

الإحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعة المستنصرية**أ.م.د. علي عبد الوهاب علي النعيمي**

الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية / تخصص إدارة تربوية

alialname.edbs@uomustansiriyah.edu.iq

07708866962

مستخلص البحث:

يعد تحديد الإحتياجات التدريبية المنطلق الأول لتنمية القدرات والمهارات الإنسانية في سبيل تحسين الأداء الفردي والتنظيمي والمجتمعي . وعلى إعتبار إن مجمل الأداء الإداري والتنظيمي لنظام الكلية مرهون بدرجة عالية بأداء القائمين على مسؤولية رئاسة الأقسام العلمية ، فإن هذا يستدعي بشدة إجراء مراجعة دورية منظمة لإحتياجاتهم المرتبطة بالعمل التنظيمي بقصد تلبيةها .

يستهدف البحث الحالي تفصي الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعة المستنصرية، وفي ذلك إتبع أسلوب المنهج الوصفي، وأعتمد أسلوب العينة العشوائية الطبقية في إختيار أفراد العينة بنسبة (18%) من مجمل أفراد مجتمع البحث الحالي .

وبعد تطبيق الإستهانة المعدة لأغراض البحث الحالي وباستعمال الإختبار التائي لعينة واحدة ومعادلة " فيشر " كوسائل إحصائية في معالجة البيانات ، تبين للباحث إن الإحتياجات المعرفية (غير النمطية منها) كانت في مقدمة إحتياجات رؤساء الأقسام العلمية ، وأن جميع مهارات رؤساء الأقسام العلمية (الخاصة بعملهم الإداري) كانت في حدود متدنية. وأبرز ما أوصى به الباحث (ضرورة بلوغ رؤساء الأقسام العلمية لحدود الإدراك الواضح فيما يتعلق بفلسفة الجامعة وتعليمات الكلية وغاياتها) . وأبرز مقترحاته (إنموذج التطوير الإداري لرؤساء الأقسام العلمية على وفق إدارة التمكين) .

الكلمات المفتاحية: الحاجة، التدريب ، القسم العلمي.

مشكلة البحث:

تتصف التنظيمات الإدارية بالدينامية ، إذ أنها تتحرك وبصفة مستمرة بإتجاه تلبية إحتياجات واقع بيئتها المحلية المتغيرة فضلاً عن سعيها في سد متطلباتها الداخلية المتجددة بعيداً عن الإستاتيكية عبر جملة سياسيات وإجراءات وسياق عمل محدد بأهدافها العامة. وأن قدرتها على مواجهة تحديات التغير الداخلية والخارجية عبر ما توفره مرونتها النسبية المقصودة تكمن في إستعدادها الواعي لتقبل عمليات التطوير أو التحديث أو التغير وملاءمتها ، وهي ضرورة لا غنى عنها من ضرورات التأقلم وكداع مهم من دواعي بقائها وإستمرارها في واقع لا يكف عن التغير. والحقيقة أن الإستجابة الرشيدة لتلك التغيرات عبر إحداث تغييرات تنظيمية عقلانية تستلزم ضرورة إعادة النظر في طبيعة وفاعلية متضمنات التنظيم المختلفة وعناصره وسياقات عمله وصولاً في ذلك الى مكوناته الفرعية وعناصره الأساسية ومعطيات واقعه لا سيما ذات الصلة المباشرة بمواضع التغير وفي مقدمتها قدرات العنصر البشري ومواكبته وتقبله للتغير . فلا شك في أولويته في ذلك بحكم طبيعة وأهميته دوره التنظيمي ولأسبقيته على عناصر الموقف التنظيمي والإداري كافة كونه يماس دور المحرك والداعم الأول للعمل التنظيمي والإداري، وبخطية تبقى فاعلية العناصر التنظيمية الأخرى كامنة ومقيدة مهما إقتربت من الكمال والمثالية. والواقع أن أية محاولة إصلاحية جادة سواء أكانت جذرية أم ترقيعية تؤتي نتائجها المرجوة عندما تتوفر رؤية واضحة وشاملة لمتطلبات التغير لا سيما الإحتياجات

التدريبية الجديدة ذات الصلة بطبيعة التغيير، وهذا يقتضي اعتماد عملية تقصي موضوعي لواقع قدرات ذلك المكون المهم وتحديد إحتياجاته المهنية ضمن حدود واقعية جديدة .
وتعد رئاسة الأقسام العلمية نواة تنظيم المؤسسة التعليمية ، وأن مجمل الأداء الإداري والتنظيمي لنظام الكلية مرهون بدرجة عالية بأداء القائمين على تلك المسؤولية ، الأمر الذي يستدعي بشدة إجراء مراجعة دورية منظمة لإحتياجاتهم المرتبطة بالعمل التنظيمي وتلبيتها بقدر وكيف مكمل وداعم لأسباب ومتطلبات عمليات الإصلاح والتغيير المعتمدة .
وتأسيساً على ما سبق تتحدد مشكلة البحث الحالي في تقصي الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعة المستنصرية .
أهداف البحث

يستهدف البحث الحالي تحديد :

1. مستوى الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر رؤوسهم .
2. مستوى الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر رؤوسهم من التدريسيين فيما يتعلق بالجانب المعرفي والجانب المهاري .
3. الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية على وفق أولوياتها من وجهة نظر رؤوسهم .

أهمية البحث:

تصنف الإحتياجات التدريبية ضمن الحاجات الإنسانية الإجتماعية كالحاجة الى المعرفة والمهارة والخبرة والثقافة اللازمة للعيش مع الجماعة ، وهي تلي الحاجات الإنسانية الأولية في هرم الحاجات لإبراهيم ماسلو، وفي تلبيتها ضرورة حتمية ملحة – تضمن إستقرار الكيان سواء أكان فردي أم مجتمعي عام أو تنظيمي خاص وإستمرار بقاءه – كضرورة إشباع الحاجات الأولية على المستوى الإنساني الشخصي . ويعتقد الباحث بميزة تلك الحاجات عن سابقتها بصعوبة وتعقد آلية تلبيتها ، كونها تخرج في ذلك عن دائرة الرتبة والروتين المعروفة في طريقة أو أسلوب إشباع الحاجات الأولية . ومع إنتقاء الصنفين من تلك الحاجات في صفة الإستمرارية، غير أن الحاجات الإجتماعية مختلفة أيضاً في كونها متجددة في المحتوى وعمق المضمون وربما الغاية، فهي مستمرة بالتجدد لا في التكرار والروتينية . وإستناداً الى ما سبق تتبلور أهمية الإحتياجات التدريبية وضرورة تلبيتها على مستوى التنظيم، ويبدو واضحاً مدى خطورة تخطيها أو تلبيتها بسياق وإسلوب خاطيء أو قاصر، وتلك دواعي كافية للإهتمام بتحديد ما وتعرف طبيعتها ومضمونها وإبعادها والمعنيين بها ، وهذا بالتأكيد هو المنطلق الأول والأساس الرصين لبلوغ العقلانية والموضوعية والواقعية في إطار تحقيق الأهداف التنظيمية الى جانب كل ما تمتلكه الإدارة من إمكانات مادية وصيغ وسياقات تنظيمية .
وينظر لتحديد الإحتياجات التدريبية على أنها المنطلق الأول الذي تبدأ منه عملية التدريب كوظيفة إدارية مهمة وصولاً الى وضع الخطط وإعداد البرامج ووضع المعايير بهدف زيادة القدرة على التكيف للتغيرات الإجتماعية والتنظيمية والتكنولوجية عبر تهيئة وتنمية القدرات والمهارات الإنسانية لتحسين الإداء الفردي والمجتمعي والتنظيمي . (الحولي ، 2016 ، 30) ، وبذلك ستشكل دليلاً وافياً لمعدي ومنفذي البرامج التدريبية (نظام ، 2012 ، 35) ، أيضاً تسهم بدور فاعل في إعداد قاعدة بيانات موضوعية عن إمكانات القوة البشرية تساعد في صناعة وإتخاذ قرارات رشيدة .
ويرى البعض في تحديد الإحتياجات التدريبية تخفيضاً للنفقات وتقليلاً من الهدر (الحولي ، 2016 ، 30) وإتاحة فرص عادلة لحراك العاملين وظيفياً (الطعاني ، 2002 ، 165) ، ويعتقد الباحث فيها إستعداداً لمواجهة إشكاليات التغيير والإختلاف في دوافعهم وإتجاهاتهم وتراجع قدراتهم تحت تأثير

الروتينية مقابل تغيرات الواقع ، وتجنباً من الوقوع في عشوائيات العمل وإعتباطية الإداء وتبدد الجهود الناجمة عن قلة المعرفة وتدني المهارة وسوء الفهم . أيضاً أنها تساعد المهتمين على تحديد مضمون ومفردات البرامج التدريبية والطرائق والأساليب الملائمة لتنفيذها .
وإنطلاقاً من أهمية الدور التنظيمي والإداري لرئيس القسم العلمي في كليات الجامعة وأولوية الإهتمام بأدائه كونه يمثل حلقة الوصل الإداري بين الإدارة الوسطى والقائمين على العمل في ميدان التعليم والفئة المعنية به ، يهتم البحث الحالي بتحديد إحتياجاته التدريبية لقيام الحاجة الماسة الى أفراد متعددي المهارات ومكتلمي الخبرة وإستبقاء لقوتهم ومرونتهم الوظيفية.

ومن متضمنات ما سبق تتضح جدوى البحث الحالي من أهمية :
1. الحاجة الإنسانية وضرورة اشباعها على المستوى الشخصي والإجتماعي والتنظيمي .
2. جدوى تعرف الإحتياجات التدريبية للفئة المعنية بالبحث الحالي في تهيئة أدوات وإساليب منهجية تحسن وتفعّل مستوى الإداء التنظيمي والإداري .
3. الإستعداد بعقلانية لمواجهة التغيرات والتغيرات الداخلية المتوقعة سواء أكانت شخصية أم تنظيمية ومواكبة التغير البيئي والتحرك الإجتماعي في أبعاده المختلفة.
4. الدور التنظيمي الفاعل الذي تتولى مسؤوليته رئاسة القسم العلمي في كليات الجامعة المستنصرية تحديداً .

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي برؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعة المستنصرية في بغداد للعام الدراسي 2021-2022 م .

تحديد المصطلحات:

• الإحتياجات التدريبية :

- عرفها (محمد ، 1993) مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وإتجاهاتهم بقصد مساعدتهم على حل مشكلات قائمة وتجنب الوقوع في مشكلات جديدة . (محمد ، 1993 ، 11)
- عرفها (الشامي ، 2006) "مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها كماً وكيفاً في معارف ومهارات وسلوكيات العاملين ، بغرض الوصول الى مستويات الإداء المطلوبة وتهيئة بيئة العمل المرغوب فيها داخل المنظمة " . (الشامي ، 2006 ، 235)
- عرفها (القباطي ، 2003) بأنها النقص الحاصل في قدرات ومهارات وخبرات المديرين بحسب ما تتطلبه الوظائف الإدارية والمهنية التي يقومون بها . (القباطي ، 2003 ، 10)
- عرفها البحث نظرياً أنها جوانب النقص أو القصور الحاصل - في التركيبة الوظيفية الفعلية للمورد البشري فيما يتعلق بالمعرفة والثقافة والقدرة والمهارة اللازمة لأداء الدور التنظيمي الموقع منه - من تقادم الخبرة المهنية أمام ضرورات التغيير والتحديث التنظيمي وتغير الثقافة التنظيمية السائدة .
- عرفها الباحث إجرائياً هو مستوى العوز في الخبرة التنظيمية والإدارية لدى رئيس القسم العلمي بحسب تقديرات مرسوميه من خلال إجاباتهم على فقرات الإستبانة المعدة لهذا الغرض .
- رئيس القسم العلمي

" هو تدريسي يعين بقرار من رئيس الجامعة بناءً على توصية من عميد الكلية وتحدد صلاحياته الخاصة وفق النظام الجامعي وبحسب ما جاء في المادة (23) من قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم 40 لسنة 1988 " (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، 1988 ، 17)

وفيما يأتي عرض مختزل لأبرز ما تضمنته بعض الأدبيات من أفكار وطروحات مختلفة ذات الصلة المباشرة بمفردات موضوع البحث وموقف الباحث منها نظرياً . أيضاً يتضمن بعضاً من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإحتياجات التدريبية وفي مجالات مختلفة مع جوانب الإفادة النظرية والتطبيقية منها في البحث الحالي .

الحاجة

تعد الحاجة المحرك الأساسي للنشاط الإنساني ، وتمثل لغة اسم مصدر للفعل (إحتاج) ، وتعني الإفتقار والقصور عن المبلغ المطلوب والإضرار الى الشيء ، وإصطلاحاً تعني حالة من النقص أو الإفتقار الجسمي أو النفسي أو الإجتماعي تسبب قدراً من الضيق أو التوتر (<http://atscmsaken.forumactif.com/t106> , 25) ، وربما هي نوع من المطالب الإجتماعية الثقافية في مجالات مختلفة المهمة من أجل الإنجاز والرفاهية .

وقد طرح (kaufman) مفهوم فجوة الإحتياجات الذي عبر عنه بالفرق الحاصل بين ما تم تحقيقه وما هو مطلوب من نتائج مرغوب فيها (Watkins R., Meiers, M. & Wisser, 2012, 20) ، وفي ذلك يعتقد الباحث أن الإحتياجات التدريبية تبدو بشكل أوضح كلما إتسعت تلك الفجوة ، أيضاً هي - في تقديره - تدرج ضمن إطار معنى الحاجات المعيارية الذي قدمه (Martin, 2000) في (ماجدة ، 2006 ، 245) كونها تبدأ عندما تكون البرامج أو الخدمات المقدمة غير قادرة على تلبية المتطلبات الإجتماعية أو الثقافية بصفة عامة ، ويمكن تعريفها من خلال سؤال الجمهور .

وبالرغم من كونها - كما يراها الباحث - نوعاً من الحاجات الإثرائية كمفهوم عرضته (رشا ، 2011 ، 60) لكنها تحظى بقدر من الأهمية ولا غنى عن تلبيتها في تعديل السلوك وتنمية القدرات والمعارف وتعزيز القدرات وتوسيع الخبرات ، ويعتقد أن جوهر التحدي وهو دافع مهم من دواعي الإهتمام بهذا الموضوع يبرز فيما ذكره (فرحات ، 1995) في (الحجاج ، 2014 ، 128-129) عن خصائص الحاجات لا سيما ما يعبر عن قابليتها على الزيادة والتنوع فضلاً عن نسبيتها على مستوى الافراد والجماعات والزمكان .

التدريب : مفهومه - أنواعه

ينظر الباحث للتدريب على أنه صيغة دينامية مباشرة من صيغ التربية وأداة مهمة من أدواتها ، وفي مفهومه وطبيعته يمثل سياقاً موازياً ومكملاً للتعليم لكنه يتعدى حدود عملية التعليم بل وأسوار مؤسساته الرسمية وشبه الرسمية كونه يعنى كما يراه (القبلان ، 1995) بإحداث - تغيير سلوكي هادف يتضمن المعرفة والمهارة والإتجاهات - (القبلان ، 1995 ، 10) بينما تركز عملية التعليم على الجانب المعرفي بصفة مباشرة وفي إطاره النظري الى حد ما (بلفيس ، 1989 ، 3-4) ، وربما يقترب التدريب في مفهومه من مفهوم الإعداد عندما يتحدد بفئات تقع خارج حدود القوة العاملة وقبل الخدمة الفعلية ، بينما يكون محوراً مهماً لا غنى عنه في برامج التنمية والتطوير التنظيمي .

والواقع أنه يأخذ أنماطاً مختلفة كالمشاغل التربوية ، الندوات ، المؤتمرات ، الحوار المفتوح ، الزيارات الميدانية ، المقابلات الإستجوابية والحلقات الدراسية . (نظام ، 2012 ، 39) ، إذ يتفق أغلب المختصين على أن التدريب عملية منظمة ينبغي أن تتم على وفق منهجية علمية رصينة ، تتم ضمن حدود تقديرات موضوعية مقننة وواقعية (الجهني ، 2008 ، 54)

الإحتياجات التدريبية : ضرورتها - أنواعها

أوضح (Kolesnik, 1978) أن تحديد الإحتياجات التدريبية يعد خطوة أساسية لإعداد أي برنامج تدريبي ، وهي قاطرة التدريب والموجه الأول لتحديد المضمون والفئة المستهدفة ذلك تعرف أسلوب

التنفيذ . (القباطي، 2003، 24) ، وتليها مرحلة التصميم وبعدها التنفيذ لينتهي ذلك بالتقييم (أبو سليمة، 2007، 20)

وتكون الإحتياجات التدريبية غالباً روتينية معروفة ومحددة مسبقاً ويتطلبها الشاغل الجديد للدور التنظيمي ، أو قد تكون الإحتياجات تكميلية تعالج نواحي القصور والضعف في خبرة القائمين على المسؤولية التنظيمية ، أو تكون إحتياجات إبتكارية عندما تستهدف تنمية القدرات وتوسيع الخبرات وتحديث المعارف . (السلمي ، 1976 ، 16)

أساليب تحديد الإحتياجات التدريبية

يعتقد الباحث بإمكانية تحديد الإحتياجات التدريبية وحسب الغاية المرجوة من التدريب بإعتماد أسلوب محدد أو الجمع بين أكثر من أسلوب من الأساليب التي حددها (عبد الرحمن ، 2007) المتمثلة بتحليل المنظمة الذي يتم ضمن حدود رؤية واضحة في أهدافها وسياساتها وسياقات عملها وإجراءاتها المختلفة وذلك عندما يكون نطاق التدريب شاملاً ، أو عن طريق تحليل الدور التنظيمي كواجبات ومهام ومسؤوليات والأداء المتوقع منه ، ومقارنته بمؤشرات تحليل إداء القائمين عليه أو بتحليل أداء الأفراد من خلال نتائج إستقصاءات الرأي من حين لآخر ، وهذا يعتمد عندما تكون مهمة التدريب محددة بجزئية أو فرعية تنظيمية معينة ، أو يتم عن طريق مسح الإحتياجات التدريبية على وفق تقديرات الخبراء والمشرفين وهو الأسلوب الذي يراه - (عبد الرحمن ، 2007) - ضعيفاً وغير دقيق ، والسبب الذي يعتقده الباحث في ذلك يكمن في تأثير نتائج ذلك الأسلوب بفاناعات ووجهات نظر شخصية ربما تكون فردية منفصلة أو ربما لتأثر تقديرات المعنيين بعوامل شخصية وإنطباعاتهم الخاصة مهما أحيطت تلك العملية بالتجريد والحيادية (عبد الرحمن ، 2007، 112)

أدوات تحديد الإحتياجات التدريبية

يمكن حصر الأدوات الأكثر إستخداماً والمتفق عليها في تحديد الإحتياجات التدريبية فيما يأتي :

1. الملاحظة : وتتم بصفة مباشرة عن طريق الرئيس أو المسؤول المباشر لسلوك وأداء المرؤوسين العاملين معه . (الطالب ، 1998، 286)
2. المقابلة : وتتم عادة بين المختص والمعنيين بالتدريب .
3. تحليل المشكلات : تعرف الأسباب الحقيقية الكامنة في تراجع أو إنخفاض مستوى الأداء .
4. تقويم الأداء : ويتم بالرجوع الى سجلات رسمية و[اعتماد معايير محددة .
5. الإختبارات : وقد تكون شفوية أو تحريرية بعدها مختصاً أو أكثر .
6. الإستشاريون : هم جهات خارجية محايدة ومحترفة تلجأ اليها المنظمة في هذا الخصوص .
7. الإستبانة : وتضمن مجموعة أسئلة مقننة خاصة ومحددة بمجال التدريب . (ماجدة ، 2006، 920)

مهارات الإدارة التربوية

يجد الباحث أن من المفيد إيضاح أبرز المهارات الضرورية في التركيبة الشخصية للإداري ، وقد حددها (أبو نصر ، 2007) بمهارات فنية ، إنسانية ، فكرية .

- **مهارات فنية** : القدرة على القيام بالعمل المطلوب بالشكل السليم ، ووفق أولوية خطوات الإنجاز، ووتبع واعى للإجراءات اللازمة لتنفيذه ، فضلاً عن القدرة على إستخدام التقنيات الضرورية المعاصرة . (أبو نصر، 2007، 31-32)

- **مهارات إنسانية :** عبر عنها (المصدر السابق) بحُسن التعامل الفاعل مع الآخرين والقدرة على كسب ثقتهم وإحترامهم ، ويضيف الباحث على ذلك أنها تتضمن أيضاً إمكانية تحفيزهم وإيجاد التوفيق بين آرائهم ومصالحهم وتطلعاتهم وبين رؤية المنظمة والمصلحة العامة .

- **مهارات فكرية :** ويراها الباحث قائمة أساساً على القدرة الأدائية الفكرية على رؤية واضحة للموقف من جميع زواياه وفي إبعاده وعناصره الأساسية كافة ، وإستيعاب الأسباب الحقيقية والقدرة على تمييزها عن أعراض المشكلة القائمة ، وإمكانية تصور التحديات كفرص مميزة ومعززة للأداء بدلاً عن الموقف التقليدي تجاهها فضلاً عن قدرته على التنبؤ بتحديات ومشكلات مستقبلية وكيفية مواجهتها .

ويضيف الباحث في هذا الخصوص نوعاً آخر من المهارات المتصلة بصفة خاصة بطبيعة عمل الإداري التنفيذي والقائد الميداني وتتمثل بمهارات تنظيمية تشمل مختلف النشاطات والمهام الصلاحيات المتضمنة في دور رئيس القسم العلمي كونه يندرج ضمن هذا المستوى الإداري .

دراسات سابقة

دراسة السيد وأميمة (2002)

" **الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة** "

إستهدفت الدراسة تعرف أهم الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأكاديمية بالجامعات المصرية ، والوقوف على أبرز متضمنات برامج التدريب والتنمية المهنية لرؤساء مجالس الأقسام في بعض الدول المتقدمة . أتبعَت الدراسة المنهج الوصفي وإستخدمت الإستبانة أداة لجمع المعلومات والبيانات ذات الصلة بالدراسة وقد تضمنت عدة محاور تتضمن كل منها نوعاً من المهمات التي يتولاها رئيس القسم وقد طبقت الدراسة بتوزيع الإستبانة على عينة ببساطة سحبت بالطريقة العشوائية التطبيقية بنسبة (76%) من مجمل رؤساء مجالس الاقسام الاكاديمية في الكليات العملية وبنسبة (59%) من الكليات النظرية .

استخدمت الدراسة التكرار والنسبة المئوية وإختبار Z في معالجة البيانات وكانت من أبرز النتائج التي توصلت اليها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام ترجع الى توجه الكلية نظرية أو عملية .وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب رؤساء الأقسام أعلاه والقيادات الجامعية على إستثمار نظم المعلومات وإستخدام التقنيات الحديثة المتاحة في هذا المجال بإسلوب يمكنهم من مواكبة التطورات والمستجدات العلمية والتقنية في مجال الإدارة ، مع تأكيداً على ضرورة جعل متضمنات برامج التدريب في حدود الاحتياجات الفعلية وإعتماد مبدأ التدريب المستمر . (السيد وأميمة ، 2002 ، 210 - 271)

دراسة محمد وآخرين (2009)

" **الحاجات التدريبية لأعضاء الهيئات التدريسية في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الخاصة** "

إستهدفت تعرف الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات العلوم التربوية في بعض جامعات الأردن ، وتعرف دلالة الفروق في وجهات نظرهم ضمن حدود درجة تقديراتهم وحسب متغيرات الجنس، والمرتبة الأكاديمية ، والخبرة . وقد أتبعَت الدراسة المنهج الوصفي وتألفت عينة الدراسة من بعض التدريسيين في كليات العلوم التربوية ، تم اختيارهم عشوائياً . وقد استخدمت

استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وتألّفت من ثمانية مجالات منها التخطيط ، استراتيجيات التدريس، مهارات خدمة المجتمع المحلي . استخدمت الدراسة الإختبار التائي وتحليل التباين الاحدادي وإختبار شيفيه في معالجة البيانات وكانت من أبرز النتائج التي توصلت اليها :

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة البحث على جميع مجالات أداة الدراسة تعزى لمتغير الجنس .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديراتهم تعزى لمتغير المرتبة العلمية على مجال التخطيط ومجال إدارة قاعة التدريس وتنظيمها ولصالح مرتبة مدرس .
- وقد أوصت الدراسة بضرورة تخطيط وإعداد الدورات التدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية وفي حدود حاجاتهم الحالية ، وإجراء دراسات تستهدف تقويمي الأداء الفعلي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية . (محمد وآخرون ، 2009 ، 364- 385)

دراسة نظام (2012)

" الإحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام الإدارية في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة من وجهة نظرهم "

إستهدفت الدراسة تعرف الإحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام الإدارية في مديرية التربية والتعليم من وجهة نظرهم والفروق في تقديراتهم على وفق متغير الجنس ، المؤهل العلمي ، المنطقة التعليمية وسنوات الخدمة .

إعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وقد أتبع الإسلوب العشوائي البسيط في إختيار أفراد العينة وتألّفت من بعض رؤساء الأقسام الإدارية في أعلاه في محافظة غزة / فلسطين . أستخدمت الإستبانة أداة لجمع المعلومات وتألّفت من ثلاثة مجالات هي الإحتياجات التدريبية الإدارية ، الإحتياجات التدريبية المتعلقة بالحاسوب وتكنولوجيا المعلومات ، الإحتياجات التدريبية المتعلقة باللغات . وباستخدام النسبة المئوية والإختبار التائي وتحليل التباين الأحادي كوسائل إحصائية في معالجة البيانات ، توصل الدراسة الى

- أن الإحتياجات التدريبية الإدارية كانت في مقدمة الإحتياجات التدريبية الضرورية لمجتمع البحث ، بينما جاءت الإحتياجات المتعلقة باللغات في المرتبة الأخيرة كمتطلب .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة وحسب جميع متغيرات الدراسة في أعلاه .
- وكان من أبرز التوصيات ضرورة إعتداد مبدأ التدريب المستمر لرؤساء الأقسام وضرورة إعداد قاعدة معلوماتية تتضمن إمكاناتهم ومؤهلاتهم الفعلية ، فضلا عن أهمية تحديد أهداف تدريبية قريبة الأمد وأهداف بعيدة الأمد ضمن حدود إحتياجاتهم التدريبية الحالية والمستقبلية .

(نظام ، 2012 ، 6- 126)

عززت مراجعة الباحث لمتضمنات الدراسات المعروضة بصفة عامة الجوانب الرئيسة الآتية :

- إدراك المفاهيم وتحديد الموضوعات الجزئية ذات الصلة بمجال إهتمام البحث .
- تحديد المصطلحات والأهداف والإجراءات وبما يتفق وأغراض البحث الحالي .
- إعداد وصياغة فقرات أداة البحث وتحديد مجالها .
- تنظيم المتضمنات النظرية ومناقشتها في حدود طبيعة وأغراض البحث الحالي .

منهجية البحث وإجراءاته:

إتبع الباحث أسلوب المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة البحث الحالي وأغراضه ، فهو إستقصاء منظم يهتم بجمع وتلخيص الحقائق والملاحظات ذات الصلة بوضع جماعة من الأفراد وغير ذلك بقصد تشخيصها وكشف ما يمكن من جوانبها المختلفة وإستيضاح العلاقات القائمة بين عناصرها ، أيضا قد يلجأ هذا المنهج الى المقارنة والتفسير والتقويم للوصول الى تعميمات ذات معنى (عزيز وآخرون ، 1991 ، 141-142) . وتمثلت الإجراءات الرئيسة المعتمدة في البحث الحالي بتحديد مجتمع البحث وعينته وطبيعتها أيضا إعداد الأداة المناسبة لغرضية البحث والتحقق من خصائصها السيكمترية ، وكان ذلك على النحو الآتي :

مجتمع البحث:

بلغ عدد رؤساء الأقسام العلمية على مستوى الجامعة المستنصرية (85) رئيساً من الذكور والإناث موزعين على كلياتها وبواقع تفصيلي مبين في الجدول التالي ، ولضمان حصول الباحث على معلومات أكثر دقة وموضوعية عن طبيعة ومستوى الإحتياجات موضوع إهتمام البحث الحالي ، لجأ الى اعتماد تقديرات رؤوسهم من التدريسيين من هم بمرتبة (أستاذ) و(أستاذ مساعد) وقد بلغ عددهم (1024) تدريسياً بواقع (225) أستاذاً و (799) أستاذاً مساعداً.

جدول (1) توزيع أفراد مجتمع البحث

ت	الكلية	رئيس قسم أو (فرع)	أستاذ	أستاذ مساعد	المجموع
1.	الآداب	10	27	111	138
2.	التربية	9	41	165	206
3.	الهندسة	7	9	72	81
4.	الإدارة والإقتصاد	5	16	49	65
5.	العلوم	6	28	129	157
6.	الطب	12	31	52	83
7.	التربية الأساسية	14	42	127	169
8.	القانون	2	1	19	20
9.	الصيدلة	6	1	26	27
10.	طب الاسنان	7	9	18	27
11.	العلوم السياسية	3	7	10	17
12.	التربية الرياضية	2	7	12	19
13.	العلوم السياحية	2	6	9	15
	المجموع	85	225	799	1024

عينة البحث:

أعتمد الباحث في إختيار أفراد العينة أسلوب العينة العشوائية الطبقية ، وهو أحد الأساليب المستخدمة في المعاينة الإحصائية في مجال البحوث الإنسانية (العزاوي ، 2008 ، 169) ، وكان ذلك بنسبة (18%) من مجمل أفراد مجتمع البحث الحالي (التدريسيين) ، وبذلك بلغ عدد أفرادها (185) تدريسياً بواقع (41) بمرتبة أستاذ و(144) بمرتبة أستاذ مساعد ، والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول (2) توزيع أفراد عينة البحث

ت	الكلية	أستاذ	أستاذ مساعد	المجموع
	الأدب	5	20	25
	التربية	7	30	37
	الهندسة	2	13	15
	الإدارة والاقتصاد	3	9	12
	العلوم	5	23	28
	الطب	6	9	15
	التربية الأساسية	8	23	31
	القانون	-	3	3
	الصيدلة	-	5	5
	طب الاسنان	2	3	5
	العلوم السياسية	1	2	3
	التربية الرياضية	1	2	3
	العلوم السياحية	1	2	3
	المجموع	41	144	185

أداة البحث :

تتطلب تحقيق أهداف البحث الحالي الحصول على بعض المعلومات ذات الصلة باحتياجات رؤساء الأقسام العلمية موضع إهتمام البحث الحالي لا سيما ما يخص الجانب المعرفي والجانب المهاري منها وفيما يتعلق بطبيعة وحدود عملهم الإداري وذلك بإستعمال أداة علمية مقننة (تحدد الغرض منها بتقصي واقع ما يمتلكه أفراد عينة البحث الحالي من معرفة ودراية وخبرة ومهارات ضرورية تمكنهم من إداء دورهم الإداري ضمن حدود ما متوقع منهم) ، لذلك قام الباحث (إعتماداً على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة) بإعداد إستبانة مؤلفة من (32) فقرة موزعة على مجالين ، تحدد المجال الأول بالجوانب المعرفية وتضمن (17) فقرة بينما تحدد المجال الثاني بالجوانب المهنية وقد تضمن (15) فقرة . وإعتمدت المستويات (بدرجة عالية ، بدرجة متوسطة ، بدرجة منخفضة) وعلى وفق الأوزان (3،2،1) على التوالي في تكميم إستجابات أفراد عينة البحث . وللتحقق من الصدق الظاهري للأداة ، عرضت على (13) محكماً من المختصين في مجال الإدارة ، وقد أعتمدت نسبة إتفاق 80% كحد أدنى للحكم على صلاحيتها لأغراض البحث الحالي ، وبعد الأخذ بملاحظات السادة المحكمين تم إجراء تعديلات بسيطة على صياغة الفقرات (1، 12، 16)، في المجال الأول والفقرات (3 ، 7) في المجال الثاني . ولحساب قيمة الثبات ، أعتمدت طريقة التجزئة النصفية لفقرات الأداة ، وحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات نصفي الأداة وباستعمال معادلة سييرمان التصحيحية ظهر معامل الثبات بقيمة (0.85) درجة . وبذلك أصبحت الأداة ملائمة للتطبيق النهائي .

الوسائل الإحصائية :

1. لتحقيق أهداف البحث الحالي ، إستعمل الباحث الوسائل الإحصائية الآتية :
2. الإختبار التائي لعينة واحدة لتقدير مستوى ما يمتلكه افراد العينة من معارف ومهارات إدارية وتنظيمية .
3. معادلة " فيشر " لتحديد قيمة وترتيب كل فقرة من فقرات أداة البحث نسبةً الى الفقرات الأخرى من الإستبانة وهي تتضمن :
 - الوسط المرجح : ويستعمل لإيجاد حدة كل مجال على حده وكل فقرة من فقرات الإستبانة .
 - الوزن المئوي : ويستعمل لتحديد وزن كل فقرة و كل مجال في الإستبانة .

عرض النتائج ومناقشتها

بعد تحليل القيم التي حصل عليها الباحث من التطبيق النهائي للإستبانة الخاصة بتقصي ما يمتلكه رؤساء الأقسام من المعارف والمهارات الإدارية وضمن حدود ما هو ضروري منها وما يتطلبه أداء دورهم الإداري والتنظيمي ، تبين ما يأتي :

الهدف الأول " تحديد مستوى الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر مروضيهم " (على مستوى الفقرات)

بلغت القيمة التائية الجدولية (1.64) وهي بذلك تكون أصغر من القيمة التائية المحسوبة (5.167) وبخطأ معياري يبلغ (1.483) وعند درجة حرية تبلغ (184) ومستوى دلالة (0.05) ، وهذا يشير الى وجود فروق دالة إحصائياً بين المتوسط الحسابي البالغ (56.34) والمتوسط الفرضي البالغ (64) لصالح المتوسط الفرضي ، وهذا يعني أن ما يمتلكه رؤساء الأقسام (عينة البحث الحالي) من دراية ومعرفة ومهارات إدارية وتنظيمية ضرورية كانت بمستوى دون المتوسط العام ، والجدول (3) يوضح ذلك

جدول (3) بيانات الإختبار التائي لعينة واحدة

العينة	المتوسط		الخطأ المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	الحسابي	الفرضي		المحسوبة	الجدولية			
185	56.34	64	1.483	5.167	1.64	184	0.05	دالة

الهدف الثاني/ تحديد مستوى الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر مروضيهم (على مستوى المجالات) :

المجال الأول / الجانب المعرفي

بلغت القيمة التائية الجدولية (1.64) وهي بذلك تكون أكبر من القيمة التائية المحسوبة (1.170) وبخطأ معياري يبلغ (0.827) وعند درجة حرية تبلغ (184) ومستوى دلالة (0.05) ، وهذا يشير الى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المتوسط الحسابي البالغ (33.03) والمتوسط الفرضي البالغ (34) ، وهذا يعني أن ما يمتلكه رؤساء الأقسام (عينة البحث الحالي) من دراية ومعرفة إدارية وتنظيمية ضرورية ضمن حدود عملهم الإداري كانت بمستوى متوسط ، والجدول (4) يوضح ذلك

جدول (4) بيانات الاختبار التائي لعينة واحدة

العينة	المتوسط		الخطأ المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	الحسابي	الفرضي		المحسوبة	الجدولية			
185	33.03	34	.827	1.170	1.64	184	.05	غير دالة

المجال الثاني / الجانب المهاري

بلغت القيمة التائية الجدولية (1.64) وهي بذلك تكون أصغر من القيمة التائية المحسوبة (9.777) وبخطأ معياري يبلغ (685). وعند درجة حرية تبلغ (184) ومستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير الى وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسط الحسابي البالغ (23.30) والمتوسط الفرضي البالغ (30) لصالح المتوسط الفرضي، وهذا يعني أن ما يمتلكه رؤساء الأقسام (عينة البحث الحالي) من مهارات إدارية وتنظيمية ضرورية ضمن حدود عملهم الإداري كانت بمستوى دون المتوسط، والجدول (5) يوضح ذلك

جدول (5) بيانات الاختبار التائي لعينة واحدة

العينة	المتوسط		الخطأ المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	الحسابي	الفرضي		المحسوبة	الجدولية			
185	23.30	30	.685	9.777	1.64	184	.05	دالة

الهدف الثالث / تحديد الإحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام العلمية على وفق أولوياتها من

وجهة نظر مروضيهم

أولاً : على مستوى الفقرات

بعد ترتيب فقرات الإستبانة وعلى مستوى كل المجال مع تسلسلاتها الرقمية ترتيباً تصاعدياً حسب قيم أوساطها المرجحة وأوزانها المئوية التي تشير الى واقع ما يمتلكه رؤساء الاقسام العلمية عينة البحث الحالي من معارف ومهارات ذات الصلة بطبيعة وحدود عملهم الإداري محددة بفقرات الإستبانة الحالية، ظهر ما يأتي :-

المجال الاول / الجانب المعرفي

جدول (6) الأوساط المرجحة والأوزان المئوية لفقرات المجال المعرفي

الرتبة	ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
الجانب المعرفي				
7		إمتلاك خبرة مهنية كافية تمكن من تعرف المشكلات القائمة والتتنبؤ العلمي بمشكلات الطريق .	1.30	43.42
3		إمتلاك رؤية شاملة وواضحة لفلسفة الجامعة وأهداف الكلية .	1.31	43.60
1		إلمام معرفي عام كافٍ في مجال الإدارة والتنظيم .	1.38	45.95
16		إدراك مستوى المسؤولية الإدارية والمهنية.	1.59	53.15
15		فهم واضح لقانون الخدمة الجامعية والمدنية .	1.76	58.56
4		بلوغ فهم واضح للغايات الكامنة في التعليمات والتوجيهات	1.81	60.36
5		إمتلاك دراية كافية بمعايير التقويم المختلفة ذات الصلة بعمل القسم .	1.86	62.16

64.86	1.95	خبرة الكافية في تشخيص مواطن الضعف والخلل وإسبابها الحقيقية ضمن حدود الأداء العام للقسم .	9
64.86	1.95	تعرف الإمكانيات المختلفة المتاحة وكيفية ترشيدها وإستثمارها .	10
65.77	1.97	معرفة شاملة بمتضمنات الخطط التكتيكية ذات الصلة بعمل القسم العلمي .	6
69.37	2.08	إلمام باللوائح التنظيمية والضوابط ذات الصلة بعمل القسم العلمي .	2
69.37	2.08	إدراك الإحتياجات العامة المختلفة والضرورية لعمل القسم.	13
74.77	2.24	إدراك ضرورة وأهمية البرامج الإرشادية والتوعوية والتنموية .	11
79.28	2.38	إدراك واعى لطبيعة وحجم الصلاحيات الممنوحة له كرئيس قسم .	17
80.18	2.41	دراية بإساليب التوجيه ومجالاته فيما يتعلق بطلبة القسم .	12
81.98	2.46	إلمام شامل بقواعد وضوابط حفظ النظام وضبط الإلتزام على مستوى القسم العلمي .	8
83.78	2.51	إجادة الإستخدام الدقيق لمفردات اللغة العربية في المراسلات والمخاطبات الإدارية والتنظيمية .	14

في الجدول أعلاه يلاحظ أن (59%) وبالتالي (10-1) من فقرات هذا المجال حصلت على أوساط مرجحة تراوحت بين (1.97 - 1.30) وأوزان مئوية تراوحت بين (65.77 - 43.42) وهي جميعها أدنى من درجة القطع إذ بلغ الوسط المرجح الفرضي (2) والوزن المئوي الفرضي (66,67) ، وأن (41%) وبالتالي (17-11) من فقرات هذا المجال حصلت على أوساط مرجحة تراوحت بين (2.51 - 2.08) وأوزان مئوية تراوحت بين (83.78 - 69.37) وهي جميعها أعلى من درجة القطع . فقد جاءت الفقرة " إمتلاك خبرة مهنية كافية تمكن من تعرف المشكلات القائمة والتنبؤ العلمي بمشكلات الطريق " ذات التسلسل (7) بالمرتبة الأولى في درجة حدتها على مستوى هذا المجال ، وهذا يعني أن رؤساء الأقسام العلمية يمتلكون دراية وخبرة متدنية جداً في تعرف وتوقع المشكلات المستقبلية للعمل بإعتماد أساليب التنبؤ العلمي (وذلك مقارنة مع غيرها مما تضمنه هذا المجال) ، إذا كانت حدة الفقرة دون درجة القطع الفرضية .

بينما جاءت الفقرة " إجادة الإستخدام الدقيق لمفردات اللغة العربية في المراسلات والمخاطبات الإدارية والتنظيمية . " ذات التسلسل (14) بالمرتبة السابعة عشر والأخيرة في درجة حدتها على مستوى هذا المجال ، وهذا يعني أن رؤساء الأقسام العلمية يمتلكون دراية مقبولة الى حد ما تمكنهم من التعامل المهني السليم مع المخاطبات الإدارية ضمن حدود عملهم (وذلك مقارنة مع غيرها مما تضمنه هذا المجال) ، إذا كانت حدة الفقرة أعلى من درجة القطع الفرضية .

المجال الثاني / الجانب المهاري

جدول (7) الأوساط المرجحة والأوزان المئوية لفقرات المجال المهاري

الرتبة	ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
الجانب المهاري				
3		إيجاد التوافق بين الأهداف التنظيمية وأهداف وإتجاهات القوى الفردية على مستوى القسم العلمي	1.24	41.44
1		إستخدام الحاسوب والتقنيات المتاحة في إنجاز المهمات ذات الصلة بعمل القسم	1.28	42.70
14		قدرة كافية على إتباع أسلوب إدارة الإزمات إن دعت الحاجة .	1.28	42.70
10		إستخدام إستراتيجيات إستثارة دافعية الأفراد العاملين معه نحو العمل الجاد .	1.29	43.06
9		إمتلاك القدرة على إدارة الوقت لأداء الأعمال في توقيتاتها وحسب أولوياتها .	1.48	49.19
6		إعتماد التخطيط التنفيذي للأوامر والتعليمات الصادرة من الجهة الإدارية الأعلى	1.49	49.55
8		قدرة فاعلة على إيجاد دعم للمنافسة الإيجابية بين العاملين نحو المصلحة العامة للقسم .	1.49	49.55
11		إمكانية تنمية روح الإنضباط والإلتزام العام على مستوى العاملين معه وطلبة القسم .	1.49	49.55
7		إستخدام أساليب فاعلة في إيجاد مشاركة جمعية حقيقية والعمل بروح الفريق .	1.57	52.25
4		قدرة كافية على إستخدام أساليب التحفيز والدعم وحسب الموقف التنظيمي .	1.62	54.05
15		مرونة عقلية وإتزان إنفعالي مقبول على مستوى العمل الإداري والتنظيمي .	1.62	54.05
5		قدرة على كسب ثقة وإحترام وتعاون العاملين معه .	1.73	57.66
2		قدرة شخصية على التأثير والإقناع في الأفراد العاملين معه .	1.84	61.26
12		إدارة الصراع والقدرة على فض النزاعات وحل الخلافات بين العاملين معه .	1.84	61.26
13		إجادة فن الحوار والإستماع الجاد والمناقشة الموضوعية .	1.95	64.86

وفي الجدول أعلاه يلاحظ أن جميع فقرات هذا المجال حصلت على أوساط مرجحة تراوحت بين (1.24 - 1.95) وأوزان مئوية تراوحت بين (41.44- 64.86) وهي جميعها أدنى من درجة القطع حيث بلغ الوسط المرجح الفرضي (2) والوزن المئوي الفرضي (66,67) .

فقد جاءت الفقرة " إيجاد التوافق بين الأهداف التنظيمية وأهداف وإتجاهات القوى الفردية على مستوى القسم العلمي " ذات التسلسل (3) بالمرتبة الأولى في درجة حدتها على مستوى هذا المجال ، وهذا يعني أن رؤساء الأقسام العلمية يمتلكون مهارة متدنية جداً في القدرة على إيجاد التوفيق بين أهداف الأفراد العاملين وأهداف العمل بما يخدم المصلحة العامة للقسم العلمي (وذلك مقارنة مع غيرها مما تضمنه هذا المجال) ، إذا كانت حدة الفقرة دون درجة القطع الفرضية .

بينما جاءت الفقرة " إجابة فن الحوار والإستماع الجاد والمناقشة الموضوعية." ذات التسلسل (13) بالمرتبة الخامسة عشر والأخيرة في درجة حدتها على مستوى هذا المجال ، وهذا يعني أن رؤساء الأقسام العلمية يمتلكون مهارة بمستوى متدنٍ في التعامل المهني السليم مع الأفراد العاملين معهم ودون المستوى المتوقع من دور رئيس القسم ، وبالرغم من أن تلك الفقرة كانت أعلى من غيرها في درجة حدتها إلا أنها جاءت دون درجة القطع الفرضية أيضاً .

ثانياً : على مستوى المجالات

جدول (8) الأوساط المرجحة والأوزان المنوية على وفق المجالات

الرتبة	تسلسل المجال	إسم المجال	عدد الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المنوي
1	2	الجانب المهاري	15	1.27	42.39
2	1	الجانب المعرفي	17	1.94	64.79

في الجدول السابق يُلاحظ حصول المجال المهاري على وسط مرجح بلغ (1.27) ووزن منوي (42.39) وهي أدنى من القيم التي حصل عليها المجال المعرفي ، إذ بلغ وسطه المرجح (1.94) ووزنه المنوي (64.79) ، ويشير ذلك الى حصول المجالين على قيم أدنى من درجة القطع الفرضية ، مع أن قيم الجانب المهاري كانت أدنى من قيم الجانب المعرفي .

وهذا يعني أن ما يمتلكه رؤساء الأقسام العلمية (عينة البحث الحالي) من المهارات الضرورية ذات الصلة الوثيقة بعملهم الإداري والتنظيمي كانت ضمن حدود متدنية جداً مقارنة بما يمتلكونه من معارف ودراية في هذا المجال والتي أيضاً كانت في حدود ضيقة ودون المستوى المفترض على مستوى الأداء الإداري والتنظيمي لرؤساء الأقسام العلمية (عينة البحث الحالي).

الاستنتاجات

1. إستناداً الى ما تم التوصل اليه من نتائج ، يستنتج الباحث ما يأتي :
أن لرؤساء الأقسام العلمية (في كليات الجامعة المستنصرية) إحتياجات تدريبية عامة بمستوى أعلى من المتوسط العام ضمن حدود ما هو ضروري ولازم لأداء هذا الدور .
2. أن لرؤساء الأقسام العلمية (في كليات الجامعة المستنصرية) إحتياجات تدريبية تختص بالجوانب المعرفية (ذات الصلة بدورهم الإداري والتنظيمي) بالمستوى المتوسط ضمن حدود ما هو ضروري ولازم لأداء هذا الدور .
3. أن لرؤساء الأقسام العلمية (في كليات الجامعة المستنصرية) إحتياجات تدريبية تختص بالجوانب المهارية (ذات الصلة بدورهم الإداري والتنظيمي) بمستوى أعلى من المتوسط العام ضمن حدود ما هو ضروري ولازم لأداء هذا الدور .

4. أن الإحتياجات المعرفية (غير النمطية منها) كانت في مقدمة إحتياجات رؤساء الأقسام وهي تتمثل في الفقرات ذات التسلسل (10,9,5,4,15,16,1,3,7) حسب حدثها تنازلياً .
5. أن جميع مهارات رؤساء الأقسام العلمية (الخاصة بعملهم الإداري) كانت بحدود متدنية وفي مقدمتها الفقرات ذات التسلسل (14,1,3) وحسب حدثها تنازلياً .

التوصيات

- ضمن حدود إستنتاجات البحث ، يوصي الباحث بما يأتي :
1. الإهتمام الجاد بوصول رؤساء الأقسام العلمية الى إدراك واضح فيما يتعلق بفلسفة الجامعة وتعليمات الكلية وغاياتها، فضلاً عن فهم واضح لحدود صلاحياتهم وللوائح التنظيمية والضوابط والمعايير بما يمكنهم من وضع خطط تكتيكية جزئية ملائمة على مستوى القسم العلمي .
 2. توسيع خبرة رؤساء الأقسام العلمية بأصول الإدارة والتنظيم بما يضمن حدوث إدراك واع ووافٍ بالمسؤولية الإدارية والتمكن من تشخيص مواطن القوة والضعف في الأداء وإمكانية ترشيد الموارد المختلفة المتاحة في تلبية الإحتياجات الحقيقية الضرورية لعمل القسم .
 3. الإهتمام بقدرة رؤساء الأقسام حول كيفية التوفيق بين الأهداف التنظيمية والفردية وكيفية إستخدام إستراتيجيات دعم المنافسة الجادة وتحقيق الإلتزام العام عن طريق التعامل الإنساني بمهنية أكبر على مستوى القسم العلمي .
 4. تمكين رؤساء الأقسام من مهارة إستخدام تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة المتاحة ، أيضاً كيفية إعتداد أساليب إدارة الوقت والإزمات إن دعت الحاجة إليها ، فضلاً عن تمكينهم من فن الحوار الفاعل والمناقشة الإيجابية والنقد البناء بإتجاه مصلحة القسم العلمي .

المقترحات

لتعزيز مدى الإستفادة لنظرية والتطبيقية منه وإستكمالاً لجدوى البحث الحالي ، يقترح الباحث إنجاز البحوث الآتية :

1. إنموذج التطوير الإداري لرؤساء الأقسام العلمية على وفق إدارة التمكين .
2. إنموذج إداري (معرفي – مهاري) لتنمية ملكات رؤساء الأقسام العلمية .
3. بناء برنامج تدريبي تنموي للقدرات الإدارية الأكاديمية .
4. متطلبات التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية .
5. معايير إختيار رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر قيادات الجامعات العراقية .

المراجع

1. أبو سليمة ، باسمه علي حسن ، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتبة الأونروا الإقليمي ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2007
2. أبو نصر ، مدحت محمد ، إدارة منظمات المجتمع المدني ، ط 1 ، إيتراك للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2007 .
3. بلقيس أحمد ، المبادئ الأساسية في التعليم والتدريب والإشراف عليها ، معهد التربية ، الإونروا ، عمان ، الأردن ، 1989 .
4. الجهني ، أحمد بن عطا الله ، التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء إحتياجاتهم التدريبية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، 2008 .
5. الحجاج ، جمعه سليمان ، " الحاجات الأساسية والحاجات النفسية " ، مجلة كليات التربية ، العدد الأول ، 2014 .

6. الحولي ، علي عبدالله سليمان ، الإحتياجات التدريبية لميدري المدارس الحكومية في محافظات غزة في ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2016 م .
7. الخطيب ، رداح والخطيب ، أحمد ، التدريب – المدخلات – العمليات – المخرجات ، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع ، أربد ، الأردن ، 2006 .
8. رشا محمد علي مبروك ، " الحاجات النفسية في ضوء نظرية ماسلو (دراسة مقارنة بين الكيف والمبصر) " ، مجلة كلية التربية – جامعة بورسعيد ، عدد 10 ، 2011 .
9. السلمي ، علي ، الأسس النظرية للتخطيط والتدريب ، المؤتمر العربي الأول للتدريب الإداري ، المنظمة العربية للعلوم الإداري ، جامعة الدول العربية ، تونس ، 1967 .
10. السيد ، هدى سعد وأميمة حلمي مصطفى ، " الإحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الاقسام الاكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة " ، دار المنظومة ، المجلد 5، العدد 7 ، 2002 ، مصر .
11. الشامي ، رفعت عبد الحميد ، موسوعة العلم والفن في التعليم والتدريس منهج نظري ودليل عملي ، دار قرطبة ، الرياض ، 2006 .
12. الطالب ، هشام ، دليل التدريب الإداري ، ط 3 ، دار المستقبل للدراسات والنشر ، فلسطين ، 1989 .
13. الطعاني ، حسن أحمد ، التدريب مفهوم وفاعلية بناء البرامج التدريبية وتقييمه ، دار الشروق ، عمان ، 2002 م .
14. عبد الرحمن توفيق ، التدريب أحوال ومبادئ ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة ، 2007 .
15. عزيز حنا وآخرون ، مناهج البحث في علوم السلوكية ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، 1991 .
16. القباطي ، عثمان سعيد أحمد ، الإحتياجات التدريبية لمديري ومديرات مدارس التعليم الاساسي في أمانة العاصمة صنعاء وفق بعض المتغيرات ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة بغداد ، 2003 .
17. القبلان ، محمد يوسف ، أسس التدريب الإداري وتطبيقاته على المملكة العربية السعودية ، عالم الكتب ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 1995 .
18. ماجدة أحمد عبد الوهاب ، " تقدير الإحتياجات البيئية كمدخل لمواجهة مشكلة التلوث البيئية في منطقة عشوائية " ، مجلة دراسات الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية ، مجلد 2، العدد 21، مصر ، 2006 .
19. محمد خميس و أبو نمره ، حسين والحديدي ، محمود عبد الرحمن ، " الحاجات التدريبية لأعضاء الهيئات التدريسية في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الخاصة " ، مجلة دراسات، العلوم التربوية ، المجلد 36 ، 2009 ، الأردن .
20. محمد عبد الفتاح ياغي ، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 1993 .
21. محمد عبد الفتاح ياغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، ط 2 ، دار زهران للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2003 م .

22. نظام نعيم محمد سلامة ، الإحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام الإدارية في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة من وجهة نظرهم ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية – غزة ، 2012 م .

23. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (1988) ، قانون رقم 40 لسنة 1988 ، المادة 23 ، بغداد .

24. <http://atcmsaken.forumactif.com/t106> ، المدخل والإطار النظري لدراسة الإحتياجات التنموية لمستفيدي جمعية البر 2021 .

25. Watkins R., Meiers, M. & Wisser, Y. I. A Guide to Assessing needs, Washington, Dc: International Bank for Reconstruction and Development/ International Development Association or the World Bank, 2012.

14. Abdel Rahman Tawfiq, Training Conditions and Principles, Center for Professional Management Expertise, Cairo, 2007.

15. Aziz Hanna et al., Research Methods in Behavioral Sciences, Anglo-Egyptian Library, Cairo, 1991.

16. Al-Qubati, Othman Saeed Ahmed, the training needs of male and female principals of basic education schools in the municipality of the capital, Sana'a, according to some variables, (unpublished master's thesis), University of Baghdad, 2003.

17. Al-Qablan, Muhammad Yusuf, Foundations of Administrative Training and Its Applications to the Kingdom of Saudi Arabia, World of Books, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, 1995.

18. Magda Ahmed Abdel Wahab, "Estimating environmental needs as an approach to confronting the problem of environmental pollution in a slum area," Journal of Social Service Studies and Human Sciences, Volume 2, Issue 21, Egypt, 2006.

19. Muhammad Khamis, Abu Namira, Hussein Al-Hadidi, Mahmoud Abdel-Rahman, "Training needs of faculty members in colleges of educational sciences in private Jordanian universities," Journal of Studies, Educational Sciences, Volume 36, 2009, Jordan.

20. Muhammad Abdel Fattah Yaghi, Administrative Training between Theory and Practice, Zahran Publishing and Distribution House, Amman, Jordan, 1993.

21. Muhammad Abdel Fattah Yaghi, Administrative Training between Theory and Practice, 2nd edition, Zahran Printing, Publishing and Distribution House, Amman, Jordan, 2003 AD.

22. Nizam Naeem Muhammad Salama, the training needs of heads of administrative departments in the education directorates in the Gaza governorates from their point of view, (unpublished master's thesis), Islamic University - Gaza, 2012 AD.
23. Ministry of Higher Education and Scientific Research (1988), Law No. 40 of 1988, Article 23, Baghdad.
24. <http://atscmsaken.forumactif.com/t106>, the introduction and theoretical framework for studying the development needs of Al-Bir Society beneficiaries 2021.
25. Watkins R., Meiers, M. & Wisser, Y. I. A Guide to Assessing needs, Washington, Dc: International Bank for Reconstruction and Development/ International Development Association or the World Bank, 2012.

References

1. Abu Salima, Basma Ali Hassan, The effectiveness of training in developing human resources in the UNRWA Regional Library, (unpublished master's thesis), Islamic University, Gaza, 2007
2. Abu Nasr, Medhat Muhammad, Administration of Civil Society Organizations, 1st edition, Itrak Publishing and Distribution, Cairo, 2007.
3. Balqis Ahmed, Basic Principles in Education, Training and Supervision, Institute of Education, UNRWA, Amman, Jordan, 1989.
4. Al-Juhani, Ahmed bin Atallah, Administrative training for school principals in light of their training needs, (unpublished master's thesis), Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia, 2008.
5. Al-Hajjaj, collected by Suleiman, "Basic Needs and Psychological Needs," Journal of Colleges of Education, first issue, 2014.
6. Al-Houli, Ali Abdullah Suleiman, The training needs of government school teachers in the Gaza governorates in light of the areas of human resources development, (unpublished master's thesis), Islamic University, Gaza, 2016 AD.
7. Al-Khatib, Raddah and Al-Khatib, Ahmed, Training - Inputs - Processes - Outputs, Hamada Foundation for University Studies, Publishing and Distribution, Irbid, Jordan, 2006.
8. Rasha Muhammad Ali Mabrouk, "Psychological needs in light of Maslow's theory (a comparative study between the blind and the sighted)," Journal of the Faculty of Education - Port Said University, No. 10, 2011.

9. Al-Sulami, Ali, Theoretical Foundations of Planning and Training, First Arab Conference on Administrative Training, Arab Organization for Administrative Sciences, League of Arab States, Tunisia, 1967.
10. Al-Sayyid, Hoda Saad and Omaina Helmy Mustafa, "Training needs for heads of academic department councils in Egyptian universities as applied to Tanta University in light of the experiences of some developed countries," Dar Al-Mandumah, Volume 5, Issue 7, 2002, Egypt.
11. Al-Shami, Rifaat Abdel Hamid, Encyclopedia of Science and Art in Education and Teaching, A Theoretical Approach and a Practical Guide, Dar Qurtuba, Riyadh, 2006.
12. Al-Talib, Hisham, Administrative Training Manual, 3rd edition, Dar Al-Mustaqbal for Studies and Publishing, Palestine, 1989.
13. Al-Ta'ani, Hassan Ahmed, Training: The Concept and Effectiveness of Building Training and Evaluation Programs, Dar Al-Shorouk, Amman, 2002 AD.

**Training needs for heads of scientific departments In the colleges of Al-
Mustansiriya University**

Assistant Professor Dr. Ali Abd Al Wahab Ali Al Nuaimi

Al -Mustansiriya University / College of Basic Education

Educational administration

alialname.edbs@uomustansiriyah.edu.iq

07708866962

Abstract

Determining training needs is the first starting point for developing human capacities and skills in order to improve individual, organizational and societal performance. Considering that the overall administrative and organizational performance of the college system depends to a high degree on the performance of those in charge of the responsibility of heading the scientific departments, this strongly claims for an organized periodic review of their needs related to the organizational work .

The current research aimed to survey the training needs of the heads of scientific departments in the colleges of Al - Mustansiriya University, and in that it followed the Descriptive method, and stratified random sample was adopted in selecting the sample members by a percentage (18%) of the total members of the current research community.

After applying the questionnaire that prepared for the purposes of the current research and using the t-test and the "Fisher" equation as statistical means in data processing, the researcher found that the cognitive needs (non-stereotypical) were at the forefront of the needs of the heads of scientific departments, and that all the skills of heads of scientific departments (related to their administrative work) was within the low limits.

The most prominent recommended by the researcher (necessity heads of the scientific departments to reach the limits of clear awareness regarding the university's philosophy and the college's instructions and goals). And his most prominent suggestions (a model of administrative development for heads of scientific departments according to the Empowerment Department).

Keywords: Need , training , scientific department