

فاعلية البرامج التدريبية في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس
دراسة مطبقة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

إعداد

د. بدرية سليمان محمد العمرو

أستاذ التخطيط الاجتماعي المساعد

قسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

١٤٣٨ هـ / ٢٠١٧ م

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية البرامج التدريبية في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس ،من خلال التعرف على مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية تلك الاحتياجات والإجراءات المتبعة في تحديدها والمعوقات التي تحد من فاعليتها ومستوى الرضا عنها والوصول إلى مقترحات لزيادة فاعليتها وهي دراسة وصفية تحليلية استخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء هيئة التدريس في كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ، وكانت أهم نتائجها : أهم الوسائل والإجراءات المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية (استطلاع الرأي وحلقات المناقشة وورش العمل) أما أهم المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية : كثرة الأعباء التدريسية على عضو هيئة التدريس والسرعة في تنفيذ البرامج والتركيز على البرامج الحالية دون المستقبلية ، وكانت أهم المقترحات لزيادة فاعلية تلك البرامج : أهمية متابعة أثر البرامج على التدريبية و التخطيط المسبق لها وإخضاعها لعمليات القويم والتطوير المستمرة وتزويد القاعات بأحدث الأجهزة والتقنيات الحديثة .

الكلمات المفتاحية :

البرامج التدريبية ، الفاعلية ، عضو هيئة التدريس ، الاحتياجات

The objective of this study is to identify the training programs effectiveness in meeting the needs of faculty members by identifying the extent of the training programs abilities to meet these needs and the procedures followed in determining them, the obstacles that limit their effectiveness and level of satisfaction, and to reach proposals for increasing their efficiency. The methodology of the Social Survey was used for faculty members at the Social Service faculty at Princess Noura Bint Abdul Rahman University. The most important results were the most important methods and procedures used in determining the training needs. The most important obstacles of the training programs effectiveness are: the high teaching burdens on the faculty member and the speed in implementing the programs and focusing on the current programs without the future. The most important suggestions for increasing the these programs effectiveness were : The importance of following up the impact of the programs on the training and planning ahead of them and subject them to proper operations and continuous development and provide the halls with the latest equipment and modern technology.

مشكلة الدراسة :

يعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية بمثابة القواعد الخراسانية التي تبنى عليها أركان وجدران المنظومة التدريبية ، ويعمل التدريب على الارتقاء بالتنمية البشرية فنياً ومهنياً وتعليمياً ، وإعطاء الثقة للمتدربين وتشجيعهم على المشاركة في الأعمال المطلوب ، وكذلك يعمل على تلبية حاجات المتدربين وتطوير أدائهم المهني ، وأرتبط مفهوم التدريب بالاحتياجات التدريبية ، حيث أن الهدف الرئيسي من التدريب هو سد احتياجات المتدرب فالتدريب يجب أن يصمم ليقفل الاحتياجات ، كما يمكن القول بأن العلاقة بين عملية التدريب والاحتياجات التدريبية علاقة سببية ، بمعنى أنه لا يمكن أن يكون هناك تدريب ناجح وفعال إلا إذا سبقه تحديد وتقدير للاحتياجات التدريبية.

وتحديد الاحتياجات يجعلنا نستطيع أن نحدد نوع ومستوى التدريب المطلوب وتحديد الأفراد الذين يحتاجون للتدريب ومحتوى البرنامج التدريبي والذي يمكنهم من أداء عملهم بكفاءة.

إن عدم وجود تحديد للاحتياجات التدريبية بشكل واقعي ودقيق نسبياً يمكن أن يجعل الفعاليات التدريبية المنفذة محدودة الجدوى والفائدة للمتدربين والمؤسسة ومضيعة للوقت والجهد والمال ، وعليه يجب أن يسبق تصميم أي برنامج تدريبي تحديد دقيق لاحتياجات المتدربين حتى يحقق أهدافه ، كما أن مفتاح نجاح برامج التدريب يكون مرتبطاً بمطالب المتدربين واحتياجاتهم .

ونظراً للانفجار المعرفي و تطور تقنيات الاتصال و بروز ظاهرة العولمة و التوجه نحو الإصلاح التعليمي وتطور الدراسات والأبحاث في الحقل التربوي فقد بات من الضروري إعداد هيئات تدريسية قادرة على التكيف مع هذه التحديات و المتغيرات، لاسيما و أن إدارات الجامعات أصبحت تدرك بأن مستوى فعالية أداء أعضاء الهيئات التدريسية لا يرتبط فقط بالكادر الأكاديمي فحسب و إنما بسمعة الجامعات بأكملها، كما أن أعضاء هيئة التدريس يؤمنون بقوة بأن شهرة الجامعة إنما تستمد من رفعة شأنهم و حسن أدائهم العالي في مجالات التدريس و البحث العلمي، خصوصاً و أن تقويم أعضاء هيئة التدريس في أغلب الجامعات يركز على ثلاثة مجالات رئيسة هي التدريس، والإنتاج العلمي، والأداء في الأنشطة الأخرى داخل و خارج الجامعة. (المخلافي ، 2002،117).

ويعتبر عضو هيئة التدريس العنصر الفعال في مؤسسات التعليم العالي ، لأنه أحد المدخلات الأساسية في المنظومة التربوية ، وهو الركيزة الأساسية التي يتوقف عليها تحقيق الأهداف التعليمية الجامعية ، بل إن دور الجامعات ومكانتها وسمعتها ترتبط بمكانة أساتذتها وقدرتهم على تأدية أدوارهم الأكاديمية والمهنية ، كيف لا وهم المنوط بهم إعداد وتدريب الطاقة البشرية وإعداد الأبحاث العلمية وحل المشكلات التي تتعرض لها مجتمعاتهم والعمل على خدمتها (عبد الغفار ، 2006 ، 150)

ولذلك فإن تهيئة جميع فرص النمو لأعضاء هيئة التدريس ومشاركتهم في عملية صنع القرار ومنحهم الحرية والاستقلالية واحترامهم وتقديرهم لدليل واضح على تمكينهم ، ونظراً لأهمية تمكينهم في تحسين مستوى أدائهم وكفاءتهم أصبح ينظر إليه على أنه أمر جوهري خاصة بعد أن ثبتت فعاليته في مؤسسات إدارة الأعمال (Mountjoy,2006,41)

لقد برزت الحاجة لتدريب أعضاء هيئة التدريس لتطوير مهاراتهم ، وازدادت الحاجة مع الأخذ بتطبيق مفهوم جودة النوعية في التعليم، وقد شعرت الدول المتقدمة بأهمية التطوير المهني لعضو هيئة التدريس ، فأخذت به جامعات بريطانيا وأمريكا وبعض الدول الأوروبية في منتصف القرن الماضي، كما شعرت بالحاجة له مختلف الدول النامية لاسيما في وطننا العربي وذلك في مرحلة ما بعد السبعينات ، فأخذت به جامعات عربية في كل من مصر ودول الخليج العربي والعراق والأردن والجزائر .(شاهين ،2004، 13)

من هنا فإن التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس لم يكن فقط استجابة لنوايا شخصية بقدر ما كان نابعاً من جملة عوامل ، حيث أن الاهتمام العالمي بتطوير مهاراتهم يعود للعوامل الآتية :

- التطور التكنولوجي و انعكاساته على العملية التعليمية من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم فقد أثرت بشكل جذري على نظم التعليم وأساليبه مما تطلب مساعدة الطلاب على اكتساب مهارات التعلم الذاتي والتعلم التعاوني والتعلم من بعد إضافة لزيادة الاهتمام بالتمية المهنية لأعضاء الهيئات التدريسية بغية تحسين فعالية المخرجات التعليمية. (مدني، 2002، 2)

-التغير الذي حصل على أدوار أعضاء هيئة التدريس فتطور تقنيات الاتصال وتعدد مصادر التعلم أدت إلى إحداث تغييرات جوهريّة في متطلبات الموقف التعليمي من حيث وسائل نقل المعرفة وأدوار أعضاء هيئة التدريس التي تحولت من الأدوار التقليدية التي تعتبر المدرس مجرد ناقل للمعرفة إلى القيام بأدوار متعددة منها : ميسر و مرشد وموجه لطلابه ، وبالرغم من ذلك فقد أشارت الدراسات إلى أن معظم أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الغربية ينقصهم التدريب على ممارسة التدريس وهذا الوضع ينطبق أيضاً على الجامعات العربية . (مرسي، 2002، 205)

ومن هذا المنطلق لا يمكن إنكار أهمية الأستاذ الجامعي ودوره الفعال في إنجاز العملية التعليمية والتربوية والوصول لأهدافها فهو الركيزة الأساسية لتلك العملية والمحور الرئيسي والعامل الأساسي في نجاح الجامعة وتحقيق أهدافها ، وهذا ما أكدت عليه العديد من نتائج الدراسات السابقة في هذا المجال ، حيث جاءت نتائج دراسة (Coffy , Gibbs , 2000) مؤكدة تحقيق الفائدة المرجوة من تدريب أعضاء هيئة التدريس في تحسين مهاراتهم التدريسية والبحثية وفي التعامل مع الطلاب.وتوصلت دراسة(Kdlinski,2002) إلى وجود معوقات تواجه مؤسسات التعليم عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومبادئها وذلك لحاجتها للدعم الإداري والعمل بروح الفريق الجماعي،

وحددت دراسة (إبراهيم،2003) معايير جودة عضو هيئة التدريس ومنها :انصافه بالكفاءة في التدريس ونموه المهني المتمثل في مجال البحث العلمي والإنتاج الأكاديمي وخدمة المجتمع والتقييم الدوري بهدف تحسين الأداء والتعريف بالأساليب الحديثة للتدريس والتي سيكون لها أثراً إيجابياً على الطلاب، كما حددت دراسة (Willmer,2003) أساليب تقييم جودة التعليم من قبل أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة وكذلك أهمية التغذية الراجعة المقدمة من قبل الطلاب للدلالة عن مدى جودة طرائق التدريس المتبعة معهم وجودة التعليم ومعاييرها ، وأوصت دراسة (الشربيني ،2004) بإنشاء مركز للتنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس وإقامة دورات لهم للتعرف على الأساليب الحديثة في التدريس والبحث وأن هذه الآليات ستساهم في الارتقاء بالمستوى النوعي لهم وتجعلهم يسايروا الاتجاهات التربوية الحديثة مما ينعكس بصورة إيجابية على مخرجات المؤسسة التعليمية ، وحددت دراسة (صائغ ،2005) التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس كأحد أهم قضايا التطوير وتوصلت إلى أن مؤسسات التعليم العالي في الدول العربية تعاني من قصور في الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ،إلى جانب توظيف تقنية المعلومات وبناء الشبكات الالكترونية المخصصة لتطوير الأداء الوظيفي لهم ،أما دراسة (علي ،2005) فقد ركزت على أساليب تنمية وتطوير كفايات أعضاء هيئة التدريس ، وأنه لا بد من وجود سياسة مكتوبة لتدريبهم مع تحفيزهم على الالتحاق بالدورات التدريبية وتخصيص ميزانية للتدريب ووضع خطة شاملة للتدريب ، وتوصلت دراسة (الجبوري ،2005) إلى أهمية التدريب للأستاذ الجامعي بهدف تمكينه من مواجهة التحديات الاستراتيجية في نظم التعليم وأهمية إيجاد صيغ جديدة لتحفيز عضو هيئة التدريس على تحسين أدائه مع توفير التدريب المناسب على استخدام الحاسب الآلي ووسائل الاتصال والبرمجيات لمواجهة التقدم السريع بالمهارات والمؤهلات ، وأكدت دراسة (المهيري ،أبوغالي ،2005) على أهمية وضع خطط وبرامج تضمن توفير تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس وضرورة ربط ترقيتهم واستمراريتهم بالعمل بالمشاركة في البرامج التدريبية وأن تكون تلك البرامج شاملة لكافة الجوانب المعرفية والمهارية مع التركيز على التنمية في مجال التدريس ، وتوصلت دراسة (بن موسى ،2007) إلى نتائج من أهمها : إن التدريب والتأهيل المهني الذي تم تطبيقه خلال فصلين دراسيين قد حقق نتائج إيجابية انعكست على مستوى التحصيل العام للطلاب ، وأوصت بضرورة الاستمرار في تقييم جميع عناصر العملية التعليمية وبشكل دائم مع إخضاع هذا التقييم للمناقشة والدراسة ، وأظهرت نتائج دراسة (عبده ،2007) أن هناك تدنياً في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس من حيث عدم توافر فرص اكتساب مهارات جديدة في العمل من خلال البرامج التدريبية والمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية المحلية والخارجية ، وأوصت دراسة (التركي ، 2009) بضرورة تصميم برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال توظيف مستحدثات تكنولوجيا التعليم والمعلومات ، وتدريبهم على مهارات تصميم المقررات الإلكترونية ، و نظم إدارة التعلم الإلكتروني ، وتوصلت دراسة (الشخصشير،2010) إلى أن تقديرات أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة بخصوص توفير الفرص لعقد الدورات التدريبية في مجال التدريس

والمشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية المتخصصة ، وذكرت دراسة (السراج ، 2010) أن هناك معوقات لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية منها: عدم وجود موارد مالية كافية تدعم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وعدم وجود خطط واضحة لتحديدها وعدم وجود نظام بشكل منتظم لتحديدها وعدم التحديد الدقيق لمعايير الأداء النموذجي للعاملين بالمنظمة وعدم توفر الوقت الكافي لدى القائمين على عملية تحديد الاحتياجات بالإضافة إلى افتقارهم للخبرة في تطبيق الأساليب المختلفة لتحديدها ، أما دراسة (العمري ، 2011) فقد ذكرت أن أهم الصعوبات التي تحول دون حصول أعضاء هيئة التدريس على التدريب هي كثرة الأعباء التدريسية والإدارية للعضو وتعارض أوقات تنفيذ بعض البرامج مع الجدول الدراسي وقلة الدورات في مجال التخصص الأكاديمي للعضو وانخفاض جودة بعض البرامج ، وكانت أهم مقترحات الأعضاء حول التدريب المناسب الذي يرغبون في الحصول عليه هو ربط التدريب بالاحتياجات الفعلية للأعضاء وتفعيل التقويم المستمر للبرامج التدريبية وأن تعقد بحيث تتناسب مع جداول الأعضاء وإضافة برامج تدريبية لم يتم التطرق لها من قبل وتسهيل مشاركة الأعضاء في الدورات التدريبية الخارجية على المستوى الإقليمي والعالمي ، وأوصت دراسة (الطراونه ، 2011) بضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية واعتبارها الأساس في التخطيط للتدريب منعاً للارتجال والعشوائية في طرح البرامج التدريبية وكذلك استخدام الأساليب الحديثة في تحديد الاحتياجات مثل : تحليل بيئة المنظمة والتحديد الذاتي وتحليل الوثائق وتحليل مشاكل الجماعات وغيرها ، وأن أكثر وسائل جمع المعلومات استخداماً هي : الاستقصاء والمقابلة والملاحظة وتقويم الأداء والاختبارات والحلقات النقاشية واللجان ، و دراسة (السديري وآخرون ، 2012) أظهرت نتائجها وجود استفادة مرتفعة لدى أعضاء هيئة التدريس من البرامج التدريبية المقدمة من عمادة تطوير المهارات في مجالات التخطيط للتدريس والتنفيذ والتقويم واستخدام التقنية ، وأن جميع البرامج تعتبر ذات درجة فاعلية مرتفعة من وجهة نظرهم ، أما دراسة (سناني ، 2012) فقد أوضحت أن من بين الصعوبات التي يواجهها الاستاذ الجامعي المبتدئ في السنوات الأولى من مسيرته المهنية قلة المؤتمرات العلمية المتخصصة و البيروقراطية وروتين الإدارة في سير المعاملات ، وأكدت دراسة (سكر، 2013) على أهمية التقويم المستمر والمتابعة الدائمة لأداء وسلوك أعضاء هيئة التدريس للوقوف على كفايتهم الأخلاقية ومهارات الحوار لديهم بالتوازي مع تقييم مستواهم الأكاديمي والبحثي ، وكذلك دراسة (شملق ، 2013) أكدت على أهمية تقييم البرامج التدريبية من خلال قياس الأثر بعد التدريب والتركيز على التطبيقات العملية بالإضافة إلى الجانب النظري والاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة وضرورة إشراك أعضاء هيئة التدريس من المتخصصين في المناهج وطرائق التدريس والقياس والتقويم في إعداد وتطوير البرامج التدريبية للاستفادة من خبراتهم في هذا المجال ، وأوضحت دراسة (العامري، 2014) أن أهم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في مجال السياسات والممارسات الإدارية لإدارة الجامعة هي قلة التشجيع والدعم لهم للاشتراك في الندوات والمؤتمرات العلمية الخارجية وغلبة البيروقراطية والروتين الممل على أجواء العمل الإداري وضعف عملية التدريب والتأهيل للأعضاء

الجدد وندرة البرامج المتخصصة للتطوير المهني والتعليم المستمر التي توفرها الجامعة لأعضائها ، أما دراسة (Akullu,2014) فقد أوصت بضرورة الجمع بين التدريب التربوي مع تغييرات مؤسسية للتغلب على المعوقات المؤسسية التي تحول دون الاستفادة من المعارف والمهارات المكتسبة خلال التدريب ومعالجتها بشكل متزامن ، وأنه يجب تجاوز نموذج العجز في التطوير المهني المستمر بالاعتماد على نماذج متعددة في نهج التدريب لبناء قدرات أعضاء هيئة التدريس ، و دراسة (الأسمر،الهذلي،2014) أكدت على أهمية تسهيل الفرص لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات المحلية والعالمية وجعل ذلك شرطاً من شروط الترقيّة مما يساهم في رفع مستوى نموهم المهني ، وكذلك دراسة (داوود ،2014) أوصت بضرورة التجديد المستمر للارتقاء ببرامج التأهيل والتدريب بحيث يلبي احتياجات المتدربين في جميع المجالات ، كذلك أكدت دراسة (عبد الوهاب ، عثمان ،2014) على أن التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية بمنهجية علمية أمر مهم للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كما أن هناك احتياجات تدريبية مهمة للتنمية المهنية لهم مثل اللغة الانجليزية والتقنيات التعليمية ، كذلك ضرورة التخطيط العلمي للتدريب وتوفير الميزانيات المالية اللازمة، أما دراسة (محمد وآخرون،2015) فقد أظهرت أن درجة فاعلية البرامج التدريبية المقدمة من عمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل تقع ضمن درجة القبول والرضا في كل مجال من مجالات التدريب ، كما توصلت إلى أن البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس قد زادت من مستوى تقدمهم في العمل وأحدثت تطوراً في أدائهم ، و دراسة (العتيبي ، 2015) أكدت على ضرورة أن تتطوّر كافة البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات من تحديد الاحتياجات التدريبية لهم وأن يراعى إعادة تقييم تلك الاحتياجات وفق مستجدات العصر وبما يتوافق مع الأدوار المستقبلية للأعضاء وأن يؤسس في كل كلية وحدة لمتابعة النمو المهني لهم في ضوء خطة لتنمية مهاراتهم على مستوى المؤسسة والمستوى الفردي ، وأيضاً دراسة (عثمان ،2015) التي أكدت على ضرورة الاهتمام بالاحتياجات التدريبية وإعادة النظر في البرامج التدريبية من خلال إخضاعها لعمليات التقييم والتطوير المستمرة ، وإعداد مدربين متخصصين في مجالات التدريب ، وإعطاء الوقت الكافي لمدة الدورات التدريبية بما يتناسب مع كل معيار من معايير الاحتياجات التدريبية . من العرض السابق لنتائج بعض الدراسات يتضح لنا أهمية أن تحرص الجامعات على التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس باعتبارهم أدوات لتحقيق أهدافها ، فهم يشكلون أهم مدخلات النظام التعليمي ، وبناء على مستويات أدائهم تتقرر الكثير من مخرجات التعليم.

كما يتضح لنا أهمية تحديد الاحتياج التدريبي لعضو هيئة التدريس وعلاقته بكفاءة العمل ، حيث لا بد من الكشف بأسلوب علمي عن الاحتياجات التدريبية الفعلية وتحديدّها تحديداً دقيقاً حتى لا تصبح عملية التدريب مضيعة للوقت والجهد والمال .

ومن ثم يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي :

(ما مدى فاعلية البرامج التدريبية في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن)

أهداف الدراسة :

- الهدف الرئيسي الأول : التعرف على مدى فاعلية البرامج التدريبية في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس ، ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية :
- ١- التعرف على قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس .
- ٢- التعرف على الإجراءات والأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية
- ٣- التعرف على المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية.
- ٤- التعرف على مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه البرامج التدريبية .
- الهدف الرئيسي الثاني : التوصل إلى مقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.

تساؤلات الدراسة :

- التساؤل الرئيسي الأول : ما مدى فاعلية البرامج التدريبية في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس . ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية :
- ١- ما مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس .
- ٢- ما الإجراءات والأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية
- ٣- ما المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية.
- ٤- ما مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه البرامج التدريبية .
- التساؤل الرئيسي الثاني : ما المقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.

المفاهيم المستخدمة في الدراسة :

-الاحتياجات التدريبية :

هي حجم الفجوة ما بين الأداء الفعلي من قبل الفرد (من حيث النوع والكم) وما بين ما يجب أن يكون عليه الأداء المطلوب أو المستهدف وفقاً للمعايير والمقاييس والأهداف والخطط المعتمدة(العبادي،2006،297)

تحديد الاحتياجات التدريبية :

ويقصد بها تحديد السلوك أو الأداء الذي نسعى إلى تغييره أو تطويره حتى يصبح لائقاً بشغل وظيفته ، ويتم تحديد حاجات المتدربين المختلفة من خلال استمارات استطلاع الرأي والاستبانات والمقابلات التي تحصل من فترة إلى أخرى للتعرف إلى الواقع التعليمي (خليل ، 2013)
-الفاعلية :

عرفها معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنها : الظاهرة التي لها القدرة على إنتاج أثر حاسم في زمن محدد ، كما يقصد بها حالة وضع قائمة فعلا . (بدوي ، ١٩٩٧)
ويعرف قاموس أكسفورد Oxford الفاعلية بأنها القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة (Catherine Angus, 2005,555)

وتعرف أيضا بأنها الدرجة التي بمقتضاها يتم إنجاز الأهداف (John,Phyllis,2000,3)
ويقصد بالفاعلية أيضاً حسن اختيار العناصر الملائمة لتحقيق النتائج المقررة ، فالإدارة التي لا تحقق النتائج المتوقعة منها إدارة غير فعالة ، فالفاعلية هي تحقيق النتائج أو الوصول إلى الأهداف (أبو النصر ، 2004 ، 209)

ويقصد بالفاعلية في هذه الدراسة : قدرة البرامج التدريبية على تحقيق الأهداف وفق معايير محددة لتلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من خلال التعرف عليها وتحديد المعوقات التي تحول دون تلبيتها والوصول لمقترحات لزيادة قدرتها وتطويرها .
-عضو هيئة التدريس :

كل من يقوم بتدريس مقررات على مستوى الجامعة ويشغل وظيفة أستاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد ، محاضر ، معيد .

الاطار النظري للدراسة :

أولاً : الاحتياجات التدريبية :

الاحتياجات التدريبية هي مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها بصورة إيجابية في معارف ومهارات وسلوكيات العاملين سواء للتغلب على نقاط الضعف أو المشاكل التي تحول دون تحقيق النتائج المرجوة أو لرفع وتحسين معدلات الأداء أو لإعداد العاملين لمقابلة التغير والتطور في محيط أعمالهم وأوضاعهم المؤسسية فالهدف النهائي لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية هو أن تتمكن المنظمة في النهاية من الإجابة على الأسئلة الآتية (من هم الأشخاص المطلوب تدريبهم ؟ وعلى ماذا سيتدربون ؟ وما نوع ومجال و مستوى التدريب المطلوب لهم ؟ ومتى يتم تدريب هؤلاء ؟) (الكفافي ، 2007 ، 169)
وينظر للاحتياجات التدريبية على أنها :

- معلومات واتجاهات ومهارات وقدرات فنية أو سلوكية يراد تنميتها أو تعديلها أو تغييرها.
- تمثل نواحي ضعف أو نقص جوانب فنية أو إنسانية ، حالية أو محتملة في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم أو مشكلات محددة يراد حلها .
- عملية مستمرة غير منتهية نتيجة للتغيرات التنظيمية أو التكنولوجية أو الانسانية.
- توفر مايمكن تسميته باستمرارية النضج والتقييم الذاتي ، فتحديد الاحتياجات التدريبية يسمح بالمراجعة المستمرة للواقع ودوره في الوصول إلى وضع أفضل.
- أنها بوجه عام أهداف للتدريب تسعى المنظمة إلى تحقيقها ، فالتدريب لا يكون إلا إذا كانت هناك احتياجات تدريبية .(السيد ، مصطفى ، 2002، 203)

وتعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها إستراتيجية أي مؤسسة لتدريب مواردها البشرية ، وهي تتميز بكونها متجددة ومستمرة وحالية ومستقبلية.

أهمية تحديد الاحتياجات :

- ١- تساعد على التخطيط للبرامج التدريبية .
 - ٢- تساعد على توفير الوقت للمنشأة.
 - ٣- تساعد على دراسة المشكلات والقصور الموجود في أداء الأفراد .
 - ٤- تعمل على فحص الفجوة بين أهداف المنشأة والوضع القائم .
 - ٥- مؤشر حقيقي لنجاح البرنامج التدريبي لأنه مبني على حاجة
 - ٦- تعتبر العامل الحقيقي في رفع كفاءة العاملين في تأدية الأعمال المسندة لهم .
 - ٧- المؤشر الذي يوجه التدريب إلى الاتجاه الصحيح والمناسب .
 - ٨- العامل الأساسي لتوجيه الامكانيات المتاحة للتدريب للاتجاه السليم .
 - ٩- تساعد على معرفة الشروط التي يلزم توفرها للوفاء بحاجات الأفراد ونموها .
 - ١٠- تساعد على تجسيد الرغبات الحالية للأفراد . (البردي ، 2008، 125)
- كما أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية تكمن في :
- ١- الاستفادة الكاملة من طاقات الأفراد وتوجيهها لخدمة أهداف المنظمة .
 - ٢- رغبة المنظمة في التطور ورفع معيار الجودة لديها ومواكبة التطور العالمي .
 - ٣- توجيه المصروفات من قبل المنظمة التوجيه السليم الذي يضمن نوعية المردود .
 - ٤- حرص المنظمة على معرفة نقاط الضعف في أداء أفرادها ومحاولة تحسينها عن طريق تحديد تلك النقاط ومعالجتها بتقديم البرامج التدريبية المساندة . (آل فرحان ، 2012، 11)

تصنيف الاحتياجات التدريبية:

إن تحديد الاحتياجات التدريبية يصنف إلى ثلاث مجموعات مرتبة هرمياً:



١- الأهداف العادية : وهي أهداف تساعد التنظيم في الاستمرار بمعدلات الكفاءة المعتادة وتدعم القدرات والمهارات للحفاظ على بقائها.

٢- الأهداف لحل المشكلات : للكشف عن مشكلات محددة تعاني منها المنظمة وتحليلها ودراسة أسبابها و دوافعها لتوفير الظروف المناسبة للتغلب عليها.

٣- الأهداف الابتكارية أو الابداعية : وتعتبر من أعلى المهام وتهدف إلى تحقيق أهداف غير عادية ومبتكرة ترفع مستوى الأداء نحو آفاق لم يسبق التوصل إليها وتحقق تميزاً واضحاً وتخلخل التوازن وتكسر الجمود والروتين وتتطلع إلى مواقف خارقة للعادة و تحدث خلخلة في المألوف (الطعاني، 2006، 166)

مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية

لمعرفة الاحتياجات التدريبية مصادر كثيرة من أهمها:

١. مهام الوظيفة وواجباتها ومسئولياتها والمتطلبات الأساسية لشغلها.
٢. معدلات الأداء المطلوبة للوظائف وبمقارنتها بأداء العاملين الذين يشغلونها تعتبر مصدر مهم من مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية.
٣. تقارير الأداء الوظيفي التي تحرر من قبل المدير المباشر أو المشرف المسئول.
٤. المستجدات والتطورات التي طرأت على الوظيفة تعد مؤشراً للاحتياجات التدريبية لمواكبة هذا التطور.

٥. العاملون في الحقل نفسه هم أنفسهم أقدر الناس على تحديد احتياجاتهم التدريبية
٦. اهداف المؤسسة تعطينا مؤشراً عاماً على الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين لتحقيق هذه الأهداف.
٧. آراء الرؤساء المباشرين. (الخطيب ، الخطيب، 2006، 321)

معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية :

تواجه عملية تحديد الاحتياجات التدريبية العديد من المعوقات التي لا بد من وضع الحلول المناسبة لها لكي تصل المنظمة إلى تحديد احتياجاتها بشكل سليم وبالتالي الوصول إلى أهداف تدريبية فعالة ومحددة ، وأهمها:

١- عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بالشكل العلمي .

٢- عدم وعي إدارات المنظمات بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية .

٣- السرعة في تنفيذ البرامج التدريبية وبالتالي عدم إعطاء الوقت الكافي لتحديد الاحتياجات.

٤- إسناد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لغير المتخصصين أو عديمي الخبرة .

٥- عدم دعم إدارة المنظمة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية مادياً.

٦- الاهتمام بالكم دون الكيف في البرامج التدريبية (بطاينة ، 2003، 36)

كما أن هناك عدد آخر من المعوقات منها :

-عدم النظر إلى عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على أنها نشاط تعاوني ، بمعنى أنه لكي تنجح عملية تحديد

الاحتياجات التدريبية ينبغي تعاون كل من الإدارة والجهة التي تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية والعاملين .

-النظر للاحتياجات التدريبية بأنها واحدة متكررة بنفس النمط في حين أنها دائمة التنوع والتغير بسبب تغير

الظروف وطرق العمل وبالتالي فإن عملية تحديد الاحتياجات مستمرة ومتنوعة.

-عدم تعاون العامل الذي يؤدي العمل ، حيث يعتبر العامل مصدراً أساسياً في الحصول على المعلومات

اللازمة لتحديد الاحتياج التدريبي .

-القصور في البيانات التي تستند إليها عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في الكثير من المنظمات وذلك يعود

لعدة أسباب منها :

-عدم استخدام الأساليب الحديثة في جمع البيانات ومعالجتها .

-نقص وعي المدير أو مسئول التدريب بأهمية البيانات لنجاح عملية تحديد الاحتياجات .

-كثرة وتنوع البيانات المطلوبة بحيث لا يسهل لمسئول التدريب جمعها .

-قصور في نظم المعلومات .(الصيرفي ، 2009، 196)

ثانياً :أعضاء هيئة التدريس في الجامعات :

تواجه الجامعات العربية والسعودية على وجه الخصوص عدة تحديات بالغة الخطورة نشأت عن المتغيرات العالمية التي تمثلت في الثورة المعرفية والثقافية والتكنولوجية ، فلم يعد دورها مقتصرًا على تحقيق الأهداف التقليدية والمتمثلة في التدريس والبحث عن المعرفة وتأصيلها ونشرها، بل أصبحت مسئولة أيضاً عن تحقيق التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية للمجتمع من خلال البحث في مشكلاته وإيجاد الحلول المناسبة لها ، ويتوقف نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها بكفاءة على أعضاء هيئتها التدريسية فهم مطالبون بأداء العديد من الأدوار سواء داخل أو خارج الحرم الجامعي ، فعلى مستوى الحرم الجامعي مطالبون بالتدريس وأعداد البحوث العلمية والإشراف على الرسائل الجامعية والمشاركة في لجان مناقشتها والإرشاد الأكاديمي بالإضافة إلى التأثير في شخصيات طلابهم من خلال البرامج والأنشطة العلمية التي يتم تنفيذها(شاهين، 2004، 7) كما أن أعضاء هيئة التدريس مطالبين بالمشاركة الفعالة في مجالس الأقسام والكليات باختلاف أنشطتها (Jordan,2000,466)

أما على مستوى المجتمع فهم مطالبون بإجراء البحوث التطبيقية وتقديم الاستشارات والمساهمة في التدريب والتعليم المستمر في أعمال ومؤسسات ولجان تخدم المجتمع المدني باختلاف أنشطتها ومجالاتها .(الأسمر ، الهذلي، 2014، 314).

أدوار عضو هيئة التدريس الجامعي :

١- أدواره تجاه الطلاب : وتشمل التدريس والتقويم والإرشاد والتوجيه الإشراف على بحوث الطلبة ودراساتهم سواء في المرحلة الجامعية الأولى أو المراحل التالية ، وتيسير وتسهيل عملية التعلم ، وإعداد المواد التعليمية والأدلة الدراسية .

٢- أدواره تجاه المؤسسة التي يعمل بها : وتشمل العمليات الإدارية بما فيها المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتخطيط البرامج والخطط والمشاركة في الاجتماعات واللجان والهيئات المتخصصة في الجامعة وتمثيل الجامعة وكلياتها في المحافل الرسمية أو الشعبية.

٣- أدواره تجاه المجتمع المحيط به : وتشمل خدمات المؤسسات ذات العلاقة في المجتمع المحلي ونشر الثقافة وتقديم الاستشارات وإجراء الدراسات والأبحاث التي تعالج المشكلات التي يعاني منها المجتمع وتدعيم علاقة الجامعة بمؤسسات المجتمع المحلي وتفعيل دور المؤسسات الحكومية والأهلية في خدمة طلاب الجامعة .

٤- أدواره تجاه نفسه : وتشمل سعيه نحو رفع مستوى تأهيله وتطوير ذاته مهنيًا من خلال الاطلاع والبحث والمشاركة في المؤتمرات والندوات وحضور حلقات النقاش واللقاءات العلمية والدورات التدريبية وورش العمل وتبادل الزيارات العلمية مع الزملاء في الجامعات الأخرى .(الكبيسي ، 2011، 10)

كما أن على الاستاذ الجامعي أن يتسم بأداء مجموعة متميزة من الأدوار المهمة التي يؤسس لها في إطار العملية التعليمية وضمن مجاله الأكاديمي وهي :

- دوره كمنظم ومنظم للوقت وذلك عبر إعطاء المحاضرات والإشراف على الطلبة وإنجاز بحوثهم والمشاركة في الأنشطة التي يقوم بها القسم أو الكلية .
- دوره كمرشد أكاديمي للطلبة .
- دوره كخبير ومرشد .
- دوره كباحث .
- دوره كمستشار في خدمة المجتمع وقضاياه المختلفة . (ماتير، 2000، 34)

إن تلك الأدوار يكمل بعضها البعض ، وجودة التدريس ترفض الادعاء بأن أدوار عضو هيئة التدريس تنحصر في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، وذلك لأن التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية والتحولت الاقتصادية والسياسية في العالم تقتضي أن يكون عضو هيئة التدريس عاملاً مؤثراً في مجتمعه ولذلك لا بد من المواظبة على تطوير ذاته وأداء أدواره بما ينسجم وروح العصر . (سكر، 2013، 50)

إن دور الهيئة التدريسية بمؤسسات التعليم العالي دوراً متجدداً بصفة مستمرة مما يجعل الكثير من الجامعات العالمية تركز على التطوير الأكاديمي لأعضائها بهدف تطوير العملية التعليمية والتأكيد على رسالتها واستيعاب التطورات الجديدة المتسارعة في مجالات وأدوار عمل هيئة التدريس المتعددة والتي تشمل على كلاً من (التطوير التدريسي و المعلوماتي والتقني والمنهجي والإداري والبحثي والتقويمي والتخصصي) . (غالب، عالم، 2008، 175)

ويعد عضو هيئة التدريس المحور الأساسي في تحقيق جودة العملية التعليمية ، وهو الحلقة الأساسية في المنظومة التعليمية ، فبمقدار تمكنه من مهارات التعليم واستخدامه للتقنيات الحديثة يكون نجاحه في أداء رسالته ، وهو العقل المدبر لسير العملية التعليمية وهذا يتطلب منه جهد موجه وواع لقيادة عملية التدريس بشكل فعال وناجح ، ولا يمكن لهذا أن يكون واقعاً بدون أن يكون مدركاً لأهداف الجامعة ودورها الإيجابي في تنمية المجتمع وصنع مستقبله . (سكر ، 2013، 47)

وبما أن أعضاء هيئة التدريس هم المكلفون بأداء وظائف الجامعة فهم يقومون بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، وتتحدد المهام والواجبات الجامعية المنوطة بهم إلى ضرورة الالتزام بالتالي :

- التمسك بمبادئ الإسلام وشريعته وحرصها في نفوس الطلبة .
- تجسيد القدوة الحسنة ومراعاة قيم المجتمع الحميدة .
- المحافظة على التقاليد والقيم الجامعية الأصيلة .
- توثيق الصلة مع الطلبة ورعاية شؤونهم الاجتماعية والثقافية والرياضية .
- القيام بواجبات التدريس .
- إجراء البحوث والدراسات العلمية .
- الاتصال بالمراكز العلمية والبحثية وتبادل العلوم والمعارف معها .
- متابعة الجديد في مختلف العلوم كلاً في مجال اختصاصه .

- الإشراف على بحوث الطلاب وتوجيهها بما ينمي المقدرة البحثية الإبداعية لهم .
- إجراء الامتحانات والعمل على تطوير نظم التقويم لأداء الطلاب .
- حفظ النظام في قاعات الدروس والمحاضرات والمعامل وفي قاعات الامتحانات .
- المشاركة في أعمال المجالس واللجان العلمية والمتخصصة داخل الجامعة .
- إتقان العمل عند أداء الواجبات والعمل على تحقيق المستوى الذي يجعل الجامعة متميزة في ميادين البحث والتدريس والإدارة. (الحدابي ، الهمداني ،2010،120)

الإجراءات المنهجية للدراسة:

أولاً : نوع الدراسة :

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التي توفر المعلومات وتقوم على وصف وتفسير العلاقات بين الظواهر (Barbara,2001,131)

و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية البرامج التدريبية في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس ومعرفة المعوقات التي تحد من فاعليتها و التوصل إلى مقترحات لزيادة فاعليتها .

ثانياً :المنهج المستخدم :

منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء هيئة التدريس في كلية الخدمة الاجتماعية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن .

ثالثاً: مجالات الدراسة:

المجال البشري: (مجتمع الدراسة - عينة الدراسة)

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية الخدمة الاجتماعية (معيد ، محاضر ، أستاذ مساعد ، أستاذ مشارك ، أستاذ) وعددهم (٦٨) ، وقد تم الحصول على ٥٧ استمارة صالحة للتحليل الاحصائي وذلك بسبب ظروف الابتعاث لبعض الأعضاء وتمتع بعضهم في إجازات مختلفة .

المجال المكاني:

كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن

المجال الزمني:

تم جمع البيانات خلال شهرين من ١٥ - ٥ - ١٤٣٨ إلى ١٥ - ٧ - ١٤٣٨

رابعاً: أداة الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات المراد جمعها والمنهج المتبع في الدراسة والإمكانات المتاحة وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي (الاستبانة) وقد تم تصميمها بالاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة ومن ثم تم اتباع الخطوات التالية للتحقق من صلاحيتها للتطبيق الميداني .

صدق أداة الدراسة:

أ - **الصدق الظاهري للأداة** : للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على مجموعة من المحكمين ، وفي ضوء آرائهم تم إعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية.

ب - **صدق الاتساق الداخلي للأداة** : تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

الجدول رقم (١) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠.٥٢١	٦	**٠.٧١١	١
**٠.٧٨٨	٧	**٠.٧٢٨	٢
**٠.٥٤١	٨	**٠.٦٩٦	٣
**٠.٨٢٦	٩	**٠.٦٧٠	٤
**٠.٧٤١	١٠	**٠.٧٣٨	٥

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

الجدول رقم (٢) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠.٨١٨	١٨	**٠.٥٥١	١١
**٠.٧٥٧	١٩	**٠.٥٦١	١٢
**٠.٨٤٣	٢٠	**٠.٧٨٠	١٣
**٠.٨١٧	٢١	**٠.٦٣٢	١٤
**٠.٧٢٧	٢٢	**٠.٥٥٣	١٥
**٠.٧٢٠	٢٣	**٠.٦٨٤	١٦
-	-	**٠.٧٧٩	١٧

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

الجدول رقم (٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠.٧٥٢	٣٠	**٠.٥٢٢	٢٤
**٠.٨٥٧	٣١	**٠.٥٦٤	٢٥
**٠.٨١٧	٣٢	**٠.٧٢١	٢٦
**٠.٦٩٤	٣٣	**٠.٧٩٣	٢٧
**٠.٧٥٠	٣٤	**٠.٧٥٧	٢٨
**٠.٨٠٧	٣٥	**٠.٧٩٢	٢٩

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

الجدول رقم (٤) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الرابع بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠.٨٦٥	٤١	**٠.٧٨٩	٣٦
**٠.٨٢٥	٤٢	**٠.٨٤٧	٣٧
**٠.٨٩٢	٤٣	**٠.٦٠٩	٣٨
**٠.٨٠٢	٤٤	**٠.٨٠٤	٣٩
**٠.٨٢٠	٤٥	**٠.٨٠٨	٤٠

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

الجدول رقم (٥) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الخامس بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠.٩٠٣	٥١	**٠.٧٦٩	٤٦
**٠.٧٣٧	٥٢	**٠.٧١٧	٤٧
**٠.٧٤٥	٥٣	**٠.٧٤٠	٤٨

**٠.٨٢١	٥٤	**٠.٧٩٣	٤٩
**٠.٦٦٩	٥٥	**٠.٨٩٠	٥٠

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجداول (١ - ٥) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

- ثبات أداة الدراسة :

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha (α)) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول رقم (٦) يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

جدول رقم (٦) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠.٨٧٠١	١٠	مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس
٠.٩١٦٧	١٣	الإجراءات والوسائل المناسبة في تحديد الاحتياجات التدريبية
٠.٩١٢٣	١٢	المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها
٠.٧٩٩٤	١٠	مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه البرامج التدريبية
٠.٩٢٧١	١٠	المقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس
٠.٨٦٨٥	٥٥	الثبات العام

يتضح من الجدول رقم (٦) أن معامل الثبات العام عال حيث بلغ (٠.٨٦٨٥) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

-أساليب المعالجة الإحصائية : لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة ، تم حساب المدى (٣-١=٢)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس

للحصول على طول الخلية الصحيح أي ($3/2 = 0.67$) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كالتالي :

- من ١ إلى ١.٦٧ يمثل (لا) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من ١.٦٨ إلى ٢.٣٤ يمثل (إلى حد ما) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من ٢.٣٥ إلى ٣.٠٠ يمثل (نعم) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية :

١- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها الأداة .

١. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) " Weighted Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٢. المتوسط الحسابي " Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

٣. تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات مفردات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.

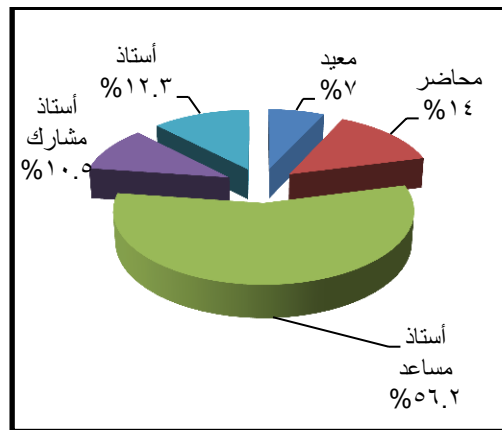
- تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

أولاً : النتائج المتعلقة بوصف مفردات عينة الدراسة :-

جدول رقم (٧) توزيع مفردات عينة الدراسة وفق متغير الرتبة العلمية

الرتبة	التكرار	النسبة
معيد	٤	٧.٠
محاضر	٨	١٤.٠
أستاذ مساعد	٣٢	٥٦.٢
أستاذ مشارك	٦	١٠.٥
أستاذ	٧	١٢.٣
المجموع	٥٧	%٤٠.٠

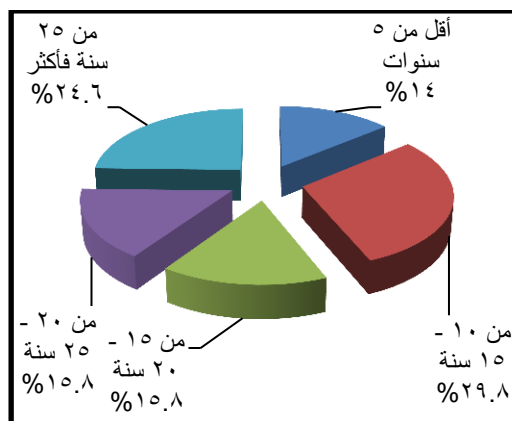
يشير الجدول السابق إلى أن (٣٢) من مفردات عينة الدراسة يمثلن ما نسبته ٥٦.٢% رتبتهن العلمية أستاذ مساعد وهن الفئة الأكثر من مفردات عينة الدراسة ، بينما (٨) يمثلن ما نسبته ١٤.٠% رتبتهن العلمية محاضر، و (٧) يمثلن ما نسبته ١٢.٣% رتبتهن العلمية أستاذ ، و (٦) يمثلن ما نسبته ١٠.٥% رتبتهن العلمية أستاذ مشارك ، و (٤) يمثلن ما نسبته ٧.٠% رتبتهن العلمية معيد.



جدول رقم (٨) توزيع مفردات عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
١٤.٠	٨	أقل من ٥ سنوات
٢٩.٨	١٧	من ١٠ - ١٥ سنة
١٥.٨	٩	من ١٥ - ٢٠ سنة
١٥.٨	٩	من ٢٠ - ٢٥ سنة
٢٤.٦	١٤	من ٢٥ سنة فأكثر
%٤٠.٠	٥٧	المجموع

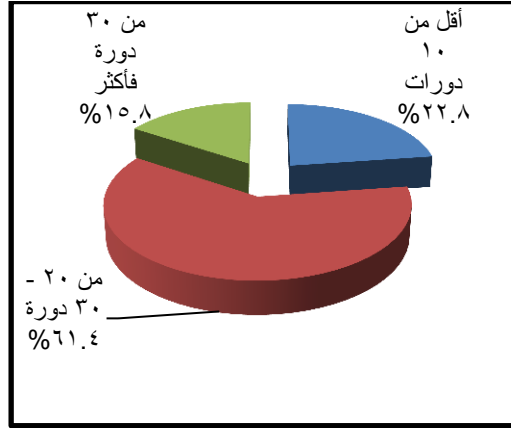
يشير الجدول السابق إلى أن (١٧) من مفردات عينة الدراسة يمثلن ما نسبته ٢٩.٨% عدد سنوات خبرتهن من ١٠ - ١٥ سنة وهن الفئة الأكثر من مفردات عينة الدراسة ، بينما (١٤) يمثلن ما نسبته ٢٤.٦% عدد سنوات خبرتهن من ٢٥ سنة فأكثر ، و (٩) يمثلن ما نسبته ١٥.٨% عدد سنوات خبرتهن من ١٥ - ٢٠ سنة ، و (٩) يمثلن ما نسبته ١٥.٨% عدد سنوات خبرتهن من ٢٠ - ٢٥ سنة ، و (٨) يمثلن ما نسبته ١٤.٠% عدد سنوات خبرتهن أقل من ٥ سنوات.



جدول رقم (٩) توزيع مفردات عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية

النسبة	التكرار	عدد الدورات التدريبية
٢٢.٨	١٣	أقل من ١٠ دورات
٦١.٤	٣٥	من ٢٠ - ٣٠ دورة
١٥.٨	٩	من ٣٠ دورة فأكثر
%٤٠.٠	٥٧	المجموع

يشير الجدول السابق إلى أن (٣٥) من مفردات عينة الدراسة يمثلن ما نسبته ٦١.٤% عدد دوراتهن التدريبية من ٢٠ - ٣٠ دورة وهن الفئة الأكثر من مفردات عينة الدراسة ، بينما (١٣) يمثلن ما نسبته ٢٢.٨% عدد دوراتهن التدريبية أقل من ١٠ دورات ، و (٩) يمثلن ما نسبته ١٥.٨% عدد دوراتهن التدريبية من ٣٠ دورة فأكثر .



ثانيا : النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :-

التساؤل الرئيسي الأول : ما مدى فاعلية البرامج التدريبية في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس .
ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول:- "ما مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس " ؟

للتعرف على مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٠) استجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات محور مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	الفقرة	التكرار	درجة الموافقة			النسبة %	الرتبة
			موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق		
٤	إتاحة الفرصة للمتدربين للمشاركة في تقويم البرامج التدريبية	ك	٤٢	١٢	٣	٠.٥٧٢	٢.٦٨
			%	٧٣.٧	٢١.١		
٨	تسهيل إجراءات الالتحاق بالبرامج التدريبية	ك	٣٨	١٦	٣	٠.٥٩٠	٢.٦١
			%	٦٦.٧	٢٨.١		
٦	توفير الحقايب التدريبية للمتدربين	ك	٣٣	٢٢	٢	٠.٥٦٩	٢.٥٤
			%	٥٧.٩	٣٨.٦		
٧	الاهتمام بالقاعات التدريبية وتجهيزها بالتقنيات الحديثة	ك	٣٥	١٧	٥	٠.٦٥٨	٢.٥٣
			%	٦١.٤	٢٩.٨		
٥	توفر الوسائل والأجهزة والتأكد من سلامتها وكفاءتها	ك	٣٢	٢٢	٣	٠.٦٠١	٢.٥١
			%	٥٦.١	٣٨.٦		
٩	تذليل الصعوبات التي قد تطرأ أثناء التدريب	ك	٣٣	١٩	٥	٠.٦٥٨	٢.٤٩
			%	٥٧.٩	٣٣.٣		
١	تنوع أساليب التدريب والأنشطة المستخدمة	ك	٢٧	٢٨	٢	٠.٥٦٧	٢.٤٤
			%	٤٧.٤	٤٩.١		
١٠	أهمية متابعة سير العمل أثناء التدريب	ك	٢٦	٢٧	٤	٠.٦٢٠	٢.٣٩
			%	٤٥.٦	٤٧.٤		
٣	كفاءة المدربين وقدرتهم على إيصال المعارف والمعلومات وإكساب المهارات	ك	٢٢	٣٤	١	٠.٥٢٢	٢.٣٧
			%	٣٨.٦	٥٩.٦		
٢	توفر المدربين في مختلف التخصصات	ك	٢٧	٢٤	٦	٠.٦٧٢	٢.٣٧
			%	٤٧.٤	٤٢.١		
			المتوسط العام			٠.٤١١	٢.٤٩

يشير الجدول السابق إلى أن قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس تتمثل في إتاحة الفرصة للمتدربين للمشاركة في تقويم البرامج التدريبية وتسهيل إجراءات الالتحاق بها وتوفير الحقايب التدريبية وتجهيز القاعات التدريبية بالتقنيات الحديثة وتوفير الوسائل والأجهزة والتأكد من كفاءتها ، وغيرها من العوامل التي إذا تحققت ساعدت على زيادة قدرة تلك البرامج على تحقيق الأهداف المرجوة منها ، وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (شملق ، 2013) أكدت على أهمية تقييم البرامج التدريبية من خلال قياس الأثر بعد التدريب والتركيز على التطبيقات العملية بالإضافة إلى الجانب النظري والاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة وضرورة إشراك أعضاء هيئة التدريس من المتخصصين في المناهج وطرائق التدريس والقياس والتقويم في إعداد وتطوير البرامج التدريبية للاستفادة من خبراتهم في هذا المجال ، ودراسة (الجبوري ، 2005) والتي بينت أهمية التدريب للأستاذ الجامعي بهدف تمكينه من مواجهة التحديات الاستراتيجية في نظم التعليم وأهمية إيجاد صيغ جديدة لتحفيز عضو هيئة التدريس على تحسين أدائه مع توفير التدريب المناسب على استخدام الحاسب الآلي ووسائل الاتصال والبرمجيات لمواجهة التقدم السريع بالمهارات والمؤهلات ، ودراسة (التركي ، 2009) التي أوصت بضرورة تصميم برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال توظيف مستحدثات تكنولوجيا التعليم والمعلومات ، وتدريبهم على مهارات تصميم المقررات الإلكترونية ، و نظم إدارة التعلم الإلكتروني ، كذلك دراسة (عبد الوهاب ، عثمان ، 2014) التي أكدت على أن التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية بمنهجية علمية أمر مهم للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كما أن هناك احتياجات تدريبية مهمة للتنمية المهنية لهم مثل اللغة الانجليزية والتقنيات التعليمية ، كذلك ضرورة التخطيط العلمي للتدريب وتوفير الميزانيات المالية اللازمة، كما تتفق مع نتيجة دراسة (العتيبي ، 2015) والتي بينت ضرورة أن تنطلق كافة البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات من تحديد الاحتياجات التدريبية لهم وأن يراعى إعادة تقييم تلك الاحتياجات وفق مستجدات العصر وبما يتوافق مع الأدوار المستقبلية للأعضاء وأن يؤسس في كل كلية وحدة لمتابعة النمو المهني لهم في ضوء خطة لتنمية مهاراتهم على مستوى المؤسسة والمستوى الفردي ، ودراسة (صائغ ، 2005) والتي بينت أن مؤسسات التعليم العالي في الدول العربية تعاني من قصور في الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، إلى جانب توظيف تقنية المعلومات وبناء الشبكات الإلكترونية المخصصة لتطوير الأداء الوظيفي لهم.

السؤال الفرعي الثاني: "ما الإجراءات والأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية؟"

للتعرف على الإجراءات والأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١١) استجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات محور الإجراءات والأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	الفقرة	م
			غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	النسبة %		
١	٠.٥١٠	٢.٧٥	٢	١٠	٤٥	ك	استقصاء الآراء (الاستطلاع)	١١
			٣.٥	١٧.٥	٧٨.٩	%		
٢	٠.٦٢٥	٢.٥٨	٤	١٦	٣٧	ك	حلقات المناقشة	١٧
			٧.٠	٢٨.١	٦٤.٩	%		
٣	٠.٦٥٧	٢.٥٤	٥	١٦	٣٦	ك	ورش العمل	١٣
			٨.٨	٢٨.١	٦٣.٢	%		
٤	٠.٧٠٩	٢.٤٦	٧	١٧	٣٣	ك	تقويم الأداء الفعلي للمفردات	٢٢
			١٢.٣	٢٩.٨	٥٧.٩	%		
٥	٠.٦٨٠	٢.٤٢	٦	٢١	٣٠	ك	تحليل البيئة للمنظمة	٢٣
			١٠.٥	٣٦.٨	٥٢.٦	%		
٦	٠.٧٢٦	٢.٣٩	٨	١٩	٣٠	ك	المسوح	١٤
			١٤.٠	٣٣.٣	٥٢.٦	%		
٧	٠.٧٦٠	٢.٣٢	١٠	١٩	٢٨	ك	تحليل الأداء	٢٠
			١٧.٥	٣٣.٣	٤٩.١	%		
٨	٠.٧٨٣	٢.٣٢	١١	١٧	٢٩	ك	دراسة السجلات والتقارير	١٨
			١٩.٣	٢٩.٨	٥٠.٩	%		
٩	٠.٧٧٤	٢.٢٨	١١	١٩	٢٧	ك	الملاحظة	١٥

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	الفقرة	م
			غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	النسبة %		
			١٩.٣	٣٣.٣	٤٧.٤	%		
١٠	٠.٨١١	٢.١٩	١٤	١٨	٢٥	ك	٢١ تحليل المهام	
			٢٤.٦	٣١.٦	٤٣.٩	%		
١١	٠.٧٥١	٢.١٦	١٢	٢٤	٢١	ك	١٩ تحليل الوثائق	
			٢١.١	٤٢.١	٣٦.٨	%		
١٢	٠.٨٠١	١.٩٦	١٩	٢١	١٧	ك	١٢ المقابلات	
			٣٣.٣	٣٦.٨	٢٩.٨	%		
١٣	٠.٨١١	١.٨٦	٢٣	١٩	١٥	ك	١٦ الاختبارات	
			٤٠.٤	٣٣.٣	٢٦.٣	%		
			المتوسط العام					
			٢.٣٣					
			٠.٥١٥					

يشير الجدول السابق إلى أن أبرز الإجراءات والأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية تتمثل في استقصاء الآراء (الاستطلاع) وحلقات النقاش وورش العمل و تقويم الأداء الفعلي للمفردات و تحليل البيئة للمنظمة وغيرها من الوسائل والإجراءات التي تسهم في التعرف على الاتجاهات والرغبات والميول بشكل مباشر مما يسهم في زيادة فاعلية عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الطراونه، 2011) والتي بينت ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية واعتبارها الأساس في التخطيط للتدريب منعاً للارتجال والعشوائية في طرح البرامج التدريبية وكذلك استخدام الأساليب الحديثة في تحديد الاحتياجات مثل : تحليل بيئة المنظمة والتحديد الذاتي وتحليل الوثائق وتحليل مشاكل الجماعات وغيرها ، وأن أكثر وسائل جمع المعلومات استخداماً هي : الاستقصاء والمقابلة والملاحظة وتقويم الأداء والاختبارات والحلقات النقاشية واللجان ، ودراسة (بن موسى ، 2007) التي توصلت إلى نتائج من أهمها : إن التدريب والتأهيل المهني الذي تم تطبيقه خلال فصلين دراسيين قد حقق نتائج إيجابية انعكست على مستوى التحصيل العام للطلاب ، وأوصت بضرورة الاستمرار في تقييم جميع عناصر العملية التعليمية وبشكل دائم مع إخضاع هذا التقييم للمناقشة والدراسة ، و دراسة (السراج ، 2010) التي ذكرت أن هناك معوقات لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية منها: عدم وجود موارد مالية كافية تدعم

عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وعدم وجود خطط واضحة لتحديدها وعدم وجود نظام بشكل منتظم لتحديدها وعدم التحديد الدقيق لمعايير الأداء النموذجي للعاملين بالمنظمة وعدم توفر الوقت الكافي لدى القائمين على عملية تحديد الاحتياجات بالإضافة إلى افتقارهم للخبرة في تطبيق الأساليب المختلفة لتحديدها.

السؤال الفرعي الثالث :- "ما المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها ؟"
 للتعرف على المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٢) استجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات محور المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	الفقرة	التكرار	درجة الموافقة			النسبة %
			موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	
٢٤	كثرة الأعباء المكلف بها عضو هيئة التدريس	ك	٥٥	٢	-	
		%	٩٦.٥	٣.٥	-	
٣٣	السرعة في تنفيذ البرامج التدريبية	ك	٢٧	٢٣	٧	
		%	٤٧.٤	٤٠.٤	١٢.٣	
٣٤	التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية دون المستقبلية	ك	٢٨	٢١	٨	
		%	٤٩.١	٣٦.٨	١٤.٠	
٣٥	عدم الموازنة بين زيادة الاحتياجات التدريبية ومحدودية البرامج التدريبية	ك	٢٨	٢٠	٩	
		%	٤٩.١	٣٥.١	١٥.٨	
٣٦	الاهتمام بالكم دون الكيف في البرامج التدريبية	ك	٢٩	١٧	١١	
		%	٥٠.٩	٢٩.٨	١٩.٣	
٣٠	ضعف موازنة البرامج بين الأهداف النظرية والتطبيقية	ك	٢٣	٢٤	١٠	
		%	٤٠.٤	٤٢.١	١٧.٥	

٧	٠.٧١٨	٢.١٩	١٠	٢٦	٢١	ك	عدم استخدام الأساليب التدريبية المناسبة لموضوعات البرامج	٢٦
			١٧.٥	٤٥.٦	٣٦.٨	%		
٨	٠.٧٦٦	٢.١٩	١٢	٢٢	٢٣	ك	ضعف الموازنة بين موضوعات البرامج والمدة الزمنية لها	٣١
			٢١.١	٣٨.٦	٤٠.٤	%		
٩	٠.٧٦٦	٢.١٩	١٢	٢٢	٢٣	ك	عدم ربط المادة العلمية بالواقع العملي للمتدربين	٢٧
			٢١.١	٣٨.٦	٤٠.٤	%		
١٠	٠.٧٨٦	٢.٠٩	١٥	٢٢	٢٠	ك	عدم مناسبة موضوعات البرامج لمستويات المتدربين	٢٩
			٢٦.٣	٣٨.٦	٣٥.١	%		
١١	٠.٧٨٢	١.٨٢	٢٣	٢١	١٣	ك	عدم التزام المدربين بموضوعات البرامج التدريبية	٢٨
			٤٠.٤	٣٦.٨	٢٢.٨	%		
١٢	٠.٧٤٠	١.٦٧	٢٨	٢٠	٩	ك	صعوبة التسجيل في البرامج التدريبية	٢٥
			٤٩.١	٣٥.١	١٥.٨	%		
			المتوسط العام					
٠.٥١٣		٢.٢٣						

يشير الجدول السابق إلى أن أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها تتمثل في كثرة الأعباء المكلف بها عضو هيئة التدريس والسرعة في تنفيذ البرامج التدريبية والتركيز على الاحتياجات الحالية دون المستقبلية وتفسر هذه النتيجة بأن كثرة الأعباء المكلف بها عضو هيئة التدريس لا يتيح له التفرغ والالتحاق بالبرامج التدريبية مما يحد من فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها و تتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (العمري، 2011) والتي بينت أن أهم الصعوبات التي تحول دون حصول أعضاء هيئة التدريس على التدريب هي كثرة الأعباء التدريسية والإدارية للعضو وتعارض أوقات تنفيذ بعض البرامج مع الجدول الدراسي وقلة الدورات في مجال التخصص الأكاديمي للعضو وانخفاض جودة بعض البرامج، ودراسة (Kdinski,2002) والتي بينت وجود معوقات تواجه مؤسسات التعليم عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومبادئها، كما تتفق مع نتيجة دراسة (السراج، 2010) والتي بينت أن هناك معوقات لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية منها: عدم وجود موارد مالية كافية تدعم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وعدم وجود خطط واضحة لتحديدها وعدم وجود نظام بشكل منتظم لتحديدها وعدم التحديد الدقيق لمعايير الأداء النموذجي للعاملين بالمنظمة وعدم توفر الوقت الكافي لدى القائمين على عملية تحديد الاحتياجات بالإضافة إلى افتقارهم للخبرة في تطبيق الأساليب المختلفة لتحديدها ، كما تتفق

مع نتيجة دراسة (العامري،2014) والتي بينت أن أهم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في مجال السياسات والممارسات الإدارية لإدارة الجامعة هي قلة التشجيع والدعم لهم للاشتراك في الندوات والمؤتمرات العلمية الخارجية وغلبة البيروقراطية والروتين الممل على أجواء العمل الإداري وضعف عملية التدريب والتأهيل للأعضاء الجدد وندرة البرامج المتخصصة للتطوير المهني والتعليم المستمر التي توفرها الجامعة لأعضائها ، و دراسة (Akullu,2014) فقد أوصت بضرورة الجمع بين التدريب التربوي مع تغييرات مؤسسية للتغلب على المعوقات المؤسسية التي تحول دون الاستفادة من المعارف والمهارات المكتسبة خلال التدريب ومعالجتها بشكل متزامن ، وأنه يجب تجاوز نموذج العجز في التطوير المهني المستمر بالاعتماد على نماذج متعددة في نهج التدريب لبناء قدرات أعضاء هيئة التدريس،وما أكدت عليه دراسة (العتيبي ، 2015) من ضرورة أن تنطلق كافة البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات من تحديد الاحتياجات التدريبية لهم وأن يراعى إعادة تقييم تلك الاحتياجات وفق مستجدات العصر وبما يتوافق مع الأدوار المستقبلية للأعضاء وأن يؤسس في كل كلية وحدة لمتابعة النمو المهني لهم في ضوء خطة لتنمية مهاراتهم على مستوى المؤسسة والمستوى الفردي.

السؤال الفرعي الرابع:- "ما مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه البرامج التدريبية " ؟

للتعرف على مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه البرامج التدريبية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٣) استجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات محور مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة

التدريس تجاه البرامج التدريبية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	الفقرة	درجة الموافقة			التكرار النسبة %	الرتبة
		موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق		
٣٨	تتيح لي فرصة تبادل الخبرات مع الزملاء والرؤساء	٣٤	٢١	٢	ك	
		٥٩.٦	٣٦.٨	٣.٥	%	
٤٢	تساعدني على تحسين نوعية العمل	٣١	٢٥	١	ك	

			١.٨	٤٣.٩	٥٤.٤	%	وجودته	
٣	٠.٥٦٩	٢.٤٦	٢	٢٧	٢٨	ك	تتيح لي فرصة للنمو واكتساب مهارات مهنية جديدة	٣٧
			٣.٥	٤٧.٤	٤٩.١	%		
٤	٠.٦١٦	٢.٣٧	٤	٢٨	٢٥	ك	تساعدني على توظيف محتوى البرامج التدريبية في العملية التعليمية	٤٠
			٧.٠	٤٩.١	٤٣.٩	%		
٥	٠.٦٤٥	٢.٣٧	٥	٢٦	٢٦	ك	تساعدني على تقييم أدائي ذاتياً واكتشاف نقاط القوة والضعف	٤١
			٨.٨	٤٥.٦	٤٥.٦	%		
٦	٠.٦٤٥	٢.٣٧	٥	٢٦	٢٦	ك	تساعدني على تقليل الأخطاء وتقليل الفاقد من الوقت	٤٣
			٨.٨	٤٥.٦	٤٥.٦	%		
٧	٠.٦١٣	٢.٢٦	٥	٣٢	٢٠	ك	تتيح لي فرص تدريبية ملائمة لاحتياجاتي الفعلية	٣٦
			٨.٨	٥٦.١	٣٥.١	%		
٨	٠.٧٣٩	٢.٢٥	١٠	٢٣	٢٤	ك	توفر لي فرص الإطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصي	٣٩
			١٧.٥	٤٠.٤	٤٢.١	%		
٩	٠.٦٦٧	٢.١٩	٨	٣٠	١٩	ك	أصبحت أكثر قدرة على القيام بواجباتي ومسؤولياتي تجاه وظيفتي	٤٥
			١٤.٠	٥٢.٦	٣٣.٣	%		
١٠	٠.٦٩٣	٢.١٤	١٠	٢٩	١٨	ك	ساعدتني على تغيير الكثير من المواقف والاتجاهات السلبية تجاه عملي	٤٤
			١٧.٥	٥٠.٩	٣١.٦	%		
	٠.٥٠٨	٢.٣٥	المتوسط العام					

يشير الجدول السابق إلى أن أبرز ملامح الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه البرامج التدريبية تتمثل في أتاحتها لهم فرصة تبادل الخبرات مع الزملاء والرؤساء وتحسين نوعية العمل وجودته وإتاحة الفرصة للنمو واكتساب مهارات مهنية جديدة و توظيف محتوى البرامج التدريبية في العملية التعليمية ، وهذا يؤكد على أهمية التواصل فيما بينهم مما يتيح لهم تبادل المعارف والخبرات الأمر الذي يحقق الفائدة لهم ويساعد على زيادة وتطور نموهم المهني ويعزز من رضاهم عن البرامج التدريبية ،وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (السديري وآخرون ،2012) التي أظهرت نتائجها وجود استفادة مرتفعة لدى أعضاء هيئة التدريس من البرامج التدريبية المقدمة من عمادة تطوير المهارات في مجالات التخطيط للتدريس والتنفيذ والتقويم واستخدام التقنية ، وأن جميع البرامج تعتبر ذات درجة فاعلية مرتفعة من وجهة نظرهم،وكذلك دراسة (محمد وآخرون،2015) التي أظهرت أن درجة فاعلية البرامج التدريبية المقدمة من عمادة الجودة

والتطوير بجامعة حائل تقع ضمن درجة القبول والرضا في كل مجال من مجالات التدريب ، وأيضاً دراسة (Coffy , Gibbs , 2000) التي أكدت على تحقيق الفائدة المرجوة من تدريب أعضاء هيئة التدريس في تحسين مهاراتهم التدريسية والبحثية وفي التعامل مع الطلاب ، ودراسة (الشربيني ، 2004) والتي بينت أهمية إنشاء مركز لتنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس وإقامة دورات لهم للتعرف على الأساليب الحديثة في التدريس والبحث وأن هذه الآليات ستساهم في الارتقاء بالمستوى النوعي لهم وتجعلهم يسايروا الاتجاهات التربوية الحديثة مما ينعكس بصورة إيجابية على مخرجات المؤسسة التعليمية ، ودراسة (الأسمر،الهذلي،2014) والتي أكدت على أهمية تسهيل الفرص لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات المحلية والعالمية وجعل ذلك شرطاً من شروط الترقية مما يساهم في رفع مستوى نموهم المهني ، بينما تختلف هذه النتائج مع نتيجة دراسة (عبده، 2007) والتي بينت أن هناك تدنياً في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس من حيث عدم توافر فرص اكتساب مهارات جديدة في العمل من خلال البرامج التدريبية والمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية المحلية والخارجية.

السؤال الرئيس الثاني :- "ما المقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس " ؟

للتعرف على المقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٤) استجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات محور المقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	الفقرة	التكرار	درجة الموافقة			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة
			موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق			
٥٥	أهمية متابعة أثر البرامج التدريبية على المتدربين	ك	٥٢	٥	-	٢.٩١	١	
		%	٩١.٢	٨.٨	-			
٤٨	أهمية التخطيط المسبق للبرامج التدريبية منعاً للعشوائية والتكرار	ك	٥٣	٣	١	٢.٩١	٢	
		%	٩٣.٠	٥.٣	١.٨			
٥١	إخضاع البرامج التدريبية لعمليات	ك	٥٢	٣	٢	٢.٨٨	٣	

			٣.٥	٥.٣	٩١.٢	%	التقويم والتطوير المستمر	
٤٧	٤	٢.٨٦	-	٨	٤٩	ك	أهمية التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية	
			-	١٤.٠	٨٦.٠	%		
٥٢	٥	٢.٨٦	٢	٤	٥١	ك	أهمية تزويد القاعات بأحدث التجهيزات والتقنيات الحديثة	
			٣.٥	٧.٠	٨٩.٥	%		
٤٦	٦	٢.٨٤	-	٩	٤٨	ك	أهمية التمييز بين الاحتياجات التدريبية والرغبات التدريبية	
			-	١٥.٨	٨٤.٢	%		
٤٩	٧	٢.٨٤	١	٧	٤٩	ك	عدم إسناد عملية تحديد الاحتياجات لغير المتخصصين أو عديمي الخبرة	
			١.٨	١٢.٣	٨٦.٠	%		
٥٤	٨	٢.٨٤	١	٧	٤٩	ك	أهمية إشراك المتدربين في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية	
			١.٨	١٢.٣	٨٦.٠	%		
٥٣	٩	٢.٨١	١	٩	٤٧	ك	استقصاء الاحتياجات التدريبية للمتدربين بصفة دورية	
			١.٨	١٥.٨	٨٢.٥	%		
٥٠	١٠	٢.٧٩	٣	٦	٤٨	ك	عدم السرعة في تنفيذ البرامج وإعطائها الوقت الكافي لتحديثها	
			٥.٣	١٠.٥	٨٤.٢	%		
		٢.٨٥	المتوسط العام					
		٠.٣١٥						

يشير الجدول السابق إلى أن أبرز المقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس تتمثل في متابعة أثر البرامج التدريبية على المتدربين والتخطيط المسبق للبرامج وإخضاعها لعمليات التقويم والتطوير المستمرة والتركيز على الاحتياجات الحالية والمستقبلية وتزويد القاعات بأحدث التجهيزات والتقنيات الحديثة، وهذا يؤكد على أهمية العملية التخطيطية والتي تبدأ بعملية تحديد الاحتياجات بأسلوب علمي بعيداً عن العشوائية والتكرار مع استمرارية المتابعة لتلك البرامج والتقييم المستمر لها، وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (عبد الوهاب ، عثمان ، 2014) التي أكدت على أن التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية بمنهجية علمية أمر مهم للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وما أكدت عليه دراسة (العتيبي ، 2015) من ضرورة أن تنطلق كافة البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات من تحديد الاحتياجات التدريبية لهم وأن يراعى إعادة تقييم تلك الاحتياجات وفق مستجدات العصر وبما

يتوافق مع الأدوار المستقبلية للأعضاء وأن يؤسس في كل كلية وحدة لمتابعة النمو المهني لهم في ضوء خطة لتنمية مهاراتهم على مستوى المؤسسة والمستوى الفردي، كما تتفق مع نتيجة دراسة (علي ، 2005) والتي بينت أنه لا بد من وجود سياسة مكتوبة لتدريبهم مع تحفيزهم على الالتحاق بالدورات التدريبية وتخصيص ميزانية للتدريب ووضع خطة شاملة للتدريب، و دراسة (العمري ، 2011) التي بينت أن أهم مقترحات الأعضاء حول التدريب المناسب الذي يرغبون في الحصول عليه هو ربط التدريب بالحاجات الفعلية للأعضاء وتفعيل التقويم المستمر للبرامج التدريبية وأن تعقد بحيث تتناسب مع جداول الأعضاء وإضافة برامج تدريبية لم يتم التطرق لها من قبل وتسهيل مشاركة الأعضاء في الدورات التدريبية الخارجية على المستوى الإقليمي والعالمي كما تتفق مع نتيجة دراسة (شملق ، 2013) والتي بينت أهمية تقييم البرامج التدريبية من خلال قياس الأثر بعد التدريب والتركيز على التطبيقات العملية بالإضافة إلى الجانب النظري والاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة وضرورة إشراك أعضاء هيئة التدريس من المتخصصين في المناهج وطرائق التدريس والقياس والتقويم في إعداد وتطوير البرامج التدريبية للاستفادة من خبراتهم في هذا المجال ، وأيضاً دراسة (عثمان ، 2015) التي أكدت على ضرورة الاهتمام بالاحتياجات التدريبية وإعادة النظر في البرامج التدريبية من خلال إخضاعها لعمليات التقويم والتطوير المستمرة.

نتائج الدراسة :

-مفردات عينة الدراسة موافقات على مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس ، أبرزها تتمثل في إتاحة الفرصة للمشاركة في تقويم البرامج التدريبية وتسهيل إجراءات الالتحاق بها و توفير الحقايب التدريبية و الاهتمام بالقاعات التدريبية وتجهيزها بالتقنيات الحديثة و توفر الوسائل والأجهزة والتأكد من سلامتها وكفاءتها.

-مفردات عينة الدراسة موافقات على الإجراءات والأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية ، أبرزها تتمثل في استقصاء الآراء (الاستطلاع) و حلقات المناقشة و ورش العمل و تقويم الأداء الفعلي للمفردات و تحليل البيئة للمنظمة ، و موافقات إلى حد ما على الإجراءات والأساليب التالية :تحليل الأداء و دراسة السجلات والتقارير و الملاحظة و تحليل المهام و الوثائق.

-مفردات عينة الدراسة موافقات على المعوقات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها وكانت أبرزها كثرة الأعباء المكلف بها عضو هيئة التدريس و السرعة في تنفيذ البرامج التدريبية و التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية دون المستقبلية ، و موافقات إلى حد ما على معوقات أخرى منها عدم

الموازنة بين زيادة الاحتياجات التدريبية ومحدودية البرامج التدريبية والاهتمام بالكم دون الكيف و ضعف الموازنة بين الأهداف النظرية والتطبيقية وعدم استخدام الأساليب التدريبية المناسبة لموضوعات البرامج و ضعف الموازنة بين الموضوعات ومدتها ، و غير موافقات على صعوبة التسجيل في البرامج التدريبية .

-مفردات عينة الدراسة موافقات على عدد من ملامح الرضا تجاه البرامج التدريبية كإتاحة فرص تبادل الخبرات مع الزملاء والرؤساء وفرص للنمو واكتساب مهارات مهنية جديدة و تحسين نوعية العمل وجودته و توظيف محتوى البرامج في العملية التعليمية و تقييم الأداء ذاتياً واكتشاف نقاط القوة والضعف ، و موافقات إلى حد ما على عدد من ملامح الرضا وهي إتاحة فرص تدريبية ملائمة للاحتياجات الفعلية و توفير فرص الإطلاع على كل ما هو جديد في مجال التخصص و القدرة على القيام بالواجبات والمسؤوليات تجاه الوظيفة و تغيير الكثير من المواقف والاتجاهات السلبية تجاه العمل .

-مفردات عينة الدراسة موافقات على عدد من المقترحات لزيادة فاعلية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس أبرزها تتمثل في أهمية متابعة أثر البرامج التدريبية على المتدربين و أهمية التخطيط المسبق للبرامج التدريبية منعاً للعشوائية والتكرار و إخضاعها لعمليات التقويم والتطوير المستمرة و أهمية التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية و أهمية تزويد القاعات بأحدث التجهيزات والتقنيات الحديثة.

مقترحات الدراسة :

-تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تحقيق النمو العلمي والمهني من خلال ترغيبهم في حضور اللقاءات العلمية والمؤتمرات والندوات داخل وخارج الجامعة ومحلياً وخارجياً من خلال الدعم المادي والمعنوي لهم .
-أهمية إجراء دراسات وبحوث بشكل دوري لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لتكون منطلقاً لتطوير البرامج التدريبية الحالية واستحداث برامج مستقبلية .

-توجيه نظر القائمين على وضع البرامج التدريبية إلى ضرورة التعرف على الاحتياجات الفعلية لأعضاء هيئة التدريس والتخطيط المسبق لها منعاً للعشوائية والارتجالية والتكرار .

-تفعيل نظام التدريب عن بعد حتى تصل الخدمات التدريبية لأماكن عمل أعضاء هيئة التدريس لضمان استمرارية التدريب وفعاليتته وتوافقه مع التطورات الحديثة .

-إجراء دراسات لقياس الرضا الوظيفي والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة .

- أهمية التركيز على التطبيقات العملية إضافة إلى الجانب النظري بالاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في تطوير وتنمية عضو هيئة التدريس .
- أهمية تكرار بعض البرامج التدريبية لأهميتها لأعضاء هيئة التدريس حتى يتسنى للجميع حضورها والاستفادة منها بالإضافة إلى التجديد والتحديث في نوعية البرامج وأساليب تنفيذها .
- أهمية النظر في تخفيف العبء التدريسي وزيادة البدلات واستحداث بدلات جديدة متعلقة بالتدريب .
- أهمية عملية المتابعة من خلال إجراء مسح واستطلاع لمعرفة المعوقات التي تحول دون استفادة أعضاء هيئة التدريس من البرامج التدريبية ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لمواجهتها .
- أهمية الاستفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس من المتخصصين في مناهج وطرق التدريس والقياس والتقويم في إعداد وتطوير البرامج التدريبية .
- اتباع أساليب تقويم مناسبة للبرامج التدريبية كقياس الأثر بعد التدريب .
- أهمية تحسين طرق ووسائل التدريب مع التركيز على تحديث المادة العلمية للبرامج التدريبية .
- توفير الامكانيات والموارد اللازمة للبرامج التدريبية وإعطائها الوقت الكافي والمناسب لها.

المراجع :

أولاً : المراجع العربية :

- إبراهيم ، محمد (2003) منظومة تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة الشاملة ، دار الفكر ، الأردن .
- الأسمر، منى ، الهذلي ، سهى (2014) مدى تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظرهم ،المجلة التربوية ، ع ١١٠ ، الكويت .
- ابن موسى ، علي بن عبد الله (٢٠٠٧) ، العلاقة بين الأداء المهني عند أعضاء هيئة التدريس وارتفاع مستوى التحصيل عند الطلاب في كلية التربية بجامعة الملك خالد ، المجلة العربية للتربية ، تونس .
- أبو النصر ،مدحت (2004) إدارة الجمعيات الأهلية في مجال رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة .
- آل فرحان، محمد (2012)الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة.
- بدوي ، أحمد (١٩٩٧) معجم المصطلحات الاجتماعية ، مكتبة لبنان ، بيروت .
- البردي ، عبدالعزيز (2008) الاحتياجات التدريبية في مجال التقنيات التربوية للمشرفين التربويين بمحافظة الطائف التعليمية بالمملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراه ،كلية التربية،جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .
- بطاينه، محمد (2003)أسس تحديد الاحتياجات التدريبية لشركة الاتصالات الأردنية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة اليرموك ، الأردن .
- التركي ، عثمان (٢٠٠٩) ، نموذج مقترح لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في مجال مستحدثات تكنولوجيا التعليم والمعلومات في ضوء احتياجاتهم التدريبية بكلية المعلمين - جامعة الملك سعود ، مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس ،ع(١٣٥)، القاهرة .
- الجبوري ، حامد (2005) نظم التعليم والتدريب في الجامعات رؤية استراتيجية ومستقبلية ، الملتقى العربي الثاني للتربية والتعليم ، مؤسسة الفكر العربي ومكتب التربية العربي لدول الخليج ، بيروت .
- الحدابي ،داوود و الهمداني ، رجا (2010) مدى تنفيذ أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء لمهامهم ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي ، العدد ٦ ، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة صنعاء ، اليمن .
- الخطيب رداح، والخطيب أحمد(٢٠٠٦):التدريب الفعال،عالم الكتب الحديث،إريد.
- خليل ، نبيل سعد (2013) التدريب أثناء الخدمة ، جامعة سوهاج ، كلية التربية ، مصر .
- داوود ، أمان (2014) مستوى الفاعلية التربوية لبرنامج تأهيل معلمي المرحلة الأساسية الدنيا أثناء الخدمة من وجهة نظرهم وعلاقته باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس ، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين .
- السديري ،أحمد وآخرون (2012) أثر البرامج التدريبية على الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود ،مستقبل التربية العربية ، مج ١٩ ، ع ٧٨ ، مصر .

- السراج،رجب (2010) واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر ، غزة.
- سكر ، أحمد (2013) دور أعضاء هيئة التدريس في كليات الإعلام ونظيراتها بالجامعات الفلسطينية في تعزيز ثقافة الحوار لدى طلبتهم وسبل تطويره ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، غزة .
- سناني ، عبد الناصر (2012) الصعوبات التي يواجهها الاستاذ الجامعي المبتدئ في السنوات الأولى من مسيرته المهنية ، رسالة دكتوراه،جامعة باجي مختار ، كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية ، الجزائر .
- السيد ، هدى ، مصطفى ، حلمي (2002) الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ع ٧ ، القاهرة .
- شاهين ، محمد (2004) التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية كمدخل لتحقيق جودة النوعية في التعليم الجامعي ، ورقة علمية في مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني ، جامعة القدس المفتوحة ، رام الله .
- الشربيني ، غادة (2004)تقويم أداء المعلم الجامعي في ضوء مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية ، ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
- الشخشير ، حلا محمود (2010) مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، كلية الدراسات العليا ، فلسطين .
- شملق، عبدالمنعم (2013) مستوى فاعلية البرنامج التدريبي لمعلمي الرياضيات للصفوف (٤-٩) في تنمية كفاياتهم التعليمية من وجهة نظرهم والمدرسين ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة عدن ، اليمن .
- صائغ ، عبدالرحمن (2005) النموذج العشري لتطوير مؤسسات التعليم العالي في البلدان العربية ، الملتقى العربي الثاني للتربية والتعليم ، مؤسسة الفكر العربي ومكتب التربية العربي لدول الخليج ، بيروت .
- الصيرفي ،محمد (2009) التدريب الإداري : تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان .
- الطراونه ،تحسين (2011) تحديد الاحتياجات التدريبية كأساس لعملية التخطيط للتدريب في الاجهزة الأمنية ،ندوة الأساليب الحديثة في التخطيط والتدريب ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- الطعاني ، حسن أحمد(٢٠٠٦):التدريب الإداري المعاصر،دار المسيرة،عمان.
- العامري ، عبدالعزيز (2014) المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات اليمنية من وجهة نظرهم ، مجلة الدراسات الاجتماعية ، ع ٤١ ، اليمن .
- العبادي وآخرون ، هاشم (2006) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل ، ط ١، الورق للنشر ، عمان .
- عبد الغفار، نوره (2006) الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية للبنات للقيام بمهام تصميم المقرر الدراسي والإعداد لتنفيذه ، مجلة جامعة طيبة ، العلوم التربوية ، ع ٤ ، المدينة المنورة .
- عبدالوهاب، فيصل، عثمان،حسن (2014) احتياجات أعضاء هيئة التدريس التدريبية في كليات التربية بجامعات السودان ، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، اليمن .

- عبد، هيكل طه (2007) قياس عوامل الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية ومساعدتهم في الجامعات اليمنية وأثره في متحصلات العملية التعليمية ، رسالة ماجستير ، جامعة عدن ، اليمن .
- العتيبي ، سارة (2015) الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء مهارات التدريس الفعال بكلية العلوم ، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن ، المجلة التربوية الدولية المتخصصة ، مج ٤ ، ع ٦ ، الأردن .
- عثمان ، عبير (2015) الاحتياجات التدريبية لمعلمي الملابس الجاهزة من منظور منظومة ضمان الجودة والاعتماد ، مجلة دراسات تربوية واجتماعية ، مج ٢١ ، ع ٣ ، مصر .
- علي ، علي (2005) : تنمية وتطوير كفايات وفعالية أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي، الملتقى العربي الثاني للتربية والتعليم ، مؤسسة الفكر العربي ومكتب التربية العربي لدول الخليج ، بيروت .
- العمرى ، أسماء (2010) الحاجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض
- غالب ، ريمان و عالم ، توفيق (2008) التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، العدد ١ ، جامعة صنعاء ، اليمن .
- الكبيسي ، عبدالواحد(2011) واقع جودة التدريس الجامعي وسبل الارتقاء به ، المؤتمر العربي الدولي لجودة التعليم العالي ، جامعة الزرقاء الخاصة ، عمان .
- الكفافي، محمد جمال(٢٠٠٧):الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية،الدار الثقافية،القاهرة.
- ماتير ،بربارا (2000) الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي ، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن .
- محمد ، هيثم وآخرون(2015) دراسة تقييمية لأثر البرامج التدريبية في عمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل ، جامعة حائل ، عمادة الجودة والتطوير ، حائل .
- مدني، غازي بن عبيد(2002): تطوير التعليم العالي كأحد روافد التنمية البشرية في المملكة العربية السعودية، ورقة عمل مقدمة دوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام ٢٠٢٠ ، وزارة التخطيط ، الرياض .
- مرسي ، محمد منير(2002): الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر و أساليب تدريسية، عالم الكتب ، القاهرة .
- المخلافي، محمد سرحان خالد(2002): بناء أداة لتقييم كفاءة الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس الجامعي في جامعة صنعاء، مجلة البحوث و الدراسات التربوية، العدد ١٦ ، مركز البحوث و التطوير التربوي، اليمن .
- المهيري ، سعيد ، و أبو عالي ، سعيد (2005) التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس ، الملتقى العربي الثاني للتربية والتعليم ، مؤسسة الفكر العربي ومكتب التربية العربي لدول الخليج ، بيروت .

ثانياً : المراجع الأجنبية:

- Kdlinski, Johon, (2002), Evaluation of Success and Failure Factors and Criteria in Implementation of Total Quality Management Principles in Administration at Selected Institution of Higher.
- Barbara Thomlison (2001) Desriptive Studies In Bruce A .Thyer : The Hand Book Of Social Work Research Methods (London : Sage Publication , In.
- Willmer,pat (2003),student feedback and evaluation of teaching policy/procedural document , final version , teaching learning and assessment committee , university of st Andrews , united kingdom .
- Catherine Soanes & Angus Stevenson (2005) Ned Oxford dictionary of English , New York , Oxford University Press .
- Coffy , M , Gibbs , G (2000) Can Academics benefit from Training ? Some Preliminary evidence , Teaching in Higher Education , 3 (5) .
- Akullu,E,B, Opolot – Okurut ,C . and Ssentamu , P.N(2014).Addressing Pedagogical Training Needs of Teaching Staff : Lessons From Makerere University Short Professional Development Programs 2006 – 2010 . American Journal of Educational Research ,2 (12).
- Mountjoy ,Mc .(2006) Faculty Perceptions of Empowerment in Three Private Four-year Colleges.Published doctoral dissertation , University of Missouri- Colubia UMI NO 3013005.
- Jordan , Sue(2000) Educational Input and Patient Outcomes : Exploring the Gap Methodological Issues in Nursing Research , 31 , (2).
- John Baulmetis & Phyllis Dutwin (2000) The ABC OF Evaluation , California , Jessey Bass , Inc , Publishers.