخيرة. كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الجنس، وذلك لصالح تقديرات (الذكور)، ووجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح تقديرات ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا)، ووجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك لصالح تقديرات ذوي عدد سنوات خبرة (10 سنوات فأكثر).

الكلمات المفتاحية: الاحتياجات التدريبية، الإداريون، الكلية الجامعية، القنفذة.

* الكلية الجامعية بالقنفذة/ جامعة أم القرى/ المملكة العربية السعودية.

The Training Needs of the Administrators at the University College in Al-Qunfideh in Kingdom of Saudi Arabia from their Point of View**Dr. Um-Al-Zain Badawi *****Abstract:**

The study aimed at determining the training needs of the administrators at the University College in Al-Qunfideh in Kingdom of Saudi Arabia from their point of view. To achieve the study objective, the researcher applied a developed questionnaire consisted of (40) items covered (5) domains; the strategic planning domain, the decision making domain, the administrative leadership domain, the human resources management domain and employees performance evaluation domain. The study sample consisted of (79) male and female administrators at the university were chosen randomly. The study results revealed that the level of administrators training needs at Al-Qunfideh University was high. The strategic planning domain ranked firstly, the decision-making domain ranked secondly, while the administrative leadership domain ranked finally. The results revealed also, that there were statistical significant differences due to the sex variable in favor of males. There were statistical significant differences due to the academic qualification variable, in favor of (higher studies). Also there were statistical significant differences due to the experience variable in favor of (more than 10 years).

Keywords: The training needs, Administrators, University College.

المقدمة:

أضحى التغيير المتسارع في جميع مجالات حياة الإنسان من أهم خصائص هذا العصر وسماته، ولذلك اضحى لزاماً على الدول والمؤسسات والحكومات والافراد وضع الخطط الاستراتيجية اللازمة التي تساعد على اللحاق بهذا التطور، وأن تعمل على إعادة ترتيب أولوياتها لتكون مقتدرة على مواجهة تحديات تلك التطورات. ولعل من أبرز تلك الأولويات تنمية الموارد البشرية بوصفها المورد الأهم الذي تُبنى عليه التنمية الشاملة، فضلاً عن أنها الأساس في العملية الإدارية والإنتاجية.

لقد أدركت الدول المتقدمة أهمية الموارد البشرية في دفع عجلة التطوير ومواكبة التغيير، وخير مثال على ذلك ما قامت به اليابان من خلال تركيزها على مواردها البشرية، وحسن إدارتها؛ إذ أصبحت على الرغم من قلة مواردها الإنتاجية الخام القوة الاقتصادية الثانية بعد الولايات المتحدة الأمريكية، وفرضت نفسها كقوة اقتصادية عظمى (Ostrouski, 2004).

وتُعد الجامعات من أهم مؤسسات التعليم العالي التي يكون لها دورٌ كبيرٌ وأساسي في صنع القيادات الفاعلة في المجتمع، سواء أكانت قيادات في مجال الفكر والحياة العامة، أم قيادات مهنية، كما أن الوظيفة الأساسية للتدريب تتركز في الإسهام في إحداث التغييرات التي من شأنها العمل على حل المشكلات التي تواجه المؤسسات المجتمعية (Fox, 1998).

أنشئت الكلية الجامعية بالقفذة في عام 1407هـ، وتقع في مدينة القنفذة التابعة لإمارة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية، وكانت تُسمى (الكلية المتوسطة)، ومدة الدراسة فيها سنتان، وتمنح الدبلوم المتوسط في التخصصات الآتية (الدراسات القرآنية، الدراسات الإسلامية، اللغة العربية، الاجتماعيات، الرياضيات والعلوم، التربية الفنية، والتربية البدنية). ومع بداية عام 1409هـ تم تطوير الدراسة في الكلية لتصبح أربع سنوات، وأصبح المتخرج يمنح بعدها درجة البكالوريوس في التعليم الابتدائي في جميع التخصصات السابقة، وتخرّجت الدفعة الأولى من الحاصلين على درجة البكالوريوس في التعليم الابتدائي عام 1412هـ. وفي 28/04/1427هـ، صدر التوجيه السامي لخدام الحرمين الشريفين الملك عبدالله بن عبدالعزيز (رحمه الله) بنقل وكالة كليات المعلمين من وزارة التربية والتعليم إلى وزارة التعليم العالي، من أجل تقديم تعليم جامعي مرموق لطلاب هذه الكليات (<https://uqu.edu.sa/qunfdauc>).

ويُعدّ التدريب بأنواعه وأشكاله كافة عنصراً أساسياً وفاعلاً يعمل على رفع كفايات العاملين

في المؤسسات، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على مخرجات تلك المؤسسات كما وكيفاً، وحتى يحقق التدريب أهدافه المرسومة؛ لا بد أن يكون عملية مستمرة ومتطورة حتى تواكب التغيرات المستمرة في هذا العالم وتواجهها (Curran, 2005).

ولكي تكون البرامج التدريبية وعملية التدريب ايجابية وفاعلية وجب أولاً تحديد الاحتياجات التدريبية من قبل المتدرب نفسه، إذ تؤدي دوراً حاسماً في مشاركة المتدرب في تقييم الاحتياجات التدريبية وتطوير أدائه وتحسينه (AL-Rashidi, 2016).

وأكد هاربر (Harper, 2009) أن التدريب أصبح مصدراً مهماً لإعداد الكوادر البشرية، وتطوير كفاياتهم وأدائهم للعمل، وتبرز أهمية التدريب في أثناء الخدمة في العصر الحديث فقد أصبح ضرورة ملحة؛ معاناً للتطوير السريع في المجالات والمهن كافة، الأمر الذي يستلزم مواكبة الأفراد لهذا التطور المتسارع، ليضع الأفراد أمام مسؤوليات جديدة، ومهام كثيرة، وأعباء متنوعة، لا بد لهم من الوفاء بها إذا ما أرادوا تطوير مقدراتهم وكفاياتهم وطاقاتهم ليكونوا أفراداً صالحين ومنتجين في مجتمعهم، يؤدون مهماتهم الوظيفية بفاعلية.

وعرف الخليفات (Al-Khlifat, 2008) التدريب بأنه عملية منظمة ومستمرة لتنمية مجالات الفرد أو المجموعة واتجاهاتها بهدف تحسين الأداء، وإكسابهم الخبرة المؤسسة، والعمل على إيجاد الفرص المناسبة للتغيير في السلوك؛ وذلك بتوسيع معرفتهم، وصقل مهاراتهم، ومقدراتهم، من خلال تحفيزهم المستمر على التعلم، واستخدام الأساليب الحديثة لتتنفق مع طموحاتهم الشخصية، والمتطلبات الوظيفية.

وأوضح عليان (Ellain, 2010) أن التدريب هو مجموعة من الأنماط السلوكية التي تسمح للأفراد ليكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل مستمر ومتقدم ودائم، بعد إعادة تأهيلهم، من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في مؤسساتهم.

كما أوضحت دراسة روجرز (Rodgers, 1998) أهمية التعرف إلى آراء المتدربين وأخذ نوعية المقررات التدريسية التي يقومون بتدريسها في الاعتبار حتى يأتي التدريب متمشياً مع احتياجاتهم ومرتبطاً بعملهم المهني

يتضح مما سبق، أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدرب كإدوية وأساس يسبق وضع أي برنامج تدريبي، إذا ما أريد النجاح في تحقيق الأهداف المنشودة والمرجوة، ذلك لأن تجاهل حاجات المتدرب وورغبته، يعني عدم فاعلية تلك البرامج، وبالتالي عدم تحقيق الأهداف التي

وُضِعَت بكل فاعلية وإيجابية، وعليه فتحديد الاحتياجات التدريبية يُعدّ الخطوة الأولى والاساسية في العملية التدريبية.

أهداف التدريب:

يركز التعليم على المعارف والمعلومات كوسيلة لتأهيل الأفراد للحياة العملية، في حين يُعدّ التدريب الوسيلة التي من خلالها يتمكن الفرد من ممارسة العمل، وربط ما تعلمه نظرياً بواقع الحياة العملية والمهنية. (Shreideh & Shdeifat, 1999) ومن الأهداف التي يسعى التدريب لتحقيقها (Lawson & Harrison, 2011):

- رفع كفاءة العاملين وذلك من خلال الاستثمار الأفضل للموارد البشرية، وإكسابهم المهارات الكافية التي تعينهم على انجاز الأعمال الموكلة إليهم بأقل جهد، وأقل وقت، وأعلى استثمار للموارد المتاحة، وكذلك تعزيز روح الولاء والانتماء لدى العاملين لمؤسستهم من خلال خفض معدلات الغياب لديهم.
- زيادة الإنتاجية وتقليل اخطاء الإنتاج: وذلك من خلال العمل على تقديم التدريب النوعي للعاملين، بحيث يراعي حاجاتهم واهتماماتهم، الأمر الذي يساعدهم على زيادة الانتاجية، وبالتالي العمل على تقليل الاخطاء، من خلال تجويد العمل، واتباع البرامج التدريبية المعدة مسبقاً.
- رفع كفاءة المؤسسة وفعاليتها.
- صقل مهارات الأفراد ومقدراتهم.
- تعديل السلوك وتطوير أساليب أداء الأفراد.

مبادئ التدريب:

أشار هينسلي (Hensley, 2010) الى أن عملية التدريب في أثناء الخدمة تخضع لعدة مبادئ أساسية، لا بد من مراعاتها لتحقيق الأهداف المتوقعة من عملية التدريب:

1. لا بد أن يكون هدف التدريب محدداً وواضحاً وقابلًا للقياس والتطبيق، وفقاً للاحتياجات الفعلية للمتدربين.
2. استمرارية التدريب في أثناء الخدمة لمواكبة العاملين لمتطلبات التطور الوظيفي.
3. تنوع البرامج التدريبية ومرونتها، وتعدد الاختيارات في التنفيذ والتخطيط.
4. تفريد التدريب من خلال التأكيد على الممارسة الذاتية للمتدربين وإتاحة الفرصة أمامهم

للمحاولة والتجريب في أثناء التدريب.

5. التدرج في التدريب بما يتناوله من موضوعات من البسيط إلى الأكثر صعوبة.
6. الحرص على تحقيق التوافق بين الأفكار النظرية والممارسة الفعلية.
7. مواكبة التطوير في جميع مجالات العمل، والعمل على تلبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين والالتزام بالواقعية.
8. مراعاة الصفات الخاصة للمتدربين كالعمر، والشخصية، والذكاء، والدافعية للتدريب.

أساليب التدريب:

وهي الطريقة أو الأسلوب الذي يتم تنفيذ العملية التدريبية فيه، ويتم ذلك من خلال الاستخدام الامثل للوسائل والإمكانات المتوافرة، وتختلف أساليب التدريب باختلاف الهدف والغاية المراد تحقيقها من التدريب. وتقسّم الى قسمين (Blanchard & Carlas, 1999):

أ. **الأساليب النظرية:** مثل المحاضرة، أو المؤتمر، أو الندوة، أو أسلوب الإيضاح التطبيقي إذ يرتبط استخدامها بطبيعة الموقف والفئة المستهدفة.

ب. **الأساليب العملية:** يكتسب من خلالها الفرد الخبرة العملية نتيجة لممارسته العملية في مكان عمله، ومن أبرز الطرق شيوعاً في التدريب العلمي:

1. تمثيل الدور: ومن خلاله يتقمص المتدربون شخصيات طبيعية تتعرض لمواقف حقيقية أو افتراضية، ويطلب منهم ردة الفعل التي تتناسب والشخصية.
2. دراسة الحالة: ويعمل المتدربون على تحليل الموضوعات المعروضة عليهم، ومن ثم يقومون بإبداء الرأي بشأنها، وبعد ذلك يتم أخذ الحلول، وتعميمها على موضوعات متشابهة.
3. الورشة الدراسية: ويتم خلالها دراسة مشكلة أو موضوع معين، بحيث يتناول كل فرد الموضوع من جوانبه المختلفة، ومن ثم التعاون فيما بينهم للخروج بحلٍ شامل.
4. أسلوب المناقشة: يعمل قائد المناقشة على توجيه المشتركين نحو هدف يحدد من خلال الأجوبة والأسئلة.

تصنيف الاحتياجات التدريبية:

صنفت الاحتياجات التدريبية إلى ثلاث مجموعات رئيسية (Robinson, 2010):

1. أهداف روتينية: وهي تلك الأهداف التي تساعد في الاستمرار بمعدلات الكفاءة، ودعم

المقدرات والمهارات المتوفرة والمتاحة، وتهدف إلى تمكين المؤسسة من الاستمرار في نشاطها كالمعتاد، وفي حدود الأداء المقررة، والمحافظة على استمراريته وبقائها.

2. أهداف حل المشكلات: وتهدف للكشف عن مشكلات محددة تواجه المؤسسة ثم تحليل تلك المشكلات ودوافعها، ومن ثم العمل على توفير الظروف المناسبة للتغلب على تلك المشكلات والعمل على حلها.

3. أهداف ابتكارية وتهدف إلى الارتقاء بمستوى الأداء نحو مجالات، وأفاق جديدة لم يسبق التوصل إليها، الأمر الذي يميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نتيجة للتطور والتفجر المعرفي الذي تشهده المؤسسات المختلفة، وبخاصة مؤسسات التعليم العالي، فقد أولت جامعة أم القرى كل الاهتمام والرعاية لمنسوبيها من إداريين وأكاديميين، الأمر الذي ترتب عليه زيادة في إعداد العاملين على المستوى الإداري والأكاديمي. والكلية الجامعية بالقنفذة كواحدة من الكليات التي أولتها الجامعة كل الاهتمام كان لها نصيب كبير من زيادة إعداد العاملين.

ونظراً لأهمية الدور الذي يمارسه الإداريون في الكلية الجامعية بالقنفذة، وانعكاس ذلك على تطورها وتميزها، رأت الباحثة أهمية الكشف عن الاحتياجات التدريبية للإداريين فيها، والتي من شأنها مساعدة الإداريين على مواكبة التطور والتقدم، وتحقيق الأهداف الموكلة إليهم، ومن خلال ممارسة الباحثة للعمل الإداري والأكاديمي، فهي تدرك أهمية التدريب في تطوير العمل، ورفع جودته، وانعكاس ذلك على التطور المهني للإداريين.

وتتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لاحتياجاتهم التدريبية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة: تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

1. الأهمية العلمية:

- العمل على سد ثغرة في الأدب التربوي الناتج عن قلة الدراسات في مجال التدريب.

- أهمية الموضوع الذي يتناوله والذي يسهم بشكل كبير في تحسين عملية التدريب للعاملين.
- إفادة جامعة أم القرى ووزارة التربية والقائمين على الجامعات السعودية.

2. الأهمية العملية:

- يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة بتزويد القائمين على وضع البرامج التدريبية وتصميمها وفقاً لحاجات الإداريين الفعلية لهم في ضوء المهمات والمسؤوليات التي يتولونها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على المدخلات والعمليات والمخرجات.
- يؤمل الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في توجيه الباحثين إلى إجراء دراسات لاحقة عن موضوع التدريب بمؤسسات ومتغيرات مختلفة.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة، كما هدفت التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لاحتياجاتهم التدريبية حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

التعريفات الإجرائية:

- تضمنت هذه الدراسة مجموعة من المفاهيم التي تحتاج إلى تعريف اصطلاحي وإجرائي:
- **الكلية الجامعية بالقنفذة:** إحدى الكليات التابعة لجامعة أم القرى، والتي تمنح درجة البكالوريوس في عديد من التخصصات الأدبية والعلمية، وتقع الكلية في محافظة القنفذة جنوب المملكة العربية السعودية.
 - **الاحتياجات التدريبية:** عرفها عليان (9, 2010, Ellain) بأنها: "مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته، وخبراته، وسلوكه، واتجاهاته، والتي يتوجب أن يتضمنها البرنامج التدريبي المقدم له، لجعله لائقاً لشغل وظيفة أعلى، أو لأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية، ورفع مستوى الاداء لديه". وتعرف إجرائياً: باستجابات الإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة عن فقرات الاستبانة المعدة لذلك.
 - **الإداريون:** هم الأفراد الذين يمارسون العمل الإداري في الكلية الجامعية بالقنفذة من كلا الجنسين.

الدراسات السابقة:

تم استعراض الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة، ووجدت قلة الدراسات التي تناولت

موضوع الاحتياجات التدريبية للإداريين في مجال التعليم العالي؛ إذ ركزت الدراسات التي تم الاطلاع عليها على التعليم العام أو المؤسسات الخدمية، وقامت بترتيبها من الأقدم إلى الأحدث. في دراسة أجراها أوين وأوفاندو (Owen & Ovando, 2000) هدفت إلى استكشاف العوامل التي تؤدي إلى نجاح القادة التربويين ومنهم مديري التربية والتعليم. وتكونت عينة الدراسة من (92) قائداً تربوياً. وتم التوصل إلى أن العوامل التي تؤدي إلى نجاح القادة التربويين هي إيجاد التزام مجتمعي نحو رؤية المنطقة التعليمية، والعمل بروح الفريق، وتشجيع تكنولوجيا التعليم، والتخطيط الاستراتيجي، والإمام بتصميم المناهج وتنفيذها وتقويمها.

في حين هدفت دراسة أبو نمره والحديدي (Abu-Nemreh & Al-Hadidi, 2008) التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئات التدريسية في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الخاصة". وقد تكونت عينة الدراسة من (82) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية. تم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات. وبينت نتائج الدراسة أن الحاجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح تقديرات ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة (من 1 إلى 3 سنوات).

أما دراسة الخليفات (Al-Khlifat, 2008) فهدفت إلى بيان أثر تحديد الاحتياجات التدريبية في فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. وتم استخدام استبانة مطورة لجمع البيانات من عينة بلغت (368) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لأبعاد "تحديد الاحتياجات التدريبية" في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، جاء بدرجة متوسطة، وهناك أثر لتحديد الاحتياجات التدريبية في السلطة بأبعاده (مهارة التخطيط، مهارة التنظيم والتنسيق، مهارة القيادة والتوجيه، مهارة اتخاذ القرارات، مهارة الاتصال)، في فاعلية البرامج التدريبية.

وكانت دراسة الرويلي (Al-Roili, 2012) قد سعت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للإداريين في جامعة الحوف من وجهة نظرهم. تكونت العينة من (109) إداريين من كلا الجنسين. وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، وذلك لصالح تقديرات الذكور، ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي،

وذلك لصالح تقديرات ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل)، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة.

وأما دراسة ندى (Nada, 2013) فهدفت إلى معرفة الاحتياجات التدريبية للبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة في فلسطين. وتكونت العينة من (119) مدرساً ومدرسة. استخدمت الدراسة استبانة كأداة جمع البيانات. وبينت النتائج أن أعلى درجات الحاجات التدريبية لدى عضو هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة كانت الاحتياجات التدريبية في قواعد النشر والتوثيق، تلاها منهجية البحث العلمي، وثم القراءة الإحصائية والتحليل، وأخيراً أدنى الاحتياجات في مجال المهارات الحاسوبية. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة العلمية، وسنوات الخبرة، ووجود فروق عند متغير التخصص لصالح العلوم الطبيعية والتطبيقية.

وأجرى شاور والجندي والناصر (Shawar, Al-Jundi & Al-Naser, 2014) دراسة هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بوليتكنك فلسطين من وجهة نظرهم، وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (117) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج أن درجة الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بوليتكنك فلسطين كانت متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والعمر ومكان التدريس، وعدد سنوات الخبرة.

قام مفتاح (Muftah, 2016) بدراسة هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الليبية. تألفت عينة الدراسة من (330) إدارياً، وتم بناء استبانة اشتملت على (69) فقرة موزعة على تسعة مجالات. أظهرت النتائج وجود درجة احتياج تدريبي كبيرة لدى مديري الإدارات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الليبية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية لصالح رؤساء الأقسام الإدارية، وعدم وجود فروق دالة إحصائية على درجة الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخبرة.

تعقيب على الدراسات السابقة:

عند مراجعة الدراسات السابقة يتبين أنها تناولت الاحتياجات التدريبية لمختلف العاملين في القطاعات المختلفة، مثل دراسة أبو نمرة والحديدي (Abu-Nemreh & Al-Hadidi, 2008)،

ودراسة ندى (Nada,2013)، ودراسة شاور والجندي والناصر (Shawar, Al-Jundi & Al-Naser,2014)، التي هدفت التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئات التدريسية، وهناك ندرة في الدراسات التي تناولت الاحتياجات التدريبية للإداريين في الجامعات، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

الطريقة والإجراءات:

فيما يأتي وصف لمنهجية الدراسة ومجتمعها وعينتها، وأداة الدراسة والطرق التي استخدمت للتحقق من صدقها وثباتها، فضلاً عن متغيرات الدراسة، والمعالجات الإحصائية التي تم توظيفها للتوصل إلى النتائج.

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الذي يتوافق مع طبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (113) إدارياً وإدارية، منهم (42) إدارياً، و (71) إدارية خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2020/2019م.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وقد تكونت العينة من (79) إدارياً وإدارية في الجامعة، يشكلون ما نسبته (69.91%) من مجتمع الدراسة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيراتها.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	29	36.71%
	إناث	50	63.29%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	56	70.89%
	دراسات عليا	23	29.11%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	18	22.78%
	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	37	46.84%
	10 سنوات فأكثر	24	30.38%
المجموع		79	100.00%

أداة الدراسة:

بعد الرجوع إلى بعض الدراسات في مجال الاحتياجات التدريبية، مثل دراسة مفتاح (Muftah, 2016) تم تصميم "استبانة الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة من وجهة نظرهم"، تكونت الاستبانة من (40) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وهي: مجال التخطيط الاستراتيجي وتضمن (8) فقرات، ومجال صنع القرار وتضمن (6) فقرات، ومجال القيادة الإدارية وتضمن (11) فقرة، ومجال إدارة الموارد البشرية، وتضمن (7) فقرات، ومجال تقييم أداء العاملين وتضمن (8) فقرات.

صدق الاستبانة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، قامت الباحثة بعرضها على لجنة من المحكمين وعددهم (11) محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وقد تم الأخذ بتوجيهاتهم ومقترحاتهم؛ إذ تم تعديل الصياغات اللغوية لبعض الفقرات وذلك عندما يجمع ستة من المحكمين على ذلك.

ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة، تم حساب معاملات الثبات لها باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للتعرف إلى اتساق فقراتها، فقد تراوحت قيم معاملات الثبات لجميع المجالات بين (0.81 - 0.89)، و(0.90) للاستبانة الكلية. وهي قيم مقبولة لإجراء مثل هذه الدراسة.

تصحيح الاستبانة:

قامت الباحثة باستخدام استبانة ذات التدرج خماسي للتعرف إلى الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة من وجهة نظرهم على النحو الآتي: (بدرجة كبيرة جداً (5)، وبدرجة كبيرة (4)، وبدرجة متوسطة (3)، وبدرجة قليلة (2)، وبدرجة قليلة جداً (1)). وتم استخدام التدرج الإحصائي الآتي لتوزيع المتوسطات الحسابية المبني على مبدأ الفترات:

(1.00 - 1.80) درجة حاجة قليلة جداً.

(1.80 - 2.60) درجة حاجة قليلة.

(2.60 - 3.40) درجة حاجة متوسطة.

(3.40 - 4.20) درجة حاجة مرتفعة.

(4.20 - 5.00) درجة حاجة مرتفعة جداً.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات الوسيطة:

- الجنس: وله فئتان، وهي (ذكور، وإناث).
- المؤهل العلمي: وله مستويان: (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا).
- سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات، ومن 5 سنوات – أقل من 10 سنوات، ومن 10 سنوات فأكثر).

ثانياً: المتغير التابع:

الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقفزة من وجهة نظرهم، والتي يعبر عنها بتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة وفقراتها المعدة لذلك.

المعالجات الإحصائية:

تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين المتعدد، وتحليل التباين الثلاثي، واختبار شيفيه.

عرض النتائج:

فيما يأتي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها، فقد قامت الباحثة بعرضها ومناقشتها وفقاً لأسئلة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها: "ما الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقفزة من وجهة نظرهم؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لاحتياجاتهم التدريبية والرتبة ودرجة الحاجة، كما موضحة في الجدول (2).

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجالات

احتياجاتهم التدريبية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الحاجة
1	التخطيط الاستراتيجي	3.85	0.76	1	مرتفعة
2	صنع القرار	3.81	0.53	2	مرتفعة
5	تقويم أداء العاملين	3.76	0.74	3	مرتفعة
4	إدارة الموارد البشرية	3.65	0.58	4	مرتفعة
3	القيادة الإدارية	3.64	0.74	5	مرتفعة
	المجالات ككل	3.73	0.46	=	مرتفعة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (2) أن مجال التخطيط الاستراتيجي قد احتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.76)، وجاء مجال صنع القرار في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.53)، وجاء مجال القيادة الإدارية في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (0.74)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة ككل (3.73) بانحراف معياري (0.46)، وهو يقابل تقدير حاجة بدرجة مرتفعة.

وقد يعزى سبب ذلك إلى أن هناك حاجة شديدة لدى الإداريين في الكلية الجامعية بالقفزة في مجال التخطيط الاستراتيجي، الذي يعد المجال الأساسي في العملية الإدارية، فإذا كان التخطيط سليماً، ووضع القرارات بطريقة صائبة، فستكون هناك إدارة فاعلة للموارد البشرية وقيادة إدارية حكيمة؛ لذلك يشعر هؤلاء الإداريون بحاجاتهم التدريبية في هذين المجالين بدرجة كبيرة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة مفتاح (Muftah, 2016)، ونتائج دراسة أوستروكي (Ostrouski, 2004).

واختلفت مع نتيجة دراسة شاور والجندي والناصر (Shawar, Al-Jundi & Al-Naser, 2014) التي توصلت إلى أن درجة الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بوليتكنك فلسطين كانت متوسطة ويمكن أن يرجع سبب هذا الاختلاف إلى اختلاف طبيعة العينة في الدراستين.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات الاستبانة، إذ كانت على النحو الآتي:

المجال الأول: مجال التخطيط الاستراتيجي:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة

على مجال التخطيط الاستراتيجي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الحاجة
6	إعداد أدوات وأساليب موثوقة لقياس درجة التقدم نحو الهدف.	4.21	0.79	1	مرتفعة جداً
1	تطوير أساليب تحديد الحاجات التدريبية في مجال العمل.	4.03	0.74	2	مرتفعة
2	امتلاك المقدر على بناء ثقافة مؤسسية داعمة للتخطيط الاستراتيجي.	3.96	0.67	3	مرتفعة
3	امتلاك المعرفة والمهارات الأدائية التي يتطلبها التخطيط	3.92	0.79	4	مرتفعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الحاجة
	الاستراتيجي.				
7	وضع مؤشرات أداء ومعايير نجاح واضحة لضمان جودة الأداء.	3.87	0.84	5	مرتفعة
8	وضع استراتيجيات عملية للتعامل مع الصعوبات والمشكلات الطارئة.	3.77	0.60	6	مرتفعة
4	وضع خطط استراتيجية منبثقة من تحديد الحاجات.	3.72	0.68	7	مرتفعة
5	بناء نظام عملي لمتابعة الخطط التطويرية ومراقبتها.	3.29	0.94	8	متوسطة
	المجال ككل	3.85	0.76	=	مرتفعة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (3) أن الفقرة (6) والتي نصت على "إعداد أدوات وأساليب موثوقة لقياس درجة التقدم نحو الهدف" قد احتلت الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.79)، وجاءت الفقرة (1) والتي كان نصها "تطوير أساليب تحديد الحاجات التدريبية في مجال العمل" بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.74)، بينما احتلت الفقرة (5) والتي نصت على "بناء نظام عملي لمتابعة الخطط التطويرية ومراقبتها" الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.94)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.85) وانحراف معياري (0.76)، وهو يقابل تقدير حاجة بدرجة مرتفعة.

المجال الثاني: مجال صنع القرار:

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة

على مجال صنع القرار مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الحاجة
12	قياس موثوقية مصادر المعلومات في عملية صنع القرار.	3.93	0.76	1	مرتفعة
13	معرفة حد كفاية المعلومات اللازمة لصنع القرار.	3.89	0.65	2	مرتفعة
11	مراعاة المترنبات الأخلاقية على اتخاذ القرار.	3.83	0.64	3	مرتفعة
10	إتباع منهجية علمية في عملية وضع القرار.	3.79	0.69	4	مرتفعة
14	امتلاك المقدرة على تسويق القرار للفئة المستهدفة.	3.77	0.72	5	مرتفعة
9	امتلاك المقدرة على مشاركة العاملين في عملية صنع القرار.	3.67	0.73	6	مرتفعة
	المجال ككل	3.81	0.53	=	مرتفعة

*الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (4) أن الفقرة (12) والتي نصت على "قياس موثوقية مصادر المعلومات في عملية صنع القرار" قد احتلت الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.76)،

وجاءت الفقرة (13) والتي كان نصها "معرفة حد كفاية المعلومات اللازمة لصنع القرار" بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.65)، بينما جاءت الفقرة (9) والتي كان نصها "امتلاك المقدرة على مشاركة العاملين في عملية صنع القرار" في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (0.73)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.81) وانحراف معياري (0.53)، وهو يقابل تقدير بدرجة مرتفعة.

المجال الثالث: مجال القيادة الإدارية:

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال القيادة الإدارية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الحاجة
25	تحديد مواصفات البيئة المشجعة على الإبداع.	4.08	0.90	1	مرتفعة
21	توفير برامج نمو مهني للعاملين تركز على جودة الأداء.	3.96	1.03	2	مرتفعة
24	توظيف التكنولوجيا في تطوير العملية الإدارية.	3.89	1.03	3	مرتفعة
18	امتلاك المعرفة النظرية والمهارات الأدائية لإجراء البحوث الإدارية.	3.83	0.97	4	مرتفعة
16	تحديد مواصفات الأداء الإداري المتميز في المجال الذي يعمل فيه.	3.76	1.05	5	مرتفعة
20	استخدام شبكات الاتصال الإلكتروني لتبادل الخبرات الإدارية.	3.71	0.91	6	مرتفعة
23	تحديد معايير الأداء الجيد للعاملين.	3.68	0.91	7	مرتفعة
17	امتلاك مهارات تقويم جودة الأداء.	3.46	0.96	8	متوسطة
19	امتلاك المعرفة النظرية والعملية حول الاستراتيجيات الحديثة في الإدارة.	3.34	0.70	9	متوسطة
22	معرفة طرق تطبيق النظريات الإدارية في المواقف الإدارية.	3.19	0.70	10	متوسطة
15	تحليل المهمات الوظيفية وفق الكفايات الإدارية.	3.12	0.71	11	متوسطة
	المجال ككل	3.64	0.74	=	مرتفعة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (5) أن الفقرة (25) والتي نصت على "تحديد مواصفات البيئة المشجعة على الإبداع" قد احتلت الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.90)، وجاءت الفقرة (21) والتي كان نصها "توفير برامج نمو مهني للعاملين تركز على جودة الأداء" بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.03)، بينما احتلت الفقرة (15) والتي نصت على "تحليل المهمات الوظيفية وفق الكفايات الإدارية" الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.12)

وانحراف معياري (0.71)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.64) وانحراف معياري (0.74)، وهو يقابل تقدير حاجة بدرجة مرتفعة.

المجال الرابع: مجال إدارة الموارد البشرية:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال إدارة الموارد البشرية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الحاجة
26	امتلاك المهارات الأساسية في تقييم برامج النمو المهني للعاملين في المجال الذي يعمل فيه.	4.13	0.71	1	مرتفعة
29	بناء أدوات قياس الحاجات التدريبية للعاملين في المجال الذي يعمل فيه.	3.97	0.97	2	مرتفعة
32	اكتساب مهارات إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها وتقويمها ومتابعتها.	3.88	0.90	3	مرتفعة
27	تمكين العاملين من توظيف التكنولوجيا الحديثة في برامجهم التدريبية.	3.73	1.05	4	مرتفعة
31	معرفة استراتيجيات النمو المهني وتطبيقاتها العملية في المجال الإداري الذي يعمل فيه.	3.70	0.91	5	مرتفعة
30	اكتساب مهارة تحفيز العاملين للارتقاء بأداءاتهم المهنية ومواكبة المستجدات.	3.63	0.70	6	مرتفعة
28	امتلاك المعرفة النظرية والخبرة العملية في الاتجاهات الحديثة للقيادة والإدارة.	2.49	0.96	7	متوسطة
	المجال ككل	3.65	0.58	=	مرتفعة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (6) أن الفقرة (26) والتي نصت على "امتلاك المهارات الأساسية في تقييم برامج النمو المهني للعاملين في المجال الذي يعمل فيه" قد احتلت الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.71)، وجاءت الفقرة (29) والتي كان نصها "بناء أدوات قياس الحاجات التدريبية للعاملين في المجال الذي يعمل فيه" بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.97)، بينما احتلت الفقرة (28) والتي نصت على "امتلاك المعرفة النظرية والخبرة العملية في الاتجاهات الحديثة للقيادة والإدارة" الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.49) وانحراف معياري (0.96)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.65) وانحراف معياري (0.58)، وهو يقابل تقدير حاجة بدرجة مرتفعة.

المجال الخامس: مجال تقويم أداء العاملين:

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة

على مجال تقويم أداء العاملين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الحاجة
40	امتلاك مهارات تقويم نتائج العاملين النوعية والكمية.	4.18	0.90	1	مرتفعة
34	وضع معايير ومؤشرات الأداء قبل تقويم أداء العاملين.	3.97	0.86	2	مرتفعة
36	وضع نظام للمساعدة والمحاسبة في ضوء نتائج التقويم.	3.89	0.79	3	مرتفعة
39	بناء نظام للحوافز يربط الأداء المتميزة بنتائج التقويم.	3.84	0.72	4	مرتفعة
35	المقدرة على ربط التقويم بنتائج أداء العاملين.	3.79	0.73	5	مرتفعة
37	تزويد العاملين بتغذية راجعة تطويرية حول أدائهم.	3.76	0.70	6	مرتفعة
38	اعتماد سجلات البيانات الموثقة في عملية تقييم أداء العاملين.	3.35	0.69	7	متوسطة
33	امتلاك مهارات إيصال معايير الأداء للعاملين بوضوح.	3.28	0.70	8	متوسطة
	المجال ككل	3.76	0.74	=	مرتفعة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (7) أن الفقرة (40) والتي نصت على "امتلاك مهارات تقويم نتائج العاملين النوعية والكمية" قد احتلت الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.90)، وجاءت الفقرة (34) والتي كان نصها "وضع معايير ومؤشرات الأداء قبل تقويم أداء العاملين" بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.86)، بينما احتلت الفقرة (33) والتي نصت على "امتلاك مهارات إيصال معايير الأداء للعاملين بوضوح" الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.70)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.76) وانحراف معياري (0.74)، وهو يقابل تقدير حاجة بدرجة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لاحتياجاتهم التدريبية تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)؟".

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الاستبانة، حسب متغيرات الدراسة، على النحو الآتي:

متغير الجنس:

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الاستبانة

حسب متغير الجنس

إناث (ن = 50)		ذكور (ن = 29)		المجال
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.56	3.63	0.61	4.12	التخطيط الاستراتيجي
0.50	3.66	0.57	4.02	صنع القرار
0.59	3.45	0.59	3.92	القيادة الإدارية
0.67	3.43	0.50	3.84	إدارة الموارد البشرية
0.56	3.47	0.61	3.89	تقويم أداء العاملين
0.50	3.52	0.54	3.96	المجالات ككل

متغير المؤهل العلمي:

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الاستبانة

حسب متغير المؤهل العلمي

دراسات عليا (ن = 23)		بكالوريوس فأقل (ن = 56)		المجال
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.58	3.61	0.54	3.99	التخطيط الاستراتيجي
0.51	3.65	0.59	3.93	صنع القرار
0.68	3.41	0.53	3.85	القيادة الإدارية
0.53	3.38	0.50	3.87	إدارة الموارد البشرية
0.58	3.53	0.61	3.92	تقويم أداء العاملين
0.40	3.51	0.43	3.91	المجالات ككل

متغير عدد سنوات الخبرة

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الاستبانة

حسب متغير عدد سنوات الخبرة

10 سنوات فأكثر (ن = 24)		من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات (ن = 37)		أقل من 5 سنوات (ن = 18)		المجال
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.69	3.52	0.66	3.88	0.61	3.98	التخطيط الاستراتيجي
0.61	3.58	0.60	4.01	0.57	4.05	صنع القرار
0.58	3.58	0.56	3.66	0.59	3.69	القيادة الإدارية
0.72	3.38	0.67	3.82	0.57	3.89	إدارة الموارد البشرية
0.58	3.69	0.50	3.75	0.53	3.82	تقويم أداء العاملين
0.41	3.56	0.45	3.80	0.44	3.86	المجالات ككل

ينبين من الجداول (8، 9، 10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقفزة من وجهة نظرهم تعزى حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ولمعرفة مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق تم استخدام تحليل التباين المتعدد، والجدول (11) يبين ذلك.

الجدول (11): نتائج تحليل التباين المتعدد للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على مجالات استبانة الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقفزة حسب متغيرات الدراسة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
0.004*	5.065	12.241	1	12.241	التخطيط الاستراتيجي	الجنس قيمة هوتلغ= 0.162 ح=0.001
0.007*	4.849	10.517	1	10.517	صنع القرار	
0.001*	5.597	11.518	1	11.518	القيادة الإدارية	
0.001*	5.848	13.544	1	13.544	إدارة الموارد البشرية	
0.002*	5.344	11.991	1	11.991	تقويم أداء العاملين	
0.001*	5.602	13.541	1	13.541	التخطيط الاستراتيجي	المؤهل العلمي قيمة هوتلغ= 0.184 ح=0.012
0.001*	5.767	12.508	1	12.508	صنع القرار	
0.001*	6.347	13.062	1	13.062	القيادة الإدارية	
0.001*	6.056	14.025	1	14.025	إدارة الموارد البشرية	
0.009*	4.549	10.208	1	10.208	تقويم أداء العاملين	
0.001*	5.932	14.337	2	28.674	التخطيط الاستراتيجي	سنوات الخبرة قيمة ولكس= 0.943 ح=0.025
0.001*	6.571	14.252	2	28.504	صنع القرار	
0.271	1.272	2.617	2	5.234	القيادة الإدارية	
0.001*	5.421	12.554	2	25.108	إدارة الموارد البشرية	
0.264	1.054	2.366	2	4.732	تقويم أداء العاملين	
		2.417	74	178.858	التخطيط الاستراتيجي	الخطأ
		2.169	74	160.506	صنع القرار	
		2.058	74	152.292	القيادة الإدارية	
		2.316	74	171.384	إدارة الموارد البشرية	
		2.244	74	166.056	تقويم أداء العاملين	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

يبين الجدول (11):

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات الاحتياجات التدريبية، تعزى لمتغير الجنس، وذلك لصالح تقديرات الذكور. ويمكن أن يرجع سبب ذلك إلى أن الذكور قد تكون مهماتهم الإدارية متنشعبة ومتعددة،

مقارنة مع مهمات الإناث التي تتسم بالسهولة والبساطة، لذلك تتطلب مهمات الذكور كثيراً من التدريب للارتقاء بمسؤولياتهم الوظيفية.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة دراسة الرويلي (Al-Roili, 2012).

واختلفت مع نتيجة دراسة شاور والجندي والناصر (Shawar, Al-Jundi & Al-Naser, 2014)، ونتائج دراسة ندى (Nada, 2013)، ونتائج دراسة أبو نمره والحديدي (Abu-Nemreh & Al-Hadidi, 2008) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، ويمكن أن يرجع سبب هذا الاختلاف إلى اختلاف العينات في تلك الدراسات.

2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات الاحتياجات التدريبية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح تقديرات ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن ذوي المؤهلات العليا يكونون في مستويات إدارية عالية، بعكس ذوي المؤهلات العلمية الأقل، إذ يكونوا في مستوى وظيفي أدنى، وحاجة ذوي المستويات الإدارية العليا للتدريب أعلى من الموظفين العاديين، فقد تتطلب وظائفهم كثيراً من المقدرات التخطيطية، واتخاذ القرارات، وتقييم العاملين.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الرويلي (Al-Roili, 2012).

3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، باستثناء مجال القيادة الإدارية ومجال تقييم أداء العاملين. ولتحديد مصادر تلك الفروق، تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول (12).

الجدول (12): نتائج اختبار شافيه (Scheffe) للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات استبانة الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقتنفة باستثناء مجال القيادة

الإدارية ومجال تقييم أداء العاملين حسب متغير عدد سنوات الخبرة

المجال	عدد سنوات الخبرة		المتوسط الحسابي	10 سنوات فأكثر	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات
	أقل من 5 سنوات	أقل من 5 سنوات			
		3.98	3.52		
مجال التخطيط الاستراتيجي	أقل من 5 سنوات		3.98	0.46*	0.10
	من 5 سنوات - أقل من		3.88	0.36*	

المجال	عدد سنوات الخبرة		أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
	10 سنوات	10 سنوات فأكثر			
		3.52			
المجال	عدد سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	4.05	4.01	3.58
مجال صنع القرار	أقل من 5 سنوات	4.05		0.04	0.47*
	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	4.01			0.43*
	10 سنوات فأكثر	3.58			
المجال	عدد سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	3.89	3.82	3.38
مجال إدارة الموارد البشرية	أقل من 5 سنوات	3.89		0.07	0.51*
	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	3.82			0.44*
	10 سنوات فأكثر	3.38			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

يبين الجدول (12) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات ذوي عدد سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات، ومن 5 سنوات-أقل من 10 سنوات) من جهة، ومتوسط تقديرات ذوي عدد سنوات خبرة (10 سنوات فأكثر) من جهة ثانية، وذلك لصالح تقديرات ذوي عدد سنوات خبرة (10 سنوات فأكثر).

وقد يعزى سبب ذلك احتلال ذوي الخبرات الطويلة (10 سنوات فأكثر) مراكز وظيفية عليا بحكم خبرتهم، الأمر الذي تطلب منهم مزيداً من التطور الوظيفي، والنمو المهني، لمواكبة التطورات في مستويات العمليات الإدارية عليا ومعقدة أحياناً، وهذا يتطلب مزيداً من الاحتياجات التدريبية لمواجهة ذلك.

واختلفت مع نتيجة دراسة شاور والجندي والناصر (Shawar, Al-Jundi & Al-Naser, 2014) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ويمكن أن يرجع سبب هذا الاختلاف إلى مكان الدراساتتين.

كما تم إجراء اختبار تحليل التباين الثلاثي للفروق بين تقديرات أفراد العينة على مجالات استبانة الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة ككل حسب متغيرات الدراسة، وقد كانت النتائج، كما هي موضحة في الجدول (13).

الجدول (13): اختبار تحليل التباين الثلاثي للفروق بين تقديرات أفراد العينة على مجالات استبانة الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقتنفة ككل حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	15.614	1	15.614	8.253	*0.000
المؤهل العلمي	14.667	1	14.667	7.752	*0.000
عدد سنوات الخبرة	30.446	2	15.223	8.046	0.392
الخطأ	140.008	74	1.892		
الكلي	200.735	78			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

يبين الجدول (13):

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات الاحتياجات التدريبية ككل، تعزى لمتغير الجنس، وذلك لصالح تقديرات (الذكور).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات الاحتياجات التدريبية ككل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح تقديرات ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات الاحتياجات التدريبية ككل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. ولتحديد مصادر تلك الفروق، تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول (14).

الجدول (14): نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات استبانة الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقتنفة ككل حسب متغير عدد

سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	سنوات الخبرة	
	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات
المتوسط الحسابي	3.86	3.80
أقل من 5 سنوات	3.86	0.06
من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	3.80	0.24*
10 سنوات فأكثر	3.56	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

يبين الجدول (14) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات ذوي عدد سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات، ومن 5 سنوات-أقل من 10 سنوات) من جهة، ومتوسط تقديرات ذوي عدد سنوات خبرة (10 سنوات فأكثر) من جهة ثانية، وذلك لصالح تقديرات ذوي عدد سنوات

خبرة (10 سنوات فأكثر).

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بما يأتي:

1. إيلاء موضوع التدريب للإداريين في الجامعات أهمية كبيرة، لتطوير مقدراتهم، وكفاياتهم الوظيفية لتناسب مع طبيعة المهام الموكولة لهم.
2. تمكين الإداريين من تحليل المهام الوظيفية وفق الكفايات الإدارية.
3. تمكين الإداريين من امتلاك المعرفة النظرية والعملية حول الاستراتيجيات الحديثة في الإدارة.
4. إجراء مزيد من الدراسات حول الاحتياجات التدريبية لفئات أخرى داخل الجامعات، مثل أعضاء هيئات التدريس، ورؤساء الأقسام، وعمداء الكليات.

References:

- Abu-Nemreh, M. & Al-Hadidi, M. (2008). "The training needs for educational psychological colleges instructors at the Jordanian Private Universities". *Derasat*. 36(2), 63-94.
- Al-Anizi, M. A. (2009). *The Training needs for school principals in north of Saudi Arabia Kingdom*. Unpublished Master Degree. Yarmouk University. Irbid, Jordan.
- Al-Anizi, T. F. (2009). *Estimating the training needs for the Saudi Arabia universities female teaching instructors members and determining their priority to comply them*. Unpublished Master Degree. Yarmouk University. Irbid, Jordan.
- Al-Khlifat, E. A. (2008). *The effect of determining the training needs in the training programs efficiency at special Aqaba economic area authority*. Unpublished Master Degree. Muata University. Karak, Jordan.
- Al-Rashidi, F. M. (2016). *The libraries training needs in of light learning and electronic education in state of Kuwait*. Unpublished Master Degree. Al-Albeit University. Mafraq, Jordan.
- Al-Roili, M. (2012). *The training needs for administrative departments at Al-Jouf University*. Unpublished Master Degree. Al-Albeit University. Mafraq, Jordan.
- Blanchard, K. & Carlas, J. (1999). *The 3 keys to empowerment*, San Francisco, Barrett Koehler Publishers, Comp.
- Curran, N. E. (2005). Teacher self concept as predictor of in service Needs, *Dissertation Abstract International*, 42(8), 54-69.
- Ellain, M. E. (2010). *The new trends in the education and practice and Administration*. Amman: Al-Khawajah Press for printing.

- Fox, J. (1998). *Employee empowerment an apprenticeship model, barney school of business*, university of Halyard.San Francisco: Jossey- Bass.
- Hardy, C. & Lebia, S., (1998)” The Power behind Empowerment: Implications for Research and Practice”, *Human Relations*, 51(4), 451-483.
- Harper, Malcolm.(2009). *Empowerment through enterprise: A training manual for non- governmental organizations*, New York Intermediate Technology Publications.
- Hensley, R. (2010). A case study of presidential leadership in selected Montana higher institutions (College Presidents), Unpublished Doctoral Dissertation, Montana State University, USA – 1998. **DAI-A** 59/04, P.1090.
- Lawson, T. & Harrison, J. (2011). Individual action planning in Intel teacher training: Empowerment or discipline *British forward of sociology of education*, rout ledge, part of the Taylor formic group, linemen so number 1, 89-105 (7).
- Muftah, A. M. (2016). *Determining the training needs for administrative departments chiefs and units heads at Libyan universities*. Unpublished Master Degree. The Jordanian University. Amman, Jordan.
- Nada, Y. M. (2013). *The scientific research training needs for the members the teaching members at the Open Jerusalem University*. Unpublished Master Degree. The Open Jerusalem University. Jerusalem, Palestine.
- Ostrouski, L. (2004). A training need Assesment of the state agency vocational rehabilitaion counselors, **Dissertation Abstract International**. (45)02, P: 505.
- Owen ,J and Ovando. M (2000). *Superintendents guide to creating Community* .Langham, Maryland , Scarecrow Press, Inc
- Robinson, B. M. (2010). Total quality management in education: The empowerment of a school community, Unpublished Doctoral Dissertation, The University Nebraska – Lincoln – 1996, **DAI – A** 57/04, P 1428.
- Rodgers, P. (1998). Teacher perceptions of total quality management practices in elementary schools. *Educational Journal*. 154(2). 65-74.
- Shawar, A. Al-Jundi, O. & Al-Naser, H. (2014). *Determining the training needs for teaching instructors members at polytechnic in Palestine from their Point view*. Unpublished Master Degree. The Jordanian University. Amman, Jordan.
- Shreideh, H. and Shdeifat, Y. (1999) Guidelines for designing in Service training programs in Jordan. *Mansoura Faculty of Education*. Site: file://C:DOCUME 1/ admin/ LOCALS 1/ Temp/ SHVEXCTV.