

Training needs of faculty members in KSA universities after Covid-19 pandemic , according to Goldstein and Ford's model

Hamed bin Dhafi Al Sharari¹, Abu Bakr Ahmed Siddiq Galal², Reda Samih Abu Al-Saud³, Muhammad Mohammadi Mukhlis⁴

Associate Professor of Information Technology, Saudi Electronic University¹

Associate Professor of Management, Planning and Comparative Studies, Faculty of Education, Al-Azhar & Taibah University²

Associate Professor of Fundamentals of Education, Department of Fundamentals of Education, Taibah University³

Assistant Professor of Fundamentals of Education, Department of Fundamentals of Education, Taibah University⁴

الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بعد جائحة كوفيد-19 وفق نموذج جولد شتاين وفورد

حامد بن ضافي الشاراري¹، أبو بكر أحمد صديق جلال²، رضا سميح أبو السعود³، محمد محمدي مخلص⁴

أستاذ مشارك تقنية المعلومات بالجامعة السعودية الإلكترونية¹

أستاذ مشارك الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بكلية التربية جامعة الأزهر²

أستاذ مشارك أصول التربية بقسم أصول التربية جامعة طيبة³

أستاذ مساعد أصول التربية بقسم أصول التربية جامعة طيبة⁴

Received: 28/10/2021

Accepted: 31/05/2022

تاريخ الاستلام: 2021/10/28 تاريخ القبول: 2022/05/31

المستخلص: اهتمت الدراسة الحالية بالوقوف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية لما بعد (COVID – 19) وفق نموذج جولد شتاين وفورد؛ ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة مكونة (36) فقرة تم تطبيقها (414) عضو هيئة تدريس من (6) جامعات حكومية سعودية، وبلغت النسبة الاجمالية للفجوة التدريبية في الاحتياجات المقترحة (77,18%) وكانت (79,22%) في الاحتياجات المهنية و (78,74%) في الاحتياجات الإدارية و (78,56%) في الاحتياجات الشخصية، وكانت اهم الاحتياجات المهنية المقترحة (تصميم البرامج و القرارات الدراسية والتخطيط لعمليات التعليم والتعلم والتقويم أثناء الطوارئ والجائحات بما يحقق مخرجات التعلم ويتسق مع درجة الخطورة) بينما كانت اهم الاحتياجات الإدارية المقترحة (بناء الخطط الاستراتيجية – التشغيلية – التنفيذية) لإدارة العملية التعليمية أثناء الطوارئ والجائحات) وكانت اهم الاحتياجات الشخصية المقترحة (تقديم الدعم والمشورة للطلبة المصابين ولذويهم أثناء الطوارئ والجائحات حسب درجة الخطورة) (صفراء – برتقالية – حمراء)، كما اشارت نتائج الدراسة الي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الفجوات التدريبية المقترحة تعزى لاختلاف الكلية (نظرية/عملية) والدرجة العلمية (أستاذ/أستاذ مشارك/أستاذ مساعد)، والنوع (ذكور/إناث) والجنسية (سعودي/ غير سعودي)، وأوصت الدراسة بإنشاء وحدة للتدريب ويكون مقرها ديوان عام وزارة التعليم وتكون وظيفتها الأساسية تنظيم البرامج التدريبية لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات لمواجهة الأزمات التي تفرضها الظروف المستحدثة مثل انتشار الجائحات.

الكلمات المفتاحية: تحليل الاحتياجات التدريبية TNA – نموذج جولد شتاين وفورد – أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية – تداعيات COVID – 19

Abstract: The repercussions of the Corona crisis (COVID-19) cast its shadows on the world, and the world's systems joined forces to confront it, including, of course, the KSA, which presented a pioneering model in managing this crisis, and one of the lessons learned here is the change of the educational pattern and the trend towards electronic and virtual mode. Which calls for a change in the culture of the traditional work at the level of the entire university educational system. Therefore, the current study was concerned with identifying the training needs (TNA) of faculty members in Saudi universities according to the Goldstein and Ford's model to determine the necessary training needs for the post-COVID-19 period; to achieve the goal of the study. A questionnaire consisting of (36) items was applied (414) faculty members from (6) Saudi public universities. The field study reached a set of results, the most important of which are: The total percentage of the training gap in the proposed needs was (77.18%), And (79.22%) in professional needs, (78.74%) in administrative needs and (78.56%) in personal needs, and the most important proposed personal needs were (providing support and advice to injured students and their families during emergencies and pandemics according to the degree of risk (yellow - orange - red). The study recommended the establishment of a training unit to be located in the general office of the Ministry of Education under the Minister's office, and its main function is to organize training programs for faculty members in universities to face crises imposed by emerging conditions such as the spread of pandemics, in addition to providing (frames) training competencies from faculty members to provide courses and provide Financial and logistical support for organizing these training.

Keywords: TNA Training Needs Analysis - Goldstein and Ford Model - Faculty Members in KSA - COVID-19 Implications.

¹ How to cite this paper:

Al Sharari et al.(2022). Training needs of faculty members in KSA universities after Covid-19 pandemic , according to Goldstein and Ford's model, Journal of Umm Al-Qura University for Educational and Psychological Sciences, Vol (14), No (4).

المقدمة:

تتقيد أعضاء هيئة التدريس في مجالات الاحتياجات التدريبية، واستحداث جهاز متخصص وحدة أو مركز لمتابعة تنفيذ البرنامج (العززي، 2019، ص. 13-18) كما يجب أن تكون الدورات التدريبية نابعة من احتياجات أعضاء هيئة التدريس خاصة في تطوير معارفهم ومهاراتهم للعمل على تحقيق درجة عالية من الفعالية (عبدالرحمن، 2019، ص. 4-12) بالإضافة إلى ضرورة وجود سياسة ونظام للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتدريب أعضاء هيئة التدريس على جميع مجالات الدراسة لما لها من درجة احتياج كبيرة لديهم (البحراني، 2019، ص. 104-111) ومن الضروري تعزيز ثقافة التدريب المستمر والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وإنشاء وحدة لتحسين الأداء وتكرار قياس وتحديد الاحتياجات التدريبية بصورة دورية (نصار، 2019، ص. 94-100) وضرورة تكثيف الجهود من قبل عمادة التعلم الإلكتروني لتلبية الاحتياجات التدريبية في مجال التعلم الإلكتروني من وجهة نظرهم أجل تحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس للتمكن من ممارسة التعلم الإلكتروني بصورة أفضل وتلبية متطلباته (محمد وآخرون، 2019، ص. 260-265).

وتختلف الاحتياجات التدريبية لكل تدريب حسب التغيرات التي يراود إحداثها في المتدربين، وهذه الاحتياجات تعد بمثابة الأسباب التي تدعو إلى تنظيم البرامج التدريبية باختلاف أشكالها، فهناك برامج للإعداد وبرامج للتطوير والتجديد والتحديث، وبرامج للتثقيف وغيرها من البرامج (العتيبي، 2015، ص. 186) ونظراً لخصوصية الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس وخصوصية فترة ما بعد كورونا؛ هذا ما جعل الدراسة الحالية تهتم بالاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من أجل التعااطي مع تداعيات أزمة كورونا وما بعدها.

مشكلة الدراسة:

كان التحول المفاجئ نحو التعليم عن بعد - في الجامعات العربية بسبب تفشي فيروس كورونا- يستلزم توفير برامج التدريب المناسب لأعضاء هيئة التدريس علي هذا النمط من التعليم وتوظيفه بصورة فعالة لتحقيق أهداف النظم

بعد عضو هيئة التدريس أهم عناصر التعليم الجامعي لما له من دور هام في نجاح العملية التعليمية ، ومن ثم فإن إعدادة وتأهيله وتدريبه يأتي في مقدمة اهتمامات الجامعات بقصد تحقيق التطوير المستمر والجودة والتميز التعليمي ؛ فتحقيق الجودة الأكاديمية لعضو هيئة التدريس من أهم ركائز نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها، ومن هنا تأتي أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس وتلبيتها.

وتهتم مؤسسات التعليم العالي في مختلف البلدان حول العالم بإعداد عضو هيئة التدريس وتطويره، حيث تبدأ الجامعة في التطوير المهني مع بداية شغل الوظيفة، ويستمر بعد ذلك من خلال المراكز المتخصصة في إطار الجامعة، مثل مراكز تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس (Hamadneh ; 2015,p.1857) وفي ظل التحول السريع الذي يعد من أكثر من السمات المهمة لهذا القرن، أصبح من الأهمية بمكان تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ليوكب ويساير التغيرات الحادثة في مجال تخصصه الأكاديمي من ناحية واستخدام المستحدثات التربوية والوسائل التكنولوجية في العملية التعليمية من جهة أخرى من خلال التدريب المستمر والتنمية المهنية بهدف رفع جودة التعليم العالي وتحسين مخرجاته (Al-Dougan;2010 ,pp. 102-105) ومع ذلك فإن عملية الإعداد للتدريب عملية معقدة ومتشابكة تنطوي على عدد من البرامج، وهي عملية منظمة تستند إلى مجموعة البيانات الواقعية حول احتياجات التدريب للأعضاء، ونقطة البداية والأساس لصلاحية التدريب الذي يهدف إلى تحسين الأداء (Maria &Rafael; 2010,pp. 35- 36).

وفيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس بالجامعات فقد أوصت الكثير من الدراسات والبحوث التربوية بضرورة عقد برامج تدريبية في مجالات البحث العلمي ومهارات الاتصال واتباع منهج التعليم الذاتي للطلاب (الأسمرى، 2020، ص. 454-462) وضرورة التعاون بين الإدارات في تبني برنامج تدريبي شامل يكون ذا طابع نظري تطبيقي يتضمن

- ما واقع الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بعد تداعيات فيروس كورونا المستجد وفق نموذج جولد شتاين وفورد؟
- ما مدى الفجوة النسبية في الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات للتعاطي مع التداعيات التربوية الناتجة عن انتشار فيروس كورونا المستجد وفق نموذج جولد شتاين وفورد؟
- ما الاحتياجات التدريبية المقترحة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية للتعاطي مع تداعيات انتشار فيروس كورونا المستجد وفق نموذج جولد شتاين وفورد؟.

اهداف الدراسة:

- تستهدف الدراسة الحالية بناء تصور مقترح لتفعيل الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية للتعاطي مع التداعيات التربوية الناتجة عن انتشار فيروس كورونا المستجد وفق نموذج جولد شتاين وفورد من خلال الأهداف التالية:
- الوقوف على هذه الاحتياجات عبر الادب التربوي المرتبط بالمجال.
 - التعرف على الفجوة النسبية فيها من خلال الدراسة الميدانية.
 - الكشف عن الاحتياجات التدريبية المقترحة لأعضاء هيئة التدريس بعد تداعيات فيروس كورونا المستجد.

أهمية الدراسة:

- نظراً لندرة الدراسات التي تناولت الاحتياجات التدريبية لدى أعضاء هيئة التدريس لمواجهة تحديات فيروس كورونا من حيث توافرها وربطها بمدى الممارسة - في حدود علم الباحثين- في المملكة العربية السعودية جاءت أهمية هذه الدراسة ومبرراتها فيما يلي:
- الأهمية التطبيقية لتحديد البرامج التدريبية اللازم توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية خصوصاً فيما بعد فيروس كورونا.

التعليمية وتوفير التعليم الجيد والممتع للطلاب, وقد واجه الانتقال المفاجئ للتعلّم عن بعد صعوبات عديدة تطلبت العمل على اتخاذ إجراءات بشأن حسن إدارة هذا الكم الهائل من المقررات والمواد الدراسية، وزادت من الحاجة إلى وضع قواعد تنظيمية مناسبة لمقدمي خدمات التعلم عند بعد، لضمان الالتزام بالقواعد التي تحكم آلية تلك العملية الهامة والضرورية وتقديم الخدمة التعليمية بصورة واضحة وجيدة وبعيداً عن العشوائية والارتجال، ووضع خطة بديلة لنقل التعليم الصفي إلى التعليم عن بعد في حالة انتشار الأوبئة مثل وباء فيروس كورونا. هذا، وقد كشفت أزمة فيروس كورونا عن وجود نقاط ضعف ناشئة في أنظمة التعليم حول العالم، نتيجة للأمية في استخدامات التكنولوجيا الرقمية وبخاصة إدارة واستخدام المنصات الإلكترونية، واستخدامات التقنيات متعددة الوسائط في ممارسات التدريس، مما أحدث ارتباك شديد - في بداية الأمر - في سير العملية التعليمية في كثير من الجامعات حول العالم (Michael,2020,p109) (Wahab; 2020,p19) & الذي ادي الي تقديم العديد من البرامج التدريبية لاعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية لكن في صورة مجهودات فردية تحتاج الي بنية علمية للاحتياجات التدريبية لاعضاء هيئة التدريس, كما أن تطبيق البرامج التدريبية بشكل عشوائي وغير مدروس قد يؤدي إلى الفشل والهدر، وأنه يجب التخطيط لتنفيذ برامج تدريبية على أسس علمية تلي احتياجات المجتمع الأكاديمي من المعارف والمهارات المستحدثة في مجال التخصص.لذا كان من الضروري الكشف عن الاحتياجات التدريبية لاعضاء هيئة التدريس بالمملكة العربية لسعودية وفق منهجية علمية محددة مثل نموذج جولد شتاين وفورد ٢٠٠٢, ومن ثم يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في السؤال التالي :

ما الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بعد تداعيات فيروس كورونا (COVID - 19) وفق نموذج جولد شتاين وفورد؟ ويشتمل من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية :

تكشف عن وجود فرق بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه بسبب نقص معارف ومهارات وقدرات هؤلاء الأفراد وما يشوب سلوكهم واتجاهاتهم من قصور (Shah, 2017,p.21). أو هي ما يحتاجه أعضاء هيئة التدريس من معارف ومهارات وخدمات من شأنها أن تساهم في رفع كفاءتهم وأدائهم لتحقيق الأهداف المنشودة (الشريف، 2019، ص . 216) وتعرف الاحتياجات التدريبية اجرائياً بأنها كفاءة الأداءات الحالية والمستقبلية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من الناحية الإدارية والمهنية والشخصية لأداء دورهم بفاعلية اثناء الجائحات .

● تحليل الاحتياجات التدريبية TNA : إن تحديد

الاحتياجات التدريبية هي العملية التي تسبق إعداد وتخطيط البرامج التدريبية وتحديد أهداف التدريب وتوصيف البرنامج التدريبي وتصميم المحتوى التدريبي والأنشطة التدريبية والتقييم ومن ثم فتحديد الاحتياجات التدريبية تعد مؤشراً يوجه التدريب نحو أهدافه (Brown,2002,p107). ويقصد بها اجرائياً في

الدراسة الحالية " مجموعة من التغيرات المطلوبة لرفع كفاءة الأداءات الحالية والمستقبلية لاعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وذلك من خلال إكسابهم معارف أو زيادة مهارات او تغيير اتجاهات بما يؤدي في تحسين أدائهم في ثلاث جوانب (المهنية والإدارية والشخصية).

● فيروس كورونا (COVID 19): هو " مرض من

الأمراض التنفسية المعدية الذي يصيب البشر وتسببه إحدى الفيروسات المستجدة، ويتميز بظهور أعراض فجائية، قد تؤدي إلى وفاة المصابين به (منظمة الصحة العالمية: 2020م).

● نموذج Goldstein and Ford لتحديد

الاحتياجات التدريبية : هو نموذج قدمه العالمان جولدشتاين وفورد في ٢٠٠٢ ويشكل اطارا مرجعيا للاحتياجات التدريبية TNA في ثلاث مجموعات هي الاحتياجات المهنية والإدارية والشخصية (Goldstein and Ford,2002,pp.103-

● الرغبة في مساعدة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية على تحسين أدائهم التعليمي في ضوء كفايات

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الاتية:

● الحد الجغرافي: تم تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بست جامعات حكومية سعودية.

● الحد البشري: تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بلغ قوامها (414) فرداً.

● الحد الزمني: تم إجراء الدراسة الميدانية وتطبيق أدواتها في العام الجامعي 1442هـ/2021م.

● الحد الموضوعي: تم تحديد الاحتياجات التدريبية (المهنية والإدارية والشخصية) طبقاً لنموذج جولدشتاين وفورد، كذلك ما تضمنه الدليل المؤسسي لاعتماد الجامعات السعودية المعمول به الان والصادر في ٢٠١٨ م .

● مصطلحات الدراسة:

تناولت الدراسة المصطلحات التالية:

● (الاحتياجات التدريبية Training

needs): يقصد بالاحتياجات التدريبية "مجموعة من

التغيرات المطلوبة لرفع كفاءة الأداءات الحالية والمستقبلية للأفراد والمؤسسات وذلك من خلال إكساب معارف أو زيادة مهارات او تغيير اتجاهات بما يؤدي في تحسين

الأداء وزيادة الإنتاج (Kinross; 2017,p2) أيضا

تعرف انها " الفرق بين الأداء المتوقع والواقع الفعلي لدي عضو هيئة التدريس، ويمكن تحديدها من خلال تعرف أوجه النقص والقصور في أداء أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم تحديد الفجوة بين ما هو كائن في الميدان وما

ينبغي أن يقوم به عضو هيئة التدريس في أداء مهمته

وممارسة متطلباتها (Hiten, 2003,p.38) أو هي

جوانب النقص التي قد يتسم بها العاملين في أحد

المؤسسات تتطلب معالجتها من خلال برامج تدريبية

بهدف تحسين أداءهم (Aswathappa;

2008,p.205 وهي أيضاً مجموعة من المؤشرات

نظم التعليم عن بعد عبر المنصات الإلكترونية مما شكل دافعا قويا للتعليم الإلكتروني وهو الامر الذي شكل عائقا امام الطلاب و أعضاء هيئة التدريس علي حد سواء ؛ لكن تفوق المجتمع السعودي علي نفسه واستطاع ان يدير الموقف أعضاء هيئة التدريس واستجاب الطلاب بفاعلية عالية لكن يبقي هنا دور التدريب علي المهارات الجديدة في التعليم الإلكتروني خصوصا فيما بعد انتشار هذا الوباء بحيث يتم التأكيد علي المكتسبات التي حصلها المجتمع بقوة وإرادة وهو ما يحرك النقطة البحثية لهذا البحث .

تقييم الاحتياجات التدريبية وفق نموذج جولد شتاين وفورد:

إن الدعم التنظيمي هو واحد من المتطلبات الرئيسية لنجاح عملية تقييم الاحتياجات التدريبية وبالإضافة إلى الدعم التنظيمي، فإن تحليل المتطلبات ينبغي أن تكون الخطوة التي يركز عليها المحلل على متطلبات الوظيفة (Goldstein and Ford;2002,p.55). وحقيقة الامر فان نموذج جولد شتاين وفورد نموذج لتحليل النظم او هو طريقة لتحديد المعرفة والمهارات والأدوات والشروط والمتطلبات اللازمة لأداء وظيفة (, Harnisch, 2007, p 7) ويهدف الي تحليل مستوى المهمة وتحديد الفجوات بين المهام من حيث مؤشرات إنجاز الأداء حيث يتم تحليل المهام الوظيفة إلى أدوار مختلفة تحتاج إلى آليات, ويمكن استخلاص النتائج حول المعرفة والمهارات والقدرات وأشكال السلوك الوظيفي اللازمة لأدائها بنجاح, ويتعامل تحليل المهام مع متطلبات الوظيفة, ويقارن مهارات الموظفين لتحديد عدد من المهام التي يجب أن تؤدي، وشروط الأداء ووقت تنفيذ المهام وكمية ونوعية الأداءات المطلوبة؛ والمعرفة والمهارات المطلوبة وأين وكيف يتم اكتساب هذه المهارات على أفضل وجه (Brown, 2002,pp.102-106).

يستهدف التحليل الفردي معرفة الموظفين ومدى نجاحهم في تأدية وظائفهم (Brown;2002,p.122) ووفقاً

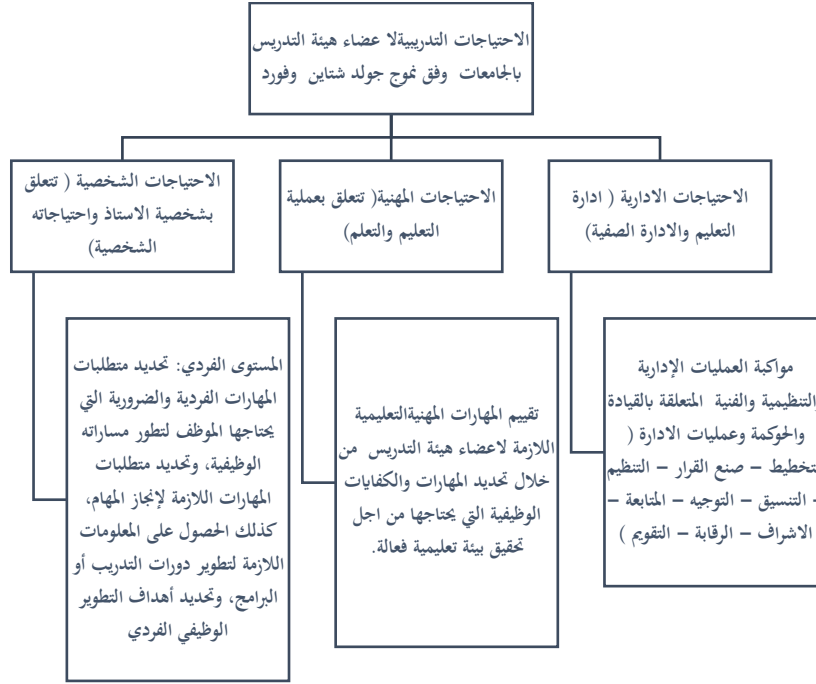
(109) ؛ ويقصد به اجرائيا في الدراسة الحالية " نموذج لتحديد الاحتياجات التدريبية (المهنية والإدارية والشخصية) لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية للتعاطي مع تداعيات انتشار فيروس كورونا في ابعاد السياق الجامعي المؤسسي للجامعات السعودية.

الاطار النظري والدراسات السابقة :

يعد مجال التعليم أكثر المجالات تأثراً بانتشار هذه جائحة فيروس كورونا ؛ حيث تم تعطيل الدراسة التقليدية بالجامعات والمعاهد التعليمية للمحافظة على صحة الطلاب ومنعاً لانتقال العدوى، ولقد حاولت كافة المجتمعات التعاطي مع تداعيات هذه الأزمة باستخدام طرق التعليم عن بعد من أجل استمرار العملية التعليمية، وذلك للحفاظ على صحة وسلامة الطلاب، وحرصاً على مستقبلهم (Neal; 2020,p.11) ، ولم تملك المؤسسات التعليمية من خيار سوى التخلي عن طريقتها التقليدية في عمليتي التعليم والتعلم، والتوجه نحو تطبيق نظام التعليم الإلكتروني أثناء انتشار جائحة كورونا (Dhawan; 2020,pp.5-9).

ولقد شكّل هذا الموقف تحدياً لنظام التعليم في جميع أنحاء العالم وأجبر كافة الجامعات على التحول إلى التعليم الرقمي بين عشية وضحاها، لدرجة أن العديد من المؤسسات الأكاديمية التي كانت مترددة في وقت سابق في تغيير نظام تعليمها التقليدي لم يعد لديها خيار سوى التحول إلى تقديم الخدمة التعليمية عبر الإنترنت (Dhawan;2020,pp.19-21) كما أصبح الطلاب يقضون معظم أوقاتهم في المنزل أمام الشاشات لمواصلة تعليمهم عبر الإنترنت، (Young; 2020,pp.1-7).

حقيقة الامر ان الحكومة السعودية بذلت جهود حثيثة للوقاية فيروس كورونا ومحاصرته والحد من انتشاره بين أفراد المجتمع السعودي مع بداية الأزمة، فقامت بإعلان حالة الطوارئ ومنع التجمعات البشرية، وطالبت المواطنين بالزام منازلهم (فيما عرف بالحجر المنزلي)، وعطلت الدراسة التقليدية بالمؤسسات التعليمية وطالبت المدارس والجامعات باستخدام



شكل (١): الاحتياجات التدريبية (المهنية - الإدارية - الشخصية) لأعضاء هيئة التدريس وفق نموذج جولد شتاين وفورد (من اعداد الباحثين)

● المستوى المهني: تقييم المهارات المهنية اللازمة للموظفين من خلال تحديد المهارات والكفايات الوظيفية التي يحتاجها هؤلاء الموظفين من أجل تصميم دورات تدريبية قامة على الكفاءة لتطوير قدرات الموظفين.

المستوى الفردي: تحديد متطلبات المهارات الفردية والضرورية التي يحتاجها الموظف لتطور مساراته الوظيفية، وتحديد متطلبات المهارات اللازمة لإنجاز المهام، كذلك الحصول على المعلومات اللازمة لتطوير دورات التدريب أو البرامج، وتحديد أهداف التطوير الوظيفي الفردي يمثل الشكل السابق الأساس النظري لتحديد الاحتياجات التدريبية في السياق الجامعي في ثلاث فئات هي (الإدارية - المهنية - الشخصية) وحتى يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق يلزم الوقوف على الواقع من الدراسات السابقة بالإضافة الي نقطة غاية في الأهمية وهي تحديد الاطار المرجع للسياق الجامعي وبطبيعة الحال فان افضل ما يعبر عن هذا السياق ويعكس محلية النظام الجامعي السعودي هو معايير الاعتماد الاكاديمي والتي تتحدد في ثمان مجالات رئيسة هي (الرسالة والأهداف والتخطيط الاستراتيجي -الحوكمة والقيادة والإدارة - التعلم والتعليم -

للمستوى الفردي يتم تحليل مهام المنصب الذي يخدمه الشخص (Jamil; 2006, p. 20), وينصب التركيز في هذا المستوى على تقييم مدى جودة أداء الموظف للوظيفة باستخدام المعرفة والمهارات والمواقف التي تتطلبها، وفي هذه الخطوة يتم تحديد مجموعة من المعايير لقياس الأداء المطلوب للوظيفة، وهناك جانب آخر مهم لتحليل مهام الشخص، هو تحديد أيهما اكتسبت بالفعل المعرفة أم المهارات والمواقف اللازمة من قبل المتدربين (Akhorshaideh, 2013; Odusami et al., 2007; Harnisch, 2007) لأنه من الضروري جمع وتحليل المواقف. فمثلاً؛ هل يوجد نقص أدى إلى حدوث مشكلة في التنظيم قبل التدريب، هذا هو معنى تقييم الاحتياجات التدريبية (Judith, 2002, pp. 571-575). ووفقاً لجولد شتاين وفورد فإن مستويات تقييم الاحتياجات التدريبية يمكن تقسيمها على النحو التالي (Hodgson, et al. 2011, pp. 100-106).

● المستوى الاداري: ويشمل مواكبة العمليات الإدارية والتنظيمية والفنية أو غيرها لعملية جمع البيانات اللازمة لإعداد خطة التدريب السنوية.

الجماعي، والعمل التناهي، واستخدام غرف Zoom
break out، وتطبيقات التكنولوجيا مثل Flip grid
و Google Docs.

إضافة إلى دراسة (Montacute & Holt-White; 2020) التي أشارت إلى أن (19٪) من الطلاب غيروا خطط التحاقهم بالجامعة بسبب أزمة كورونا ويشعر (48٪) من الطلاب أن أزمة كورونا سيكون لها تأثير سلبي على فرصهم في الالتحاق بالجامعة التي اختاروها، وأفاد (74٪) من طلاب الجامعات أنه سوف يتم إجراء الاختبارات والتقييمات عبر الإنترنت، بينما أفاد (27٪) أن بعض الدرجات تستند إلى تقييم سابق، ويشعر (43٪) من المتقدمين للجامعة الذين يدرسون في المستوى (A) أن إجراء التقييم الجديد سيكون له تأثير سلبي على درجاتهم، بينما يشعر معظمهم أن التأثير سيكون صغيراً، ويشعر (72٪) من الطلاب أن نظام الدرجات الجديد أقل عدلاً مما هو عليه في العام الماضي، ويفيد (52٪) من الطلاب إنهم سوف يكونوا مستعدين على الأرجح لإجراء اختبار بديل في الخريف القادم إذا لم يحصلوا على الدرجات التي يأملونها.

من الدراسات التي اهتمت بالاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالمملكة العربية السعودية: دراسة (الأسمرى، 2020) التي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تبوك في ضوء متطلبات جودة التعليم الجامعي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها البحثية، وأظهرت النتائج إلى أن جميع أعضاء الهيئة التدريسية مهتمون وبمحاولة إلى جميع البرامج التدريبية المتعلقة بالمهارات الشخصية، التعليمية، التقنية، القيادية، إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي والبحثية وكانت أهم احتياجاتهم هي الحاجة إلى أساليب البحث العلمي، وأشارت النتائج إلى أن وجود فروق بين أفراد العينة في تحديد هذه الاحتياجات تعزى إلى متغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية والدورات السابقة.

ودراسة (الشريف، 2019م) التي هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالكلية الجامعية بالجموم وتحديد الصعوبات التي تواجههم وتحذ

الطلبة -هيئة التدريس -الموارد المؤسسية - البحث العلمي والابتكار - الشراكة المجتمعية) وهو ما يتم تناوله فيما يلي.

الدراسات السابقة:

من الدراسات التي اهتمت بفاعلية تطبيق التعلم الإلكتروني أثناء تفشي جائحة كورونا: دراسة (Ilmi Zajuli Ichsan;2020) التي هدفت إلى وصف كيفية تطبيق التعلم الإلكتروني بالجامعات الإسلامية في باكستان أثناء تفشي فيروس (COVID-19) في مارس 2020م، واستخدمت الدراسة استبانة تدور حول التعلم الإلكتروني، وتم تطبيق أداة الدراسة على (137) مشاركاً عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وأفاد نحو (27.74٪) من أفراد العينة أن تطبيق التعلم الإلكتروني كان فعالاً بشكل عام، بينما أفاد (43.07٪) من أفراد العينة بأن التعلم الإلكتروني كان فعال جداً بالرغم من وجود بعض المشاكل، وأن استخدام التعلم الإلكتروني أثناء تفشي فيروس كورونا، سار بشكل جيد على الرغم من الحاجة إلى بعض التطويرات،

ودراسة (Muhammad Adnan & Kainat Anwar; 2020) التي هدفت إلى تعرف مواقف طلاب التعليم العالي في باكستان تجاه التعليم الإلكتروني أثناء جائحة كورونا، وتم تطبيق استبانة على طلبة البكالوريوس والدراسات العليا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التعلم عبر الإنترنت لا يمكن أن يحقق النتائج المرجوة في البلدان النامية مثل باكستان، حيث لا تستطيع الغالبية العظمى من الطلاب الوصول إلى الإنترنت بسبب المشكلات الفنية والمالية، وقلة التفاعل وجهاً لوجه مع المعلم وقت الاستجابة.

كذلك دراسة (Michael Shaughnessy;2020) التي تناولت أثر ممارسات التعلم الرقمي المبتكرة على الطلاب خلال جائحة كورونا من خلال قيام أحد الأساتذة بتضمين بعض نماذج المشاركات والممارسات الإلكترونية عبر التعليم الافتراضي، وتقديمها بشكل هادف، وربط طلاب بالتكنولوجيا المتنوعة والوسائل المتعددة للتعلم خلال وقت التدريس الافتراضي، كما عرضت الدراسة للممارسات التي تتمحور حول الطالب مثل العمل

القاعة الدراسية)، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة الاحتياج للتدريب كان "بدرجة كبيرة" في مجالات مهارات التدريس الإلكتروني، تصميم محتوى تعليمي إلكتروني وإدارة التعلم الإلكتروني خارج القاعة الدراسية.

الدراسات السابقة أظهرت واقع التعليم الجامعي السعودي من حيث القصور في البرامج التدريبية الحالية والتأكيد على ضرورة تعاطيها مع الواقع العالمي لانتشار الجوائح واهمية التدريب على البرامج التدريبية لمواجهة تفشي الوباء داخل وخارج السياق الجامعي، كما كشف الادب النظري عن ضرورة تحليل الاحتياجات التدريبية وفق منهجية علمية مثل نموذج جولد شتاين وفورد وهذا ما تناوله الدراسة في الجزء التالي.

بناء نموذج الدراسة:

- تم تحديد الاحتياجات التدريبية في ضوء الابعاد التالية:
- الاحتياجات التدريبية وفق نموذج جولد شتاين وفورد في ثلاث جوانب الاحتياجات التدريبية (المهنية والإدارية والشخصية).
 - السياق الجامعي السعودي ويشمل والذي يتكون من (8) معايير رئيسية هي (الرسالة والأهداف والتخطيط الاستراتيجي - الحوكمة والقيادة والإدارة - التعلم والتعليم - الطلبة - هيئة التدريس - الموارد المؤسسية - البحث العلمي والابتكار - الشراكة المجتمعية) وفق دليل معايير الاعتماد الأكاديمي ٢٠١٨ .
 - ما أشار اليه الادب النظر من تطوير التدريب والاستجابة للظروف العالمية للجائحة بالإضافة الي ما اشارت اليه الدراسات السابقة من قصور في نظام التدريب الحالي. لذا فقد قام الباحثون بتصميم نموذج الدراسة كما بالشكل التالي .

من الاستفادة من البرامج التدريبية المقدمة لهم في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق لأهدافها البحثية، وتوصلت إلى أن مستوى واقع البرامج التدريبية المقدمة من عمادة الجودة ووحدها في ضوء معايير الجودة الشاملة كان بدرجة متوسطة حيث تبين أن غالبية أعضاء هيئة التدريس لديهم خلفية كافية لإعداد مقرر المادة وكذلك توصيف المقرر لكافة المقررات التي يتم تدريسها، وأن الصعوبات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس كانت متمثلة في تعارض أوقات الدورات مع أوقات المحاضرات، والعبء التدريسي، وكثرة الأعباء الإدارية.

كذلك دراسة (نصار، 2019) التي هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة العربية المفتوحة بالمملكة العربية السعودية، ووظفت المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها البحثية، وطبقت أداة الدراسة المكونة من 86 بنداً تغطي مجالات الاحتياجات (المهارات الشخصية، التدريس الفعال، مهارات التعليم الإلكتروني والتعلم المدمج، مهارات البحث العلمي، مهارات المسؤولية المجتمعية، مهارات الجودة والاعتماد، ومهارات الجوانب الإدارية والقيادية)، على عينة مكونة من 90 عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وبينت نتائج الدراسة أن الحاجات التدريبية في جميع مجالات الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة في جميع المجالات، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، نوع العمل، سنوات الخبرة)،

ودراسة (محمد، الفايد، والمصعبي، 2019) التي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران في ضوء متطلبات التعلم الإلكتروني، والكشف عن معوقات التدريب لدى أعضاء هيئة التدريس، وأسلوب التدريب الذي يفضلونه، وفي ضوء ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم تحديد الاحتياجات التدريبية في مجالات (الحاسب الآلي والأنترنت، مهارات التدريس الإلكتروني، تصميم محتوى تعليمي إلكتروني وإدارة التعلم الإلكتروني خارج

تطوير (الرؤية - الرسالة - الأهداف الاستراتيجية - القيم) للجامعة بما يتناسب مع حالات الطوارئ والجائحات.	الاحتياجات الإدارية:	الاحتياجات الشخصية:
بناء الخطط (الاستراتيجية - التشغيلية - التنفيذية) لإدارة العملية التعليمية أثناء الطوارئ والجائحات.		
المشاركة في اللجان والمجالس المختصة برفع الكفاءة التشغيلية والتفاعلية المؤسسية أثناء الطوارئ والجائحات.		
تطوير النظام الإلكتروني لإدارة (العملية التعليمية - سجلات الطلبة - العمليات الإدارية) أثناء الطوارئ والجائحات.		
المشاركة في صنع السياسات التربوية للتعاطي مع حالة الطوارئ في الجوانب (الأكاديمية - البحثية - الإدارية - المالية - القانونية)		
مشاركة مع (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة - ممثلين المجتمع المحلي) في صنع القرارات أثناء الطوارئ والجائحات.		
المشاركة في التخطيط للأنشطة الطلابية أثناء الطوارئ والجائحات وفق تصنيف الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء).		
المشاركة في تخطيط نظام إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس (الإدارية - التعليمية - الصحية) أثناء الطوارئ والجائحات.		
المشاركة في تخطيط نظام مالي يشمل (تنوع - استحداث - مراقبة - رفع كفاءة) مصادر الدخل أثناء الطوارئ والجائحات.		
المشاركة في العمل ضمن فرق عمل لأداء مهام محددة وقت الطوارئ والأزمات		
المشاركة في نظام لإدارة الجودة أثناء الطوارئ والجائحات عبر (مقارنات مرجعية ومراجعة النظراء)		
التقويم الدوري والشامل للخدمات الإلكترونية وقياس مستوى الرضا لأطراف العملية التعليمية أثناء الطوارئ والجائحات.		
خطة للمسؤولية المجتمعية أثناء الطوارئ والجائحات تشمل (الأنشطة الإعلامية - التوعوية - التداخلية) بمشاركة (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة)		
المشاركة في التدريب على خطة أمنية لإدارة المخاطر والحجر والتعقيم والتخلص من النفايات.		
المشاركة في بناء خطة استراتيجية لإدارة (واستدامة) المرافق والتجهيزات أثناء الطوارئ والجائحات ومناسبتها لذوي الإعاقة.		
المشاركة في تطبيق أنظمة السلامة العامة والمهنية للأفراد والمنشآت أثناء الطوارئ والجائحات وفق المعايير العالمية.		
تطبيق آليات (المساءلة - تقييم الأداء - الشفافية) أثناء الطوارئ والجائحات		
تطبيق آليات (العدالة - المصادقية - المساواة - السعة والنزاهة - الإفصاح - مكافحة الفساد) أثناء الطوارئ والجائحات بما ينسق مع قيم المجتمع السعودي		
العمل في مناخ تنظيمي إيجابي يشجع على الابداع والابتكار أثناء الطوارئ والجائحات.		
تصميم البرامج والمقررات الدراسية بصورة تتوافق مع النظام التعليمي (الالكتروني - خليط - هجين - بدليل) وفق مؤشرات الخطورة.	الاحتياجات المهنية:	
التخطيط لعمليات التعليم والتعلم والتقويم أثناء الطوارئ والجائحات بما يحقق مخرجات التعلم وينسق مع درجة الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء).		
التخطيط لإكساب الخريجين الكفايات (المعرفية والوجدانية والمهارة) لمستهدفة أثناء الطوارئ والجائحات وبما يناسب سوق العمل.		
إدارة البرامج والمقررات الدولية المعتمدة من الجامعات والمعاهد التعليمية الأجنبية أثناء الطوارئ والجائحات.		
وضع آليات مستحثة وأنظمة بديلة لعمليات (الارشاف - التوجيه - الارشاد) لطلبة الدراسات العليا أثناء الطوارئ والجائحات بما يحقق المعايير الأكاديمية.		
التخطيط للأنشطة اللاصفية والتدريبية للطلبة أثناء الطوارئ والجائحات بما يدعم استمرار التطوير المهني والشخصي للطلبة.		
التدريب لرعاية الطلبة الدوليين المنتسبين إلى الجامعة وتقديم الدعم والمشورة لهم ولذويهم.		
التقويم الدوري والشامل للطلبة أثناء الطوارئ والجائحات.		
التعامل الفعال مع (المكتبات - مصادر التعلم - الأنظمة الالكترونية والمنصات التعليمية) أثناء الطوارئ والجائحات.		
اتاحة مصادر التعلم أثناء الطوارئ والجائحات بما يراعي الاصحاء و ذوي الإعاقة من (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة - الإداريين)		
المشاركة في (البحث العلمي والابتكار والابداع) أثناء الطوارئ والجائحات.		
المساهمة في (ادارة المعرفة وتسويق الأفكار واستثمارها) أثناء الأزمات والجائحات		
تفعيل المشاركة في مجتمعات التعلم المهنية أثناء الطوارئ والجائحات.		
تقديم الدعم والمشورة للطلبة المصابين ولذويهم أثناء الطوارئ والجائحات حسب درجة الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء)		
جودة الحياة (الوظيفية - الشخصية) وإدارة الذات أثناء الطوارئ والجائحات.		
إدارة بيئة الطوارئ والجائحات داخل وخارج المنزل.		
الصحة النفسية للأسرة أثناء الطوارئ والجائحات.		

شكل (٢) نموذج الدراسة الاحتياجات التدريسية (المهنية - الإدارية - الشخصية) لأعضاء هيئة التدريس وفق نموذج جولد شتاين وفورد) من اعداد الباحثين

الأكاديمي السعودي , وأخيرا تم تقسيم الاحتياجات التدريسية في ثلاث فئات وفق نموذج جولد شتاين وفورد وبالتالي يكون هذا النموذج هو الأساس في بناء الاستبانة التي سوف تطبق في الجزء الميداني التالي.

يمثل الشكل السابق المزوجة بين الاحتياجات التدريسية لمواجهة تفشي فيروس كورونا كما تعكس الدراسات السابقة والادبيات بالإضافة الي خصائص السياق الجامعي في المملكة العربية السعودية وفق ما أشار اليه دليل الاعتماد

المهنية والاجراءات :

بلغ إجمالي عدد أستاذ مساعد في عينة الدراسة (151) عضو .

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في درجة الممارسة (لا تمارس , تمارس بدرجة قليلة , تمارس بدرجة متوسطة , تمارس بدرجة كبيرة , تمارس بدرجة كبيرة جدا) وكذا في درجة الأهمية (ليست مهمة , قليلة الأهمية , متوسطة الأهمية , مهمة بدرجة كبيرة , مهمة بدرجة كبيرة جدا) علي ان تعطي اقل درجة صفر واعلي درجة أربعة , وللتحقق من صدق وثبات التطبيق تم استخدام معامل الفا كرونباخ Cronbach's alpha كانت درجة الثبات والصدق للأهمية نحو (0.77)، (0.88) على الترتيب، أيضا فان درجة الثبات والصدق للممارسة بالعينة بلغت (0.69)، (0.83) على الترتيب، مما يدل على صدق وثبات النتائج الميدانية ومن ثم يعزز ما توصلت إليه الدراسة في البند السابق حول إمكانية تعميم نتائج عينة الدراسة على مجتمع الدراسة،

النتائج ومناقشتها :

تم قياس الفروق بحسب متغيرات الدراسة (الكلية- الرتبة العلمية - النوع - المنصب الإداري-الجنسية) للبحث عن وجود فروق إحصائية في الدراسة الميدانية في مجموع (الممارسة - الأهمية) والفجوة المحسوبة بينهما حيث كانت الفجوة تمثل (النسبة الأهمية المحسوبة للأهمية مطروحا منها النسبة المئوية المحسوبة للممارسة) , أيضا لاحتساب النسب المئوية من المتوسطات يتم قسمة المتوسط الحسابي علي عدد العبارات في المحور ثم يتم قسمة الناتج علي 4 وهي اعلي درجة للعبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي (0 , 1 , 2 , 3 , 4) كما يلي:

يمكن دراسة الفروق بين (الأهمية و الممارسة) في الاحتياجات التدريبية المقترحة (المهنية - الإدارية - الشخصية) باستخدام اختبار التاء للأزواج حيث يترتب الأهمية والممارسة في زوج واحد لكل فرد من افراد العينة كما بالجدول التالي:

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي في الكشف عن الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بأبعاد المختلفة وفق نموذج جولد شتاين وفورد ؛ وللوقوف على الفجوة النسبية للاحتياجات تم تطبيق استبيان في بعدين (الممارسة - الأهمية) وفق مقياس ليكرت الخماسي وللوقوف على الفجوة النسبية في البرامج التدريبية وتم تطبيقية على عينة ممثلة للجامعات السعودية، مع بحث الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوي معنوية (0.05) في الفجوة في الاحتياجات التدريبية تبعاً لمتغيرات الدراسة الأولية (النوع - الدرجة العلمية - الجنسية - التخصص)، وكانت أداة الدراسة استبانة مكونة من (36) فقرة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية أعدت في ضوء أبعاد الدليل المؤسسي لاعتماد الجامعات السعودية (الرسالة والأهداف والتخطيط الاستراتيجي -الحوكمة والقيادة والإدارة - التعلم والتعليم -الطلبة -هيئة التدريس -الموارد المؤسسية - البحث العلمي والابتكار - الشراكة المجتمعية) ووفق نموذج جولد شتاين وفورد وشملت الاحتياجات (المهنية والإدارية والشخصية) .

بلغ عدد المشاركون في الدراسة الميدانية (٤١٤) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الحكومية، ، موزعة عشوائيا حسب جامعات عينة الدراسة الست، حيث بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس من الجامعة السعودية الالكترونية (151) عضو هيئة تدريس، ومن الجامعة الإسلامية (55) عضو، وجامعة طيبة كان إجمالي عينة الدراسة منها (108) عضو، وبلغ العدد من جامعة الملك خالد (32) عضو ، وجامعة الملك سعود (35) عضو، واخيراً جامعة أم القرى (33) عضو هيئة تدريس، و من حيث الرتبة العلمية (أستاذ -أستاذ مشارك- أستاذ مساعد) فقد بلغ إجمالي عدد أستاذ في عينة الدراسة (56) عضو، وبلغ إجمالي عدد أستاذ مشارك (168) عضو، بينما

جدول (١)

الفروق بين (الممارسة - الأهمية) في الاحتياجات التدريبية المقترحة من وجهة نظر عينة الدراسة باستخدام اختبار التاء للأزواج

الدلالة الإحصائية	التاء	%	الانحراف المعياري	المتوسط		
\,000	140,4	12,56%	3.212	5.02	ممارسة	الاحتياجات المهنية
		89,74%	3.419	35.90	أهمية	
\,000	214,3	11,49%	4.668	8.73	ممارسة	الاحتياجات الإدارية
		90,71%	4.520	68.94	أهمية	
\,000	134,4	12,10%	2.611	3.39	ممارسة	الاحتياجات الشخصية
		90,84%	2.129	25.43	أهمية	
\,000	256,2	11,91%	8.853	17.15	ممارسة	مجموع الاحتياجات
		90,47%	8.735	130.27	أهمية	

يشير الجدول السابق الى فروق ذوات دلالة إحصائية في مجموع احتياجات التدريبية والاحتياجات المهنية والإدارة والشخصية حيث بلغت قيمة التاء (140,4 , 214,3 , 134,4 , 256,2) علي نفس الترتيب مما يشير الي فروق كبيرة بين الأهمية والممارسة فما هو مهم غير ممارس بدرجة كافية , وبدراسة الفروق بين الأهمية والممارسة في الاحتياجات التدريبية المقترحة (المهنية - الإدارية - الشخصية - الاجمالي) بلغ المتوسط الحسابي للأهمية والممارسة (5,02 - 35,90 - 7,15 - 68,94 - 3,39 - 25,43 - 8,73 - 130,27) علي نفس الترتيب السابق فيما كان الانحراف المعياري (3,212 - 3,419 - 4,668 - 4,520 - 2,611 - 2,129 - 8,853 - 8,735) , وباحتساب الفجوة النسبية من الجدول السابق كنتاج طرح النسبة الاجمالية للممارسة من النسبة الاجمالية للأهمية تصبح الفجوات (77,18% - 79,22% - 78,74% - 78,56%) علي نفس الترتيب .ويمكن التعبير النسب المتقوية للممارسة والاهمية للاحتياجات المقترحة كما بالشكل التالي :

يشير الجدول السابق الى فروق ذوات دلالة إحصائية في مجموع احتياجات التدريبية والاحتياجات المهنية والإدارة والشخصية حيث بلغت قيمة التاء (140,4 , 214,3 , 134,4 , 256,2) علي نفس الترتيب مما يشير الي فروق كبيرة بين الأهمية والممارسة فما هو مهم غير ممارس بدرجة كافية , وبدراسة الفروق بين الأهمية والممارسة في الاحتياجات التدريبية المقترحة (المهنية - الإدارية - الشخصية - الاجمالي) بلغ المتوسط الحسابي للأهمية والممارسة (5,02 - 35,90 - 7,15 - 68,94 - 3,39 - 25,43 - 8,73 - 130,27) علي نفس الترتيب السابق فيما كان الانحراف المعياري (3,212 - 3,419 - 4,668 - 4,520 - 2,611 - 2,129 - 8,853 - 8,735) , وباحتساب الفجوة النسبية من الجدول السابق كنتاج طرح النسبة الاجمالية للممارسة من النسبة الاجمالية للأهمية تصبح الفجوات (77,18% - 79,22% - 78,74% - 78,56%) علي نفس الترتيب .ويمكن التعبير النسب المتقوية للممارسة والاهمية للاحتياجات المقترحة كما بالشكل التالي :



شكل (٣) (الأهمية و الممارسة) للاحتياجات التدريبية المقترحة (المهنية - الإدارية - الشخصية) والاجمالي

يشير الشكل السابق الي ارتفاع نسبة الأهمية للاحتياجات التدريبية المقترحة حيث بلغت النسبة المتقوية للاهمية الاجمالية (٩٠.٥%) فيما كانت الممارسات (١١.٩%) مما يعني وجود فجوة تدريبية مقدارها (٧٨,٦%) وهذا ما يعزز أهمية الدراسة ويشير الي أهمية تطبيق هذه الاحتياجات التدريبية في برامج التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية كما عكس الشكل أيضا الفجوة في الاحتياجات التدريبية المقترحة (المهنية - الإدارية - الشخصية) حيث بلغت (77,18% , 79,22% , 78,74%) علي نفس الترتيب السابق.

يشير الشكل السابق الي ارتفاع نسبة الأهمية للاحتياجات التدريبية المقترحة حيث بلغت النسبة المتقوية للاهمية الاجمالية (٩٠.٥%) فيما كانت الممارسات (١١.٩%) مما يعني وجود فجوة تدريبية مقدارها (٧٨,٦%) وهذا ما يعزز أهمية الدراسة ويشير الي أهمية تطبيق هذه الاحتياجات التدريبية في برامج التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية كما عكس الشكل أيضا الفجوة في الاحتياجات التدريبية المقترحة (المهنية - الإدارية - الشخصية) حيث بلغت (77,18% , 79,22% , 78,74%) علي نفس الترتيب السابق.

بين استجابات عينة الدراسة بحسب متغيرات في الفجوة في الاحتياجات التدريبية وهي تكافئ (الأهمية مطروحا منها الممارسة) كما بالجدول التالي:

الفروق في الفجوة التدريبية بين أفراد العينة حسب متغيرات (النوع /الجنسية/الرتبة/ الكلية)

تم استخدام اختبار التاء لعينيتين مستقلتين لدراسة الفروق

جدول (٢)

الفروق في الفجوة التدريبية لعينة الدراسة حسب (النوع /الجنسية/الرتبة/ الكلية) المقترحة باستخدام اختبار التاء لعينيتين مستقلتين

النوع	المتوسط	%	الانحراف المعياري	التاء او الفاء	الدلالة الإحصائية
النوع	ذكر	79.30%	8,39	4,17	0,0001
	انثي	76.50%	9,85		
الجنسية	سعودي	79.70%	8,58	2,76	0,006
	غير سعودي	77.90%	9,09		
الرتبة	استاذ مساعد	79.40%	8,79	6,97	0,001
	استاذ مشارك	78.50%	8,29		
	استاذ	75.90%	10,58		
الكلية	نظرية	77,4%	8,99	4,38	0,0001
	عملية	80,0%	8,53		
	الإجمالي	78,6%	8,98		

بدراسة الفروق بين عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد - أستاذ مشارك - استاذ) تم استخدام تحليل التباين احادي الاتجاه في (الفجوة) و ثبت وجود فروق معنوية حيث بلغت قيمة الفاء (6.97) بدلالة إحصائية (0.001) وهي دالة عند مستوي معنوي(0.05) ، وكانت أعلى المتوسطات رتبة أستاذ مساعد بمتوسط بلغ (114.29) وانحراف معياري (8.79)، يليها أستاذ مشارك بمتوسط (113.09) بانحراف معياري (8.29)، ثم يليهما رتبة أستاذ بمتوسط (109.27) بانحراف معياري (10.85). مما يعد طبيعياً ويعكس الاهتمام البحثي في فتي أستاذ مساعد ومشارك بالنسبة لفئة أستاذ والتي تكون قد تمت ترقيتها فعلياً .

وبدراسة الفروق بين الكليات النظرية والعملية في الفجوة بين إجمالي الممارسات وإجمالي الأهمية ثبت وجود فروق معنوية كما وجود فروق معنوية ايضاً بين الكليات العملية والنظرية في إجمالي الفجوة حيث بلغت قيمة التاء (4.38)، وكانت الدلالة الإحصائية (0.0001) وهي قيمة دالة عند مستوي معنوية (0.05) مما يعني وجود فروق بين الكليات النظرية والعملية في إجمالي الأهمية، وكانت أعلى

باستعراض بيانات الجدول السابق فيما يتعلق بالفجوة التدريبية علي متغير النوع (ذكور / اناث) ثبت وجود فروق معنوية حيث بلغت قيمة التاء (4.17) بدلالة إحصائية (0.001) وهي دالة عند مستوي معنوي(0.05)، وكانت أعلى المتوسطات للذكور بمتوسط بلغ (114.23) وانحراف معياري (8.391)، بينما بلغ متوسط الإناث (110.18) بانحراف معياري (9.85). ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الإناث لديها مسؤوليات أسرية واجتماعية أكثر من الذكور مما قد يجعل التدريب عبئاً الى حد ما بالنسبة لهن .

بدراسة الفروق بين عينة الدراسة متغير الجنسية (سعودي - غير سعودي في الفجوة) في الاحتياجات التدريبية تبين وجود فروق معنوية من حيث الجنسية في إجمالي الفجوة التدريبية حيث بلغت قيمة التاء (2.76)، وكانت الدلالة الإحصائية (0.006) وهي قيمة دالة عند مستوي معنوية (0.05)، وكانت أعلى المتوسطات للجنسية السعودية بمتوسط بلغ (114.76) وانحراف معياري (8.58)، بينما بلغ متوسط غير سعودي (112.23) بانحراف معياري (9.09) وهذا مؤشر جيد يعكس اهتمام الحكومة السعودية ويؤكد علي ثقافة مجتمعية عالية.

يناسب سوق العمل وجميعها لصالح الكليات العملية وعند مستوى معنوية (0.05)

وقد اختلفت الأهمية النسبية للعبارات وكذلك ترتيب بعض العبارات من حيث الأهمية النسبية للفجوة التدريبية في الكليات العملية عن النظرية وكانت كالتالي التخطيط لإكساب الخريجين الكفايات (المعرفية والوجدانية والمهارية) المستهدفة أثناء الطوارئ والجائحات وبما يناسب سوق العمل (91%) ، تصميم البرامج والمقررات الدراسية بصورة تتوافق مع النظام التعليمي (الالكتروني - خليط - هجين - بديل) وفق مؤشرات الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء) (86%)، التخطيط لعمليات للتعليم والتعلم والتقييم أثناء الطوارئ والجائحات بما يحقق مخرجات التعلم، ويتسق مع درجة الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء) (82%)، التعامل الفعال مع (المكتبات - مصادر التعلم- الأنظمة الالكترونية والمنصات التعليمية) أثناء الطوارئ والجائحات(81%)، إدارة البرامج والمقررات الدولية المعتمدة من الجامعات والمعاهد التعليمية الأجنبية أثناء الطوارئ والجائحات (80%)، التدريب لرعاية الطلبة الدوليين المنتسبين إلى الجامعة وتقديم الدعم والمشورة لهم ولذويهم (77%)، التقييم الدوري والشامل للطلبة أثناء الطوارئ والجائحات (77%)، إتاحة وتبادل مصادر التعلم أثناء الطوارئ والجائحات بما يراعي الأصحاء و ذوي الإعاقة من (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة - الإداريين) (76%)، التخطيط للأنشطة اللاصفية والتدريبات للطلبة أثناء الطوارئ والجائحات بما يدعم استمرار التطوير المهني والشخصي للطلبة (75%)، وضع آليات مستحدثة وأنظمة بديلة لعمليات (الإشراف - التوجيه - الإرشاد) لطلبة الدراسات العليا أثناء الطوارئ والجائحات بما يحقق المعايير الأكاديمية (69%)، وقد يعزى ذلك إلى اختلاف طبيعة الدراسة في الكليات العملية عن النظرية

● الفجوة التدريبية بين الأهمية والممارسات

التدريبية (للعبارات الادارية)

المتوسطات للكليات العملية بمتوسط بلغ (115.26) وانحراف معياري (8.53)، بينما بلغ متوسط الكليات النظرية (111.45) بانحراف معياري (8.99) مما يعد مؤشرا مهما لتطوير التدريب بالكليات العملية بحث لا يتم التركيز علي تقديم معارف بل علي توظيف مهارات وبناء وجدان نحو الأداء العملي.

الفجوة التدريبية بين الأهمية والممارسات التدريبية للعبارات

تم استخدام اختبار التاء لحساب الفجوة التدريبية بين الأهمية والممارسات، حيث تم احتساب الفجوة بين الكليات حسب متغير التخصص (نظرية -عملية)، ولكون الفجوة الناتجة رقمية وليست تكرارية، فقد تم احتساب تلك الفروق على مستوي العبارات المهنية، الإدارية، الشخصية في عينة الدراسة (تم تحويل التكرارات الي متوسط حسابي مرجح من التكرارات في الأهمية والممارسة , المتوسط يكافئ (تكرار كبيرة جدا * ٤) + (تكرار كبيرة * ٣) + (تكرار متوسطة * ٢) + (تكرار ضعيفة * ١) مع ملاحظة ان تكرار (لا تمارس او ليست أهمية) لما يردا في كونهما مضروبان في صفر كما سبقت الإشارة اليه في منهجية الدراسة. ومن ثم امكن المقارنة بين المتوسطين المحسوبين باستخدام اختبار التاء (كما بالملاحق (١).

● الفجوة التدريبية بين الأهمية والممارسات التدريبية (للعبارات المهنية)

العبارات المهنية تبلغ عشرة عبارات وبدراسة الفروق بين تلك العبارات من حيث التخصص لم يثبت وجود فروق معنوية من حيث التخصص غير في ثلاثة عبارات هي تصميم البرامج و المقررات الدراسية بصورة تتوافق مع النظام التعليمي، التخطيط لعمليات للتعليم والتعلم والتقييم أثناء الطوارئ والجائحات بما يحقق مخرجات التعلم ويتسق مع درجة الخطورة، التخطيط لإكساب الخريجين الكفايات (المعرفية والوجدانية والمهارية) المستهدفة أثناء الطوارئ والجائحات وبما

بلغت عدد العبارات الشخصية سبعة عبارات وعند دراسة وجود فروق معنوية لم تظهر فروق معنوية بين تلك العبارات من حيث التخصص وقد يعزى إلى أن طبيعة الدراسة في الكليات سواء عملية أو نظرية لا يؤثر على شخصية عضو هيئة التدريس في تعاملاته الشخصية وتم ترتيب العبارات الشخصية تقديم الدعم والمشورة للطلبة المصابين ولذويهم أثناء الطوارئ والجائحات حسب درجة الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء) 93%، تفعيل المشاركة في مجتمعات التعلم المهنية أثناء الطوارئ والجائحات 82%، الصحة النفسية للأسرة أثناء الطوارئ والجائحات (76%)، إدارة بيئة الطوارئ والجائحات داخل وخارج المنزل (76%)، جودة الحياة (الوظيفية - الشخصية) وإدارة الذات أثناء الطوارئ والجائحات (75%)، المشاركة في (البحث العلمي والابتكار والإبداع) أثناء الطوارئ والجائحات (75%)، المساهمة في (إدارة المعرفة وتسويق الأفكار واستثمارها) أثناء الأزمات والجائحات (74%).

الخاتمة والتوصيات:

كشفت الدراسة الميدانية عن وجود فجوة كبيرة المعارف والمهارات المتطلبة لتقديم ممارسات جيدة على المستويات الثلاثة المهنية والإدارية والشخصية، وتفاوتت هذه الفجوات في حجمها ودرجتها بتفاوت نوع الكلية ونوع الجنس والجنسية ودرجة الخبرة بالعمل الجامعي، وهو الأمر الذي سيتم معالجته من خلال مواجهة الخلل وتقليل الفجوة بين الواقع والمأمول وذلك بالوقوف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وذلك من خلال تقنية تحليلية مستحدثة هي (TNA) وهي تقنية حديثة لتحليل الاحتياجات التدريبية في ضوء النموذج الخاص بجولد شتاين وفورد وتشمل ، في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية.

تستند الاحتياجات المقترحة على عدة ركائز تضمن تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وتحقيق

وبدراسة الفروق بين تلك العبارات من حيث التخصص لم يثبت وجود فروق معنوية من حيث التخصص غير في ستة عبارات هي بناء الخطط (الاستراتيجية-التشغيلية-التنفيذية) لإدارة العملية التعليمية أثناء الطوارئ والجائحات، المشاركة في اللجان والمجالس المختصة برفع الكفاءة التشغيلية والفاعلية المؤسسية أثناء الطوارئ والجائحات، المشاركة في صنع السياسات التربوية للتعاطي مع حالة الطوارئ في الجوانب (الأكاديمية - البحثية - الإدارية - المالية - القانونية)، المشاركة في بناء خطة استراتيجية لإدارة (واستدامة) المرافق والتجهيزات أثناء الطوارئ والجائحات ومناسبتها لذوي الإعاقة، المشاركة في تطبيق أنظمة السلامة العامة والمهنية للأفراد والمنشآت أثناء الطوارئ والجائحات وفق المعايير العالمية، العمل في مناخ تنظيمي إيجابي يشجع على الإبداع والابتكار أثناء الطوارئ والجائحات، وجميعها لصالح الكليات العملية وعند مستوي معنوية (0.05).

بينما أهم خمس عبارات من حيث الأهمية النسبية للفجوة التدريبية في الكليات العملية هي المشاركة في صنع السياسات التربوية للتعاطي مع حالة الطوارئ في الجوانب (الأكاديمية - البحثية - الإدارية - المالية - القانونية) (92%)، المشاركة في اللجان والمجالس المختصة برفع الكفاءة التشغيلية والفاعلية المؤسسية أثناء الطوارئ والجائحات (90%)، المشاركة في بناء خطة استراتيجية لإدارة (واستدامة) المرافق والتجهيزات أثناء الطوارئ والجائحات ومناسبتها لذوي الإعاقة (89%)، خطة للمسؤولية المجتمعية أثناء الطوارئ والجائحات تشمل (الأنشطة الإعلامية - التوعوية - التداخلية) بمشاركة (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة - ممثلي المجتمع (88%)، المشاركة في تطبيق أنظمة السلامة العامة والمهنية للأفراد والمنشآت أثناء الطوارئ والجائحات وفق المعايير العالمية (87%)،

● الفجوة التدريبية بين الأهمية والممارسات
التدريبية (للعبارات الشخصية)

- انتاجية عالية في ظل انتشار الجوائح والأزمات ، وتتلخص هذه الركائز فيما يلي:
- التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من خلال استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس.
- الكشف عن مستوى توفر المعارف والمهارات لدى أعضاء هيئة التدريس واحتياجاتهم الفعلية - من خلال استجاباتهم على أداة الدراسة الميدانية - للقيام بأدوارهم الأكاديمية حسب نوع الكلية والنوع والجنسية ودرجتهم الوظيفية ورتبتهم العلمية للوقوف على احتياجات كل فئة من المتطلبات التدريبية.
- معالجة الفجوة وأوجه القصور في برامج إعداد أعضاء هيئات التدريس بالجامعات السعودية في الناحية التربوية والتعليمية بهدف تحقيق منتج تعليمي جيد واستمرار العملية التعليمية في أداء مهامها في ظل الأزمات والجوائح.
- قام الباحثون بوضع عدد من المقترحات في شكل توصيات يمكن المتخذي القرار الاستفادة بها، ومن هذه المقترحات: تصميم (حقائب تدريبية) طبقاً لترتيب أهمية الاحتياجات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والتي أسفرت عنه الدراسة الميدانية في المجالات التدريبية التالية:
- تطوير (الرؤية - الرسالة - الأهداف الاستراتيجية - القيم) للجامعة بما يتناسب مع حالات الطوارئ والجوائح.
- تطوير النظام الإلكتروني لإدارة (العملية التعليمية - سجلات الطلبة - العمليات الإدارية) أثناء الطوارئ والجوائح.
- بناء الخطط (الاستراتيجية - التشغيلية - التنفيذية) لإدارة العملية التعليمية أثناء الطوارئ والجوائح.
- التخطيط لعمليات التعليم والتعلم والتقويم أثناء الطوارئ والجوائح بما يحقق مخرجات التعلم ويتسق مع درجة الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء).
- التخطيط لإكساب الخريجين الكفايات (المعرفية والوجدانية والمهارية) المستهدفة أثناء الطوارئ والجوائح وبما يناسب سوق العمل.
- التخطيط للأنشطة اللاصفية والتدريبات للطلبة أثناء الطوارئ والجوائح بما يدعم استمرار التطوير المهني والشخصي للطلبة.
- بناء خطة استراتيجية لإدارة (واستدامة) المرافق والتجهيزات أثناء الطوارئ والجوائح ومناسبتها لذوي الاعاقة.
- وضع خطة للمسؤولية المجتمعية أثناء الطوارئ والجوائح تشمل (الأنشطة الإعلامية - التوعوية - التداخلية) بمشاركة (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة - ممثلي المجتمع) تخطيط نظام إدارة شئون أعضاء هيئة التدريس (الإدارية - التعليمية - الصحية) أثناء الطوارئ والجوائح.
- تخطيط نظام مالي يشمل (تنوع - استحداث - مراقبة - رفع كفاءة) مصادر الدخل أثناء الطوارئ والجوائح.
- تصميم البرامج والمقررات الدراسية بصورة تتوافق مع النظام التعليمي (الالكتروني - خليط - هجين - بديل) وفق مؤشرات الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء)
- المشاركة في صنع السياسات التربوية للتعاطي مع حالة الطوارئ في الجوانب (الأكاديمية - البحثية - الإدارية - المالية - القانونية)
- المشاركة في اللجان والمجالس المختصة برفع الكفاءة التشغيلية والفاعلية المؤسسية أثناء الطوارئ والجوائح.
- المشاركة مع (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة - ممثلين المجتمع المحلي) في صنع القرارات أثناء الطوارئ والجوائح.

- المشاركة في التخطيط للأنشطة الطلابية أثناء الطوارئ والجائحات وفق تصنيف الخطورة (صفراء - برتقالية - حمراء).
- المشاركة في العمل ضمن فرق عمل لأداء مهام محددة وقت الطوارئ والأزمات
- المشاركة في نظام لإدارة الجودة أثناء الطوارئ والجائحات عبر (مقارنات مرجعية ومراجعة النظراء)
- وضع آليات مستحدثة وأنظمة بديلة لعمليات (الإشراف - التوجيه - الإرشاد) لطلبة الدراسات العليا أثناء الطوارئ والجائحات بما يحقق المعايير الأكاديمية.
- تطبيق آليات (المساءلة - تقييم الأداء - الشفافية) أثناء الطوارئ والجائحات.
- تطبيق آليات (العدالة - المصداقية - المساواة - السمعة والنزاهة - الإفصاح - مكافحة الفساد) أثناء الطوارئ والجائحات بما يتسق مع قيم المجتمع السعودي ورؤيته المستقبلية.
- تطبيق أنظمة السلامة العامة والمهنية للأفراد والمنشآت أثناء الطوارئ والجائحات وفق المعايير العالمية.
- التدريب لرعاية الطلبة الدوليين المنتسبين إلى الجامعة وتقديم الدعم والمشورة لهم ولذويهم.
- التدريب على خطة أمنية لإدارة المخاطر والحجر والتعقيم والتخلص من النفايات.
- إتاحة وتبادل مصادر التعلم أثناء الطوارئ والجائحات بما يراعي الإصحاء و ذوي الإعاقة من (أعضاء هيئة التدريس - الطلبة - الإداريين)
- التعامل الفعال مع (المكتبات - مصادر التعلم - الأنظمة الإلكترونية والمنصات التعليمية) أثناء الطوارئ والجائحات.
- إدارة البرامج والمقررات الدولية المعتمدة من الجامعات والمعاهد التعليمية الأجنبية أثناء الطوارئ والجائحات.
- العمل في مناخ تنظيمي إيجابي يشجع على الإبداع والابتكار أثناء الطوارئ والجائحات.
- التقييم الدوري والشامل للخدمات الإلكترونية وقياس مستوى الرضا لأطراف العملية التعليمية أثناء الطوارئ والجائحات.
- التقييم الدوري والشامل للطلبة أثناء الطوارئ والجائحات. إنشاء وحدة للتدريب ويكون مقرها ديوان عام وزارة التعليم تابعة لمكتب الوزير، وتكون وظيفتها الأساسية تنظيم البرامج التدريبية لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات لمواجهة الأزمات التي تفرضها الظروف المستحدثة مثل انتشار الجائحات، وتتولى هذه الوحدة مايلي:
- توفير (الأطر) الكفايات التدريبية من أعضاء هيئة التدريس لتقديم الدورات.
- توفير الدعم المالي واللوجستي لتنظيم هذه الدورات.
- تحديد الساعات المعتمدة اللازمة لهذا الدورات من خلال المحتوى التدريبي المحدد سلفاً.
- تحديد التوقيتات المناسبة لأعضاء هيئة التدريس لعقد هذه الدورات (من خلال البث المتزامن وغير المتزامن عبر البلاك بورد).
- توفير الأدلة والحقائب التعليمية الخاصة بالدورات التدريبية بصورة إلكترونية وإرسالها للمتدربين.
- منح شهادات معتمدة للمتدربين تكون مسوغ للترقيات للدرجات الأعلى أو تولى الوظائف القيادية.

تنويه: يتوجه الباحثون بخالص الشكر لعمادة البحث العلمي لتمويل هذا البحث من الجامعة السعودية الإلكترونية رقم (ELI-CCI20114)

المراجع:

- آل فرحان، مسفر بن عبدالله (2010م): الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة أم القرى في ظل أدوارهم المهنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- الأسمرى، محمد بن عوض. (2020). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك في ضوء متطلبات جودة التعليم الجامعي، *المجلة الدولية*

- نصار، نور الدين محمد. (2019). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة العربية المفتوحة بالملكة العربية السعودية: دراسة حالة. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*: اتحاد الجامعات العربية – الأمانة العامة، مج39، ع2، 93-118.
- Akhorshaideh, A. (2013). *Investigating factors which influence the quality of training programmes in public university in Jordan*, PhD thesis, Salford Business School
- Hamadneh, I. M. (2015). Training needs for faculty members at Al-albait University from their perspectives in the light of some variables. *European Scientific Journal*, 11(25).
- Brown, J. (2002). Training needs assessment: A must for developing an effective training program. *Public personnel management*, 31(4), 569-578.
- Brown, J. (2002). Training needs assessment: A must for developing an effective training program. *Public personnel management*, 31(4), 569-578.
- Dhawan, S. (2020). Online learning: A panacea in the time of COVID-19 crisis. *Journal of Educational Technology Systems*, 49(1), 5-22.
- Goldstein, I.L. and Ford, J.K., (2002); **Training in Organizations**, 4th edition, Belmont: Wadsworth.
- Hamadneh, I. M. (2015). Training needs for faculty members at Al-albait University from their perspectives in the light of some variables. *European Scientific Journal*, 11(25).
- Harnisch, O. (2008). Analysis of senior management training needs in international hotel companies-A field study. *GRIN Verlag*.
- Hiten, B. (2003). Methods and techniques of training public enterprise manger. *International Center for Public Enter Pries*.
- Hodgson, J. R., Lazarus, S. S., & Thurlow, M. L. (2011). Professional Development to Improve Accommodations Decisions A Review of the Literature. Synthesis Report 84. *National Center on Educational Outcomes*, University of Minnesota.
- Ilmi Zajuli Ichsana (2020); Henita Rahmayanti, Agung Purwanto, Diana Vivanti Sigit, Irwandani, Ahmad Ali, Susilo, Edi Kurniawan, Md. Mehadi Rahman; COVID-19 Outbreak on Environment: Profile of Islamic University Students in HOTS-AEP-COVID-19 and PEB-COVID-19, Tadris: *Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah* 5 (1): 167-178.
- Jamil, R., & Md. Som, H. (2007). Training needs analysis: practices of top companies in Malaysia. *International Review of Business Research Papers*, 3 (3), pp.162-175. Jung, I. (2005). ICT
- Judith, B. (2002). Training needs assessment: A must for developing an effective training program. *Public Personal Management*, 31,(4), 569-578.
- Kinross, Barbora. (2017). A literature review of Training Needs Assessment (TRNA) methodology, *European Centre for Disease Prevention and Control*, PP1-21
- للدراسات التربوية والنفسية: مركز رقاد للدراسات والأبحاث، مج7، ع3، 454-472.
- الأمم المتحدة : منظمة الصحة العالمية (2020م) : قسم ترصد الأمراض السارية والاستجابة لها. الإنذار بالأوبئة والاستجابة لها: *خطة منظمة الصحة العالمية للتأهب على الصعيد العالمي لمواجهة فيروس كورونا (COVID 19)*، 2020م.
- البحراني، ماهر بن أحمد. (2019). تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس: دراسة على أعضاء هيئة التدريس العمانيين بكليات العلوم التطبيقية. *مجلة رماح للبحوث والدراسات: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح*، ع38، 103-123.
- الخوراني ، سناء عبد الكريم (2007م): *تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في ضوء مفاهيم الإدارة الاستراتيجية الحديثة وتقنياتها لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين في المملكة الأردنية الهاشمية*، الأردن ، عمان.
- سالم، أحمد عبد العظيم أحمد. (2015). تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة: دراسة ميدانية. *الثقافة والتنمية: جمعية الثقافة من أجل التنمية*، س15، ع91، 95-166.
- الشريف، مها بنت عبد الله (2019م): واقع الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالكلية الجامعية بالجموم - جامعة أم القرى - في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، *مجلة البحث العلمي في التربية*، عدد (20) ج (4).
- العايد، يوسف محمد و العايد، واصف محمد : الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الخاصة " دراسة ميدانية بمحافظة الجمعة"، *مجلة التربية الخاصة والتأهيل*، المجلد (3) ، العدد (9)، أكتوبر 2015م.
- عبد الرحمن، إيمان جميل عبد الفتاح. (2019). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية في ضوء الاتجاهات المعاصرة. *دراسات - العلوم التربوية: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي*، مج46، ع1-22.
- العتيبي، ساره بنت بدر محسن. (2015). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء مهارات التدريس الفعال بكلية العلوم بجامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن *المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث*، مج4، ع6، 183-202.
- العنزي، أحمد سلامة. (2019). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت من منظورهم. *المجلة التربوية: جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي*، مج34، ع133، 13-57.
- العنزي، سعود عيد الحفري. (2010). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظرهم. *مجلة القراءة والمعرفة: جامعة عين شمس - كلية التربية - الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة*، ع109، 236-262.
- محمد، روضة أحمد عمر، الفايد، أحلام محمد، والمصعبي، رازقة عبد الله عبد ربه. (2019). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران في ضوء متطلبات التعليم الإلكتروني. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب*، ع109، 247-270.

- Odusami, K.T., Oyediran, O. S., & Oseni, A. O. (2007). Training needs of construction site managers. *Emirates Journal for Engineering Research*, 12 (1), pp.73-81.
- Rebecca Montacute & Erica Holt-White (MAY 2020); COVID-19 and Social Mobility Impact Brief: University Access & Student Finance, RESEARCH BRIEF.
- Shah, D. (2017). Training Needs Assessment of Heads of Islamabad Model Schools. *Performance Improvement Journal*, 56(3), 19-27.
- Wahab Ali (2020); Online and Remote Learning in Higher Education Institutes: A Necessity in light of COVID-19, *Higher Education Studies*; Vol. 10, No. 3.
- Maria, F.,&Rafael, C. (2010). Faculty attitude sand training needs to respond new-European higher education challenges. *Higher Education*, 60(1), 35- 62.
- Michael Shaughnessy, Laura Otto, Emily Taylor³ & Emma Watson; Digital Practices & Applications in a Covid-19 Culture Christina Romero-Ivanova, Indiana University Kokomo, USA, *Higher Education Studies*; Vol. 10, No. 3; 2020.
- Muhammad Adnan& Kainat Anwar(30 May 2020); Online learning amid the COVID-19 pandemic: Students' perspectives, *Journal of Pedagogical Sociology and Psychology* Volume 2, Issue 1,
- Neal, Terry (2020/ 07); Strategies for Blended TVET in *Response to COVID-19, Commonwealth of Learning*; <https://www.thecommonwealth.io/wp-content/uploads/2020/07>.