



كلية التربية
المجلة التربوية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الاحتياجات التدريبية
لأعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة
نورة بنت عبدالرحمن
في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م

إعداد

د. نوره بنت محمد البليهد

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك

جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020.

المجلة التربوية. العدد الرابع والسبعون - يونيو ٢٠٢٠م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى إجادة الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن لبعض المهارات المطلوبة للعمل، والكشف عن المشكلات التي تواجه تطوير أدائهم، وتحديد الدورات التدريبية المقترحة لتحسين أدائهم. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٨٨) موظفة إدارية، تم اختيارهن بطريقة المعاينة العشوائية، وقامت الباحثة بإعداد استبانة لجمع البيانات. وقد أظهرت النتائج أن المتوسط العام لمستوى إجادة الهيئة الإدارية لبعض المهارات المطلوبة للعمل كان متوسطاً، كما كان المتوسط العام للمشكلات التي تواجه تطوير أداء الهيئة الإدارية متوسطاً، كما أن المتوسط العام لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على الدورات التدريبية المقترحة لتحسين أداء الهيئة الإدارية كان مرتفعاً، وجاء في مقدمة الدورات التدريبية المقترحة: مهارات الحاسب، والبرامج الإدارية، واللغة الإنجليزية، وأعمال السكرتارية، وفن التعامل مع الآخرين، وإدارة الصراع. وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج تم صياغة بعض التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: الاحتياجات التدريبية - أعضاء الهيئة الإدارية - جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

A Suggested proposal to develop the administrative staff training system at the Princess Nourah bint Abdulrahman University in Riyadh in the light of the Kingdom's Vision 2030

Prepared by
Dr. Norah M. AlBlaihed
Princess Nourah Bint Abdulrahman University

Abstract:

This study aimed to identify the level of proficiency at the administrative staff in Princess Nourah Bint Abdulrahman University for some of the skills required for work, to detect the problems facing them in developing their performance, and to identify the proposed training programs to improve their performance. The descriptive method was used, and the study sample consisted of (688) administrative employees. The researcher prepared a questionnaire to collect data. The results showed that the general average of the level of proficiency at the administrative staff for the skills required for work was moderate; the average of problems facing them in developing their performance was also moderate; and the average for the approval of the study sample for the proposed training training programs to improve their performance was high. The most imprtatnt proposed training programs were: computer skills, administrative programs, English language, secretarial work, dealing with others, and conflict management. In light of these results, some recommendations and proposals were formulated.

Key Words: Training Needs – Administrative Staff - Princess Nourah
Bint Abdulrahman University

مقدمة :

تمثل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م خارطة طريق للحياة في المملكة العربية السعودية؛ لتنقلها الى مرحلة جديدة . وللجامعات دور مهم وفاعل في احداث التنمية البشرية في المجتمع كما هدفت اليه الرؤية . من خلال برنامج تنمية القدرات البشرية، من خلال برامج تواكب مستجدات ومتطلبات العصر، وتلبي احتياجات التنمية وسوق العمل . عن طريق تطوير جميع مكونات منظومة التعليم والتدريب ، بهدف تعزيز كفاءة رأس المال البشري لكي يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م تحقيقاً للجودة والمرونة والشمولية وتعزيزاً لريادة المملكة إقليمياً وتنافسيتهاً دولياً.

(<https://vision2030.gov.sa/ar/programs/HCDP>)

ويعد التدريب استثماراً لرأس المال البشري، لتكوين موارد بشرية مناسبة من حيث المهارات والجدارات ، كونه يزويد الأفراد بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية، والتي تساهم في تحقيق اهداف منظماتهم . (السالم، ٢٠٠٢، ١٣) فالتحولات والتغيرات المتسارعة تتطلب تصميم خطط للتدريب المهني للموظفين وهم على رأس العمل، لمواجهة التغيرات وازدياد المسؤوليات والتحول بالاهداف. (الرشايدة والرشايدة، ٢٠١٧، ٢٣٩) و لتحقيق الكفاءة والفاعلية في الاداء . كما ان التدريب اثناء الخدمة عملية مقصودة للتاثير على سلوك و قدرات الموظفين، المرتبط مباشرة بدورهم الوظيفي. (عساف، ٢٠٠٢، ٣٥)

و تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الاله في العملية التدريبية، فاي قصور يحدث فيها يؤثر على خطوات التدريب الاخرى (Hebert& Kulkin, 2018, 258) ، وتستمد أهميتها من كونها المصدر الرئيس لأهداف خطط التدريب و البرامج التدريبية. والاحتياجات التدريبية تمتد إلى جوانب يراد تنميتها أو صقلها أو تغييرها أو تعديلها في فرد معين أو عدد من الأفراد وذلك لمواجهة تغييرات متوقعة سواءً كانت تغييرات تنظيمية أو تكنولوجية أو غير ذلك (الساعاتي ،١٩٩٨، ١٢١). كما تساهم في رفع مستوى الاداء الحالي الى الاداء المستهدف ، وتوجد حيثما كانت فجوة بين ما يستطيع الفرد القيام به، وما يجب أن يكون قادراً على القيام به. (Sahu. 2005, 85) ، وتمثل الأساس في صناعة

التدريب، وتقوم عليها جميع دعائم العملية التدريبية وتنمية الموارد البشرية. (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٦، ٣١٩)

و تؤدي الجامعات دوراً مهماً في قيادة عجلة التنمية (بدرنة واخرون، ٢٠١٨، ٩٥)، فلا بد لها ان تكون على قدر عالٍ من التأهيل والخبرة والوعي بظروف الحاضر وآفاق المستقبل. (Gulliver& , 2018, 249) خاصة انها هي احدى الجهات المسؤولة عن تاهيل الموارد البشرية .

وجامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن لها دور رئيس في المساهمه في تنمية المجتمع السعودي ، وهذا يتطلب منها تاهيل منسوبيها وتدريبهم لمواجهة التغيرات المتسارعه، وذلك من أجل تحسين أدائها لوظائفها المختلفة وتطوير عملياتها بشكل مستمر لتحقيق اهدافها.

وتحديد الاحتياجات التدريبية يتطلب مقارنة الاداء الفعلي بالاداء المستهدف ، وهو جهد منظم غرضه تمكين الموظفين من خلال تحديد الجوانب التي يشعر المستهدفون والمسؤولين باهمية تملكها وإتقانهم لها (السحيمي، ٢٠٠٢).

ومن هذا المنطلق نبعت فكرة الدراسة الحالية في تسليط الضوء على الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م ، بهدف تطويرها وتنميتها للمساهمة في تحقق برنامج التحول الوطني للملكة ، والذي يركز في البعد الخامس على تحقيق التميز في الأداء الحكومي من خلال تطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية وتحسين إنتاجية القطاع العام ، وللمساهمة في تحقيق اهداف الجامعة المستقبلية .

مشكلة الدراسة:

إن قلة الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقادرة على التكيف مع كافة المتغيرات والتحديات في البيئة الخارجية ؛ سيؤدي إلى ضعف قدرة المنظمات على المنافسة عالمياً وإقليمياً. فلا بد من الاهتمام بعملية التدريب لتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية.

فالتدريب اصبح قضية رئيسية لتحقيق اهداف الجامعة في خطتها الاستراتيجية المتوافقه مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ على كافة المستويات الادارية ، لتغير معايير الأداء فيها

والتي لم تعد قاصرة على مجرد تقديم الخدمات التعليمية بل تعدتها للوصول الى الميزة التنافسية للجامعة .

ولاهمية عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لدى اعضاء الهيئة الادارية في الجامعة خاصة في ظل التطور والتقدم التكنولوجي وزيادة الأعباء الإدارية نتيجة زيادة أعداد الطلاب وزيادة أعداد الوحدات الإدارية في الجامعة .

وفي ضوء ماتقدم تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: "ما الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م"

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- ١- ما واقع إجادة الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن لبعض المهارات المطلوبة للعمل؟
- ٢- ما المشكلات التي تواجه تطوير أداء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟
- ٣- ما الدورات التدريبية المقترحة لتحسين أداء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م؟

أهمية الدراسة:

نتناول فيما يلي كلاً من الأهمية النظرية والتطبيقية للدراسة الحالية:

- ١- الأهمية النظرية:
- تلقي الدراسة الضوء على أحد الموضوعات المهمة التي تؤثر على قدرة الجامعة وتحقيقها لأهدافها وزيادة قدرتها التنافسية إقليمياً ودولياً، هو موضوع الاحتياجات التدريبية، حيث يمثل التدريب استثماراً طويلاً المدى لأهم موارد الجامعة البشرية .
- ندرة الدراسات التي اهتمت بالمسح الميداني للاحتياجات التدريبية أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات السعودية.

٢ - الأهمية التطبيقية:

- تستمد الدراسة الحالية أهميتها التطبيقية من:
- أهمية الموارد البشرية التي تعد رأس المال الحقيقي للجامعات، ولذا ينبغي الاستثمار فيه من خلال تطويره وتأهيله وتدريبه. فالعنصر البشري في أية مؤسسة هو أساس النشاط المعرفي والإنتاجي، ومنه تبدأ مسيرة التغيير والتطوير.
- أهمية التدريب، الذي أصبح ضرورة ملحة لجميع المنظمات في هذا العصر الذي يتميز بسرعة المتغيرات.
- من المؤمل أن تفيد هذه الدراسة القائمين على شؤون التطوير والتدريب في بناء البرامج التدريبية وتصميمها اعتماداً على الاحتياجات التدريبية الفعلية لأعضاء الهيئة الإدارية.
- الحاجة الملحة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية، فنجاح أي خطة تدريبية يتوقف على معرفة الاحتياجات الفعلية للمتدربين، وذلك لتوفير الوقت والجهد والمال وتوجيه العملية التدريبية للوجهة الصحيحة.
- تمثل الدراسة الحالية محاولة إجرائية تستهدف تفعيل دور جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في تحقيق بعض أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م فيما يخص المؤسسات التعليمية الجامعية.

مصطلحات الدراسة:

١- التدريب: Training

عملية مستمرة وتكاملية قصدية تستهدف الأدوار الحالية والمستقبلية التي يقوم بها العاملين. (Tillema, 2004, 180)

وهي عملية تعديل سلوك الفرد مهنياً لزيادة المهارات والمعرف والسلوك الايجابي التي يحتاج إليها للقيام باعماله . (زويلف، ٢٠٠٩، ١١٣)

ويعرف التدريب إجرائياً في الدراسة الحالية بأنه: جهد هادف ومنظم من أجل إكساب أعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن مجموعة المهارات والمعارف، والتغيير بعض السلوكيات لتحسين ادائهم الحالي او المستقبلي.

٢- الاحتياجات التدريبية: Training Needs

طريقة لإحداث التغيرات الإيجابية المطلوبة في سلوك العاملين، لرفع قدراتهم ، وزيادة معارفهم ومهاراتهم ، من أجل التغلب على ما يواجههم من صعوبات في الأداء سواء الحالية او المستقبلية المتوقعة ، من أجل رفع مستوى أدائهم وكفاءته . (Mc Connell, 2003, 80)

وهي كذلك التغييرات المستهدفة من أجل اكساب الموظفين مجموعة من المهارات والمعارف وتغيير اتجاهاتهم ، لتطوير أدائهم ، من أجل تحسين العمل في المنظمات (الخاطر، ٢٠٠٩، ٢٢)، (الدباغ، ٢٠٠٨، ٩٤)

وتعرف الاحتياجات التدريبية إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها: حجم الفجوة بين الأداء الفعلي الحالي المتضمن المهارات والمعارف والسلوكيات، وبين ما هو مستهدف منها ، لدى أعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن

أعضاء الهيئة الإدارية: Administrative Staff

يعرف أعضاء الهيئة الإدارية إجرائياً في الدراسة الحالية بأنهم: الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن بالرياض.

٣- جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن:

جامعة حكومية سعودية، وهي أول جامعة للبنات في المملكة ، وتأسست عام ١٤٢٩هـ، في مدينة الرياض في عهد الملك عبدالله بن عبدالعزيز .

٤- رؤية المملكة ٢٠٣٠:

هي رؤية تبنتها المملكة لتكون خارطة طريق ومنهجاً للعمل الاقتصادي والتطويري فيها، وتشمل السياسات العامة والتوجهات المستقبلية، والأهداف والالتزامات الخاصة بها، لتكون المملكة نموذجاً رائداً في جميع المستويات، ومحاورها الرئيسية: مجتمع حيوي ، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح.

حدود الدراسة :

- ١- الحدود الموضوعية: الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م
- ٢- الحدود المكانية: جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض.
- ٣- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٣٩/١٤٤٠ هـ.
- ٤- الحدود البشرية: أعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

ادبيات الدراسة :

أهداف التدريب:

لخص (الطعاني، ٢٠٠٧) أهداف التدريب بزيادة معارف الموظفين ، واكتسابهم للمهارات لرفع كفاءاتهم المهنية ، الذي يساهم في تمتعهم بصحة نفسية عالية في مجال العمل وهذا يجعلهم يمارسون التفكير المبدع الخلاق، ويزد من تكيفهم في العمل ، ويساعد في حل مشكلاته وتحسين الإنتاجية وزيادتها ، ويزع لديهم اتجاهات ايجابية نحو العمل والمنظمة .

أهمية التدريب:

تكم أهمية التدريب بانها استثمار في راس المال البشري في المنظمة ، مما يزيد في الإنتاجية للعاملين وبالتالي للمنظمة بشكل عام ، وآثار ايجابية على المتدرب من زيادة في معارفه ومهاراته ودافعيته وقدرته على أداء الأعمال الموكلة إليه. (ماهر، ١٩٩٩) ، ومن خلال التدريب يتممواكبة التطورات التقنية والتغيرات المتسارعة والمستجدة ، والتقليل من دوران العمل والإبقاء على الموظفين داخلها ، وتحسين المنتجات والخدمات المقدمة. (العلي، ٢٠١٦ : ١٤٠٠)

خطوات عملية التدريبية :

لعملية التدريب العديد من الخطوات وهي كالتالي :

تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وتعني ترجمة الأهداف والاحتياجات إلى موضوعات أو المحتوى التدريبي، وأساليب ووسائل وميزانية التدريب، ثم اختيار المتدربين . وتنفيذ البرامج التدريبية، و تحديد جدول زمني للتدريب، ومكانه، ومتابعة العملية التدريبية.

وتقييم البرنامج التدريبي؛ وتعني تقييم أداء المتدربين وأخذ آرائهم حول البرنامج وإجراءاته ومدى الاستفادة منه وتقييم العملية التدريبية كاملة (ساعاتي، ١٩٩٨، ١٢٠) .

مجالات التدريب:

للتدريب مجالات عديدة تختلف باختلاف الهدف منها ، وتأثر عليها العديد من العوامل ، ومنها :

- تدريب الموظفين الجدد ويهدف الى تعريفهم بالمنظمة وتهيئتهم للعمل من خلال المهام والواجبات الوظيفية المناطة بهم (عقيلي، ١٩٩٦).
- التدريب التطويري ويهدف الى تزويد الموظفين بالمعلومات والأساليب والوسائل الحديثة في مجال عمله (Hazrat; Naveed& Rukh, 2019).
- التدريب على المهارات ويهدف الى زيادة كفاءة وفاعلية الموظف من خلال اكسابه مهارات جديدة او تطوير مهارات لديه .
- التدريب لتغيير الاتجاهات ، وهدفه الأساسي اكساب او تغيير سلوكيات واتجاهات معينة لدى الموظفين (Slindile; Jabulani& Pfano, 2019).
- التدريب الذاتي ، ويتم بطريقة فردية ، اذ يقوم الموظف بزيادة قراءاته ، او تمكينه لبعض المهارات من قبل رؤسائه بان يقدم له مشكلات لحلها . (Lorenz; Lundvall; Kraemer& Rasmussen, 2016).

الاحتياجات التدريبية:

يوضح الرشيدة والرشيدة (٢٠١٧، ٢٤٧) أهمية الاحتياجات التدريبية في أنها تعبر عن الفرق بين المستوى المطلوب من المهارات والمعارف والاتجاهات لأداء عمل معين، والمستوى المتوفر منها عند الفرد الذي يؤدي هذا العمل، ومن هذا المنطلق لا تقتصر الاحتياجات التدريبية على جوانب القصور أو الخلل فقط، ولكنها تمتد أيضاً إلى جوانب تطويرية أخرى يراد تنميتها أو تعديلها أو صقلها.

وتستند تحدد الاحتياجات التدريبية الى حقائق علمية وأسس ومعايير من خلال واقع العمل والعاملين، وهي وتساعد في حل المشكلات الحالية والمستقبلية وتجنبها، والقصور في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية يجعل العملية التدريبية غير ذات جدوى او عائد سواء على الموظف او المنظمة ، لذا لابد من ان يسبق تصميم أي برامج تدريبي تحديد للاحتياجات

الفعالية له، لكي يحقق أهدافه الموضوعه . (العنزي، ٢٠١٠، ٢٣٩) (عبدالرحيم، ٢٠١٥، ٣٨٢).

ويضيف سالم (٢٠١٥، ٩٧) ان البرامج التدريبية لكي تلبى الاحتياجات الانية والمستقبلية فلا بد من إعادة تخطيطها وتطوير اهدافها وتقنياتها باستمرار، وهذا يتطلب صياغة استراتيجيات شاملة للتدريب تركز على إحداث تكامل تنظيمي شامل ومستدام ، فلا بد أن تصمم البرامج تقابل الاحتياجات التدريبية للعاملين، والدقة والواقعية في تحديد الاحتياجات تزيد فعالية وكفاءة البرنامج التدريبي ، و يقاس نجاح البرنامج التدريبي بمدى التعرف الدقيق على الاحتياجات التدريبية التي تعتبر اهم عناصر من اجل البدء في تصميم البرامج ، مما يساعد على تحديد مدخلات ومخرجات العملية التدريبية.

ويمكن تصنيف الاحتياجات التدريبية للهدف منها كالتالي :

اعتيادية للعاملين بهدف ترقيتهم أو نقلهم إلى وظائف أعلى.

فنية: للمهارات التي يتطلبها العمل على الأجهزة والمعدات الحديثة والجديدة.

اجتماعية وإنسانية: لتحسين علاقات العمل داخل التنظيم او خارجه.

قيادية : وتعلق بتطوير القدرات الذهنية والفكرية للموظفين المرشحين لمناصب قيادية ، او الذين تولو مناصب حديثا (الدباغ ، ٢٠٠٨)

وأيضاً تصنف الاحتياجات التدريبية إلى: الاحتياجات العادية المتكررة: وهي تلك الاحتياجات التقليدية والتي تتصل بحاجة الفرد لاكتساب المعلومات والمهارات والاتجاهات الأساسية التي يحتاجها في عمله. والاحتياجات التي تتصل بمشكلات العمل الناشئة عن نقص في المعارف والمهارات التي ينتج عنها نقص في الإنتاجية أو ضعف في مستوى الأداء. والاحتياجات التطويرية الابتكارية، وتتضمن إدخال عناصر جديدة (معارف ومهارات) على عمل الفرد تلبية لحاجات المستقبل واستجابة لمنطلقات البيئة.

(McCormick; Reel; Melissa; Lloyd& Miner, 2017, 30)

وذكر سالم (٢٠١٥، ١٠٥) ان هناك ثلاث عناصر لتحديد الاحتياجات التدريبية،

وهي:

- المعارف؛ مثل: التعرف على اللوائح، والمهام والواجبات، والوصف الوظيفي.
- المهارات، مثل الكساب الموظف مهارة استخدام التكنولوجيا بكفاءة وفاعلية.

- الاتجاهات، وهي تعنى باكتساب سلوكيات واتجاهات جديدة نحو المواقف والأشخاص.

التنمية البشرية في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠:

نظرت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ إلى الانسان على أنه أهم ثروة يملكها الوطن، واولت اهتماماً بالتعليم والتأهيل والتدريب، لتحقيق احد محاورها، المجتمع الحيوي، وهذا يعني أن مشاركة أفراد المجتمع ستزداد مع ما ستقدمه الدولة من برامج لتحقيقها. (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠)

وقد ركزت الرؤية على الاستثمار في الموارد البشرية، من خلال قيام المؤسسات الحكومية وخاصة وزارة التعليم في إعداد الأفراد وتمكينهم من المعارف والمهارات، خاصة وأن إعداد الأفراد على مستوى علمي ومهاري يتطلب وجود مؤسسات ذات كفاءة وجودة نوعية، وظهر ذلك بان يكون هناك هدف ان يكون خمس جامعات سعوديه ضمن تصنيف أفضل مائتي جامعة دولية بحلول عام ٢٠٣٠. (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠)

ومع أنها جاءت شاملة لكافة المسارات التنموية، إلا أنها وضعت على عاتق الجامعات مسؤولية ضخمة في تأهيل الكوادر البشرية القادرة على مواكبة التحولات التي ستشهدها المملكة في جميع المجالات خلال السنوات المقبلة، من خلال الارتقاء بجودة التعليم ومخرجاته، وتبنيها تطبيق أرقى معايير الجودة في العملية التعليمية، من خلال التحسين المستمر لبرامجها وخدماتها. وتنمية الخدمة المجتمعية والشراكة مع القطاع الخاص، وإبراز دور الجامعة في وظائفها الثلاث الرئيسية وهي التعليم والبحث وخدمة المجتمع. (الداوود، ٢٠١٧، ٣٦٠)

ولضرورة الموازنة بين مخرجات المنظومة التعليمية والتدريبية واحتياجات سوق العمل، فقد تم اطلاق البوابة الوطنية للعمل "طاقات"، كما تم تأسيس المجالس المهنية المعنية لتحديد ما يحتاجه سوق العمل من المهارات والمعارف، وكذلك التوسع في برامج التدريب المهني. (العطيوي، ٢٠١٧، ٢٧٣). واستجابة لمتطلبات الرؤية فقد اشتمل برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ على مبادرات شاملة لكل قطاع من قطاعات الدولة، ومن بينها المبادرات التي اعتمدت على عدة أهداف استراتيجية تتناول التعليم العام والتعليم التقني والمهني والتعليم العالي، فقد أكد البرنامج على تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار من خلال ترسيخ القيم الإيجابية، وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن، وتزويد

المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لمواءمة احتياجات سوق العمل المستقبلية، وتنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها، وتعزيز قدرة نظام التعليم على تلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل . (برنامج التحول الوطني، ٢٠٢٠).

جهود جامعة الأميرة نورة في التنمية البشرية فيها:

أن التعليم العالي هو أساس تحقيق التنمية الشاملة وبناء الإنسان السعودي المتمكن لتنفيذ برامج التنمية فيها. (الداوود، ٢٠١٧، ٣٦٧) وتمثل الجامعات محط الأنظار للمساهمة في تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ ، من خلال برامجها وخدماتها .

وفي الجامعة تم نشاء الإدارة العامة للموارد البشرية لاستشعار الجامعة بأهمية العنصر البشري فيها ، ومن مهامها الإشراف على تخطيط الموارد البشرية ، والإشراف على تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة الإدارية بالجامعة، ومتابعة العمليات والأنشطة الخاصة بالعملية التدريبية والتأكد من تلبية احتياجات التدريب اللازمة لتنمية أعضاء الهيئة الإدارية وتطويرهم ورفع قدراتهم ، من اجل تمكينهم لاداء اعمالهم الحالية والمستقبلية .

الدراسات السابقة:

دراسة باعوين (٢٠٠٥) والتي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في كليات التقنية في سلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٤) عضو هيئة تدريس، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن مجال استخدام التكنولوجيا وتوظيفها جاء في المرتبة الأولى، ثم التقويم، واستئثار الدافعية، والتخطيط، والعرض، والتواصل، والأسئلة. وكشفت الدراسة عن عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الاحتياجات التدريبية تعزى للمؤهل العلمي لعضو هيئة التدريس.

وأجرى هوسكيب Huiskamp (٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر الاتصالات لدعم وتطوير الموظفين العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية لمواجهة التحديات التي تحد من تطوير أدائهم المهني والإداري، وتكونت عينة الدراسة من (٢٦) موظفاً إدارياً، وتم استخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات. ومن اهم النتائج : وجود أثراً إيجابياً لاستخدام البرامج التدريبية على أداء الموظفين لمهامهم الإدارية ، وانها ساعدت على زيادة المعارف وحققت التنمية الذاتية .

كما هدفت دراسة العنزي (٢٠١٠) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في تسع جامعات سعودية، واستُخدمت الاستبانة لجمع البيانات، ومن نتائج الدراسة : أن كفايات التعلم الإلكتروني ، المهارات الإنسانية ، والمتابعة والتقييم، والبحث والاتصال، ، والمهارات التدريسية، وإدارة الصف، والتخطيط ، كانت بدرجة عالية. وأظهرت النتائج الى عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغيرات الجنس والتخصص الأكاديمي والدرجة العلمية .

وفي دراسة دياز وسانتاولا Diaz & Santaolalla (٢٠١٠) والتي هدفت الى التعرف على أهم ممارسات الأقسام في الجامعات الأوروبية لتحديد للاحتياجات التدريبية لمواجهة تحديات التعليم العالي الأوروبي، وتشكلت عينة الدراسة من (٢١٠) عضو هيئة تدريس بالجامعات الأوروبية، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، ومن نتائج الدراسة وجود فروق بين الاحتياجات التدريبية التي لأساتذة الجامعات للتطوير المهني وكيفية تصميم البرامج للتطوير، ومن النتائج حاجة أفراد عينة الدراسة لتوفير نماذج تدريبية مناسبة تساعدهم على فهم استراتيجيات عملهم في التعليم العالي.

وهدف دراسة ستراند وآخرون Strnad; Dulău; Bică & Andone (٢٠١١) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المجالات التقنية والهندسية العاملين في الجامعات الرومانية ، لتطوير عملية التدريب وتنفيذ أساليب التعلم الحديثة، واعتمدت الدراسة على فحص الوثائق ونتائج تقارير الأداء، وكان من نتائجها أن أهم الاحتياجات التدريبية كانت في توظيف تكنولوجيا الاتصالات والتقنيات الحديثة.

وفي دراسة العجمي (٢٠١٢) التي هدفت الى تحديد الاحتياجات التدريبية لعضوات هيئة التدريس بجامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية من وجهة نظرهن، وكانت عينة البحث (٨٧) عضو، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، والنتائج التي توصلت لها الدراسة أن أهم الاحتياجات التدريبية هي: استخدام برامج البحث المعلوماتية ، تطبيق أساليب تدريس تهتم بتنمية مهارات التفكير العلمي، والتدريب على استثارة الطالبة طوال فترة المحاضرة بأساليب متعددة.

وهدفت دراسة **Nguyen** (٢٠١٢) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام في إحدى الجامعات الفيتنامية، وكانت أداة الدراسة المقابلات الشخصية مع عينة من رؤساء الأقسام فيها وكان عددها (٢٤) ، ونتج عن الدراسة أن أهم احتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام مهارات ومعارف رؤساء الأقسام، وإجادة اللغة الإنجليزية، ومهارات وممارسات أساليب البحث، ومهارات الاتصال والتخطيط.

دراسة **محمد والفقيه** (٢٠١٥) والتي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران في ضوء متطلبات معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٨) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. ومن النتائج : وجود درجة احتياج كبيرة في كل معايير الهيئة الوطنية، وأن أكثرها احتياجاً في مجالات البحث العلمي، والتعليم والتعلم، وإدارة ضمان الجودة وتحسينها. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير النوع، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية بين تقديراتهم تعزى لسنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأقل.

وهدفت دراسة **سالم** (٢٠١٥) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٧) عضو هيئة تدريس، وقام الباحث بإعداد استبانة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس توزعت على أربعة مجالات، وهي: مجال المهارات التخصصية في التدريس، ومجال مهارات الإدارة والقيادة الجامعية، ومجال تنمية الموارد البشرية وإدارة الجودة، ومجال المهارات الشخصية.

ودراسة **خان وبيجام Khan& Begum** (٢٠١٦) والتي هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لدى موظفي المكتبات في الجامعات الباكستانية، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠) موظفاً من أمناء المكتبات، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. ومن أهم النتائج ان الاحتياجات التدريبية المهمة كانت في تصميم البرامج التدريبية، وتقييم الأداء، ومهارات القيادة.

أما دراسة الرشايذة والرشايذة (٢٠١٧) والتي هدفت إلى التعرف على واقع التطوير المهني للإداريين العاملين في جامعة مؤتة، وتحديد إحتياجاتهم التدريبية، حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٨٠) موظفاً وموظفة، وتم اعداد استبانة لجمع البيانات. ومن اهم نتائجها ، حصول مجالات الدراسية (الإداري والفني) على درجة متوسطة، والى عدم وجود دلالة إحصائية في مجالات الدراسة تعزى لمتغير الجنس، وكان هناك فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي (لصالح حملة الدراسات العليا) والخبرة لصالح (ذوي الخبرة الأعلى) والمسمى الوظيفي (لصالح المديرين). كما أظهرت النتائج أن حاجة الإداريين إلى البرامج التدريبية تنوعت ما بين متوسطة إلى مرتفعة.

وهدفت دراسة الداود (٢٠١٧) إلى تحديد مسؤولية الجامعات السعودية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وخلصت الدراسة إلى تقديم مقترحات من شأنها زيادة تفعيل مشاركة الجامعات في تحقيق الرؤية من خلال زيادة التركيز على استقلالية الجامعات وهذا يعتمد على كفاءة وفاعلية منسوبيها وانظمتها وتطوير أداء عضو هيئة التدريس، وتجويد التعليم العالي، وزيادة مشاركة الجامعة في صنع القرارات في المجتمع وتطوير الكفاءة الداخلية للجامعات.

وهدفت دراسة الفوزان (٢٠١٧) إلى تحديد متطلبات الحوكمة في الجامعات لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م، والتي تؤدي الى ضمان جودة موارد الجامعات والاستثمار الأمثل لها، وزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية لها من خلال تكوين بيئة صالحة للعمل، وتحقيق الشفافية من خلال العمل وفق آليات واضحة، وتمكين العاملين من ممارسة أعمالهم، وتحقيق العدالة والمساواة على أساس الكفاءة والجدارة بين العاملين، وتعزيز مشاركة جميع منسوبي الجامعات في عمليات صنع القرارات، وتعزيز القدرة التنافسية في أداء المهام. ومن متطلبات الحوكمة بناء هيكل تنظيمي فاعل يحقق التوازن الموضوعي بين المسؤوليات والصلاحيات لأعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية وتحقيق الشفافية وتحفيز العاملين لتجاوز نواحي الخلل والقصور في الأداء، واعتماد معايير الشفافية والإفصاح في جميع التعاملات الإدارية.

وهدفت دراسة الجهني وأبوالفضل (٢٠١٧) إلى التوصل إلى تصور مقترح قائم على التعلم مدى الحياة لسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، وتم استخدام المنهج النوعي، وتوصلت إلى تصور مقترح لدور

عمادات خدمة المجتمع من خلال ثلاث عمليات: التخطيط والتنفيذ والتقييم لبرامج التدريب ، لسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل.

وهدفت دراسة بدارنة واخرين (٢٠١٨) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠) عضو هيئة تدريس، وقام الباحثون بإعداد استبانة لجمع البيانات، ومن نتائجها وجود احتياجات تدريبية لدى افراد العينة بدرجة متوسطة في مجال التدريس، والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ولم يوجد اي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الكلية، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية)، في حين ظهرت فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير التدريب لصالح الأعضاء الحاصلين على تدريب سابق.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما سبق عرضه من الدراسات السابقة يتضح وجود ندرة في الدراسات السابقة في البيئة السعودية والتي تناولت موضوع البحث الحالي، وقد تباينت الدراسات السابقة في أهدافها؛ فقد ركزت بعض الدراسات على تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، وركزت دراسات أخرى على تقييم الاحتياجات التدريبية لموظفي الجامعات الأجنبية، وركزت دراسات أخرى على تأثير الاحتياجات التدريبية في واقع التطوير المهني للإداريين العاملين في الجامعات.

وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، وفي استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ولكن تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات التي اعتمدت على المقابلة أو فحص الوثائق كأدوات لجمع البيانات، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اختيار موضوع البحث ومجاله المكاني، حيث لا توجد دراسة سابقة تناولت الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تحديد هذه الاحتياجات التدريبية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م. وقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء وتدعيم الأدب النظري للدراسة الحالية، وإعداد الاستبانة الخاصة بجمع البيانات فيها، ومناقشة وتفسير النتائج التي تم استخلاصها.

إجراءات الدراسة:

١ - منهج الدراسة:

المنهج الوصفي لأنه يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها. ويعرفه عبيدات (٢٠٠٧، ١٧٦) بأنه منهج يهتم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كفيماً أو كميّاً.

٢ - مجتمع وعينة الدراسة:

تضمن مجتمع الدراسة جميع أعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بالرياض، وتكونت عينة الدراسة من (٦٨٨) موظفة إدارية، تم اختيارهن بطريقة المعاينة العشوائية، ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب بعض المتغيرات الديموجرافية:

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب بعض المتغيرات الديموجرافية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٨٠	٢٦.١٦ %
	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	٢١٤	٣١.١٠ %
	من ١٠ لأقل من ١٥ سنة	١٧٤	٢٥.٢٩ %
	١٥ سنة فأكثر	١٢٠	١٧.٤٤ %
	الإجمالي	٦٨٨	١٠٠ %
المستوى التعليمي	متوسط	١١	١.٦٠ %
	ثانوي	٩٥	١٣.٨١ %
	دبلوم	٨٧	١٢.٦٥ %
	بكالوريوس	٤٧٤	٦٨.٩٠ %
	دراسات عليا	٢١	٣.٠٥ %
	الإجمالي	٦٨٨	١٠٠ %
التنقلات الوظيفية	مرة واحدة	٤٢٢	٦١.٣٤ %
	من ٢ الى ٣ مرات	١٩٥	٢٨.٣٤ %
	أكثر من ٣ مرات	٧١	١٠.٣٢ %
	الإجمالي	٦٨٨	١٠٠ %

يتضح من الجدول (١) أنه بالنسبة لعدد سنوات الخبرة فقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهن أقل من ٥ سنوات (١٨٠) موظفة بنسبة (٢٦.١٦ %) من عينة الدراسة، وبلغ عدد من خبرتهن من ٥ لأقل من ١٠ سنوات (٢١٤) موظفة بنسبة (٣١.١٠ %)

(%) من عينة الدراسة، وبلغ عدد من خبرتهن من ١٠ لأقل من ١٥ سنة (١٧٤) موظفة بنسبة (٢٥.٢٩ %) من عينة الدراسة. وبالنسبة للمستوى التعليمي فقد بلغ عدد الحاصلات على الشهادة المتوسطة (١١) موظفة بنسبة (١.٦٠ %) من عينة الدراسة، وبلغ عدد الحاصلات على الشهادة الثانوية (٩٥) موظفة بنسبة (١٣.٨١ %) من عينة الدراسة، وبلغ عدد الحاصلات على شهادة الدبلوم (٨٧) موظفة بنسبة (١٢.٦٥ %) من عينة الدراسة، وبلغ عدد الحاصلات على شهادة البكالوريوس (٤٧٤) موظفة بنسبة (٦٨.٩٠ %) من عينة الدراسة، وبلغ عدد الحاصلات على دراسات عليا (٢١) موظفة بنسبة (٣.٠٥ %) من عينة الدراسة.

٣ - أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة الحالية، وقد تم إعداد الاستبانة في ضوء الخطوات التالية:

- تحديد الهدف من الاستبانة: وهو الكشف عن مستوى إجادة الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن لبعض المهارات المطلوبة للعمل، والتعرف على الاحتياجات التدريبية للهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م، وتحديد الدورات التدريبية المقترحة لتحسين أداء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

- تحديد محاور الاستبانة: تضمنت الاستبانة ثلاثة محاور، وهي: مستوى إجادة الهيئة الإدارية لبعض المهارات المطلوبة للعمل، والمشكلات التي تواجه تطوير أداء الهيئة الإدارية، والدورات التدريبية المقترحة لتحسين أداء الهيئة الإدارية.

- صياغة فقرات الاستبانة: تم صياغة فقرات الاستبانة في ضوء الأدب النظري لمتغيرات الدراسة الحالية، وفي ضوء الدراسات السابقة، وفي ضوء مراجعة الاستبانات التي استخدمت في هذه الدراسات السابقة.

- تدرج بدائل الإجابة لفقرات الاستبانة: تم استخدام أسلوب ليكرت (Likert) ثلاثي التدرج حيث تتم الإجابة عن كل عبارة من عبارات الاستبانة طريق تحديد درجة الموافقة عليها وذلك باختيار أحد البدائل (مرتفعة - متوسطة - منخفضة)، وقد أعطيت هذه البدائل الدرجات (٣ - ٢ - ١) على الترتيب.

- تحديد معيار لدرجة الموافقة: تم حساب مدى الاستجابة لكل عبارة، ويساوي (أعلى درجة - أقل درجة) / عدد الفئات = $3/(1-3) = 0.67$ ، وعليه إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح بين (1) لأقل من (1.67) فإن درجة الموافقة على العبارة منخفضة، وإذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح بين (1.67) لأقل من (2.34) فإن درجة الموافقة على العبارة متوسطة، وإذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح بين (2.34) لأقل من (3) فإن درجة الموافقة على العبارة مرتفعة.

- التحقق من صدق الاستبانة: تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين، وهما:

• صدق المحكمين: تم عرض الاستبانة على عشرة محكمين من المتخصصين في موضوع الدراسة الحالية، وطلب منهم إبداء آرائهم فيما يتعلق بوضوح العبارات، وانتمائها للمحور الذي تقيسه، ومدى مناسبة بدائل الإجابة. وتم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة موافقة (80%) فأكثر من آراء المحكمين.

• صدق الاتساق الداخلي: تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (40) فرداً من أعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن ومن خارج أفراد عينة الدراسة الأساسية، وتم حساب معاملات ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه وبالاستبانة ككل، وقد تراوحت هذه القيم بين (0.69) إلى (0.91)، كما تم حساب قيم معاملات ارتباط كل محور بالاستبانة ككل، وقد تراوحت هذه القيم بين (0.81) إلى (0.91) وجميعها قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى اتصاف الاستبانة بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي.

- التحقق من ثبات الاستبانة: تم التحقق من ثبات الاستبانة بطريقتين، وهما:

• طريقة ألفا كرونباخ: تم تطبيق الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية، وتم حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل ولكل محور من محاورها، وقد تراوحت قيم معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة بين (0.85) إلى (0.93)، كما بلغت قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (0.94)، وجميعها معاملات ثبات عالية.

• طريقة التطبيق وإعادة التطبيق: تم تطبيق الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية مرتين بفواصل زمني أسبوعين، وتم حساب معاملات الارتباط بين درجاتهم في مرتي

التطبيق وذلك للاستبانة ككل ولكل محور من محاورها، وقد تراوحت قيم معاملات الثبات بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق لمحاور الاستبانة بين (٠.٨٣) إلى (٠.٩٠)، كما بلغت قيمة معامل الثبات بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق للاستبانة ككل (٠.٩١)، وجميعها معاملات ثبات عالية.

نتائج الدراسة:

فيما يلي يتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية من خلال عرض نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة، ومناقشة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية وربطها بنتائج الدراسات السابقة:

١ - نتائج الإجابة على السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على "ما مستوى إجادة الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن لبعض المهارات المطلوبة للعمل؟" وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالمحور الأول للاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب
لعبارة المحور الأول (مستوى إجابة الهيئة الإدارية لبعض المهارات المطلوبة للعمل)

الترتيب	درجة الإجابة	المتوسط الحسابي	الاستجابات			ك	العبرة	م
			منخفضة	متوسطة	مرتفعة			
٤	مرتفعة	٢.٦٩	٤٣	١٢٩	٥١٦	ك	مستوى إجابة استخدام برنامج WORD	١
			٦.٢٥	١٨.٧٥	٧٥	%		
١٢	متوسطة	٢.٢٠	١٤١	٢٧٠	٢٧٧	ك	مستوى إجابة استخدام برنامج EXCEL	٢
			٢٠.٤٩	٣٩.٢٤	٤٠.٢٦	%		
١٢ مكرر	متوسطة	٢.٢٠	١٦٨	٢١١	٣٠٩	ك	مستوى إجابة استخدام برنامج POWER POINT	٣
			٢٤.٤٢	٣٠.٦٧	٤٤.٩١	%		
١٥	متوسطة	١.٨١	٢٨٧	٢٤٥	١٥٦	ك	مستوى إجابة استخدام برنامج ACCESS	٤
			٤١.٧٢	٣٥.٦١	٢٢.٦٧	%		
١٦	متوسطة	١.٧٧	٣١٩	٢١١	١٥٨	ك	مستوى إجابة استخدام برنامج OUTLOOK	٥
			٤٦.٣٧	٣٠.٦٧	٢٢.٩٧	%		
٦	مرتفعة	٢.٦١	٥٤	١٥٩	٤٧٥	ك	مستوى إجابة استخدام الإنترنت ومهارات البحث عن المعلومات	٦
			٧.٨٥	٢٣.١١	٦٩.٠٤	%		
١٧	منخفضة	١.٥٦	٣٨٦	٢١٧	٨٥	ك	مستوى إجابة استخدام برنامج PHOTOSHOP	٧
			٥٦.١٠	٣١.٥٤	١٢.٣٥	%		
١٨	منخفضة	١.٣٦	٥١٥	٩٩	٧٤	ك	مستوى إجابة استخدام برنامج CORELDRAW	٨
			٧٤.٨٥	١٤.٣٩	١٠.٧٦	%		
٤ مكرر	مرتفعة	٢.٦٩	١٩	١٧٢	٤٩٧	ك	مستوى إجابة مهارات الاتصال الشفهية والمكتوبة	٩
			٢.٧٦	٢٥	٧٢.٢٤	%		
١	مرتفعة	٢.٧٩	٥	١٣٤	٥٤٩	ك	مستوى إجابة مهارات الاستماع والتحدث للآخرين	١٠
			٠.٧٣	١٩.٤٨	٧٩.٨٠	%		
٣	مرتفعة	٢.٧٠	٥	١٩٥	٤٨٨	ك	مستوى إجابة مهارة التعامل مع وجهات النظر المختلفة بمرونة	١١
			٠.٧٣	٢٨.٣٤	٧٠.٩٣	%		
٩	مرتفعة	٢.٥٠	٣٣	٢٧٨	٣٧٧	ك	مستوى إجابة مهارات ادارة صراع العمل	١٢
			٤.٨٠	٤٠.٤١	٥٤.٨٠	%		
١٠	متوسطة	٢.٢٨	١٠٦	٢٨٢	٣٠٠	ك	مستوى إجابة كتابة تقارير ورسائل العمل	١٣
			١٥.٤١	٤٠.٩٩	٤٣.٦٠	%		
٢	مرتفعة	٢.٧٥	٦	١٦٣	٥١٩	ك	مستوى إجابة مهارة القدرة على البقاء نشط اثناء العمل	١٤
			٠.٨٧	٢٣.٦٩	٧٥.٤٤	%		
٨	مرتفعة	٢.٥٩	٢٠	٢٤٥	٤٢٣	ك	مستوى إجابة مهارة حل المشاكل المتعلقة بمواقف معينة في العمل	١٥
			٢.٩١	٣٥.٦١	٦١.٤٨	%		
٧	مرتفعة	٢.٦٠	٣١	٢١٠	٤٤٧	ك	مستوى إجابة مهارات العمل تحت الضغط	١٦
			٤.٥١	٣٠.٥٢	٦٤.٩٧	%		
١٤	متوسطة	٢.٠٢	١٩٦	٢٨٥	٢٠٧	ك	مستوى إجابة مهارة نظام تقييم اداء الموظفين	١٧
			٢٨.٤٩	٤١.٤٢	٣٠.٠٩	%		
١١	متوسطة	٢.٢١	١١٠	٣٢١	٢٥٧	ك	مستوى إجابة النظم الادارية المتعلقة بالعمل والموظف	١٨
			١٥.٩٩	٤٦.٦٦	٣٧.٣٥	%		
	متوسطة	٢.٣٠					المتوسط العام للمحور الأول	

يتضح من جدول (٢) أن المتوسط العام للمحور الأول (مستوى إجادة الهيئة الإدارية لبعض المهارات المطلوبة للعمل) بلغ (٢.٣٠) بدرجة إجادة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه المهارات ما بين (١.٣٦ - ٢.٧٩)، بدرجة إجادة تراوحت ما بين منخفضة إلى مرتفعة، وقد حصلت (٩) مهارات على درجة إجادة مرتفعة، وحصلت (٧) مهارات على درجة إجادة متوسطة، في حين حصلت مهارتان على درجة إجادة منخفضة.

وجاء في مقدمة المهارات التي حصلت على درجة إجادة مرتفعة: مهارات الاستماع والتحدث للآخرين، ومهارة القدرة على البقاء نشيط اثناء العمل، ومهارة التعامل مع وجهات النظر المختلفة بمرونة، ومهارة استخدام برنامج WORD، ومهارات الاتصال الشفهية والمكتوبة، واستخدام الإنترنت ومهارات البحث عن المعلومات، ومهارات العمل تحت الضغوط، ومهارة حل المشاكل المتعلقة بمواقف معينة في العمل، ومهارات ادارة صراع العمل. أما المهارات التي حصلت على درجة إجادة متوسطة فكانت: كتابة تقارير ورسائل العمل، وكتابة تقارير ورسائل العمل، والنظم الادارية المتعلقة بالعمل والموظف، واستخدام برنامج EXCEL، واستخدام برنامج POWER POINT، ومهارة نظام تقييم اداء الموظفين، ومهارات الاتصال الشفهية والمكتوبة، واستخدام برنامج OUTLOOK. في حين جاءت مهارتان بدرجة إجادة منخفضة، وهما: استخدام برنامج PHOTOSHOP، واستخدام برنامج CORELDRAW.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء تنوع المسميات الوظيفية لأفراد عينة الدراسة، حيث كانت الغالبية العظمى منهن بالمسميين الوظيفيين مسئولة إدارية وسكرتارية، وتلاهما في المسمى الوظيفي مسئولة مالية، ثم توزعت باقي النسب على المسميات الوظيفية التالية (علاقات عامة - شؤون موظفات - باحثة - مبرمجة - مترجمة - مراقبة - مشرفة - معلمة - منسقة - مأمورة سنترال - فنية مختبرات - مسئولة امن وسلامة - مراسلة - مسئولة نظافة) وينسب مئوية متفاوتة. وهذا يبرر سبب تفاوت مستوى أفراد عينة الدراسة من حيث إجادة الهيئة الإدارية لبعض المهارات المطلوبة للعمل، كما أن المهارات التي حصلت على درجة إجادة مرتفعة هي المهارات التي تشترك فيها معظم المسميات الوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

كما تتفق هذه النتائج مع نظرة رؤية المملكة ٢٠٣٠م إلى العنصر البشري باعتباره أهم ثروة يملكها الوطن، ومن خلال التعليم والتأهيل سيكون الشعب السعودي في مقدمة دول العالم، بإذن الله تعالى، ذلك لأن المحور الأول لتحقيق الرؤية هو "المجتمع الحيوي"، وتنطلق الرؤية منه أفراداً وأسرراً، وتنتهي إليه، وهذا يعني أن مشاركة أفراد المجتمع ستزداد مع ما ستقدمه الدولة من برامج لتحقيق الرؤية. وكذلك تتفق هذه النتائج مع تركيز رؤية ٢٠٣٠ على ضرورة تطوير المنظومة التعليمية والتربوية بجميع مكوناتها، بما يحقق تطلعات الرؤية الطموحة لإخراج جيل يتمتع بالشخصية المستقلة، ويمتلك المعارف والمهارات والسلوكيات الحميدة متصفاً بروح المبادرة والمثابرة والقيادة، وذلك عبر برامج تسهم في تمكين تلك المنظومة لتحقيق ذلك.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة هوسكμπ Huiskamp (٢٠٠٨) التي أظهرت أهمية البرامج التطويرية التي تركز على زيادة المعرفة والتطوير الشخصي، والتواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى دعم الثقة والاتصال والمؤهلات المهنية للإداريين في تطوير عمل أعضاء الهيئة الإدارية. كما تتفق مع نتائج دراسة دياز وسانتاولا Diaz & Santaolalla (٢٠١٠) التي أظهرت ضرورة توفير نماذج تدريبية مناسبة تساعد أعضاء الهيئة الإدارية على تطوير مهارات العمل، وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة ستراند وديولو وبيكا وآندون Strnad; Dulău; Bică & Andone (٢٠١١) التي أظهرت أهمية توظيف تقنيات الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة في تطوير عمل الهيئة الإدارية. وتتفق كذلك مع نتائج دراسة الرشايدة والرشايدة (٢٠١٧) التي أظهرت وجود درجة متوسطة لواقع التطوير المهني للإداريين العاملين في الجامعات، كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الداود (٢٠١٧) إلى توصلت إلى تصور لتحديد مسؤولية الجامعات السعودية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٢ - نتائج الإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على "ما المشكلات التي تواجه تطوير أداء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟" وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالمحور الثاني للاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب
لعبارة المحور الثاني (المشكلات التي تواجه تطوير أداء الهيئة الإدارية)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الاستجابات			ك	العبارة	م
			منخفضة	متوسطة	مرتفعة			
١٢	متوسطة	٢.١٨	١٧٥	٢١١	٣٠.٢	ك	اللوائح والانظمة الوظيفية غير واضحة	١
			٢٥.٤٤	٣٠.٦٧	٤٣.٩٠	%		
١١	متوسطة	٢.٢١	١٥٦	٢٣٤	٢٩٨	ك	المرونة في القوانين ضعيف	٢
			٢٢.٦٧	٣٤.٠١	٤٣.٣١	%		
٢	مرتفعة	٢.٥٩	٥٦	١٦٧	٤٦٥	ك	اللية العمل غير واضحة	٣
			٨.١٤	٢٤.٢٧	٦٧.٥٩	%		
٥	مرتفعة	٢.٤١	٩٥	٢١٧	٣٧٦	ك	الحوافز والترقيات ضعيف.	٤
			١٣.٨١	٣١.٥٤	٥٤.٦٥	%		
١٨	متوسطة	١.٩٢	٢٥٦	٢٣٤	١٩٨	ك	الامان وظيفي ضعيف	٥
			٣٧.٢١	٣٤.٠١	٢٨.٧٨	%		
١٤	متوسطة	٢.١١	١٩٢	٢٣١	٢٦٥	ك	الوظيفة لا تناسب المؤهل	٦
			٢٧.٩١	٣٣.٥٨	٣٨.٥٢	%		
١٠	متوسطة	٢.٢٤	١٧٩	١٦٥	٣٤٤	ك	الصراع وضعف التعاون بين الموظفين	٧
			٢٦.٠٢	٢٣.٩٨	٥٠	%		
١٧	متوسطة	٢.٠١	١٧٨	٣٢٣	١٨٧	ك	صعوبة التواصل مع الادارة	٨
			٢٥.٨٧	٤٦.٩٥	٢٧.١٨	%		
١٥	متوسطة	٢.٠٩	٢٠.٨	٢١٣	٢٦٧	ك	ضغط العمل	٩
			٣٠.٢٣	٣٠.٩٦	٣٨.٨١	%		
١٣	متوسطة	٢.١٤	١٧٩	٢٣١	٢٧٨	ك	قلة اعداد الموظفين	١٠
			٢٦.٠٢	٣٣.٥٨	٤٠.٤١	%		
٦	مرتفعة	٢.٣٩	١٣٢	١٥٣	٤٠.٣	ك	الاماكن غير مهيبة للعمل	١١
			١٩.١٩	٢٢.٢٤	٥٨.٥٨	%		
٩	متوسطة	٢.٢٥	١٤١	٢٣٦	٣١١	ك	المرافق خاصة بالموظفات قليلة	١٢
			٢٠.٤٩	٣٤.٣٠	٤٥.٢٠	%		
٨	متوسطة	٢.٣١	٧٥	٣٢٤	٢٨٩	ك	وقت الاجازات غير مناسبة	١٣
			١٠.٩٠	٤٧.٠٩	٤٢.٠١	%		
١٦	متوسطة	٢.٠٨	٢٠.١	٢٣١	٢٥٦	ك	طول وقت العمل	١٤
			٢٩.٢٢	٣٣.٥٨	٣٧.٢١	%		
٣	مرتفعة	٢.٥٠	٦٥	٢١٢	٤١١	ك	نقص الدورات التدريبية وقلة الابتعاث	١٥
			٩.٤٥	٣٠.٨١	٥٩.٧٤	%		
٤	مرتفعة	٢.٤٤	٧٧	٢٣٤	٣٧٧	ك	المشكلات المتعلقة بالمواصلات	١٦
			١١.١٩	٣٤.٠١	٥٤.٨٠	%		
١	مرتفعة	٢.٦٤	٢٢	٢٠.١	٤٦٥	ك	نقص الاجهزة والتقنيات	١٧
			٣.٢٠	٢٩.٢٢	٦٧.٥٩	%		
٧	مرتفعة	٢.٣٨	٦١	٣٠.٣	٣٢٤	ك	المشكلات المتعلقة بصيانة الاجهزة	١٨
			٨.٨٧	٤٤.٠٤	٤٧.٠٩	%		
	متوسطة	٢.٢٧					المتوسط العام للمحور الثاني	

يتضح من جدول (٣) أن المتوسط العام للمحور الثاني (المشكلات التي تواجه تطوير أداء الهيئة الإدارية) بلغ (٢.٢٧) بدرجة موافقة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه المشكلات ما بين (١.٩٢ - ٢.٦٤)، بدرجة موافقة تراوحت ما بين متوسطة إلى مرتفعة، وقد حصلت (٧) مشكلات على درجة موافقة مرتفعة، وحصلت (١١) مشكلة على درجة موافقة متوسطة.

وجاء في مقدمة المشكلات التي حصلت على درجة موافقة مرتفعة: نقص الاجهزة والتقنيات، الية العمل غير واضحة ، ونقص الدورات التدريبية وقلة الابتعاث، والمشكلات المتعلقة بالمواصلات، الحوافز والترقيات ضعيف، والامان غير مهينة للعمل، والمشكلات المتعلقة بصيانة الأجهزة. أما المشكلات التي حصلت على درجة موافقة متوسطة فكانت: وقت الاجازات غير مناسبة، والمرافق خاصة بالموظفات قليلة، والصراع وضعف التعاون بين الموظفين، المرونة في القوانين ضعيف ، اللوائح والانظمة الوظيفية غير واضحة ، وقلة أعداد الموظفين، والوظيفة لا تناسب المؤهل، وضغط العمل، وطول وقت العمل، وصعوبة التواصل مع الادارة، والامان وظيفي ضعيف.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء تعدد المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة الإدارية في تطوير الأداء، وقد يرجع بعض هذه المشكلات إلى عوامل خاصة بأعضاء الهيئة الإدارية مثل قصور بعض المهارات المتعلقة بالعمل لديهن، وقد يرجع بعضها إلى عوامل خاصة ببيئة العمل.

ولم تجد الباحثة من بين الدراسات السابقة دراسة تناولت المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة الإدارية في تطوير الأداء، وهذا مما تنفرد به الدراسة الحالية عن الدراسات السابق.

٣ - نتائج الإجابة على السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على "ما الدورات التدريبية المقترحة لتحسين أداء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م؟" وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالمحور الثالث للاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب
لعبارات المحور الثالث (الدورات التدريبية المقترحة لتحسين أداء الهيئة الإدارية)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الاستجابات			ك	العبارة	م
			منخفضة	متوسطة	مرتفعة			
١	مرتفعة	٢.٨٢	٥٧٧.٠٠	١٠.٠٠	١٠١.٠٠	٥٧٧.٠٠	مهارات الحاسب	١
			٨٣.٨٧	١.٤٥	١٤.٦٨	٨٣.٨٧		
٣	مرتفعة	٢.٧١	٥٠٢.٠٠	١٥.٠٠	١٧١.٠٠	٥٠٢.٠٠	لغة إنجليزية	٢
			٧٢.٩٧	٢.١٨	٢٤.٨٥	٧٢.٩٧		
٨	مرتفعة	٢.٥٤	٤٣٥.٠٠	٦٤.٠٠	١٨٩.٠٠	٤٣٥.٠٠	إعداد التقارير	٣
			٦٣.٢٣	٩.٣٠	٢٧.٤٧	٦٣.٢٣		
١٤	متوسطة	٢.٢٦	٣١١.٠٠	١٣٤.٠٠	٢٤٣.٠٠	٣١١.٠٠	الأمن والسلامة	٤
			٤٥.٢٠	١٩.٤٨	٣٥.٣٢	٤٥.٢٠		
١١	مرتفعة	٢.٤٩	٣٥٠.٠٠	١٦.٠٠	٣٢٢.٠٠	٣٥٠.٠٠	تحليل المشكلات واتخاذ القرار	٥
			٥٠.٨٧	٢.٣٣	٤٦.٨٠	٥٠.٨٧		
٥	مرتفعة	٢.٦٢	٤٥٣.٠٠	٢٥.٠٠	٢١٠.٠٠	٤٥٣.٠٠	فن التعامل مع الآخرين	٦
			٦٥.٨٤	٣.٦٣	٣٠.٥٢	٦٥.٨٤		
١٠	مرتفعة	٢.٥٠	٣٩٩.٠٠	٥٦.٠٠	٢٣٣.٠٠	٣٩٩.٠٠	الإنترنت ومهارات البحث	٧
			٥٧.٩٩	٨.١٤	٣٣.٨٧	٥٧.٩٩		
٤	مرتفعة	٢.٦٦	٤٩٩.٠٠	٤٥.٠٠	١٤٤.٠٠	٤٩٩.٠٠	أعمال السكرتارية	٨
			٧٢.٥٣	٦.٥٤	٢٠.٩٣	٧٢.٥٣		
١٢	مرتفعة	٢.٤٥	٣٧٧.٠٠	٦٦.٠٠	٢٤٥.٠٠	٣٧٧.٠٠	مهارات الاتصال الفعال	٩
			٥٤.٨٠	٩.٥٩	٣٥.٦١	٥٤.٨٠		
٩	مرتفعة	٢.٥٣	٤٠٩.٠٠	٤٥.٠٠	٢٣٤.٠٠	٤٠٩.٠٠	تطوير الذات	١٠
			٥٩.٤٥	٦.٥٤	٣٤.٠١	٥٩.٤٥		
٦	مرتفعة	٢.٥٨	٤٥٦.٠٠	٥٦.٠٠	١٧٦.٠٠	٤٥٦.٠٠	إدارة الصراع	١١
			٦٦.٢٨	٨.١٤	٢٥.٥٨	٦٦.٢٨		
٢	مرتفعة	٢.٧٦	٥٤٥.٠٠	٢٢.٠٠	١٢١.٠٠	٥٤٥.٠٠	برامج إدارية	١٢
			٧٩.٢٢	٣.٢٠	١٧.٥٩	٧٩.٢٢		
١٢ مكرر	مرتفعة	٢.٤٥	٣٥٤.٠٠	٤٥.٠٠	٢٨٩.٠٠	٣٥٤.٠٠	فن إدارة الوقت	١٣
			٥١.٤٥	٦.٥٤	٤٢.٠١	٥١.٤٥		
١٥	متوسطة	٢.١٤	٢٧٨.٠٠	١٧٩.٠٠	٢٣١.٠٠	٢٧٨.٠٠	فن إدارة الاجتماعات	١٤
			٤٠.٤١	٢٦.٠٢	٣٣.٥٨	٤٠.٤١		
٧	مرتفعة	٢.٥٧	٤١١.٠٠	٣.٧٨	٢٦٦.٠٠	٤١١.٠٠	الإبداع والتطوير الوظيفي	١٥
			٥٩.٧٤	٠.٥٥	٣٨.٦٦	٥٩.٧٤		
١٦	متوسطة	٢.٠٤	٢٧٦.٠٠	٠.٠٨	٢٨٩.٠٠	٢٧٦.٠٠	مالية ومحاسبة	١٦
			٤٠.١٢	٠.٠١	٤٢.٠١	٤٠.١٢		
	مرتفعة	٢.٥١					المتوسط العام للمحور الثالث	

يتضح من جدول (٤) أن المتوسط العام للمحور الثالث (الدورات التدريبية المقترحة لتحسين أداء الهيئة الإدارية) بلغ (٢.٥١) بدرجة موافقة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه الدورات التدريبية المقترحة ما بين (٢.٠٤ - ٢.٨٢)، بدرجة موافقة تراوحت ما بين متوسطة إلى مرتفعة، وقد حصلت (١٣) دورة تدريبية مقترحة على درجة موافقة مرتفعة، بينما حصلت (٣) دورات تدريبية مقترحة على درجة موافقة متوسطة.

وجاء في مقدمة الدورات التدريبية المقترحة التي حصلت على درجة موافقة مرتفعة: مهارات الحاسب، والبرامج الإدارية، واللغة الإنجليزية، وأعمال السكرتارية، وفن التعامل مع الآخرين، وإدارة الصراع، والإبداع والتطوير الوظيفي، وإعداد التقارير، وتطوير الذات، وتحليل المشكلات واتخاذ القرار، ومهارات الاتصال الفعال، وفن إدارة الوقت. أما الدورات التدريبية المقترحة التي حصلت على درجة موافقة متوسطة فكانت: الأمن والسلامة، وفن إدارة الاجتماعات، والدورات المالية والمحاسبة.

كما يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء أن رؤية المملكة ٢٠٣٠ تعني بضرورة الموازنة بين مخرجات المنظومة التعليمية واحتياجات سوق العمل، وتعزز لتحقيق ذلك إطلاق البوابة الوطنية للعمل "طاقات"، وتأسيس المجالس المهنية المعنية لتحديد ما يحتاجه السوق من المهارات والمعارف، وكذلك التوسع في برامج التدريب المهني.

ويمكن تفسير هذه النتائج في حرص أعضاء الهيئة الإدارية على تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي من خلال الحصول على دورات تدريبية لإشباع ما لديهم من احتياجات تدريبية وسد النقص في المهارات التي قد تعوق تطوير أدائهم الوظيفي، فضلاً عن حرصهم على متابعة كل ما يستجد في مجال العمل. أما الدورات التدريبية التي حصلت على درجة موافقة متوسطة فيمكن تفسيرها في ضوء طبيعة هذه الدورات، حيث إنها دورات تخصصية تهم فئة معينة من أعضاء الهيئة الإدارية ولا تختص بطبيعة عمل جميع أعضاء الهيئة الإدارية.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة ستراند وديولوب وبيكا وآندون Strnad; Dulău; Bică & Andone (٢٠١١) التي أظهرت أن أهم الاحتياجات التدريبية لموظفي الجامعات تمثلت في توظيف تقنيات الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة، ودراسة نيجون Nguyen (٢٠١٢) التي أظهرت أن إجادة اللغة الإنجليزية،

ومهارات وممارسات أساليب البحث، ومهارات الاتصال والتخطيط جاءت في مقدمة الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام في الجامعات، ودراسة خان وبيجام Khan & Begum (٢٠١٦) التي أظهرت أن تصميم البرامج التدريبية، وتطوير المناهج، وتقييم الأداء، ومهارات القيادة جاءت في مقدمة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي المكتبات في الجامعات، ودراسة الرشايدة والرشايدة (٢٠١٧) التي أظهرت أن حاجة الإداريين العاملين في الجامعة إلى البرامج التدريبية تنوعت ما بين متوسطة إلى مرتفعة، كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الجهني وأبو الفضل (٢٠١٧) التي توصلت إلى تصور مقترح قائم على التعلم مدى الحياة لسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

توصيات الدراسة:

- في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة الحالية من نتائج، تم صياغة التوصيات الآتية:
- إجراء المزيد من الدراسات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى العاملين في القطاعات المختلفة بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
 - ربط تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفات بتقييم الأداء .
 - تدريب القيادات ورؤساء الإدارات على معرفة القصور في أداء الموظفين وتحديد احتياجاتهم من واقع ممارستهم للعمل .
 - بناء برامج تدريبية لتأهيل أعضاء الهيئة الإدارية وتطوير أدائهم الوظيفي، وذلك في ضوء احتياجاتهم التدريبية.
 - تحديد آليات لمتابعة أداء أعضاء الهيئة الإدارية بعد تنفيذ البرامج التدريبية، وتحديد التحسن الذي طرأ على أدائهم.
 - تحديث محتوى البرامج التدريبية التي يتم تقديمها لأعضاء الهيئة الإدارية لتواكب متطلبات العمل الحالي والمستقبلي.
 - ربط برامج التدريب أثناء الخدمة بالواقع الفعلي للعمل سواء الحالي او المستقبلي.

دراسات وبحوث مقترحة :

- استكمالاً لأهداف الدراسة الحالية، تقترح الباحثة إجراء الدراسات الآتية:
- معوقات التدريب أثناء الخدمة وسبل التغلب عليها من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
- دور إدارة الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى أعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
- دراسة تقييمية للبرامج التدريبية المقدمة لأعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
- دور الدورات التدريبية في تطوير المهارات الوظيفية لأعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

المراجع

المراجع العربية:

- الإدارة العامة للموارد البشرية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن. متاح في:
- <https://pnu.edu.sa/ar/Departments/GDHR/Pages/Home.aspx>
- باعوين، أحمد سليمان (٢٠٠٥). تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في كليات التقنية في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- بدارنة، مهدي محمد وحמידات، محمود أحمد والصالحين، عبدالكريم (٢٠١٨). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظرهم. مجلة جامعة مؤتة للبحوث والدراسات، ٣٣ (٣)، ٩٣-١٢٠.
- برامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م. متاح في:
- <https://vision2030.gov.sa/ar/programs/HCDP>
- الجهني، خالد عليته وأبوالفضل، مجاهد محمد (٢٠١٧). تصور مقترح قائم على التعلم مدى الحياة لسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. بحث مقدم إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، جامعة القصيم، ١٢/١١ يناير، ٣٠٥-٣١٩.
- الحديدي، محمد بن راشد (١٩٩٨). الاحتياجات التدريبية لمديري ومديرات المدارس الإعدادية والثانوية بمدارس التعليم العام في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- خاطر، فايز (٢٠٠٩). استراتيجيات التدريب الفعال. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الخطيب، رادح والخطيب، أحمد (٢٠٠٦). التدريب الفعال. عمان: عالم الكتب الحديثة.
- الداود، عبدالمحسن بن سعد (٢٠١٧). مسؤولية الجامعات السعودية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. بحث مقدم إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، جامعة القصيم، ١٢/١١ يناير، ٣٥٦-٣٧٦.
- الدباغ، عصام عبدالوهاب (٢٠٠٨). إدارة الأفراد. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- درة، عبدالباري (١٩٩١). تحديد الاحتياجات التدريبية: إطار نظري ومقترحات للتطوير. رسالة المعلم، ٣٢ (١).
- الرشيدة، رشا ثلجي والرشيدة، نايل سالم (٢٠١٧). واقع التطوير المهني للإداريين العاملين في جامعة مؤتة من وجهة نظرهم وتحديد الاحتياجات التدريبية في ضوء ذلك. مجلة مؤتة

- للبحوث والدراسات، جامعة مؤتة، ٣٢ (٢)، ٢٣٧-٢٨٢.
- زوييف، مهدي حسن (٢٠٠٩). إدارة الأفراد. عمان: مكتبة المجتمع العربي.
 - ساعاتي، أمين (١٩٩٨). إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق. القاهرة: دار الفكر العربي.
 - سالم، أحمد عبد العظيم (٢٠١٥). تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة: دراسة ميدانية. مجلة الثقافة والتنمية، ٩١، ٩٥-١٦٦.
 - السالم، مؤيد وصالح، عادل (٢٠٠٢). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. إريد: عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.
 - السحيمي، صلاح ملهي (٢٠٠٢). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بمنطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
 - عبدالرحيم، دعاء محمد (٢٠١٥). فعالية برنامج تدريبي قائم على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بينبع على تنمية مهاراتهم في تصميم المقررات الإلكترونية على نظام جصور. مجلة مستقبل التربية العربية، ٢٢، ٣٦٧-٤٢١.
 - عبيدات، ذوقان. (٢٠٠٧). البحث العلمي. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
 - العجمي، نوف بنت عبدالعالي (٢٠١٢). الاحتياجات التدريبية لعضوات هيئة التدريس بجامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية من وجهة نظرهن. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، ٣٩ (١)، ١٧-٣٢.
 - عساف، عبدالمعطي (٢٠٠٢). التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات. عمان: دار زهران.
 - عقيلي، عمر (١٩٩٦). إدارة القوى البشرية. عمان: دار زهران للنشر.
 - العلي، يسري يوسف (٢٠١٦). الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلمي الطلبة الموهوبين في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، ٤٣، ١٣٩٧-١٤١٤.
 - عليوة، السيد (٢٠٠١). تحديد الاحتياجات التدريبية. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.
 - العنزي، سعود عيد (٢٠١٠). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظرهم. مجلة القراءة والمعرفة، ١٠٩، ٢٣٦-٢٦٢.
 - العطوي، رغدة محمد (٢٠١٧). دراسة تحليلية لبعض الأبعاد في الخطة الاستراتيجية لجامعة

- القصيم في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. بحث مقدم إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، جامعة القصيم، ١٢/١١ يناير، ٢٦٩-٢٨٠.
- الفوزان، الجوهرة بنت سليمان (٢٠١٧): إطار لتفعيل الحوكمة في الجامعات لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، بحث مقدم إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، ١٢/١١ يناير، ٦٣-١٠٥.
- ماهر، أحمد (١٩٩٩). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- محمد، أشرف السعيد والفقير، محمد هادي (٢٠١٥). تقييم الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران في ضوء متطلبات معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، ٣١ (٤)، ٣٠٧-٣٦١.
- وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. متاح في:

<http://vision2030.gov.sa> -

المراجع الاجنبية:

- Diaz, M.& Santaolalla, R. (2010). Faculty attitudes and training needs to respond new European higher education challenges. *Higher education*, 60 (1), 101-118.
- Gulliver, A.; Farrer, L.; Bennett, K.; Hellsing, A.; Griffiths, K. (2018). University staff experiences of students with mental health problems and their perceptions of staff training needs. *Journal of mental health*, 27 (3), 247-256.
- Hazrat, B.; Naveed, F.& Rukh, L. (2019). Trust, rewards and training impact on employee's work engagement: an evidence from banking sector. *Global social sciences review*, 4 (3), 227-236.
- Hebert, C.& Kulkin, H. (2018). An investigation of foster parent training needs. *Child& family social work*, 23 (2), 256-263.
- Huiskamp, J. (2008). *Connections, confidence, and competence: The meaning of professional development for community college support staff personnel*. Iowa State University, 2008. 3316199.
- Khan, A.& Begum, H. (2016). Training needs analysis on leadership skills of university librarians in Pakistan. *Humanities& social sciences*, 23 (2), 87-102.

- Lorenz, E.; Lundvall, B.; Kraemer, A.& Rasmussen, M. (2016). Work organisation, forms of employee learning and national systems of education and training. *European journal of education*, 51 (2), 154-175.
- McConnell, J. (2003): How to identify your organization's training needs: A practical guide to needs analysis. New York: American management association.
- McCormick, L.; Reel, J.; Melissa, A.; Lloyd, L.& Miner, K. (2017). Strategic approach to assess training needs across a diverse region. *Pedagogy in health promotion*, 3 (1), 28-34.
- Nguyen, T. (2012). Identifying the training needs of Heads of Department in a newly established university in Vietnam. *Journal of higher education policy & management*. 34 (3), 309-321.
- Sahu, R. (2005). *Training for development-all you need to know*. New Delhi: Anurag Jain.
- Slindile, I.; Jabulani, N.& Pfano, M. (2019). Effectiveness of training and development on employees' performance in South African municipalities with special reference to umzumbe local municipality. *Journal of politics, economics & society*, 9, 117-129.
- Strnad, G.; Dulău, M.; Bică, C.& Andone, D. (2011). Evaluation of training needs for "Petru Maior" University staff involved in engineering field. *Scientific bulletin of the Petru Maior University of Targu Mures*, 8 (2), 230-234..
- Tillema, H. (2004). The dilemma of teacher educators: building actual teaching on conceptions of learning to teach. *Teaching education*, 15 (3), 177-191.