

المستخلص: هدفت الدراسة إلى معرفة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وقاما بتصميم استبانة معرفة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في مجالات: تحضير وتصميم البرامج التدريبية، وتنفيذ البرامج التدريبية، وتقديم البرامج، وبعد التحقق من صدق الاستبانة وثباتها، طبقت الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة المكون من (37) قيادياً من القيادات الأكاديمية، بلغ عدد المستجيبين (28) عضواً، يمثلون ما نسبته (78%) من المجتمع الأصلي للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية.

1- إن مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة في المجالات الثلاثة، تحضير وتصميم البرامج التدريبية، وتنفيذ البرامج التدريبية، وتقديم البرامج التدريبية، جاءت بدرجة تقدير كبيرة.

2- عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دالة (0.05) بين متوسطي درجات أفراد مجتمع الدراسة لمشكلات مركز التدريب والتطوير في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية تعزى لمتغير الكلية (إنسانية - تطبيقية) ومتغير اللقب العلمي (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) ومتغير الوظيفة (عميد كلية، نائب عميد، رئيس قسم علمي).

وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات التي من شأنها الإسهام في معالجة مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة.

الكلمات المفتاحية: مشكلات مركز التدريب والتطوير، البرامج التدريبية، القيادات الأكاديمية

Challenges of the Academic Training and Development Center in Delivering Training Programs for Academic Leaders at Al-Mahra University Prepared by:

Dr. Hassan Ali Nasser Al-Malk

Associate Professor, Faculty of Education, Al-Dhale, University of Aden

Dr. Ali Abdo Mohammed Al-Doosh

Associate Professor, Faculty of Education, University of Aden

Abstract: The study aimed to identify the challenges faced by the Academic Training and Development Center in delivering training programs for academic leaders at Al-Mahra University. The researchers employed the descriptive approach using the survey method and designed a questionnaire to assess the challenges in planning and designing training programs, implementing training programs, and evaluating training programs. After verifying the validity and reliability of the questionnaire, it was administered to the entire study population, which consisted of 37 academic leaders. The number of respondents was 28 members, representing 78% of the study population. The study reached the following findings:

1. The challenges faced by the Academic Training and Development Center in delivering training programs for academic leaders at Al-Mahra University, across the main fields of planning and designing training programs, implementing training programs, and evaluating training programs, were rated as significant.

2. No statistically significant differences were found at a significance level of (0.05) between the mean scores of the study sample concerning the challenges of the Academic Training and Development Center in delivering training programs for academic leaders, attributed to the variables of college type (Humanities vs. Applied Sciences), academic rank (Professor, Associate Professor, Assistant Professor), and job position (Dean, Vice Dean, Head of Department).

The study proposed several recommendations that could contribute to addressing the challenges of delivering training programs for academic leaders at Al-Mahra University.

key words: Training and development center problems, Training programmers, Academic leaders

المقدمة:

لقد أنشأت الجامعات مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي لتدريب وتأهيل وتطوير شاغلي الوظائف التعليمية والقيادات الأكادémية والإدارية ورفع مستوى أدائهم وزيادة طاقتهم الإنتاجية فنياً ومهنياً وإدارياً وتحصصياً ولذلك كانت الحاجة ملحة إلى إيجاد مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعات لرفع كفاءة العاملين في ميدان التدريب لمساعدتهم في إعداد وتحفيظ وتصميم وتنفيذ وتقديم برامج تدريبية ذات كفاءة عالية.

يقدم مراكز التدريب والتطوير مجموعة كبيرة من المصادر الالزمة والضرورية لتدريب الكفاءات على كل المستويات وتركز على أهم المشكلات التي ت تعرض القيادات الأكاديمية، كما تقدم الفرص للمشترين في الأنشطة لتبادل الخبرات مع بعضهم البعض (عيوني: 2007)

ويعد القائد الأكاديمي العمود الفقري في الكليات الجامعية حيث ارتبطت سمعة وقوة الجامعة بارتفاع وانخفاض مستوى أداء قيادتها، وبالتالي فإن نجاح الجامعة مرتبط بفكر قيادتها ومهاراتهم وخبراتهم القيادية وقدرتهم على التعامل مع كافة المتغيرات المحيطة والمستجدة، الأمر الذي يفرض على مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعات اتخاذ خطوات جادة في إيجاد إدارة متميزة قادرة على تقديم البرامج التدريبية المتقدمة والمعاصرة لقيادتها الأكademie لتكون أكثر كفاءة وفعالية في تطوير أدائهم الإداري والأكاديمي.

بالأساليب التدريبية الحديثة، ووجود قصور شديد في عملية تقويم البرامج التدريبية المنفذة، وضعف الرغبة والدافعة للتطوير، فضلاً عن عدم كفاية الميزانية الخاصة بالتدريب وتدني مستوى مطابقة البرامج المنفذة للاحتياجات التدريبية، الأمر الذي يتطلب ضرورة تكثيف الجهد المبذولة لوضع خطة لتطوير البرامج التدريبية، بما يلي متطلبات التطوير الأكاديمي والاهتمام بمحنتي التدريب، والعمل على الأخذ بالأسلوب العلمي في جمع المعلومات الدقيقة ومنهجية تقييم برامج التدريبية.

وتأكد نتائج تلك الدراسات وجود مشكلات تعيق مراكز التدريب والتطوير عن القيام بدورها في تقديم البرامج التدريبية سواء كان لأعضاء هيئة التدريس أو العاملين أو مديرى المدارس.

هذا الأمر استدعاى من الباحثان العمل على تشخيص ومعرفة مشكلات مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة.

مشكلة الدراسة:

نظراً للتطور العلمي والعملي المستمر، وتجدد النظريات الإدارية والوسائل والأساليب العلمية والعملية والبرامج التدريبية المتعددة والمعاصرة، كل هذا جعل مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعات اليمنية تتبعاً بياجايته مع كل جديد ومعاصر، بما يسهم في توفير النوعيات المؤهلة للقيام بمسؤولياتهم فنياً ومهنياً وإدارياً وتخصصياً، ورفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل وإحداث تغييرات في مهارات وقدرات القيادات الأكاديمية من خلال استخدام البرامج التدريبية الحديثة والمتعددة التي أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الحياة العصرية.

ومن خلال استعراض الباحثان للدراسات السابقة التي تم الإشارة إليها سلفاً وحداً أن جل هذه الدراسات قد تناولت البرامج التدريبية واحتياجاتها، وتقييم البرامج وأساليب التدريب ومدى فاعليتها، واقتصر دور مراكز التدريب على تقديم البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين ومديرى المدارس، وأنها تواجه مشكلات في تقديم تلك البرامج التي أشارت إليها نتائج تلك الدراسات، ولم تبدي أي اهتمام يذكر في قيام مراكز التدريب والتطوير في تقديم تلك البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في الكليات الجامعية، وهذا ما لاحظه الباحثان من خلال عملهما أعضاء هيئة تدريس في الجامعة، وتبين لهما أن كثيراً من القيادات الأكاديمية قضوا فترات طويلة خلال مسارهم الوظيفي في قيادة العمل الإداري والأكاديمي في الجامعة، ولم يتلقوا أي تدريب أو تأهيل في هذا المجال.

ولهذا فإن مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعات، تحتاج إلى إعادة البناء وتطوير الأداء الإداري والأكاديمي للقيادات الأكاديمية، من أجل مواكبة التطور، ومواجهة تحديات العصر، والسيطرة على المواقف والمتغيرات التي تتعرض لها القيادات الأكاديمية، أثناء قيامهم بدورهم في مجال عملهم. وهو ما يشير إلى وجود مشكلات حقيقة تعيق مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي عن تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية، الأمر الذي استدعاى من الباحثان الاهتمام في تشخيص هذه المشكلات، ووضع البرامج وأساليب التدريبية الالزامية للتغلب عليها من خلال تلبية قدرات ومهارات القيادات الأكاديمية الجامعية بمقومات تدريبية جديدة ومعاصرة تعمل على زيادة فعاليتهم وكفاءتهم حتى يكونوا قادة عصريين، فضلاً عن إدراك الباحثان لأهمية هذا الموضوع من خلال اطلاعهما على الأدبيات التربوية الحديثة والدراسات السابقة التي وجدوا فيها ندرة للبحوث والدراسات في الجامعات اليمنية في هذا المجال في حدود علمهما، الأمر الذي دعا الباحثان إلى في دراسة هذا الموضوع للتعرف على مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة،

المتعلقة، بتصميم وتحفيظ البرامج التدريبية، وتنفيذها، وتقويمها.
وفي ضوء ما سبق يصبح الباحثان مشكلاة الدراسة على النحو الآتي:

1. ما هي مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزيز لمتغيرات (الكلية، اللقب العلمي، الوظيفة)؟
3. ما هي أساليب التغلب على مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة؟

أهمية الدراسة:

- 1- تأيي أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها الذي يكاد يكون من البحوث الجديدة بالبحث والمتصل بمشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، وأساليب التغلب عليها إذ أن نجاح الجامعات اليمنية وتطورها مرهون بقدرة مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي على تقديم البرامج التدريبية الجديدة والمعاصرة للقيادات الأكاديمية، وتشخيص هذه المشكلات ووضع البرامج وأساليب التدريب الالازمة للتغلب على هذه المشكلات من خلال بناء قدرات ومهارات القيادات الأكاديمية الجامعية بمقومات تدريبية تزيد من فعاليتهم وكفاءتهم حتى يكونوا قادة عصريين.
- 2- كما يأتي أهمية موضوع هذه الدراسة كونه لم يحظ بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين في الجامعات اليمنية، فضلاً عن ندرة الدراسات التي تطرقت إلى مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية، حسب علم الباحثان، ولذا قد تمثل إضافة جديدة للفكر الإداري الحديث على مستوى الجامعات اليمنية.
- 3- توجه نتائج الدراسة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية ومنها جامعة المهرة إلى ضرورة معرفة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية وأساليب التغلب عليها من أجل زيادة فعاليتها وتحقيق السبق والتفوق والنهوض بالجامعات إلى موقع الريادة.
- 4- تساهم نتائج الدراسة في وضع الحلول لمشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في تصميم وتحفيظ البرامج التدريبية، وتنفيذها، وتقويمها، حتى يكون مركز التدريب والتطوير الأكاديمي قادر على تقديم البرامج التدريبية المتجددة والمعاصرة للقيادات الأكاديمية لتكون أكثر كفاءة وفعالية في تطوير أدائهم الإداري والأكاديمي.

أهداف الدراسة:

- أولاً: التعرف على مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة..
- ثانياً: الكشف عمما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية (أفراد مجتمع الدراسة) تعزيز لمتغير (الكلية، اللقب العلمي، الوظيفة)
- ثالثاً: معرفة أساليب التغلب على مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة.

حدود الدراسة:

أولاً: الحدود الموضوعية: تمثلت بدراسة الجوانب المتعلقة بمشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية المتعلقة (تصميم وتحطيط البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقويم البرامج التدريبية).

ثانياً الحدود المكانية والبشرية: تم تطبيق الدراسة على القيادات الأكاديمية (عمداء الكليات، نواب العمدة، رؤساء الأقسام العلمية) العاملين في كليات جامعة المهرة (للبعلوم الطبيعية والتطبيقية، والعلوم الاجتماعية والإنسانية).

رابعاً: الحدود الزمانية: طبقت الدراسة من تاريخ 19/4/2024 م حتى 27/4/2024 م

مصطلحات الدراسة:

مشكلات: المشكلة هي حاجة لم تشعّ أو وجود عقبة أمام إشباع الحاجة أو موقف غامض لم نجد له تفسير محدداً. (ملحم، 2010: 83)

مركز التدريب والتطوير الأكاديمي: هو المركز الذي يتولى تدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهما والعاملين في الجامعة على مهارات التدريس والبحث العلمي والإدارة، بما يحقق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة ويؤدي إلى الارتقاء بمستوى الأداء في العملية التعليمية والبحثية والإدارية بالجامعة. (www.asu.edu.eg)

مركز التدريب والتطوير الأكاديمي: إجرائياً هو وحدة متخصصة تهدف إلى توفير برامج تدريبية شاملة لتدريب القيادات الأكاديمية والإدارية في البيئة الجامعية في مجال تحطيط وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذ البرامج وتقويمها في جامعة المهرة..

البرامج التدريبية: هي مجموعة من النشاطات المنظمة والمخطط لها المستمرة والهادفة إلى تزويد القوى البشرية في المؤسسة بمعرف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكياتها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناء (نعمان، 2008: 8)

مشكلات البرامج التدريبية تعرف إجرائياً: بأنها المشكلات التي تواجه القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة المهرة في تحديد تطوير البرامج التدريبية التي تتعلق بتحطيط وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذها، وتقويمها، والتي تحول دون تمكينهم من تقديم هذه البرامج بنجاح وتحقيق الأهداف التي عقدت من أجلها هذه البرامج، على وفق أداة الدراسة

القيادات الأكاديمية تعرف إجرائياً: هي كل قائد أكاديمي كلف بمنصب قيادي في الجامعة (رئيس قسم علمي، نائب عميد، عميد) (المالكي، 2018: 98)

المبحث الأول: الإطار النظري ودراسات سابقة:

الإطار النظري:

تمهيد:

شكل إنشاء مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعات منطلقاً نحو التطوير المستمر لجودة العمل الأكاديمي إذ أن المدف الأساسي أرتكز على المساهمة الفاعلة في التطوير النوعي للعمليات التدريسية وتعزيز النمو المهني المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة.

وتؤدي مراكز التطوير الأكاديمي أدواراً مهمة في الارتقاء بأداء الأستاذ الجامعي وتطوير مهاراتهم التعليمية التي تمكنتهم من التنفيذ الناجح للبرامج العلمية والخطط الدراسية في الجامعة وأداء رسالتها في إعداد وتأهيل الكوادر وفق احتياجات المجتمع والتنمية، فضلاً عن دور الجامعة في البحث العلمي وخدمة المجتمع.

وبالرغم من أهمية مراكز التدريب والتطوير الأكاديمي وما تحمله من رسالة سامية في تطوير الأداء الأكاديمي للجامعة، إلا أنها لا تخلو من جوانب قصور في نشاطها وما يكتنف أدائها من مشكلات سواءً فيما يتعلق بخطيط وتصميم البرامج التدريبية، أو في تنفيذ تلك البرامج التدريبية في الواقع، أو ما يتعلق بتقديم البرامج التدريبية، قد تؤثر مشكلات مراكز التدريب في الجامعات سلباً على تحقيق أهدافها؛ وعken عرض الإطار النظري لخواص هذا البحث وذلك على النحو الآتي:

مرتكزات تقديم البرامج التدريبية:

أولاً. تخطيط وتصميم البرنامج التدريبي:

يعد تصميم خطة التدريب من أهم الأنشطة التي تقوم بها الإدارة، والتي من خلالها يمكن التأكد من إتمام الأنشطة التدريبية بكفاءة وفعالية، وتر العملية بخطوات بعد تحديد الأفراد الذين هم بحاجة إلى جهد محدد ومنظم، وتبأ عملية إنشاء وتصميم خطة التدريب بطريقة احترافية للغاية تتضمن سلسلة من الإجراءات. (العزة، 2022: 85)

كما يعد البرنامج التدريبي الأداة التي تربط بين الاحتياجات التدريبية والأهداف المطلوب تحقيقها من البرنامج والماد والموضوعات التدريبية مجتمعة مع بعضها البعض، ومن أجل أن تنجح عملية تصميم البرامج التدريبية في مؤسسة ما لابد من تعاون كامل بين الرؤساء والمسؤولين عن تنمية مهارات وقدرات مرؤوسيهم، وبين المسؤولين عن إدارة البرامج التدريبية من جهة، وبين اختصاصي التدريب بالمؤسسة من جهة أخرى.

ويبدأ المخطط التدريبي في تصميم البرامج التدريبية بعد تحديد الاحتياجات بطريقة تحقق الأهداف المنشودة وتتضمن عملية تصميم البرامج التدريبية عدة إجراءات منها: (هشام، 2010: 54-56)

- تحديد الموضوعات الدقيقة المطلوب التدريب عليها ويقصد بها المحتوى الذي يجب أن تشمل عليه البرامج على أساس تحديد الاحتياجات التدريبية.

- تحديد درجة العمق والشمول في عرض الموضوعات أي المدى الذي يهدف إليه البرنامج التدريبي في عرض الموضوعات.

- تحديد تتابع الموضوعات في البرنامج التدريبي، وتقوم فكرة التتابع على اعتبار أن البرنامج التدريبي وحدة متكاملة يتم تقسيمها إلى وحدات فرعية ترتبط فيما بينها جيعاً منطق واحد.

- إعداد مواد التدريب للمدربين والمتدربين ومواد تقييم التدريب.

- استقطاب المدربين المناسبين.

- اختيار أسلوب التدريب المناسب.

- تحديد مكان التدريب.

- تحديد فترة برنامج التدريب.

- توفير مستلزمات البرنامج التدريبي

ثانية. تنفيذ البرنامج التدريبي:

يمثل تنفيذ البرنامج التدريبي التطبيق العملي للعمل المحدد مسبقاً، إذ إن عملية التدريب تحدد بناءً على بيانات ومحفوظات البرنامج نفسه وأهدافه، والتي تشمل مواقف وإجراءات تعليمية، وبرامج تدريبية تهدف إلى تطوير وتوسيع المعرفة والمهارات والقيمة

السلوكية للتدريب، وتأثر عملية التنفيذ بسلسلة من العوامل من بينها، تاريخ البدء، والانتهاء للبرنامج التدريبي، والوقت المخصص لمواد التدريب، والمكان ولوازم أخرى للتدريب (العز، 85:2022)

ولذلك يتطلب من مدير التدريب أن يركز عند الإشراف على البرنامج التدريبي، التأكد من دقة التصميم الذي وضعه عند تنفيذه لتلافي الأخطاء إن وجدت، واستخدام جميع المستلزمات والأجهزة المطلوبة التي توصل المعلومة إلى المتدرب (عidan، 2012: 249)

ويتطلب تنفيذ البرنامج التدريبي العمل على مراعاة الآتي: <https://www.dawliatraining.com/articles>

- توفير بيئة تعليمية مناسبة من خلال اختيار المكان المناسب للتدريب.
- اختيار المدربين المناسبين وتحديد من هم الأشخاص الذين سيقومون بالتدريب.
- تقديم محتوى البرنامج بشكل فعال باختيار الطرق والوسائل التي من خلالها يتم تقديم محتوى البرنامج بشكل واضح ومؤثر للاهتمام.
- تقييم البرنامج التدريبي وتحديد كيف سيتم تقييم فعالية البرنامج.

ثالثا . تقويم البرنامج التدريبي:

تمثل عملية تقويم البرنامج التدريبي مرحلة مهمة في نهاية التدريب ويقصد به الوسائل والإجراءات المستخدمة في قياس كفاءة وفعالية برامج التدريب، في تحقيق أهدافها عبر قياس كفاءة المتدربين، ومدى التغيير الذي نجح التدريب في إحداثه فيهم، والتذكير على كلفة البرنامج (حاني: 2002). كما تتمثل عملية التقويم بإصدار قرار علمي بشأن عمليات التدريب، في ضوء الأدلة التي كشفت عنها الممارسات الميدانية (الطعاني، 2002: 147)

ويمكن التقويم المنظمة من الاستمرار في تنظيم البرامج والخطط التدريبية أو تعديلها، وتعد عملية التقويم أساس إدارة التدريب لأنها تشكل رؤية شاملة وموضوعية من خلال ضمان تنفيذ البرامج التدريبية بالشكل الصحيح (العز، 86:2022) ويرتكر التدريب كما ذكر (رشيد: 2001) على أربعة مستويات: مستوى ردود الأفعال، ومستوى التعلم، ومستوى السلوك الوظيفي، ومستوى النتائج.

وتعتبر عملية تقويم البرامج التدريبية من أهم مراحل عملية التدريب لعرفة مدى تحقق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة، وإبراز نواحي القوة لتدعمها، ونواحي الضعف للتغلب عليها والعمل على تلافيها في البرامج المقبلة، حتى يمكن تطوير التدريب وزيادة فاعليته بشكل دائم.

تم عملية تقويم البرامج التدريبية بعدة مراحل زمنية يمكن تقسيمها إلى أربعة مراحل أساسية وهي على النحو الآتي: (ياغي، 1987: 37-38)

- مرحلة التقويم قبل التدريب وتشمل العناصر التالية: أهداف البرنامج التدريبي، وتنظيمه، وتصميمه، واحتياجات التدريب، ومعلوماته، وسلوكيه.
- مرحلة التقويم أثناء التدريب وتشمل: أهداف البرنامج التدريبي وتنظيمه، وسير عملية التدريب، والنتائج المتتالية التي يتحققها، وردود أفعال المتدربين تجاه التدريب، والمعلومات، والسلوك.

- مرحلة التقويم بعد انتهاء التدريب وتشمل: أهداف البرنامج التدريبي، ونتائج وردود أفعال المتدربين، ومعلوماتهم، وسلوكهم، والنتائج المبدئية، في أدائهم عند عودتهم لوظائفهم.

- مرحلة التقويم أثناء العمل وتتصل ب مدى الإفادة من البرنامج التدريبي في السلوك الوظيفي يخلص الباحثان إلى القول إن تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية يتضمن ثلاثة مجالات، تحضير وتصميم البرامج التدريبية، عن طريقربط بين الاحتياجات التدريبية والأهداف المطلوبة، من خلال تحديد الموضوعات التدريبية بدقة، وتنفيذ البرامج التدريبية، لضمان تحقيق التصميم المخطط بتوفير بيئة تدريبية ملائمة، وتقديم البرنامج التدريبي، لقياس كفاءة وفعالية التدريب ومدى تحقيق الأهداف باستخدام أساليب تقييم متعددة.

مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في جامعة المهرة:

جامعة المهرة من الجامعات اليمنية الحكومية الحديثة، أنشئت بموجب القرار الجمهوري رقم (23) لسنة 2022م، وجاء إنشاء الجامعة استجابة لحاجة محافظة المهرة اليمنية التي تعد ثانية أكبر المحافظات مساحة بعد محافظة حضرموت، إذ تبلغ مساحتها حوالي (82.405) اثنين وثمانين ألف وأربعين ألف متر مربع، وعدد سكانها (133000) مائة وثلاثة وثلاثين ألف نسمة بحسب تقديرات عام 2014م، وتشكل الحدود الشرقية لليمن مع سلطنة عمان.

ومثل تأسيس مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في جامعة المهرة في العام 2023م خطوة مهمة في سياق جهود رئاسة الجامعة لتطوير الأداء المؤسسي والبرامجي على مستوى الجامعة وكلياتها.

أهداف مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة: (<https://mhru.edu.ye>)

- تحقيق الجودة الأكاديمية والإدارية من خلال تطوير البرامج التعليمية والأنظمة المؤسسية.
- قياس الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم، وتقديم برامج تدريبية متخصصة.
- إعداد مصفوفة مشاريع تطويرية تشمل أنشطة تدريبية وغاذج إحصائية وخطط لتحسين الأداء الجامعي.
- تعزيز التصنيف الوطني للجامعات اليمنية عبر ورش عمل تعريفية ومعايير دقيقة.
- رفع الوعي بالجودة والاعتماد الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية.

وبالرغم من العمر الزمني القصير للمركز فقد تميز بعدد من الأنشطة من أهمها: (<https://mhru.edu.ye>)

- تنظيم عقد الندوات وورش العمل المتعلقة بمعايير التصنيف الوطني للجامعة، بمشاركة عدد من الخبراء المتخصصين في الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- تنظيم أسابيع الجودة في الجامعة والكليات، وتنظيم الأنشطة المادفة إلى رفع الوعي بأهمية الجودة في التعليم العالي، وتطوير مهارات الكادر الأكاديمي والإداري.
- الوقوف أمام تقارير تحليلية شاملة لقياس الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم لتطوير أدائهم الأكاديمي.
- إجراء مسوحات لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في البرامج الأكاديمية في كليات الجامعة.
- التحليل الإحصائي لآليات الأداء الأكاديمي والإداري في الكليات، لتوجيه الخطط التطويرية بناءً على مؤشرات واقعية.

من خلال استقراء الباحثان للدراسات السابقة عربية وأجنبية تناولت مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية، فلم يجدا دراسة تناولت موضوع الدراسة الحالية بكل محاورها في البيئة الجامعية، وإنما وجدا عدد من الدراسات تناولت بعض محاور الدراسة وليس بصورة مشكلات، ومن خلالها اتضح أهمية هذه الدراسة في الجامعات اليمنية، وفيما يلي عرض لأهم الدراسات التي لها علاقة جزئية ببعض محاور الدراسة.

- دراسة: (العز، 2022) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجية التدريب في تحقيق مبادئ الجودة الشاملة في مؤسسات القطاع العام؛ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة عشوائية بلغت (300) موظف، من مجتمع البحث البالغ (1250) موظف؛ وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: وجود أثر لأبعاد استراتيجية التدريب والتطوير في تحقيق الجودة الشاملة؛ وأوصت الدراسة بتكييف الجهد المبذول في تطوير البرامج التدريبية وزيادة الدورات، وتعزيز استخدام الأساليب والطرق الحديثة في العملية التدريبية، وربط الحوافر بمستوى الأداء، ومنحها في وقتها، وتبني مشاكل الموظفين وحلها بصورة إيجابية.

- دراسة: (عباس، 2018) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومدة التدريب ومحتواه في أداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة؛ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، اعتمدت طريقة الحصر الشامل إذ وزعت الاستبانة على العاملين الإداريين في الجامعة البالغ عددهم (85) عاملاً، واستُعيدَ (73) استبانة بنسبة (85.88%)؛ وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: وجود أثر إيجابي وعلاقة طردية قوية الشدة بين تدريب العاملين وأدائهم، غياب خطة استراتيجية للتدريب، وعدم استخدام المعايير العلمية لتقدير نتائج التدريب، واقتصر التقييم في الغالب على ردود فعل المتدربين؛ وأوصت الدراسة بوضع خطة تدريبية تراعي الخطوات العملية والعلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية، و اختيار أوقات التدريب المناسبة، والاهتمام بمحتوى التدريب، واعتماد معايير علمية ونماذج مستخدمة عالمياً لتقدير نتائج التدريب، وقياس العائد منه، والتعرف على مستوى المتدربين قبل بدء التدريب بإجراء اختبارات لتقدير مستوى متوهم، ليسهل قياس تحسن أدائهم بعد التدريب.

- دراسة: (نعمان، 2014) هدفت الدراسة إلى قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعات اليمنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: إن هناك عدم اهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية، وإن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال إذ لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين، كما أن للوساطة والأراء الشخصية دور في اختيار المتدربين مما ينعكس بالسلب على العملية التدريبية.

- وعرضت الدراسة عدداً من التوصيات منها التركيز على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعات، بما يتناسب مع اكتساب المهارات والقدرات المطلوبة، والعمل على زيادة الاهتمام بتقدير العملية التدريبية لتحقيق الأهداف المطلوبة منها، بما يخدم أهداف الجامعة التي تسعى إلى تحقيقها.

- دراسة: (فطيس، 2007) هدفت الدراسة إلى معرفة درجة فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل في شركة رأس لا نوف وتحليل واقع هذه البرامج التدريبية وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم، وكذلك التعرف على أساليب ومستويات تقييم البرامج التدريبية

المتبعة لتحديد السلبيات والإيجابيات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: إن درجة فاعلية البرامج التدريبية ضمن درجة القبول في كل مجال من مجالات التدريب، وأن هناك ضعف شديد لدى الشركة في عملية تقييم البرامج التدريبية المنفذة مما يقلل من التعرف على درجة الفائدة التي جنتها المؤسسة من التدريب، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في عناصر البرامج التدريبية، وعدم وجود فروق في تقييم فاعلية التدريب تعزى لمتغيرات (العمر الوظيفية. المؤهل. سنوات الخبرة. عدد الدورات التدريبية التي اشتراك فيها المتدرب).

- دراسة: (الحربي، 2006) هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارات التدريب والتطوير في الجامعات السعودية من حيث وجودها وسمعيتها وتحظيتها وتنظيمها للتنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي؛ وتوصلت إلى إن دعم الجامعات لبرامج التنمية المهنية ما يزال دون المستوى المطلوب، كما إن زيادة النصاب التدريسي يقف عائق أمام تطوير أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى ضعف الرغبة والدافعية للتطوير من جانبهم، وعدم وجود لواح تلزمهم وترغبهم في الحضور.

- دراسة: (البكر، 2006) هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تقييم البرامج التدريبية في وزارة الداخلية بدولة الإمارات، وتحديد المشكلات التي تحد من شأنها وإعاقتها عملية المتابعة والتقييم عن طريق تحقيق أغراضها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: إن الإطار النظري لا يعكس النشاط التدريسي، وأن عملية متابعة وتقييم البرامج التدريبية بنظام التدريب يكاد يكون دورها محدوداً وضعييف التأثير في تحقيق جودة فاعلية البرامج التدريبية بسبب افتقارها إلى التنظيم الإداري والكوادر البشرية الفنية المتخصصة.

- دراسة: (vanmerwe, 2001) هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية مراكز التدريب التربوي من أجل التدريب والتطوير، وتطوير أداء العاملين في كلية التربية بجنوب أفريقيا، استخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وكانت الملاحظة هي أداة الدراسة وبلغ عدد أفراد العينة (160) فرداً؛ وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: إن مركز التدريب التربوي بوضعه الحالي لا يمكن أن يقوم بالتطوير المستمر في الأداء مالم تطور هيكلها وأدوارها وأفرادها.

- دراسة: (رواس، 2001) هدفت الدراسة إلى كشف فاعلية مركز التدريب التربوي بالرئاسة العامة لتعليم البنات بمكة المكرمة وحده، من خلال تقويم برامج هذا المركز التدريبي، وبلغ مجتمع الدراسة (654) مدرس ومتدرية، وبلغ عدد المستجيبين (357) متدرب ومتدرية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من التوصيات منها: تزويد مركز التدريب التربوي بالمتخصصات والاستعانة بالخبراء، وتكوين لجان لمركز التدريب التربوي تتمثل في مجالات التخطيط والتصميم والتنفيذ والتقويم والمتابعة للبرامج التدريبية.

- دراسة: (الزهراوي، 2010) هدفت الدراسة إلى معرفة فاعلية برامج التدريب التربوي في تنمية مهارة بناء فرق العمل لدى مديري ومديرات المدارس داخل مدينة الطائف، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (107) مديرًا ومديرة و(535) معلماً ومعلمة، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى تفرد مهارات بناء فرق العمل في البرامج التدريبية بصورة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المهارات الممارسة تعزى لمتغيرات (نوع التعليم . عدد سنوات الخبرة . المراحل الدراسية)؛ وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: الاهتمام بالبرامج التدريبية التي تركز على

المهارات لا المعلومات النظرية، وتنوع الأساليب التدريبية المتبعة في تدريب القيادات في مراكز التدريب التربوي، استخدام أساليب جديدة تتناسب مع حاجاتهم ومستواهم الفكري وخبرتهم.

- دراسة: (فأرس، 1999) هدفت الدراسة إلى معرفة الواقع الفعلي لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى والإدارة الإشرافية في قطاع البنوك، وكذلك معرفة الأساليب المستخدمة في عملية تحديد الاحتياجات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: إنه لا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسات المصرفية على كافة المستويات، وإن القائمين على عملية التدريب وعملية تحديد الاحتياجات التدريبية تنقضهم المؤهلات العلمية والخبرات العملية للقيام بواجباتهم التدريبية.

- دراسة: (كامل، 1997) هدفت الدراسة إلى معرفة الأساليب العملية الحديثة وطرق تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين التي تقوم باتباعها شركات قطاع البترول في مصر لأعداد البرامج التدريبية الملائمة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: إن البرامج التدريبية غير كافية لتلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية، وأنها تعتمد على الإمكانيات المتوفرة بالميزانية وليس على أساس الاحتياجات التدريبية الفعلية، وتعتمد على الكم وليس الكيف، كما أن البرامج لا تعتمد على الجانب العملي.

- دراسة: (Pauline, 1996) هدفت الدراسة إلى تقييم التدريب الإداري في المنظمات غير الحكومية العاملة في بريطانيا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة بعض النتائج منها: أن هناك عدم رضا عن التدريب الإداري نتيجة الاختلاف ما بين الاحتياجات الفعلية للمنظمات وما بين محتوى التدريب، وكذلك وجود قصور في تفاز التدريب، وأوصت الدراسة بضرورة فحص العملية التدريبية للتعرف على ضعف التدريب.

التعليق على الدراسات السابقة:

انتفقت الدراسة الحالية جزئياً مع بعض الدراسات السابقة من حيث المجال الذي طبقت فيه والمدف الذي تسعى إلى تحقيقه، ومنها: دراسة (الحربي، 2006) ودراسة (عباس، 2018) ودراسة (نعمان، 2014) ودراسة (Vanmerwe, 2001) إذ هدفت هذه الدراسات إلى معرفة واقع التدريب والتطوير، وأهميته، وعلاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الكليات والجامعات.

بينما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسات: (فطيس، 2007) و (رواس، 2001) و (فارس، 1997) و (كامل، 1999) و (فأرس، 1999) و (الزهاراني، 2010) و (pauline, 1996) و (العزة، 2022) إذ هدفت هذه الدراسات إلى معرفة واقع التدريب والاحتياجات التدريبية في وزارة الداخلية والرئاسة العامة لتعليم البنات، وشركة راس لانوف، ولدى مديرى، المدارس، والإدارة الوسطى، والإشرافية، وشركة قطاع، البترول، والمنظمات، غير الحكومية، وفي مؤسسات القطاع العام.

كما تتفق الدراسة الحالية، مع بعض الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتحتختلف مع دراسة: (Vanmerwe, 2001) التي استخدمت المنهج التجربى؛ وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات التي اعتمدت الاستبانة أداة لها، وتحتختلف مع دراسة (Vanmerwe, 2001) التي اعتمدت الملاحظة أداة لها.

وتحتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها أول دراسة تناولت مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في الجامعة في مجالات تخطيط وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذ البرامج التدريبية وتقديم

البرامج التدريبية، حسب علم الباحثان، كما تتميز الدراسة الحالية بأنها تناولت أساليب التغلب على مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية، ومعرفة الفروق التي تعزى لمتغيرات (الكلية، اللقب العلمي، والوظيفة).

وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة إذ كانت عوناً لهم في إثراء الإطار النظري، واختيار منهجية الدراسة، وبناء أداة الدراسة، ومن حيث النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات سيتم الإشارة إليها عند المقارنة مع نتائج الدراسة الحالية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي المسحي ملائمة لهذه الدراسة من خلال وصف وتفسير البيانات والآراء التي جمعت من الدراسة الميدانية على ضوء استقراء للأدب التبوي والإداري الحديث المتعلق بموضوع الدراسة، ومن خلال هذا المنهج تعرف الباحثان على مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية في جامعة المهرة من (37) قيادياً، وفقاً لإحصائية 2024م، وقد تم تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبيانات المستعدة التي اعتمدت في الدراسة الميدانية (28) استبياناً، تمثل نسبة (78%) من مجتمع الدراسة، والجدول الآتي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير (الكلية، اللقب العلمي، الوظيفة).

جدول رقم (1) يبين حجم أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير: الكلية، واللقب العلمي، والوظيفة.

اللقب العلمي				الوظيفة					الكلية
النسبة	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ دكتور	النسبة	رئيس قسم	نائب عميد	عميد	ـ	
86%	21		3	86%	15	7	2		إنسانية
14%	3	1	ـ	14%	3	ـ	1		تطبيقية
28	24	1	3	28	18	7	3		المجموع

ثالثاً: أداة الدراسة:

تم تصميم أداة للدراسة للتعرف على مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، في صورتها الأولية تكونت من مجالات ثلاثة وبعد (50) فقرة، وقد اتبع الباحثان في ذلك الخطوات العلمية المتعارف عليها.

صدق أداة الدراسة:

أ- صدق المحكمين، تم عرض الأداة بصورةها الأولية على (5) من المحكمين المتخصصين في الجامعة، إذ أبدوا آرائهم وملحوظاتهم حول محاور الأداة وفقراتها، وفي ضوء تلك الآراء تم حذف واستبدال بعض الفقرات، وتعديل البعض الآخر لتصبح عدد فقرات الأداة بصورةها النهائية (46) فقرة، التي حظيت باتفاق آراء المحكمين بما نسبته (92%) فأكثر.

ب- معامل الثبات: للتأكد من ثبات أداة الدراسة استخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لإيجاد معامل الثبات لكل مجال وكذلك معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة،

جدول رقم (2) يوضح ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

رقم المجال	عنوان المجال	عدد الفقرات	قيمة الثبات
الأول	تخطيط وتصميم البرامج التدريبية	16	0.892
الثاني	تنفيذ البرامج التدريبية	17	0.921
الثالث	تقويم البرامج التدريبية	13	0.929
	الثبات الكلي	46	0.959

يتضح من الجدول رقم (2) أن معامل الثبات الكلي للأداة بلغ (0.959)، وترواحت معاملات الثبات للمجالات الثلاثة بين (0.892 - 0.929.0)، وتعد هذه قيم ثبات عالية ومقبولة لتطبيق أداة الدراسة.

رابعاً: المعاجلات الإحصائية المستخدمة:

بعد جمع الأداة من ميدان الدراسة تم رصد استجابات أفراد مجتمع الدراسة وتفریغها في نماذج خاصة، حسب متغيرات الدراسة، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجة النتائج إحصائياً في الإجابة عن أسئلة الدراسة، ومن أهمها الآتي:

- حساب قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لعرفة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة.
- استخدام معامل ألفا كرونباخ لإيجاد معامل الثبات لكل محور من محاور الأداة.
- تطبيق الاختبار الثنائي **Ttest** لجموعتين مستقلتين.
- تحليل التباين الأحادي **one,wayANovA** واختبار **scheffe** لعرفة الفروق بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

اعتمد الباحثان مقياس متدرج ليكرت الخماسي للحكم على آراء أفراد مجتمع الدراسة في بيان درجة حدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة وفقاً للصيغة: (درجة حدة عالية جداً، درجة حدة عالية، درجة حدة متوسطة، درجة حدة منخفضة، درجة حدة منخفضة جداً)، وهذا يشير إلى أنه كلما أرتفع المتوسط الحسابي بين أن درجة حدة المشكلة أعلى.

المبحث الثالث عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول

نص السؤال الأول على: "ما مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة؟".

لإجابة عن السؤال الأول تم إيجاد المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية للمشكلات المتعلقة بمركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية لكل مجال من المجالات، كما يتضح من الجدول الآتي:

الجدول رقم (3) يوضح المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لمجالات الدراسة

م	المشكلات المتعلقة بالمجالات	ترتيب المجال	المتوسط	الوزن النسبي	درجة حدة المشكلة
1	تخطيط وتصميم البرامج التدريبية	3	3.71	74.1	عالية
2	تنفيذ البرامج التدريبية	1	3.83	76.55	عالية
3	تقويم البرامج التدريبية	2	3.82	76.42	عالية
	المتوسط الكلي		3.79	75.69	عالية

يتضح من الجدول (3) أن تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لمحالات الأداة الرئيسية لحدة مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة جاءت بدرجة حدة عالية وبمتوسط حسابي (3.79)، وزن نسي (75.69%) ويرى الباحثان أن سبب ارتفاع درجة حدة هذه المشكلات يعود إلى الآتي :

- 1- افتقار مركز التدريب والتطوير الأكاديمي بالجامعة إلى الدورات التدريبية الخاصة بالقيادات الأكاديمية، واقتصراره على دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس المستجدة
- 2- قلة التواصل مع القيادات الأكاديمية لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم من البرامج التدريبية.
- 3- معاناة مركز التدريب والتطوير الأكاديمي من قلة المدربين المؤهلين من ذوي الخبرة الفنية المتخصصة في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية.
- 4- وقد لا تتوفر الموارد المالية والمادية والتقنية الكافية لدى مركز التدريب والتطوير الأكاديمي مما يحول من تنفيذ البرامج التدريبية بفعالية.
- 5- كثرة الأعباء التدريسية والبحثية والإدارية للقيادات تحول بينهم وبين تنفيذ البرامج التدريبية.

وتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (فطيس، 2007) التي أظهرت أن درجة فعالية تنفيذ البرامج التدريبية ضمن درجة القبول، ودراسة (نعمان، 2014) التي بينت أن هناك عدم اهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية، ودراسة (الحربي، 2006) التي توصلت إلى أن دعم الجامعات لبرامج التنمية المهنية ما يزال دون المستوى المطلوب، ودراسة (البكر، 2006) التي بينت أن نظام التدريب يكاد يكون محدوداً وضعيف التأثير في تحقيق جودة فاعلية البرامج التدريبية، ودراسة (vanmerwe, 2001) التي أظهرت أن مركز التدريب بوضعه الحالي لا يمكن أن يقوم بالتطوير المستمر في الأداء، ودراسة وأكدت (كامل، 1997) أن البرامج التدريبية غير كافية لتلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية، وأشارت ودراسة (pauline, 1996) إلى وجود قصور في تنفيذ البرامج التدريبية، وبينت دراسة (فارس، 1999) بأن القائمين على عملية التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية تتقسمهم المؤهلات العلمية والخبرات العملية للقيام بواجباتهم التدريبية، ودراسة (رواس، 2001) التي أشارت إلى ضرورة تزويد مركز التدريب التربوي بالخصصات والاستعانة بالخبراء، وتكوين لجان تمثل الفئة الفنية في مجالات التخطيط والتصميم والتنفيذ والتقويم والمتابعة للبرامج التدريبية، ودراسة (عباس، 2018) التي بينت ضرورة وضع خطة تحدد فيه الاحتياجات التدريبية والاهتمام بمحتوى التدريب.

ودراسة (العز، 2022) التي رأت أهمية تكثيف الجهد المبذولة في تطوير البرامج التدريبية وزيادة الدورات، وتعزيز استخدام الأساليب والطرق الحديثة في العملية التدريبية، وربط الحوافز بمستوى الأداء، ومنحها في وقتها، وتبني مشاكل الموظفين وحلها بصورة إيجابية.

وحصل مجال المشكلات المتعلقة "تنفيذ البرامج التدريبية" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.83)، وزن نسي (76.55%)، في حين جاء مجال مشكلات "تقديم البرامج التدريبية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.82)، وزن نسي (76.42%)، وجاء مجال مشكلات "تخطيط وتصميم البرامج التدريبية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.71)، وزن نسي (74.1%).

وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والأوزان النسبية للمشكلات المتعلقة بمركز التدريب والتطوير الأكاديمي في محافظة المهرة في تقديم البرامج التدريبية لقيادات الأكاديمية لكل مجال من مجالات الدراسة وذلك على النحو الآتي:

المجال الأول: مشكلات تخطيط وتصميم البرامج التدريبية:

يوضح الجدول الآتي نتائج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية على مستوى المجال الأول حول حدة مشكلات تخطيط

وتصميم البرامج التدريبية لقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة

الجدول (4) يوضح المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لحدة مشكلات تخطيط وتصميم البرامج التدريبية

م	الفقرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الترتيب بحسب النتائج	درجة حدة المشكلة
1	غياب النظرة التحليلية الشاملة للمشكلات التي قد يتعرض لها مركز التدريب والتطوير الأكاديمي	78.6	3.93	4	عالية
2	الافتقار إلى تصميم برامج تدريبية مناسبة لقدرата المطلوبة لقيادات الأكاديمية	77.2	3.86	7	عالية
3	عدم مطابقة محتوى البرامج التدريبية لطبيعة الاحتياجات التدريبية لقيادات الأكاديمية	69.2	3.46	13	عالية
4	الافتقار إلى لجنة متخصصة بتصميم محتوى البرامج التدريبية وسياساتها.	73.6	3.68	11	عالية
5	ضعف ارتباط محتوى البرامج التدريبية بالأهداف الأكاديمية	65	3.25	14	متوسطة
6	ضعف ارتباط البرامج التدريبية بقيادات الأكاديمية	63.4	3.17	15	متوسطة
7	قصور في تطبيق الأسس العلمية في تصميم محتوى البرامج التدريبية بما يتناسب مع متطلبات العصر	74.8	3.74	9	عالية
8	الافتقار إلى وضع خطط واقعية وعملية تتناسب مع الاحتياجات الإدارية المطلوبة لقيادات الأكاديمية	74.6	3.73	10	عالية
9	محodosية تلقي القيادات الأكاديمية لدورات تدريبية في مجال عملهم قبل حصولهم على مناصب قيادية	82.8	4.14	1	عالية
10	الافتقار إلى خطط لتحديد الأولوية في التدريب من القيادات الأكاديمية	78.4	3.92	6	عالية
11	اقتصر دور مركز التدريب على تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في توصيف المقررات الدراسية وأساليب التدريس والتقويم	75.2	3.76	8	عالية
12	الافتقار إلى البرامج التدريبية التي يجب أن يحصل عليها القائد الأكاديمي خلال فترة المسار الوظيفي	78.6	3.93	5	عالية
13	الافتقار إلى استدامة تنفيذ البرامج التدريبية في الزمان والمكان المناسبين	81.2	4.06	2	عالية
14	محodosية الاستفادة من المدربين ذوي المستويات العالية من الكفاءة والخبرة في الجامعة	78.8	3.94	3	عالية
15	الاعتماد في ترشيح المدربين على أساس شخصي وليس مهني	62	3.10	16	متوسطة
16	عدم تحديد أساليب تدريبية حديثة ومتقدمة تتناسب مع محتوى البرامج التدريبية	72.2	3.61	12	عالية
	المتوسط الكلي	74.1	3.71		عالية

يتضح من الجدول (4) أن تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في مجال التخطيط وتصميم البرامج التدريبية إلى إجمالي المجال كانت بدرجة حدة عالية، بمتوسط حسابي (3.71)، وزون نسي (74.1%)، وتفاوت تقديرات الاستجابات بين درجة حدة متوسطة للفقرات (5، 6، 15)، ودرجة حدة عالية لبقية الفقرات.

وحاء أعلى المتوسطات الحسابية لصالح الفقرة (9) والتي نصها " محدودية تلقي القيادات الأكاديمية لدورات تدريبية في مجال عملهم قبل حصولهم على مناصب قيادية " وحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.14)، وزون نسي (82.8%) وبدرجة حدة عالية.

أما من حيث حصول الفocrates (5، 6، 15) على درجة حدة متوسطة، فالفقرة (5) التي نصها " ضعف ارتباط محتوى البرامج التدريبية بالأهداف الأكاديمية " جاءت بمتوسط حسابي (3.25) وزون نسي (66.5%). أما الفقرة (6) التي نصها " ضعف ارتباط البرامج التدريبية بالقيادات الأكاديمية " جاءت بمتوسط حسابي (3.17) وزون نسي (63.4%)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (15) ونصها " يتم الاعتماد في الترشيح للتدريب على أساس شخصي وليس مهني " بمتوسط حسابي (3.10) وزون نسي (62%). وبدرجة حدة متوسطة.

ويزد بالباحثان سبب ارتفاع درجة حدة هذه المشكلات في مجال تخطيط وتصميم الرامج التدريبية إلى الأسباب الآتية:

- 1- اعتقاد بعض القيادات أن لديهم الكفاءة والخبرة الالزمة لأداء المهام القيادية دون الحاجة إلى تدريب مسبق.
- 2- قلة إدراك القيادات الأكاديمية أهمية التدريب المكثف لتطوير المهارات القيادية لاعضاءها.
- 3- وجود تقصير في تشجيع الالتحاق ببرامج التدريب المستمر وتطوير المهارات القيادية للأعضاء.
- 4- الاعتماد في الترشيح للالتحاق في التدريب لا يعتمد على الأسس المهنية مما ينجم عنه عدم الحصول على فرص متساوية للتدریب تراعي الكفاءة والأداء، الأمر الذي يقتضي أن تكون هناك شفافية أكثر وضوحا في الاختيار، لتعزيز ثقة الأفراد في النظام التدريبي المتبغ.

وتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (نعمان، 2014) التي أشارت إلى ضرورة التركيز على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد بما يتناسب مع اكتساب المهارات والقدرات المطلوبة، وأن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين كما أن للواسطة والأراء الشخصية دور في اختيار المتدربين مما يعكس بالسلب على العملية التدريبية، ودراسة (الحربي، 2006) التي بيّنت أن دعم الجامعات لبرامج التنمية المهنية ما يزال دون المستوى المطلوب، وإن زيادة النصاب التدريسي يقف عائق أمام تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى ضعف الرغبة والدافعية للتطوير من جانبهم، غياب اللوائح التي تلزمهم وترغبهم في الالتحاق بالبرامج التدريبية.

المجال الثاني: مشكلات تنفيذ البرامج التدريبية:

يوضح الجدول رقم (5) نتائج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لحدة مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة على مستوى المجال الثاني: مشكلات تنفيذ البرامج التدريبية.

جدول رقم (5) يوضح المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لحدة مشكلات تنفيذ البرامج التدريبية

م	الفقرة	ال المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب بحسب النتائج	درجة حدة المشكلة
1	نقص في المواد التدريبية لكل من المدرب والمتدرب مما يؤثر على نوعية التدريب	4.13	82.6	4	عالية
2	بيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما اكتسبوه من معلومات ومهارات تدريبية	4.27	85.4	3	عالية جداً
3	صعوبة تمكن بعض المتدربين من إجراء التطبيقات العملية اللازمة نظراً لضيق وقت التدريب	4.12	82.4	5	عالية
4	الاعتماد على أسلوب المحاضرة في التدريب أكثر من الأساليب الأخرى	4.30	86	2	عالية جداً
5	عدم ملائمة وقت انعقاد البرامج التدريبية مع ظروف المتدربين	3.99	79.8	7	عالية
6	قلة المخصصات المالية المرصودة للتدريب التي لا تغطي احتياجات ومتطلبات التدريب	4.35	87	1	عالية جداً
7	افتقار بعض المدربين للمهارات وأساليب وطرق تنفيذ التدريب	3.60	72	11	عالية
8	الزمن المخصص لتنفيذ كل جزء من أجزاء البرنامج التدريبي غير كافي	4.00	80	6	عالية
9	الاعتماد على وسائل تدريبية ذات طابع تقليدي في تنفيذ البرامج التدريبية	3.95	79	8	عالية
10	عدم اهتمام المشرفين والقائمين على التدريب بالمتدربين والمدربين	3.56	71.2	13	عالية
11	عجز المدرب على متابعة انتظام المتدربين في الحضور	3.62	72.4	10	عالية
12	قلة الاهتمام في إعداد وتجهيز المكان المخصص للتدريب حسب الأصول المرعية	3.42	68.4	16	عالية
13	قلة التزام المتدربين بقواعد وضوابط العمل أثناء تنفيذ البرامج التدريبية	3.43	68.6	15	عالية
14	ضعف استخدام تقنية المعلومات في عملية تنفيذ البرامج التدريبية	3.86	77.2	9	عالية
15	مكان انعقاد البرامج التدريبية لا يمتنع بجو يساعد المتدرب على الاستيعاب	3.52	70.4	14	عالية
16	القصور في تنفيذ البرامج التدريبية حسب الجدول الزمني المحدد للبرنامج	3.37	67.4	17	عالية
17	عدم استخدام الطرق وأساليب الحديثة عند تنفيذ البرامج التدريبية التي توافق متطلبات الوظيفة العصرية	3.58	71.6	12	عالية
	المتوسط الكلي	3.83	76.55		عالية

يتضح من الجدول (5) أن تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في تفاصيل البرامج التدريبية إلى إجمالي المجال كانت بدرجة حدة عالية، بمتوسط حسابي (3.83)، وزن نسي (76.55 %)، وتنافر التقديرات بين درجة حدة عالية جداً للفقرات (6، 4، 2)، ودرجة حدة عالية لبقية الفقرات. وجاء أعلى المتوسطات الحسابية لصالح الفقرة (6) والتي نصها "قلة المخصصات المالية المرصودة للتدريب التي لا تغطي احتياجات ومتطلبات التدريب" وحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.35)، وزن نسي (87 %) وبدرجة حدة عالية جداً.

وجاءت الفقرة (4) والتي نصها "الاعتماد على أسلوب المحاضرة في التدريب أكثر من الأساليب الأخرى" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.30) وزن نسي (86 %) وبدرجة حدة عالية جداً. وجاءت الفقرة (2) والتي نصها "بيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما اكتسبوه من معلومات ومهارات تدريبية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.27) وزن نسي (85.4 %) وبدرجة حدة عالية جداً.

وحصلت الفقرة (16) على المرتبة الأخيرة بين فقرات المجال، ونصها "القصور في تنفيذ البرامج التدريبية حسب الجدول الزمني المحدد للبرنامج" وجاءت بمتوسط حسابي (3.37) وزن نسي (67.4 %). وبدرجة حدة عالية.

ويعزو الباحثان أسباب ارتفاع درجة حدة هذه المشكلات في مجال تنفيذ البرامج التدريبية إلى الآتي:

- 1-ضعف التخطيط المسبق الذي لم يأخذ في الاعتبار الوقت الفعلي اللازم لتنفيذ كل نشاط تدريبي.
- 2-نقص دراسة الاحتياجات وقلة الموارد البشرية الذي يؤدي إلى تأجيل أو إلغاء بعض الأنشطة التدريبية.
- 3-معاناة الجامعة من نقص حاد في المخصصات المالية الأمر الذي يقلل من فرص الحصول على التدريب اللازم للقيادات الأكاديمية.
- 4- محدودية القدرة على تلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية وترك بعض المجالات الهامة في التدريب دون تغطية فضلاً عن التراجع في الأداء المؤسسي.

وتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (كامل، 1999) التي بينت أن البرامج التدريبية غير كافية لتلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية، وأنها تعتمد على الإمكانيات المتوفرة بالميزانية وليس على أساس الاحتياجات التدريبية الفعلية، والاهتمام في الكم بالتدريب وليس الكيف وخلو التدريبات في الغالب من الجوانب التطبيقية، كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Pauline, 1996) حول وجود قصور وضعف في تنفيذ برامج التدريب، يتطلب استمرار فحص العملية التدريبية للتعرف عليها.

المجال الثالث: مشكلات تقويم البرامج التدريبية:

يوضح الجدول (6) نتائج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لحدة مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة على مستوى المجال الثالث: مشكلات تقويم البرامج التدريبية.

جدول رقم (6) نتائج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لحدة مشكلات تقويم البرامج التدريبية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب بحسب النتائج	درجة حدة المشكلة
1	قلة كفاءة المتخصصين في مجال تقويم البرامج التدريبية	3.86	77.2	7	عالية
2	الافتقار إلى معايير تقويم البرامج التدريبية مما يعيق العملية التقويمية	3.93	78.6	6	عالية
3	الافتقار إلى وجود آلية عمل لتقويم شامل للعملية التدريبية	4.1	82	1	عالية
4	عدم استخدام التقويم التتابعي في تحديد أثار التدريب الطويلة في موقع العمل	3.98	79.6	4	عالية
5	قلة توفر أدوات وأساليب تقويم مقتنه وسهولة التطبيق	4.08	81.6	2	عالية
6	عدم توفر المعلومات الإحصائية الدقيقة التي تساعد على تقويم البرامج التدريبية	3.95	79	5	عالية
7	عدم موضوعية بعض الاختبارات المستخدمة في تقويم البرامج التدريبية	3.67	73.4	10	عالية
8	ضعف التعاون بين كافة الأطراف المرتبطة بالبرامج التدريبية أثناء تقويمها	3.42	68.4	13	عالية
9	صعوبة قياس أثر البرامج التدريبية نتيجة لتنوع أهداف التدريب	3.74	74.8	9	عالية
10	تدني اهتمام المدربين والمتدربين بتنقية البرامج التدريبية	3.75	75	8	عالية
11	إغفال ربط الترقية لقيادات الأكاديمية بنتائج تقويم البرامج التدريبية	3.99	79.8	3	عالية
12	قصور في الاهتمام بتطوير البرامج التدريبية المستقبلية بعد تقويمها	3.63	72.6	11	عالية
13	أسلوب تقويم البرامج التدريبية لا يناسب كل جزء من أجزاء المحتوى التدريبي	3.57	71.4	12	عالية
	المتوسط الكلي	3.82	76.42		عالية

يتضح من الجدول (6) أن تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات تقديم البرامج التدريبية لقيادات الأكاديمية في تقويم البرامج التدريبية لإجمالي المجال كانت عالية، بمتوسط حسابي (3.82)، وزن نسي (76.42%)، وجاءت التقديرات لجميع فقرات المجال بدرجة حدة عالية.

وجاء أعلى المتوسطات الحسابية لصالح الفقرة (3) ونصها "الافتقار إلى وجود آلية عمل لتقويم شامل للعملية التدريبية، وحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.1)، وزن نسي (82%) وبدرجة حدة عالية.

وجاءت الفقرة (5) ونصها "قلة توفر أدوات وأساليب تقويم مقتنه وسهولة التطبيق" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.08) وزن نسي (81.6%) وبدرجة حدة عالية.

وحصلت الفقرة (8) على المرتبة الأخيرة بين فقرات المجال، ونصها "ضعف التعاون بين كافة الأطراف المرتبطة بالبرامج التدريبية أثناء تقويم البرامج التدريبية" على متوسط حسابي (3.42) وزن نسي (68.4%). وبدرجة حدة عالية.

ويعزى الباحثان أسباب ارتفاع حدة هذه المشكلات في مجال تقويم البرامج التدريبية إلى الآتي:

- 1- ضعف الحوار المفتوح والفعال بين الأطراف المشاركة في التدريب، وقلة الاجتماعات واللقاءات الدورية التي يؤدي إلى ندرة التواصل وتبادل المعلومات.
- 2- نقص الوعي بأهمية التعاون والتنسيق بين الأطراف المختلفة لتقويم البرامج التدريبية بنجاح.
- 3- عدم وجود خطة واضحة لتقويم العملية التدريبية منذ البداية يؤدي إلى غياب الآليات المناسبة.
- 4- نقص الكفاءات المتخصصة بالتقدير، وقلة الوعي بأهمية التقويم الشامل يؤدي إلى تجاهل هذه العملية نتائج العملية التدريبية. وتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (البكر، 2006) التي أشارت إلى أن عملية متابعة وتقدير البرامج التدريبية بنظام التدريب يكاد يكون دورها محدوداً وضعيف التأثير في تحقيق جودة وفاعلية البرامج التدريبية بسبب افتقارها إلى التنظيم الإداري والكوادر البشرية الفنية المتخصصة.

كما تتفق مع نتائج دراسة (نعمان، 2014) التي أكدت على زيادة الاهتمام بتقويم العملية التدريبية حتى يتم تحقيق الأهداف المطلوبة منها بما يخدم أهداف الجامعة التي تسعى إلى تحقيقها، ودراسة (عباس، 2018) التي بينت عدم استخدام المعايير العلمية لتقييم نتائج التدريب، واقتصر التقييم في الغالب على ردود أفعال المتدربين فقط.

نتائج السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، تعزى لمتغير (الكلية، اللقب العلمي، الوظيفة)؟".

لإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام الاختبار الثنائي (ت) (Independent T-Test) لمجموعتين مستقلتين (Samples Statistics)، لاختبار دلالة الفروق في متosteates استجابات أفراد مجتمع الدراسة للمتغيرات ثنائية التصنيف (الكلية)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار دلالة الفروق في تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة للمتغيرات (اللقب العلمي، الوظيفة). وفيما يلي توضيح كل متغير بالتفصيل:

متغير الكلية:

لفحص الفروق الإحصائية بين متosteates استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، تعزى لمتغير الكلية (الإنسانية، والتطبيقية) تم استخدام الاختبار الثنائي (ت) (T-Test) لمجموعتين مستقلتين ويوضح جدول (7) النتائج المتعلقة باختبار (ت).

جدول رقم (7) نتائج اختبار(ت) لدلالة الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير (الكلية)

الدالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة (ت) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الكلية
غير دالة	0.73	26	-0.35	0.52	3.77	الإنسانية
				0.22	3.86	التطبيقية

يتضح من المجدول (7) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (الكلية) إذ أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية المحسوبة بلغت (0.73) وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المفروضة (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (الكلية).

ويعزى الباحثان ذلك إلى الآتي:

- 1) وجود سياسات وإجراءات جامعية موحدة لتقديم البرامج التدريبية دون التفرقة بين الكليات العلمية والإنسانية مما يؤدي إلى تقارب المشكلات التي تواجهها القيادات الأكاديمية.
- 2) تواجه الكليات العلمية والإنسانية تحديات متشابهة في مجال التدريب والتطوير مثل نقص التمويل، وقلة الموارد البشرية.
- 3) تشابه احتياجات القيادات الأكاديمية من التدريب والتطوير بعض النظر عن تخصص الكلية مما يجعل المشكلات مشتركة بينهم.
- 4) قد يكون هناك توجه مؤسسي لتعزيز التعاون والتكامل بين الكليات العلمية والإنسانية في مجال التدريب والتطوير.

متغير اللقب العلمي:

لفحص الفروق الإحصائية بين تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، تعزى لمتغير اللقب العلمي (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) تم استخدام تحليل التباين الأحادي ويوضح جدول (8) النتائج المتعلقة باختبار تحليل التباين الأحادي

جدول رقم (8) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة لمتغير (اللقب العلمي)

الدلالة	مستوى الدلالة	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
غير دالة	0.84	0.176	0.044	2	0.088	بين المجموعات	اللقب العلمي
			0.25	25	6.246	داخل المجموعات	
				27	6.334	المجموع	

يتضح من المجدول (8) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (اللقب العلمي) إذ أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية المحسوبة بلغت (0.84) وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (اللقب العلمي).

ويعزى الباحثان ذلك إلى الآتي:

- 1) أن طبيعة العمل الإداري والأكاديمي المشترك للقيادات الأكاديمية، وامتلاكهم قدرات ومهارات كافية في العمل الأكاديمي جعلهم يتمتعون بسلوك إداري واحد في الحكم الصحيح على مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية.
- 2) أن البرامج التدريبية المقدمة غير مخصصة لفئة معينة من الألقاب العلمية مما يضع الجميع أمام نفس المشكلات.

متغير الوظيفة:

لفحص الفروق الإحصائية بين تقدیرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، تعزى لمتغير الوظيفة (عميد كلية، نائب عميد، رئيس قسم علمي) تم استخدام تحليل التباين الأحادي ويوضح جدول (9) النتائج المتعلقة باختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (9) نتائج تحليل التباين الأحادي لدالة الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة لمتغير (الوظيفة)

الدالة	مستوى الدالة	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
غير دالة	0.772	0.261	0.063	2	0.127	بين المجموعات	الوظيفة
			0.243	25	6.067	داخل المجموعات	
				27	6.194	المجموع	

يتضح من الجدول (9) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دالة (0.05) بين متوسطي تقدیرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (الوظيفة) إذ أن قيمة مستوى الدالة الإحصائية المحسوبة بلغت (0.772) وهي أكبر من قيمة مستوى الدالة (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي تقدیرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (الوظيفة).

ويعزى الباحثان هذه النتيجة إلى الآتي:

أن الوظيفة الأكاديمية لقيادات الجامعة تتشابه في المهام والأعمال والواجبات، مما يدل على أنهم يتعرضون لظروف العمل نفسها، ولذلك كانت نظرتهم وطريقتهم مقاربة لمشكلات تقديم البرامج التدريبية.

وتحتختلف نتائجة هذه الدراسة مع دراسة (فطيس: 2007) التي أظهرت وجود فروق ذات دالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة.

الإجابة عن السؤال الثالث المفتوح ماهي أساليب التغلب على مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية؟

من خلال إجابات القيادات الأكاديمية عن السؤال المفتوح في أداة الدراسة حول أساليب التغلب على مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية، وقراءة الباحثان المتأنية والفاحصة للأدبيات التربوية ذات الصلة بمشكلات تقديم البرامج التدريبية، فقد استطاعا الباحثان أن استخلص عدّة أساليب لتجاوز المشكلات التي تواجه تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة، من خلال رصد آراء أفراد مجتمع الدراسة وترتيبها بحسب التكرارات من الأعلى إلى الأدنى في مجالات تخطيط وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذ البرامج التدريبية، وتقسيم الرامج التدريبية، وتم استخلاص الأساليب الآتية لضمان جودة البرامج التدريبية وفعاليتها:

1. تحسين تخطيط وتصميم البرامج التدريبية من خلال إجراء دراسات استقصائية وجلسات استماع مع القيادات الأكاديمية لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية بدقة.
2. إشراك القيادات الأكاديمية في عملية تخطيط وتصميم البرامج لضمان تواافقها مع توقعاتهم واحتياجاتهم.
3. تحديد أهداف تدريبية واضحة وقابلة للقياس لتمكين تقييم مدى تحقيق الأهداف بنهاية البرنامج.

4. تصميم برامج تدريبية تتضمن مزيجاً من المحاضرات النظرية، ورش العمل، والتطبيق العملي.
5. العمل على تحديث محتوى البرامج التدريبية بانتظام لضمان مواكبة التغيرات في المجال الأكاديمي والإداري.
6. اختيار المدربين الأكفاء ذوي الخبرة في القيادة الأكادémie والإدارية.
7. تأمين بيئة تدريب مناسبة لتأكد من أن أماكن التدريب مريحة ومجهزة بجميع الوسائل والتقنيات الالازمة.
8. تشجيع التفاعل والمشاركة الفعالة من خلال أنشطة تفاعلية مثل المناقشات الجماعية.
9. إعداد جداول زمنية مرتنة تتناسب مع التزامات القيادات الأكادémie وتتضمن التزام المدربين بالبرنامج التدريبي.
10. التقييم المستمر أثناء التنفيذ من خلال استخدام أدوات تقييم مستمرة مثل الاستبيانات القصيرة والنقاشات المفتوحة للحصول على تغذية راجعة فورية.
11. تحسين عملية تقييم البرامج التدريبية من خلال تحديد معايير تقييم واضحة لتقييم نجاح البرامج التدريبية بناءً على الأهداف المحددة مسبقاً.

خلاصة نتائج الدراسة:

- (1) جاءت مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكادémie في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكادémie في جامعة المهرة بدرجة حدة عالية ومتوسط حسابي (3.79)، وزن نسي (75.69%).
- (2) حصل مجال المشكلات المتعلقة "تنفيذ البرامج التدريبية" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.83)، وزن نسي (76.55%).
- (3) جاء مجال المشكلات المتعلقة "تقويم البرامج التدريبية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.82)، وزن نسي (76.42%).
- (4) جاء مجال المشكلات المتعلقة "تخطيط وتصميم البرامج التدريبية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.71)، وزن نسي (74.1%).
- (5) حصلت أهم مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكادémie التي على تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة على درجة حدة عالية في المجالات الثلاثة، تخطيط وتصميم البرامج التدريبية، وتنفيذها، وتقييمها وهي الآتي:
 - محدودية تلقي القيادات الأكادémie للدورات تدريبية في مجال عملهم قبل حصولهم على مناصب قيادية.
 - الاعتماد على أسلوب المعاشرة في التدريب أكثر من الأساليب الأخرى.
 - بيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما اكتسبوه من معلومات ومهارات تدريبية.
 - قلة المخصصات المالية المرصودة للتدريب التي لا تغطي احتياجات ومتطلبات التدريب.
 - الافتقار إلى وجود آلية عمل لتقويم شامل للعملية التدريبية.
- (6) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكادémie في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكادémie في جامعة المهرة تعزى لمتغير (الكلية).

(7) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (اللقب العلمي).

(8) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لحدة مشكلات مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية في جامعة المهرة تعزى لمتغير (الوظيفة)

النوصيات:

من خلال إطلاع الباحثان على الأدب التربوي الحديث، وما تم استخلاصه من نتائج الدراسة وآراء القيادات الأكاديمية حول أساليب التغلب على مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية، فإن الباحثان يضعان مجموعة من النوصيات التي من شأنها أن تسهم في معالجة مشكلات تقديم البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية وهي على النحو الآتي:

- 1- على مركز التدريب والتطوير الأكاديمي إجراء استطلاعات رأي تستهدف القيادات الأكاديمية لفهم متطلباتهم وتحديد الاحتياجات الفعلية التي تحتاج إلى تطوير.
- 2- أن يحرص مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعة على تحدث محتوى البرامج التدريبية بما يتواكب مع أحدث التطورات الأكاديمية والإدارية.
- 3- أن يعتمد مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعة على استخدام أساليب التدريب المتنوعة في تدريب القيادات الأكاديمية مثل ورش العمل والمحاضرات والدراسات التطبيقية، والتعلم التفاعلي، ولعب الأدوار.
- 4- على القيادات الأكاديمية في الجامعة مساعدة مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في معالجة مشكلات تقديم البرامج التدريبية والتي كان مستوى حدتها كبيرة جداً وكبيرة.
- 5- أن يضع مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في الجامعة برنامج تدريبي تمهيدية إلزامية لكل من يتولى منصباً قيادياً.
- 6- أن يهتم مركز التدريب والتطوير الأكاديمي في التحسين المستمر لبيئة العمل لتكون محفزة وداعمة لتطبيق المهارات الجديدة المكتسبة من التدريب مع توفير أدوات التنفيذ الفعالة.
- 7- أن تولي الجامعة الاهتمام بتوفير الاعتمادات المالية للتدريب الأكاديمي بما يضمن تغطية احتياجات ومتطلبات البرامج التدريبية.
- 8- أن تحرص الجامعة على تطوير نظام تقييم شامل يعتمد على معايير واضحة لقياس كفاءة البرامج التدريبية وأثرها.
- 9- على القيادة الأكاديمية في الجامعة إنشاء لجنة مختصة تعنى بمتابعة وتحسين جودة العملية التدريبية بشكل دوري.
- 10- إجراء دراسة مماثلة لهذه الدراسة في جامعة أخرى، ومقارنة نتائجها مع نتائج هذه الدراسة.

المراجع العربية:

- (1) البكر، فوزية (2001) النمو العلمي والمهني للمعلم الجامعي الواقع والمعوقات، دراسة مسحية لعضوات هيئة التدريس، في بعض جامعات وكليات البناء بالرياض، مجلة رسالة الخليج العربي العدد (81)، السنة (22).
- (2) حاتي، نصر الله (2002) إدارة الموارد البشرية، دار زهران، عمان، الأردن.
- (3) حдан، محمد زياد (1991) تصميم وتنفيذ برامج التدريب، دار التربية الحديثة، عمان، الأردن.
- (4) الزهراني، فتحية صالح (2010) فاعلية برامج التدريب التربوي في تنمية مهارة بناء فرق العمل لدى مديري ومديرات المدارس داخل مدينة الطائف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة أم القرى مكة المكرمة.
- (5) رشيد، مازن فارس (2001) إدارة الموارد البشرية، الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية، مكتبة العيكان، الرياض.
- (6) رواس، فائزه أحمد (2001) تقويم برامج مركز التدريب التربوي بالرئاسة العامة لتعليم البنات في مكة المكرمة وجدة من وجهة نظر المديرات، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية جامعة أم القرى مكة المكرمة.
- (7) الطريفي، صالح أحمد (1429) التدريب التربوي المدخلات والعمليات والخرجات وقياس اتجاهات المستهدفين، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
- (8) الطعاني، حسن أحمد (2002) التدريب مفهومه وفعاليته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها، دار الشروق، عمان، الأردن.
- (9) عباس، منير (2018) أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحظى التدريب ومدته في أداء العاملين دراسة حالة "الجامعة السورية الخاصة"، سوريا.
- (10) العزة، ولاء صبحي (2022) أثر استراتيجية التدريب والتطوير في تحقيق مبادئ الجودة الشاملة في مؤسسات القطاع العام، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، المجلد (7) العدد (2)، أريحا، فلسطين.
- (11) عيدان، أحمد (2012) تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (4) العدد (8) العراق.
- (12) عيوني، أحمد عمر (2007) ملائمة برامج مركز التدريب التربوي بالعاصمة المقدسة لمتطلبات العمل الميداني للمعلمين من وجهة نظر المتدربين ومديري المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة أم القرى مكة المكرمة.
- (13) فارس، ميرفت أديب (1999) واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى والإدارة الإشرافية في قطاع البنوك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، عمان، الأردن.
- (14) فطيس، عادل (2007) تحليل وتقييم فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم دراسة حالة، شركة رأس لا نوف، لتصنيع النفط والغاز في الجماهيرية الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، ليبيا.
- (15) كامل، عبد العال عبد المنعم (1997) الأساليب الحديثة في تحديد الاحتياجات التدريبية في بيئة العمل المصرفي بالتطبيق على قطاع البترول، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات للبحوث البيئية جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

(16) المالكي، حسان علي ناصر (2018) مشكلات إدارة المجتمعات لدى القيادات الأكادémية في جامعة عدن، مجلة جامعة الجزيرة، إب، المجلد الأول، العدد الأول، اليمن.

(17) ملجم، سامي محمد (2010) مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة، عمان، الأردن.

(18) نعمان، عائدة (2008) علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، بالتطبيق على الجامعات الحكومية اليمنية، المجلة العربية للدراسات التجارية، جامعة قناة السويس كلية التجارة، المجلد (5) العدد (1)، مصر.

(19) هاشم، أحمد (2010) أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي، قطاع الكهرباء في العراق أموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكادémية العربية في الدغارك.

(20) ياغي، محمد عبد الفتاح (1987) تقويم البرامج التدريبية أثناء التنفيذ، دراسة ميدانية تطبيقية، مجلة تنمية الرافدين، العدد (22) العراق.

المراجع الأجنبية:

21. Pauline, A. (1996). Management Training in UT NGOs, A Small Survey.
22. van der Merwe, Carel Nicolas. (2001). Human Resource Colleges of Education in the Republic of South Africa (Ph.D.). University of Pretoria, South Africa.
23. ASU.edu.eg Wants Toplay Speech.
24. Dawliatraining.com. Articles. <https://www.dawliatraining.com/articles>.