

The reality of administrative training in Aseer Education Administration and the obstacles to its development from the employees' point of view

Mrs. Mona Ahmed Yahya Al-Marhi^{*1}, Mrs. Sohair Ahmed Mohammed Al-Ghamdi¹, Mrs. Nouf Saleh Saeed Bahashwan¹, Prof. Bader Saleh Al-Abdi¹

¹ College of Business | King Khalid University | KSA

Received:

27/09/2022

Revised:

05/10/2022

Accepted:

24/12/2022

Published:

30/04/2023

* Corresponding author:

ahmadmona0901@gmail.com

Citation: Al-Marhi, M.

A., Al-Ghamdi, S. A., Bahashwan, N. S., & Al-Abdi, B. S. (2023). The reality of administrative training in Aseer Education Administration and the obstacles to its development from the employees' point of view.

Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 7(4), 58 – 80.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.C270922>

2023 © AJSRP • National Research Center, Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: The study aimed to identify the reality and prospects of development and administrative training in the Asir Education Department according to the academic qualification and career position, and to achieve the goal, the researchers used the descriptive analytical approach, and the tool was represented in a questionnaire that included (40) phrases distributed on three axes, which were applied to a sample of (162) administrators in the Asir Education Department. The study reached several results, most notably: 1. The respondents practice training and development to a large degree (73%). 2. There were no statistically significant differences at the level of (0.05) or less between the attitudes of administrative leaders and employees in the Asir Education Department about the training process. 3. Administrative leaders and employees in the Asir Education Department agree with the training process to a large degree, by (74.3%). 4. The members of the study sample agree that there are obstacles to the development and administrative training of employees to a moderate degree, by (65%). Based on the results, the researchers recommended the study to: 1- Developing the skills of employees in the administration by providing adequate and useful courses that meet the training needs of employees. 2- Evaluating the effectiveness of training courses periodically, using the method of comparing the trainee's performance before training and after training to observe changes in information and skills and their reflection on the performance of employees, 3- Continue to keep abreast of the new in human resources sciences and work to educate employees about the importance and objectives of human resources management. 4- Workshops should be conducted for all employees in which their training needs are identified periodically and continuously. The researchers have proposed several proposals, most notably: 1. Studying the impact of management training practices on the creativity of employees in the management of Asir education. 2. A proposed vision for the development of employees working in the Asir Education Department.

Keywords: reality, development, management training, Asir education management, employee perspectives.

واقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين

أ. منى أحمد يحيى ال مرعي^{*1}، أ. سهير أحمد محمد الغامدي¹، أ. نواف صالح سعيد باحشوان¹، الأستاذ

الدكتور / بدر صالح العبيدي¹

¹ كلية الأعمال | جامعة الملك خالد | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع وافاق التطوير والتدريب الإداري بإدارة تعليم عسير باختلاف المؤهل العلمي والمركز الوظيفي، ولتحقيق الهدف استخدمت الباحثات المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة شملت (40) عبارة موزعة على ثلاثة محاور، تم تطبيقها على عينة بلغت (162) من الإداريين والإداريات في إدارة تعليم عسير. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أبرزها: 1. أن أفراد العينة يمارسون التدريب والتطوير بدرجة كبيرة بنسبة (73%) . 2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل بين اتجاهات القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير حول العملية التدريبية. 3. أن القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير موافقون على العملية التدريبية بدرجة كبيرة، وذلك بنسبة (74.3%). 4. أن أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود معوقات للتطوير والتدريب الإداري على الموظفين بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (65%). وبناء على النتائج أوصت الباحثات الدراسة بما يلي: 1- تنمية مهارات العاملين في الإدارة وذلك من خلال توفير الدورات الكافية والمفيدة والتي تلي الاحتياجات التدريبية لدى العاملين. 2- تقييم فاعلية الدورات التدريبية بصورة دورية وذلك باستخدام أسلوب مقارنة أداء المتدرب قبل التدريب وبعد التدريب لملاحظة التغيرات في المعلومات والمهارات وانعكاس ذلك على أداء العاملين، 3- الاستمرار في مواكبة الجديد في علوم الموارد البشرية والعمل على توعية الموظفين بأهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية. 4- يجب عمل ورشات عمل لكافة العاملين يتم فيها من خلالها تحديد احتياجاتهم التدريبية وبشكل دوري ومستمر. وقد أقرت الباحثات عدة مقترحات أبرزها: 1. دراسة أثر ممارسات التدريب الإداري على إبداع الموظفين في إدارة تعليم عسير. 2. تصور مقترح لتطوير الموظفين العاملين في إدارة تعليم عسير. 3. الكلمات المفتاحية: واقع، التطوير، التدريب الإداري، إدارة تعليم عسير، وجهات نظر الموظفين.

1- المقدمة:

يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة لأنه يعمل على رفع الكفاءة الإنتاجية والخدمية وتحسين أساليب العمل، ولعل السبب في هذه المكانة على المستويات الإدارية المختلفة، هو الإيمان الفعال الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية مما يساعد على تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة بالإضافة إلى تحقيق مستوى عالٍ من الإشباع الشخصي للأفراد، حيث أن الشعور من قبل الفرد بحاجة إلى التدريب يعتبر شعوراً صحيحاً، وكونه يشعر بالحاجة إلى التدريب لرفع كفاءته إنما يدل على ظاهرتين سلوكيتين على جانب كبير من الأهمية هما: قدرته على تحليل قابليته وكفاءته، القابلية على التعليم، لتغيير سلوكه في الاتجاه المرغوب فيه من حيث الكفاءة (العزاوي، 2022).

يعتبر العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحيا بها المؤسسات العامة ومؤسسات الأعمال، كما يعد المحرك الرئيس لجميع أنشطتها وأساس فاعليتها، وخاصة إذا تميز هذا المورد بمهارته ومعرفته وقدرته وقابليته للتكيف مع طبيعة الأعمال التي يمارسها، وإن إدراك المؤسسات بأن العنصر البشري المؤهل يساهم بشكل كبير في تميز أدائها العام وجودة خدماتها دفعها إلى الاهتمام به والعمل على إكسابه المعرفة والمهارة والقدرة على أداء عمله بكفاءة وفاعلية من خلال التدريب حيث أصبح التدريب من أهم مظاهر الدولة الحديثة في مجال الوظيفة العامة، ذلك لأنه يمثل الجانب التقدمي في ميدانها ووسيلة الدولة في تنمية قدرات رأس مالها البشري، وقد بات واضحاً لدى القادة أن أفضل استثمار يمكن أن تلجأ إليه الإدارة الحديثة هو التدريب مهما بلغت النفقات التي يتكلفتها في مراحل الإعداد والتخطيط والتنفيذ (الصاعدي، 2011).

وتعتبر البرامج التدريبية أداة ووسيلة للتنمية في عالم المجتمعات والمؤسسات المعاصرة. إنها أيضاً أداة ، إذا تم استثمارها وتوظيفها بشكل صحيح ، ستكون قادرة على تحقيق الكفاءة في الأداء والإنتاج. وقد أظهرت نتائج العديد من الأبحاث والدراسات أن التدريب له فائدة كبيرة في نمو ثقافة المجتمع واقتصاده. لا شك أن للتدريب دور في رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية كعملية مخططة ومستمرة ، تسعى لتوفير الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص (إسماعيل، 2014).

كما يساهم التدريب في تنمية المعرفة الإدارية والذاتية للموظف من خلال البرامج والدورات التدريبية التي يلتحق بها الموظف والتي تهدف إلى صقل إمكانيات وقدرات المتدرب وتزويده بأنماط سلوكية جديدة تتناسب مع متطلبات العمل ومع قدرات الفرد من خلال تغير اتجاهات المتدرب، وتشير الفلسفة الجديدة للتدريب في المملكة العربية السعودية بمعناها الشمولي المتكامل إلى "القدرة المتجددة على بناء وتطوير المفاهيم والاتجاهات والنظم والقدرات والأساليب والإبقاء بالاحتياجات الحالية والمتطلبات المستقبلية لمواجهة مقتضيات عمليات التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية".

لذا يجب أن تعمل فلسفة التدريب الحالية في إدارة منطقة عسير وفق (رؤية المملكة السعودية 2030) التي طرحها سمو الملكي الأمير محمد بن سلمان، حيث قال: "طموحنا أن نبني وطناً أكثر ازدهاراً يجد فيه كل مواطن ما يتمناه، فمستقبل وطننا الذي نبنيه معاً لن نقبل إلا أن نجعله في مقدمة الدول، بالتعليم والتأهيل، بالفرص التي تتاح للجميع".

ومع أهمية العملية التدريبية كأساس لتنمية الموارد البشرية في إدارة التعليم، نجد أن التدريب يلعب دوراً رئيسياً في تعزيز كفاءة الإدارات والمدارس في إدارة تعليم عسير في تقديم خدماتها، لذا كان التدريب موضع اهتمام إدارة التعليم بمختلف مستوياتها الإدارية، إذ تعتبر مواردها البشرية العنصر الحيوي في نطاق عملياتها، وبناء عليه تم إعداد هذه الدراسة كمحاولة لتقييم فاعلية التدريب في إدارة تعليم عسير.

مشكلة الدراسة:

أمام التحديات التي تواجه المنظمات في الوقت الراهن، أصبح لزاماً عليها دراسة الواقع وتحليله، وتحديد متطلبات المرحلة القادمة من الموارد البشرية، وصياغة أهداف واضحة واستراتيجية واقعية وطموحة وشمولية، تركز على متطلبات الموارد البشرية من التعليم والتدريب، لتلبية احتياجات سوق العمل من القوى العاملة المتخصصة، والاستجابة للتطورات التقنية المتسارعة، وبناء موارد بشرية قادرة على التعامل في سوق مفتوح يتسم بالتقلب، من خلال مواصلة التنمية الذاتية في فروع المعرفة التي يحتاجها سوق العمل، وقبول التغيير، والاستعداد لتحمل المخاطر في مجالات العمل المختلفة، والمناطق الجديدة.

ويعد التدريب الإداري أساساً للتجاوب مع التغيرات المتلاحقة ومواكبة كافة المستجدات، بل هو مطلب أساسي للنهوض بمستوى أداء المنظمات والعاملين فيها، حيث أن التدريب يعمل على تطوير وتنمية مهارات وقدرات العاملين، وتقديم الخدمات بمستوى عال، حيث أنه من الضروري العمل على الابتعاد عن الأسلوب التقليدي في التعليم، والعمل على التفكير بصورة إبداعية في حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة التي تسهم في تطوير التعليم وزيادة مستوى الأداء، الذي يضمن بقاء واستمرار المؤسسة.

ويعتبر العنصر البشري بما لديه من قدرة على التجديد والإبداع والاختراع والتطوير، يمكنه أن يتغلب على ندرة الموارد الطبيعية، وألا يجعلها عائقاً نحو النمو والتقدم، عن طريق الاستغلال الأفضل إن لم يكن الأمثل لطاقات المجتمع العلمية والإنتاجية، فضلاً عن الاستغلال الرشيد للموارد الطبيعية والاستثمارات المتاحة. ولأن الموارد البشرية تمثل في المنظمة مورد من أهم مواردها، وأصلاً من أهم الأصول التي تملكها، حيث لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون الموارد البشرية التي يجب على المنظمة أن تسعى دائماً جاهدة للاهتمام بها والاستثمار في تنمية مهاراتها وكفاءاتها لتكون قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية وتساعدتها في مواجهة التغيرات والتحديات.

ولهذا يمكن تلخيص المشكلة في غياب المعلومات الدقيقة عن واقع والتدريب الإداري وضبابية الرؤية عن افاق التطوير ومعوقاته بإدارة تعليم عسير قمنا بهذه الدراسة التي سنحاول من خلالها تسليط الضوء على واقع وافاق التدريب الإداري وعليه جاءت إشكالية بحثنا متمركزة حول التساؤل المحوري التالي:

ما واقع التطوير والتدريب الإداري بإدارة تعليم عسير؟

تساؤلات الدراسة:

تحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

- 1- ما مستوى الممارسات التدريبية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بإدارة تعليم عسير؟
- 2- ما مستوى تصميم المادة التدريبية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بإدارة تعليم عسير
- 3- ما معوقات التدريب الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريين بإدارة تعليم عسير؟

فرضيات الدراسة:

1. هل توجد فروقات ذات دلالات إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، طبيعة العمل، المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

1. التعرف على مستوى الممارسات التدريبية بإدارة تعليم عسير.
2. معرفة مدى نجاح تصميم المادة التدريبية من قبل الإداريين بإدارة تعليم عسير.
3. الوقوف على أبرز معوقات التدريب الإداري بإدارة تعليم عسير، والعمل على علاجها.
4. وضع أبرز الممارسات للتدريب والتطوير في إدارة تعليم عسير.
5. التعرف على الفروق حول واقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، طبيعة العمل، المؤهل العلمي).

أهمية الدراسة:

- تظهر أهمية الدراسة من خلال :
- تناولها بالتحليل أحد أهم المواضيع المتعلقة بالموارد البشري والمتمثل في التدريب الإداري الذي أصبحت الحاجة ماسة لممارسته في الوقت الراهن.
 - ستعطي الدراسة نظرة شاملة عن أهمية تطوير وتدريب المورد البشري باعتبار أن العنصر البشري الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة.
 - توضح الفائدة المستقبلية المتوقعة لدى تعليم منطقة عسير، حيث يمكن أن تتبنى نتائج هذه الدراسة من خلال تطوير الموارد البشرية.
 - تكتسب هذه الدراسة أهميتها كونها تمد المسؤولين والمخططين في منطقة تعليم عسير وتعينهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية.
 - تعمل الدراسة على الإثراء العلمي من خلال التعرف على واقع التطوير والتدريب الإداري ومعالجة أبرز معوقاته.

حدود الدراسة:

- من أجل الامام بإشكالية الدراسة وفهم مختلف جوانبه حددنا دراستنا كما يلي:
- الحدود الموضوعية: تناول الدراسة واقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين.
 - الحدود البشرية: الموظفين الإداريين في إدارة تعليم عسير.
 - الحدود المكانية: إدارة تعليم عسير.
 - الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني لعام 1443هـ.

مصطلحات الدراسة:

- التدريب الإداري:
- التدريب مفهوم مُركب يتكون من عدة عناصر فهو يعني تغييراً إلى الأحسن أو تطويراً في معلومات الفرد وقدراته ومهاراته وأفكاره وسلوكياته وذلك بهدف إعداد الفرد إعداداً جيداً لمواجهة متطلبات الوظائف الحالية، وتنمية مهاراته الفنية والذهنية لمواجهة الاحتياجات المستقبلية وتحقيق النجاح (حيدر، 2020).
- كما يقصد بالتدريب إكساب الأفراد المعلومات والمعارف المتعلقة بأعمالهم وأساليب الأداء الأمثل فيها، وصقل المهارات والقدرات التي يتمتعون بها وتمكينهم من استثمار الطاقات التي يختزنونها ولم تجد طريقها للاستخدام

الفعلي بعد، بالإضافة إلى تعديل السلوك وتطوير أساليب الأداء التي تصدر عن الأفراد وذلك من أجل إتاحة الفرص والمزيد من التحسين والتطوير في العمل وتأمين الوصول إلى أهداف الإنتاجية المتصاعدة (khan & other, 2013).

التعريف الإجرائي للتدريب:

هو عبارة عن اكساب الموظفين العاملين في إدارة تعليم عسير المهارات والمعارف المتعلقة بأعمالهم وأساليب الأداء الأمثل فيها، للمساهمة في تطوير أدائهم وتحقيق الأهداف المرجوة للنهوض بالتعليم في منطقة عسير.

● إدارة تعليم عسير:

هي عبارة عن إدارة مختصة في التعليم، تتابع كافة العمليات التي لها بالتعليم في المنطقة، للنهوض بمستوى الطلبة، كما وأنها تعمل على النهوض بمستوى الموظفين من خلال تطوير التدريب الإداري، لزيادة مهاراتهم وكفاءتهم.

● التطوير:

وهو عبارة عن مجموعة من المعارف، والمهارات المستحدثة التي تتم إضافتها إلى المعرفة التي تم التدريب عليها مسبقاً، بهدف زيادة كفاءة العمل، ويعرف أيضاً بأنه إعادة توجيه السلوك، وتنمية المهارات، وتطوير الأداء بالاعتماد على الخبرة السابقة في مجال العمل، أو الدراسة. يعد التطوير من الوسائل المفيدة في قطاعات العمل، ويساهم في دعم الموظفين، ومساعدتهم على التعامل مع الوسائل، والأدوات المهنية الجديدة، مثل: استخدام جهاز إلكتروني أحدث من الجهاز السابق، فيجب أن يتكامل تطور الجهاز مع تطور الأداء المهني للموظفين، من خلال تزويدهم بمعلومات إضافية حول هذا الجهاز، ليربطوها مع معلوماتهم السابقة، مما يساهم في المحافظة على أدائهم بشكل صحيح (مشهور، 2010).

التعريف الإجرائي للتطوير:

استراتيجية تتضمن استخداماً محدوداً للقوى الداخلية والخارجية في إدارة تعليم عسير، لتحقيق التغيير وبتيح إمكانيات كبيرة لتنمية الأفراد والجماعات، وترسيخ الانتماء والعمل الجماعي وتماسكه.

2- الإطار نظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري:

تمهيد:

يمكن النظر للتدريب كعملية إدارية متكاملة من خلال معرفة وظائف العملية الإدارية، ويعتبر التدريب عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة، تتناول سلوك الفرد من الناحية الفنية أو الوظيفية أو هدفه إكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان أو تحصيل المعلومات التي تنقصه أو الاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة، أو الأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة، من أجل رفع مستوى كفايته في الأداء، وزيادة إنتاجه، بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل، وظهور فاعليته، مع السرعة والاقتصاد في التكلفة، وفي الجهود المبذولة وفي الوقت المستغرق.

1. أهداف التدريب:

فيما يلي مجموعة من الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها (حسين، 2016):

● تزويد العاملين على اختلاف مستوياتهم بالمعارف والمعلومات اللازمة للارتفاع بمستوى أداء الأعمال، وهو ما يطلق عليه (هدف المعرفة).

- تنمية مهارات وقدرات العاملين في الوظائف التخصصية، والإشرافية، والقيادية، التي تمكنهم من استغلال الطاقات والقدرات المتاحة لديهم، وهو ما يطلق عليه (هدف المهارة).
- تعديل وتطوير اتجاهات وسلوك العاملين على اختلاف مستوياتهم (إداري، إشرافي، قيادي) في كافة الوحدات لصالح أداء العمل، وتحقيق أهدافهم وهو ما يطلق عليه (هدف الاتجاهات).
- تحسين مستوى الأداء الوظيفي، ويعتبر هذا الهدف من أهم الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها، حيث يعتبر هو المحرك الأساسي لكافة أنواع التدريب.
- زيادة فعالية وجود مخرجات المنظمة، سواء كانت تلك المخرجات سلماً أو خدمات، وبالتالي زيادة في أرباح وقدرات تلك المنظمات.
- يساهم في رفع مستوى كفاءة الإنتاج كماً ونوعاً عن طريق زيادة مهارات الأفراد.
- تقليل الحاجة إلى الإشراف المباشر، فالشخص المدرب يستطيع السيطرة على نفسه.
- العمل على تخفيض معدل حدوث الحوادث وإصابات العمل.
- يعمل المتدرب على تحقيق الاستقرار والمرونة في أعمال المنظمة.
- يساهم التدريب في تحقيق الروح المعنوية لدى أفراد قوى العمل حيث أن الفرد الذي يشعر بزيادة قدراته ومعارفه ومهاراته.
- يزيد شعور الموظف بالأمن والاستقرار مما يساعده في ارتفاع معدل إنتاجه مما يترتب عليه زيادة مكاسبه ويقلل من معدلات الغياب ودوران العمل.
- يساهم في رفع الروح المعنوية مما يحقق كفاءة وفاعلية الأداء بالمنظمة.

2. خصائص التطوير:

بما أن التطوير خطة إيجابية تهدف إلى تطوير أداء الجهاز أو المنظمة وتحسينها ونقلها من مرحلة على مرحلة أخرى أكثر فعالية ونجاحاً وملاءمة لتغيرات البيئة والحياة المتغيرة دائماً، ولكن قبل التطرق إلى هذه الاستراتيجيات والأساليب سنستعمل ما سنتناوله بخصائص التطوير والذي سيميز هذه التطبيقات بالإنجاز والفاعلية وهي سبعة خصائص رئيسية وهي كما يلي (شهاب، 2014):

- الهدف: هدفية التطوير.
- البيئة: البيئة الإيجابية التي تساعد على تبني منهجية التطوير.
- رأس المال: توفير رؤوس الأموال سواء البشرية منها أو المادية.
- معرفة الكيفية: المنهجية العلمية والإطار النظري الذي يستند على نجاحه العمل التطويري.
- التفاعل الإنساني: العلاقات الإنسانية ضمن الأجواء العملية بالمؤسسة.
- الثقافة: التوسع المعرفي ضمن حقول واختصاصات تساعد على نجاح خطة التطوير.
- النتائج: طبيعة النتائج التي ترثها المنظمة الإدارية ضمن تراكمات قديمة أو حديثة نسبياً.

3. العلاقة بين التدريب والتطوير:

إن الفرد والوظيفة هما الموضوع الأساسي لكل من التدريب والتطوير، فالتدريب هو إكساب الفرد المعارف والمهارات والاتجاهات المتعلقة بعمل أو وظيفة، وصولاً إلى أعلى إنتاجية ممكنة في أداء هذه الوظيفة، ولا يمكن

تحقيق أعلى إنتاجية ممكنة في أداء هذه الوظيفة، إلا إذا كان الفرد القائم بها متوائماً معها، وبالتالي يمكن استخلاص قاعدة أساسية هي:

أن التدريب هو الآلية الأساسية لتحقيق التطوير فأياً كانت أساليب التطوير من تخطيط المسار الوظيفي أو تحسين بيئة العمل أو إعادة تصميم للوظائف، أو تحفيز، فإن التدريب بشكل عام، وتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل خاص عنصر مشترك في أي آلية تستخدم لتحقيق التطوير، ويظهر ذلك بشكل أكثر وضوحاً في أن العنصر المشترك بين طبيعة التدريب والتطوير هو وجود فجوة بين المعارف والمهارات وربما الاتجاهات في بعض الأحيان، وبين تلك المعارف والمهارات والاتجاهات التي يتطلبها الأداء الأنسب للوظيفية، أي أن سبب هذه الفجوة نتيجة لتغيرات تكنولوجية حدثت في البيئة الخارجية للمنظمة، أو تغيير لمعدلات الأداء، أو نقل أو ترقية الفرد إلى وظيفة أخرى، فالأساس هو وجود فجوة في المعارف والمهارات والاتجاهات بين ما هو كائن في الفرد، وما يجب أن يكون (مصطفى، 2015).

فوجود الفجوة في المعارف والمهارات والاتجاهات يعني عدم تواءم الفرد مع وظيفته، وعدم التواءم بين الفرد والوظيفة هو موضوع التطوير والسبيل إلى إحداث هذا التواءم لا يتم إلا بسد هذه الفجوة الذي لا يتم أيضاً إلا بالتدريب.

4. الفرق بين التدريب والتطوير:

توجد مجموعة من الفروقات بين التدريب، والتطوير ومن أهمها: الفروقات التدريب التطوير الأداء يعتمد على تزويد الموظفين، والأفراد بكافة المعلومات الأساسية التي لم يكونوا على علمٍ مسبقٍ بها. يعتمد على بناء الخبرات، والمعلومات السابقة من أجل تعديلها، والنهوض بها من خلال تطويرها.

5. واقع التدريب والتطوير الإداري في إدارة تعليم عسير:

يوجد في منطقة عسير إدارة مختصة في التدريب والتطوير الإداري وهي: (إدارة التطوير المهني التعليمي بعسير)، حيث تعتبر إدارة للتطوير المهني التعليمي بتعليم عسير تقدم خدمات تدريبية لجميع شاغلي الوظائف التعليمية، حيث تتمثل رؤية الإدارة الأساسية في تحقيق الريادة في التطوير المهني التعليمي بما يواكب متغيرات العصر، وتسعى رسالتها إلى الالتزام بتقديم برامج تطوير مهني ذات جودة عالية لشاغلي الوظائف التعليمية من خلال فريق عمل احترافي في بيئة خلاقة (موقع إدارة التطوير المهني التعليمي بعسير).

الأهداف الأساسية التي تتبناها إدارة تعليم عسير في التدريب (موقع وزارة التعليم):

1. تقديم برامج تدريبية ذات كفاءة عالية تلي حاجات الميدان وتطلعاته.
2. تأهيل كوادر تربوية ذات كفاءة عالية ومتوافقة مع متطلبات الميدان التربوي.
3. إيجاد بيئة عمل وتدريب مستقرة ومحفزة ومتطورة.
4. إعداد وتأهيل متدربين محترفين في مجال التربية والتعليم والقيادة التربوية.
5. توطيد العلاقة والتكامل مع الجامعات والقطاعات المختلفة ذات العلاقة.
6. تقديم خدمات استشارية للقطاعات الحكومية والأهلية في مجال التدريب والإدارة والقيادة.
7. نشر ثقافة التدريب الإلكتروني والتدريب عن بعد.
8. تعزيز المسؤولية الاجتماعية لإدارة التدريب التربوي.

وانطلاقاً من إدراك وزارة التعليم بضرورة تطوير قدرات الكادر الإداري في مجال العمل ودفعهم للتفاعل مع المجالات الإدارية الأمر الذي يتيح لهم إمكانية تنمية مهاراتهم وقدراتهم العلمية والعملية ومما يمكنهم من حل المشكلات والمعوقات التي تؤثر على سير العمل الإداري وتحقيقاً لذلك طبقت وزارة التعليم قرار مجلس الوزراء بتحويل

إدارة شؤون الموظفين إلى إدارة الموارد البشرية والتي تتبعها وحدة تطوير الموارد البشرية في إدارات التعليم بجميع المناطق ومنها منطقة عسير.

وتقوم الإدارة من خلال هذه الوحدة بتقديم عدد من الدورات الداخلية ولخارجية وتحرص على أن تكون هذه الدورات في مراكز حديثة ومتقدمة وعلى أيدي مدربين مشهود لهم بالخبرة والكفاءة، كما تعد الوحدة خطة سنوية للتدريب والتطوير تدرجها ضمن خطة إدارة التعليم.

ثانياً: الدراسات السابقة:

أجرى الباحث (آل حمود، 2022) دراسة سعت إلى تطوير أداء برامج تدريب القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، من خلال معرفة واقع تدريب القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، وتحديد مقومات ومعوقات نجاح تدريب القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر القائمين على التدريب في الجامعات السعودية، وفي إطار ما ورد في الفكر الإداري المعاصر، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من مسؤولي التدريب بعمادات ومراكز تطوير المهارات بالجامعات السعودية الحكومية، فتم التوصل مع عمادات ومراكز التطوير بالجامعات السعودية الحكومية وعددها 30 عمادة، وقد بلغ عدد العمادات التي أجابت على أداة الدراسة 25 عمادة، وتوصلت الدراسة إلى أن وجود أبعاد محور واقع تدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية بشكل عام متوفر بدرجة كبيرة من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام (3.69)، وكان هناك اتفاق بدرجة (موافق بقوة) على مقومات نجاح تدريب القيادات الأكاديمية الواردة في الدراسة بمتوسط عام بلغ (4.48 درجة من 5)، بينما كان هناك تفاوت في درجة موافقة أفراد الدراسة على فقرات محور معوقات نجاح تدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية بين (محايد/ موافق)، وتراوحت متوسطاتهم الحسابية من (2.76 إلى 4.04) وكان من أبرز المعوقات قلة الموارد المادية المخصصة لبرامج التدريب بمتوسط حسابي (4.04 من 5)، وانحراف معياري (0.89) بدرجة (موافق)، وختم الباحث الدراسة بعدد من التوصيات، ومن ذلك: أن يتم الإعداد المشترك من قبل الجامعات السعودية لدبلوم إعداد وتطوير القيادات الأكاديمية ويكون باعتماد وزارة التعليم والجهات الرسمية الأخرى ذات العلاقة، وأن يتم جمع موضوعات تدريب القيادات الأكاديمية في كتاب بعنوان "دليل القيادات الأكاديمية في التعليم العالي، والحصول على اعتمادات محلية ودولية لشهادات وبرامج تدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، وأن يمنح من يكمل دبلوم القيادة ويتولى القيام بإحدى المهام القيادية (رئاسة قسم- وكالة كلية أو عمادة مساندة- عمادة كلية أو عمادة مساندة) ترقية درجة في السلم الوظيفي.

أجرى الباحث (عثمان، 2021) دراسة وهدفت إلى قياس أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، لما له من أهمية في تعزيز ريادتها في مجال الخدمات التي تقدمها، وبالتالي استمرارها وبقائها في السوق، ولتحقيق هدف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي شمل العاملين في 8 بنوك أهلية بمدينة الحديدة، البالغ عددهم 164 فرداً، وباستخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة تكونت عينة الدراسة من 133 فرداً، ومن خلال تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS (باستخدام الأساليب الوصفية لوصف متغيرات الدراسة، والانحدار البسيط، واختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين، وتحليل التباين الأحادي لاختبار فرضيات الدراسة)، وقد خلصت الدراسة إلى أن التدريب والإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة جاءا بتقدير مرتفع، وأنه يوجد أثر معنوي إيجابي للتدريب في الإبداع الإداري، بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية محل الدراسة تعزى للمتغيرات: النوع، والعمر، والمؤهل الدراسي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخدمة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد

الدورات التدريبية. وقد أوصت الدراسة بضرورة اعتماد التدريب ضمن الأولويات الاستراتيجية في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، وتوجيه الاهتمام نحو توفير الإمكانيات المالية والمادية اللازمة للعملية التدريبية، وكيفية تأثيرها في الإبداع الإداري.

أجرى الباحث (العبدلي، 2021) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة فاعلية برامج التدريب الإداري وعلاقتها بمستوى القيادة الإبداعية لدى قادة مدارس محافظة القنفذة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي في صورته الارتباطية، وتكونت عينة الدراسة من ٢٨٦ قائد مدرسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة وتكونت من ٦٣ عبارة موزعة على محورين الأول درجة فاعلية برامج التدريب الإداري وأحتوى على خمسة مجالات (التخطيط، التنظيم، التوجيه، اتخاذ القرار، الرقابة والتقييم)، والمحور الثاني مستوى القيادة الإبداعية وأحتوى على أربعة مجالات (المرونة، الحساسية لحل المشكلات، الأصالة، الطلاقة). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية برامج التدريب الإداري المقدمة لقادة مدارس محافظة القنفذة جاءت عالية وبمتوسط حسابي بلغ (3.69) وانحراف معياري (0.67)، بينما جاء مستوى القيادة الإبداعية لديهم بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.71). كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة أفراد عينة الدراسة في كلا محوري الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة، المؤهل العلمي لصالح فئة البكالوريوس، سنوات الخبرة لصالح فئة الأقل من 10 سنوات، المرحلة التعليمية لصالح فئة المرحلة الابتدائية. كما أشارت الدراسة لنتيجة هامة وهي وجود علاقة طردية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة فاعلية برامج التدريب الإداري ومستوى القيادة الإبداعية لدى قادة مدارس محافظة القنفذة. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها التأكيد على ضرورة اهتمام القائمين بمراكز التدريب بإدارات التعليم على التدريب النوعي المقدم لقادة المدارس بجميع المراحل الدراسية للحفاظ على درجة فاعلية هذه البرامج وبالتالي ارتفاع مستوى القيادة الإبداعية وزيادة الكفاءة الإنتاجية للمدرسة. والتأكيد المستمر على أهمية التقويم الدائم للبرامج التدريبية المقدمة لقادة المدارس والاستفادة من التغذية الراجعة المقدمة من قبلهم.

أجرى الباحث (العمر، 2020) دراسة هدفت إلى التعرف على المعوقات التنظيمية والمالية والتقنية التي تواجه تدريب الموظفين الإداريات بجامعة الإمام بن سعود الإسلامية، وقد تم تطبيق المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة؛ تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (330) موظفة إدارية، وأظهرت نتائج الدراسة فيما يخص المعوقات التنظيمية أن محدودية المشاركة مع المعاهد التدريبية الخارجية لا يتيح الاستفادة من برامج هذه المعاهد في توفير فرص تدريبية للموظفات الإداريات، وضعف الاهتمام بقياس أثر التدريب على الموظفين الإداريات يؤدي إلى عدم تكوين صورة واضحة ومدى الاستفادة من البرامج التدريبية المقدمة للموظفات الإداريات، أما فيما يخص المعوقات المالية كان عدم ربط نظام الحوافز بعدد الدورات التي حصلت عليها الموظفة الإدارية يقلل من رغبة ودافعية الموظفين الإداريات، وعدم تخصيص ميزانية للدورات التدريبية الخارجية يقلل من فرص توفير تدريب خارجية للموظفات الإداريات، وفيما يخص المعوقات التقنية أن توظيف التقنية في العملية التدريبية ونشرها إلكترونياً يقلل من الاستفادة من مزايا التقنية في توفير فرص التدريب الإلكتروني للموظفات الإداريات، وأن محدودية استخدام التطبيقات الإلكترونية الداعمة للتدريب عن بعد يقلل من الاستفادة من مزايا التقنية في التدريب عن بعد للموظفات الإداريات، ومن أهم التوصيات الاهتمام بقياس أثر التدريب على الموظفين الإداريات بمدينة الملك عبد الله للطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتوعية القيادات بمدينة الملك عبد الله للطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بأهمية التدريب للموظفات الإداريات.

أجرى الباحث (جاسم وآخرون، 2019) دراسة هدفت إلى معرفة الاحتياجات التدريبية للنواحي الإدارية للاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق من وجهة نظر الهيئات الإدارية للاتحادات، وقام

الباحثون باستخدام المنهج الوصفي بأسلوب الدراسة المسحية لملائمته طبيعة المشكلة، وتم اختيار رئيس الاتحاد المركزي وأعضاء ورؤساء الاتحادات الفرعية وأعضاءه في وسط وجنوب العراق وكان عددهم (36) فرد، وتم إعداد مقياس الاحتياجات التدريبية للنواحي الإدارية المصمم من قبل علي حسين هلول لدى العينة المذكورة وتم تطبيق المقياس على العينة لاستخراج الأسس العلمية للمقياس، وتم إعادة الاختبار بعد مرور (13) أسبوع على نفس العينة وذلك لاستخراج نتائج البحث والتي تبين مدى حاجة الكوادر الإدارية العاملة في الاتحاد المركزي، وفروعه في وسط وجنوب العراق، وتوصل الباحثون إلى العديد من النتائج أهمها أن أكثر مجال إداري تحتاج العينة إلى التدريب عليه هو مجال المهارات الفنية التخصصية بينما كان مجال المهارات الإدراكية أقل مجال يحتاج إلى التدريب والتعرف على أهم المهارات الإدارية التي تحتاج العينة التدريب عليه بشكل مكثف وبدرجة أكبر من غيره من العبارات.

أجرى الباحث (عسيري، 2019) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى فعالية مراكز التدريب التربوي لتطوير الأداء الإداري لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة جدة من وجهة نظرهم. والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية لتقدير المديرين لفعالية مراكز التدريب التربوي في تطويرهم الإداري تعزى إلى (العمر- المؤهل الدراسي- الخبرة- الدورات التدريبية). وتحديد متطلبات تطوير مراكز التدريب التربوي لتحقيق نمو الأداء الإداري للمديرين من وجهة نظرهم. وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة مع مشكلة الدراسة، وقام بإعداد استبانة مكونة من (54) فقرة تتضمن خمسة أبعاد تساعد في التعرف على فعالية مراكز التدريب التربوي في تطوير الأداء الإداري وهي (التخطيط، التنفيذ، التقييم دعم الإدارة أثر التدريب) والبعد السادس كان يبحث في متطلبات تطوير تلك المراكز وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (60) مديراً لمدارس المرحلة الابتدائية بمدينة جدة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: فعالية مراكز التدريب التربوي تبدأ من التخطيط للاحتياجات التدريبية للبرامج الإدارية وقد تبين من خلال الدراسة إلى أن فعالية وأثر التدريب أخذ الترتيب الأول في الأبعاد ومن ثم جاء تنفيذ التدريب، وقد جاء تقييم التدريب بدرجة (محايد). وأيضاً متابعة ودعم الإدارة جاء (محايد). لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المديرين تعزى إلى (العمر، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية). وقد جاء متطلب التطوير بضرورة وجود مشرفين متخصصين للبرامج الإدارية ومدرسين أيضاً في الإدارة التربوية والتواصل المستمر بين مراكز التدريب ومديري المدارس. التوصيات: وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بتوصيات أهمها: ضرورة التأكيد على مناسبة الاحتياجات الفعلية للمديرين حيث تبين من نتائج الدراسة أن هناك تباين في مستوى تطبيق البرامج الفعلية التي يحتاجها مديري المدارس. ضرورة تحفيز المديرين ليأخذوا بمبدأ المشاركة في وضع خطة التدريب الزمنية. ضرورة تقديم دورات تدريبية مفصلة للمديرين حول ثقافة وأهمية التدريب الإداري وعن مفهوم وأشكال وأنماط وممارسات تطبيق الأداء الإداري. الاستعانة بمدرسين متخصصين في الإدارة التربوية سواء داخل إدارة التعليم أو خارجه. ضرورة التواصل المستمر بين المديرين ومراكز التدريب التربوي لمعرفة الاحتياج المناسب للبرامج الإدارية.

أجرى (Peter: MburuMaina 2017) دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير التدريب أثناء العمل على أداء ضباط الشرطة في جهاز الشرطة الكينية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى نتائج من أهمها: توجد علاقة إيجابية بين التدريب أثناء العمل وبين أداء ضباط الشرطة في جهاز الشرطة الكينية، وأن التدريب بالتوجيه أثناء تنفيذ المهام يزيد ثقة ضباط الشرطة بأنفسهم بمتوسط حسابي نسبي (88) ، وأن التدريب المهني أثناء تنفيذ المهام يزيد كفاءة المهارات لدى ضباط الشرطة الكينية بمتوسط حسابي نسبي (81.87%) ، وان التدريب باستخدام البرامج التعريفية تساعد ضباط الشرطة على التكيف في أماكن عملهم بمتوسط حسابي نسبي (84.27%)، وان التدريب بأسلوب تحليل دراسة الحالة يزيد مهارة العمل ضمن فريق لدى ضباط الشرطة الكينية بمتوسط حسابي نسبي (86.93%).

أجرى (Godfrey wakyosi 2013): دراسة هدفت إلى التعرف على واقع التدريب في تحسين أداء قوات الشرطة في تنزانيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى نتائج من أهمها : هناك تدريب فعال في قوات الشرطة في تنزانيا بنسبة موافقة (62%)، وأن المتوسط الحسابي النسبي للذين قالوا بأن قوات الشرطة في تنزانيا لا تُجري تقييماً للتدريب (95%)، والذين وافقوا على أن تخصيص مزيد من الدعم المالي للتدريب يقود إلى برامج تدريبية فعالة (90%) بينما امتلاك سياسات للتدريب يقود إلى برامج تدريبية فعالة تؤثر في تحسين الأداء المؤسسي (75%) وأن دعم الإدارة للتدريب يقود إلى برامج تدريبية فعالة (93%)، وأن تحديد الاحتياجات التدريبية يقود إلى برامج تدريبية فعالة (78%) ، وأن التزام الضباط في التدريب يقود إلى برامج تدريبية فعالة (68%)، وأن اختيار متدربين مناسبين يقود إلى برامج تدريبية فعالة (81%) ، وأن اختيار مدربين أكفاء يقود إلى برامج تدريبية فعالة (76%)، وأن التحفيز للمدرب والمتدرب يقود إلى برامج تدريبية فعالة (79%).

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات التي تتعلق بموضوع الدراسة، انضح للباحث وجود بعض نقاط التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، بالإضافة لوجود بعض نقاط الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، لذلك سيقوم الباحث بالتركيز على هذه النقاط على النحو التالي:

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة:

1. تناولت الدراسات السابقة المتغير المستقل والمتغير التابع للدراسة الحالية، ولكن اختلاف المتغيرات التي تم ربطها مع المتغير سواء المستقبل أو التابع.
2. معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة للوصول إلى النتائج الخاصة بالدراسة.
3. استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة لأنه من أكثر المناهج التي تتناسب مع عنوان الدراسات.
4. اختلفت المجتمعات التي تم تطبيق الدراسات السابقة عليها، حيث أن معظمها شركات ومؤسسات خاصة، أما الدراسة الحالية فقد طبقت على مؤسسة تعليمية في منطقة عسير.

الفجوة البحثية التي تعالجها الدراسة الحالية:

من خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة نشير إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيس وهدفها العام، إلا أنها تختلف عنها في عدة جانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة، والجدول التالي يوضح الفجوة البحثية:

جدول (1) الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	الفجوة البحثية
اهتمت هذه الدراسة بدراسة واقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين.	جميع الدراسات السابقة وضحت أهمية التدريب الإداري ومدى حاجة المنظمات له.	الفجوة النظرية
استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على البيانات الأولية باستخدام أداة الاستبانة.	هناك دراسات استخدمت المنهج الاستقرائي واستخدمت المنهج التحليلي واعتمدت على البيانات الثانوية في التحليل.	الفجوة المنهجية
طبقت هذه الدراسة على تعليم منطقة عسير.	طبقت الدراسات السابقة في دول عربية وأجنبية.	الفجوة المكانية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	الفجوة البحثية
طبقت الدراسة الحالية مؤسسة تعليمية في منطقة عسير.	طبقت هذه الدراسات السابقة على مجتمعات وقطاعات مختلفة: كالمصارف والجامعات، الشركات، المؤسسات.	الفجوة التطبيقية
ركزت الدراسة الحالية على واقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين.	ركزت الدراسات السابقة على التدريب الإداري وعلاقته مع متغيرات أخرى.	الفجوة المتعلقة بالمتغيرات

من خلال جدول (1) يتضح أن هذه الدراسة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع واقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين، وشمول عينتها على الموظفين في تعليم منطقة عسير، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيراً مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيراً من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة، ومعالجتها بشكل شمولي، ومن جوانب الاستفادة العملية للدراسات السابقة ما يلي:

- 1- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة أفضل لمشكلة الدراسة والمتمثلة في السؤال الرئيس التالي: ما واقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين.
- 2- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة، حيث استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي.
- 3- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة (الاستبانة) وتحديد مجالات فقراتها.
- 4- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد المعالجات الإحصائية المطلوبة والتي تحقق أهداف الدراسة وتظهر النتائج.
- 5- الاستفادة من الدراسات السابقة في مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسة السابقة وتدعيمها.

3- منهجية البحث وإجراءاته.

أولاً: منهج الدراسة:

استخدمت الباحثات المنهج الوصفي التحليلي والذي يتم من خلاله دراسة واقع وأفاق التطوير والتدريب الإداري، ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أملاً في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

- المصادر المكتوبة: حيث تم الاتجاه في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

• المصادر الميدانية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على (162) من الإداريين والإداريات في إدارة تعليم عسير.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يعد المجتمع جميع الوحدات أو العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة" (القحطاني، وآخرون، 2020). ويشمل مجتمع الدراسة والذي يبلغ عددهم (400) من الإداريين والإداريات في إدارة تعليم عسير.

عينة الدراسة:

نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية، حيث تم توزيع الاستبانات بطريقة عشوائية على عدد (162) موظف في تعليم منطقة عسير، وتم استرداد (162) استبانة صالحة للتحليل.

ثالثاً: وصف عينة الدراسة:

سيتم وصف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية كالتالي:

جدول (2) توزيع عينة الدراسة بناءً على متغيرات (الجنس، طبيعة العمل، المؤهل العلمي)

متغير الجنس	التكرار	النسبة المئوية	متغير المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	137	84.6	ثانوية	38	24.5
ذكر	25	15.4	بكالوريوس	102	63
المجموع	162	100	ماجستير	14	8.6
متغير طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية	دكتوراه	1	0.6
قيادات إدارية	26	16	أخرى	7	4.3
موظفين إداريين	136	84	المجموع	162	100
المجموع	162	100			

تبين من خلال نتائج الجدول أن (15.4%) من العينة من الذكور، وكان (84.6%) من العينة من الإناث، كما أن (16%) من العينة من القادة الإداريين، وكان (84%) من العينة من الموظفين الإداريين، كما يتبين من الجدول أن (63%) من العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وكان (24.5%) من العينة مؤهلهم العلمي ثانوية، وكان (8.6%) من العينة مؤهلهم العلمي ماجستير، بينما كان (0.06%) من العينة مؤهلهم العلمي دكتوراه، في حين أن (4.3%) من العينة لديهم مؤهلات علمية أخرى.

رابعاً: أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إعداد الاستبانة بما يتلاءم مع متطلبات الدراسة، وتم الاعتماد على نموذج Likert الخماسي في تصميمها، وقد أعدت وفق المراحل التالية:

- إعداد الاستبانة بصورتها الأولية.
- عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تعديل الاستبانة حسب ما يراه المشرف، وتصحيح ما يجب تصحيحه.
- توزيع الاستبانة على العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
- وقد تكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:
- القسم الأول: وهو عبارة عن المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي)

- القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة ويتكون من 3 محاور هي:
المحور الأول: ممارسات التدريب والتطوير ويتكون من 16 عبارة
المحور الثاني: تصميم المادة العلمية: ويتكون من 11 عبارة.
المحور الثالث: المعوقات والصعوبات ويتكون من 14 عبارات.

(5-3) صدق الاستبانة وثباتها:

(1-5-3) صدق الاستبانة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم التأكد من صدق الاستبانة وذلك من خلال:

الصدق الظاهري للأداة:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على (5) محكمين لإبداء الرأي حول مدى ملاءمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، من حيث وضوح المعنى وكفاية العبارات وإلمامها بمختلف متغيرات الدراسة، وقد تم تعديل فقرات الاستبانة حيث كانت قبل التحكيم (45) فقرة وأصبحت بعد التحكيم (41) فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية.

صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع البعد الذي تنتهي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد والدرجة الكلية للبعد نفسه، وقد كانت النتائج كما يتضح من الجدول التالي:

جدول (3) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	ممارسات التطوير والتدريب	تصميم المادة التدريبية العلمية	المعوقات والصعوبات
1	**0.824	**0.838	**0.303
2	**0.809	**0.837	**0.524
3	**0.741	**0.808	*0.176
4	**0.717	**0.834	**0.668
5	**0.828	**0.820	**0.720
6	**0.830	**0.838	**0.656
7	**0.853	**0.782	**0.662
8	**0.866	**0.694	**0.752
9	**0.866	**0.796	**0.674
10	**0.799	**0.748	**0.645
11	**0.802	**0.680	**0.588
12	**0.827		**0.644
13	**0.763		**0.696
14	**0.756		**0.728
15	**0.819		
16	**0.862		

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) * دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع عبارات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية α

=0.01 وبذلك تعتبر جميع عبارات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه

الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لعبارة الاستبانة. جدول (4) معامل ارتباط بيرسون لكل محور مع الدرجة الكلية

معامل ارتباط	البعد
**0.886	ممارسات التعليم
**0.914	تصميم المادة التدريبية العلمية
**0.442	المعوقات والصعوبات للتطوير والتدريب الإداري على الموظفين

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط عند العبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$ حيث أن جميع المحاور ترتبط ببعضها البعض وبالدرجة الكلية للاستبانة، حيث أن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي.

خامساً: ثبات الاستبانة

تم تقدير ثبات الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية، وذلك باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ.

طريقة ألفا كرونباخ

تم استخدام طريقة لحساب الثبات، وكانت النتائج كما في الجدول الآتي، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

جدول (5) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	البعد
0.957	ممارسات
0.939	تصميم المادة التدريبية العلمية
0.867	معوقات وصعوبات التدريب الإداري للموظفين
0.942	الدرجة الكلية

الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (5) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت عالية لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع عبارات الاستبانة كانت (0.942)، وهذا يعني أن معامل الثبات ممتاز، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية، وبذلك تكون قد تأكدت من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

سادساً: المحك المعتمد بالدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80 = 5 ÷ 4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح "1") وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح بالشكل التالي:

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4 \text{ (أعلى قيمة - أقل قيمة)}$$

$$\text{طول المدى} = 5 \div 4 = 1.80 \text{ (المدى / عدد الدرجات)}$$

وتم إضافة العدد 1.80 إلى أقل درجة في المقياس وهي واحد صحيح (1) من أجل وضع الحد الأعلى
جدول (6) المحك المعتمد في الدراسة

الوزن	درجة التوافر (الموافقة)	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية (معياري الدرجة)
1	قليلة جداً	من 20% - 36%	من 1.00 - 1.80
2	قليلة	أكبر من 36% - 52%	من 1.81 - 2.60
3	متوسطة	أكبر من 52% - 68%	من 2.61 - 3.40
4	كبيرة	أكبر من 68% - 84%	من 3.41 - 4.20
5	كبيرة جداً	أكبر من 84% - 100%	من 4.21 - 5

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثات ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل ومستوى العبارات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة التوافر حسب المحك المعتمد في الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- تم تحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي (Statistical Package for the Social Sciences). وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:
- 1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب وذلك لمعرفة تكرار فئات متغير ما وتفيد في وصف عينة الدراسة.
 - 2- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة.
 - 3- معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient لقياس صدق الاستبانة الداخلية.

سابعاً: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

نتيجة التساؤل الرئيسي: ما واقع التطوير والتدريب الإداري بإدارة تعليم عسير؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية:

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات المحور الأول كما في الجدول (11).

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للمحور الأول (ممارسات التدريب):

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
1	يسعى العاملون إلى امتلاك الدورات التدريبية من مصادر أخرى	4.11	0.878	82.2	1	كبيرة
2	يهدف التدريب في إدارة تعليم عسير إلى رفع منسوب الإلتقان في إنجاز الأعمال	3.78	1.044	75.7	2	كبيرة
3	تسعى إدارة تعليم عسير من خلال برامج التدريب إلى تطوير مهارات العاملين	3.77	1.094	75.4	3	كبيرة
4	تشجع إدارة تعليم عسير العامل على استقطاب المعرفة في الأساليب والتقنيات الحديثة	3.77	1.105	75.4	4	كبيرة
5	تنفذ إدارة تعليم عسير الدورات التدريبية لتنمية معارف العاملين فيها	3.75	1.105	74.9	5	كبيرة
6	يدرّب العامل في إدارة تعليم عسير على إنجاز العمل في الوقت	3.69	1.066	73.7	6	كبيرة

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
	المحدد					
7	يساهم التدريب في خلق فرص للعاملين لتحقيق طموحاتهم واتجاهاتهم المهنية العلمية	3.69	1.106	73.7	7	كبيرة
8	يسعى التدريب في إدارة تعليم عسير إلى زيادة ثقافتك بنفسك ورفع معنوياتك	3.68	1.084	73.6	8	كبيرة
9	قمت بتطبيق ما تعلمته في الدورات في العملية التعليمية	3.67	1.027	73.5	9	كبيرة
10	يتم تحديد نوع التدريب في ضوء المهارات المطلوبة	3.64	1.020	72.7	10	كبيرة
11	حدث تغيير في أسلوب في التعامل بعد اجتياز الدورات	3.63	1.039	72.6	11	كبيرة
12	تهتم إدارة تعليم عسير بتنمية العاملين من خلال برامج تدريبية متخصصة	3.61	1.059	72.2	12	كبيرة
13	تقييم القدرات المعرفية للعاملين في إدارة تعليم عسير يتم وفق معايير أداء محددة	3.49	1.029	69.8	13	كبيرة
14	نجاح التدريب في مقابلة احتياجاتي التدريبية	3.48	1.121	69.6	14	كبيرة
15	المادة العلمية المتاحة في الدورات كافية ومفيدة	3.43	1.147	68.6	15	كبيرة
16	أنت راض عن مستوى الدورات التدريبية لتنمية مهارات العاملين	3.22	1.261	64.4	16	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور الأول	3.65	0.839	73		كبيرة

يتضح من الجدول أن أفراد العينة يمارسون التدريب والتطوير بدرجة كبيرة، بنسبة (73%)، وتراوحت النسب المئوية لآراء العينة بين (64.4% - 82.2%)، وهي تدل على الممارسة بدرجة متوسطة وكبيرة، حيث حازت العبارة (3)، "يسعى العاملون إلى امتلاك الدورات التدريبية من مصادر أخرى" على المرتبة الأولى في التوافق بنسبة (82.2%)، وتأتي العبارة (12) "الرضى عن مستوى الدورات التدريبية لتنمية مهارات العاملين" في المرتبة الأخيرة بتوافق قدره (64.4%).

ويتبين من الجدول أعلاه أن أفضل الممارسات للتدريب والتطوير هي:

- يسعى العاملون إلى امتلاك الدورات التدريبية من مصادر أخرى بمتوسط قدره (4.11 من 5).
- يهدف التدريب في إدارة تعليم عسير إلى رفع منسوب الاتقان في إنجاز الأعمال بمتوسط بلغ (3.78 من 5).
- تسعى إدارة تعليم عسير من خلال برامج التدريب إلى تطوير مهارات العاملين بمتوسط قدره (3.77 من 5).
- تشجع إدارة تعليم عسير العاملون على استقطاب المعرفة في الأساليب والتقنيات الحديثة بمتوسط قدره (3.77 من 5).
- تنفذ إدارة تعليم عسير الدورات التدريبية لتنمية معارف العاملين فيها بمتوسط قدره (3.75 من 5).
- تقييم القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير حول العملية التدريبية؟

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحثات بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي

لعبارات المحور الثاني كما في الجدول التالي:

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للمحور الثاني (تصميم المادة العلمية)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	تقدير الممارسة
1	تعمل الدورات التدريبية على التقليل من روتين العمل اليومي	4.03	0.881	80.6	1	كبيرة
2	تؤدي الدورات التدريبية إلى زيادة كفاءة العاملين في أداء الأعمال	3.98	0.932	79.5	2	كبيرة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	تقدير الممارسة
	اليومية المختلفة					
3	تمثل المادة العلمية إحدى العوامل المؤثرة على فاعلية الدورات التدريبية	3.94	0.921	78.9	3	كبيرة
4	تؤدي الدورات التدريبية إلى رفع احساس الأفراد العاملين بانتمائهم إلى إدارة تعليم عسير	3.93	0.949	78.5	4	كبيرة
5	يمثل تكرار محتوى الدورات التدريبية أحد العوامل المؤثرة على فاعلية الدورات التدريبية	3.75	1.003	75.1	5	كبيرة
6	تتطابق أهداف العملية التدريبية مع الأهداف التي ترمي إليها إدارة تعليم عسير	3.70	0.966	74.1	6	كبيرة
7	يستخدم أسلوب تقييم فعالية الدورة التدريبية بعد انتهاء التدريب	3.57	1.045	71.4	7	كبيرة
8	يتم تقييم المتدرب أثناء أدائه للعمل للوقوف على مدى اتقانه واكتسابه للمهارات والمعلومات التدريبية	3.52	1.116	70.4	8	كبيرة
9	يتم تقييم نتائج الدورات التدريبية من خلال انعكاسها على أداء العاملين	3.49	1.070	69.8	9	كبيرة
10	يستخدم أسلوب مقارنة أداء المتدرب قبل التدريب وبعده؛ لملاحظة التغيرات في المعلومات والمهارات	3.48	1.127	69.6	10	كبيرة
11	يتم دراسة وتقييم فاعلية الدورات التدريبية بصورة دورية	3.45	1.137	69	11	كبيرة
	الدرجة الكلية للبعد الثاني	3.71	0.805	74.3	كبيرة	

وكانت النتائج كالتالي:

لا توجد فروق بين اتجاهات القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير حول العملية التدريبية. حيث أن قيم اختبار مان وتني غير دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود اتفاق أو تشابه في اتجاهات القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير حول العملية التدريبية.

أن القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير موافقون على العملية التدريبية بدرجة كبيرة، بنسبة (74.3%)، وتراوحت النسب المئوية لآراء العينة بين (69% - 80.6%)، وهي تدل على الموافقة بدرجة كبيرة، حيث حازت العبارة (8)، " تعمل الدورات التدريبية على التقليل من روتين العمل اليومي " على المرتبة الأولى بنسبة موافقة (80.6%)، وتأتي العبارة (5) " يتم دراسة وتقييم فاعلية الدورات التدريبية بصورة دورية " في المرتبة الأخيرة بموافقة قدرها (69%).

ويتبين من الجدول أعلاه أن أبرز اتجاهات القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير حول العملية التدريبية جاءت كالتالي:

- 1- تعمل الدورات التدريبية على التقليل من روتين العمل اليومي بمتوسط قدره (4.03 من 5).
- 2- تؤدي الدورات التدريبية إلى زيادة كفاءة العاملين في أداء الأعمال اليومية المختلفة بمتوسط بلغ (3.98 من 5).
- 3- تمثل المادة العلمية إحدى العوامل المؤثرة على فاعلية الدورات التدريبية بمتوسط قدره (3.94 من 5).
- 4- تؤدي الدورات التدريبية إلى رفع احساس الأفراد العاملين بانتمائهم إلى إدارة تعليم عسير بمتوسط قدره (3.93 من 5).
- 5- يمثل تكرار محتوى الدورات التدريبية أحد العوامل المؤثرة على فاعلية الدورات التدريبية بمتوسط قدره (3.75 من 5).

ما أبرز معوقات للتطوير والتدريب الإداري على الموظفين؟

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات المحور الثالث كما في الجدول التالي:

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للمحور الثالث (المعوقات والصعوبات)

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	تقدير الممارسة
1	تكرار الدورات التدريبية التي لا تساعد المتدرب في طبيعة عمله	3.58	1.119	71.6	1	كبيرة
2	عدم تصميم الدورات التدريبية التي تحل المشكلات الناتجة في العمل	3.56	1.033	71.2	2	كبيرة
3	الترتيب الزمني للبرنامج التدريبي يتعارض مع الدوام الرسمي للعمل	3.50	1.110	70	3	كبيرة
4	عدم وضع إدارة تعليم عسير برامج تدريبية بصفة دورية مستمرة	3.41	1.140	68.3	4	كبيرة
5	عدم تقييم إدارة تعليم عسير لنتائج الدورات التدريبية	3.35	1.048	67	5	متوسطة
6	اهمال الجانب العملي من الدورة التدريبية	3.26	1.140	65.2	6	متوسطة
7	سوء المادة التدريبية وافتقارها إلى إحداث تغيير أو تطور في مهارات الأفراد وقدراتهم	3.21	1.123	64.2	7	متوسطة
8	عدم وجود علاقة وثيقة بين البرنامج التدريبي وطبيعة العمل	3.20	1.126	64.1	8	متوسطة
9	سوء بيئة العمل وافتقارها لعوامل تساعد المتدربين	3.19	1.129	63.8	9	متوسطة
10	انتقاء المدير للمتدربين حسب الرغبة وليس بما يناسب حاجة العمل	3.13	1.137	62.6	10	متوسطة
11	عدم اهتمام المشرفين والقائمين على التدريب بالمتدربين والدورات التدريبية	3.11	1.185	62.2	11	متوسطة
12	حضور الدورة التدريبية رغبة في الحصول على شهادة دون الاستفادة الفعلية	3.06	1.235	61.2	12	متوسطة
13	عدم وجود رغبة لدى الأفراد والتدريب والتعلم	2.96	1.08	59.3	13	متوسطة
14	عجز المدرب في إيصال المعلومات للمتدربين وتنمية مهاراتهم	2.90	1.059	58	14	متوسطة
	الدرجة الكلية للبعد الثالث	3.25	0.679	65		متوسطة

وكانت النتائج كالتالي:

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود معوقات للتطوير والتدريب الإداري على الموظفين بدرجة متوسطة. بنسبة (65%)، وتراوح النسب المئوية لآراء العينة بين (58% - 71.6%)، وهي تدل على وجود معوقات بدرجة متوسطة وكبيرة، حيث حازت العبارة (2)، " تكرار الدورات التدريبية التي لا تساعد المتدرب في طبيعة عمله " على المرتبة الأولى بنسبة موافقة (71.6%)، وتأتي العبارة (7) "عجز المدرب في إيصال المعلومات للمتدربين وتنمية مهاراتهم " في المرتبة الأخيرة بموافقة قدرها (58%).

ويتبين من الجدول أعلاه أن أكثر المعوقات التي تعيق التطوير والتدريب الإداري على الموظفين تتمثل في المعوقات التالية:

- 1- تكرار الدورات التدريبية التي لا تساعد المتدرب في طبيعة عمله بمتوسط قدره (3.58 من 5).
- 2- يتم تصميم الدورات التدريبية التي تحل المشكلات الناتجة في العمل بمتوسط بلغ (3.56 من 5).
- 3- الترتيب الزمني للبرنامج التدريبي لا يتعارض مع الدوام الرسمي للعمل بمتوسط قدره (3.50 من 5).
- 4- عدم وضع إدارة تعليم عسير برامج تدريبية بصفة دورية مستمرة بمتوسط قدره (3.41 من 5).
- 5- عدم تقييم إدارة تعليم عسير لنتائج الدورات التدريبية بمتوسط قدره (3.35 من 5).

تحليل الفرضيات:

هل توجد فروقات ذات دلالات إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، طبيعة العمل، المؤهل العلمي)؟

باستخدام اختبار Independent sample t test تم اختبار الفرضية العدمية (H0) التي تنص على عدم وجود فروقات ذات دلالات إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير (الجنس، طبيعة العمل) مقابل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على وجود فروقات ذات دلالات إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير (الجنس، طبيعة العمل)، ولتحقق من صحة الفرض تم استخدام اختبار Independent sample t test والجدول يوضح ذلك:

جدول رقم (10) معامل Independent sample t test لإيجاد فروق في آراء العينة وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	الفئات	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الجنس	أنثى	137	3.5102	.56865	0.942	0.348	غير دالة إحصائياً
	ذكر	25	3.6312	.70106			
طبيعة العمل	قيادات إدارية	26	3.4146	.45442	1.078	0.283	غير دالة إحصائياً
	موظفين إداريين	136	3.5508	.61171			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير (الجنس، طبيعة العمل)، حيث كانت قيمة الدلالة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

وباستخدام اختبار One Way Anova تم اختبار الفرضية العدمية (H0) التي تنص على عدم وجود فروقات ذات دلالات إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، مقابل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على وجود فروقات ذات دلالات إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، ولتحقق من صحة الفرض تم استخدام اختبار One Way ANOVA والجدول يوضح ذلك:

جدول رقم (2.13) معامل One Way ANOVA لإيجاد فروق في آراء العينة تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)

المتغير	مجموع المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
طبيعة العمل	بين المجموعات	1.564	2	.782	3.294	.083	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	89.053	304	.237			
	المجموع	90.617	306				
المؤهل العلمي	بين المجموعات	.854	4	.214	.607	.658	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	55.229	157	.352			
	المجموع	56.083	161				

أظهرت النتائج الواردة في الجدول أن قيمة ف المحسوبة أقل من ف الجدولية أي أنه لا يوجد فروقات ذات دلالات إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لواقع التدريب الإداري في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطويره من

وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، حيث كانت قيمة الدلالة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرض العدمي.

4- النتائج:

تم التوصل إلى النتائج التالية:

أن أفراد العينة يمارسون التدريب والتطوير بدرجة كبيرة بنسبة (73%)، وأن أفضل الممارسات للتدريب والتطوير هي:

- سعى العاملون إلى امتلاك الدورات التدريبية من مصادر أخرى بنسبة (82.2%).
 - يهدف التدريب في إدارة تعليم عسير إلى رفع منسوب الإتقان في إنجاز الأعمال بنسبة (75.7%).
 - تسعى إدارة تعليم عسير من خلال برامج التدريب إلى تطوير مهارات العاملين بنسبة (75.4%).
 - تشجع إدارة تعليم عسير العاملون على استقطاب المعرفة في الأساليب والتقنيات الحديثة بنسبة (75.4%).
 - تنفذ إدارة تعليم عسير الدورات التدريبية لتنمية معارف العاملين فيها بنسبة (74.9%).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل بين اتجاهات القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير حول العملية التدريبية.

أن القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير موافقون على العملية التدريبية بدرجة كبيرة وذلك بنسبة (74.3%)، وأن أبرز اتجاهات القيادات الإدارية والموظفين في إدارة تعليم عسير حول العملية التدريبية تتمثل في:

- تعمل الدورات التدريبية على التقليل من روتين العمل اليومي بنسبة (80.6%).
 - تؤدي الدورات التدريبية إلى زيادة كفاءة العاملين في أداء الأعمال اليومية المختلفة بنسبة (79.5%).
 - تمثل المادة العلمية إحدى العوامل المؤثرة على فاعلية الدورات التدريبية بنسبة (78.9%).
 - تؤدي الدورات التدريبية إلى رفع احساس الأفراد العاملين بانتمائهم إلى إدارة تعليم عسير بنسبة (78.5%).
 - يمثل تكرار محتوى الدورات التدريبية أحد العوامل المؤثرة على فاعلية الدورات التدريبية بنسبة (75.1%).
- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود معوقات للتطوير والتدريب الإداري على الموظفين بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (65%)، وأن أكثر المعوقات التي تعيق التطوير والتدريب الإداري على الموظفين تتمثل في:
- تكرار الدورات التدريبية التي لا تساعد المتدرب في طبيعة عمله بنسبة (71.6%).
 - يتم تصميم الدورات التدريبية التي تحل المشكلات الناتجة في العمل بنسبة (71.2%).
 - الترتيب الزمني للبرنامج التدريبي لا يتعارض مع الدوام الرسمي للعمل بنسبة (70%).
 - عدم وضع إدارة تعليم عسير برامج تدريبية بصفة دورية مستمرة بنسبة (68.3%).
 - عدم تقييم إدارة تعليم عسير لنتائج الدورات التدريبية بنسبة (67%).

5- التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثات ويقترحن ما يلي:

- 1- تنمية مهارات العاملين في الإدارة وذلك من خلال توفير الدورات الكافية والمفيدة والتي تلبي الاحتياجات التدريبية لدى العاملين.
- 2- تقييم فاعلية الدورات التدريبية بصورة دورية وذلك باستخدام أسلوب مقارنة أداء المتدرب قبل التدريب وبعد التدريب لملاحظة التغيرات في المعلومات والمهارات وانعكاس ذلك على أداء العاملين،

- 3- تعزيز دور المدرب وتحفيز العاملين وتشجيعهم على التدريب والتعلم للاستفادة الفعلية من الدورة التدريبية.
- 4- مراعاة ظروف العمل خلال العام المالي الجديد وتجنب الدورات في أوقات بها أعمال كثيرة ومهمة بالإضافة إلى وضع منهجية علمية وعملية للدورات التدريبية.
- 5- الاستمرار في مواكبة الجديد في علوم الموارد البشرية والعمل على توعية الموظفين بأهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية.
- 6- الالتزام بتخطيط الموارد البشرية لأنها تساهم في تقدير احتياجات المنظمة بصورة دقيقة.
- 7- يجب عمل ورشات عمل لكافة العاملين يتم فيها من خلالها تحديد احتياجاتهم التدريبية وبشكل دوري ومستمر.
- 8- العمل على وضع برامج تدريبية تناسب مع مهام العاملين في أماكن عملهم.
- 9- وضع برامج معلنة للموظفين حول التعويضات والحوافز لزيادة الروح المعنوية والانتماء والمنافسة في الإبداع.

6- المقترحات:

- 1- دراسة أثر ممارسات التدريب الإداري على إبداع الموظفين في إدارة تعليم عسير.
- 2- تصور مقترح لتطوير الموظفين العاملين في إدارة تعليم عسير.
- 3- أثر تطوير وتدريب العاملين في إدارة تعليم عسير، على مستوى أداء العمل.

قائمة المراجع :

أولاً- المراجع بالعربية:

- حيدر، عصام، (2020). افاق التدريب والتطوير، الجامعة الافتراضية السورية.
- القحطاني، سالم، والعامري، أحمد، وآل مذهب، معدي، والعمر، بدران. (2020). منهج البحث في العلوم السلوكية (مع تطبيقات على SPSS). العبيكان للنشر. ط5. الرياض.
- مشهور، ثروت (2010م) استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، عمان دار أسامة للنشر والتوزيع.
- هلال محمد عبد الغني حسن، (2001) بعنوان " موسوعة التدريب، الأسس والمبادئ "، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر الجديدة.
- الهبيتي خالد عبد الرحيم، (2003)، " إدارة الموارد البشرية "، دار وائل، عمان، الأردن.
- الصاعدي، سامر (2011). التدريب الذاتي لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأمنية في المملكة السعودية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- العزاوي، نجم (2022). جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفات الدولية الأيزو، دار اليسر للنشر والتوزيع.
- إسماعيل، محمد (2014). تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المنظمات العامة والخاصة، دار المنهل للنشر والتوزيع.
- أحمد، عارف عثمان، والمعمر، عبد الملك أحمد. (2021). أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة. مجلة الدراسات الاجتماعية، مج27، ع3، 1 - 30.
- جاسم، حيدر طالب، جميل، محمد قصي محمد، وحسين، حسين خميس. (2019). التدريب الإداري لكوادر الاتحاد المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية. مجلة التربية الرياضية، مج31، ع2، 9 - 17.
- آل حمود، سعد بن عبد الرحمن بن إبراهيم. (2022). تدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. مجلة كلية التربية، مج86، ع2، 98 - 159.
- لعبدلي، جارالله ال جارالله، والمنتشري، عبد الرحمن هشلول عبد الله آل راجح. (2021). فاعلية برامج التدريب الإداري وعلاقتها بمستوى القيادة الإبداعية لدى قادة مدارس محافظة القنفذة. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ع8، 1087 - 1132.
- عسيري، محمود بن علي. (2019). مدى فاعلية مراكز التدريب التربوي في تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس بمدينة جدة. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، مج8، ع3، 34 - 45.

- العمر، حصة فهد، العسكر، سارة سامي، والتويجري، فاطمة بنت عبد العزيز بن حمد. (2020). معوقات تدريب الموظفين الإداريات: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - الرياض. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج4، ع42، 1 - 18.
- حسنين، أحمد (2016). التدريب الاستراتيجي، دار اليسر للنشر والتوزيع.
- عباس، سهيلة (2010). تنمية الموارد البشرية وعلاقتها بسوق العمل في دول مجلس التعاون الخليجي، المؤتمر العربي الثاني، المنظمة العربية الإدارية، القاهرة، مصر.
- شهاب، فادية (2014). التطوير التنظيمي، القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، دار المنهل للنشر والتوزيع، الأردن.
- مصطفى، محمد (2015). موسوعة 100 سؤال في إدارة التدريب، مركز الخبرة الإدارية المهنية، مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Peter MburuMaina, (2017) Effect of on-The-Job Training on Performance of the Kenya Police Service. IOSR Journal of Business and Management (IOSRJBM), 19(9) .
- Godfrey Mwakyosi, (2013). "The role of training in improving the performance of police force in Tanzania". Master thesis, Mzumba University, Tanzania.
- Khan, S. A., Lederer, A. L., & Mirchandani, D. A. (2013). Top management support collective mindfulness, and information systems performance. Journal of International Technology and Information Management, 22 (1).

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

- موقع إدارة التطوير المهني التعليمي بعسير <https://mped.sa/ar/AboutUs.html>
- موقع وزارة التعليم <https://edu.moe.gov.sa>