

The Effectiveness of Administrative Staff Training Programs at Yarmouk University in Jordan from the Perspective of the Administrative Staff

درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك الأردنية من وجهة نظر الموظفين الإداريين

Khawala Qasim ^{*1}, Adnan Al-Ibrahim ¹.

¹Yarmouk University, Irbid, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 19 Mar 2021

Accepted 14 Apr 2021

Published 01 July 2022

*Corresponding author:

Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Email: naharkhawla14@gmail.com.

Abstract

This study aimed to identify the effectiveness of training programs for administrative personnel at Yarmouk University in Jordan from the administrative staff's perspective. The study employed a descriptive survey approach and used a questionnaire as the data collection tool. The study population comprised all 1,671 administrative staff members at Yarmouk University. The sample included 350 male and female employees. The results indicated that the effectiveness of the administrative personnel training programs at Yarmouk University was rated as medium. The findings also revealed statistically significant differences in program effectiveness based on the variable of gender, favoring males. Additionally, there were statistically significant differences related to years of experience, with the differences favoring those with 5 to less than 10 years of experience. Conversely, the study found no statistically significant differences in the effectiveness of training programs concerning the academic degree variable. Based on these findings, the researchers recommend that Yarmouk University form a field team to assess the administrative staff's most critical training needs.

Keywords: Training Programs, Administrative Staff, Yarmouk University.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك الأردنية من وجهة نظر الموظفين الإداريين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، قام الباحثان بإعداد استبانة تكونت من أربعة مجالات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك والبالغ عددهم (١٦٧١) موظفاً وموظفة، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) موظفاً وموظفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك جاءت بدرجة (متوسطة)؛ وكشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة فاعلية البرامج التدريبية تعزى لمتغير (الجنس)، وجاءت الفروق لصالح (الذكور)، وبينت أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، وجاءت الفروق لصالح (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات)، في حين أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة فاعلية البرامج التدريبية تعزى لمتغير (الدرجة العلمية)، وفي ضوء ذلك توصي الدراسة أن تسعى جامعة اليرموك جاهدة إلى توفير فريق ميداني للوقوف على أبرز احتياجات الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك للبرامج التدريبية التي يحتاجها الموظفون.

١. المقدمة

١،١ الإطار النظري والدراسات السابقة

إن الموارد البشرية في المجتمعات من أهم الموارد على الإطلاق، باعتبارها المحرك الأساسي في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بشكل مستدام، وفي القرن الحادي والعشرون ومع التقدم العلمي والتكنولوجي تزايد أهمية التركيز على توفر المعلومات العلمية الصحيحة والدقيقة، لتحسين طرق أداء العمل وتحسين جودة مخرجاته، وتقليل كلفته، وأصبحت الجامعات بشكل عام تتفاعل مع التغيرات المتسارعة وتعمل على التحديث والتنظيم والتطوير في أنظمتها للتعامل مع كوادرها الإدارية، وتعمل على تقييم أوضاعها وأدائها، وسد أي خلل في مهارات العاملين بها، عن طريق جعل العملية التدريبية وسيلة وليست غاية بحد ذاتها.

وتسعى الجامعات لتنمية مهارات القوى البشرية لديها، بهدف إيجاد الموظفين القادرين على توظيف المعرفة التكنولوجية في خدمة جامعتهم بشكل مستدام، ومن الطبيعي أن تعمل الجامعة التي تتطلع لتحقيق مستوى عالٍ من التقدم إلى استقطاب الأفراد المناسبين وتوظيفهم لديها، وتوفير فرص التدريب والتطوير المهني لهم باعتبارهم رأسمالها الحقيقي، والمصدر الأساسي لجودة مخرجاتها، وتُشكل البرامج التدريبية حجر الزاوية في مجال تطوير أداء العاملين في كافة الجامعات على اختلاف أنواعها حكومية وخاصة، لذلك تعمل الجامعات على رفع كفاءة كوادرها الإدارية العلمية والعملية والوظيفية، وإكسابهم مهارات جديدة تُساهم في زيادة القدرة على رفع أدائهم الوظيفي (الخليفات، ٢٠١٠).

ونظراً للدور الذي تقوم به الكوادر الإدارية في الجامعات فقد نالت اهتماماً من قبل الباحثين، في مختلف المراحل التاريخية، وتغيرت النظرة لها تبعاً لذلك، فبعد أن كان ينظر إليهم بوصفهم أدوات لتقديم الخدمات، أصبحوا يمثلون مورداً مهماً من موارد الجامعات لما يحملونه من فكر ومعرفة تولدت لديهم نتيجة احتكاكهم بالعمل، وبعد أن كان ينظر للموارد البشرية بوصفها تكاليف أصبحت الآن تمثل أهم الموارد، وعليه فإن الأمر يستدعي تبني وجهات نظر جديدة تجاهها، وإدراك الأهمية الحقيقية والدور الأساسي الذي تحققه وتؤدي في إنجاح المؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها (عبيد، ٢٠١٨).

وأصبحت البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعات لكوادرها الإدارية من الوسائل الحديثة والأنشطة التي تساهم بشكل فعال في تطوير أدائهم الوظيفي، من خلال تنمية مهارات العمل التي يحتاجونها، ومساعدتهم على استخدام أساليب وتقنيات متطورة لإنجاز العمل، ولتحقيق ذلك عملت الجامعات على تصميم برامج تدريبية لموظفيها، لتدريبهم على ما استجد في سوق العمل من تطورات، وإكسابهم المهارات الشخصية والمهنية، حيث أن وجود قوة عاملة تمتلك قاعدة كبيرة من المهارات المتنوعة تسمح للمؤسسة التعليمية لتصبح أكثر مرونة وأكثر قدرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات، وتهدف أيضاً لمعالجة العجز في المهارات (التقنية، والمعرفية، وغير المعرفية)، والبرامج التدريبية المصممة تصميمياً جيداً هي الأكثر نجاحاً في نقل المعرفة العلمية إلى مكان العمل، لأنها تساعد على تحسين الفهم لدى المتدربين بالإضافة إلى بناء ثقتهم بأنفسهم وزيادة دافعيتهم (الكبيسي، ٢٠١٠).

وعليه تسعى الكثير من الجامعات ومعاهد التعليم العالي اليوم إلى بذل الكثير من الجهود اللازمة لتأهيل وتدريب أعضائها بشكل يُساعدهم على القيام بعملهم على أكمل وجه، وتطوير وتنمية مستوى أدائهم في مهنتهم التي تشترط توافر الكثير من الخصائص والقدرات والمهارات والكفايات لدى القائمين عليها، وذلك من خلال إعدادهم وتدريبهم على المقومات والخصائص المعرفية والمهنية التي تؤدي دوراً أكثر فعالية وكفاءة في العملية التعليمية، إضافة إلى متابعة وتقييم ممارساتهم الوظيفية، وتفاعلاتهم الاجتماعية مع مراجعهم (الغزيوات، ٢٠٠٥).

مفهوم البرامج والاحتياجات التدريبية

تعددت تعريفات برامج التدريب فمنهم من قال: إنه مجموعة من النشاطات المخططة والمنظمة، وتتضمن بناء أو تطوير موقف تعليمي أو تدريبي في ضوء أهدافه، ومعطياته، ومحدداته، وترمي إلى تطوير أداء المتدربين، وإكسابهم مجموعة كفايات قيادية مختلفة، بحيث يتضمن الأهداف والمحتوى والأساليب التدريبية، والمستلزمات المادية والبشرية وأساليب المتابعة، والتقييم الذي يتضمن تنفيذه وتحقق أهدافه بكفاءة وفاعلية (الطعاني، ٢٠٠٢).

والبرنامج التدريبي هو: مجمل الخبرات والأنشطة التي تخططها المنظمة أو المؤسسة وتنفذها في سياق معين خلال فترة زمنية محددة؛ لتحقيق أهداف علمية أو مهنية منشودة (مقابلة، ٢٠١١). وأشار العنزي (٢٠٠٨) إلى أن البرامج التدريبية هي: الأداة التي تربط الاحتياجات بالأهداف المطلوب تحقيقها في التدريب، والمادة العلمية بالوسائل والأساليب التدريبية مع بعضها البعض بطريقة تكاملية، بهدف تنمية القوى البشرية لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة.

يُعرف فطيس (٢٠٠٤) الاحتياجات التدريبية بأنها: معلومات، أو اتجاهات، أو مهارات أو قدرات معينة سلوكية أو فنية يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها إما بسبب تغيرات تنظيمية أو لأسباب تكنولوجية أو إنسانية أو بسبب الترقية أو التنقلات إلى غير ذلك من الظروف التي تتطلب إعداداً ملائماً لمواجهة، وأشار مخامرة (١٩٩٣) إلى أن الاحتياجات التدريبية هي: مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في معارف وخبرات وآراء وسلوك واتجاهات الفرد، لجعله لائقاً لأداء عمله بكفاءة وفعالية عالية.

أهداف البرامج التدريبية

يعتمد تطوير كفاءة الموظفين الإداريين على تحديث اتجاهاتهم وفقاً للمتغيرات التي تحدث في منظمات الأعمال، وذلك من خلال تبني البرامج التدريبية التي تعتبر من أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، لدورها المحوري في تطوير موارد المؤسسة وإكسابها المعارف والمهارات الحديثة، وتعتبر البرامج التدريبية استجابة لمتغيرات عديدة كاستيعاب موظفين جدد أو إعادة التنظيم بما يشمل تعديل الاختصاصات أو جلب أنشطة جديدة، أو استجابة لتعديل في سياسات وإجراءات العمل أو تجهيزاته، أي ما يتعلق بالتطوير التكنولوجي. وتقوم البرامج التدريبية على علاج ظواهر سلبية كزيادة الغياب، والتمارض، وحوادث وإصابات العمل، ومعدل دوران العمالة، وإضافة إلى تزايد أعطال التجهيزات (عباس، ٢٠١٧).

والهدف الرئيسي من البرامج التدريبية هو التأكد من توافر القوى العاملة الماهرة والمؤهلة بأفضل المهارات والمعلومات لخدمة المنظمة، بالإضافة إلى ذلك، هناك أربعة أهداف أخرى وهي: أهداف فردية، وأهداف تنظيمية، وأهداف وظيفية، وأهداف اجتماعية (Kulkarni & Pallavi, 2013). كذلك يهدف البرنامج التدريبي بأشكاله وأساليبه ومستوياته المختلفة إلى زيادة العائدات، من استثمار رأس المال البشري، وإكساب الأفراد المعنيين المعرفة أو المهارات التي تؤدي بالمحصلة إلى الارتقاء بمستوى أدائهم في العمل، وتهدف العملية التدريبية أيضاً إلى تزويد المتدرب الذي يمتلك قدرات ومهارات وتوجهات وميول لتجاوز النقص في المعرفة في المجال التقني أو الإداري المحدد، الذي تعالجه العملية التدريبية (غنيم، ٢٠٠٨).

وأشار الشرعة (٢٠١٤) إلى أن البرامج التدريبية تهدف إلى اكتساب المهارات والاتجاهات والسلوكيات المرغوبة والمطلوبة للعاملين لزيادة أدائهم وكفاءتهم لتحقيق الأهداف الرئيسية الآتية:

- تنمية وزيادة ولاء وانتماء العاملين للمنظمة وزيادة ترغيبهم للعمل.
- مساعدة العاملين داخل المنظمة على تأدية الواجبات المطلوبة منهم بأفضل الطرق وبالكفاءة والفعالية المرغوبة.
- توفير الدافع الذاتي لدى العاملين لزيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم من خلال توعيتهم بأهداف المنظمة وسياساتها واستراتيجيتها على المدى القصير والمتوسط والطويل.
- رفع الروح المعنوية للعاملين في العمل وتنمية مهاراتهم ومعلوماتهم خلال فترة التدريب يعطيهم إحساساً داخلياً بالأمان والأهمية مما قد يساهم في تقليل معدل دوران العمل.
- زيادة مهارات وقدرات العاملين وتزويدهم بمعلومات تؤهلهم لتقلد مناصب وظيفية أعلى والاطلاع على كل ما هو حديث في مجال التطور التكنولوجي والعلمي وما يترتب عليه من تطور في نوع وأساليب العمل.
- وأشار النجار (٢٠١١) إلى مجموعة نتائج لفاعلية البرامج التدريبية، حيث اعتبر أن عملية نقل المعارف والمهارات تزداد فاعليتها كلما توافرت هذه العوامل وهي:

١. توفر أهداف واضحة للبرامج التدريبية.
٢. توفر البرامج التدريبية أهدافاً واضحة للفرد المتدرب.
٣. جود بيئة عمل تشجع الفرد المتدرب لتنمية مهارة التفكير والإبداع وتدعم عمليات التغيير في بيئة العمل.

٤. ينعكس نتائج البرامج التدريبية على الأفراد في مواقع العمل.

تصميم البرامج التدريبية للأفراد العاملين في الجامعات

لكي يتم تصميم واختيار البرامج التدريبية يجب على القائمين عليه في البداية أن يقوموا أولاً بتحديد مجال عملية التعليم التي يمر بها المتدرب وفق خطة مدروسة، بما يتلاءم مع المسمى الوظيفي والخبرات المراد إكسابها للمتدرب وذلك حتى تزيد حصيلة المتدرب منها، وحتى ترتفع بأدائه وسلوكه الوظيفي إلى المستوى المرغوب فيه، ويتم اختيار الدورات التدريبية بناءً على الاحتياجات الفعلية التي تتوافق مع متطلبات العمل الذي يقوم به الأفراد العاملين، ولكن يتطلب من المسؤولين عن اختيار البرامج التدريبية الأخذ بعين الاعتبار مضمون الدورات التدريبية بما يتوافق مع حل المشكلات وتحقيق الأهداف التي أقيمت هذه البرامج من أجلها (عساف، ٢٠٠٤).

وأشار عقيلي (٢٠٠٥) إلى أن عملية تصميم البرامج التدريبية تبدأ بعد الانتهاء من وضع الخطط التدريبية، وتحديد الأهداف التي تفي بأغراضها، والاتفاق على الأهداف بطريقة محددة وواضحة تساعد على تحديد المواد العلمية والمواد التدريبية، فالمادة العلمية هي ما تحويه من المعلومات والمبادئ والمفاهيم العلمية والنظريات الأساسية التي يود المدرب أن يلم بها المتدربون، وأما المادة التدريبية فهي الوسائل المساعدة التي تعين المدرب على تحقيق أهدافه مثل: اختبارات القياس والخرائط التنظيمية والرسومات التوضيحية. ويرى صالح (٢٠٠٥) أن تحقيق أهداف البرنامج التدريبي يساعد الأفراد العاملين على حسن التعلم، ويساعد المدرب على حسن التعليم والاختيار السليم للموضوعات التي سوف تدرس، والأساليب التدريبية التي يتم تقديم البرامج التدريبية وفقاً لها، وأما الجانب الآخر في تصميم الدورات التدريبية وهي المادة التدريبية المقدمة للمتدربين ومدى انسجامها مع متطلبات العمل الذي يقوم به الأفراد العاملون، فمن أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في المادة التدريبية هي: أن تؤدي الغرض المطلوب منها وذلك من خلال ارتباطها بالبرنامج التدريبي وأهدافه والاحتياجات التدريبية المطلوب الوفاء بها، وتساعد في حل المشكلات القائمة في العمل التي تواجه الأفراد العاملين.

أسباب فشل البرامج التدريبية

إن عدم الانسجام والترابط بين تحديد الاحتياجات التدريبية وبين أهداف العملية التدريبية التي ترمي إليها المؤسسات التعليمية، وعدم وجود المعايير المناسبة في تحديد هذه الاحتياجات، يؤثر بشكل مباشر على آلية وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، بالإضافة إلى عدم الالتزام بتحديد معايير واضحة ومناسبة للاحتياجات التدريبية؛ يؤدي لقيام الجامعات أو المراكز التدريبية التي تقوم بتنفيذ البرامج التدريبية لا حاجة إليها أصلاً، مما يزيد في تعميق الفجوة بين محتوى البرامج التدريبية وأهداف العملية التدريبية للجامعة، وهذا يجعلنا نخلص إلى أن فعالية تخطيط وتصميم وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية تعتمد بالدرجة الأولى على فعالية عملية تحديد الاحتياجات التدريبية حيث يترتب عليها تقرير النوع المطلوب من التدريب ومن يحتاج إلى التدريب وتقرير مستوى الأداء المطلوب وبالنتيجة تقرير أهداف البرامج التدريبية بدقة ومعرفة الكفايات والمهارات المطلوب اكتسابها الأمر الذي يؤدي إلى نجاح العملية التدريبية في تحقيق أهدافها المتوخاة وأنها تمثل المدخل الرئيسي لنجاح العملية التدريبية (الرفاعي، ٢٠٠٠).

وأشار مرسى (٢٠٠٣) إلى أن هناك أسباب لفشل الدورات التدريبية التي يخضع لها الموظفون، ومن أهمها: تركيز الدورة التدريبية على الجانب النظر بشكل يفوق الجانب العملي.

- يتم اختيار المتدربين حسب أهواء المدير وليس حسب حاجة العمل الفعلية.
- المتدربون ليس لديهم رغبة في التعلم.
- المدرب غير قادر على توصيل المعلومات أو تنمية المهارات.
- بيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما تعلموه.

١,١,١ الدراسات السابقة

سعت دراسة هاميز وإيجاد (Hamis & Ijad, 2009) التعرف إلى تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الماليزية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢١٩) فرداً تم اختيارهم عشوائياً، واستخدمت الدراسة الاستبانة المبنية على بطاقة الأداء المتوازن والمقابلات وتحليل المحتوى في

جمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة ارتباطيه بين الأهداف التنظيمية في الجامعات وبين مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.

أجرى أنجل (Angela, 2014) دراسة هدفت التعرف إلى معرفة آثار التدريب في أداء العاملين في بعثة الأمم المتحدة في الصومال، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من (١٤٤) موظفاً في البعثة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٥) موظفاً اختيروا بالطريقة العشوائية، وأظهرت النتائج: إلى أن التدريب يؤثر في أداء العاملين من خلال الأثر الإيجابي لدمج العاملين في عمليتي التغيير والإبداع، والأداء الأفضل وزيادة الدافعية نحو العمل. كما أن التدريب يرفع أداء العاملين عن طريق التأثير الإيجابي في مستوى تحفيزهم عندما يشعرون بالتميز والاهتمام، وزيادة رضاهم عن العمل، وتمكينهم من استخدام مهاراتهم الخاصة، وتوفير فرص أفضل لزيادة الأجور والترقية عن طريق التأثير في نشاطات العمل.

أجرى العامور والعواودة (٢٠١٥) دراسة هدفت التعرف إلى أثر عناصر العملية التدريبية في أداء العاملين الإداريين في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، والمتمثلة (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية، وتقييم التدريب، وكفاءة المدرب، واختيار المتدرب، وبيئة التدريب)، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٦٠٢) موظفاً، اختيروا بطريقة المسح الشامل، وأسفرت نتائج الدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر العملية التدريبية في أداء العاملين الإداريين في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. حيث أظهرت النتائج مفصلة أن هنالك أربع متغيرات هي تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية، وكفاءة المدرب، وبيئة التدريب، لها أثر ذو دلالة إحصائية في أداء العاملين الإداريين في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. وأن هنالك متغيرين هما تقييم التدريب واختيار المتدرب لا يوجد لهم أثر ذو دلالة إحصائية في أداء العاملين الإداريين في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. كما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق عناصر العملية التدريبية في جامعة العلوم والتكنولوجيا جاءت بدرجة (متوسطة). بالإضافة إلى أن مستوى أداء العاملين الإداريين في جامعة العلوم والتكنولوجيا جاء بدرجة (مرتفعة).

وأجرى (Al-Mzary et al. (2015) دراسة هدفت التعرف إلى اتجاهات القادة الإداريين والموظفين الإداريين فيما يتعلق بالدورات التدريبية المقدمة، وكذلك تأثير التدريب على الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة اليرموك، استخدم المنهج الوصفي المسحي، الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من مجموعتين مأخوذتين من مجتمع الدراسة ضمت القيادات الإدارية والموظفين في جامعة اليرموك، المجموعة الأولى (٤٠) فرداً ضمت القيادات الإدارية في اليرموك العمداء ورؤساء الأقسام، المجموعة الثانية (٤٠) موظفاً من الموظفين الإداريين، وأشارت النتائج أن الدورات التدريبية تتعلق بالاحتياجات التدريبية للموظفين جاءت بدرجة (متوسطة)، وأن هناك عدة شروط تحدد اختيار الموظفين المؤهلين للتدريب، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة بين التدريب الفعال والأداء الوظيفي للموظفين.

وأجرى الجهني (٢٠١٧) دراسة هدفت التعرف إلى فاعلية الدورات التدريبية التي تقدمها عمادة التطوير الجامعي في تحسين أداء الموظفين بجامعة طيبة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في الجهاز الإداري في جامعة طيبة والبالغ عددهم (١٣٠) موظفاً، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٥) موظفاً، وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق المعارف والمهارات المكتسبة من التدريب في مهارات التدريس كانت (منخفضة)، وأظهرت النتائج أيضاً انخفاض كفاءة المديرين القائمين على تنفيذ الدورات التدريبية.

وأجرت بورزقطة (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى إبراز أثر التدريب على أداء الموظفين بمديرية جامعة محمد خيضر بسكرة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من (٢٣٣) موظفاً وموظفة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠) موظفاً وموظفة، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين التدريب والأداء، ووجود علاقة بين التدريب وأداء العاملين.

١,٢ موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

- المنهجية: استخدمت بعض الدراسات المنهج الوصفي التحليلي كدراسة (Hamis & Ijad, 2009)؛ العامور والعواودة، ٢٠١٥؛ بورزقطة، ٢٠١٩). استخدمت دراسة أنجل (Angela, 2014)؛ المزروعي، ٢٠١٥؛ الجهني، ٢٠١٧) المنهج الوصفي المسحي.
- العينة: تم تطبيق أغلب الدراسات السابقة على الموظفين الإداريين كدراسة (Angela, 2014)؛ العامور والعواودة، ٢٠١٥؛ الجهني، ٢٠١٧؛ بورزقطة، ٢٠١٩).

- الأداة: استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة لجمع البيانات وتشابهت مع أغلب الدراسات مثل دراسة (Hamis & Ijad, 2009؛ العامور والعواودة، ٢٠١٥؛ بورزقطة، ٢٠١٩).
- الاستفادة من الدراسات السابقة: تم الرجوع إلى الدراسات السابقة كمراجع مهمة في الأدب النظري لمختلف فصول الدراسة وفي تفسير النتائج.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، وفي عدد المتغيرات التي تتناولها، وتطبيقها للموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، إذ لا توجد دراسات سابقة حسب حدود علم الباحثان تناولت مجتمع الدراسة وعينتها (جامعة اليرموك).

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

تُقدم الجامعة برامج تدريبية مختلفة للعاملين فيها وبمستوياتهم المختلفة إلا أن هناك تساؤلات حول فاعلية البرامج التدريبية من قبل المتدربين، وحول درجة الاستفادة من المعلومات والمعارف والمهارات التي يتلقونها، وهل هذه البرامج التدريبية تعد ضرورة كمتطلب لتجاوز مرحلة معينة، الأمر الذي يشكل مشكلة تحتاج للبحث من أجل الوصول إلى أماكن الخلل، وعمل التوصيات اللازمة لمعالجتها، حيث إن توفر الموارد البشرية المؤهلة والمدرّبة القادرة على التكيف مع كافة المتغيرات والتحديات في البيئة الخارجية، سيؤدي إلى تحسين قدرة جامعة اليرموك على المنافسة على المستوى المحلي الإقليمي والعالمي، ومن هنا فالنظر إلى البرامج التدريبية من منظور استراتيجي يكتسب أهمية من خلال العمل على تصميم وتنفيذ وتقييم برامج التدريب بطريقة فعالة لتحقيق أهداف المنظمة، ولاحظ الباحثان إلى أن هناك تفاوت في طرح جامعة اليرموك للبرامج التدريبية التي يحتاجها الموظفون الإداريون، فمنها: مكررة ومعادة ولا تقدم إي إضافة معرفية للموظفين، وبعضها ذو أهمية كبيرة تراعي التقدم العلمي والتكنولوجي وتقدم معرفة للموظفين الإداريين في جامعة اليرموك ويجب التركيز عليها بشكل كبير، وفي ضوء ذلك سعت الدراسة التعرف إلى فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك الأردنية من وجهة نظر الموظفين الإداريين.

٢,١ أسئلة الدراسة

لقد جاءت هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية)؟

٣. أهداف وأهمية الدراسة

٣,١ أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف إلى درجة فاعلية برامج التدريب للموظفين الإداريين في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم، وذلك لتعزيز ممارستها لتكون ذات طابع حقيقي وإيجابي لدى الموظفين.
٢. الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين الجنسين، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية في درجة ممارسة فاعلية برامج التدريب للموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، وذلك لتقصي أسباب هذه الفروق والوقوف عليها.

٣,٢ أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

١. **الأهمية النظرية:** تأتي أهمية الدراسة للمساهمة في إثراء حقل التخصص والأدب النظري بدراسات حول فاعلية البرامج التدريبية والأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في الجامعات، وتعتبر هذه الدراسة حسب علم الباحثان من الدراسات الحديثة التي أجريت حول درجة ممارسة فاعلية البرامج التدريبية للموظفين الإداريين.

٢. **الأهمية العملية:** قد تفيد هذه الدراسة قسم الموارد البشرية في جامعة اليرموك والجامعات الأردنية في التأكيد على تنفيذ ممارسة البرامج التدريبية، وقد تفيد متخذي القرار في جامعة اليرموك في تطوير الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين، ومن المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة مختلف الجامعات الأردنية في إخضاع موظفيها للبرامج التدريبية لدورها الفعال في تحسين أدائهم الوظيفي.

٤. حدود الدراسة

تحدد نتائج الدراسة في ضوء الحدود الآتية:

- **حدود موضوعية:** درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك الأردنية من وجهة نظر الموظفين الإداريين.
- **حدود بشرية:** استجابات أفراد الدراسة من الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك على فقرات الاستبانة.
- **حدود مكانية:** طبقت الدراسة في جامعة اليرموك - محافظة إربد.
- **حدود زمنية:** طبقت الدراسة ضمن الفصل الدراسي الأول ٢٠٢٠-٢٠٢١ م.

٥. التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت هذه الدراسة على المصطلحات الآتية:

درجة فاعلية

درجة النجاح في تحقيق الأهداف الموضوعية للبرنامج التدريبي المصمم (فطيس، ٢٠٠٤).

التدريب اصطلاحاً

نظام من الخطوات والعمليات والبرامج الهادفة، لتعديل السلوك وفقاً لمتطلبات المستقبل (الكبيسي، ٢٠١٠). ويُعرف التدريب إجرائياً بأنه: البرامج التي تقدمها جامعة اليرموك للموظفين الإداريين، بغرض تزويدهم بالمعلومات والمهارات المطلوبة لتطوير أدائهم الوظيفي.

البرامج التدريبية اصطلاحاً

هي الأداة التي تربط الاحتياجات بالأهداف المطلوب تحقيقها في التدريب، والمادة العلمية بالوسائل والأساليب التدريبية مع بعضها البعض بطريقة علائقية، بهدف تنمية القوى البشرية لتحقيق أهداف الفرد والمؤسسة (العنزي، ٢٠٠٨). وتُعرف البرامج التدريبية إجرائياً: هي مجموعة الخطوات والإجراءات التي تقدمها جامعة اليرموك لكوادرها الإدارية، للوقوف على نقاط الضعف وتنميتها، ونقاط القوة وتعزيزها، بحيث تنعكس بشكل إيجابي على أدائهم، وتقاس لأغراض هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة التي أعدها الباحثان.

٦. الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الجزء منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداة الدراسة المستخدمة:

٦,١ منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي؛ وذلك لملائمته لأغراض الدراسة.

٦,٢ مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك والبالغ عددهم (١٦٧١) موظفاً وموظفة، وذلك حسب إحصائيات دائرة الموارد البشرية في جامعة اليرموك (٢٠٢٠-٢٠٢١).

٦,٣ متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة المتغيرات التالية:

١. المتغيرات المستقلة الرئيسية:

– درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك الأردنية من وجهة نظرهم.

٢. المتغيرات المستقلة الوسيطة:

- الجنس، وله فئتان؛ هما: (ذكر، أنثى).
- سنوات الخبرة وله ثلاثة مستويات (أقل من ٥ سنوات، من ٥ - ١٠ سنوات، وأكثر من ١٠ سنوات).
- الدرجة العلمية ولها مستويان (بكالوريوس، ودراسات عليا).

٦,٣ عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) موظفًا وموظفة في جامعة اليرموك في محافظة اربد، وذلك ضمن العام ٢٠٢٠م، وقد تم اختيار العينة بالطريقة المتيسرة، والجدول (١) يوضح أعداد أفراد العينة موزعين حسب متغيرات الدراسة.

جدول (١): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، ومستوى الخبرة، والمسمى الوظيفي

المتغير التصنيفي	الفئة / المستوى	العدد
الجنس	ذكر	١٥٣
	أنثى	١٩٧
	المجموع	٣٥٠
سنوات الخبرة	أقل من ٥	١٧٥
	من ٥ - ١٠	١٠٥
	أكثر من ١٠	٧٠
الدرجة العلمية	المجموع	٣٥٠
	بكالوريوس	٢٠٩
	دراسات عليا	١٤١
	المجموع	٣٥٠

٦,٤ أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الأداة الآتية:

قام الباحثان بإعداد استبانة درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، بالاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة (العامور والعوادة، ٢٠١٥؛ الجهني، ٢٠١٧)، وتكون المقياس بصورته الأولية من (٤٠) فقرة، موزعة على أربعة أبعاد.

❖ صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق استبانة درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك؛ فقد تم عرضها على (١٠) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، والقياس والتقويم) في جامعة اليرموك، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول الاستبانة من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد اعتمد الباحثان الفقرات التي أجمع عليها (٨) محكمين فأكثر أي ما نسبته (٨٠٪) من المُحكِّمين. وبهذا أصبح المقياس في صورته النهائية مكونًا من (٣٦) فقرة.

❖ ثبات أداة الدراسة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لمقياس درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's α) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، ولأغراض حساب ثبات الإعادة؛ فقد تم إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادة (Test-Retest) بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في جدول (٢).

جدول (٢): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة لمقياس درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك

عدد الفقرات	معاملات ثبات:		المقياس
	الإعادة	الاتساق الداخلي	
٩	٠,٨٧	٠,٨٥	تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين
٩	٠,٨٦	٠,٧٧	اختيار المتدربين
٩	٠,٨٧	٠,٩٠	تصميم الدورات التدريبية المقدمة
٩	٠,٨٨	٠,٩٥	تقييم الدورات التدريبية
٣٦	٠,٨٧	٠,٩٦	الاستبانة ككل

يلاحظ من جدول (٢) أنَّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمقياس درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك قد بلغ (٠,٩٦) في حين أنَّ ثبات الإعادة للمقياس قد بلغت قيمته (٠,٨٧). فيما بلغت قيمة ثبات الاتساق الداخلي لُبعد تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين (٠,٨٥)، في حين أنَّ ثبات الإعادة للُبعد قد بلغت قيمته (٠,٨٧)، وبلغت قيمة ثبات الاتساق الداخلي لُبعد اختيار المتدربين (٠,٧٧)، في حين أنَّ ثبات الإعادة للُبعد قد بلغت قيمته (٠,٨٦)، فيما بلغت قيمة ثبات الاتساق الداخلي لُبعد تصميم الدورات التدريبية المقدمة (٠,٩٠)، في حين أنَّ ثبات الإعادة للُبعد قد بلغت قيمته (٠,٨٧)، وأخيراً بلغت قيمة ثبات الاتساق الداخلي لُبعد تقييم الدورات التدريبية (٠,٩٥)، في حين أنَّ ثبات الإعادة للُبعد قد بلغت قيمته (٠,٨٨).

❖ معيار تصحيح أداة الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم إعطاء موافق بشدة (٥)، وموافق (٤)، ومحايد (٣)، وغير موافق (٢)، وغير موافق بشدة (١)، وتم الاعتماد على التصنيف التالي للحكم على المتوسطات الحسابية:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{أعلى قيمة} - \text{أدنى قيمة}}{3} = \frac{5 - 1}{3} = 1,33$$

وعليه تكون:

- درجة موافقة منخفضة من (١,٠٠ - أقل من ٢,٣٣).
- درجة موافقة متوسطة من (٢,٣٣ - أقل من ٣,٦٧)
- درجة موافقة كبيرة من (٣,٦٧ - ٥,٠٠).

٧. نتائج الدراسة ومناقشتها

تضمن هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي هدفت إلى تحديد درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك الأردنية، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، وهو: "ما درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم؟"

للإجابة عن السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل، ولفقرات كل مجال على حدة، والجدول (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل مرتبة تنازلياً.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	٠,٨٩	٣,٥	تقييم الدورات التدريبية
متوسطة	٠,٧٥	٣,٢	تصميم الدورات التدريبية المقدمة
متوسطة	٠,٧٦	٣,٠٠	تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين
متوسطة	٠,٦٦	٣,٠٠	اختيار المتدربين
متوسطة	٠,٦٨	٣,٢	المجالات ككل

يوضح الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة والمتوسط الحسابي الكلي للمجالات، حيث كان أبرزها لصالح مجال "تقييم الدورات التدريبية" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاء مجال "تصميم الدورات التدريبية المقدمة" بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢) وبدرجة (متوسطة)، وجاء مجال "تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين"، ومجال "اختيار المتدربين" بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٠) وبدرجة (متوسطة)، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجالات ككل (٣,٢) وبدرجة (متوسطة)، يُعزا السبب في ذلك إلى وجود نقص في جودة البرامج التدريبية المقدمة، مما يؤثر على عملية تحسين قدرات المتدرب الشخصية والمهنية. وهذا لا شك يُنذر بتحديات كبيرة على مخرجات البرامج التدريبية في المستقبل القريب وفقدان الثقة بالمحتوى العلمي الذي تقدمه الجهات التدريبية، وقلة الرقابة على إعداد البرامج التدريبية، وضعف المعايير الواضحة لما يجب أن تتضمنه البرامج التدريبية المقدمة للعاملين، كما أن غياب العنصر الرقابي في عملية بناء أي برنامج تدريبي يؤثر سلباً على جودة البرامج التدريبية المطروحة، ويعزو الباحثان السبب في ذلك أيضاً إلى أن محتوى البرامج التدريبية يفتقر إلى حداثة المواضيع وطرق عرضها، ولا تواكب التغيرات التي تجري على الصعيد المحلي والعالمي، وهذا ما شهدناه في جائحة كورونا من عدم قدرة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في التواصل مع الإداريين لحل بعض المشاكل التي يواجهونها.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة Al-Mzary et al. (2015) التي بينت أن الدورات التدريبية التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية للموظفين جاءت بدرجة (متوسطة).

أولاً: تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين، كما في جدول (٤).

جدول (٤): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين

الترتيب تنازلياً	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٢	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الملاحظة المباشرة	٣,٢٤	١,١١	متوسطة
٢	١	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال التقييم الدوري للأداء	٣,١٦	١,١٢	متوسطة
٣	٣	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال مقارنة الأداء المتوقع والأداء الفعلي	٣,١١	١,١٣	متوسطة
٤	٤	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على معايير علمية قابلة للقياس	٣,٠٦	١,١٤	متوسطة
٥	٥	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب العلاقات الشخصية	٣,٠١	١,١٨	متوسطة
٦	٧	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل	٢,٩٣	١,١٩	متوسطة
٧	٦	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب الترتيب والأولوية	٢,٨٥	١,١٤	متوسطة

٨	٨	يتم تحديد الحاجة إلى الدورات التدريبية عند استحداث وظائف جديدة	٢,٨٤	١,١٦	متوسطة
٩	٩	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على الدرجة العلمية	٢,٤٤	٠,٩٩	متوسطة
		تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين	٣,٠٠	٠,٧٦	متوسطة

يلاحظ من جدول (٤) أنَّ المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الإداريين"، تراوحت بين (٢,٤٤-٣,٢٤)، وجاءت بدرجة (متوسطة)، حيث جاءت الفقرة رقم (٢) في الترتيب الأول، والتي تنص على "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الملاحظة المباشرة"، بمتوسط حسابي (٣,٢٤)، وانحراف معياري (١,١١)، وبدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن الموظفين العاملين لا يشعرون بالبرامج التدريبية المطروحة من قبل المسؤولين بسبب كثرة الأعباء الملقة على عاتقهم، فهم دائماً متواجدين في مكاتبهم لخدمة الطلبة، مما يقلل فرصة اختلاطهم بشكل دوري مع الموظفين في الميدان، وقلة ملاحظتهم لأماكن القصور في عطاء موظفيهم من خلال الملاحظة المباشرة.

بينما جاءت الفقرة رقم (١) في الترتيب الثاني، والتي تنص على "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال التقييم الدوري للأداء"، بمتوسط حسابي (٣,١٦)، وانحراف معياري (١,١٢)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت الفقرة رقم (٣) في الترتيب الثالث، والتي تنص على "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال مقارنة الأداء المتوقع والأداء الفعلي"، بمتوسط حسابي (٣,١١)، وانحراف معياري (١,١٣)، بدرجة (متوسطة)، ويعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن تقييم أداء الموظفين مناط بالمسؤول المباشر عنه فقط، فهو من يلاحظ ويقيم أدائه في عمله، مما قد يؤدي إلى تحيزه للموظفين لرفع أدائهم، وهذا يقلل من البرامج المطروحة المتعلقة بالأداء.

بينما جاءت الفقرة رقم (٤) في الترتيب الرابع، والتي تنص على "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على معايير علمية قابلة للقياس"، بمتوسط حسابي (٣,٠٦)، وانحراف معياري (١,١٤)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن تحديد الاحتياجات التدريبية في الجامعة لا تأخذ بالمعايير العلمية وهذا مما ينعكس سلباً في تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد العاملين.

وجاءت الفقرة رقم (٧) في الترتيب السادس، والتي تنص على "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل"، بمتوسط حسابي (٢,٩٣)، وانحراف معياري (١,١٩)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٨) في الترتيب الثامن، والتي تنص على "يتم تحديد الحاجة إلى الدورات التدريبية عند استحداث وظائف جديدة"، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن الجامعة ما زالت تعتمد على البرامج التقليدية بشكل كبير، والموظفين العاملين في الدوائر المتنوعة يدركون كيفية التعامل مع التكنولوجيا التي المتوفرة في الجامعة، وعندما تطرح الجامعة حاجتها لموظفين جدد تضع أسس ومعايير يجب أن يمتلكها الأفراد قبل التحاقهم بالوظيفة المنوطة بهم، ولذلك عملية تأهيل الموظفين الجدد تكون متوفرة لديه سابقاً.

وجاءت الفقرة رقم (٦) في الترتيب السابع، والتي تنص على "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب الترتيب والأولوية"، بمتوسط حسابي (٢,٨٥)، وانحراف معياري (١,١٤)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت الفقرة رقم (٩) بالمرتبة التاسعة، والتي تنص على "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على الدرجة العلمية"، بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، وانحراف معياري (٠,٩٩)، وبدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن الجامعة لا تعتمد الكفاءة للموظفين لترشيحهم للدورات التدريبية، حيث يتم الاختيار بناءً على عدد سنوات الخدمة والترتيب الدوري.

ثانياً: اختيار المتدربين

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاختيار المتدربين، كما في جدول (٥).

جدول (٥): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاختيار المتدربين

الترتيب تنازلياً	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١٧	يتم اختيار المتدربين المتخصصين في المجال	٣,٢٤	١,٠٣	متوسطة
٢	١٥	تلعب الوساطة دوراً في اختيار المتدربين	٣,٠٨	١,٢٦	متوسطة
٣	١٠	يتم اختيار المتدربين حسب معايير واضحة	٣,٠٣	١,١٢	متوسطة

٤	١١	يتم اختيار المتدربين وفق المعايير المعلنة	٣,٠٢	١,١١	متوسطة
٥	١٤	تلعب الآراء الشخصية دور في اختيار المتدربين	٢,٩٧	١,١٠	متوسطة
٦	١٦	الأقدمية لها الأفضلية لاختيار الأفراد بالدورات التدريبية	٢,٩١	١,١٠	متوسطة
٧	١٣	تتساوى الفرص بين الأفراد العاملين في الحصول على الدورات التدريبية	٢,٨٦	١,١٦	متوسطة
٨	١٢	يتم اختيار المتدربين بناء على تقارير الأداء السنوي	٢,٧٥	١,٠٩	متوسطة
٩	١٨	يتم اختيار المتدربين بناء على سنوات الخبرة	٢,٦٦	١,٠٤	متوسطة
		اختيار المتدربين	٣,٠٠	٠,٦٦	متوسطة

يلاحظ من جدول (٥) أنَّ المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "اختيار المتدربين"، تراوحت بين (٢,٢٤-٢,٦٦)، وجاءت بدرجة (متوسطة)، حيث جاءت الفقرة رقم (١٧) في الترتيب الأول، والتي تنص على "يتم اختيار المتدربين المتخصصين في المجال"، بمتوسط حسابي (٣,٢٤)، وانحراف معياري (١,٠٣)، وبدرجة (متوسطة)، ويعزو الباحثان السبب في ذلك في إلى أن هناك خلل في الدورات التدريبية، فكثير من الدورات التدريبية المنعقدة تطبق على كافة التخصصات دون استقلالية بينهم، فما يطرح لقسم ما لا يلائم الموظفين العاملين في قسم آخر.

بينما جاءت الفقرة رقم (١٥) في الترتيب الثاني، والتي تنص على "تلعب الوساطة دوراً في اختيار المتدربين"، بمتوسط حسابي (٣,٠٨)، وانحراف معياري (١,٢٦)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (١٤) بالترتيب الخامس، والتي تنص على "تلعب الآراء الشخصية دور في اختيار المتدربين"، بمتوسط حسابي (٢,٩٧)، وانحراف معياري (١,١٠)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن اختيار المتدربين في الجامعة لا تحكمه معايير محددة وأن أصحاب المصالح المقربين من ذوي القرار لهم الأولوية في الترشيح والحصول على هذه الدورات التدريبية.

وجاءت الفقرة رقم (١٠) في الترتيب الثالث، والتي تنص على "يتم اختيار المتدربين حسب معايير واضحة"، بمتوسط حسابي (٣,٠٣)، وانحراف معياري (١,١٢)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (١١) بالترتيب الرابع، والتي تنص على "يتم اختيار المتدربين وفق المعايير المعلنة"، بمتوسط حسابي (٣,٠٢)، وانحراف معياري (١,١١)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن هناك خلل في اختيار المتدربين مما يقلل من فائدة التدريب ودوره في رفع مستوى أداء العاملين في الجامعة، ويعزو الباحثان السبب في ذلك أيضاً إلى أن عملية اختيار المتدربين لابد وأن تخضع لمعايير وأسس موضوعية معلنة للجميع، وتوفير الفرص المتكافئة للالتحاق في هذه الدورات، مما يساهم بشكل إيجابي في زيادة فاعلية الدورات التدريبية المقدمة للموظفين ورفع مستوى أدائهم.

بينما جاءت الفقرة رقم (١٦) في الترتيب السادس، والتي تنص على "الأقدمية لها الأفضلية لاختيار الأفراد بالدورات التدريبية"، بمتوسط حسابي (٢,٩١)، وانحراف معياري (١,١٠)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (١٣) بالترتيب السابع، والتي تنص على "تتساوى الفرص بين الأفراد العاملين في الحصول على الدورات التدريبية"، بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وانحراف معياري (١,١٦)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (١٢) بالترتيب الثامن، والتي تنص على "يتم اختيار المتدربين بناء على تقارير الأداء السنوي"، بمتوسط حسابي (٢,٧٥)، وانحراف معياري (١,٠٩)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (١٨) بالترتيب التاسع، والتي تنص على "يتم اختيار المتدربين بناء على سنوات الخبرة"، بمتوسط حسابي (٢,٦٦)، وانحراف معياري (١,٠٤)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن اختيار الأفراد المستفيدين من الدورات التدريبية بهذه الصورة ينعكس سلباً على النتائج المرجوة من العملية التدريبية، ويرى الباحثان أيضاً إلى أن هناك خلل في اختيار المتدربين مما يقلل من فائدة البرامج التدريبية ودوره في رفع مستوى أداء الأفراد في الجامعة، وهذا ما أكدته الباحثان في الفقرات السابقة في أن الوساطة وأصحاب المصالح لهم دور كبير في ترشيح واختيار المتدربين مما يضعف من أهمية هذه السياسة في اختيار المتدربين.

ثالثاً: تصميم الدورات التدريبية المقدمة

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصميم الدورات التدريبية المقدمة، كما في جدول (٦).

جدول (٦): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتصميم الدورات التدريبية المقدمة

الترتيب تنازلياً	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٢٢	تقدّم الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب المحاضرات	٣,٣٦	٠,٩٩	متوسطة
٢	٢٠	التوقيت الزمني للدورات التدريبية لا يتعارض مع الدوام الرسمي	٣,٣٤	١,٠٧	متوسطة
٣	٢١	الدورات التدريبية تساعد في حل المشاكل القائمة	٣,٣٤	١,٠٦	متوسطة
٤	٢٧	تقدم الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب التطبيق والممارسة	٣,٣٢	١,٠٤	متوسطة
٥	٢٥	الدورات التدريبية المقدمة فيها تكرار في المحتوى المقدم	٣,٣١	٠,٩٣	متوسطة
٦	٢٦	تصمم الدورات التدريبية بما يحقق الأهداف المعلن عنها	٣,٢٩	١,٠١	متوسطة
٧	١٩	الدورات التدريبية المقدمة تحقق الأهداف المطلوبة	٣,٢٣	١,٠٢	متوسطة
٨	٢٤	تقدم الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب الندوات وحلقات النقاش	٣,١٥	١,٠٢	متوسطة
٩	٢٣	تقدم الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب المؤتمرات	٢,٩٦	٠,٩٨	متوسطة
		تصميم الدورات التدريبية المقدمة	٣,٢	٠,٧٥	متوسطة

يلاحظ من جدول (٦) أنّ المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "تصميم الدورات التدريبية المقدمة"، تراوحت بين (٣,٩٦-٣,٣٦)، جاءت بدرجة (متوسطة)، حيث جاءت الفقرة رقم (٢٢) في الترتيب الأول، والتي تنص على "تقدّم الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب المحاضرات"، بمتوسط حسابي (٣,٣٦)، وانحراف معياري (٠,٩٩)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت الفقرة رقم (٢٤) في الترتيب الثامن، والتي تنص على "تقدم الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب الندوات وحلقات النقاش"، بمتوسط حسابي (٣,١٥)، وانحراف معياري (١,٠٢)، بدرجة (متوسطة)، جاءت الفقرة رقم (٢٣) في الترتيب التاسع، والتي تنص على "تقدّم الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب المؤتمرات"، بمتوسط حسابي (٢,٩٦)، وانحراف معياري (٠,٩٨)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن معظم الدورات التدريبية هي أساليب تقليدية مقارنة مع أساليب التدريب الحديثة، ويرى الباحثان أيضاً بأن الدورات التدريبية لا تتلاءم مع احتياجات العمل، وأن أغلب الدورات مكرره ويتم تصميمها وفق الأساليب القديمة، والتي لا تعمل على صقل وإكساب الموظفين المهارات الجديدة اللازمة للعمل، كما لا يتم تحفيزهم أثناء الدورة التدريبية لتحقيق الأهداف المرجوة.

وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٢٠) بالترتيب الثاني، والتي تنص على "التوقيت الزمني للدورات التدريبية لا يتعارض مع الدوام الرسمي"، بمتوسط حسابي (٣,٣٤)، وانحراف معياري (١,٠٧)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن أغلب الدورات التدريبية تقام داخل الحرم الجامعي وفي وقت الدوام الرسمي على عكس ما هو متوقع، مما يؤثر على عمل الموظفين لإنجاز المهام المطلوبة منهم، كما أن أغلب الدورات التدريبية تقام بدون مردود مالي للمتدربين.

رابعاً: تقييم الدورات التدريبية

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم الدورات التدريبية، كما في جدول (٧).

جدول (٧): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم الدورات التدريبية

الترتيب تنازلياً	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٣٤	تعمل الدورات التدريبية على التقليل من روتين العمل	٣,٦٧	٠,٩٨	متوسطة
٢	٣٥	يتم تقييم المدرب عند الانتهاء من الدورة	٣,٦٦	١,٠٠	متوسطة

٣	٣٣	تساعد الدورات التدريبية على تقديم في عملي	٣,٥٢	١,٠٦	متوسطة
٤	٣١	توفر الجامعة للمدرسين المكان المناسب والتجهيزات اللازمة	٣,٤٧	١,١١	متوسطة
٥	٣٠	تسهم محتوى الدورات التدريبية في إثراء معارفهم ومهاراتي	٣,٤٦	١,٠٣	متوسطة
٦	٢٩	تشتمل الدورات التدريبية على معلومات حديثة وقيمة	٣,٤٤	١,٠٠	متوسطة
٧	٢٨	تحتوي المواد التدريبية على عدد من الأنشطة والتدريبات العملية	٣,٤١	٠,٩٨	متوسطة
٨	٣٢	تحقق الدورات التدريبية الأهداف المرجو منها	٣,٣٣	١,٠٧	متوسطة
٩	٣٦	يتم تقييم نتائج الدورات التدريبية من خلال انعكاسها على أداء الموظفين	٣,٣٠	١,١٣	متوسطة
		تقييم الدورات التدريبية	٣,٥	٠,٨٩	متوسطة
		درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك	٣,٢	٠,٦٨	متوسطة

يلاحظ من جدول (٧) أنَّ المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "تقييم الدورات التدريبية"، تراوحت بين (٣,٦٧) - (٣,٣٠)، جاءت بدرجة (متوسطة)، حيث جاءت الفقرة رقم (٣٤) في الترتيب الأول، والتي تنص على "تعمل الدورات التدريبية على التقليل من روتين العمل"، بمتوسط حسابي (٣,٦٧)، وانحراف معياري (٠,٩٨)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن طبيعة العمل الجامعي ذو ساعات طويلة مما يشعر الموظف بالملل، وخاصة العمل الإداري، فينتهز الموظف الحصول على دورة تدريبية لكسر الروتين اليومي الذي من الممكن أن يؤدي إلى عودته للعمل بطاقة إيجابية ودافعية أفضل.

وجاءت الفقرة رقم (٣٥) في الترتيب الثاني، والتي تنص على "يتم تقييم المدرب عند الانتهاء من الدورة"، بمتوسط حسابي (٣,٦٦)، وانحراف معياري (١,٠٠)، بدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن المدرسين حريصين على تصحيح الانحرافات والسلبيات المصاحبة لمراحل العملية التدريبية، وبالتالي العمل على معالجة سلبياتها.

بينما جاءت الفقرة رقم (٣٣) في الترتيب الثالث، والتي تنص على "تساعد الدورات التدريبية على تقديم في عملي"، بمتوسط حسابي (٣,٥٢)، وانحراف معياري (١,٠٦)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٣٠) بالمرتبة الخامسة، والتي تنص "تسهم محتوى الدورات التدريبية في إثراء معارفهم ومهاراتي"، بمتوسط حسابي (٣,٤٦)، وانحراف معياري (١,٠٣)، وبدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن معظم الدورات التدريبية لا علاقة لها بالعمل الوظيفي بشكل مباشر، وإنما يتم طرحها لأمر تتعلق في الإدارات الجامعية، فلا تؤدي إلى تطوير مهارات الموظفين، ويرى الباحثان أن على سياسة الجامعة القيام بطرح دورات تدريبية تخصصية تواكب التقدم العلمي والتكنولوجي خاصة في ظل جائحة كورونا.

بينما جاءت الفقرة رقم (٢٩) في الترتيب السادسة، والتي تنص على "تشتمل الدورات التدريبية على معلومات حديثة وقيمة"، بمتوسط حسابي (٣,٤٤)، وانحراف معياري (١,٠٠)، بدرجة (متوسطة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٢٨) بالمرتبة السابعة، والتي تنص "تحتوي المواد التدريبية على عدد من الأنشطة والتدريبات العملية"، بمتوسط حسابي (٣,٤١)، وانحراف معياري (٠,٩٨)، وبدرجة (متوسطة)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن القائمين على الدورات التدريبية من الممكن أنهم لا يقومون بتطوير أنفسهم لمواكبة كل ما يستجد في التكنولوجيا الحديثة أو العمليات الإدارية المتطورة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، وهو: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية)؟"

للإجابة عن السؤال الثاني، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية). وذلك كما في جدول (٨).

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الجنس	
٠,٤٠	٣,٤٧	بكالوريوس	ذكر
٠,١٥	٣,٥٦	دراسات عليا	
٠,٣٤	٣,٥٠	الكلّي	
٠,٤٤	٣,٤٣	بكالوريوس	
٠,٧٤	٣,٣٧	دراسات عليا	
٠,٥٤	٣,٤١	الكلّي	
٠,٧٣	٢,٩٤	بكالوريوس	
٠,٣٦	٣,٤٦	دراسات عليا	
٠,٦٨	٣,١٠	الكلّي	
٠,٥٦	٣,٣٢	بكالوريوس	
٠,٤١	٣,٤٩	دراسات عليا	أنثى
٠,٥٢	٣,٣٧	الكلّي	
٠,٧٢	٢,٩٦	بكالوريوس	
٠,٧٨	٢,٩٤	دراسات عليا	
٠,٧٥	٢,٩٥	الكلّي	
٠,٧٥	٣,١٥	بكالوريوس	
٠,٦٧	٣,٠٤	دراسات عليا	
٠,٧٠	٣,١٠	الكلّي	
٠,٧١	٢,٨٤	بكالوريوس	
١,٢٣	٢,٨٥	دراسات عليا	الكلّي
٠,٨٤	٢,٨٤	الكلّي	
٠,٧٣	٣,٠٠	بكالوريوس	
٠,٧٧	٢,٩٧	دراسات عليا	
٠,٧٥	٢,٩٩	الكلّي	
٠,٦٣	٣,٢٣	بكالوريوس	
٠,٧١	٣,١٤	دراسات عليا	
٠,٦٦	٣,١٩	الكلّي	
٠,٦٥	٣,٢٧	بكالوريوس	
٠,٦٩	٣,١٢	دراسات عليا	الكلّي
٠,٦٧	٣,٢٠	الكلّي	
٠,٧١	٢,٨٩	بكالوريوس	
٠,٨٠	٣,٢٥	دراسات عليا	
٠,٧٥	٢,٩٩	الكلّي	
٠,٦٦٨	٣,١٦	بكالوريوس	
٠,٧١	٣,١٥	دراسات عليا	
٠,٦٩	٣,١٦	الكلّي	

يلاحظ من الجدول (٨) وجود فروق ظاهرية في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية)، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA)، والجدول (٩) يبين ذلك.

جدول (٩): نتائج تحليل التباين الثلاثي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك حسب متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية)

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة F	الدلالة
الجنس	١٥,٢٢	١	١٥,٢٢	٣٥,٨٤	٠,٠٠
سنوات الخبرة	٤,٣٦	٢	٢,١٨	٥,١٤	٠,٠١
الدرجة العلمية	٠,٠٧	١	٠,٠٧	٠,١٨	٠,٦٨
الخطأ	١٤٦,٤٧	٣٤٥	٠,٤٣		
الكل	١٦٤,٠٧	٣٤٩			

يتبين من الجدول (٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك تعزى لمتغير (الدرجة العلمية)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن اهتمام الجامعة وتركيزها على استهداف جميع الموظفين الإداريين بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي يحملونه، مما يساهم في تفعيل العمل الإداري وتقدمه.

في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك تعزى لمتغير (الجنس)، ولصالح (الذكور)، حيث كان المتوسط الحسابي للذكور (٣,٤)، وللإناث (٣,٠)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن الإناث لا تستطيع التدريب لساعات طويلة على برامج تدريبية خارج أوقات الدوام الرسمي بحكم المسؤولية المناطة بها، كما أن الذكور يستطيعون حضور الدورات التدريبية خارج أوقات الدوام الرسمي لقلة المسؤوليات المناطة به مقارنة بالإناث.

ويعزو الباحثان السبب في ذلك أيضاً إلى أن الإناث لديهن ظروف خاصة كالحمل والذي يعوق حضورها لهذه الدورات التدريبية لبعض الأحيان وكثرت الإجازات الممنوحة لهن بموجب القانون كإجازة الأمومة، والرضاعة وغيرها، كما أن أغلب النساء وخاصة بعد الزواج ينشغلن بأمور الأسرة ورعاية الأبناء وتدريبهم.

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس تقدير درجة فاعلية برامج تدريب الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، ولأن متغير سنوات الخبرة متعدد المستويات فقد توجب استخدام اختبارات المقارنات البعدية (Post Hoc)، والجدول (١٠) يبين ذلك.

جدول (١٠): نتائج الاختبار البعدي شافيه على متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	الفروق في الأوساط الحسابية	الخطأ المعياري	الدلالة
أقل من ٥	٠,٠٠٨*	٠,٠٨	٠,٠٠١
أكثر من ١٠	٠,٢٠٨١	٠,١٠	٠,١١٩

يلاحظ من جدول (١٠) أن الفروق الجوهرية بين الأوساط الحسابية لفئات سنوات الخبرة كانت لصالح فئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات)، مقارنةً مع فئة (أقل من ٥ سنوات)، يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى أن الموظفين في هذه المرحلة يحتاجون إلى تطوير أنفسهم مهنيًا لمواكبة كل ما هو جديد في مجال عملهم، كما أن الموظف في هذه المرحلة يسعى لإثبات نفسه في الجامعة ليترقى في عمله ضمن الأنظمة والقوانين المعمول بها بالجامعة.

كما أن بعض الموظفين في هذه المرحلة يرى بنفسه نقاط الضعف بما يتعلق بالمهارات المهنية في عمله. فيحرص على الالتحاق بهذه البرامج لتعزيز تلك المهارات التي يحتاجها، والتي بدورها تعمل على تطور مهاراته إلى مستوى أعلى بحيث يكون لديه مهارات ومعارف مماثلة لأقرانه في العمل ذو أصحاب الخبرة الأعلى الذين حصلوا على هذه الدورات، وذوي الخبرة الأقل لم يحين دورهم للحصول على هذه الدورات.

٨. التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

١. أن تقوم جامعة اليرموك باختيار المدربين المؤهلين علمياً وعملياً.
٢. أن تقوم جامعة اليرموك باختيار المتدربين ضمن شروط واضحة ومعلنة.
٣. أن تقوم جامعة اليرموك بعقد اختبارات بشكل دوري للمتدربين لقياس فاعلية البرامج التدريبية.
٤. أن تقوم جامعة اليرموك بطرح الدورات التدريبية بما يتلاءم مع حاجة موظفيها وليس بشكل عشوائي.
٥. إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع البرامج التدريبية وتشمل أعضاء هيئة التدريس والأخذ بعين الاعتبار متغيرات أخرى.

بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

المراجع

- بورزقطة، آمال. (٢٠١٩). *أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة: موظفي مديرية جامعة محمد خيضر - بسكرة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
- الجهني، فيصل. (٢٠١٧). مدى فاعلية الدورات التدريبية التي تقدمها عمادة التطوير الجامعي في تحسين أداء الموظفين بجامعة طيبة. *مجلة العلوم التربوية*، ٢ (٣)، ٢٤١-٢١٢.
- الخليفات، علي. (٢٠١٠). *تحديد الاحتياجات التدريبية لضمان فاعلية البرامج التدريبية*. عمان، الأردن: دار صفاء.
- الرفاعي، يعقوب. (٢٠٠٠). أثر التدريب أثناء الخدمة على أداء وسلوك الموظفين المستفيدين من التدريب بدولة الكويت. *مجلة الإداري*، ٢٢ (٨١)، ١٣-٥٢.
- الشرعة، عطاء. (٢٠١٤). *إدارة العملية التدريبية*. عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- صالح، مهدي. (٢٠٠٥). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الطعاني، حسن. (٢٠٠٢). *التدريب: مفهومه، فعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها*. عمان، الأردن: دار الشروق.
- العامور، حسن والعوادة، وليد. (٢٠١٥). *أثر عناصر العملية التدريبية في أداء العاملين الإداريين في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية: دراسة ميدانية* [رسالة ماجستير غير منشورة].
- عباس، منير. (٢٠١٧). أثر الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة. *الجامعة السورية الخاصة، قسم إدارة الموارد البشرية*.
- عبيد، شاهر. (٢٠١٨). ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين وما أهم المعوقات والصعوبات. *رماح للبحوث والدراسات*، ٧ (٨)، ٤٧-٧٣.
- عساف، عبد المعطي. (٢٠٠٤). *السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة*. عمان، الأردن: دار زهران.
- عقيلي، محمد. (٢٠٠٥). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجيات*. عمان، الأردن: دار وائل.
- العنزي، عبد الله. (٢٠٠٨). *تصميم البرامج التدريبية للقيادات التربوية*. اربد، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- الغزيوات، إبراهيم. (٢٠٠٥). تقويم الكفاءات التدريسية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم التربوية بجامعة مؤتة من وجهة نظر طلبة الدراسات الاجتماعية. *مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة*، ٢٢، ١٤١-١٤٢.
- غنيم، ياسين. (٢٠٠٨). *التخطيط العلمي في التدريب المهني*. *المجلة العلمية لجامعة النجاح الوطنية*، نابلس، فلسطين.

فطيس، عادل. (٢٠٠٤). تحليل وتقييم فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم: دراسة حالة، شركة رأس لانوف لتصنيع النفط والغاز في الجماهيرية الليبية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

الكبيسي، عامر. (٢٠١٠). التدريب الإداري والأمني: رؤية معاصرة للقرن الحادي والعشرين. الرياض، السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.

مخامرة، محسن. (١٩٩٣). التدريب في الشركات: تحليل الممارسات والنشاطات. دراسات العلوم الإنسانية، ٢٠ (٣)، ٧-٣١. مرسي، جمال. (٢٠٠٣). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدلل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرون. القاهرة، مصر: الدار الجامعية.

مقابلة، محمد. (٢٠١١). التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية. عمان، الأردن: دار الشروق. النجار، عفاف. (٢٠١١). البرامج التدريبية وأثرها على أداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل، الخليل.

References

- Yu, M. L., Hamid, S., Ijab, M. T., & Soo, H. P. (2009). The e-balanced scorecard (e-BSC) for measuring academic staff performance excellence. *Higher Education*, 57, 813-828.
- Al-Mzary, M. M. M., Al-rifai, A. D., & Al-Momany, M. O. E. (2015). Training and its impact on the performance of employees at Jordanian universities from the perspective of employees: The case of Yarmouk University. *Journal of Education and Practice*, 6(32), 128-140.
- Al-Mzary, M. M. M., Al-rifai, A. D., & Al-Momany, M. O. E. (2015). Training and its impact on the performance of employees at Jordanian universities from the perspective of employees: The case of Yarmouk University. *Journal of Education and Practice*, 6(32), 1735-2222.
- Angela, G. (2014). *Effects of training on employee performance: A case study of United Nations support office for the African union mission in Somalia* [Unpublished Thesis]. Chandaria School of Business, United States International University, Nairobi. Retrieved on 16 Mar 2017 from: <https://scholar.google.com>.
- Kulkarni, P. P. (2013). A literature review on training & development and quality of work life. *Researchers World*, 4(2), 136.