

دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام بجامعة أبين

Role of self-training in achieving the administrative efficiency of the heads of departments at the University of Abyan

د . حسين سالم صالح الكوني*

*أستاذ الإدارة التربوية المساعد بجامعة أبين

Alkooni65@gmail.com

ملخص الدراسة

1-إن دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين كان منخفضاً. إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (1.28) وبانحراف معياري عام بلغ (326).
2-إن معوقات التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين كانت عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (2.65) وبانحراف معياري عام بلغ (583).
3-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين. ومعوقاته. تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، اللقب العلمي، نوع الكلية) والأداة ككل.
الكلمات المفتاحية: التدريب الذاتي، الكفاءة الإدارية، رؤساء الأقسام.

هدفت الدراسة التعرف إلى دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، وكذا التعرف إلى المعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك. وأثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الكلية) في تحقيق دور التدريب الذاتي ومعوقاته، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما استخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، إذ تكونت من (40) فقرة موزعة على مجالين هما (دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية ومعوقات التدريب الذاتي)، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس بلغت (74) فرداً. بنسبة (25%) من المجتمع الأصلي. وبعد جمع البيانات والمعلومات، تم تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (spss)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج الآتي:

Abstract

This study aimed to know the role of self-training in achieving the administrative efficiency of the heads of departments in the University of Abyan from the viewpoints of the heads of the departments and the faculty members, the obstacles that prevent achieving this, and to know the effect of the study variables (sex, qualification, job experience, college type) on the role and obstacles of self-training. To achieve the aims of the study, the researcher used the descriptive survey approach and the questionnaire to collect the data and information. The questionnaire consisted of (40) paragraphs distributed into two areas: the role of self-training in achieving the administrative efficiency and the obstacles of the self-training. It was distributed on (74) of a stratified random sampling of the heads of departments and faculty members with a percentage of (25%) of the population. After collecting the data and information, they are analyzed and statistically processed by the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The most important findings of the study are as follows:

- 1.The role of self-training in achieving the administrative efficiency in the University of Abyan is low. The medium is (1.28) and the general standard of deviation is (.326).
- 2.The obstacles of self-training in achieving the administrative efficiency in the University of Abyan is high. The medium is (2.65) and the general standard of deviation is (.583).
- 3.There are statistically significant differences at level ($\alpha=0.05$) between the means of the sample's responses to the role of self-training in achieving the administrative efficiency and its obstacles in the University of Abyan which are attributed to the variables (sex, qualification, job experience, college type) and the questionnaire in general.

Keywords: self-training, administrative efficiency, departments heads.

مقدمة:

أصبح التدريب في هذا العصر يحظى باهتمام كبير في مختلف المستويات ابتداءً من الأفراد والمؤسسات بمختلف مستوياتها وانتهاءً بالدول، وترصد له كثيراً من الإمكانيات المادية، ويعود ذلك إلى القناعة بدور التدريب للنهوض بالمجتمعات.

إن معظم المجتمعات والمنظمات المنتجة قد تجاوزت مرحلة القناعة بأهمية التدريب الذاتي. وأخذوا بتجويد العملية التدريبية. بل وصلوا إلى شيوع الرغبة بين أفرادها بالتدريب حتى في غياب المديرين. إن هذه الرغبة بين المتدربين في التدريب حتى بدون مدرب هي تدريب خاص يسمى "التدريب الذاتي" (عبدالقادر، 2012م: 198). تم الدخول للموقع في: <https://ldsd.Ksu.sa/ar/vision> 2021/10/8

ويعد التدريب بأنواعه المتعددة سواء أكان تقليدياً أم ذاتياً أحد الطرق للوصول إلى تحقيق الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام؛ وهو نشاط يمكن من خلاله تحسين أداء الأفراد في مختلف المؤسسات.

ويرى العنزي 2007م المشار إليه في (الجمهوري، 2013م: 3) أن أهمية تدريب رؤساء الأقسام العلمية تبرز في جوانب عدة، منها أن التدريب يعد أحد وسائل تنمية وتطوير الأفراد للقيام بأعمالهم على أفضل وجه، وهو أفضل وسائل الإعداد والتأهيل للقيام بالأدوار الجديدة، ويساعد التدريب القائد على إتقان مهارات ضرورية لعمله وأهمها مهارة اتخاذ القرارات وحل المشكلات، بالإضافة إلى أن التدريب يكفل للمؤسسات التعليمية توفير كفاءات قيادية وأكاديمية تستطيع قيادة العمل التعليمي حسب السياسة التعليمية للدولة وتقديم خدمات تعليمية جيدة لأفراد المجتمع.

ويرى الباحث أن القيادة الجامعية الجيدة ضرورية في العمل الجامعي على جميع المستويات بدءاً من عضو هيئة التدريس إلى رئيس القسم إلى عميد الكلية، وصولاً لرئيس الجامعة، ومثل هذه القيادات وما تقدمه من التعليم والتعلم وتهيئة المناخ الأكاديمي للطلبة تجعلهم أكثر إيجابية في عمليات التحصيل والنمو.

إن الكفاءة الإدارية على صلة وثيقة بمستوى الأداء، فمعدل الكفاءة كصفة لرئيس القسم ترتبط بالضرورة بنجاحه في أداء المهام المكلف بها، وإضافة إلى ذلك فالكفاءة—بوصفها فكرة إدارية— لها مفهوم مستقل من حيث صلتها برئيس القسم أيضاً، إذ يتم حساب درجة الكفاءة من خلال مستوى الأداء الكائن وبين مستوى الأداء الذي يجب أن يكون (الخطيب، 2013م: 29).

لذا فإن الأقسام العلمية في الجامعات كضرورة فكرية وكوحدة لاتخاذ القرارات عن طبيعة المناهج والطلبة والأساتذة، تلك القرارات التي أصبح من الصعب أن تتخذ في الإدارة الجامعية بكفاءة ودقة عالية بعيداً عن الأقسام العلمية وتوصياتها وفقاً لخبراتها المباشرة بموضوع القرار (المخلافي، 2004م: 21).

وأكد باومان (Bowman, 2002, p161) أن رئاسة الأقسام العلمية تتطلب قدرات وكفايات متعددة يأتي على رأسها عملية الاتصال والتواصل، ومهارة فض وإدارة الصراعات، والقدرة على حل المشكلات والتعامل معها، ومهارة التدريب.

ونظراً لتعدد مهام رؤساء الأقسام العلمية، وضيق الفرص للالتحاق ببرامج تدريبية في ظل محدودية الوقت لحضور تلك الدورات، إزاء ذلك يبرز التدريب الذاتي كأسلوب تدريبي مرن، يستطيع رئيس القسم بواسطته أن يلبي احتياجاته التدريبية، وأن يلجأ له في ظل مهامه المتعددة، ولهذا تأتي هذه الدراسة التي

يؤمل منها أن تسهم في سد هذا الفجوة التي لم يتناولها الباحثون في اليمن من قبل بحسب علم الباحث. لذا قدم الباحث هذه الدراسة بغية تحقيق الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين.

مشكلة الدراسة:

مع اتساع مفهوم التعليم والتعلم في المجتمعات المعاصرة، أصبحت القيادات الجامعية مسؤولة عن توفير متطلبات ذلك التسارع، وتغيرت في إطار هذا المفهوم الوظائف الإدارية ومسؤولياتها. وترتب على تلك المسؤولية الاهتمام بتدريب وتنمية مهارات تلك القيادات للإلمام بمعلومات ومعارف إدارية وفنية في مجالات متعددة. والباحث كونه أحد أعضاء هيئة التدريس فقد لاحظ القصور الذي تعاني منه البرامج التدريبية التقليدية الموجهة للقيادات الجامعية بجامعة أبين وغياب الأساليب التدريبية الحديثة. وهنا تظهر أهمية الاستفادة من الأساليب التدريبية الحديثة كالتدريب الذاتي في تنمية مهارات رؤساء الأقسام. وهذا ما يدعو إلى صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:

- ما دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين؟

- ما معوقات تطبيق التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، ومعوقاته، تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الكلية)؟

أهداف الدراسة:

- معرفة دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين.

- معرفة معوقات تطبيق التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين.

- معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، ومعوقاته، تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الكلية).

أهمية الدراسة:

- إلقاء الضوء على الدور الحيوي الذي يقوم به رؤساء الأقسام العلمية.

- ندرة الدراسات التي تركز على تدريب رؤساء الأقسام العلمية.

-إلقاء الضوء على دور التدريب الذاتي لرؤساء الأقسام العلمية ومدى فاعليته في تحقيق الكفاءة الإدارية لهم.

-فتح المجال أمام الباحثين للقيام بدراسات مستقبلية، تتناول جوانب أخرى في هذا الموضوع، ولا سيما إذا عرفنا أنه موضوع جديد لم يتم التطرق له من قبل على حد علم الباحث.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام بجامعة أبين ومعوقات التدريب.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والتدريس المساعدة بجامعة أبين.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الحالية على جامعة أبين.

الحدود الزمنية: تم التطبيق الميداني للدراسة في الفصل الأول من العام الجامعي 2021-2022م.

مصطلحات الدراسة:

التدريب: يعرف التدريب بأنه: برامج مخططة لتحسين الأداء على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة، من خلال إحداث تغييرات قابلة للقياس في المعارف والمهارات والسلوك الاجتماعي (عبدالوهاب والبرادعي، 2006م: 124).

ويعرف الباحث التدريب إجرائياً بأنه: مجهود يبذل من قبل المدرب بهدف تزويد المتدربين بالمعارف والمهارات اللازمة لرفع مستوى الأداء وتعديل سلوكياتهم بالشكل المرغوب فيه.

التدريب الذاتي: يعرف التدريب الذاتي بأنه: تعلم المتدرب مما حوله من أحداث، سواء أكان ذلك من البيئة الداخلية أو الخارجية، ومما يمر به أو بغيره من تجارب وخبرات، والاستفادة منها (القحطاني، 2003م: 89).

ويعرف الباحث التدريب الذاتي إجرائياً بأنه: هو جهد تعليمي يقوم به رئيس القسم بجامعة أبين مدفوعاً برغبة ذاتية بهدف تحقيق الكفاءة الإدارية لديه، والتفاعل مع بيئته الداخلية والخارجية من خلال الاعتماد على الذات في عملية التعلم.

الكفاءة الإدارية: تعرف بأنها: سلوك ومعرفة ومهارة يمتلكها القائد لأداء مهمة ومسؤولية ما (حمدي، 2012م: 6)، <http://cut.us/PUCIM> تم الدخول للموقع في 3-10-2021م.

ويعرف الباحث الكفاءة الإدارية إجرائياً بأنها: امتلاك رؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين لمعرفة ومهارة تمكنهم من تنفيذ مهمة ما في وقت محدد لتحقيق الهدف منها، مما يؤدي رفع مستوى أدائهم الإداري.

رئيس القسم العلمي: هو المسؤول عن تنفيذ السياسة العامة للقسم وإدارة شؤونه العلمية والإدارية والمالية وعن انتظام سير المحاضرات والتمارين والدروس العلمية وغيرها من الواجبات التدريسية وتنفيذ قرارات مجلس القسم ومجلس الكلية ومجلس الجامعة في الحدود التي ينظمها القانون وهذه اللائحة والأنظمة الصادرة بمقتضاها (مادة 42، القرار الجمهوري رقم "32" لسنة 2007م، بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الجامعات اليمنية، 13).

ويعرف الباحث رئيس القسم العلمي إجرائياً بأنه: هو عضو هيئة التدريس ممن صدر به قرار تكليف من رئيس الجامعة بناءً على ترشيح عميد الكلية لإدارة القسم العلمي من الناحية التدريسية والبحثية والخدمية بجامعة أبين.

الإطار النظري:

المحور الأول: التدريب الذاتي:

يختلف التدريب الذاتي عن غيره من الأساليب في طريقة تطبيقه باختلاف أنماط المتدربين وظروفهم وإدراكاتهم وغير ذلك من عوامل التباين والاختلاف بين كل منهم.

مفهوم التدريب الذاتي:

إن التدريب الذاتي يركز على تصميم البرامج التدريبية، على نحو يضمن استمرار المشاركين في السعي للاستزادة التدريبية لفترات ما بعد انتهاء البرنامج التدريبي.

وقد تعددت مفاهيم التدريب الذاتي منها ما عرفه Zimmerman بأنه: الأفعال التي تخطط وتكيف بشكل دوري للحصول على المعرفة ذاتياً بهدف تحقيق أهداف شخصية (Zimmerman, 2000:15).

والتدريب الذاتي هو النشاط التعليمي الذي يقوم به المتعلم مدفوعاً برغبته الذاتية بهدف تنمية استعداداته وإمكاناته وقدراته مستجيباً لميوله واهتماماته بما يحقق تنمية شخصيته وتكاملها، والتفاعل الناجح مع مجتمعه عن طريق الاعتماد على نفسه والثقة بقدراته في عملية التعلم الذاتي، تم

الدخول للموقع في 2020/7/20م.

(<http://www.alrashed.net/consultation/ConsultationService.asox>).

كما عرفه يوحناً المشار إليه عند (المصري، وعامر، 2013م: 16) على أنه العملية الإجرائية المقصودة التي يستخدم فيها المتعلم التطبيقات التكنولوجية. بهدف التعلم وذلك لكي يكتسب بنفسه القدر المقنن من المعارف والمفاهيم والمبادئ والاتجاهات والقيم من خلال تلك التقنيات.

ويرى الباحث أن التدريب الذاتي هو أسلوب جديد يتيح للمتدرب تنفيذ عملية التدريب من ذات نفسه دون الحاجة إلى مدرب بالاستعانة بوسائل التكنولوجيا الحديثة.

أهمية التدريب الذاتي:

يرتبط تطوير التدريب الذاتي بالتقنيات الحديثة ارتباطاً وثيقاً، فلم يعد التدريب الذاتي مرتبطاً بتلقي المتدرب لمعلومات بطريقة مقروءة ويقوم بتدريب نفسه ذاتياً، وإنما امتد بالتقنيات الحديثة التي تتطور بصورة كبيرة ومستمرة ومتسارعة ليصبح التدريب الذاتي حالياً صورة ممتعة للتدريب.

وتكمن أهمية التدريب الذاتي في الآتي:

- أن التدريب الذاتي كان وما زال يلقي اهتماماً كبيراً من علماء النفس والتربية باعتباره أسلوب التعلم الأفضل. لأنه يحقق لكل متدرب تعلماً يتناسب مع قدراته وسرعته الذاتية في التعلم. ويعتمد على دافعيته للتعلم.

- يأخذ المتدرب دوراً إيجابياً ونشطاً في عملية التعلم.

- يمكن التدريب الذاتي المتعلم من إتقان المهارات الأساسية اللازمة لمواصلة تدريب نفسه بنفسه ويستمر معه مدى الحياة.

- إن العالم يشهد انفجاراً معرفياً متطوراً باستمرار لا تستوعبه نظم التدريب التقليدية وطرائقها. مما يحتم وجود إستراتيجية تمكن المتدرب من إتقان مهارات التدريب الذاتي ليستمر التعلم معه مدى الحياة.

تم الاسترجاع 2020/7/20م:

<http://www.qassimedu.gov.sa/director-guge- php?op=vew-cont&id=30>.

ويرى الباحث أن التدريب الذاتي يرفع كفاءة رؤساء الأقسام العلمية من خلال الاطلاع والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة بالشكل الذي يمكنهم من استيعاب متغيرات العصر. ويعينهم على مواجهة

التحديات التي تفرضها طبيعة العمل الأكاديمي والإداري لرؤساء الأقسام العلمية، بما يضمن استمرار الكفاءة في الأداء وإنجاز المهام.

أساليب التدريب الذاتي:

تتنوع أساليب التدريب الذاتي المستعملة في التدريب الذاتي بحسب تنوع المزايا التي تتوافر بموجبها للمتدرب، فكلما توافر استعمال التكنولوجيا المتطورة، توافر معها المرونة في التدريب.

ويرى (الصاعدي، 2011م: 80) و(عامو، والمصري، 2013م: 22) إمكانية تصنيف أساليب التدريب

الذاتي وفقاً لمعيارين هما:

1- المستوى التكنولوجي: وفقاً لهذا المعيار، يمكن تقسيم أساليب التدريب إلى أساليب تعتمد على أحدث التطبيقات التكنولوجية، لا سيما تكنولوجيا المعلومات، والاتصال مثل (التدريب الإلكتروني، والتدريب عن بعد، وأخرى تقليدية مثل المواد التدريبية المطبوعة، كالكاتب، والدوريات والمنشورات).

2- درجة التفاعل: وفقاً لهذا المعيار، يمكن تقسيم أساليب التدريب، إلى أساليب تدريبية فردية، وأساليب جماعية، ويمكن من خلالها للمتدرب التفاعل مع الآخرين، مثل العصف الذهني والمشاركة في الندوات والمؤتمرات عن بعد.

معوقات تطبيق التدريب الذاتي:

من الطبيعي ظهور معوقات عند استعمال أي من مداخل الإدارة الحديثة التي تهدف لتحسين جودة الأداء كمدخل التدريب الذاتي الهادف لتنمية القدرات الشخصية للفرد.

إذ أشار (الصاعدي، 2011م: 7-8) إلى أن من معوقات التدريب الذاتي تتمثل في:

- عدم ارتباط التدريب الذاتي بالترقية الوظيفية.
- تدني الاستفادة من الأفراد الذين طوروا أنفسهم عن طريق التدريب الذاتي في العمل القيادي.
- قلة دعم مؤسسات الجامعة للتدريب الذاتي مقابل حجم الدعم لبرامج التدريب التقليدية.
- تدني قدرة رؤساء الأقسام العلمية في التوافق بين أعمالهم الإدارية وتنمية مهاراتهم الذاتية.
- صعوبة الحصول على المواد التدريبية المناسبة الخاصة بالتدريب الذاتي.
- قلة الحوافز فيما يتعلق بالتدريب الذاتي في مجتمع القيادات (Stefan&Popescn, 2015: 38).
- القصور في نشر ثقافة التنمية الذاتية في مواجهة التحديات والتغيرات.

- ضعف قناعة القيادات العليا بفعالية التدريب الذاتي في رفع مستوى الأداء في العمل.
- غموض مفاهيم التدريب الذاتي لدى رؤساء الأقسام العلمية.

ويرى الباحث أن من أبرز معوقات التدريب الذاتي تكمن في عدم وضوح مفهوم التدريب الذاتي لدى رؤساء الأقسام العلمية خاصة والقيادة العليا بصفة عامة. وعدم تحمس تلك القيادة لمثل هذه الأساليب التي ترى ضعف جدواها وضعف إمكانية تحقيق أهداف القسم والكلية والجامعة. بالإضافة إلى محدودية الجوانب المالية والمادية التي تساعد على نجاح مثل هذا النوع من التدريب.

الفرق بين التدريب الذاتي والتدريب التقليدي:

هناك عدد من الاختلافات الجوهرية بين التدريب الذاتي والتدريب التقليدي. أبرزها:

- الاعتماد في التدريب الذاتي على المتدرب: فهو محور العملية التدريبية. في حين يعتمد التدريب التقليدي على المدرب (نشوان، 2004م: 178).

- استقلالية المتدرب: فهو الذي يحدد ما يتعلم؟ وكيف يتعلم؟ دون التقيد بظروف الزمان والمكان. أي أن المتدرب هو الذي يحدد الأهداف المرجوة من التدريب والاحتياجات التدريبية المطلوب تلبيتها. والأساليب المتبعة في ذلك، والوقت المناسب للحصول عليها (عوان، 1992م: 126).

- لا يحتاج التدريب الذاتي إلى توفير مراكز وقاعات تدريبية. كما أنه لا يتطلب انقطاع المتدرب عن عمله للالتحاق بالبرامج التدريبية.

- يعد التدريب الذاتي عملية ذات طبيعة متصلة ومستمرة. في حين أن التدريب التقليدي عادة ما يكون مرتبطاً بخطط محددة وعلى مدار مدة زمنية معينة.

ويرى الباحث أن من يظن أن التدريب الذاتي لا يحتاج إلى مدرب فهو مخطئ بل يحتاج مدرباً بمواصفات ومهارات خاصة والمدرّب هنا سيكون دوره في إعداد المواد التدريبية بأشكالها المختلفة سواء كانت مقروءة أو مسموعة أو مرئية.

المحور الثاني: رؤساء الأقسام العلمية:

مفهوم رئيس القسم العلمي:

تقوم الأقسام العلمية بدورها في نشر المعرفة بفروع العلم المختلفة. ممن ثم فإن الجامعات وسيلة رئيسة لتقدم المجتمع وعنوان نهضته.

وقد عرف الغامدي (2012م: 16) رئيس القسم بأنه: عضو هيئة التدريس الذي يشغل منصب رئيس قسم أكاديمي في الجامعة، وتتمثل مهامه الأساسية بالتخطيط واتخاذ القرار والتنسيق، والتوجيه والرقابة لتسيير الأعمال بالقسم.

كما عرفه الحجيلي (2010م: 67) بأنه: الشخص المعين رسمياً من قبل رئاسة الجامعة عن تنفيذ السياسة العامة للقسم وإدارة شؤونه العلمية والإدارية والمالية إلى جانب كونه عضو هيئة تدريس يقوم بالتدريس في كلية من كليات الجامعة.

وعرفه ستراك (2004م: 162) بأنه: الشخص المسؤول عن تنفيذ السياسة العامة للقسم وإدارة شؤونه العلمية والإدارية والمالية، وتنفيذ قرارات مجلس القسم ومجلس الكلية ومجلس الجامعة ويعين بقرار من رئيس الجامعة.

ويمكن للباحث اعتبار رئيس القسم بأنه قائد تربوي يمارس مهامه بطريقة مناسبة مع أعضاء القسم العلمي، يحرص على تنمية ولأنهم مع زيادة إنتاجيتهم الأكاديمية والبحثية وتحسين جودتها.

أهمية رئيس القسم العلمي:

لرئيس القسم أهمية كبيرة في مجال إدارة القسم والعمل على تحقيق أهدافه. وعليه تقع المسؤولية المباشرة في تحقيق ذلك بكفاءة عالية.

ويشير في هذا الصدد العوفي (2013م: 17) إلى أن رئيس القسم يعد في موقع عمله "القوة الدافعة" وهو مصدر الأفكار والمبادرات المهمة، والذي يبيث من حوله الطموح ويحفز على الإبداع والعطاء؛ إذ يعمل على اكتشاف المواهب والقدرات وينميها بالتشجيع والتدريب المستمر.

كما يشير العميرة (2009م: 87) إلى ازدياد أهمية دور رئيس القسم العلمي نتيجة المبادرات الجديدة للجودة والمحاسبية، وأنشطة قياس فاعلية وكلفة التعليم؛ لأن المؤسسات لا يمكن أن تستجيب للشروط المفروضة من الخارج للمساءلة في قضايا من قبيل تقييم مخرجات تعلم الطلبة دون دعم رئيس القسم وقيادته؛ لأن رئيس القسم هو المترجم والمفسر الرئيس للشروط المفروضة خارجياً لأعضاء القسم، والنبرة التي يقدم بها رئيس القسم هذه المبادرات لأعضائه تؤثر في استجابة الأعضاء.

ويشير الباحث إلى زيادة الاهتمام برئيس القسم العلمي باعتباره أنه من ينظم عملية التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع بما يساهم في تطوير العملية التعليمية بالقسم والكلية وأخيراً الجامعة.

اختيار رئيس القسم العلمي:

تمثل الأقسام العلمية الوحدة التنظيمية الأساسية في المؤسسات الجامعية، إذ يقع على عاتقها الدور الأبرز في تحقيق أهداف الجامعات المتمثلة في نشر المعرفة والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

ووفقاً لحثثيات المادة (30) من قانون الجامعات رقم (18) لعام (1995م) وما جرى عليه من تعديلات بالقانون (30) لعام (1997م) والذي أشار إلى عملية اختيار رئيس القسم العلمي. على النحو الآتي:

يعين رئيس الجامعة رئيس القسم العلمي من بين ثلاثة أساتذة ينتخبهم أعضاء هيئة التدريس بالقسم العلمي، لمدة عامين قابلة للتجديد لمرة واحدة، على أن يكون له الحق في ترشيح نفسه مرة أخرى بعد تولي شخص آخر رئاسة القسم، لفترة ماثلة، ولا يسري هذا الحكم في حالة وجود أقل من ثلاثة أساتذة إذ تكون الرئاسة لأقدمهم، وإذا خلا القسم من الأساتذة رأس القسم أقدم الأساتذة المشاركين، أو الأساتذة المساعدين (قانون الجامعات اليمنية، رقم 30 والمادة 30، 1997م).

ولقد استمرت الجامعات اليمنية بالعمل بهذا الأسلوب في اختيار رؤساء الأقسام العلمية حتى صدور القانون (32) لعام 2000م بشأن تعديل بعض مواد القانون (18) لعام 1995م، إذ تضمن هذا التعديل أن تكون عملية اختيار رئيس القسم العلمي على النحو الآتي:

يعين رئيس القسم من بين أقدم ثلاثة أساتذة في القسم، ويكون تعيينه بقرار من رئيس الجامعة، بناءً على ترشيح عميد الكلية لمدة عامين قابلة للتجديد ولمرة واحدة، ويشترط في رئيس القسم أن يكون حاصلًا على درجة الدكتوراه أو ما يعادلها من الشهادات الطبية التخصصية العليا المعترف بها ودرجة أستاذ ولا تقل خبرته في العمل الأكاديمي والإداري عن عشر سنوات، وإذا خلا القسم من الأساتذة رأس القسم أحد الأساتذة المشاركين، فإذا خلا القسم منهم رأسه أقدم الأساتذة المساعدين بنفس الشروط السابقة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2008م: 20).

أدوار ومسؤوليات رئيس القسم العلمي:

يقوم رئيس القسم بأدوار ومسؤوليات متعددة في إطار المهام المحددة له من قبل مجلس الكلية الهادفة للارتقاء بالقسم العلمي من الناحية الإدارية والأكاديمية.

وقد أولى العديد من الباحثين اهتماماً كبيراً بدور القسم العلمي، ومسؤولياته لكونه أحد القيادات الجامعية التي تقع على عاتقها مهمة تحقيق أهداف الجامعة، وتحريك طاقات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وتوجيههم نحو بلوغ أهداف القسم وغاياته المنشودة في جو من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والمشاركة الجماعية والإحساس بالمسؤولية سعادة (2003م: 3).

إذ يرى الحولي أن رئيس القسم يشرف على الشؤون العلمية والإدارية والمالية التي يرسمها مجلس الكلية وفقاً لأحكام القوانين المعمول بها، ويتولى بصفة خاصة الحولي (2005م: 18):

- توزيع المحاضرات والدروس والأعمال الجامعية الأخرى على أعضاء هيئة التدريس القائمين بالتدريس في القسم.

- اقتراح خطة الدراسات العليا والبحوث بالقسم.

- متابعة تنفيذ قرارات وسياسة مجلس القسم والكلية.

- الإشراف على العاملين في القسم ومراقبة أعمالهم.

وحدد محمد (2009م: 842) أدوار ومسؤوليات رئيس القسم العلمي بأربعة مجالات هي: رئيس القسم كقائد إداري، كباحث وعالم صاحب مدرسة فكرية في تخصصه، ورئيس قسم كمطور لأعضاء هيئة التدريس.

ومن ما سبق يمكن للباحث استخلاص أدوار ومسؤوليات رئيس القسم العلمي في جانبين أولهما: الجانب الأكاديمي المتمثل في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ثانيهما الجانب الإداري المتمثل بالوظائف الإدارية المختصة بتهيئة المناخ المناسب لتحقيق الجانب الأكاديمي.

دراسات سابقة:

1- دراسة المحيذيف، والداود، (2019م) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة الملك سعود، والكشف عن معوقاته، واستعملت الباحثة المنهج الوصفي المسحي منهجاً لهذه الدراسة، والاستبانة أداة لها، وطبقت على جميع أفراد مجتمع الدراسة، المكون من رؤساء الأقسام ووكيلاتها والبالغ عددهم (100) وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- أن أفراد الدراسة يرون أن دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية للقيادات الأكاديمية يحقق القدرة على التعامل مع مشكلات العمل بفعالية وإيجابية عالية.

- أن الممارسات المنتظمة تحقق مهارات التعلم الذاتي تدريجياً.

- أن كثرة المسؤوليات والمهام لدى القيادات من أبرز معوقات التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية.

2-دراسة ستيفان وبوبسكيو (Stefan &Popescu,2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطوير الذات اللازمة لتنمية المهارات القيمة للشباب، وتحديد المعوقات التي تحد من تطوير الذات في تنمية المهارات القيمة، واستعمل الباحث المنهج شبه التجريبي. إذ تم إجراء اختبار قبلي وآخر بعدي على العينة لتحديد اتجاهات الطلبة نحو التدريب الذاتي من الناحية النفسية، وكذلك استيعابهم للتدريب الذاتي، ثم تحديد سبل تطوير المهارات القيمة، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان الذي أعد لجمع البيانات من العينة التي تكونت من (95) طالباً من طلاب جامعة كرايوفا في رومانيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

-أن متطلبات تطوير الذات اللازمة لتنمية المهارات القيمة للشباب تتمثل في تفهم القيمة الفعلية للتدريب.
-أن الاستعداد النفسي والحوافز والمكافآت يمكن أن يكون له دور في دفع الكلبة والعاملين إلى تطوير المهارات القيمة ذاتياً.

-أن المعوقات التي تحد من تطوير الذات في تنمية المهارات القيمة تتمثل أغلبها في الجانب النفسي والمادي، وغياب التشجيع، ونقص البرنامج التوجيهية للطلاب والعاملين.

3-دراسة الثبيتي (2014م): هدفت الدراسة إلى تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية السعودية، إذ استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وكان من نتائج هذه الدراسة الآتي:

-أن تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية السعودية جاءت بدرجة متوسطة.

-افتقار رؤساء الأقسام العلمية للمهارات الإدارية اللازمة لتحقيق أهداف الأقسام العلمية.

-إجراء دورات تدريبية مكثفة تسهم في تطوير المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية.

4-دراسة الصاعدي (2011م): هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية التدريب الذاتي في تنمية المهارات الإدارية للقيادات الأمنية، واستعمل الباحث الاستبانة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (147) شخص من القيادات الأمنية، كما استعمل الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج لعل أبرزها الآتي:

-يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لاتجاهات القيادات الأمنية على فاعلية التدريب الذاتي كمدخل لتنمية المهارات القيادية للقيادات الأمنية.

-يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للمناخ التنظيمي على فاعلية التدريب الذاتي كمدخل لتنمية المهارات القيادية للقيادات الأمنية.

-أن هناك وعي من قبل القيادة العليا بأهمية التدريب الذاتي في رفع المهارات القيادية باستثناء متغير فاعلية عملية التدريب.

5-دراسة العريمية (2011م): هدفت الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة قابوس من وجهة نظرهم. واستعمل الباحث الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات. واستعمل أيضاً المنهج الوصفي المسحي. وتكون مجتمع الدراسة من (67) رئيس قسم. وأوضحت نتائج الدراسة.

-وجود احتياج تدريبي كبيرة في مجال خدمة المجتمع والمجال الإداري والمجال الأكاديمي.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة الاحتياجات التدريبية ومتغيرات الدراسة سوى متغير المديرية.

6-دراسة قستي (2008م): هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح للتطوير الذاتي لمعلمات اللغة الانجليزية في ضوء الاتجاهات المعاصرة. ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء استبانتيين وجهت الأولى للخبراء التربويين (30) المتخصصين في المناهج وطرائق التدريس بهدف استطلاع آرائهم حول ممارسات التطوير الذاتي المتفقه مع الاتجاهات المعاصرة. والثانية وجهتها نحو المشرفات التربويات (37) والمعلمات (210) المتخصصات في اللغة الانجليزية بهدف استطلاع آرائهن عن واقع التطوير المهني الذاتي لدى المعلمات. واستعملت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وتوصلت الباحثة إلى النتائج الآتية لعل أبرزها:

-اجماع (90%) من آراء الخبراء على أن ممارسات التطوير المهني الذاتي تتفق بدرجة كبيرة مع الاتجاهات المعاصرة.

-وضوح مفهوم التطوير المهني الذاتي لدى (78.4%) من المشرفات التربويات و(50%) من المعلمات وإدراك كل من المشرفات والمعلمات أهميته.

-لا توجد فروق ذات دلالات إحصائية بين درجات الاحتياجات التدريبية ومتغيرات الدراسة سوى متغير الجنس.

التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث (6) دراسات سابقة، كانت بمثابة الانطلاقة الفكرية والمنهجية للدراسة الحالية. ويمكن مناقشة ذلك من خلال تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف وفقاً للنقاط الآتية:

1- من حيث الأهداف:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة أبين وبذلك اتفقت مع بعض الدراسات السابقة مثل دراسة المحيذيف، والداود (2019م) في حين اختلفت الدراسة الحالية مع بقية الدراسات.

2- من حيث المنهج:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي المسحي وبذلك تتفق مع جميع الدراسات السابقة ما عدا دراسة ستيفان وبوبسكيو (2015م) التي استعملت المنهج شبه التجريبي.

3- من حيث عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على عينة عشوائية طبقية من رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس وبذلك اتفقت مع دراسة المحيذيف، والداود (2019م) ودراسة الشبتي (2014م) واختلفت مع بقية الدراسات السابقة.

4- من حيث أداة الدراسة:

استعملت الدراسة الحالية أداة الاستبانة لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة وبذلك اتفقت مع كل الدراسات السابقة.

5- مدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- تكمن الاستفادة من الدراسات السابقة في:

- اختيار عنوان الدراسة وضبطه.

- تحديد مشكلة الدراسة وصياغة أسئلتها وأهدافها.

- إثراء الجانب النظري للدراسة.

- الوقوف على المصادر والمراجع التي تم الرجوع إليها.

- اختيار منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها.

- تصميم أداة الدراسة وتحديد محاورها.

- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.

منهجية الدراسة وأدواتها:

اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لأسئلة الدراسة وأهدافه، وهو المنهج الذي يقوم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتشخيصها من جميع جوانبها المختلفة لغرض فهمها وتفسيرها وتوضيح علاقتها بغيرها من الظواهر المتصلة بها وذلك من خلال استعمال الوسائل المناسبة للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة من مجتمع الدراسة وعينته للوصول إلى النتائج المطلوبة.

- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع رؤساء الأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة أبين البالغ عددهم (304) فرداً، يتوزعون على خمس كليات وفقاً لإحصائيات الشؤون الأكاديمية بالجامعة لعام 2021م، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد المجتمع في الخمس الكليات بجامعة أبين.

م	الكلية	عدد رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس	النسبة المئوية
1	التربية - زنجبار	185	61%
2	التربية - لودر	96	31%
3	الحاسوب وتقنية المعلومات	11	4%
4	الشرعية والقانون	8	3%
5	العلوم الإدارية	4	1%
	المجموع	304	100%

- عينة الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة الحالية ولهدفها الرئيس الذي يسعى إلى معرفة دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، وكذا معرفة المعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك، اختار الباحث عينة عشوائية طبقية غير تناسبية، تكونت من (74) رئيس قسم وعضواً من الهيئة التدريسية والتدريسية المساعدة بجامعة أبين بنسبة مئوية بلغت (25%)، من المجتمع الأصلي. والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (2) يوضح توزيع العينة بين كليات جامعة أبين:

م	الكلية	عدد رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس	النسبة المئوية	عدد العينة	النسبة المئوية
1	التربية – زنجبار	185	61%	31	42%
2	التربية – لودر	96	31%	21	28%
3	الحاسوب وتقنية المعلومات	11	4%	10	13%
4	الشرعية والقانون	8	3%	8	12%
5	العلوم الإدارية	4	1%	4	5%
	المجموع	304	100%	74	100%

- أداة الدراسة:

وفقاً لأهداف الدراسة، قام الباحث ببناء أداة الدراسة (الاستبانة) مكونة من مجالين لمعرفة دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس وكذا المعوقات التي تحول دون ذلك، وذلك من خلال الاطلاع على بعض الأديبات والأبحاث السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وفي ضوء ذلك قام الباحث ببناء الاستبانة وفق الآتي:

- تحديد مجالي الدراسة الرئيسية التي شملتها الاستبانة.

- جمع فقرات الاستبانة وتحديد لها.

- صياغة الفقرات التي تقع في كل مجال.

وقد احتوت الاستبانة على قسمين هما:

- القسم الأول: تضمن معلومات عامة عن المتغيرات المستقلة (الجنس، سنوات الخبرة، نوع الكلية).

- القسم الثاني: تضمن مجالي وفقرات الاستبانة، إذ تكونت الاستبانة من (40) فقرة توزعت على النحو التالي:

- المجال الأول: دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين تضمن (20) فقرة.

- المجال الثاني: معوقات التدريب الذاتي تضمن (20) فقرة.

- صدق أداة الدراسة:

للتأكد من أن أداة الدراسة تقيس ما أعدت لقياسه، اعتمد الباحث أسلوب الصدق الظاهري؛ وذلك بعرض الأداة على مجموعة من الأساتذة المحكمين البالغ عددهم (14) محكماً من أعضاء هيئة التدريس، وذلك للتأكد من سلامة الإجراءات المنهجية في تصميم الأداة، والحكم على مدى صلاحية الفقرات وانتمائها للمجال، ووضع الملاحظات، وقد تم اعتماد نسبة اتفاق بلغت (80%) كمتغير لقبول

الفقرات من قبل المحكمين، وقد حصلت جمع الفقرات على نسبة اتفاق تتراوح ما بين (80-100%) مع تعديل صياغة بعض الفقرات.

- ثبات الدراسة:

لحساب ثبات أداة الدراسة استعمل الباحث طريقة معامل الفاكرونباخ على النحو الآتي:

جدول رقم (3) يوضح قيم معاملات الثبات لمجالات أداة تشخيص دور التدريب الذاتي في تحقيق

الكفاءة الإدارية بجامعة أبين ومعوقاته باستعمال الفا كرونباخ

م	مجالى الأداة	معامل الثبات
1	دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية	0.89
2	معوقات التدريب الذاتي	0.85
	على مستوى الأداة ككل	0.91

يتضح من الجدول (3) الآتي: بلغت قيم معامل الثبات لمجال دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة

الإدارية (0.89) ومجال معوقات التدريب الذاتي (0.85) وأما على مستوى الأداة ككل فقد بلغت قيمة

معامل الثبات الفاكرونباخ (0.91) وهي قيم عالية تؤكد صلاحية الأداة لأغراض الدراسة الحالية.

-متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة:

-متغير الجنس: يحتوي على فئتين هي: (ذكور، إناث).

-متغير المؤهل العلمي: يحتوي على ثلاث فئات هي: (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).

-متغير سنوات الخبرة: يحتوي على فئتين هي: (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

-متغير نوع الكلية: (تطبيقية، إنسانية).

ثانياً: المتغير التابع: دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين من وجهة نظر رؤساء

الأقسام وأعضاء هيئة التدريس. ومعوقاته، والذي يعبر عنه بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية،

لتقدير أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) المعدة لذلك.

جدول رقم (4) يوضح خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها
(الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الكلية).

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	43	42%
	إناث	31	58%
المجموع		74	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	22	30%
	ماجستير	21	28%
	دكتوراه	31	42%
المجموع		74	100%
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	22	30%
	10 سنوات فأكثر	52	70%
المجموع		74	100%
نوع الكلية	تطبيقية	10	14%
	إنسانية	64	86%
المجموع		74	100%

- المعالجة الإحصائية: قام الباحث بمعالجة بيانات الدراسة باستعمال برنامج الحزم الإحصائية (spss) إذ استعمل الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لدراسة خصائص عينة الدراسة.
- 2- معامل ارتباط الفا كرو نباخ لتأكيد ثبات الأداة.
- 3- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات ومجالات (الاستبانة).
- 4- اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين مع متغير الجنس، و متغير سنوات الخبرة.
- 5- اختبار تحليل التباين الأحادي (one way Anova) لمتغير المؤهل العلمي، نوع الكلية.
- 6- اختبار شيفيه (scheffe) لتحديد اتجاه الفروق للمتوسطات.

- معيار تصحيح أداة الدراسة: استعمل الباحث مقياساً ثلاثياً لتصحيح الأداة من أجل إصدار الأحكام على دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين والمعوقات التي تحول دون ذلك، إذ جرى تحديد طول الفئة في ضوء المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) / \text{عدد البدائل} = 3 / (1-3) = 0.66$$

وبناءً عليه تم تحديد المعيار الآتي لتوزيع الفئات: جدول رقم (5) يوضح ذلك:

الدالة اللفظية	فئات المتوسطات الحسابية
منخفض	من 1 إلى أقل من 1.66
متوسط	من 1.66 إلى أقل من 2.33
عالي	من 2.33 إلى 3

عرض النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول:

- ما دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام بجامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس؟

لمعرفة دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة عن فقرات مجال دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس وخلصت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	دور التدريب
1	يهتم رؤساء الأقسام العلمية بتدريب أنفسهم.	1.53	.763	20	منخفض
2	يحدد رؤساء الأقسام العلمية احتياجاتهم التدريبية.	1.38	.635	13	منخفض
3	يضع رؤساء الأقسام العلمية آلية لتلبية احتياجاتهم التدريبية.	1.34	.531	16	منخفض
4	يراعي رؤساء الأقسام العلمية اهتماماتهم الشخصية عند تنفيذ برامج التدريب الذاتي.	1.32	.552	1	منخفض

منخفض	11	.595	1.31	يتعامل رؤساء الأقسام العلمية مع مشكلات توفر متطلبات التدريب الذاتي بفعالية.	5
منخفض	10	.562	1.28	ينمي رؤساء الأقسام العلمية القدرات والمهارات الشخصية لديهم.	6
منخفض	8	.562	1.28	يحرص رؤساء الأقسام العلمية على تحقيق مفهوم النمو والتحسين المستمر لأدائهم من خلال التدريب الذاتي.	7
منخفض	5	.516	1.30	يرتقي رؤساء الأقسام العلمية بمستوى أداء الأعمال وجودتها.	8
منخفض	19	.567	1.30	يسهل رؤساء الأقسام العلمية تنفيذ برامج التدريب الذاتي بحماس وجدية.	9
منخفض	18	.613	1.30	التكامل مع برامج ودورات التدريب الأخرى الخاصة برؤساء الأقسام العلمية.	10
منخفض	6	.598	1.26	يحرص رؤساء الأقسام العلمية على بذل الجهود لتنفيذ تكاليفات التدريب الذاتي.	11
منخفض	9	.498	1.26	يستجيب رؤساء الأقسام العلمية للمستجدات التي تحدث في أساليب العمل وانظمتها.	12
منخفض	12	.463	1.24	يكتسب رؤساء الأقسام العلمية المهارات والمعارف الجديدة.	13
منخفض	3	.518	1.24	يستفيد رؤساء الأقسام العلمية من التدريب الذاتي لأنه نابع من دوافع ذاتية.	14
منخفض	4	.484	1.23	يتبادل رؤساء الأقسام العلمية في مجال التدريب الذاتي.	15
منخفض	2	.484	1.23	يعمل رؤساء الأقسام العلمية على تحديد الأهداف وتوفير المواد اللازمة للتدريب.	16
منخفض	17	.437	1.20	يعمل رؤساء الأقسام العلمية على توفير متطلبات نجاح التدريب الذاتي.	17

18	يوفر رؤساء الأقسام العلمية الفرص لنمو قدراتهم ومهاراتهم أثناء التدريب الذاتي.	1.20	.468	15	منخفض
19	يشارك رؤساء الأقسام العلمية في تطوير برامج التدريب الذاتي لهم.	1.20	.468	14	منخفض
20	يعزز رؤساء الأقسام العلمية مبدأ العلاقات الإنسانية بينهم وبين المدربين.	1.20	.548	7	منخفض
	دور التدريب في المجال كلياً	1.28	.326	-	منخفض

يتضح من الجدول (6) أن دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين كان منخفضاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (1.28) وبانحراف معياري عام بلغ (326). وهي قيمة حيث توحى إلى أن أفراد العينة يرون أن كل فقرات هذا المجال تتحقق بمستوى منخفض. ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى ضعف الاهتمام بعملية التدريب بشكل عام والتدريب الذاتي بشكل خاص في الجامعة، وكذا ضعف الإمكانيات البشرية والكوادر المؤهلة اللازمة للقيام بعملية التدريب، فضلاً عن الأساليب المتبعة في عمليات التدريب التي تتسم بأنها تقليدية، وغياب الأساليب العلمية الحديثة، علاوة على ضعف الإمكانيات المادية والحوافز اللازمة للعاملين، وضيق الوقت المتاح أمام رؤساء الأقسام وانشغالهم بالأعمال الإدارية عن الاهتمام بحاجيات العاملين التدريبية.

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني:

- ما معوقات تطبيق التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أبين؟

لمعرفة معوقات التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس. قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة عن فقرات مجال معوقات التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس وخلصت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (7) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال معوقات التدريب

الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المعوق
1	قلة دعم مؤسسات الجامعة نحو التدريب الذاتي بمقابل حجم الدعم لبرامج التدريب التقليدية.	2.88	.368	20	عالي

2	ضعف اقتناع رؤساء الأقسام العلمية بفعالية التدريب الذاتي في رفع مستوى الأداء .	2.76	.544	14	عالي
3	قصور نشر ثقافة التدريب الذاتي لمواجهة التغيرات والتحديات.	2.76	.544	4	عالي
4	غموض مفاهيم التدريب الذاتي لدى رؤساء الأقسام العلمية.	2.73	.556	3	عالي
5	نقص المهارات اللازمة لعملية التدريب الذاتي لدى بعض رؤساء الأقسام العلمية.	2.73	.556	2	عالي
6	ضعف الاستعداد النفسي لدى رؤساء الأقسام العلمية نحو التدريب الذاتي.	2.73	.580	1	عالي
7	صعوبة الحصول على المواد التدريبية المناسبة الخاصة بالتدريب الذاتي.	2.73	.604	6	عالي
8	ضيق الوقت لدى رؤساء الأقسام العلمية للاهتمام بالتدريب الذاتي.	2.72	.537	19	عالي
9	تدني الاستفادة من الأفراد الذين طوروا أنفسهم عن طريق التدريب الذاتي.	2.72	.609	5	عالي
10	تدني مهارات استعمال الحاسوب لدى بعض رؤساء الأقسام العلمية.	2.69	.572	17	عالي
11	ضعف الإلمام بمهارات استعمال الانترنت وتطبيقاته لدى رؤساء الأقسام.	2.62	.590	9	عالي
12	ضعف الدافعية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجدوى التدريب الذاتي.	2.62	.676	8	عالي
13	ضعف حصول رؤساء الأقسام على التدريب الكافي لتبني هذا النوع من التدريب.	2.62	.696	7	عالي
14	تدني قدرة رؤساء الأقسام العلمية في التوافق بين أعمالهم الإدارية وتنمية مهاراتهم الذاتية.	2.59	.618	12	عالي
15	تدني مستوى العلاقات الإنسانية بين رؤساء الأقسام العلمية وبين أعضاء القسم.	2.59	.701	11	عالي
16	ضعف الدافعية لدى رؤساء الأقسام العلمية نحو التغيير والتطوير المستمر.	2.57	.664	10	عالي

17	ضعف التحفيز المقدم من قبل رؤساء الأقسام العلمية تجاه أعضاء القسم للتدريب الذاتي.	2.57	.704	13	عالي
18	صعوبة الالتزام بالتعليم المنظم في التدريب الذاتي.	2.54	.762	16	عالي
19	نظرة معظم رؤساء الأقسام العلمية للتدريب الذاتي على أنه عديم الجدوى لتطوير وتنمية المهارات والقدرات لديهم.	2.47	.780	15	عالي
20	لا يوجد موازنة مخصصة من القيادة العليا لمثل هذا النوع من التدريب.	2.43	.829	18	عالي
	معوقات التدريب في المجال كلياً	2.65	.583	-	عالي

يتضح من الجدول (7) أن معوقات التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين كانت عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (2.65) وبنحرف معياري عام بلغ (0.583). وهي نسبة تباين لا بأس بها (متوسطة) تشير إلى عدم تشتت إجابات عينة الدراسة نحو هذا المجال، وإن أفراد العينة يرون أن معظم فقرات هذا المجال تتحقق بمستوى عالي. ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى عدد من المعوقات منها ما يرتبط بقيادة القسم نفسها، ومعوقات أخرى مردها لعوامل تقع خارج نطاق القسم وسيطرته، ومن بين تلك المعوقات عدم توفر القناعة التامة لرؤساء الأقسام تجاه موضوع التدريب الذاتي، فضلاً عن ندرة المخصصات المالية المرصودة لعملية التدريب، ونقص المهارات الضرورية للقيام بمهمة التدريب، إضافة إلى ازدحام الأعمال الإدارية لدى رؤساء الأقسام العلمية، وتدني مستوى العلاقات الإنسانية القائمة في الأقسام المختلفة، علاوة عن تدني مستوى الخبرة في التعااطي مع التكنولوجيا الحديثة. وضعف دراية رؤساء الأقسام حول التدريب الذاتي.

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة فيما يتعلق بدور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس. ومعوقاته تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس. المؤهل العلمي. سنوات الخبرة، نوع الكلية)؟

متغير الجنس:

وللإجابة على هذا السؤال استعمل الباحث (اختبار t-test) لعينتين مستقلتين لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة، كما استعمل الباحث تحليل التباين الأحادي (one-way-Anova)، لمعرفة أثر متغيرات المؤهل العلمي والدرجة الوظيفية، وذلك من خلال التعرف على دلالة الفروق للمتغيرات المستقلة.

جدول رقم (8) يوضح اختبار (T-test) لاختبار الفروق بين المتوسطات لعينتين مستقلتين.

مجال الدراسة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة الإحصائية	الفروق
دور التدريب في تحقيق الكفاءة الإدارية	ذكور	43	1.39	0.171	0.509	0.000	دالة إحصائياً
	إناث	31	1.47	0.385			
معوقات التدريب الذاتي	ذكور	43	3.00	0.000	8.408	0.000	دالة إحصائياً
	إناث	31	2.17	0.647			

يتضح من الجدول رقم (8) الآتي:

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لمتغير الجنس ولصالح الإناث إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة ($\alpha=0.05$)، وبغزو الباحث ذلك إلى ميول الإناث بطبعهن لممارسة التدريب الذاتي. وتفاؤلهن بأهمية اكتساب مهارات العمل من خلال الممارسة العملية المستمرة.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور معوقات التدريب الذاتي لمتغير الجنس ولصالح الذكور إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة ($\alpha=0.05$) وبغزو الباحث ذلك إلى معرفة الذكور بطبيعة هذه المعوقات ومن ثم كانت تقديراتهم أكثر دقة.

متغير المؤهل العلمي:

استعمل الباحث اختبار التباين الأحادي (one way Anova) لاكتشاف هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير المؤهل العلمي. ويوضح الجدول رقم (9) نتائج الاختبار والدلالة الإحصائية:

جدول رقم (9) يوضح نتائج اختبار التباين الأحادي (one way Anova) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

مجال الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	الفروق
دور التدريب في تحقيق الكفاءة الإدارية	بين المجموعات	2.856	2	1.428	20.656	0.000	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	4.908	71	0.069			

معوقات التدريب الذاتي	بين المجموعات	12.332	2	6.166	34.859	0.000	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	12.559	71	0.177			

يتضح من الجدول رقم (9) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين لمتغير المؤهل العلمي إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة ($\alpha=0.05$)

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور معوقات التدريب الذاتي لمتغير المؤهل العلمي إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة ($\alpha=0.05$) ولمعرفة سبب الفروقات استعمل الباحث اختبار المقارنات البعدية شيفيه (scheffe) الذي يوضح سبب الفروق الدالة إحصائياً.

اختبار شيفيه:

جدول رقم (10) يبين نتائج اختبار المقارنة البعدية شيفيه

مجالتي الدراسة	المؤهل العلمي	المتوسطات	اتجاهات الفروق		
			بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
دور التدريب في تحقيق الكفاءة الإدارية	بكالوريوس	1.8250	0.31		لصالح البكالوريوس
	ماجستير	2.0000			
	دكتوراه	2.1364			
معوقات التدريب الذاتي	بكالوريوس	2.1726			
	ماجستير	3.0000	0.83	0.83	لصالح البكالوريوس والماجستير
	دكتوراه	3.0000			

يتضح من الجدول رقم (10) الآتي:

- أن متغير المؤهل العلمي كان له تأثير في آراء أفراد العينة تجاه محور دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية وكانت الفروقات لصالح مؤهل البكالوريوس ويعزو الباحث ذلك إلى أن حملة

البكالوريوس أكثر فئة إدراكاً لقيمة دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين مما يعطيها الحكم بدقه. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن مؤهل البكالوريوس أقل إدراكاً ودراية بمتطلبات التدريب الجيد ومقتضياته ولا سيما التدريب الذاتي الضروري لرؤساء الأقسام العلمية. وذلك نظراً لمحدودية معرفتهم وخبرتهم بمهام وأنشطة الأقسام العلمية. وطبيعة المهارات التي ينبغي اكتسابها والخبرات التي يتعين اتقانها. لذلك جاءت تقديراتهم أعلى من تقديرات بقية مسميات المؤهل العلمي.

- أن متغير المؤهل العلمي كان له تأثير في آراء افراد العينة تجاه محور معوقات التدريب الذاتي وكانت الفروقات لصالح مؤهل البكالوريوس والماجستير ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذه الفئة هي الأكبر والأكثر إدراكاً ووقوفاً على هذه المعوقات مما يجعلها تحكم بمصادقية ودقة. وقد يرجع السبب في ذلك إلى ضعف معرفتهم الدقيقة والتفصيلية بمعوقات التدريب الذاتي. نظراً لخبرتهم غير الطويلة في العمل الأكاديمي. ولعدم توليهم للمهام الإدارية بصورة واسعة. مقارنة مع حملة مؤهل الدكتوراه.

متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (11) يوضح اختبار (T-test) لاختبار الفروق بين المتوسطات لعينتين مستقلتين

الفروق	الدلالة الإحصائية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	مجال الدراسة
دالة إحصائياً	0.000	0.356	0.152	1.26	23	أقل من 10	دور التدريب في تحقيق الكفاءة الإدارية
			0.380	1.29	51	10 سنوات فأكثر	
دالة إحصائياً	0.000	3.718	0.000	3.00	23	أقل من 10	معوقات التدريب الذاتي
			0.646	2.49	51	10 سنوات فأكثر	

يتضح من الجدول رقم (11) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الادارية لمتغير سنوات الخبرة ولصالح خبرة 10 سنوات فأكثر إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة ($\alpha=0.05$) ويعزو الباحث ذلك إلى أن رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس الذين تزيد خبرتهم عن عشر سنوات فأكثرهم من يتولون رئاسة الأقسام العلمية ولذلك يمتلكون من الآراء ما يجعلهم يحكمون بموضوعية ودقة على أهمية تبني التدريب الذاتي كأسلوب لتطوير العملية التعليمية بمختلف عناصرها. وقد يرجع السبب إلى أن هذه

الفئة أكثر إطلاع ومعرفة بأساليب التدريب الذاتي وأشكاله، وما يصلح منه لرفع كفاءة رؤساء الأقسام العلمية، لذا فإن تقديراتهم أكثر دقة ومصداقية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور معوقات التدريب الذاتي لمتغير سنوات الخبرة ولصالح خبرة أقل من 10 سنوات إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة $(\alpha=0.05)$ ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس الذين تقل خبرتهم عن عشر سنوات هم من لا يدركون التي تقف حائل دون العمل بالتدريب الذاتي كأسلوب لتحسين العملية التعليمية في مختلف الأقسام العلمية.

متغير نوع الكلية:

تم إجراء اختبار (T-test) لاكتشاف هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير نوع الكلية ويوضح الجدول رقم (12) نتائج الاختبار والدلالة الإحصائية:

جدول رقم (12) نتائج اختبار (T-test) تبعاً لمتغير نوع الكلية:

مجال الدراسة	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة الإحصائية	الفروق
دور التدريب في تحقيق الكفاءة الإدارية	تطبيقية	10	1.38	0.110	0.509	0.002	دالة إحصائياً
	انسانية	64	1.26	0.345			
معوقات التدريب الذاتي	تطبيقية	10	3.00	0.000	8.408	0.000	دالة إحصائياً
	انسانية	64	2.59	0.763			

يتضح من الجدول رقم (12) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية لمتغير الكلية ولصالح الكليات التطبيقية إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.002) وهي قيمة أقل من قيمة $(\alpha=0.05)$ ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة الكليات نفسها، فالكليات التطبيقية يكون منتسبوها أكثر التصاقاً بالجوانب العملية، ومن ثم أكثر إدراكاً والمأمراً بمجالات التدريب ومتطلباته، مما يجعل تقديراتهم أكثر موضوعية وواقعية مقارنة بأقرانهم من منتسبي الكليات الإنسانية.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في محور معوقات التدريب الذاتي لمتغير الكلية ولصالح الكليات التطبيقية إذ جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة ($\alpha=0.05$) وبغزو الباحث ذلك إلى أن الكليات التطبيقية أكثر وقوفاً بمعوقات التدريب. مما يجعل تقديراتهم أكثر مصداقية مقارنة بالكليات الإنسانية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج الآتي:

1-إن دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين كان منخفضاً.

2-إن معوقات التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية في جامعة أبين كانت عالية.

3-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية بجامعة أبين. ومعوقاته، تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، اللقب العلمي، نوع الكلية) والأداة ككل.

التوصيات:

1-نشر ثقافة التدريب الذاتي بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والتدريس المساعدة والعاملين بالجامعة.

2-ضرورة دعم القيادة الجامعية للتدريب الذاتي من خلال توفير كافة المتطلبات والاحتياجات المادية من تكنولوجيا المعلومات.

3-الاهتمام بالتدريب الذاتي إلى جانب التدريب التقليدي باعتباره مرادف له وذلك للمساعدة في تطوير العملية التعليمية في الجامعة.

4-توفير الإمكانيات المادية والبشرية لتجويد العملية التدريبية في الجامعة.

5-تنظيم لقاءات دورية بين رؤساء الأقسام يقدم من خلالها التجارب الناجحة في تحسين الأداء الإداري والأكاديمي باستعمال التدريب الذاتي.

المقترحات:

1-دراسة تتناول متطلبات التدريب الذاتي في تطوير الأداء الإداري للقيادات العليا في الجامعة.

2-دارسة مماثلة تتناول دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية للقيادات الأكاديمية في جامعات أخرى.

المراجع

- الثبتي, خالد عوض (2014) تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية الحكومية. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*, ص334, 96-13.
- حمدي, أبو القاسم (2012م) آليات تنمية الكفايات القيادية للموارد البشرية (القادة) وانعكاسها على تطوير مهارة التفكير الإستراتيجي في ظل تحديات الاقتصاد الجديد <http://cut.us/PUCIM> تم الدخول للموقع في 3-10-2021.
- الخطيب, معزوزة عبدالله (2013) دور رأس المال الفكري في تطوير الكفاءة الإدارية لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر. غزة. فلسطين.
- سعادة, جودت أحمد (2003م) تطوير الدور الإداري والقيادي لرئيس القسم الأكاديمي في جامعة النجاح الوطنية. مؤتمر جامعة النجاح. تأريخ وتطور. المنعقد في الفترة 2003/6/8م. جامعة النجاح الوطنية. نابلس. فلسطين.
- الصاعدي, سامر عبید (2011م) التدريب الذاتي لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأمنية في المملكة العربية السعودية. ط1. جامعة نايف. الرياض. المملكة العربية السعودية.
- عبدالقدار, أسامة أحمد (2012م) دليل أساليب التدريب. مكتبة الملك فهد الوطنية. عمادة تطوير المهارات. تم الاسترجاع في: 2021/10/8 <https://lidsd.Ksu.sa/ar/vision>.
- عبدالوهاب, سمير محمد, والبرادعي, ليلي (2006م) إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والمجالات والاتجاهات الحديثة. مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة. ص124. جامعة القاهرة. مصر.
- العمامرة, محمد (2009م) مبادئ الإدارة المدرسية. ط2. دار المسير للطباعة والنشر. عمان. الأردن.
- عوان, آدم (1992) دليل استراتيجيات التعلم في مرحلة المتابعة والتعليم المستمر. ترجمة رضا السويسي. ص126. تونس: معهد اليونسكو. تونس.

- الفریح سعاد عبدالعزیز (2005م) التعليم عن بعد ودوره في تنمية المرأة العربية، منتدى المرأة العربية والعلوم والتكنولوجيا، 8-10 يناير، ص2، القاهرة، مصر.
- القحطاني، مسفر ظافر (2003م) برنامج التأهيل القيادي في الكليات العسكرية ودورها في بناء المهارات القيادية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- قرار جمهوري بالقانون رقم (18) لسنة (1995م) بشأن الجامعات اليمنية، الجريدة الرسمية، العدد (23) بتاريخ 15 ديسمبر 1998، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- قرار جمهوري بالقانون رقم (30) لسنة (1997م) بشأن تعديل مواد القرار الجمهوري بالقانون رقم (18) لسنة (1995م) بشأن الجامعات اليمنية، الجريدة الرسمية، العدد (23) بتاريخ 15 ديسمبر 1998م، صنعاء، الجمهورية اليمنية
- قرار الجمهوري رقم "32" لسنة 2007م، بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الجامعات اليمنية، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- قستي، لیلی بنت حسین محمد (2008م) تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمات اللغة الانجليزية بمراحل التعليم العام في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- محمد، أشرف السيد أحمد (2009م) أدور رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي السابع، التعليم في مطلع الألفية الثالثة، الجودة، الإتاحة، التعليم مدى الحياة، المنعقد في الفترة من 16/15 يوليو 2009م.
- المحيديف، هيا بنت أحمد، والداود، ابراهيم بن داود (2019م) التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود كمدخل لتحقيق الكفاءة الإدارية، عدد(1) مجلد (31)، بحث ترقية، المملكة العربية السعودية.
- المخلافي، محمد سرحان (2004م) تشخيص واقع التعليم العالي وعلاقته بالتعليم الفني والتدريب في الجمهورية اليمنية، مجلة الفكر التربوي، 4 (7)، ص ص74-89.

-نشوان, يعقوب حسين (2004م) إدارة التعليم عن بعد والتعليم الجامعي المفتوح, دار الفرقان للنشر, ص. عمان, الأردن.

-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2008م) قوانين ولوائح وأنظمة التعليم العالي والبحث العلمي, صنعاء, الجمهورية اليمنية.

-Bowman,F. (2002) The real work of the department chair. Clearing and compensatin. Washington, D. e: americna council. Clearing House 75(3) 158-162

-El.Ashmawy, A,& Weasenfrth, D. (2010). Lnternal Leadersip Academy: Evaluation of One College,s program, Community College gournal of Research and Practice 34 (7), 541-560.

-Bowman,F. (2002) The real work of the department chair. Clearing and -
Stefan, M, Aurelia, p., & Alexandrina, M. (2015). New Axioloal Trends in Human Being Formation and Deveopmenl: Trends in the Youth Percptions and Self-Develoment in Education, Univrsity of Craiova, Romania. RSP 38-46.

)<http://www.alrashed.net/consultation/ConsultationService.aspx>_(

-<http://www.qassimedu.gov.sa/director-guge- php?op=vew-cont&id=30>.

-ZimmermanB..Attaining Self-Regulating.in. Pintrich Boedaerts&M.Zeidner, (eds), Handbook Of self-Regulating (New York:Academc Press.2000), P.15-