

تاريخ الإرسال (2017-02-05)، تاريخ قبول النشر (2017-03-11)

د. أحمد جودان برهوم^{1*}

¹ قسم أصول التربية - كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين.

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: abrhoom@iugaza.edu.ps

الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية الجامعة الإسلامية دراسة حالة

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بغزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت أداة الدراسة من (61) فقرة موزعة على مجالات الدراسة، وقد تم تطبيق الأداة على عينة اشتملت على (51) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية في الفصل الصيفي 2015/2016 وبعد جمع البيانات اللازمة وتحليلها اتضح أن هناك حاجة إلى العديد من الدورات التدريبية في المجالات التالية:

مجال المهارات الشخصية حيث حصل على وزن نسبي (82.60)، ومجال مهارات التدريس قد حصل على وزن نسبي (79.50)، ومجال المهارات القيادية قد حصل على وزن نسبي (76.23)، ومجال المهارات البحثية قد حصل على وزن نسبي (73.40)، مجال المهارات التقنية قد حصل على وزن نسبي (67.86).

كما أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، الدرجة العلمية).

كلمات مفتاحية: الاحتياجات التدريبية، أعضاء هيئة التدريس، الجامعات الفلسطينية، الجامعة الإسلامية.

Training Needs for staff Members at Palestinian Universities: The Islamic University – case study

Abstract:

The study aimed to identify the faculty members of the Islamic University in Gaza training needs .

The study aimed to identify the faculty members of the Islamic University in Gaza training needs, the researcher used the analytical and descriptive study consisted tool (61) items distributed on fields of study, and the tool was applied to the sample included (51) faculty at the Islamic University members in the summer semester 2015/2016 and after the necessary data collection and analysis, it turns out that there is a need for many courses in the following areas:

The field of personal skills where he obtained a relative weight (82.60), and teaching skills have earned on the relative weight (79.50), and the field of leadership skills have earned the relative weight (76.23), and the field of research skills have earned the relative weight (73.40), Technical Skills technology has obtained relative weight (67.86).

And there is no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) between the mean scores of members of the study sample estimate training needs necessary for faculty members at the Islamic University are attributable to the variables of the study (sex, years of service, scientific degree).

Keywords: Training needs, faculty members, Palestinian universities, the Islamic University

المقدمة:

يعد التعليم الجامعي رافداً أساسياً لبناء وتطوير ورقي المجتمعات، وبما أن عضو هيئة التدريس هو أهم عناصر العملية التعليمية، ومدخل مهم، لذا لا بد من الاهتمام به من خلال تطوير وتنمية قدراته بما ينسجم مع متطلبات العصر، في ظل وجود منافسة قوية بين مؤسسات التعليم العالي، مما يكون له الأثر على نوعية وجودة الأداء في خدمة الجامعات.

وأن التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس يجب أن تكون وفق معلومات واحتياجات مسبقة من قبل أعضاء هيئة التدريس لمواكبة كل ما هو جديد، حتى يكون له الأثر الإيجابي على تحسين الأداء وصقل الاتجاهات والقيم من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

وبما أن التدريب يجب أن يحقق الأهداف المرسومة والمرجوة المستمدة من الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، و"التدريب الفعال يبدأ بتحديد احتياج معين، وأن الحاجة الى التدريب تنشأ من معادلة توضح غياب أحد العناصر، لإجراء تغيير، وهو تغيير من موقف أو أداء دون المستوى المطلوب إلى آخر يكون على الأقل في مستوى الحد المطلوب، والتدريب هو الذي يحدث التغيير، وإذا كان التدريب يشكل ضرورة لجميع الوظائف التي تتطلب نمواً مستمراً في عناصرها البشرية حتى يمكنها من مواكبة المتغيرات السريعة والمتطورة في مجال عملها، فإنه يشكل لأعضاء هيئة التدريس ضرورة أكثر إلحاحاً وأشد مطلباً لأهمية الدور الذي يقومون به في التنمية البشرية وبناء الأجيال" (اليسلي، 2001: 25).

ويعتبر التدريب من أكثر الاحتياجات التي تأخذ بها الجامعات لتطوير أعضاء هيئة التدريس، و"حظي أمر إعداد وتنمية عضو هيئة التدريس باهتمام مؤسسات التعليم العالي في مختلف دول العالم، وأخذت الجامعات بالعمل على التخطيط لبرامج ترفع من مستوى أدائه وكفاءته، وتوفير المناخ المناسب له حتى يتمكن من تحقيق تلك الأدوار بكل كفاءة وفعالية، خاصة ونحن في عصر العولمة، والانفجار المعرفي، والتقدم التقني" (عبدالمحسن، 2005: 265).

وبينت الدراسات السابقة على ضرورة الاهتمام بجانب التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات، حيث أظهرت دراسة الشخشير (2010) على ضرورة عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين مهاراتهم في مجال التدريب، والعمل على تطوير التنمية المهنية، والتطوير في نظام الحوافز وزيادة مخصصات البحث العلمي وإجراء الأبحاث للكشف عن مشكلات التنمية.

مشكلة الدراسة:

تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية من وجهة نظرهم؟
ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الآتية:

1- ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية من وجهة نظرهم؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، الرتبة الأكاديمية)؟

فروض الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ).

أهداف الدراسة:

1. الوقوف على درجة الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية في ضوء المجالات (التدريسية - الشخصية - البحثية - التقنية - القيادية)
2. الكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، الدرجة العلمية).

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في التالي:

1. كونها تهتم بتطوير قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية.
2. قد يستفيد من هذه الدراسة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وأعضاء هيئة التدريس، وطلبة العلم، والباحثين لفتح آفاق جديدة للبحث العلمي.
3. افتقار الجامعة الإسلامية لدراسات حديثة تستهدف معرفة الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.
4. حاجة الجامعة الإسلامية إلى أعضاء هيئة تدريس مؤهلين، يمتلكون مهارات مختلفة تمكنهم من إحداث التغيير المرغوب في العملية التعليمية.

مصطلحات الدراسة:

- التدريب:

"عملية مخططة ومستمرة، تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه، وتدعيم اتجاهاته، وتحسين مهاراته، بما يسهم في تحسين أدائه في العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة" (أبو النصر، 2009، 20).

- الاحتياجات التدريبية:

"هي مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة ما، أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفعالية" (السديري، وآخرون، 2011، 53).

ويعرف الباحث الاحتياجات التدريبية إجرائياً بأنها: مجموعة المهارات التدريسية والشخصية، والتقنية، والبحثية، والقيادية، التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية للقيام بالمهام المطلوبة منهم بكفاءة وفعالية.

الجامعات الفلسطينية:

"هي المؤسسات التي يضم كل منها ما لا يقل عن ثلاث كليات جامعية، وتقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس، الدرجة الجامعية الأولى، وللجامعة أن تقدم برامج للدراسات العليا تنتهي بمنح درجة الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه، ويجوز لها أن تقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق أنظمة الدبلوم" (وزارة التربية والتعليم العالي، 1998: 3).

والتعريف الاجرائي بالجامعات الفلسطينية هو كل جامعات الضفة الغربية وقطاع غزة التي حصلت على التراخيص اللازمة من وزارة التعليم العالي الفلسطيني، وحصلت على عضوية في مجلس التعليم العالي الفلسطيني.

حدود الدراسة:

- **الحد الموضوع:** تقتصر الدراسة الحالية على تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بغزة في المجالات التالية "المهارات التدريسية، الشخصية، التقنية، البحثية، القيادية".

- **الحد المؤسسي:** الجامعة الإسلامية بغزة.

- **الحد المكاني:** محافظة غزة.

- **الحد البشري:** أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية.

- **الحد الزمني:** طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الصيفي للعام الجامعي 2015-2016.

الدراسات السابقة:

من خلال إطلاع الباحث على الأدب التربوي، وجد مجموعة من الدراسات تتعلق بموضوع الدراسة، وقد سار في ترتيبها على أساس التدرج الزمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي:

الدراسات العربية:

- دراسة حجازي (2014): بعنوان "الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف من وجهة نظرهم في ضوء المتطلبات المهنية وبعض المتغيرات".

هدفت الدراسة تحديد أهم الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف المتعلقة بالتدريس، والبحث العلمي، والأدوار الإدارية، والتطوير والجودة، وتكنولوجيا المعلومات، لتمكين الجامعة من وضع السياسات ورصد الإمكانيات المتعلقة بالتدريس في هذه المجالات، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في تحليل النتائج، وتمثلت عينة البحث في أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام استبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى تحديد أهم الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في ضوء المتطلبات المهنية.

- دراسة السديري وآخرون (2013): بعنوان "الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، وتم اختيار الاستبانة كأداة للدراسة، وجاءت مكونة من خمسة مجالات (التدريسية، الشخصية، البحثية، التقنية، القيادية والإدارية) وأظهرت النتائج أنه توجد احتياجات تدريبية لدى الذكور والاناث من أعضاء هيئة التدريس في جميع المهارات التي تضمنتها

الاستبانة، وكانت أبرز احتياجاتهم التدريبية في المهارات التدريسية، هي تخطيط وتصميم التدريس وفق معايير الجودة، وتطبيق الأساليب العلمية لتطوير المناهج، ومن المهارات الشخصية إدارة الوقت واستثماره بكفاءة وفعالية، وفي المهارات البحثية نشر البحوث في المجالات العلمية، وفي المهارات التقنية تصميم المواقع التعليمية على الانترنت، ومن المهارات القيادية والإدارية إعداد الخطط الاستراتيجية وإدارة ضغوط العمل.

- دراسة الشخشير (2010): بعنوان "مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم".

هدفت الدراسة كشف مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات، حيث تم بناء استبانة لقياس مستوى التنمية المهنية موزعة على أربعة مجالات (تنمية المهارات، تنمية المشاركة، مشكلات التنمية المهنية، الترقية والتقييم)، وتوصلت إلى ضرورة عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين مهاراتهم في مجال التدريب، و أن تعقد الجامعة المؤتمرات والندوات التي تعمل على تطوير التنمية المهنية، والتطوير من نظام الحوافز المعنوية والمادية، وزيادة مخصصات البحث العلمي، وإجراء الأبحاث للكشف عن مشكلات التنمية.

- دراسة ابراهيم (2006): بعنوان "التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية دراسة لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو برنامج مقترح للتدريس أثناء الخدمة بجامعة عدن".

هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن نحو تصور لبرنامج أثناء الخدمة يهدف إلى تحسين الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن، وأظهرت النتائج أن هناك اتجاهاً إيجابياً لدى عينة الدراسة نحو موضوع التدريب أثناء الخدمة بوصفه وسيلة مهمة من وسائل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، وأظهر أفراد عينة الدراسة موافقة عالية على غالبية محاور البرنامج التدريبي المقترح، ووجود تباين بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مواعيد التدريب المقترحة في البرنامج ومدته.

- دراسة عبد الغفار (2006): بعنوان "الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية للبنات للقيام بمهام تصميم المقرر الدراسي والإعداد لتنفيذه".

هدفت الدراسة تحديد المهام المطلوبة في مجال تصميم المقرر الدراسي والإعداد لتنفيذه، ومن ثم تحديد احتياجات أعضاء هيئة التدريس والإعداد لتنفيذه، واقترح أهم الأساليب التي تساهم في تنمية تلك الاحتياجات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل بيانات الدراسة معتمدة على ما جاء في أدبيات الدراسة والمعلومات المتوفرة في الدراسة الميدانية، ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة، أن أهم المهام اللازمة لتصميم المقرر الدراسي والإعداد لتنفيذه تتمثل في فهم عضو هيئة التدريس للمتعلمين، وتحديد وصياغة الأهداف، وإعداد مواد ووسائل التعليم والتعلم المناسبة، وعلى الرغم من أهمية دور عضو هيئة التدريس في القيام بمهام تصميم المقرر والإعداد لتنفيذه في هذا العصر إلا أن تمكن أعضاء هيئة التدريس بالكليات للقيام بتلك المهام لازال قاصراً، مما يستلزم التخطيط لإعداد برامج تساهم في تلبية تلك الاحتياجات، وضرورة التنمية المهنية في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة موديللو وآخرون (2013): بعنوان "التعرف على أهمية تدريب الهيئة الأكاديمية على وسائل استخدام تقنية المعلومات في التدريس في ستة جامعات اتحادية الواقعة في الجنوب الشرقي لنيجيريا".
- هدفت الدراسة التعرف على أهمية تدريب الهيئة الأكاديمية على وسائل استخدام تقنية المعلومات في التدريس في ستة جامعات اتحادية الواقعة في الجنوب الشرقي لنيجيريا، وقد قام الباحثون بتوزيع (300) استبانة كعينة طبقية من مجموع الهيئة الأكاديمية البالغة (517) أكاديمي، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود كفايات في (10) محاور من محاور الاستبانة، منها استخدام التعليم الإلكتروني مثل بلاك بورد واستخدام الانترنت في التدريس، وحددت خمسة عوامل تعوق الاستخدام الفعال لمنهجيات التدريب عبر الانترنت وهي العوامل الإدارية المتعلقة بالمعرفة والتعلم، وهذه المعرفة غير كافية لأعضاء هيئة التدريس، وعدم كفاية إمكانية الوصول إلى منهجيات التدريب عبر الانترنت، والافتقار إلى المعرفة والتعلم في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأدوات الانترنت.
- دراسة فرانا وآخرون (2006): بعنوان "تطوير استراتيجية لسد الاحتياجات في استخدام تكنولوجيا المعلومات في معهد التكنولوجيا باليونان".
- هدفت الدراسة تطوير استراتيجية لسد الاحتياجات في استخدام تكنولوجيا المعلومات في معهد التكنولوجيا باليونان، وطبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وتم استخدام منهج البحث الوصفي، وصممت الاستبانة وطبقت على عينة مكونة من (63) عضو هيئة تدريس و (240) من الطلبة، وتوصلت الدراسة بأن الطلبة يشعرون بأهمية تكنولوجيا المعلومات في التدريس لكنها أظهرت ضعفاً لديهم في بعض المجالات، كما توصلت الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس قد احيطوا علماً بأهمية تكنولوجيا المعلومات في التدريس وقد دربوا جيداً في ذلك، من أجل استخدامها في التعليم.
- التعقيب على الدراسات السابقة:**
- يتضح من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة أنها كانت في اتجاهين، الأول يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، وأما الثاني له علاقة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وكانت على النحو التالي:
- 1- ركزت دراسة عبد الغفار (2006)، ودراسة حجازي (2014)، على ضرورة التعرف وتحديد أهم الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.
- 2- ركزت دراسة ابراهيم (2006)، ودراسة السديري (2013)، ودراسة الشخشير (2010)، على ضرورة القيام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين الأداء والارتقاء بالعملية التعليمية.
- 3- اهتمت دراسة موديللو وآخرون (2013)، ودراسة فرانا وآخرون (2006)، على أهمية تدريب الهيئة الأكاديمية على وسائل استخدام تقنية المعلومات، ووضع استراتيجية لسد الاحتياجات في استخدام تكنولوجيا المعلومات.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- الإفادة في الإطار النظري.
- بناء أداة الدراسة.
- مناقشة النتائج وتفسيرها، وخاصة دراسة السديري (2013).

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- كما اتفقت في أداة الدراسة (الاستبانة) مع معظم الدراسات السابقة.
- ولكنها اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة وعينها حيث أنها أول دراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية بغزة.

الإطار النظري

مفهوم الاحتياجات التدريبية

أن التدريب لأعضاء هيئة التدريس هو المدخل الأساسي لتنمية القوى البشرية في المؤسسات التعليمية، وعليه فإن الاستثمار الأمثل الذي يمكن أن يحدث تطور وتقدم في المؤسسات التعليمية من خلال توفير الاحتياجات التدريبية. الاحمد يعرفها "هي مجموعة التغييرات المطلوب احداثها في معلومات وخبرات العاملين لتجعلهم قادرين على أداء عملهم على الوجه الأكمل متمثلاً في معلومات المتدربين ومهاراتهم، وطرائق التعلم والتعليم التي يستخدمونها، وما يتبع ذلك من مهارات في الأداء وتطوير الاتجاهات الايجابية" (الأحمد، 2005: 208).

أما عطوان "هي الفرق بين ما يجب تنفيذه من قبل المعلم بدرجة عالية من الكفاءة والمهنية وبين ما يقوم به على أرض الواقع، ويضيف أن بعض المعلمين لديهم قدرات كافية وابداعات غير مكتشفة، فيأتي التدريب ليطلق هذه القدرات ويكشف عن هذه الابداعات" (عطوان، 2008: 52).

ويخلص الباحث إلى أن الاحتياجات التدريبية يجب أن تحدث التغيير المطلوب في معلومات ومهارات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مما ينعكس بالإيجاب على المخرجات ومستوى أداء المؤسسة التعليمية.

المفاهيم الأساسية لتحديد الاحتياجات التدريبية:

قد حدد توفيق المفاهيم الأساسية للاحتياجات التدريبية كما يلي: (توفيق، 2007: 17-18)

1. تحليل الأداء (مخرج الوظيفة/العلمية).
2. تحليل المهمة (مخرج المهمة).
3. دراسة البراعة والحرفية (مدخل قدرات المؤدي).
4. مسح الاحتياجات التدريبية (مدخل المعرفة/المهارة).

أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مهمة للارتقاء بمستوى أداء العاملين في أي مؤسسة حتى تصبح البرامج والأدوات أكثر فعالية وتأثير على الجهة المستهدفة، وذلك للأسباب التالية:

تحديد الاحتياجات التدريبية:

- وقد حدد أبو غليون أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال التأكيد على المبادئ التالية: (أبو غليون، 2010: 66)
- اعتبار عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الأساس الذي يقوم عليه التدريب، وبذلك تعتبر نقطة الانطلاق.

- المساعدة في تحديد النقص المطلوب تعويضه عن طريق التدريب من خلال مقارنة الكفايات والمهارات المختلفة المتاحة في المنظمة.
- تحديد الاحتياجات الفعلية وبالتالي الفئات المستهدفة بالتدريب ونوع التدريب.
- تعتمد هذه العملية على الدقة المتناهية في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها.
- تهدف إلى تخفيض النفقات وتقليل من الإهدار، من خلال تحقيق أهداف التطوير بصورة شاملة، وكذلك رفع كفاءة الأداء.
- تساعد هذه العملية في الكشف عن مشكلات ومعوقات العمل التي تعاني منها المنظمة.
- الوصول إلى قرارات فعالة وسليمة باتجاه تخطيط العملية التدريبية وتصميمها.

مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية:

أما ناصر فقد تحدث عن مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية وهي كما الآتي: (ناصر، 1995: 59-61)

1. المتدرب لأنه الشخص الوحيد الذي يشعر بجوانب القصور لديه أكثر من غيره.
2. الرئيس المباشر الذي يشرف على المتدرب المراد تحديد احتياجاته التدريبية.
3. اختصاصي التدريب وهو الشخص المتفرغ لشئون التدريب الفنية والذي تقع على عاتقه مسؤوليات تحديد الاحتياجات التدريبية.
4. الخبير المتخصص والمستشار وهو الشخص الذي ينتمي إلى هيئة تدريبية أو استشارية مستقلة متخصصة في التدريب وتحديد احتياجاته.
5. الإدارة العليا (المحلية أو المركزية) وذلك بحكم اشرافها العام على المتدرب، ووجود التقارير الدورية لديها عنه طول فترة عمله في موقعه التابع له.
6. مراكز التدريب المختصة وهي التي تعتبر بمثابة بيوت الخبرة المتخصصة، والتي تمتلك من الخبرات الطويلة والتقنيات والطرق المسحية ما يؤهلها للعب دور بارز ومؤثر في شئون التدريب.

معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية:

هناك العديد من المعوقات لتحديد الاحتياجات التدريبية والتي تختلف من منظمة إلى أخرى، ومن هذه المعوقات ما يلي:

(هلال، 2003)

- 1- عدم توفر الوقت .
 - 2- عدم وجود نظام ومصادر بيانات كافية.
 - 3- رفض الإدارة السماح للخبراء بالنظر في عملياتها الداخلية وتفضيل النظرة السطحية للاحتياجات التدريبية.
 - 4- قلة معرفة العاملين بكيفية إجراء التحليلات اللازمة لتحديد الاحتياجات التدريبية.
 - 5- عدم قناعة العاملين المستهدفين بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية، وعدم واستيفاء البيانات الحقيقية منهم.
- أما أبو النصر صنفها إلى مجموعتين من المعوقات الأولى تتعلق بالأفراد، والثانية تتعلق بالمؤسسة وهي: (أبو النصر، 2009: 103)

أ. المعوقات المتعلقة بالأفراد:

1. ضعف وعي الأفراد في إدارة التدريب بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية.
2. الاهتمام بالكلم وليس بالكيف في محصلة التدريب، أي كم عدد من اجتاز التدريب دون التركيز على نوعية السلوك والمهارات المكتسبة من الدورات التدريبية.
3. قلة التعاون بين العاملين في إدارة التدريب والعاملين في الإدارات الأخرى.

ب. المعوقات المتعلقة بالمؤسسة:

1. التسرع في تنفيذ البرامج التدريبية دون الاعتماد على تحديد الاحتياجات التدريبية.
 2. قلة التنسيق بين إدارة التدريب والإدارات الأخرى بخصوص تحديد الاحتياجات التدريبية.
 3. قلة النظر إلى التدريب كنشاط جماعي تعاوني يبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية.
 4. ضعف العدالة في توزيع البرامج التدريبية.
- ويرى الباحث أن التغلب على هذه المعوقات يحتاج إلى اجتهاد القائمين على المؤسسة بتوفير كل ما يلزم من احتياجات وامكانيات لتدريب العاملين، لأن ذلك ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة من حيث النمو المهني للعاملين، وجودة أدائهم، والإنجاز السريع للأعمال.

العوامل التي أدت إلى الاهتمام بتدريب عضو هيئة التدريس:

- هناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بموضوع التدريب لأعضاء هيئة التدريس ومنها: (البحراني، 2014: 37)
- 1- كون التدريس الجامعي علماً له أصوله وقواعده، ومهنة تتوفر فيها السمات الخاصة بالمهنة.
 - 2- التطور التكنولوجي وانعكاساته على العملية التعليمية، من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي.
 - 3- ضرورة إعادة الثقة بمؤسسات التعليم الجامعي لدى المجتمع حيث شهد عقد الثمانيات في القرن العشرين تدهور مستوى الثقة بهذه المؤسسات، ويرجع ذلك إلى عدم التوازن بين الاتفاق على التعليم ومخرجاته النوعية من القوى العاملة.
 - 4- قناعة اساتذة الجامعات بأهمية تحقيق النمو المهني حتى يتمكنوا من أداء أدوارهم بفاعلية وتنوع مهامهم إذ يناط به تحقيق أكبر قدر من الوظائف.

الدراسة الميدانية

تناول هذا الجانب وصفاً لأفراد مجتمع الدراسة وعينتها وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها وصدقها وثباتها، والاجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أداة الدراسة وتطبيقاتها، وأخيراً المعالجة الاحصائية التي اعتمدها الباحث في تحليل الدراسة، وكانت الاجراءات على النحو التالي:

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في والذي يعرف بأنه "طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن

طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة" (ملحم، 2000: 324).

مجمع الدراسة وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من (90) عضو هيئة تدريس في الجامعة الإسلامية في الفصل الصيفي للعام الجامعي 2016/2015. حيث تم تطبيق الاستبانة على مجتمع الدراسة بأكمله، وكان عدد الاستبانات التي تم تعبئتها (51).

عينة الدراسة:

1- **عينة استطلاعية:** تكونت من (20) عضواً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة، وذلك ليتم تقنين أداة الدراسة عليهم من خلال حساب الصدق والثبات، وقد تم احتسابهم ضمن عينة الدراسة التي تم التطبيق عليها.
2- **عينة الدراسة الميدانية:** تم توزيع الاستبانة على جميع أعضاء هيئة التدريس، وقد استرجع الباحث من أداة الدراسة (51) أي ما يقارب 57% وتعتبر هذه النسبة مقبولة لإجراء التحليل والاجراءات الاحصائية بهدف الوصول على أفضل وأدق النتائج.

أداة الدراسة الميدانية:

بعد الاطلاع على الاطار النظري والدراسات السابقة في مجال الدراسة بشكل عام، قام الباحث بتطوير استبانة لمعرفة الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية بغزة، واستفاد الباحث من دراسة السديري وآخرين (2013) في إعداد أداة الدراسة التي كان عدد فقراتها في صورتها الأولية (70) فقرة، وبعد عرض الاستبانة على مجموعة من المختصين وعدد (9) محكمين، قام الباحث بعمل التعديلات اللازمة وأخرجها في صورتها النهائية وعدد فقراتها (61) موزعة على خمسة مجالات على النحو التالي (التدريسية، الشخصية، البحثية، التقنية، القيادية)، تم إرسالها لأعضاء هيئة التدريس لتعبئتها.

صدق الأداة:

صدق الاتساق الداخلي: حيث قام الباحث بحساب معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، والجدول التالي يوضح ذلك:

علماً بأن معاملات الارتباط تراوحت بين أدنى درجة (0.541)، وأكثر درجة (0.934)، وهذا دليل على أنها عند مستوى الدلالة المطلوب.

جدول رقم (1) معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال

| مستوى الدلالة | معامل الارتباط | فقرة | مستوى الدلالة | معامل الارتباط | فقرة |
|---------------|----------------|------|---------------|----------------|------|
| 0.001 | 0.541** | 32 | 0.001 | 0.713** | 1 |
| 0.001 | 0.686** | 33 | 0.001 | 0.742** | 2 |
| 0.001 | 0.752** | 34 | 0.001 | 0.763** | 3 |
| 0.001 | 0.780** | 35 | 0.001 | 0.702** | 4 |
| 0.001 | 0.686** | 36 | 0.001 | 0.545** | 5 |
| 0.001 | 0.694** | 37 | 0.001 | 0.625** | 6 |
| 0.001 | 0.706** | 38 | 0.001 | 0.652** | 7 |
| 0.001 | 0.681** | 39 | 0.001 | 0.689** | 8 |
| 0.001 | 0.629** | 40 | 0.001 | 0.728** | 9 |
| 0.001 | 0.864** | 41 | 0.001 | 0.626** | 10 |
| 0.001 | 0.854** | 42 | 0.001 | 0.745** | 11 |
| 0.001 | 0.816** | 43 | 0.001 | 0.753** | 12 |
| 0.001 | 0.835** | 44 | 0.001 | 0.780** | 13 |
| 0.001 | 0.824** | 45 | 0.001 | 0.645** | 14 |
| 0.001 | 0.837** | 46 | 0.001 | 0.639** | 15 |
| 0.001 | 0.607** | 47 | 0.001 | 0.788** | 16 |
| 0.001 | 0.746** | 48 | 0.001 | 0.793** | 17 |
| 0.001 | 0.839** | 49 | 0.001 | 0.814** | 18 |
| 0.001 | 0.849** | 50 | 0.001 | 0.649** | 19 |
| 0.001 | 0.791** | 51 | 0.001 | 0.714** | 20 |
| 0.001 | 0.874** | 52 | 0.001 | 0.831** | 21 |
| 0.001 | 0.842** | 53 | 0.001 | 0.598** | 22 |

| مستوى الدلالة | معامل الارتباط | فقرة | مستوى الدلالة | معامل الارتباط | فقرة |
|---------------|----------------|------|---------------|----------------|------|
| 0.001 | 0.891** | 54 | 0.001 | 0.657** | 23 |
| 0.001 | 0.864** | 55 | 0.001 | 0.772** | 24 |
| 0.001 | 0.934** | 56 | 0.001 | 0.843** | 25 |
| 0.001 | 0.782** | 57 | 0.001 | 0.833** | 26 |
| 0.001 | 0.895** | 58 | 0.001 | 0.888** | 27 |
| 0.001 | 0.925** | 59 | 0.001 | 0.802** | 28 |
| 0.001 | 0.837** | 60 | 0.001 | 0.828** | 29 |
| 0.001 | 0.878** | 61 | 0.001 | 0.655** | 30 |
| | | | 0.001 | 0.645** | 31 |

يتضح من الجدول السابق أن فقرات الاستبانة مرتبطة بالاستبانة التي تنتمي إليها بدرجة كبيرة، حيث إن مستوى الدلالة لكل الفقرات كان عند (0.001)، مما يدل على أن الفقرات منتمية لمجالاتها.

الصدق البنائي:

ويقصد به مدى ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة بالدرجة الكلية لها، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم (2) معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية

| ملاحظات | مستوي الدلالة | معامل الارتباط | مجالات المقياس |
|---------|---------------|----------------|-----------------------------------|
| دالة | 0.001 | 0.884** | المجال الأول: المهارات التدريسية. |
| دالة | 0.001 | 0.779** | المجال الثاني: المهارات الشخصية. |
| دالة | 0.001 | 0.813** | المجال الثالث: المهارات البحثية. |
| دالة | 0.004 | 0.696** | المجال الرابع: المهارات التقنية. |
| دالة | 0.001 | 0.902** | المجال الخامس: المهارات القيادية |

يتضح من الجدول السابق أن جميع المجالات ترتبط ببعضها البعض وبالدرجة الكلية (مجموع المجالات) للمقياس ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، باستثناء المجال الرابع حيث كان عند مستوى دلالة (0.004) وهذا يؤكد أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق، وبهذا يصبح المقياس مكون من (61) فقرة، بعد أن كان عددها (70) فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

طبق الباحث الاستبانة في صورتها المعدلة علي عينة من أعضاء هيئة التدريس وقد استهدفت التجربة الاستطلاعية للمقياس تحقيق ما يلي:

أ. تحديد ثبات الاستبانة في صورتها المعدلة:

قام الباحث بحساب ثبات المقياس باستخدام معادلة "كرونباخ" Cronbach، حيث حصل علي قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات المقياس وكذلك للمقياس ككل والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول رقم (3) يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات المقياس وكذلك المقياس ككل

| م | مجالات المقياس | عدد الفقرات | معامل ألفا |
|----|-----------------------------------|-------------|------------|
| 1. | المجال الأول: المهارات التدريسية. | 23 | 0.953 |
| 2. | المجال الثاني: المهارات الشخصية. | 6 | 0.906 |
| 3. | المجال الثالث: المهارات البحثية. | 10 | 0.863 |
| 4. | المجال الرابع: المهارات التقنية. | 9 | 0.919 |
| 5. | المجال الخامس: المهارات القيادية | 13 | 0.971 |
| | المجموع الكلي | 61 | 0.922 |

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها فوق (0.863) وأن معامل الثبات الكلي (0.922) وهذا يدل علي أن المقياس يتمتع بدرجة من الثبات تطمئن الباحث إلي تطبيقها علي عينة البحث.

نتائج الاجابة عن أسئلة الدراسة:

اعتمد الباحث المعيار التالي للحكم على نتائج الدراسة:

المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس "ليكرت" الخماسي كما هو موضح الجدول التالي: جدول

رقم (4)

| درجة الموافقة | الوزن النسبي المقابل له | طول الخلية |
|---------------|-------------------------|---------------------|
| ضعيفة جداً | من 20% - 36% | من 1 - 1.80 |
| ضعيفة | أكبر من 36% - 52% | أكبر من 1.80 - 2.60 |
| متوسطة | أكبر من 52% - 68% | أكبر من 2.60 - 3.40 |
| كبيرة | أكبر من 68% - 84% | أكبر من 3.40 - 4.20 |
| كبيرة جداً | أكبر من 84% - 100% | أكبر من 4.20 - 5 |

نتائج السؤال الأول: والذي ينص على "ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية من وجهة نظرهم؟"

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، والترتيب لمجالات الاستبانة، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5) جميع المجالات مع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب

| م | مجالات المقياس | المتوسط | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب |
|---|-----------------------------------|---------|-------------------|--------------|---------|
| 1 | المجال الأول: المهارات التدريسية. | 91.43 | 14.67 | 79.50 | 2 |
| 2 | المجال الثاني: المهارات الشخصية. | 24.80 | 4.15 | 82.60 | 1 |
| 3 | المجال الثالث: المهارات البحثية. | 36.70 | 7.25 | 73.40 | 4 |
| 4 | المجال الرابع: المهارات التقنية. | 30.54 | 8.45 | 67.86 | 5 |
| 5 | المجال الخامس: المهارات القيادية | 49.55 | 11.84 | 76.23 | 3 |
| | المجموع الكلي | | | 75.91 | |

بالنسبة للدرجة الكلية والتي تتمثل في حصول جميع المجالات على وزن نسبي (75.91) وهي بدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى :

- حاجة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة إلى دورات تدريبية تساهم في تطويرهم المهني.
- اعتماد الترقيات العلمية في الجامعة على عدد الدورات التدريبية مما يساهم في اهتمام أعضاء هيئة التدريس بها.
- بالنسبة للمجالات فقد تبين أن أعلى مجال هو (المهارات الشخصية حيث حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (82.60) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- حاجة أعضاء هيئة التدريس إلى إقامة علاقات انسانية بالآخرين بشكل فعال لحاجة العمل.
 - أن المهارات الشخصية ضرورية لأعضاء هيئة التدريس في ظل الأزمة التي يعيشها المجتمع والجامعة.
- أما بالنسبة لمجال المهارات التقنية حصل على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (67.86) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن معظم أعضاء هيئة التدريس يرون ضرورة التعامل مع التقنيات الحديثة في التعليم، فيميلون إلى التدريب في مجال المهارات التقنية.
- أن بعض أعضاء هيئة التدريس مما يرون جدوى في استخدام التقنيات الحديثة في التعليم، اما بسبب صعوبة التعامل معها، أو يمتلكون خبرات متعددة في هذا المجال، ولا يحتاجون إلى دورات أخرى.

مجالات الدراسة:

• أولاً : قياس مجال المهارات التدريسية:

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (6) يوضح الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المهارات التدريسية

| م | محاویر المجال الأول | المتوسط | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب |
|----|--|---------|-------------------|--------------|---------|
| 1 | صياغة فلسفة التدريس. | 3.78 | 0.986 | 75.6 | 12 |
| 2 | تجهيز مخطط للمقرر يوضح الأهداف ومواعيد الاختبارات والمراجع الرئيسة، وتوزيع الدرجات. | 3.96 | 0.958 | 79.2 | 7 |
| 3 | صياغة الأهداف التعليمية التي تغطي جوانب التعليم. | 3.98 | 0.860 | 79.6 | 6 |
| 4 | تجهيز خطة للمحاضرة توضح المدخل التشويقي واستراتيجيات التدريس والتقييم والمستلزمات التعليمية. | 4.00 | 0.894 | 80.0 | 5 |
| 5 | تخطيط وتصميم التدريس وفق معايير الجودة. | 4.00 | 0.979 | 80.0 | 5 |
| 6 | توصيف المقرر طبقاً لمواصفات الجودة والاعتماد الأكاديمي. | 4.00 | 0.848 | 80.0 | 5 |
| 7 | تطبيق معايير التقييم الذاتي للتدريس من خلال تحديد الصعوبات والمشكلات ووضع تصور لعلاجها. | 3.90 | 0.877 | 78.0 | 8 |
| 8 | تطبيق الأساليب العلمية لتطوير المناهج. | 4.04 | 0.799 | 80.8 | 3 |
| 9 | الإلمام بمبادئ وأخلاقيات مهنة التعليم الجامعي. | 3.82 | 1.195 | 76.4 | 11 |
| 10 | تحليل ودمج مهارات التفكير أثناء بناء المقرر الدراسي. | 3.98 | 0.883 | 79.6 | 6 |
| 11 | الإدارة الفعالة للمحاضرة. | 4.00 | 0.979 | 80.0 | 5 |
| 12 | استخدام الوسائل التعليمية المناسبة في التدريس. | 4.04 | 0.871 | 80.8 | 3 |
| 13 | استخدام التغذية الراجعة لتحفيز الطلبة. | 3.86 | 0.872 | 77.2 | 10 |
| 14 | تحليل نتائج الاختبارات والاستفادة منها في تطوير المقرر. | 3.88 | 0.886 | 77.6 | 9 |
| 15 | توجيه الطلبة نحو التعلم الذاتي. | 3.90 | 0.900 | 78.0 | 8 |
| 16 | استخدام أسلوب المحاضرة الفعالة وإدارة المناقشة. | 4.00 | 0.959 | 80.0 | 5 |
| 17 | جذب اهتمام الطلبة أثناء الموقف التعليمي. | 4.02 | 0.883 | 80.4 | 4 |
| 18 | تحفيز الطلبة على التعلم واستقبال مشاركاتهم وأسئلتهم. | 4.08 | 0.821 | 81.6 | 2 |
| 19 | استخدام الأسئلة المتنوعة التي تقيس مهارات التفكير العليا أثناء المحاضرة. | 4.08 | 0.845 | 81.6 | 2 |
| 20 | استخدام العروض التوضيحية في شرح المقرر. | 3.90 | 0.964 | 78.0 | 8 |
| 21 | صياغة أسئلة الاختبار التي تغطي مستويات مختلفة من التفكير. | 4.14 | 0.872 | 82.8 | 1 |
| 22 | تحليل فقرات الاختبار والتأكد من مدى صحتها. | 4.08 | 0.868 | 81.6 | 2 |
| 23 | استخدام الأسئلة الشفهية بفعالية في التدريس. | 3.98 | 0.836 | 79.6 | 6 |

يتضح من خلال تحليل هذا المجال أن الفقرة رقم (21) والذي ينص على صياغة أسئلة الاختبار التي تغطي مستويات مختلفة من التفكير قد حصلت على المرتبة الأولى بوزن نسبي (82.8) وبدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن عملية وضع أسئلة الامتحانات ومتابعتها تحتاج إلى مهارات خاصة لقياس مستوى التحصيل عند الطلبة، ومراعاة جميع مستوياتهم، واتفقت مع دراسة غالب (2008) بضرورة عقد دورات للنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بهدف تبصيرهم بطبيعة المؤسسة الأكاديمية وطبيعة أدوارهم ومسئولياتهم المتوقعة.
- أهمية الاختبارات في العملية التعليمية، وحرص إدارة الجامعة على متابعة الاختبارات وكيفية وضعها تجعل أعضاء هيئة التدريس بحاجة لمثل هذه الدورات.

وأما حصول جميع فقرات هذا المجال على درجة كبيرة أيضاً هو دليل على أهمية المام عضو الهيئة التدريسية بمهارات التدريس والتي تعكس مدى الاهتمام ومواكبة التقدم والتطور العلمي في خدمة الطلبة، وانعكاسه على البيئة التعليمية بأكملها، وأن هناك حاجة لجميع الدورات التدريبية لدى معظم أعضاء هيئة التدريس.

• ثانياً: قياس مجال المهارات الشخصية:

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (7) يوضح الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المهارات الشخصية

| م | محاور المجال الثاني | المتوسط | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب |
|---|---|---------|-------------------|--------------|---------|
| 1 | استخدام مبادئ الاتصال الفعال. | 4.16 | 0.784 | 83.2 | 2 |
| 2 | بناء علاقات إيجابية مع الطلبة والتعامل مع أنماط الشخصية المختلفة. | 4.12 | 0.739 | 82.4 | 4 |
| 3 | إقامة علاقات إيجابية مع الزملاء في العمل. | 4.08 | 0.913 | 81.6 | 5 |
| 4 | استخدام مهارات الاقتناع. | 4.14 | 0.801 | 82.8 | 3 |
| 5 | إدارة الوقت واستثماره بكفاءة وفاعلية. | 4.24 | 0.862 | 84.8 | 1 |
| 6 | إدارة العلاقات الشخصية. | 4.08 | 0.913 | 81.6 | 5 |

ويتضح من الجدول السابق أن جميع فقرات المجال الثاني المتعلقة بالاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المهارات الشخصية كانت مقاربة، حيث كانت الفقرة رقم (5) في المرتبة الأولى بوزن نسبي (84.8) وبدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن هناك حاجة ماسة إلى عملية إدارة الوقت واستثماره بكفاءة عالية لما له الأثر الطيب على العملية التعليمية وعدم اضاءة الوقت، مما يشجع على التخطيط المسبق للجدول والبرامج المعدة، واتفقت مع دراسة عبد الغفار (2006) على ضرورة التخطيط المسبق لإعداد برامج تساهم في تلبية الاحتياجات للتنمية المهنية.
- وايضاً حصول جميع فقرات هذا المجال على نسبة كبيرة هو دليل على ضرورة بناء المهارات الشخصية عند عضو هيئة التدريس، لأن ذلك ينعكس على مستوى أدائه.

• ثالثاً: قياس مجال المهارات البحثية:

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (8) يوضح الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المهارات البحثية

| م | محاوَر المجال الثالث | المتوسط | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب |
|----|---|---------|-------------------|--------------|---------|
| 1 | كتابة وإعداد الخطط البحثية. | 3.82 | 0.974 | 76.4 | 3 |
| 2 | استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS-SAS. | 3.17 | 1.276 | 63.4 | 8 |
| 3 | الإلمام بأخلاقيات البحث العلمي. | 3.88 | 0.909 | 77.6 | 1 |
| 4 | استخدام المكتبة والموارد الرقمية. | 3.65 | 1.016 | 73.5 | 5 |
| 5 | كتابة المشروعات البحثية. | 3.82 | 0.910 | 76.4 | 3 |
| 6 | نشر البحوث في المجلات العالمية. | 3.84 | 1.155 | 76.8 | 2 |
| 7 | الإشراف العلمي على طلبة الدراسات العليا. | 3.82 | 1.108 | 76.4 | 3 |
| 8 | فنيات عرض البحوث في المؤتمرات الدولية. | 3.55 | 1.006 | 71.5 | 6 |
| 9 | بناء وإدارة الفرق البحثية. | 3.71 | 1.205 | 74.2 | 4 |
| 10 | استخدام أسس الترجمة العلمية. | 3.43 | 1.204 | 68.6 | 7 |

يتضح من الجدول السابق أن الفقرة رقم (3) كانت في المرتبة الأولى بوزن نسبي (77.6) وبدرجة تقدير كبيرة بين فقرات هذا المجال وهي الإلمام بأخلاقيات البحث العلمي، ويعزو البحث ذلك إلى:

- أن جميع أعضاء هيئة التدريس بحاجة إلى الترقيات العلمية والتي تتطلب منهجية البحث العلمي الجيد.
- أن التغييرات التي حدثت في مجال البحث العلمي من حيث التوثيق والتحكيم والاقتباس وغيرها يؤكد على حاجة أعضاء هيئة التدريس إلى دورات تدريبية، واتفقت مع دراسة الشخشير (2010) والتي تركز على ضرورة زيادة مخصصات البحث العلمي، وإجراء الأبحاث للكشف عن مشكلات التنمية.
- وأما حصول الفقرة رقم ((2) على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (63.4) وبدرجة متوسطة وهي استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، هو نتيجة شعور أعضاء هيئة التدريس بعدم الحاجة إليه، لأنه عند القيام بعمل الأبحاث العلمية يتم إرسالها إلى المحليين الإحصائيين للقيام بعملية التحليل الإحصائي.

• رابعاً: قياس مجال المهارات التقنية:

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (9) يوضح الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المهارات التقنية

| م | محاور المجال الرابع | المتوسط | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب |
|---|--|---------|-------------------|--------------|---------|
| 1 | استخدام برامج الورد. | 3.53 | 1.237 | 70.6 | 3 |
| 2 | تصميم المقررات التدريسية إلكترونياً. | 3.66 | 1.107 | 73.2 | 2 |
| 3 | استخدام الفصول الذكية في التدريس. | 3.51 | 1.172 | 70.2 | 4 |
| 4 | تصميم المواقع التعليمية على الإنترنت. | 3.31 | 1.304 | 66.2 | 7 |
| 5 | تطبيق المعايير العالمية المستخدمة في التعليم الإلكتروني. | 3.41 | 1.219 | 68.2 | 5 |
| 6 | استخدام برنامج معالجة الصور الرقمية في التدريس. | 3.14 | 1.132 | 62.8 | 8 |
| 7 | استخدام الفصول الدراسية الافتراضية. | 3.09 | 1.300 | 61.8 | 9 |
| 8 | استخدام برنامج البوربوينت. | 3.78 | 1.137 | 75.6 | 1 |
| 9 | استخدام برنامج الموديل. | 3.35 | 1.230 | 67.0 | 6 |

يتضح من خلال حصول الفقرة رقم (8) على المرتبة الأولى بوزن نسبي (75.6) وبدرجة تقدير كبيرة وهي استخدام برنامج البوربوينت، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- الحاجة لعملية استخدام تكنولوجيا التعليم، وخاصة عرض الشرائح والبرامج اللازمة في هذا المجال.
- أن هناك برنامج تقييم الطلبة للمدرسين قائم على مدى استخدام عضو هيئة التدريس للتقنيات الحديثة، مما يتطلب دورات تدريبية في هذا المجال، وانفقت مع دراسة فرانا وآخرون (2006) والتي توصلت إلى أن هناك أهمية إلى تكنولوجيا المعلومات في التدريس من أجل عملية التعليم الجيد.
- وأما حصول الفقرة رقم (7) والتي تتعلق باستخدام الفصول الدراسية الافتراضية على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (61.8) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث ذلك على أنه ليس هناك حاجة إلى هذه الدورات، لأن الجامعة الإسلامية لا تقوم على التعليم المفتوح، بل على التعليم المنتظم.

• خامساً: قياس المهارات القيادية:

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (10) يوضح الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المهارات القيادية

| م | محاور المجال الخامس | المتوسط | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب |
|---|--|---------|-------------------|--------------|---------|
| 1 | إدارة الأقسام الأكاديمية. | 3.84 | 1.102 | 76.8 | 5 |
| 2 | إدارة أداء المرؤوسين. | 3.88 | 0.952 | 77.6 | 3 |
| 3 | تطبيق الأنظمة المالية والإدارية للجامعة. | 3.64 | 1.074 | 72.8 | 10 |
| 4 | إدارة الاجتماعات. | 3.86 | 1.020 | 77.2 | 4 |
| 5 | إدارة الوقت. | 3.96 | 1.057 | 79.2 | 2 |

| م | محاور المجال الخامس | المتوسط | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب |
|----|---|---------|-------------------|--------------|---------|
| 6 | إجراء المقابلات الشخصية بهدف التوظيف. | 3.61 | 1.150 | 72.2 | 11 |
| 7 | إدارة الأزمات والمخاطر والصراعات التنظيمية. | 3.74 | 1.093 | 74.8 | 8 |
| 8 | إدارة ضغوط العمل. | 3.78 | 1.119 | 75.6 | 7 |
| 9 | إعداد الخطط الاستراتيجية. | 3.98 | 1.029 | 79.6 | 1 |
| 10 | كتابة التقارير | 3.80 | .980 | 76.0 | 6 |
| 11 | حل المشكلات واتخاذ القرارات. | 3.98 | 1.029 | 79.6 | 1 |
| 12 | تحفيز الموظفين. | 3.66 | 1.125 | 73.2 | 9 |
| 13 | التفاوض الفعال. | 3.78 | 1.006 | 75.6 | 7 |

يتضح من الجدول السابق أن الفقرات (9،11) قد حصلت على المرتبة الأولى بوزن نسبي (79.6) وبدرجة كبيرة بين الفقرات في هذا المجال، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن عملية التخطيط لأعداد الخطط الاستراتيجية وحل المشكلات واتخاذ القرارات، هي عملية مهمة لكل عضو هيئة تدريس، ولا يمكن أن تستقيم أي عملية تعليمية دون الامام الكافي والمعرفة اللازمة في هذه الجوانب. واتفقت مع دراسة عبد الغفار (2006) على ضرورة التخطيط المسبق لإعداد برامج تساهم في تلبية الاحتياجات للتنمية المهنية.

- حصول الفقرة رقم (6) على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (72.2) وبدرجة كبيرة أيضاً والتي تتعلق بإجراءات المقابلات الشخصية بهدف التوظيف، يعزو الباحث ذلك إلى:

- أن هناك أولوية أيضاً لعضو هيئة التدريس، في ضرورة أن يكون ملماً في هذا الامر لأنه يشارك مع الإدارة العليا في المؤسسة أثناء إجراء المقابلات من أجل التوظيف.

نتائج السؤال الثاني: والذي ينص على (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، الدرجة العلمية)؟

الفرض الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير الجنس، (ذكر، أنثى).

وللإجابة عن هذا السؤال حسب المتغيرات :

أولاً: متغير الجنس: قام الباحث باستخدام اختبار T.TEST :

جدول (11) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "T.Test" تعزى لمتغير الجنس

| مجلات المقياس | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T-test | مستوى الدلالة Sig | الدلالة |
|-----------------------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|-------------|-------------------|----------|
| المجال الأول: المهارات التدريسية. | ذكر | 45 | 91.91 | 15.08 | 0.777 | 0.461 | غير دالة |
| | أنثى | 6 | 87.83 | 11.62 | | | |
| المجال الثاني: المهارات الشخصية. | ذكر | 45 | 24.86 | 4.11 | 0.293 | 0.771 | غير دالة |
| | أنثى | 6 | 24.33 | 4.76 | | | |

| الدلالة | مستوى الدلالة Sig | قيمة T-test | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الجنس | مجالات المقياس |
|----------|-------------------|-------------|-------------------|-----------------|-------|-------|--------------------------------------|
| غير دالة | 0.178 | 1.469 | 7.46 | 36.31 | 45 | ذكر | المجال الثالث: المهارات البحثية. |
| | | | 4.88 | 39.66 | 6 | أنثى | |
| غير دالة | 0.275 | 1.156 | 8.78 | 30.51 | 45 | ذكر | المجال الرابع: المهارات التقنية. |
| | | | 5.04 | 33.33 | 6 | أنثى | |
| غير دالة | 0.744 | 0.338 | 12.32 | 49.40 | 45 | ذكر | المجال الخامس: المهارات القيادية. |
| | | | 8.01 | 50.66 | 6 | أنثى | |
| غير دالة | 0.838 | 0.211 | 39.99 | 233.00 | 45 | ذكر | مجالات المقياس الكلية |
| | | | 29.46 | 235.83 | 6 | أنثى | |

يتبين من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة لكل المجالات ما بين $(0.178, 0.838) = \text{sig}$ أكبر من أو تساوي $a = 0.05$ حيث يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتياجات التدريبية بين أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس بين الذكور والاناث، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن تطبيق الأنظمة والقوانين في الجامعة والتي تطبق على كلا الجنسين بنفس المستوى، وأن الالتحاق بالدورات متاح للجميع دون تمييز، وأن هناك حاجة لدورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن الجنس (ذكر، أنثى).

الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

ثانياً: متغير سنوات الخدمة: قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الاحادي:

جدول رقم: (12) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "F" تعزى لمتغير سنوات الخدمة

| مستوى الدلالة | Sig | قيمة F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المصدر | مجالات المقياس |
|-------------------|-------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------------------------------|
| غير دالة احصائياً | 0.880 | 0.128 | 28.576 | 2 | 57.15 | بين المجموعات | المجال الأول: المهارات التدريسية. |
| | | | 223.195 | 48 | 10713.36 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 10770.510 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.712 | 0.342 | 6.036 | 2 | 340.666 | بين المجموعات | المجال الثاني: المهارات الشخصية. |
| | | | 17.666 | 48 | 2742.709 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 3083.375 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.102 | 2.390 | 119.139 | 2 | 113.404 | بين المجموعات | المجال الثالث: المهارات البحثية. |
| | | | 49.840 | 48 | 2920.196 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 3033.600 | المجموع | |
| غير دالة | 0.630 | 0.467 | 34.073 | 2 | 286.413 | بين المجموعات | المجال الرابع: |

| مستوى الدلالة | Sig | قيمة F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المصدر | مجالات المقياس |
|-------------------|-------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------------------------------|
| احصائياً | | | 72.929 | 48 | 5488.562 | داخل المجموعات | المهارات التقنية. |
| | | | | 50 | 5774.975 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.729 | 0.318 | 45.799 | 2 | 346.107 | بين المجموعات | المجال الخامس: المهارات القيادية. |
| | | | 144.105 | 48 | 5968.993 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 6315.100 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.963 | 0.037 | 57.886 | 2 | 3658.058 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للمقياس |
| | | | 1555.449 | 48 | 77083.542 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 80741.600 | المجموع | |

يتبين من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة لكل المجالات ما بين (2.390, 0.128) sig أكبر من أو تساوي $\alpha = 0.05$ حيث يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتياجات التدريبية بين أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- العمل الأكاديمي يتطور بشكل مستمر وكذلك تقنيات التعليم وأساليبه، مما يجعل أعضاء هيئة التدريس بحاجة إلى التدريب لتطوير قدراتهم وأدائهم بغض النظر عن سنوات الخدمة لديهم.

الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير الرتبة العلمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ).

ثالثاً: متغير الدرجة العلمية: قام الباحث باستخدام اختبار يوضح ذلك:

جدول رقم: (13) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "F" تعزى لمتغير الدرجة العلمية

| مستوى الدلالة | قيمة A | قيمة F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المصدر | مجالات المقياس |
|-------------------|--------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------------------------|
| غير دالة احصائياً | 0.307 | 1.209 | 258.314 | 2 | 516.627 | بين المجموعات | المجال الأول: المهارات التدريسية. |
| | | | 213.623 | 48 | 10253.883 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 10770.510 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.718 | 0.334 | 5.895 | 2 | 11.790 | بين المجموعات | المجال الثاني: المهارات الشخصية. |
| | | | 17.672 | 48 | 848.250 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 860.039 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.070 | 2.817 | 138.176 | 2 | 276.352 | بين المجموعات | المجال الثالث: المهارات البحثية. |
| | | | 49.047 | 48 | 2354.236 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 2630.588 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.335 | 1.118 | 79.395 | 2 | 158.791 | بين المجموعات | المجال الرابع: المهارات التقنية. |
| | | | 71.041 | 48 | 3409.954 | داخل المجموعات | |

| مستوى الدلالة | قيمة A | قيمة F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المصدر | مجالات المقياس |
|-------------------|--------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------------------------------|
| | | | | 50 | 3568.745 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.480 | 0.745 | 105.516 | 2 | 211.032 | بين المجموعات | المجال الخامس: المهارات القيادية. |
| | | | 141.617 | 48 | 6797.596 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 7008.627 | المجموع | |
| غير دالة احصائياً | 0.225 | 1.537 | 2250.656 | 2 | 4501.311 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للمقياس |
| | | | 1464.084 | 48 | 70276.022 | داخل المجموعات | |
| | | | | 50 | 74777.333 | المجموع | |

يتبين من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة لكل المجالات ما بين (0.334، 2.817) $\text{sig} =$ أكبر من أو تساوي $\alpha=0.05$ حيث يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة الاحتياجات التدريبية بين أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الدرجة العلمية. ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن جميع أعضاء هيئة التدريس بمختلف درجاتهم العلمية بحاجة إلى تطوير أدائهم من خلال الدورات التدريبية، لأن عملية التطور والتقدم العلمي الهائل بحاجة استمرارية ومواصلة لمواكبة كل ما هو جديد خدمة للعملية التعليمية.

التوصيات

1. تشجيع استخدام التقنيات الحديثة في مجال التعليم من خلال الدورات التدريبية.
2. ضرورة عقد دورات تدريبية من أجل زيادة كفاءة أعضاء هيئة التدريس للمهارات القيادية مثل إعداد الخطط الاستراتيجية، وحل المشكلات واتخاذ القرارات.
3. التخطيط المسبق من قبل الجهات المسؤولة في الجامعة لوضع برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بين كل فترة وأخرى لاستمرارية زيادة كفاءتهم وتطورهم.
4. ضرورة تحفيز أعضاء هيئة التدريس، بصرف مكافأة مادية لذوي الدورات التدريبية الأكثر.
5. العمل على توفير أصحاب الكفاءة والخبرة، والأجهزة والمعدات، للقيام بالدورات التدريبية.
6. استثمار أوقات الفراغ الجامعي، والاجازات لتفعيل الدورات التدريبية.
7. ضرورة دراسة احتياجات أعضاء هيئة التدريس التدريبية من حين لآخر لتطوير أدائهم المهني.

قائمة المراجع

- ابراهيم، أحمد فقيه (2006م). التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية - دراسة لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو برنامج مقترح للتدريس أثناء الخدمة بجامعة عدن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عدن، اليمن.
- أبو النصر، مدحت (2009م). مراحل التدريب العملية - تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية. القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو عطوان، مصطفى (2008م). معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليها بمحافظات غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو غليون، جمال صالح محمد (2010م). تحديد الاحتياجات التدريبية. دراسة قدمت في المؤتمر العربي الثاني، تنمية الموارد البشرية وتعزيز الاقتصاد الوطني، سلطنة عمان.
- الاحمد، خالد طه (2005م). تدريب المعلمين من الإعداد إلى التكوين. العين، الامارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي.
- البحراني، ماهر (2014م). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان. (رسالة ماجستير). كلية العلوم والآداب، قسم التربية والدراسات الإنسانية، جامعة نزوي، سلطنة عمان.
- توفيق، عبد الرحمن (2007م). التدريب أحوال ومبادئ. مركز الخبرات المهنية للإدارة - ببيك، القاهرة.
- حسن، هلال (2003م). دراسة الاحتياجات والتخطيط للتدريب. الطبعة الأولى، موسوعة التدريب 2، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر الجديدة.
- راي، ليسلي (2001م). كيفية قياس فاعلية التدريب. ترجمة حمزة سر الختم حمزة، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- زرقان، ليلي (2013م). اقتراح بناء برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء معايير الجودة في التعليم العالي بجامعة سطيف. (أطروحة دكتوراه). جامعة سطيف -2- الجزائر.
- السديري، محمد ، وآخرون (2013م). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود. مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص19-42.
- السلطة الوطنية الفلسطينية: قانون رقم 11 لسنة 1998 بشأن التعليم العالي، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، 1998، ص 3.
- السميح، عبد المحسن (2005م). تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء خبرات بعض الدول الغربية والعربية، التربية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، السنة الثامنة، العدد15. ص265-313.
- الشخشير، حلا (2010م). مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير)، نابلس، فلسطين.
- عبد الغفار، نورة (2006م). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية للبنات للقيام بمهام تصميم المقرر الدراسي والإعداد لتنفيذه. مجلة طبية للعلوم التربوية. السنة الثانية، العدد 4، ص148-187.
- ملحم، سامي (2000م). مناهج البحث في التربية النفسية. الطبعة الأولى، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ناصر، يونس (1995م). الاحتياجات التدريبية. ورقة مقدمة للدورة التدريبية لمسئولي تدريب المعلمين أثناء الخدمة في وزارة التربية والتعليم في البلاد العربية المنعقدة في ليبيا في الفترة من 21-31 أكتوبر 1995، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ص 59-61.
- Modebelu, M. Adanama, D. Nnennaya, K & Ada, I. (2013). *Knowledge and Learning Management (KALM) for Enhancing Graduates*, The International Conference on E-Learning in the workplace 2013.
- Vrana, V. Fragidis, G. Zafiropouloa, C & Paschaloudis, D. (2006). *Analyzing Academic Staff and Students Attitudes Towards the Adoption of E-Learning*, Technological Education Institute of Serres, Greece.

Copyright of Islamic University Journal of Educational & Psychological Studies is the property of Islamic University of Gaza and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.