



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية / كلية الآداب

قسم علم الاجتماع / الدراسات العليا

البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية

دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المشنى

اطروحة تقدمت بها

كفاء انعيم حنتوش هاشم الميالي

إلى مجلس كلية الآداب في جامعة القادسية وهي جزء من متطلبات نيل درجة
الدكتوراه في علم الاجتماع

بإشراف

الأستاذ المساعد الدكتور

فلاح جابر جاسم الغرابي

٢٠٢٤ م

١٤٤٥ هـ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ
أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

صَبْرًا (الذي) الْعَظِيمُ
صَبْرًا صَبْرًا صَبْرًا

(سورة البقرة، الآية ٣٢)

اقرار المشرف

اشهد ان اعداد هذه الاطروحة الموسومة (البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية - دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المثنى) المقدمة من لدن الطالبة (كفاء انعيم حنتوش هاشم المياي) جرت بإشرافي في كلية الآداب/جامعة القادسية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع.



التوقيع

المشرف: أ.م.د. فلاح جابر جاسم

التاريخ / / ٢٠٢٤

توصية رئيس القسم

بناء على التوصيات المتوافرة لدي اشرح هذه الدراسة للمناقشة



التوقيع

الاسم : أ.م.د. مؤيد فاهم محسن

رئيس قسم علم الاجتماع

التاريخ / / ٢٠٢٤

اقرار المقوم العلمي

اشهد أنني اطلعت على هذه الاطروحة الموسومة (البرامج التدريبيه وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية - دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المثنى) المقدمة من لدن طالبة الدكتوراه (كفاء انعيم حنتوش هاشم الميايلى) في قسم علم الاجتماع، قد قومتها علميا فوجدتها سليمة من الناحية العلمية.

التوقيع:

الاسم: أ.د محمد حمود ابراهيم

التاريخ: ٢٠٢٤ / /

اقرار المقوم العلمي

اشهد أنني اطلعت على هذه الاطروحة الموسومة (البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية - دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المثنى) المقدمة من لدن طالبة الدكتوراه (كفاء انعيم حنتوش هاشم الميايلى) في قسم علم الاجتماع، قد قومتها علميا فوجدتها سليمة من الناحية العلمية.

التوقيع:

الاسم: أ.م.د نزار عبد السادة النصار

التاريخ: / / ٢٠٢٤

اقرار المقوم اللغوي

اشهد أنّ هذه الرسالة الموسومة (البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية - دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المثنى) المقدمة من لدن طالبة الدكتوراه (كفاء انعيم حنتوش هاشم المياي) في قسم علم الاجتماع، قد قومتها لغويا فوجدتها سليمة من

الناحية اللغوية.



التوقيع

الاسم: أ.م.د صلاح حسون جبار

التاريخ / / ٢٠٢٤



اقرار لجنة مناقشة رسالة الدكتوراه

جامعة القادسية/ كلية الآداب

الدراسات العليا

نقر اننا اعضاء لجنة المناقشة طالبة الدكتوراه كفاء انعيم حنتوش هاشم الميالي قسم علم الاجتماع اطلعنا على التصحيحات والتعديلات التي تم اجرائها من قبل الطالبة والتي تم اقرارها في المناقشة من قبلنا فهي جديرة بدرجة جيد جدا في علم الاجتماع.

وعليه وقعنا.

اعضاء لجنة المناقشة:

| ت | الاسم | اللقب العلمي | التوقيع | الصفة |
|---|----------------------|--------------|---------|----------------|
| ١ | وليد عبد جبر | استاذ | | رئيسا |
| ٢ | ثائر رحيم كاظم | استاذ | | عضوا |
| ٣ | طالب عبد الرضا كيطان | استاذ مساعد | | عضوا |
| ٤ | احمد حسن عبد الله | استاذ مساعد | | عضوا |
| ٥ | علاء جواد كاظم | استاذ مساعد | | عضوا |
| ٦ | فلاح جابر جاسم | استاذ مساعد | | عضوا ومشرفا |

بصادق مجلس كلية الآداب/ جامعة القادسية على قرار اللجنة

أ.د. نبيل عمران موسى

العميد

٢٠٢٤ / ١ / ٢٥

الاهداء

إلى األى ما فى الوجود ومنبع الالنان الالئم
....امى ..ابى...اطال الله فى عمرهما.

إلى رفیق دربى الذى اأأار أن ىقالمنى تفاصيل الالاة بلوها ومرها

.... زوجى الاللب

الى قررة العین ومهجة الفؤاد ابنائى

... صقیل محمد بنى ...

الى اأبائى

.... اأوتى واأواتى

اهدیكم هذا الالهد المتواضع



شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خير المرسلين سيدنا محمد (ﷺ) وعلى آله وسلم.. بعد الشكر لله أولاً وأخيراً، لا يسعني الا ان اقدم شكري وامتناني الى كل من أسهم في إنجاز هذا الجهد المتواضع، عسى أن أرد بعضاً من الجميل.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان والدعاء إلى أستاذي الفاضل الاستاذ المساعد الدكتور (فلاح جابر جاسم) المشرف على الرسالة الذي غمرني بتوجيهاته العلمية السديدة. وأتقدم بالشكر والعرفان إلى أساتذتي الأفاضل في قسم علم الاجتماع الذين لم يخلوا بتوجيهاتهم وآرائهم العلمية السديدة، واقدم شكري الجزيل لكل من مد لي يد العون.

ومن واجب العرفان أن أقدم شكري وامتناني إلى رئيس وأعضاء لجنة المناقشة، والسادة الخبراء لتقييم استمارة الاستبيان، الذين تكتمل الاطروحة بملاحظاتهم العلمية البناءة، فجزاهم الله عني خير الجزاء. كما اتقدم بالشكر الجزيل الى زملائي السادة التدريسيين في جامعة المثنى (أفراد عينة الدراسة) الذين كان لهم الدور الكبير في اتمامي للجانب الميداني في هذه الدراسة.

والشكر موصول للأستاذ المساعد الدكتور (نورس ناهض امين) مدير مركز التعليم المستمر بجامعة المثنى لتزويدي بالبيانات والمعلومات الخاصة بالدورات التدريبية المنعقدة في الجامعة.

ختاماً أتقدم بكل كلمات البر والإجلال إلى والديّ الكريمين وبالغ حبي واعتزازي إلى زوجي العزيز واخوتي واخواتي وجزيل شكري إلى كل من ساهم وساعد في انجاز هذا العمل العلمي فجزاهم الله عني خير الجزاء وأسأل الله التوفيق لي ولهم.

واخيراً أسأل الله عز وجل ان يجعل عملي هذا خالصاً لوجهه الكريم، فان كنت اصبت فمن الله التوفيق، وان اخطأت فالكمال لله وحده سبحانه عز وجل .



الباحثة

المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع |
|--|---|
| أ | الآية |
| ب | اقرار المشرف |
| ج-د | اقرار المقوم العلمي |
| هـ | اقرار المقوم اللغوي |
| و | اقرار لجنة المناقشة |
| ز | الاهداء |
| ح | شكر وعرفان |
| ط-ل | المحتويات |
| م-س | فهرس الجداول |
| ع | فهرس الاشكال |
| ف | ملخص الدراسة |
| ٣-١ | المقدمة |
| الباب الأول الجانب النظري للدراسة | |
| الفصل الأول الإطار النظري للدراسة | |
| ٦ | تمهيد |
| ١٠-٧ | المبحث الاول: عناصر الدراسة |
| ٨-٧ | اولا:- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها |
| ٩-٨ | ثانيا:- أهمية الدراسة |
| ٩ | ثالثا:- أهداف الدراسة |
| ١٠-٩ | رابعا:-منهج الدراسة |
| ٢٥-١١ | المبحث الثاني: المفاهيم والمصطلحات الأساسية للدراسة |
| ١٤-١١ | اولا:- البرامج التدريبية |
| ٢٠-١٤ | ثانيا:- تنمية الموارد البشرية |
| ٢٢-٢٠ | ثالثا:- الجامعة |
| ٢٥-٢٣ | رابعا:- البيئة الرقمية |

الفصل الثاني الاطار المرجعي للدراسة

| | |
|-------|---------------------------------------|
| ٢٧ | تمهيد |
| ٤٥-٢٨ | المبحث الاول : نماذج من دراسات سابقة |
| ٣٣-٢٨ | أولاً:- دراسات عراقية |
| ٣٧-٣٣ | ثانياً :- دراسات عربية |
| ٤١-٣٧ | ثالثاً: دراسات اجنبية |
| ٤٥-٤١ | مناقشة الدراسات السابقة |
| ٥٩-٤٦ | المبحث الثاني : التوجه النظري للدراسة |
| ٥٣-٤٦ | اولاً: - نظرية رأس المال البشري |
| ٥٩-٥٤ | ثانياً:- النظرية السوسيو- تقنية |

الفصل الثالث التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

| | |
|-------|--|
| ٦١ | تمهيد |
| ٧٦-٦٢ | المبحث الاول: التدريب اهميته واهدافه، مكوناته، انواعه واهم معوقاته |
| ٦٤-٦٢ | اولاً:- أهمية التدريب والبرامج التدريبية |
| ٦٥-٦٤ | ثانياً:- اهداف التدريب وفوائده |
| ٦٨-٦٦ | ثالثاً:- أنواع التدريب واهم معوقاته |
| ٦٩-٦٨ | رابعاً:- مكونات منظومة التدريب |
| ٧٢-٧٠ | خامساً:- المراحل الاساسية للبرنامج التدريبي |
| ٧٤-٧٣ | سادساً:- فاعلية البرنامج التدريبي |
| ٧٦-٧٤ | سابعاً:- وسائل واساليب التدريب |
| ٩٢-٧٧ | المبحث الثاني: علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية. |
| ٨٢-٧٧ | اولاً:- السياق التاريخي لإدارة وتنمية الموارد البشرية |
| ٨٦-٨٢ | ثانياً:- أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية |
| ٨٨-٨٦ | ثالثاً:- اهداف وخصائص تنمية الموارد البشرية في المنظمات |
| ٩٢-٨٨ | رابعاً:- تجارب دولية رائدة: دور التدريب في تنمية الموارد البشرية |

الفصل الرابع الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

| | |
|---------|---|
| ٩٤ | تمهيد |
| ١١٠-٩٥ | المبحث الاول: الجامعة والمجتمع |
| ٩٨-٩٥ | اولاً:- الجامعة من منظور سوسيولوجي |
| ١٠٣-٩٨ | ثانياً:- دور الجامعة في خدمة المجتمع |
| ١١٠-١٠٣ | ثالثاً:- التغيير الاجتماعي وحثمية التغيير في المؤسسة الجامعية |

| | |
|---|--|
| ١٣٢-١١١ | المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة |
| ١٢٢-١١١ | اولا:- الموارد البشرية في مجتمع المعلومات |
| ١٣٢-١٢٢ | ثانيا:- الموارد البشرية في مجتمع المعرفة |
| الفصل الخامس انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي | |
| ١٣٤ | تمهيد |
| ١٥٢-١٣٤ | المبحث الاول: الجامعة والمعرفة الرقمية |
| ١٣٩-١٣٤ | اولا:- العصر الرقمي وحتمية المعرفة الرقمية الأكاديمية |
| ١٤٣-١٣٩ | ثانيا:- الجامعة ومعالم التحول من البيئة التقليدية إلى البيئة الرقمية |
| ١٤٧-١٤٣ | ثالثا:- أهمية التعليم الرقمي في الجامعات: التعليم الإلكتروني (نموذجا) |
| ١٥٢-١٤٧ | رابعا:- ادوار الاستاذ الجامعي في بيئة التعليم الرقمي |
| ١٧٠-١٥٣ | المبحث الثاني: برامج التدريب وتطوير جودة الاداء الجامعي في العصر الرقمي. |
| ١٦١-١٥٣ | اولا:- جودة الاداء الجامعي |
| ١٦٦-١٦١ | ثانيا:- التدريب والتنمية المهنية وتحقيق الجودة النوعية |
| ١٧٠-١٦٧ | ثالثا:- التدريب وتنمية الموارد البشرية في جامعة المثني |
| الباب الثاني الجانب الميداني للدراسة | |
| الفصل السادس الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية | |
| ١٧٣ | تمهيد |
| ١٨٢-١٧٤ | المبحث الاول: المجتمع المدروس وعينة الدراسة |
| ١٧٤ | اولا:- نوع الدراسة |
| ١٧٤ | ثانيا:- مجتمع الدراسة والعينة |
| ١٧٧-١٧٦ | ثالثا:- مجالات الدراسة |
| ١٧٨-١٧٧ | رابعا:- فروض الدراسة |
| ١٧٩-١٧٨ | خامسا:- ادوات جمع البيانات |
| ١٨٢-١٨١ | سادسا:- تبويب البيانات الاحصائية والوسائل الاحصائية المستخدمة |
| ١٨٩-١٨٣ | المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة |
| الفصل السابع المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها في تنمية الموارد البشرية | |
| ١٩١ | تمهيد |
| ٢٠٩-١٩٢ | المبحث الاول: البرامج التدريبية الجامعية |
| ٢٢٣-٢١٠ | المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية الجامعية |

الفصل الثامن

المعالجات الإحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية في ظل البيئة الرقمية

| | |
|---|---|
| ٢٢٥ | تمهيد |
| ٢٤٠ - ٢٢٦ | المبحث الأول: الاحتياجات التدريبية الرقمية والبيئة الجامعية |
| ٢٤٩ - ٢٤١ | المبحث الثاني: البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية والبيئة الرقمية |
| <h2>الفصل التاسع</h2> <h3>الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة</h3> | |
| ٢٦٥ - ٢٥١ | المبحث الأول: مناقشة فرضيات الدراسة |
| ٢٦٠ - ٢٥١ | المبحث الثاني: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات |
| ٢٦٣ - ٢٦١ | أولاً:- الاستنتاجات |
| ٢٦٥ - ٢٦٤ | ثانياً:- التوصيات والمقترحات |
| ٢٨٨ - ٢٦٧ | المصادر |
| ٢٩٩ - ٢٩٠ | الملاحق |
| A-B | الملخص باللغة الانكليزية |

قائمة الجداول

| رقم الصفحة | العنوان | رقم الجدول |
|------------|---|------------|
| ١٥٩ | جدول (١) يبين تصنيف التايمز QS للجامعات العراقية للأعوام المختلفة. | .١ |
| ١٦٠ | جدول (٢) يبين ترتيب الجامعات العراقية وفقا لتصنيف الويب ما تركس لعام ٢٠١٤-٢٠١٥ | .٢ |
| ١٦٨ | جدول (٣) يبين الدورات التدريبية للعام ٢٠٢١-٢٠٢٢ الخاصة بتثمية مهارات التدريسيين في جامعة المثنى | .٣ |
| ١٧٥ | جدول (٤) يبين اعداد اعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة المثنى للعام ٢٠٢٢-٢٠٢٣ | .٤ |
| ١٨٠ | جدول (٥) يبين قياس درجة صدق الاستمارة | .٥ |
| ١٨٣ | جدول (٦) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس | .٦ |
| ١٨٤ | جدول (٧) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر | .٧ |
| ١٨٥ | جدول (٨) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الشهادة | .٨ |
| ١٨٦ | جدول (٩) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص | .٩ |
| ١٨٦ | جدول (١٠) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير اللقب العلمي | .١٠ |
| ١٨٧ | جدول (١١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة الجامعية | .١١ |
| ١٨٨ | جدول (١٢) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الكلية | .١٢ |
| ١٩٢ | جدول (١٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود فعلي لبرامج تدريبية تسهم في تطوير اداء الموارد البشرية في الجامعة. | .١٣ |
| ١٩٣ | جدول (١٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الفئة التي تركز عليها خطط الجامعة في برامجها لتثمية الموارد البشرية. | .١٤ |
| ١٩٤ | جدول (١٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن المشاركة في البرامج التدريبية التي اقامتها الجامعة. | .١٥ |
| ١٩٥ | جدول (١٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن نوع المشاركة في البرامج التدريبية التي اقامتها الجامعة. | .١٦ |
| ١٩٦ | جدول (١٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مشاركتهم في دورات تدريبية دولية (الالكترونية او حضورية). | .١٧ |
| ١٩٧ | جدول (١٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى الافادة المتحققة من الدورات التدريبية الدولية . | .١٨ |
| ١٩٨ | جدول (١٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود ضعف في الرغبة للاتحاق بالبرامج التدريبية من قبل أعضاء هيئة التدريس. | .١٩ |
| ٢٠٠ | جدول (٢٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اسباب ضعف الرغبة للاتحاق بالبرامج التدريبية. | .٢٠ |
| ٢٠١ | جدول (٢١) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود عيوب وسلبيات في البرامج التدريبية المقدمة من قبل الكلية او الجامعة. | .٢١ |
| ٢٠٢ | جدول (٢٢) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اهم عيوب وسلبيات البرامج التدريبية المقدمة من قبل الكلية او الجامعة. | .٢٢ |
| ٢٠٣ | جدول (٢٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود معوقات تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة. | .٢٣ |
| ٢٠٤ | جدول (٢٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اهم المعوقات التي تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية. | .٢٤ |
| ٢٠٥ | جدول (٢٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن تدريب اعضاء الهيئة التدريسية يمكن ان يسهم بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع وحل مشكلاته. | .٢٥ |
| ٢٠٦ | جدول (٢٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول كيفية مساهمة اعضاء الهيئة التدريسية المديرين بتحسين | .٢٦ |

| | | |
|-----|--|-----|
| | اداء الجامعة في خدمة المجتمع ٢٠٧ | |
| ٢٠٧ | جدول (٢٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الدورات التدريبية التخصصية وتحقيقها الفائدة الاكبر لعضو هيئة التدريس. | .٢٧ |
| ٢٠٩ | جدول (٢٨) يبين اسباب افادة الدورات التدريبية التخصصية لعضو هيئة التدريس. | .٢٨ |
| ٢١٠ | جدول (٢٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن افادة الدورات والبرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية بالجامعة. | .٢٩ |
| ٢١١ | جدول(٣٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن دور البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية بالجامعة وتأثيرها على مستوى الاداء الشخصي. | .٣٠ |
| ٢١٣ | جدول(٣١) يبين اجابة افراد عينة عن الافادة من تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء الجامعي. | .٣١ |
| ٢١٤ | جدول (٣٢) يبين النتائج المترتبة من تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء الجامعي | .٣٢ |
| ٢١٥ | جدول (٣٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية . | .٣٣ |
| ٢١٦ | جدول (٣٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول اهم المعوقات التي تحول دون الافادة من البرامج التدريبية. | .٣٤ |
| ٢١٧ | جدول (٣٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود فائدة متحققة من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج التدريبية في اطار تنمية الموارد البشرية. | .٣٥ |
| ٢١٨ | جدول (٣٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى الفائدة المتحققة من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج التدريبية | .٣٦ |
| ٢١٩ | جدول (٣٧) يبين اجابات افراد عينة الدراسة عن الاحتياج الى وجود وسائل فاعلة ترتقي بنوعية البرامج التدريبية المقدمة | .٣٧ |
| ٢٢٠ | جدول (٣٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اهم الوسائل الفاعلة التي ترتقي بنوعية البرامج التدريبية | .٣٨ |
| ٢٢١ | جدول (٣٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة التوأمة تساهم مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا) في تنمية الملاكات التدريسية | .٣٩ |
| ٢٢٢ | جدول (٤٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى مساهمة التوأمة مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا) في تنمية الملاكات التدريسية. | .٤٠ |
| ٢٢٧ | جدول (٤١) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت) | .٤١ |
| ٢٢٨ | جدول (٤٢) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت). | .٤٢ |
| ٢٢٩ | جدول (٤٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن احتياج القيادات الجامعية الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة. | .٤٣ |
| ٢٣٠ | جدول (٤٤) يبين اجابة افراد عينة عن اسباب احتياج القيادات الجامعية الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة. | .٤٤ |
| ٢٣١ | جدول (٤٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول البيئة الجامعية غير مؤهلة من حيث البنى التحتية لان تهض بيئة رقمية رصينة | .٤٥ |
| ٢٣٢ | جدول (٤٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل البيئة الجامعية غير مؤهلة لان تهض بيئة رقمية رصينة. | .٤٦ |
| ٢٣٣ | جدول (٤٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول هل تستخدم الجامعة التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية. | .٤٧ |
| ٢٣٤ | جدول (٤٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى استخدام الجامعة التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية من وجهة نظر من اجابوا بنعم. | .٤٨ |

| | |
|-----|---|
| ٢٣٥ | جدول (٤٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في جودة النوعية للإداء الجامعي وتطوير العملية التعليمية. |
| ٢٣٧ | جدول (٥٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في تحقيق جودة النوعية للإداء الجامعي. |
| ٢٣٨ | جدول (٥١) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن ان للجامعة دور بالمساهمة في زيادة دافعية المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية. |
| ٢٣٩ | جدول (٥٢) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول الاليات المتبعة من قبل الجامعة لزيادة دافعية المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية. |
| ٢٤١ | جدول (٥٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول افادة البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال البيئة الرقمية فترة التعلم الالكتروني. |
| ٢٤٢ | جدول (٥٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال البيئة الرقمية فترة التعلم الالكتروني والافادة المتحققة منها. |
| ٢٤٣ | جدول (٥٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول اقتصار وجود برامج تدريبية للكوادر التدريسية في ظل البيئة الرقمية على الفترة التي انتشر فيها وباء كورونا. |
| ٢٤٤ | جدول (٥٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اسباب عدم وجود برامج تدريبية للكوادر التدريسية في ظل البيئة الرقمية في الوقت الراهن. |
| ٢٤٥ | جدول (٥٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن للتدريب الالكتروني فاعلية أكثر من التدريب التقليدي في العملية التدريبية. |
| ٢٤٦ | جدول (٥٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل التدريب الالكتروني أكثر فاعلية من التدريب التقليدي في العملية التدريبية من وجهة نظر من اجابوا بنعم . |
| ٢٤٧ | جدول (٥٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن احتياج القيادات الجامعية الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة. |
| ٢٤٨ | جدول (٦٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول اهم الاليات التي يتوجب على الجامعة تفعيلها لتحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية . |
| ٢٥١ | جدول (٦١) يبين دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى الجنس. |
| ٢٥٣ | جدول (٦٢) يبين دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى سنوات الخدمة الجامعية. |
| ٢٥٤ | جدول (٦٣) يبين دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى التخصص العلمي. |
| ٢٥٦ | جدول (٦٤) يبين احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية تعزى العمر. |
| ٢٥٧ | جدول (٦٥) يبين وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية داخل الجامعة تعزى الى الجنس |
| ٢٥٩ | جدول (٦٦) يبين دور البرامج التدريبية في تطوير جودة الاداء الجامعي تعزى الى اللقب العلمي. |

فهرس الاشكال

| رقم الصفحة | العنوان | رقم الشكل |
|------------|---|-----------|
| ٦٦ | شكل (١) يوضح المؤشرات التي يتم بموجبها تصنيف التدريب وأنواعه | .١ |
| ٦٧ | شكل (٢) يوضح انواع التدريب أثناء الرحلة الوظيفية للفرد في المنظمة | .٢ |
| ٧٠ | شكل (٣) يوضح مكونات منظومة التدريب | .٣ |
| ٧٢ | شكل (٤) يوضح مراحل البرنامج التدريبي | .٤ |
| ٧٥ | شكل (٥) يوضح اهم الاساليب التدريبية التقليدية | .٥ |

ملخص الدراسة

يعيش العالم اليوم ثورة المعلومات والمعرفة التي تختلف عما سبقها من ثورات في عمق تأثيراتها ودرجة ارتباطاتها بمختلف مناشط الحياة الإنسانية، وما فرضته من تحديات متنوعة على المجتمعات تتطلب التكيف معها، من خلال الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها وتطوير أدائها وفقا لمتطلبات العصر الرقمي الذي نعيشه. لذا سعت دراستنا الحالية التعرف الى دور وفاعلية البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية الاكاديمية بالجامعات العراقية في ظل العصر الرقمي.

تعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية التحليلية، اعتمدت الباحثة في دراستها منهج المسح الاجتماعي. تكون مجتمع الدراسة من عدد من تدريسيي جامعة المثنى، وقد تم اختيار حجم العينة التي كان عددها (٣٦٧) مفردة من اجمالي المجموع الكلي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة والبالغ عددهم (٧١١) تدريسياً. وكانت عينة الدراسة التي تم استخدامها هي العينة العمدية (القصدية) وهي نوع من انواع العينات غير الاحتمالية المستخدمة في الدراسات الميدانية، واستخدمت الباحثة عدداً من الادوات في جمع البيانات وتحليلها، منها الملاحظة والمقابلة والاستبيان، وتوصلت الدراسة الى جملة من الاستنتاجات اهمها:

١. ان للدورات والبرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة دوراً وافادة في تنمية الموارد البشرية بالجامعة، فهي يمكن ان تسهم في صقل مهارات وقابليات منسوبيها لإنجاز اعمالهم بنجاح .
٢. على الرغم من محاولة العديد من الجامعات العراقية بتطوير إستراتيجياتها لتنفيذ برامجها التدريبية، إلا أنها لا تزال تفتقر إلى القدرة على تنفيذها بفعالية، لذلك توجب على الجامعات اعادة النظر في التخطيط للبرامج التدريبية وذلك وفقاً للاحتياجات الفعلية لتطوير كوادرها الاكاديمية.
٣. من ابرز التحديات التي تحد من التنفيذ الفعال للتدريب، وتعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة ضعف التمويل اللازم لبرامج التدريب.
٤. يواجه البعض من اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة صعوبة في استخدام البيئة الالكترونية الانترنت والحاسوب وتطبيقاته، لعدم وجود خبرة كافية لديهم للتعامل مع الوسائط الرقمية.
٥. افادت البرامج التدريبية التي اقامتها الجامعة فترة التعليم الالكتروني من خلال البيئة الرقمية اعضاء الهيئة التدريسية في تطوير بعض المهارات الاساسية للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية في التدريس.
٦. ان خطط التدريب وتنمية الموارد البشرية في الجامعة لا تواكب التطورات العلمية والتكنولوجية. فهي بحاجة الى تطوير برامج تنمية مهارات الكوادر التدريسية لمواكبة المستجدات العلمية والتقنية.
٧. تفتقر الجامعة الى الامكانيات والتجهيزات التي تحتاجها للوصول الى بيئة رقمية رصينة.

المقدمة

شهد العالم خلال القرن الحادي والعشرين تغيرا "كبيرا" انعكس على المجتمعات الانسانية نتيجة للتطورات العلمية والتكنولوجية، وفي ظل تلك التطورات العلمية تغير المفهوم المادي والمالي كميّار لنمو الدول وتفوقها، وأصبح هناك إجماع على ان الثروة الحقيقية تكمن في قدرات الافراد الابداعية، حيث توجهت المؤسسات المجتمعية اليوم الى إعداد الفرد في المجتمع وتأهيله، والاهتمام بوسائل تنميته بهدف استثمار طاقاته ليكون العنصر المحرك والمطور لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية. واصبحت تنمية الموارد البشرية من القضايا الهامة والأكثر إلحاحا" في الوقت الراهن، كونها المحرك الأساسي لعمليات التطوير والتحديث بالمنظمات.

ومع بزوغ العصر الرقمي اصبح دمج التكنولوجيا الرقمية في المنظمات مطلبا حيويا لتطوير البنى، والهياكل التنظيمية لما تقدمه التكنولوجيا من نقلة نوعية في جودة اداء المنظمات، فقد اصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات موضع اهتمام وركيزة من الركائز الأساسية في الإبداع التقني المعاصر، هذه التطورات ساهمت في تغير النظرة للموارد البشرية، فأصبحت تزداد أهميتها وقيمتها بزيادة خبراتها المعرفية المتراكمة، ما يحتم تنميتها وتطويرها والحفاظ عليها كمورد مهم.

ان هذه التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونمو التكنولوجيا الرقمية، خلقت عالما جديدا مختلفا يتعامل مع احدث التقنيات الحديثة، فرض هذا الواقع متطلبات جديدة على التعليم الجامعي لمواكبة التحول الرقمي، ما يستدعي من أي جامعة إعادة النظر في الأطر الكيفية التي تعمل بها لتقوم بوضع استراتيجية تأخذ بعين الاعتبار اهمية توظيف التكنولوجيا الرقمية في النظام التعليمي الذي تعتمد عليه. هذا ما دفع الجامعات العالمية الى تطوير أنظمتها لتواكب تحديات العصر، لكن إذا ما نظرنا إلى واقع الجامعات العراقية، نجد أنها تفتقر الى توظيف التكنولوجيا الرقمية بالشكل الأمثل الذي يساعدها على تطوير العملية التعليمية وتحسين جودة التعليم والمخرجات والارتقاء للتنافس مع الجامعات العالمية. اذ يحتاج تطوير الجامعات إلى بناء موارد معرفية جديدة تستند إلى بيئات تنظيمية وإبداعية، وبنية معلوماتية وشبكية، ومهارات وقدرات من قبل المستخدمين، ورؤية حكومية رشيدة تضع هذه الموارد في صلب اهتماماتها. فمن المسائل التي باتت على الجامعات الالتفات اليها في العصر الرقمي مسألة تصنيف حضورها العلمي على الصعيدين المحلي والدولي. إلا أن تحقيق هذا الهدف مرتبط بإمكانية القدرة على الاستثمار في الموارد البشرية الرأسمال المعرفي والفكري وتدريبها المستمر، وفي توظيف تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل فعال، وفي تفعيل عمليات البحث والتطوير كمحرك للتغيير، والتنمية الشاملة

لقطاعات المجتمع كافة مما يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية الأكاديمية التي هي الأساس في تحسين مستوى الاداء الجامعي، ولذلك فهي تحتاج الى تطوير ممارسات إدارية جديدة تتسجم مع سرعة التحول التكنولوجي الرقمي، من هنا يصبح التدريب من الاساليب الفاعلة التي يمكنها أن تحافظ على استمرار وديمومة عملها ونشاطها. فالكفاءة الإنتاجية للمؤسسة الجامعية وفعاليتها التنظيمية مرتبطة أساسا بقدرتها على تطوير ادائها وامتلاكها لمقومات الجودة النوعية من خلال تطوير مواردها البشرية. وذلك من خلال وضع برامج تدريبية منظمة ومستمرة تعمل على اكساب منسوبيها المهارات التقنية والتكنولوجية المختلفة.

يظل التحدي القائم بين الجامعات اليوم في الكيفية التي يتم من خلالها تطوير الموارد البشرية الأكاديمية، وفي مدى الاهتمام بالأستاذ الجامعي وبذل الجهود لتطوير قدراته، ومهاراته باعتباره أحد الركائز الرئيسية التي تعكس كفاءة التعليم وجودة مخرجاته، فمن دون توافر الموارد البشرية الأكاديمية المؤهلة والمدرية، والقادرة على التكيف مع كافة المتغيرات سيؤدي حتما الى ضعف قدرة الجامعات العراقية على المنافسة اقليميا وعالميا". فالיום اصبح عليها تنظيم ذاتها بشكل يضمن الوصول الى حد الانسجام مع البيئة الخارجية التي أصبحت مرتبطة مع بعضها البعض عبر آليات تكنولوجية رقمية.

تتكون الدراسة الحالية من بايين أساسيين، تتضمن الباب الاول الدراسة النظرية، وتضمن الباب الثاني الدراسة الميدانية، تكون كل منهما من عدة فصول، تتضمن الجانب النظري خمسة فصول، اما الجانب الميداني تضمن اربعة فصول.

يعرض الجانب النظري في **الفصل الاول** الاطار العام للدراسة، وتضمن مبحثين الاول احتوى على عناصر الدراسة الرئيسية، مشكلة الدراسة، اهمية الدراسة، اهداف الدراسة، اما المبحث الثاني، فتناول المفاهيم والمصطلحات التي لها علاقة بالدراسة. وهي البرامج التدريبية، تنمية الموارد البشرية، الجامعة، البيئة الرقمية.

اما **الفصل الثاني** هو الاطار المرجعي للدراسة قسم الى مبحثين يضم المبحث الاول نماذج من دراسات سابقة قريبة من موضوع الدراسة الحالية، ويضم المبحث الثاني التوجه النظري للدراسة. ويتم فيه استعراض أهم النظريات التي تبنتها الدراسة وهي نظرية رأس المال البشري، والنظرية السوسيو - تقنية.

خصص **الفصل الثالث** مبحثين للتعرف الى التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية، خصص المبحث الاول للتعرف على التدريب وأهميته للمنظمة والأفراد وابرار أهم اهدافه، وفوائده وانواعه والتطرق إلى اهم معوقاته. وجاء تخصيصنا المبحث الثاني لتناول موضوع علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية.

اما **الفصل الرابع** تناول موضوع الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة. يحتوي الفصل على مبحثين، المبحث الاول تناول علاقة الجامعة بالمجتمع، اما المبحث الثاني تضمن تنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة.

في حين تضمن **الفصل الخامس** التعرف الى انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي، يحتوي الفصل مبحثين، خصص المبحث الاول لتناول موضوع الجامعة والمعرفة الرقمية، وجاء تخصيصنا المبحث الثاني لتناول موضوع برامج التدريب وتطوير جودة الاداء الجامعي في العصر الرقمي.

اما في الجانب الميداني تعرض الدراسة في **الفصل السادس** الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية تناول المبحث الاول المجتمع المدروس وعينة الدراسة، اما المبحث الثاني تناول خصائص عينة الدراسة بوصفها خصائص اساسية ومهمة في فهم ما ستمخض عنه استجابات المبحوثين من نتائج لاحقا.

تناول **الفصل السابع** المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها في تنمية الموارد البشرية، والذي يحتوي على مبحثين يتناول المبحث الأول البرامج التدريبية الجامعية. اما المبحث الثاني تناول تنمية الموارد البشرية الجامعية.

اما **الفصل الثامن** تناول المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية في ظل البيئة الرقمية، والذي احتوى على مبحثين تناول المبحث الاول الاحتياجات التدريبية الرقمية والبيئة الجامعية. اما المبحث الثاني سيتناول البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية والبيئة الرقمية.

واخيرا **الفصل التاسع** تناولنا فيه مناقشة الفرضيات والاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة، احتوى الفصل على مبحثين عني المبحث الاول بمناقشة فرضيات الدراسة، اما المبحث الثاني تناول عرض الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة والتوصيات والمقترحات التي وضعتها الباحثة.

..... ومن الله التوفيق.....

الباب الاول

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

المبحث الأول: عناصر الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

ثانياً: أهمية الدراسة

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: منهج الدراسة

المبحث الثاني: المفاهيم والمصطلحات الأساسية للدراسة

أولاً: البرامج التدريبية

ثانياً: تنمية الموارد البشرية

ثالثاً: الجامعة

رابعاً: البيئة الرقمية

التمهيد

ان الإهتمام بالموارد البشرية في المنظمات المعاصرة يصدر عن اقتناع بالدور الذي يقوم به المورد البشري في صنع التقدم وتحقيق الانجازات العلمية والإنتاجية،فهو أداة للتطوير والتغيير،لذا اتجه العالم اليوم على المنافسة في تطوير العنصر البشري،ويعد التدريب الوسيلة الأفضل لإعداد وتطوير وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها،اذ يمثل التدريب في العالم المعاصر أداة التنمية ووسيلتها،فهو الأساس الذي يحقق تنمية العاملين بصفة مستمرة وبشكل يضمن القيام بمهامهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات أعمالهم.وهو أساس كل تعلم وتطوير للعنصر البشري ومن ثم تقدم المجتمع وبنائه.لذا تزايد الإهتمام بتدريب الموارد البشرية وتنميتها في المنظمات كافة محليا ودوليا باعتباره أحد المحاور الإستراتيجية الرئيسة لتدعيم وتنويع خبرات العاملين في تلك المنظمات.

يعرض الفصل الاول الاطار العام للدراسة،والذي تضمن مبحثين الاول احتوى على عناصر الدراسة الرئيسة،مشكلة الدراسة،اهمية الدراسة،اهداف الدراسة،اما المبحث الثاني،فتناول المفاهيم والمصطلحات التي لها علاقة بالدراسة.

المبحث الاول

عناصر الدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

اصبح موضوع تنمية الموارد البشرية في الوقت الراهن يمثل أحد المداخل الرئيسية والهامة لتحقيق القدرة التنافسية للمنظمات، وبالتالي ضمان ديمومتها واستمراريتها، وبدأ الاعتراف المتزايد بان الانتاج لا يعتمد على رأس المال المادي فقط بل اصبح رأس المال البشري مساوياً له في الاهمية. فهناك العديد من المحاولات من قبل بعض المفكرين والعلماء هدفت الى جذب الانتباه الى أهمية العنصر البشري، والتركيز على ضرورة الاستثمار البشري لتحسين مهاراته وإنتاجيته، وأهمية دور التدريب في مكان العمل وتأثيره الايجابي على زيادة الإنتاجية، إذ ان العلاقة بين استثمار رأس المال البشري والنمو الاقتصادي يعد من الاتجاهات الجديدة في مجال نظريات النمو الاقتصادي، ومنها نظرية "رأس المال البشري". التي عدته احد العناصر الهامة في كل تنظيم ناجح وفعال، مما جعل الكثير من الباحثين والمهتمين بمجال التنظيم، والادارة والاقتصاد يدركون انه لا يمكن الحديث عن منظمة فعالة دون الاهتمام بالعنصر البشري.

ومما لا شك فيه أن تنمية الموارد البشرية وتطويرها في ظل وجود البرامج التدريبية الحقيقية التي تتعكس فاعليتها على واقع عمل المنظمات نحو الافضل أصبح أمراً حتمياً وضرورياً في عصر التحول الرقمي، إذ تتوغل البيئة الرقمية واستخدام الكمبيوتر والانترنت في حياتنا يومياً بشكل كبير، فلقد أصبح التعليم رقمياً، وأصبح كثير من النشاطات الاجتماعية والثقافية والتعليمية تتم في البيئة الرقمية الجديدة. وتشهد المجتمعات المعاصرة موجة من التطورات التكنولوجية والتقنية الغير مسبوقه، فكل ما حولنا اصبح يدور في فلك التطور والتغيير. وانطلاقاً من ان المؤسسات التعليمية عامة ومؤسسات التعليم العالي خاصة لا تعيش منفردة عن تلك التغيرات، فقد اصبحت التكنولوجيا الرقمية اليوم تشكل وجوداً متزايداً ضمن عمليات التعليم المعاصر وممارساته، الامر الذي يصعب معه تبرير تلك المؤسسات للتعامل مع التحول الرقمي واستيعاب مضامينه، لذا توجب ضرورة بناء الافراد ذوي الكفاءة والتميز والقدرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات في ظل البيئة الرقمية الجديدة.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

وفي ضوء ما سبق فان موضوع الدراسة يدور حول دور وفاعلية البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية الاكاديمية بالجامعات العراقية في ظل العصر الرقمي.

وعليه يمكن صياغة مجموعة من التساؤلات وهي كالآتي:

١. هل تسهم البرامج التدريبية في جامعة المثنى في تنمية مواردها البشرية؟
٢. هل ان تدريب اعضاء الهيئة التدريسية يمكن ان يسهم بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع وحل مشكلاته؟
٣. هل هناك معوقات تحول دون اشتراك اعضاء هيئة التدريس بالجامعة في البرامج التدريبية ؟
٤. ما مدى احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية؟

ثانياً:"اهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال ما تسهم به البرامج التدريبية التي تتلقاها الموارد البشرية بالجامعات العراقية في مواجهة التغيرات التكنولوجية والتقنية والانفجار المعرفي والرقمي الذي تشهده المؤسسات عامة والمؤسسة الجامعية خاصة.وعليه يمكن ان نحدد أهمية الدراسة في ما يلي:

- **الاهمية العلمية:** تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في ان البرامج التدريبية تعد مصدرا هاما من مصادر إعداد المورد البشري الذي أصبح يمثل ثروة حقيقية ينبغي استغلالها، وأهمية دور هذه البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية باعتبارها وسيلة أساسية لتحسين أداء المنتسبين باستمرار، وإكسابهم مهارات جديدة تتطلبها طبيعة العمل، لذا فإن التدريب المستمر يحقق التطوير المستمر للموارد البشرية .

وتتناول الدراسة عنصرا " هاما" من عناصر المنظومة الجامعية وهي الموارد البشرية الأكاديمية، اذ ترتبط كفاءة الجامعة وتحقيق أهدافها بكفاءة مواردها البشرية الأكاديمية، والجامعة هي تنظيم ذات كيان سوسيو تقني تلعب فيه التقنية دورا موازيا للفرد وهما نسقان متكاملان متفاعلان فيما بينهما يؤثر ويتأثر كل منهما بالآخر. فبدخول التقنيات الحديثة الى المؤسسة الجامعية اصبحت هناك حاجة ماسة لرفع مهارات، وقابليات كوادرها التعليمية ومن ثم بات لزاما عليها صقل تلك الكفاءات البشرية لتكون قادرة للاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي، وما يفرضه على التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي خاصة من ضرورة توظيف، واستخدام التكنولوجيا الحديثة.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

- **الاهمية التطبيقية:** تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في امكانية الافادة من ما ستخلص اليه من النتائج والتوصيات فيما يتعلق في مجال تطوير وتحسين البرامج التدريبية في المؤسسة الجامعية كي تقوم برامجها في المستقبل على أسس علمية سليمة في إعداد وتخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية لتحقيق الفائدة المرجوة منها، اذ يمثل التدريب المنظم والمخطط والمستمر، المواقب لكل جديد استثمارا لرأس المال البشري في أي مؤسسة. فضلا عن جذب الانتباه لإصحاب السياسة الاجتماعية الرسمي بأهمية الالتفاف حول هذا الموضوع وامكانية دعمه وتخصيص الاموال اللازمة لتطويره.

ثالثاً:"اهداف الدراسة

تسعى الباحثة من خلال الدراسة الحالية التوصل الى هدف عام هو التعرف الى دور وفاعلية البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية الاكاديمية بالجامعات العراقية في ظل العصر الرقمي. اما الاهداف الفرعية للدراسة كانت كالاتي:

1. التعرف الى نوع البرامج والدورات التدريبية التي اقامتها جامعة المثنى لتنمية وتطوير مهارات التدريسيين.
2. التعرف الى مدى استجابة الكوادر التدريسية للالتحاق بالبرامج التدريبية التي تقيمها جامعة المثنى.
3. التعرف الى مدى احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية.
4. التعرف الى الاليات المتبعة من قبل الجامعة التي تعمل على تحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية .
5. التعرف الى مدى استخدام جامعة المثنى وسائل الاتصال الحديثة في اقامة البرامج التدريبية لتطوير مواردها البشرية من الكوادر التدريسية.
6. التعرف الى المعوقات التي تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل جامعة المثنى.

رابعاً:"منهج الدراسة

من الضروري عند اجراء الدراسة تحديد منهج البحث الذي يتلاءم مع طبيعة موضوع الدراسة، والمنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في تناوله مشكلة الدراسة وموضوع البحث. ويعرف المنهج العلمي بانه السبيل المؤدي الى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من الحقائق العامة تهيم

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

على سير الفعل وتحدد عملياته حتى يصل الى نتيجة معلومة.^(١) وقد يعتمد بعض الباحثين عددا من المناهج العلمية في مواجهة الصعوبات التي تواجههم في دراسة الظواهر الاجتماعية وذلك لتأثر اية مشكلة او ظاهرة اجتماعية بعوامل متعددة ومعقدة.^(٢)

واستجابة لواحدة من المتطلبات الاساسية لإنجاز الدراسة العملية والمتمثلة بتحديد المناهج التي ينبغي اتباعها للوصول الى النتائج المطلوبة وفي دراستنا الحالية تم اعتماد **منهج المسح الاجتماعي Social survey Method** اذ يعد من اشهر مناهج البحث واكثرها استخداما في الدراسات الوصفية خاصة وانه يوفر الكثير من البيانات والمعلومات عن موضوع الدراسة،^(٣) وهو طريقة من طرق البحث الاجتماعي يتم فيها تطبيق خطوات المنهج العلمي تطبيقا عمليا على دراسة ظاهرة او مشكلة اجتماعية او اوضاع اجتماعية معينة سائدة في منطقة جغرافية بحيث نحصل على كافة المعلومات التي تصور مختلف جوانب الظاهرة المدروسة وبعد تصنيف وتحليل هذه البيانات يمكن الافادة منها في الاغراض العلمية.^(٤) ان طريقة المسح الاجتماعي هي الطريقة الحديثة التي يستعملها الباحث في جمع معلوماته وبياناته الميدانية التي تساعده على بناء فرضياته وتكوين نظرياته وتوضيح حقائقه وصياغة قوانينه الاجتماعية والشمولية.^(٥) وفي دراستنا الحالية اعتمدنا على هذا المنهج في اجراء دراستنا الميدانية، باعتبار الطريقة المناسبة التي من خلالها يتم اختيار العينة المناسبة، من خلال اعتماده على الاساليب والوسائل العلمية في الدراسة كالاستمارة الاستبائية، والمقابلات، والتحليل الاحصائي، وبذلك فهو منهج علمي يحاول الوصول الى الحقائق التي ينوي الباحث التوصل اليها.

١- ناهدة عبد الكريم حافظ، مقدمة في تصميم البحوث الاجتماعية، مطبعة دار المعارف، بغداد، ١٩٨١، ص٧.

٢ - محمد عاطف غيث وآخرون، مجالات علم الاجتماع المعاصر، اسس نظرية ودراسات واقعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٩، ص١٢٩.

٣- احمد مصطفى محمد خاطر، استخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠٨، ص١٥٨.

٤- غريب عبد السميع غريب، البحث العلمي الاجتماعي بين النظرية والامبيريقية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، ٢٠٠٥، ص١١٧.

٥ - احسان محمد الحسن، مناهج البحث الاجتماعي، دار وائل، عمان، ٢٠٠٥، ص٦١.

المبحث الثاني

المفاهيم والمصطلحات الأساسية للدراسة

تعد المفاهيم العلمية بمثابة المرتكزات الأساسية للدراسة التي يتم من خلالها رسم صورة واضحة عن الموضوع ومضامينه بصورة عامة، ومن هذا المنطلق تحاول الباحثة استعراض المفاهيم الأساسية للدراسة، محاولة للتوصل الى صياغة تعريف اجرائي لكل مفهوم من المفاهيم التي يتضمنها عنوان الدراسة يكون موضحا ومحددا لطبيعة الموضوع الذي تدور حوله الدراسة، وبرز المفاهيم والمصطلحات الرئيسية الواردة في هذه الدراسة كانت كالآتي:

اولاً: البرامج التدريبية Training Programs

قبل التعرف على مفهوم البرامج التدريبية لا بد من الوقوف على بعض المصطلحات المرادفة او المقاربة له، لذلك ارتأت الباحثة ان تعرف معنى التدريب اولاً، والذي يمكن ان نوضحه من خلال عرض بعض التعريفات التي اوردها بعض العلماء والمفكرين، والتي كانت على الشكل الآتي:

- التدريب Training

مما لا شك فيه أن التدريب اليوم يمثل أهم المحاور التي تركز عليها إدارة الموارد البشرية، ويعد سمة المؤسسات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغيير في المجالات التكنولوجية والإدارية، وقد وضع الباحثون تعريفات متعددة لعملية التدريب وذلك بسبب اختلاف خلفياتهم الثقافية وخلفياتهم العلمية وفي هذا الإطار سوف نقوم بعرض مجموعة من هذه التعريفات:

التدريب لغة:

التدريب على وزن تفعيل من دَرَبَ بالأمر دَرَباً ودُرْبَةً، وتدرَّبَ: ضَرَبَ ودَرَّبَهُ به وعليه وفيه: ضَرَّاهُ. والمدَّرَّبُ من الرجال: المجرَّبُ. والمدَّرَّبُ: الذي قد أصابته البلايا ودربته الشدائد حتى قوي ومرن عليها. والدُّرْبَةُ: الضراوة، والدُّرْبَةُ: عادة وجرأة على الحرب وكل أمر. وقد درب بالشيء يدْرِبُ ودرب به إذا اعتاده وضرب به، تقول: ما زلت أعفو عن فلان حتى اتخذها درب. والدارب: الحاذق بصناعته.^(١)

١- ابن منظور، لسان العرب، ج ٤، ط ٣، دار احياء التراث العربي، بيروت، ١٩٩٩، ص ٣١٧.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

التدريب اصطلاحا:

يعرف **التدريب** بأنه العملية التي يتم من خلالها زيادة المعارف وتغيير السلوكيات من اجل تحسين عملية التوافق بين قدرات الموظف وبين متطلبات الوظيفة، بهدف تنمية الاداء الفردي، ورفع مستوى كفاءة الاداء التنظيمي.^(١)

ويعرف **التدريب** على انه عملية مخططة لتعديل السلوك أو المهارة أو المعرفة من خلال تجربة التعلم، لتحقيق أداء فعال في نشاط أو مجموعة من الأنشطة، والغرض منه هو تطوير قدرات الفرد وتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة.^(٢)

ويعرف بأنه عملية منظمة مستمرة ترمي الى تزويد القوى البشرية في التنظيم بمعارف واتجاهات ايجابية لتحسين اداءها في العمل.^(٣)

والتدريب هو عملية تطوير السلوك الشخصي للفرد في مجالات المعرفة والمهارات والاتجاهات، وذلك من أجل تحقيق مستوى الأداء المرغوب.^(٤)

ويعرف على انه عبارة عن الخبرات المنظمة التي تستخدم لتنمية المعلومات والمهارات والاتجاهات لدى العاملون في المنشأة، فهي عملية تهدف الى تغيير سلوك واتجاهات الفرد من نمط الى نمط آخر تعتقد الإدارة أنه أكثر ارتباطا وتوافقا مع أهداف المنشأة.^(٥)

ويعرفه **مدحت محمد ابو النصر** على أنه عملية تهدف الى اكساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لتجهيزهم لوظائف أعلى، أو لتحسين قدراتهم على مواجهة مشكلات تواجه المنظمة

١- عبد العزيز علي حسن، الادارة المتميزة للموارد البشرية- تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠٠٩، ص ١٣٧.

2- John P. Wilson, Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations, Kogan Page Publishers, London, 2005, p.4.

٣ - بلال خلف السكارنه، اتجاهات حديثة في التدريب، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١، ص ٣٣.

4- Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Fundamentals of Human Resources Management, Irwin, New York, 2004, P.26.

٥ - عبد الهادي الجوهري. ابراهيم ابو الفار، ادارة المؤسسات الاجتماعية: مدخل سوسيولوجي، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠١، ص ١٦٧.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

التي يعملون بها.^(١) وهو يرى ان التدريب يهدف الى إحداث تغييرات ايجابية في المتدربين من ناحية اتجاهاتهم ومعلوماتهم وسلوكياتهم بما يجعل مستوى الأداء لديهم أفضل مما هو عليه.^(٢)

وفي تعريف اخر هو مجموعة الافعال تسمح بإعادة تأهيل الافراد لان يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم من اجل اداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في اطار المؤسسة التي يعملون بها.^(٣)

والتدريب هو أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير وتنمية قدرات وسلوكيات العاملين في المنظمة بالشكل الذي يمهد الطريق نحو تقدمها وازدهارها، ومواجهة التغييرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية. ومع التطور التقني في أساليب الإنتاج، ومع النمو المطرد في نظم المعلومات، ومع الاهتمام المتزايد بالعنصر البشري في العملية الإدارية، أصبح التدريب ضرورة حتمية لإعداد وتأهيل الأفراد في أي قطاع من قطاعات المجتمع. كما أصبح أحد المسؤوليات الضرورية في الإدارة لكي تواكب التطور الاجتماعي والتكنولوجي المستمر.^(٤)

التعريف الاجرائي للتدريب: هو عملية او وسيلة تهدف الى تطوير وتأهيل الكوادر التدريسية في جامعة المثني وإكسابهم المعارف والمعلومات لتحسين اداءهم وكفاءتهم.

- البرامج التدريبية Training Programs

تعرف البرامج التدريبية: بانها مجموعة من النشاطات المخططة والمنظمة، والتي تتضمن بناء أو تطوير موقف تعليمي أو تدريبي في ضوء أهدافه، ومحدداته، وترمي الى تطوير أداء المتدربين، وإكسابهم مجموعة كفايات مختلفة، ويتطلب ذلك تحديد الأهداف والمحتوى والأساليب التدريبية، والمستلزمات المادية والبشرية وأساليب المتابعة، والتقييم.^(٥)

١- مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية- الإتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٢٤٤.

٢- مدحت محمد ابو النصر، مراحل العملية التدريبية: تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، ٢٠٠٩، ص ١١.

٣- محمد فتحي، ٧٦٦ مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٢٦٧.

٤- محمد فالح الحنيطي، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٤، ص ٦٥.

٥- محمد قاسم مقابلة، التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، دار الشروق، مصر، ٢٠١١، ص ٢٧.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

والبرامج التدريبية: هي مجمل الخبرات والأنشطة التي تخططها المنظمة أو المؤسسة وتنفذها في سياق معين خلال فترة زمنية محددة، لتحقيق أهداف علمية أو مهنية منشودة.^(١)

كما تعرف على انها مجموعة من النشاطات المنظمة والمخطط لها مسبقاً من قبل المنظمة، تهدف إلى إكساب الأفراد العاملين معارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتغيير سلوكياتهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي لتحقيق أهداف المنظمة.^(٢)

وفي تعريف اخر انها مجموعة من الخبرات والفعاليات والنشاطات المخططة والمبرمجة، والتي يتم تصحيحها استناداً إلى نظريات التعلم والتعليم التي يتعرض لها المتدرب ويمارسها لتمكنه من اكتساب المعارف والمهارات وأنماط السلوك والاتجاهات التي يؤدي اكتسابها الى تلبية الاحتياجات التدريبية للأفراد العاملين، وتحقيق الأهداف للمنظمات.^(٣)

التعريف الاجرائي للبرامج التدريبية: هي نشاطات مخططة ومصممة، على شكل (دورات تدريبية) لتدريب اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المثلى على مهارات محددة، ترمي الى تطوير أدائهم، وإكسابهم مجموعة من الخبرات التي يحتاجون اليها في عملية التدريس لمواكبة التحولات الرقمية الحاصلة في المجتمعات.

ثانياً: تنمية الموارد البشرية Human resource development

لقد تعددت الرؤى حول مفهوم تنمية الموارد البشرية ولتوضيح هذه الرؤى لابد أن نتطرق أولاً لمفهوم التنمية ومفهوم الموارد البشرية ومفهوم التنمية البشرية لنصل أخيراً إلى مفهوم تنمية الموارد البشرية.

- **التنمية Development:** يُعد مصطلح التنمية من أكثر المصطلحات تداولاً، وقد تناول مفهوم التنمية عدد كبير من المفكرين السوسولوجيين والاقتصاديين والسياسيين، وكل ضمن حيز إطار رؤيته .

١ - محمد قاسم مقابلة، التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، مصدر سابق، ص ٢٨.

2-Denise.Griffin,Human Resource Management,Haughton, Mifflin Company,Poston,2001,P.83.

٣ - احمد الخطيب، حقائب تدريبية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، ١٩٩٧، ص ٢.

التنمية لغة:

تعني **التنمية** في اللغة الزيادة، ونما ينمي نمياً: زاد وكثر، ويقال: نما الخضاب : أي ارتفع وعلا وزاد فهو ينمي.^(١)

التنمية اصطلاحاً:

يعرف (كارل ماركس) Karl Marx التنمية على أنها "عملية ثورية تتضمن تحولات شاملة في البناء السياسي والاجتماعي والاقتصادي".^(٢)

تعرف التنمية في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية على انها "الجهود التي تبذل لإحداث سلسلة من التغيرات الوظيفية والهيكلية اللازمة لنمو المجتمع وذلك بزيادة قدرة افراده على استغلال الطاقة المتاحة الى اقصى حد ممكن لتحقيق اكبر قدر من الحرية والرفاهية لهؤلاء الافراد بأسرع من معدل النمو الطبيعي".^(٣)

كما يعرفها قاموس علم الاجتماع بأنها "عملية تغيير اجتماعي مخطط يقوم به الإنسان للانتقال بالمجتمع الى وضع أفضل،وبما يتفق مع احتياجاته وامكانياتها الاقتصادية الاجتماعية والفكرية".^(٤)

التنمية هي الجهود المنظمة التي تبذل وفق تخطيط مرسوم للتنسيق بين الامكانيات البشرية والمادية المتاحة في وسط اجتماعي معين،بقصد تحقيق مستويات اعلى من الدخل القومي والفردي ومستويات أعلى للمعيشة والحياة الاجتماعية في نواحيها المختلفة،كالتعليم والصحة والاسرة ومن ثم الوصول الى تحقيق أعلى مستوى ممكن من الرفاهية الاجتماعية.^(٥)

والتنمية هي عملية مقصودة ومخططة تهدف إلى تغيير البنيان الهيكلي للمجتمع بإبعاده المختلفة لتوفير الحياة الكريمة لأفراد المجتمع،وهي أعم واشمل من النمو،لأنها تعني النمو زائداً التغيير.^(٦)

١ - ابن منظور، لسان العرب، ج٤، مصدر سابق، ص٤٥٥١ .

٢ - طارق السيد، علم اجتماع التنمية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، ٢٠٠٧، ص٣٦.

٣ - أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ٢٠٠٩، ص٣٨٤.

٤ - عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ١٩٩٨، ص٧٢.

٥ - مهى سهيل المقدم، معوقات التنمية الاجتماعية وتحدياتها، معهد الانماء العربي، بيروت، ١٩٧٨، ص٢٢.

٦ - مدحت القرشي، التنمية الاقتصادية-نظريات وسياسات وموضوعات، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٧، ص١٢٥.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

في تعريف اخر انها عملية ديناميكية تتكون من سلسلة من التغيرات الهيكلية والوظيفية في المجتمع، تحدث نتيجة للتدخل في توجيه حجم ونوعية الموارد المتاحة للمجتمع، ذلك لرفع مستوى رفاهية الغالبية من أفراد المجتمع عن طريق زيادة فعالية أفراده في استثمار طاقات المجتمع الى الحد الأقصى.^(١) فهي تهدف الى الارتقاء بالمجتمع والانتقال به من الوضع الثابت الى وضع اعلى وافضل، وهي عملية تطور الى الامام وتحسين مستمر شامل او جزئي، وتعد شيء ضروري ومهم لكل مجتمع انساني، وذلك لتحقيق اهداف الفرد والمجتمع، وتحقيق مستوى معيشة مناسب او حياة افضل، وتمثل عنصر اساسي للاستقرار والتطور الانساني والاجتماعي.^(٢) ولا تقتصر التنمية على جانب واحد من جوانب الحياة، بل تشمل كافة جوانبها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية والتربوية والقانونية والإدارية.^(٣) هي عملية حضارية متكاملة شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع، بما يحقق رفاه الإنسان، وكرامته، وتسعى إلى بناء الفرد وتحريكه، وتطوير كفاءاته، وإطلاق قدراته للعمل البناء، هي اكتشاف لموارد المجتمع وتميئتها، والاستخدام الأمثل لها من أجل بناء الطاقة الإنتاجية القادرة على العطاء المستمر.^(٤)

وتختلف النظرة الى التنمية باختلاف فئات الناظرين اليها فعلماء الاجتماع والسياسة يميلون الى اعتبارها كعملية "تحديث"، فالتحديث يشير الى ظواهر هامة مثل القدرة العالية على استغلال كافة الموارد البشرية والطبيعية في تحقيق مزيد من التكامل والتماسك الاجتماعي وتطوير اساليب اكثر كفاءة في مجالات السياسة والضبط الاجتماعي، والنهوض المستمر بمستوى الانتاج والثروة.^(٥)

- الموارد البشرية: Human Resources

الموارد Resources: قبل البدء بتعريف الموارد البشرية، يمكننا التطرق الى التعرف على معنى

الموارد بشكل عام.

- ١ - مدحت محمد أبو النصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية - الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص ١٨٩.
- ٢- مدحت محمد ابو النصر. ياسمين مدحت محمد، التنمية المستدامة- مفهومها-ابعادها -مؤشراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٧، ص ١٧.
- ٣- هناء حافظ بدوي، التنمية الاجتماعية- رؤية واقعية من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٠، ص ٣٠٣.
- ٤- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ٢٠٠٢، ص ١٩.
- ٥ - مهى سهيل المقدم، معوقات التنمية الاجتماعية وتحدياتها، مصدر سابق، ص ٣٥.

الموارد لغة:

المَوْرِدُ في اللغة المَنَاهِلُ واحِدُهَا مَوْرِدٌ وَوَرَدَ مَوْرِدًا أَي وُرُودًا والمَوْرِدَةُ الطريقُ إلى الماءِ والوَرْدُ وقتُ يومِ الوَرْدِ بينَ الظَّمَائِنِ والمَصْنَدِ الوُرُودُ، وكلُّ من أتى مكانًا منهلاً أو غيره فقد وَرَدَهُ . والطَّرُقُ إلى الماءِ واحدها مَوْرِدٌ وهو مَفْعِلٌ من الوُرُودِ يقال وَرَدْتُ الماءَ أَرِدُهُ وُرُودًا إذا حضرته لتشربِ والوَرْدُ الماءُ الذي تردُ عليه .^(١)

الموارد اصطلاحاً:

والموارد هي المصادر أو الوسائل أو الثروة، ومورد هي مفرد (موارد). والمورد هو المكان الذي يأتي الناس إليه للحصول على شيء يحقق نفعاً لهم.^(٢)

يعرف المورد على انه مصدر معروف لثروة اكتشف الإنسان أهميتها وتوقف ذهنه عن تطوير أساليب فنية تمكنه من استغلالها لنفعه.^(٣)

ويعرف عالم الاجتماع الأمريكي (روبرت باركر) Robert Barker الموارد "بأنها أي خدمات قائمة في المجتمع ومتاحة للذين هم في حاجة اليها"، وفي تعريف اخر عرف (باركر) الموارد "بأنها المصادر البيئية والإقتصادية والاجتماعية والمادية المتاحة والممكنة في المجتمع والتي تساهم في إشباع حاجات الناس وحل مشكلاتهم". ولقد إعتيد استخدام مصطلح الموارد للإشارة إلى الأصول المادية التي تحقق ثروة أو إيرادات، إلا أن المصطلح حدث به إتساع ليشمل أيضا الموارد البشرية والتي يمكن أن تحقق ثروة أو إيرادات في حالة توافر المعارف والإتجاهات والمهارات المطلوبة في هذه الموارد. ويؤكد الاقتصادي الأمريكي (بيتر دراكر) * Peter Drucker "إن أي منظمة لها مورد واحد حقيقي هو الانسان".^(٤)

١ - ابن منظور، لسان العرب ،٦م، مصدر سابق، ص٤٨١٠.

٢ - مدحت محمد ابو النصر،، إدارة وتنمية الموارد البشرية- الإتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص٢٤٤.

٣ - محمد الصيرفي، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠٩، ص٨٤.

* بيتر دراكر هو كاتب أمريكي من أصل يهودي نمساوي، ولد في العاصمة النمساوية فيينا في عام ١٩٠٩م، ولكنه عاش معظم حياته في الولايات المتحدة الأمريكية، حاز على لقب الأب الروحي للإدارة بسبب الإنجازات الكبيرة التي حققها في شركة جنرال موتورز في الولايات المتحدة الأمريكية. درس الإدارة في كلية كليرمونت للدراسات العليا بكاليفورنيا، واستطاع أن يؤلف أكثر من ٤٠ كتاباً في مجالات عديدة في السياسة والاقتصاد والإدارة وقد تُرجمت جميع كتبه لأكثر من ٢٠ لغة.

٤ - مدحت محمد ابو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية- الإتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص٣١، ٢٦.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

اما الموارد البشرية فتعرف انها مجموعة الأفراد الموجودين في المنظمة، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم وخبراتهم، وسلوكهم وإنجازاتهم كما يختلفون في وظائفهم، ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية.^(١)

وفي تعريف اخر للموارد البشرية بانها تلك الجماعات من الافراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الاعمال والراغبين في اداء تلك الاعمال بحماس واقتناع.^(٢) وهؤلاء الأفراد يشاركون في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وانجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسة.^(٣)

والموارد البشرية هي تلك الجموع من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم، حيث يتعين أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم، وتزيد فرصة الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تحسينها وتطويرها بالتعليم والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة.^(٤)

التعريف الإجرائي للموارد البشرية: وهم أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المثلى بمختلف تخصصاتهم ودرجاتهم العلمية، الاستاذ، والاستاذ المساعد، والمدرس، والمدرس المساعد.

- التنمية البشرية Human Development

جاء تعريف التنمية البشرية في التقرير الأول لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام ١٩٩٠ على أنها "عملية توسيع نطاق الخيارات المتوفرة أمام المرء، واهم هذه الخيارات المتشعبة هي أن يحيا الناس حياة طويلة وخالية من العلل وأن يتعلموا، وأن يكون بوسعهم الحصول على الموارد التي تكفل لهم مستوى معيشة كريمة".^(٥)

اما في تقرير الأمم المتحدة الخاص بالتنمية البشرية عام ١٩٩٣ فقد عرف التنمية البشرية بكونها "تنمية الناس من اجل الناس بواسطة الناس، وتنمية الناس معناها الاستثمار في قدرات البشر، سواء في التعليم، او الصحة، او المهارات، حتى يمكنهم العمل على نحو منتج وخالق، والتنمية من اجل الناس

١ - راوية حسن، إدارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠١، ص٢٠٢.

٢ - علي السلمي، ادارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٨، ص١٤٧.

٣ - حسن إبراهيم بلوط ، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ٢٠٠٢، ص١٨.

٤ - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية- الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص٣١.

٥ - البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٠، ص٢٠.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

معناها كفاءة توزيع ثمار النمو الاقتصادي الذي يحققونه توزيعاً واسع النطاق، وعادلاً، والتنمية بواسطة الناس اي اعطاء كل امرئ فرصة المشاركة فيها".^(١)

كما ورد في تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام ٢٠٠٢ تعريفاً آخر للتنمية البشرية والتي يمكن أن تعرف "بأنها عملية توسيع الخيارات، ففي كل يوم يمارس الإنسان خيارات متعددة بعضها اقتصادي وبعضها اجتماعي وبعضها سياسي وبعضها ثقافي، حيث الإنسان هو محور تركيز جهود التنمية فإنه ينبغي توجيه هذه الجهود لتوسيع نطاق خيارات كل إنسان في جميع ميادين سعي الإنسان"^(٢)

وتعرف على انها عملية إتاحة مزيد من الاختيارات أمام الأفراد، أهم هذه الاختيارات أن يحيا الأفراد حياة طويلة خالية من العلل، وأن يتعلموا، وتتاح لهم الموارد اللازمة لأن يعيشوا حياة كريمة.^(٣)

كما عرفها اخرون بانها بناء القدرات البشرية للتوصل إلى مستوى رفاه إنساني راقى من خلال التمتع بمزايا الحياة (الطويلة، الصحة، المعرفة، التعليم، الحرية)، وتوظيف قدرات التسيير في كافة النشاطات الإنسانية الاقتصادية والسياسية والمدنية.^(٤)

- تنمية الموارد البشرية Human resource development

تعرف تنمية الموارد البشرية على انها زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على القيام بمختلف الأعمال والتي يتم اختبارها وفقاً للاختبارات المنجزة وذلك من أجل رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية.^(٥)

وتعرف **تنمية الموارد البشرية** حسب تقارير الأمم المتحدة على انها "تنمية الناس بواسطة الناس، ومن أجل الناس ويتوجه الى حاجات الناس في المأكل والملبس والمعاش، العلم والعمل، التربية، الثقافة، ومن هنا فإن التنمية البشرية تركز على عقول وسواعد الموارد البشرية، ومن خلال سعيها المستمر لتفجير طاقات وإبداعات الأفراد الإنتاجية". كما وتعرف على أنها عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من

١- تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٣، برنامج الامم المتحدة الانمائي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ١٩٩٣، ص ٣.

٢ - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية، ٢٠٠٢، يقون للخدمات المطبعية، الأردن، ٢٠٠٢، ص ١٣.

٣- محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩، ص ٧٢.

٤- بشير مصطفى، تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٣، مجلة المستقبل العربي، لبنان، العدد ٢٠٣، ٢٠٠٤، ص ١٣٤.

٥ - حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، مصدر سابق، ص ٢١.

الفصل الاول.....الاطار العام للدراسة

أجل تعليم الموارد البشرية واكتسابها معارف وسلوكيات ومهارات جديدة في المستقبل، والتأقلم والتعايش مع أية مستجدات أو تغيرات تحدث في البيئة وتؤثر في نشاط المنظمة. (١)

في تعريف اخر لتنمية الموارد البشرية بأنها تحسين وتطوير أنماط سلوك الأفراد والعمل على تعديل اتجاهاتهم ومعتقداتهم وذلك للتكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية وجعل الأفراد أكثر قدرة على التعامل مع تلك الظروف وذلك بإحداث التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وشخصياتهم وقدراتهم وآمالهم وبين أعمال ووظائف وأهداف المؤسسة. هي عملية تعزيز وتدعيم فعالية الفرد الحالية والمستقبلية وتغيير كل من سلوك واتجاهات الفرد في العمل، بما يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة من عملية التنمية، التي تستلزم تعديل المهارات حسب المسار الوظيفي (٢)

التعريف الاجرائي لتنمية الموارد البشرية: بانها العملية التي تعمل على زيادة معارف ومهارات، وقدرات وكفاءة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العراقية، وإكسابهم القدرة على التطوير المستمر لمعارفهم الأكاديمية والمهنية للتوافق بشكل مستمر مع التحديات والمتغيرات التي يفرزها العصر الرقمي، وتكون تنمية هذه المهارات وفق نشاطات وأساليب مختلفة منها التدريب والتعليم .

ثالثاً: الجامعة university

تعد الجامعة حجر الأساس بالنسبة لأي مجتمع يسعى الى النهوض والتقدم، ويصبو إلى تحقيق التنمية في كل المجالات، ولا يمكن لها ان تحقق الأهداف المسندة اليها إلا من خلال المحافظة على جودة المعرفة العلمية وتطويرها .

الجامعة لغة :

انها مصدر من (جمع) والتي يراد بها الغل لأنها تجمع اليدين الى العنق والجامع هو الذي يجمع اهله. (٣)

١- بن عنتر عبد الرحمن، ادارة الموارد البشرية- المفاهيم والاسس-الابعاد والاستراتيجيات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠، ص٨٦.

٢ - محمد سمير احمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية ،مصدر سابق، ص٧٧-٧٨.

٣ - ابن منظور، لسان العرب ،ج١٥ ،مصدر سابق، ص٣٩.

الجامعة اصطلاحاً:

يعود أصل مصطلح (University) والتي تترجم الى العربية "جامعة" الى اللغة اللاتينية وهو مشتق من مصطلح (Universitas) الذي يعني الاتحاد والتجمع وقد تم استعماله ابتداء من القرن الرابع عشر ميلادي للدلالة على الجامعة بمعناها الحالي، أما قبل ذلك فتشير الكتابات الى أن هذا المصطلح استعمل لأول مرة في القرن الثالث عشر، نحو سنة ١٢١٨م وكان يعني الإتحاد (Communaute) أي كل مجموعة منظمة. فأساس فكرة الجامعة هو الاتحاد الذي يعني التنظيم في جماعة معينة، وفي العربية يعد المصطلح ترجمة حقيقية لمصطلح (University).^(١)

قد تعددت واختلفت تعاريف العلماء والمفكرين للجامعة فمنهم من يعرفها بأنها مؤسسة علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي معين وأنظمة وأعراف وتقاليد أكاديمية معينة، وتتمثل وظائفها الرئيسية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتتألف من مجموعة من الكليات والأقسام ذات الطبيعة العلمية التخصصية وتقدم برامج دراسية متنوعة في تخصصات مختلفة منها ما هو على مستوى البكالوريوس ومنها ما هو على مستوى الدراسات العليا تمنح بموجبها درجات علمية للطلاب.^(٢)

وفي تعريف آخر بانها مؤسسة اجتماعية تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تضطلع بوظائف رئيسية وهي التعليم والتكوين، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والمكونات الأساسية لمجتمع الجامعة الطلبة والاساتذة، والجامعة بمهامها هي ارقى مؤسسات المجتمع، وهي قمة الهرم التعليمي في أي مجتمع في العالم.^(٣)

والجامعة هي تلك المؤسسة التي تتعهد بإنتاج ونقل وتطبيق المعرفة من اجل تنمية المجتمع اجتماعيا واقتصاديا وعلميا وثقافيا، من خلال التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وذلك في ضوء المعايير العالمية.^(٤)

١- رفيف زراولة، دور الجامعة في إنتاج رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول: اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، ٢٠٠٥، ص ٣٨٥.

٢- مليجان معيض الثبتي، الجامعات: نشأتها-مفهومها-وظائفها "دراسة وصفية تحليلية"، المجلة التربوية، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، الكويت، العدد ٥٤، ٢٠٠٠، ص ٢١٤.

٣ - احمد فلوح، واقع مخابر البحث العلمي في الجامعة ومقترحات تطويرها: حسب رأي عينة من اساتذة العلوم الاجتماعية، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الشهيد لحمدة، ٢٠١٨، ص ١٣.

4-Aysen Bakioglu & Ozge Hacifazlioglu, Academics perceptions of private university establishment standards and teaching quality, Published by Springer, Netherlands, 2007, P.172.

ويعرفها البعض الآخر على انها تلك المؤسسة التربوية التي تقدم لطلابها الحاصلين على شهادة الثانوية العامة وما يعادلها تعليماً نظرياً معرفياً ثقافياً يتبنى أسساً إيديولوجية وإنسانية يلازمه تدريب مهني بهدف إخراجهم إلى الحياة العامة كأفراد منتجين، فضلاً عن مساهمتها في معالجة القضايا الحيوية التي تظهر في المجتمع.^(١)

والجامعة كما جاءت في قانون وزارة التعليم العالي رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ الذي نص في المادة (٩) * منه "أن الجامعة حرم أمن ومركز إشعاع حضاري، فكري وعلمي وتقني في المجتمع يزدهر في رحابها العقل وتعلو فيها قدرة الابداع والابتكار لصياغة الحياة، وتقع عليها المسؤولية المباشرة في تحقيق الاهداف الواردة في هذا القانون، وعليها أن تقوم بالدراسات والبحوث المستمرة في شتى جوانب المعرفة الانسانية والدراسات المتصلة بالحالة العلمية وواقع الاحتياجات الجديدة التي تضمن المستويات العلمية الرفيعة لتناسب العصر ومتطلباته وبما يؤدي الى تقليص الفجوة العلمية والتقنية الموجودة بيننا وبين الدول المتقدمة مع مراعاة خصوصية مجتمعنا واستلهاهم القيم الاصيلية".

ونلاحظ من هذه التعريفات التأكيد على أهم الأدوار والوظائف التي تقوم بها الجامعة تجاه المجتمع وهي البحث العلمي، والتدريس، وخدمة المجتمع. وان رسالة الجامعة تمتد لتشمل دعم متطلبات التنمية والتحديث والتطوير، ويزداد ثقلها ويتعزز مركزها الاجتماعي بقدر ما تؤكد حضورها ومواكبتها المستمرة لما يشهده المجتمع من مستجدات وتغيرات.

وجامعة المثنى (مجتمع الدراسة): هي واحدة من الجامعات العراقية التي تأسست عام ٢٠٠٧، تقع في محافظة المثنى الواقعة في جنوب العراق، تضم ١٥ كلية. كانت في بداية نشأتها تابعة الى جامعة القادسية وبدأت بكلية التربية فقط. يقع الحرم الجامعي المركزي شمال مدينة السماوة على الطريق الرابط بين السماوة والرميثة. وقد اتخذت جامعة المثنى كعينة مثلت الجامعات العراقية، واجريت الدراسة الميدانية فيها للتعرف على دور وفاعلية البرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة في تنمية مواردها البشرية الاكاديمية، ومدى مساهمتها في تطوير مهاراتهم في ظل العصر الرقمي.

١ - وفاء محمد البرادعي، دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٢، ص ٢٩٠.
* صدر قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ بموجب قرار مجلس قيادة الثورة المنحل رقم ٢٧٥. ونشر في جريدة الوقائع العراقية بالعدد ٣١٩٦ في ٤/٤/١٩٨٨.

مربعاً": البيئة الرقمية Digital Environment

- البيئة Environment

هناك العديد من التعاريف للبيئة تختلف باختلاف علاقة الانسان بها. فهي لفظة شائعة الاستخدام يرتبط مدلولها بنمط العلاقة بينها وبين مستخدمها، ومصطلح البيئة من المصطلحات الشائعة في شتى حقول المعرفة، وسوف نقدم بعض تعريفات البيئة وهي بالشكل الاتي:

البيئة لغة:

البيئة في اللغة هي النزول والحلول في المكان، ويمكن أن تطلق مجازاً على المكان الذي يتخذه الإنسان مستقراً لنزوله وحلوله، أي على المنزل، الموطن، الموضع الذي يرجع إليه الإنسان فيتخذ فيه منزله وعيشه.^(١) فيقال (تبوأ) منزلاً نزله و (بوأ) له منزلاً هياً ومكن له فيه.^(٢)

البيئة اصطلاحاً:

البيئة مصطلح واسع، والمقصود بالبيئة في كثير من المواقف مفهوم يغطي كل ما يتعلق بالوسط المحيط الذي تعيش فيه النباتات والمخلوقات الحية التي من ضمنها الإنسان، ويرتبط مفهوم البيئة بمصطلحات عديدة تداخلت في مفاهيمها، وأثرت في تحديد مفهوم البيئة ومكونات البيئة وهو ما يعد ضرورة لاستمرار الحياة من الناحية النفسية والجسدية والاجتماعية والحسية والثقافية، من أشعة الشمس والأرض والمياه والهواء والثروات المعدنية والنباتات والحيوانات والإنسان. ومهما اختلف العلماء في تعريفات هذه المصطلحات فالحقيقة التي تجمع بين هذه المصطلحات هي أنها تعالج طبيعة العلاقة بين الإنسان والبيئة. وقد حدد المؤتمر الدولي للبيئة الذي عقد في ستوكهولم - السويد في عام ١٩٧٢ البيئة "بأنها هي مجموعة النظم الطبيعية والاجتماعية التي يعيش فيها الإنسان والكائنات الحية الأخرى ويستمدون منها زادهم ويؤدون فيها نشاطهم".^(٣)

١ - ابن منظور، لسان العرب ، ج ٥ ، مصدر سابق، ص ٣٨٢.

٢ - محمد بن ابي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت، ١٩٧٦، ص ٦٨.

٣- عبد الله الدبوبي وآخرون، البيئة والانسان-دراسة اجتماعية تربية، ط٣، دار المأمون للنشر، عمان، ٢٠١٢، ص ١٠-١٢.

والبيئة هي الوسط الذي يعيش فيه الإنسان يتأثر به ويؤثر فيه بشكل ما يتضمنه هذا الوسط من عناصر من خلق الله أو عناصر من صنع الإنسان.^(١) كما عرفت البيئة في الدراسات العلمية المعاصرة بمفاهيم عديدة بصورة تتميز بخصوصية الكيان الخاص، فرحم الأم يمثل بيئة الإنسان الأولى، والبيت بيئة، والمدرسة بيئة، والحي بيئة، ويمكن النظر إلى البيئة من خلال النشاطات البشرية المختلفة، كالبيئة الزراعية، والبيئة الصناعية، والبيئة المائية، والبيئة الثقافية، والبيئة الاجتماعية وما إلى ذلك.^(٢) ونتيجة لتأثير التقنيات الحديثة المتمثلة في تقنيات الاتصال والمعلومات على كافة ميادين الحياة، ظهرت بيئة جديدة مختلفة تواكب التطورات التكنولوجية الحاصلة تعرف "بالبيئة الرقمية"، وكما نتعرف على هذا المفهوم سوف تقوم الباحثة بعرض مجموعة من هذه التعريفات:

- تعرف البيئة الرقمية بأنها البيئة التي مكوناتها ومحتواها التكنولوجية الرقمية، ويتصل المستفيد بها من أي مكان ومن أي حاسوب، ويستخدم الباحث عن المعلومات طرق معينة لاسترجاع المراجع والمصادر التي يبحث عنها، إنها بيئة الانترنت، فلا يحتاج الباحث سوى انترنت وحاسوب للاتصال بها. وبالتالي يمكن ان نطلق على شبكة الانترنت مسمى البيئة الرقمية.^(٣)

وعرفها البعض بأنها مجموعة من العناصر متفاوتة المهام والاختصاصات والقناعات والكفايات العلمية المتفاعلة فيما بينها وفق منظومة لإنجاز مهام محددة، وبعبارة أخرى البيئة الرقمية هي نتيجة لتطبيقات التكنولوجيا في المؤسسات وتفاعل الانسان، ومدى تقبله لمتغيرات التكنولوجيا الجديدة.^(٤)

وفي تعريف اخر للبيئة الرقمية بأنها عبارة عن مزيج من الأنشطة والخدمات التي تكتسي طابعا رقميا وتتفاعل فيها العديد من التقنيات التي تساهم في تغيير ملامح الخدمات المقدمة وإنها تركز على شبكات المعلومات وعلى رأسها شبكة الإنترنت.^(٥)

- ١ - عبد الله الدبوبي وآخرون، البيئة والانسان -دراسة اجتماعية تربوية، مصدر سابق، ص ١٠.
- ٢ - اسماعيل نجم الدين زكنه، القانون الإداري البيئي -دراسة تحليلية مقارنة، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ٢٠١٢، ص ٢٦.
- ٣ - رقية بحوصي وآخرون، مهارات البحث الوثائقي في البيئة الرقمية عند طلبة الدكتوراه بقسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية بجامعة وهران ١ أحمد بن بلة، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر، المجلد ١٠، العدد ١، ٢٠٢١، ص ٥١.
- ٤ - عامر إبراهيم قنديلجي. ايمان فاضل السامرائي، حوسبة (أتمتة) المكتبات، دار المسيرة، عمان، ٢٠٠٤، ص ١١٤.
- ٥ - لطيفة علي الكميشي، الكتاب في البيئة الرقمية، المؤتمر الدولي الثالث لتقنيات المعلومات والاتصالات في التعليم والتدريب، الخرطوم، فيليبس للنشر، الولايات المتحدة، ٢٠١٦، ص ٣٠٢.

الفصل الأول.....الاطار العام للدراسة

التعريف الاجرائي للبيئة الرقمية: بانها البيئة التي يجرى تناول المعلومات خلالها في شكلها الرقمي من خلال وسائل اتصال وتقنيات حديثة،والتي يمكن ان توفرها جامعة المثنى ضمن منظومتها التعليمية،وهي بيئة تركز على شبكات المعلومات وعلى رأسها شبكة الأنترنت والحواسيب،وقد ظهرت نتيجة للتغيرات التكنولوجية الجديدة.والتي اصبح لزاما على عضو هيئة التدريس في جامعة المثنى التعامل معها كونها باتت حاجة ملحة لا يمكن الاستغناء عنها لمواكبة هذه المتغيرات والمستجدات.

بعد كل ما ذكر من عناصر الدراسة،وتحديد للمفاهيم والمصطلحات الاساسية للدراسة الذي أشتمل عليه الفصل الأول،اطارا تصوريا تسترشد به الدراسة من اجل توضيح الرؤى وتوجيه الافكار للباحثة،والتسهيل من مهمة الوصول او الاقتراب من الهدف والغاية التي تسعى الدراسة الى تحقيقها.

الفصل الثاني

الاطار المرجعي للدراسة

المبحث الاول: نماذج من دراسات سابقة

اولا: دراسات عراقية

ثانيا: دراسات عربية

ثالثا: دراسات اجنبية

المبحث الثاني: التوجه النظري للدراسة

اولا: نظرية رأس المال البشري

ثانيا: النظرية السوسيو- تقنية

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

التمهيد

تعمل الدراسات السابقة والنظريات الاجتماعية التي يتبناها الباحث على تأسيس الاطار المرجعي للدراسة،والاساس الذي يستند عليه الباحث في دراسته.ويمكنها ان تعطي تصورا واضحا لوضع الخطوط العريضة للدراسة،وعليه يمكن ان يعد الاطار المرجعي كقاعدة رصينة تركز عليها هذه الدراسة،ومنابع مهمة يمكن الاستفادة منها.

وتمثل الدراسات السابقة مصدرا مهما للمعلومات التي تساعد الباحث في فهم الظاهرة او موضوع الدراسة،وتكمن اهميتها في ما توفره من خبرات وتجارب قام بها الباحثين السابقين والتعرف على المناهج البحثية،والادوات،والوسائل الاحصائية المستخدمة،والطرق والنظريات التي اعتمدها تلك الدراسات في جمع بياناتها وتحليلها،وكل ما تم التوصل اليه من نتائج ومعطيات للاستفادة منها في الدراسة الحالية. فضلا عن انها تقيد الباحث في البدء من حيث انتهى الآخرون،لأن العلم بمثابة عملية تراكمية وسلسلة من الخطوات متتابعة يكمل بعضها البعض.

ان الاطلاع على الادبيات الخاصة بموضوع الدراسة يُمكننا من تحديد المعرفة التي اكتشفها الباحثون السابقون،وبالتالي تحديد ما الجديد الذي يمكن أن تضيفه الدراسة الحالية الى هذه المعرفة.كما تُمكن مراجعة النظريات الاجتماعية والرؤى وعرض افكار العلماء وتوجهاتهم نحو موضوع الدراسة الباحثة من فهم موضوع الدراسة،ومن خلال النظرية تستطيع اشتقاق الفرضيات التي ستفحصها دراستها.

قسم هذا الفصل الى مبحثين يضم المبحث الاول نماذج من دراسات سابقة قريبة من موضوع الدراسة الحالية،ويضم المبحث الثاني التوجه النظري للدراسة.ويتم فيه استعراض أهم النظريات التي تبنتها الدراسة وهي نظرية رأس المال البشري،والنظرية السوسيو - تقنية.

المبحث الاول

نماذج من دراسات سابقة

تم اختيار البعض من الدراسات التي لها صلة بموضوع الدراسة وستقوم الباحثة باستعراض عدد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال في ضوء الأدبيات المتعددة التي تناولت موضوع التدريب والآثار المترتبة على فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية من زوايا وأبعاد متعددة سواء من حيث أهميتها أو دورها.

وسنعرض بعض النماذج من الدراسات السابقة القريبة من موضوع الدراسة الحالية، إذ تم عرضها من الأقدم إلى الأحدث بحسب التسلسل الزمني لها، وتم تصنيفها إلى دراسات عراقية، ودراسات عربية، ودراسات اجنبية.

اولاً: دراسات عراقية

١- دراسة نزار عبد السادة النصار/ بعنوان (الجامعة والاستثمار في العنصر البشري - دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط)/(٢٠١٢).^(١)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى قيام الجامعات العراقية بدورها التنموي ومدى مساهمتها في إعداد الكفاءات البشرية المدربة على العمل، وتخرجهم وبما يتلاءم مع متطلبات سوق العمالة المنتجة. فضلاً عن معرفة دور الجامعات في تطوير البحث العلمي لخدمة المجتمعات المحلية. والتعرف إلى أهم المعوقات والتحديات التي تواجه الجامعات وتحول دون القيام بدورها بكفاءة. كما سعت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الجامعات في تطوير المجتمع علمياً وتكنولوجياً واجتماعياً واقتصادياً بما تمتلكه من كوادر علمية مدربة وبرامج تعليمية وتدريبية بالإضافة إلى الاستثمار في تطوير رأس المال البشري.

اعتمدت الدراسة على منهجين علميين لاسيما فيما يتعلق بالجانب الميداني منه هما منهج المسح الاجتماعي والمنهج المقارن، كان نوع الدراسة وصفية تحليلية. وقد تم اختيار جامعتين هما جامعة القادسية

١ - نزار عبد السادة النصار، الجامعة والاستثمار في العنصر البشري - دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الآداب قسم علم الاجتماع - خدمة اجتماعية، ٢٠١٢.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

وجامعة بابل. يتحدد المجال البشري بالدراسة الميدانية في هذا البحث بالأساتذة الجامعيين من تلك الجامعات كما شملت العينة بعض الملاكات الإدارية العاملة في الجامعات المذكورة للعام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢. وباستخدام قانون موزر حدد الباحث مجتمع الدراسة البالغ (٣٠٠) وحدة اجتماعية محددة بالأفراد، إذ بلغت نسبة العينة في جامعة القادسية ٥٨% في حين بلغت النسبة في جامعة بابل ٤٢% ثم قام الباحث باختيار عشر كليات من جامعات الفرات الأوسط بالطريقة العشوائية البسيطة وهي (الآداب والتربية والإدارة والاقتصاد والقانون) للدراسات الإنسانية. و(الطب البيطري والهندسة والعلوم والصيدلة والطب) للدراسات العلمية. وتقع هذه الكليات في الجامعتين المذكورتين، ثم قام الباحث بتحديد عدد المبحوثين المطلوب أخذهم من كل كلية من حجم العينة الكلي وبالطريقة العشوائية المنتظمة. كانت الأدوات المستخدمة في الدراسة هي الملاحظة، المقابلة استمارة الاستبيان. ولتحقيق أغراض الدراسة والتحقق من فرضياتها قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية.

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة كانت كالآتي:

١. أكد (٧٣%) من عينة البحث على ان للأستاذ الجامعي دورا مهما في استثمار العنصر البشري من خلال ما يقدمه الأستاذ للمجتمع في حين أكد (٢٣%) منهم بعدم فاعلية هذا الدور.
٢. أكد (٨٣%) من عينة البحث ان الجامعات تسهم في خلق الكوادر البشرية وهذا يدخل في استثمار العنصر البشري وان (١٧%) منهم يعتقدون بعدم المساهمة في خلق الكوادر.
٣. لقد كشفت النتائج عن صور الاستثمار في العنصر البشري من خلال زيادة فرص العمل التي جاءت بالمرتبة الأولى (٧٨%)، رفع المستوى المعيشي بنسبة (٧٣%) بالمرتبة الثانية وزيادة حجم الخدمات بالمرتبة الثالثة (٧١%) ثم زيادة مجالات التنمية في قطاعات الزراعة والصناعة (٦٧%) جاءت بالمرتبة الأخيرة.
٤. اتضح من خلال النتائج ان (٨٠%) من عينة البحث أكدوا ان غياب العلاقة بين الجامعة والمجتمع يؤدي الى تخلف مجالات الاستثمار في العنصر البشري وان صور هذا التخلف تتمثل في عدم الاهتمام بمشكلات المجتمع التي جاءت بالمرتبة الأولى بنسبة (٧٧%)، وضعف الجامعة في الإسهام بتسريع التنمية الاقتصادية (٧٣%) وضعف التنسيق بين الجامعة والمجتمع (٦٢%) وعدم مد الجسور بين الجامعة والمجتمع بنسبة (٦٠%).

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

٥. ان الجامعات ومن خلال استثمار العنصر البشري تستطيع ان تقدم الخدمات في كافة المجالات الصحية منها والتعليمية،وهي المصنع الذي يقدم تلك الخدمات من خلال تزويد المجتمع بالكوادر العلمية حيث بلغت النسبة (٨٤%).

٢- دراسة موسى حمد محمد شيحان الدليمي / بعنوان (أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية) / (٢٠١٨).^(١)

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر إستراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية العراقية من وجهة نظر العاملين،والمتمثلة باستراتيجية تخطيط الموارد البشرية إستراتيجية الحوافز والمكافآت،إستراتيجية التدريب والتطوير،إستراتيجية التوظيف،وإستراتيجية تقييم الأداء.والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الأهلية العراقية.

اعتمدت الدراسة على منهج المسح الميداني،كان نوع الدراسة وصفية تحليلية،وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الأهلية العراقية (كلية القلم الجامعة،كلية الكتاب الجامعة،كلية الإمام جعفر الصادق الجامعة) وتم اختيار عينة ميسرة مكونة من (٣١١) موظفاً وموظفة.ولتحقيق أغراض الدراسة والتحقق من فرضياتها قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية،كما استخدم مجموعة من أساليب الإحصاء الاستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة،فقد قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية،وتطبيق معادلة الانحدار الأحادي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

توصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها:-

١. أظهرت النتائج أن مستوى تبني إستراتيجيات الموارد البشرية في الجامعات الأهلية العراقية جاء متوسطا بصورة عامة،ويرى الباحث أن هذه النتيجة طبيعية في ظل الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية في الجامعات الأهلية إذ إن الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية يعتمد على العنصر البشري في المقام الأول، لذا تقوم الجامعات بجذب كوادر مؤهلة،وتدريب الكوادر الموجودة لديها لتقديم أفضل الخدمات الطلابية لترتقي إلى مستوى الرضا.

١ - موسى حمد محمد شيحان الدليمي، أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٨.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

٢. مستوى تبني إستراتيجية التدريب والتطوير لدى عاملين الجامعات الأهلية العراقية جاءت بمستوى تقييم متوسط، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأهلية تعتبر التدريب أمراً "مهماً" من أجل تحقيق الجامعات لأهدافها المختلفة ومواكبة كافة التطورات والتغيرات في كافة المجالات ورفع قدرات العاملين وتحسين مستوى الأفراد مهنياً واقتصادياً، مما يؤدي إلى رفع نسبة الأمان الوظيفي.

٣. ان الجامعات الأهلية تعطي أهمية كبيرة لإستراتيجيات الموارد البشرية، وزيادة الوعي في الجامعات الأهلية لهذه الدائرة الأمر الذي انعكس على تحسين الأداء الوظيفي على مستوى عالي من الدقة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الكفاءة والجودة العالية لخلق ميزة تنافسية.

٤. ان خطط التدريب والتطوير في الجامعات الأهلية لا تتواءم مع المفاهيم الحديثة والتي تتطلب الكشف عن نواحي الضعف لدى العاملين، ويمكن أن يعود ذلك لضرورة المالية التي يشهدها العراق ونقص الموارد المالية بسبب حاجة المشاريع التنموية والإصلاحية إلى الموارد المالية الذي جعل الجامعات تشكو من شح مالي، مما انعكس على نوعية وتنوع البرامج التدريبية التي تتسجم والمستجدات العصرية، مما يحد من أثر عملية التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي.

٥. إن العاملين في الجامعات الأهلية العراقية يحرصون على المشاركة في الدورات التدريبية وتحمل ضغط العمل بما يحقق أهداف الجامعة، ويحسن صورتها لدى جميع الأطراف.

٣- دراسة منى عبد الستار محمد حسن/ بعنوان (التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الأولية) // ٢٠٢٢. (١)

هدفت الدراسة الى التعرف الى التحديات الاكاديمية، والنفسية، والاقتصادية، والتقنية التي تواجه الطالب في ظل البيئة الرقمية، وتسليط الضوء على التحديات التي تتعلق بمعاناة الطلبة في التقويم الإلكتروني، والتعلم الإلكتروني في ظل البيئة الرقمية. فضلاً عن تحديد اهم تحديات التحول الرقمي من التعليم التقليدي إلى الإلكتروني في ظل البيئة الرقمية. والتعرف على التحديات التي يواجهها التدريسي في ظل التعليم الإلكتروني، وتسليط الضوء على وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مستوى تفاعل الطلبة مع التعليم الإلكتروني، والتعرف على رأيهم حول منصة التعليم الإلكتروني. وكذلك التعرف على جودة التعليم والحكومة

١ - منى عبد الستار محمد حسن، التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الأولية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الاداب، قسم علم الاجتماع-الخدمة الاجتماعية، ٢٠٢٢.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

الإلكترونية في ظل البيئة الرقمية من وجهة نظر التدريسيين.وتسليط الضوء على التحديات التي تواجه التدريسي في استعمال التقويم الإلكتروني، ومدى قدرة وجاهزية المؤسسات التعليمية في توظيف التعليم الإلكتروني في العملية التعليمية، والإجراءات المتبعة في إنجاحها في ظل البيئة الرقمية.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد اختارت الباحثة العينة القصدية، وكان مجتمع الدراسة جامعة بغداد بكلياتها التي تتكون من (٢٤) كلية وبجميع اقسامها، تم جمع البيانات عن طريق تطوير استبانتين، الأولى الخاصة بالطلبة والمكونة من أربعة محاور في صورة أسئلة مكونة من (٧٤) سؤالاً وقد تم تطبيقها على عينة الطلبة المكونة من (٣٦٣) طالباً وطالبة، والثانية كانت لأعضاء الهيئة التدريسية مكونة من ستة محاور في صورة أسئلة مكونة من (٦٣) سؤالاً وقد تم تطبيقها على عينة التدريسيين المكونة من (١٤٤) تدريسياً وتدرسية. أما فيما يخص التحليل الإحصائي لهذه البيانات فقد اعتمدت الباحثة برنامج SPSS.

توصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها:-

١. ان العراق لم يحقق نسب نجاح متقدمة في عملية التعليم الإلكتروني، إذ إن النسبة المتحققة لهذه التجربة لا تتعدى العشر الى الخمس عشرة في المائة، نتيجة التحديات والمشكلات التي يعاني منها العراق على مختلف الأصعدة.

٢. في ظل التوجه الذي حدث في ظل جائحة كورونا وتحول التعليم إلى التعليم الإلكتروني والرقمي على مستوى الجامعات أو على مستوى التعليم العام في العراق بصورة عامة نجد أن درجة التفاعل بين الأستاذ والطالب قلت، وذلك لأنه تعليم يعتمد على توظيف التقنيات ووسائل تكنولوجيا الاتصال لذلك نرى أنه قد يؤثر في دور الأستاذ في التفاعل المباشر مع طلابه حتى وان كان هذا التفاعل محدوداً عن طريق البرامج الإلكترونية.

٣. أن عملية تنفيذ التعليم الإلكتروني والتحول اليه لا يقتصر على المؤسسة التعليمية وحدها، بل يجب الاستعانة بجهات أخرى خارجية غير تعليمية تشترك في عملية التنفيذ مثل المؤسسات المتخصصة في تقديم الخدمة الإلكترونية مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني، وكذلك المراكز المتخصصة في بناء وتطوير المناهج وتحويلها لكي تتوافق مع المجال الإلكتروني، وتكون مسؤولة عن تدريب التدريسيين الذين يقومون بتنفيذ هذه المناهج.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

٤. على المؤسسات التعليمية عند الشروع بتنفيذ مشروع التعليم الإلكتروني أن تتعرف هل ان التدريسي لديه الاستعداد الكافي والتمكن من المهارات اللازمة للتعامل مع متطلبات التعليم الإلكتروني مثل مهارات تشغيل الحاسوب، وتصميم البرامج وتنفيذها، والتعامل مع الحاسوب التعليمي في المواقف التعليمية المختلفة، وهل يتمكن من بناء أو تطوير المنهج اللازم لهذا النوع من التعليم ويمكن تطبيقه من دون صعوبات أو معوقات.
٥. ويجب التثبيت على نقطة مهمة وهي مدى توافر البنى التحتية الملائمة وان تكون هنالك بنية تحتية جاهزة لهذا المشروع في المؤسسات التعليمية كافة وتكون هناك جهة محايدة مسؤولة عن تقييم هذه المشروعات وتقديم تغذية راجعة للجهات المنفذة لمشروع التعليم الإلكتروني.
٦. ضرورة تدريب التدريسيين والطلبة في مجال الحاسوب التعليمي وتطبيقاته المختلفة بصورة مكثفة مع ضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية عند تنفيذ هذا المشروع.

ثانياً: دراسات عربية

- ١- دراسة مانع سبرينة / بعنوان (أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات : دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية) / ٢٠١٥. (١)
- هدفت الدراسة الى تحديد أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، والتأكيد على ضرورة استخدام الجامعة للأساليب الإدارية الحديثة في تنمية مواردها البشرية من فلسفة إدارة الجودة الشاملة، إعادة هندسة الأداء البشري الجامعي والقياس والمقارن في تطوير أداء الموارد البشرية.
- اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم دراسة حالة الأساتذة والموظفين الإداريين بالجامعات (محمد خيضر - بسكرة، عباس لغرور - خنشلة، والعربي بن مهدي - أم البواقي) البالغ عددهم (٣٦٧٦) مفردة منها (٢٣٥٧) أستاذاً و (١٣١٩) موظفاً إدارياً، تم اختيار عينة عشوائية من (٨٠٠) مفردة (العينة المخططة) واعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية ليصبح مجموع الاستثمارات الصالحة للدراسة والقابلة للتحليل الإحصائي (٥٢٤) استثماراً من الاستثمارات الموزعة (العينة المخططة). أما فيما يخص التحليل الإحصائي لهذه البيانات فقد اعتمد الباحث برنامج SPSS (برنامج الحزمة الإحصائية

١ - مانع سبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات :دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر-بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، ٢٠١٥.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

للعلوم الاجتماعية) إصدار ١٩ واستخدمت أدوات التحليل معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات الفا كرونباخ، النسب المئوية، التكرارات، المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النظري، مخطط الأعمدة البياني، الانحراف المعياري، اختبار التوزيع الطبيعي، اختبار T للعينة الواحدة، اختبار T للعينات المستقلة، وأخيرا تحليل التباين الأحادي F.

وقد خلصت الدراسة الى جملة من النتائج منها:

١. أكدت الدراسة أن كل من التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير (التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) والإبداع تمثل استراتيجيات هامة، تتبناها الجامعات محل الدراسة في تنمية مواردها البشرية من أساتذة وموظفين إداريين.

٢. أكدت الدراسة أنه على الرغم من أهمية استراتيجيات: التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير (التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) والإبداع في تنمية العنصر البشري في الجامعات محل الدراسة، ودورها في الرفع من مستويات أدائه، إلا أن هناك بعض القصور في ممارسات هذه الاستراتيجيات والتي قللت نوعا ما من فعاليتها من أهمها:

- عدم اهتمام الجامعات محل الدراسة بمقارنة أداء الموظفين المتدربين قبل وبعد العملية التدريبية وتقييمه لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية، مما يعني غياب التغذية الراجعة التي من شأنها الزيادة في صعوبة تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية ومن ثم وضع برامج تدريبية لا تتبع من واقع الاحتياجات
- عدم اهتمام الجامعات محل الدراسة بتشجيع مناقشة الأخطاء ومواقف الفشل لمعرفة أسبابها وتعلم كيفية تجنبها في المستقبل، مما قد يشكل حاجزا كبيرا أمام عملية تعلم الموظفين في إطار تبني فكرة التعلم المستمر.

- عدم اهتمام الجامعات محل الدراسة بعامل حفز (تحفيز مادي ومعنوي) ومكافأة الأفراد، وفرق العمل الذين يخلقون طرق وأساليب ووسائل عمل جديدة، وتجاهل الدور الذي يلعبه في الرفع من معنويات الموظفين ودفعهم للعمل أكثر.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

٢- دراسة اسراء السعيد / بعنوان (فاعلية البرامج المقدمة من مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية) / ٢٠١٩. (١)

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى إسهام البرامج التدريبية في تطوير أداء المتدربين في سوق العمل، والتعرف على مدى تحسن مهارات المتدربين بعد إنهائهم للبرامج التدريبية. كذلك التعرف على وجود مطابقة للمتطلبات الوظيفية والشخصية للمتدربين والبرامج التدريبية .

حيث تم تطبيق الدراسة على دوائر التعليم المستمر التابعة لجامعات منطقة جنوب فلسطين الخليل، وبيت لحم (جامعة الخليل، وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة بوليتكنك فلسطين، وجامعة بيت لحم، وجامعة فلسطين الأهلية). وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الاستكشافي الذي يهتم باستكشاف الظاهرة ومن ثم دراستها كما هي في الواقع، وقد قامت الباحثة بعمل مسح شامل لجميع أفراد المجتمع (الشعب المعطاة من دوائر التعليم المستمر للأعوام ٢٠١٥-٢٠١٦ و ٢٠١٦-٢٠١٧) باستخدام أداة الدراسة وهي الاستبيان الالكتروني وتم توزيعه الكترونياً من خلال البريد الالكتروني او صفحات الفيسبوك بهدف جمع البيانات، وقد شملت الباحثة جميع أفراد مجتمع الدراسة في العينة الذي بلغ عددهم على (٥١٦) طالباً وطالبة من برامج تدريبية مختلفة للأعوام (٢٠١٥-٢٠١٦ و ٢٠١٦-٢٠١٧) في دوائر التعليم المستمر ضمن مجتمع الدراسة.

اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة:

١. أن البرامج التدريبية ذات فاعلية عالية من وجهة نظر المتدربين حيث أنها طورت ورفعت من مستوى أداء المتدربين، وحسنت بدرجة عالية من مهارات المتدربين بعد إنتهاء البرامج التدريبية وأثرت بشكل ايجابي على سلوكيات المتدربين. اجمع (٨٢,٢ %) من أفراد العينة على أن البرامج التدريبية رفعت وطورت من أدائهم في سوق العمل حيث أجمعوا على :

- رفع وتطور أدائهم وقد زادت الرغبة لديهم في تطوير العمل والأداء باستمرار.
- القدرة على تطبيق ما تعلموه من البرامج التدريبية .
- ارتفاع مستوى الدقة في أداء أعمالهم.
- واعتبروا مادة التدريب مفيدة حتى وان كانت غير جديدة.

١ - اسراء السعيد، فاعلية البرامج المقدمة من مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا، قسم ادارة الاعمال، ٢٠١٩.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

- وقد تم التقليل والحد من أخطائهم اثناء العمل .
 - تم اكتساب طرق جديدة في أداء العمل.
 - أصبحوا يؤدون عملهم بطريقة أسهل، وتمكنوا من حلول مشكلات العمل بسهولة وسرعة أكثر ودون الحاجة المستمرة للتوجيه.
 - اعتبروا مادة التدريب جديدة وغير مكررة لما يعرفونه مسبقا .
٢. اتضح من الدراسة أن (٨٠,٨%) من عينة الدراسة موافقين على أن البرامج التدريبية طورت وحسنت من مهاراتهم بعد انتهائهم من البرنامج التدريبي .
٣. اكدت الدراسة ان هناك تطابقا" بين البرامج التدريبية والمتطلبات الشخصية والوظيفية للمتدربين.اذ حققت تلبية البرامج التدريبية للمتطلبات الوظيفية والشخصية نسبة مرتفعة (٧٩,٨ %) لكن أقل من نسب المحور الأخرى.

٣- دراسة الحسن خرياشي. محمد رافع/ تنمية الموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي - دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة/ ٢٠٢١. (١)

هدفت الدراسة الى معرفة واقع تنمية الموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة. وإبراز أهمية ودور الرقمنة في تسيير وتنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي، وتوضيح أهم تحديات رقمنة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي، وإعطاء صورة عن واقع استخدام الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي.

تكون مجتمع الدراسة من مختلف المصالح الإدارية (الوحدات الادارية) بجامعة محمد بوضياف، التي لها علاقة بالرقمنة، مصلحة البحث والتطوير، المكتبة المركزية، الاساتذة والمصالح الادارية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير حيث تم توزيع استمارة الاستبيان بشكل عشوائي على العينة، وكان حجم العينة (١٠٣) مفردة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الميداني الذي يتناسب مع الموضوع المختار (دراسة حالة) لتحقيق أهداف الدراسة، والاجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، وواستخدمت الاستبيان كأداة لدراسة.

١ - الحسن خرياشي. محمد رافع، تنمية الموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي - دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف -المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تسيير، الجزائر، ٢٠٢١ .

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي:

1. الرقمنة ركيزة أساسية في تنمية الموارد البشرية والتي ينبغي على الجامعة الاهتمام بها.
2. فلسفة نجاح تنمية الموارد البشرية وتطورها مرتبط بمستوى الرقمنة المطبق.
3. تنفيذ أبعاد تنمية الموارد البشرية يؤدي الى التمكن من الرقمنة الإدارية.
4. ان عملية رقمنة الموارد البشرية تؤدي الى التخلي عن ممارسات الإدارة الكلاسيكية من محسوبة وبيروقراطية، واحتكار المعلومة، وهدر الوقت والمال والجهد .
5. نتج عن تحليل آراء اتجاهات أفراد العينة لمختلف أبعاد محور تنمية الموارد البشرية (بعد التوظيف، بعد التعلم، بعد التدريب، بعد التحفيز) بالمؤسسة مجتمع الدراسة، مساهمة هذه الأبعاد بشكل إيجابي وفعال في تنمية مواردها البشرية، وزيادة مستوى رقمنة إدارتها، وكانت اجاباتهم بدرجة عالية في الموافقة على هذا المحور.
6. يعد بعد التحفيز من أكثر الأبعاد تأثيرا ايجابيا على زيادة عملية الرقمنة الإدارية.

ثالثا: دراسات اجنبية

1- دراسة راجيني ك.م/ بعنوان (تنمية الموارد البشرية في التعليم العالي في كيرالا)/2009. (1)

الهدف الأساسي من الدراسة هو تسليط الضوء على مبادرات تنمية الموارد البشرية في التعليم العالي التي قدمتها كليات الفنون والعلوم في كيرالا. وهدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على تأكل جودة التعليم العالي في كليات الفنون والعلوم في ولاية كيرالا. وهدفت الدراسة الى التركيز على إمكانيات تنمية الموارد البشرية في التعليم العالي بحيث يمكن رفع فعالية أعضاء هيئة التدريس، وتمكينهم من الوفاء بوعودهم المعلنة للمجتمع. مجتمع الدراسة هو كليات الفنون والعلوم والتجارة بأكملها في ولاية كيرالا في الهند، اما منهجية الدراسة هي ذات طبيعة تجريبية. تم اللجوء إلى الزيارات الشخصية والمقابلات والاستبيانات والاستفسارات الهاتفية لجمع البيانات الأولية المناسبة، والجداول الزمنية والاستبيانات واستبيانات الرأي غير المتحيزة، تم

1-Ragini K.M, Human Resource Development in Kerala Higher Education, Cochin, Thesis submitted to the Cochin University of Science and Technology (CUSAT), Kochi Faculty of Social Sciences, Department of Applied Economics ,Koch Kerala, India, 2009.

الفصل الثاني..... الاطار المرجعي للدراسة

إعدادها وتوزيعها بشكل مناسب على مختلف الطلاب ومعلمي الجامعات والكليات والموظفين الإداريين ومديري الكليات التابعة وأولياء الأمور. وكانت التقارير السنوية المنشورة للجامعات وإحصاءات النتائج المنشورة من قبل مؤسسات التعليم العالي، والتقارير السنوية للكليات، و"التقويمات الأكاديمية" التي نشرتها الكليات و"مجلة التعليم العالي" مصادر أخرى للبيانات الثانوية للدراسة.

والموارد البشرية في كليات الفنون والعلوم في ولاية كيرالا هي مجتمع البيانات والموارد البشرية في الكليات التابعة لمختلف الجامعات هي طبقات مختلفة، تم جمع الملاحظات والعينات من هذه الطبقات، وتم جمع بعض المعلومات من خلال المقابلات غير الرسمية مع الخبراء والمعلمين الحاضرين لبعض الدورات التنشيطية التي أجرتها جامعة كيرالا، وجامعة كاليكوت، وجامعة المهاتما غاندي، كوتايام. وتماشيا مع هدف الدراسة تم استخدام تقنيات مختلفة مثل طريقة النسبة المئوية البسيطة والمتوسطات لتحليل البيانات المجمعة. كما تم استخدام تقنيات إحصائية بسيطة لقياس التصنيف وتحليل الاتجاهات واختبار مربع كاي لمعرفة أهمية العلاقات ودراسة مواقف المعلمين والطلاب وأولياء الأمور في جوانب مختلفة من الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة من (٨٢٠) طالباً و (٩٨٠) معلماً منتظماً و (١٣٥) محاضراً ضيفاً و (١٥٨) عضواً من أعضاء هيئة الإدارة و (١٩) أمين مكتبة و (١٩) مديراً و (١٠٠) ولي أمر والحصول على معلومات منهم. بالنسبة لاختيار العينة، تم اعتماد طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات هي:

١. جودة التعليم العالي في ولاية كيرالا ضعيفة.
٢. تعاني ولاية كيرالا بشدة من عدم قدرتها على الخروج من شرنقتها جامعاتها ليست مراكز تعليم عالمية.
٣. تحكم البيروقراطية كل شيء، وتتسم بالبيروقراطية المتصلبة، اذ وتتحرك آليات اتخاذ القرار ببطء.
٤. الجامعات لديها حافز ضئيل للغاية للابتكار .
٥. لا يمكن مكافأة الأكاديميين الأكثر إنتاجية على عملهم، ولا توجد منافسة قوية سواء بين المؤسسات أو الأكاديميين.
٦. نادراً ما يشارك الأكاديميون في قيادتهم وإدارتهم .
٧. العلاقة بين البحث والتدريب هي علاقة ضعيفة، لذلك من الضروري للغاية دعم أنشطة البحث في الجامعات والكليات، لا توجد جامعة في الولاية تعتمد على البحث بشكل مكثف.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

٨. لا تزال المؤسسات الأكاديمية تتقدم بالطريقة التقليدية، مع المناهج القديمة وممارسات التدريس متجاهلة التغيرات في العالم، وذلك بسبب الافتقار إلى التخطيط والتطوير المناسبين.
٩. ليس هناك استراتيجية للتطوير في التعليم العالي تستثمر المال والقوة البشرية في التحسين والتطوير الأكاديمي .

٢- دراسة صالح مفيد احمد .اجاز اكبر مير/ بعنوان (الحاجة إلى ممارسات تنمية الموارد البشرية في الجامعات الهندية: مفتاح للتميز التعليمي)/(٢٠١٢).^(١)

هدفت الدراسة الى التوصل الى تحليل ممارسات وعمليات تنمية الموارد البشرية في عشر جامعات رائدة في الهند وكيف يجب أن تقوم هذه الجامعات بتحويل أنظمة وآليات الموارد البشرية لديها لتلبية المتطلبات البيئية المتغيرة بسرعة. واستهدفت الدراسة معرفة واقع تنمية الموارد البشرية في الجامعات الهندية، قياس مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس والاداريين بالجامعات تجاه الممارسات الحالية لتنمية الموارد البشرية، ومقارنة الواقع الحالي لتنمية الموارد البشرية في جامعات هندية مختلفة، تحليل تصور موظفي الجامعة تجاه الابعاد المختلفة لواقع تنمية الموارد البشرية في الجامعات الهندية، اقتراح معايير لتحسين واقع تنمية الموارد البشرية في الجامعات الهندية، منهج البحث المعتمد لإجراء هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي تم جمع البيانات الأولية من خلال إدارة استبيان جيد التنظيم ومصمم جيداً حول مسح واقع تنمية الموارد البشرية. وطبقت استبانة من (٣٨) فقرة على عينة الدراسة، تمت إدارة الاستبيان على (١٠٠٠) مشارك تم اختيارهم من الجامعات العشر الرائدة في الهند من الكادر التدريسي والموظفين. تم تحليل البيانات إحصائياً من خلال تطبيق أدوات وتقنيات إحصائية مختلفة للتوصل الى الاستنتاجات، ووضع التوصيات لتحسين ممارسات تنمية الموارد البشرية في الجامعات.

كانت اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي:

١. ان الجامعات بحاجة الى بناء قسم منفصل لتنمية الموارد البشرية من أجل دعم تنمية العاملين. وعلى الجامعات إعادة هيكلة وإعادة تصميم ممارساتها وعمليات تنمية الموارد البشرية لديها.

1-S.Mufeed Ahmad & Ajaz Akbar Mir ,Need for Human Resource Development (HRD) Practices in Indian Universities: A Key for Educational Excellence, Journal of Human Values, vol.18,NO 2,2012.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

٢. ان الهدف من الجامعة ليس فقط إنشاء ونشر المعرفة ولكن أيضاً تطوير الموارد البشرية التي من شأنها تسريع التنمية الاجتماعية والاقتصادية للأمة. هذا ممكن فقط عندما يتم تحفيز الموظفين العاملين في هذه الجامعات وتمكينهم لتحقيق هذا الهدف.

٣. ان الهدف من التعليم هو إنشاء أفراد مدربين تدريباً جيداً يمكنهم أداء جميع أنواع المهام وتحمل الكثير من المسؤوليات. ويتم تحديد التطور العام للمجتمع إلى حد كبير من خلال جودة التعليم، وخاصة التعليم العالي. ويمكن لسكان متعلمين جيداً ومدربين جيداً أن يدفعوا الأمة نحو النمو الاقتصادي السريع. على الرغم من نقص الموارد الطبيعية، حققت دول مثل اليابان وكوريا وسنغافورة تقدماً اقتصادياً سريعاً. كان هذا لأنهم استثمروا بكثافة في التعليم والتدريب.

٤. على الجامعات أن تركز على صياغة سياسات فعالة للموظفين، وينبغي أن تجرى للموظفين برامج التدريب التي تلبي الاحتياجات الفعلية لهم، بحيث يتواكبوا مع أحدث التطورات التكنولوجية، وأن تقارير تقييم الأداء يجب أن يتم صياغتها وتطبيقها بفاعلية.

٣. دراسة بول فيداستوس لوساتو / بعنوان (فعالية التدريب الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات العامة: دراسة حالة لمعهد تنزانيا التعليمي) / (٢٠١٣).^(١)

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى فاعلية التدريب وطرق التدريب أثناء العمل على أداء الموظفين في معهد تنزانيا التعليمي، وتحديد الأساليب التي تساعد في تطوير فاعلية البرامج التدريبية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة الحالة وتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات المنظمة والمقابلات والملاحظة ومراجعة الوثائق التنظيمية داخل المعهد للتوصل إلى النتائج. تكون مجتمع الدراسة من (٩٧) موظفاً وتم اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية منهم، وكان عددها (٥٠) موظفاً.

كانت اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي:

١. أن التدريب المهني أثناء العمل كان فاعلاً ومؤثراً على أداء العاملين، حيث الزيادة في تحمل المسؤولية، والالتزام التنظيمي، والدقة في العمل وخدمة العملاء، وزيادة ثقة الموظف بذاته.

1- Paul Vedastus Lusato, The effectiveness of job training to employees performance in public institutions: The case study of Tanzania Institute of Education, thesis submitted to Open University of Tanzania, the Department of Business Administration, 2013.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

٢. تشير نتائج الدراسة إلى أن الأساليب المتبعة في المؤسسة للتدريب الفعال في التوجيه والتدريب والتدوير الوظيفي والمؤتمرات، الندوات وورش العمل والمراسلات يمكن أن يكون برنامج التدريب أكثر فعالية في تحقيق الهدف والغايات التنظيمية المقصودة.
٣. تم تقديم تدريب تنشيطي للموظفين لتعريفهم بطرق وأساليب جديدة ومسؤوليات جديدة وتقنيات متقدمة وتدريب أولي يجعل الموظف يشعر بالثقة ويقال الخوف من ارتكاب الخطأ في عمله.
٤. يساعد التدريب الوظيفي على نشر أفضل الممارسات والمهارات والمعرفة والمواقف وخلق معايير مقبولة لجودة العمل.
٥. هناك عدد من التحديات التي تحد من التنفيذ الفعال للتدريب الوظيفي منها نقص التمويل، وموقف الموظف تجاه التدريب.

مناقشة الدراسات السابقة

من خلال استعراضنا لنماذج من دراسات سابقة قريبة من موضوع الدراسة يمكننا ان نقدم مناقشة او مقارنة لدراستنا الحالية مع الدراسات التي تم استخدامها كاطار مرجعي فمن خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة وعناصرها الرئيسية يمكن رصد الكثير من جوانب التشابه وجوانب الاختلاف بينها وبين هذه الدراسة وكانت كالاتي:

- من حيث الاهداف تتشابه دراستنا الحالية مع دراسة موسى حمد محمد شيحان الدليمي (أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية). ودراسة مانع سبرينة (أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات: دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية)، ودراسة اسراء السعيد (فاعلية البرامج المقدمة من مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية) ودراسة صالح مفيد احمد واجاز اكبر مير(الحاجة إلى ممارسات تنمية الموارد البشرية في الجامعات الهندية:مفتاح للتميز التعليمي) ودراسة بول فيداستوس لوساتو (فاعلية التدريب الوظيفي على اداء الموظفين في المؤسسات العامة،دراسة حالة لمعهد تنزانيا التعليمي)، ودراسة راجيني ك.م (تنمية الموارد البشرية في التعليم العالي في كيرالا)، فقد هدفت جميعها للتعرف الى مدى إسهام التدريب في تطوير أداء الموارد البشرية في المؤسسة.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

كما تشابهت من حيث الاهداف مع دراسة نزار عبد السادة النصار(الجامعة والاستثمار في العنصر البشري- دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط)،التي هدفت إلى معرفة مدى قيام الجامعات العراقية بدورها التنموي ومدى مساهمتها في إعداد الكفاءات البشرية المدربة على العمل.لكنها اختلفت معها في ان دراستنا الحالية هدفت الى التعرف الى دور وفاعلية البرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة في تنمية الموارد البشرية المتمثلة بالإستاذ الجامعي.في حين هدفت دراسة النصار التعرف الى دور الجامعة التنموي ومدى مساهمتها في اعداد وتأهيل الموارد البشرية المتمثلة بالطلبة،بالشكل الذي ينعكس على تطوير ادائهم خارج المؤسسة الجامعية وبالتالي يسهم في تنمية وتطوير المجتمع علميا وتكنولوجيا واجتماعيا واقتصاديا.

كما اختلفت مع دراسة منى عبد الستار محمد حسن(التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الاولية)،التي هدفت الى التعرف على التحديات التي يواجهها الطالب والتدريسي في ظل التعليم الإلكتروني.ودراسة الحسن خرياشي ومحمد رافع (تنمية الموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي:دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة)،والتي هدفت الى إبراز أهمية ودور الرقمنة في تسيير وتنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي.

- من حيث المنهج المستخدم في الدراسة فقد توافقت دراستنا الحالية مع دراسة موسى حمد محمد شيحان الدليمي(أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي:دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية).ودراسة منى عبد الستار محمد حسن (التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الاولية)ودراسة صالح مفيد احمد واجاز اكبر مير (الحاجة إلى ممارسات تنمية الموارد البشرية في الجامعات الهندية: مفتاح للتميز التعليمي)،فقد اعتمدت الدراسات على منهج المسح الميداني،وكان نوع الدراسة وصفية تحليلية.

اما دراسة نزار عبد السادة النصار(الجامعة والاستثمار في العنصر البشري - دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط) فقد استخدمت منهجين هما منهج المسح الاجتماعي والمنهج المقارن،اما دراسة مانع سبرينة (أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات: دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية)،ودراسة بول فيداستوس لوساتو (فعالية التدريب الوظيفي على اداء الموظفين في المؤسسات العامة:دراسة حالة لمعهد تنزانيا التعليمي) فقد استخدمت منهج دراسة الحالة.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

اما دراسة اسراء السعيد (فاعلية البرامج المقدمة من مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية)، فقد استخدمت المنهج الوصفي الاستكشافي الذي يهتم باستكشاف الظاهرة ومن ثم دراستها كما هي في الواقع، اما دراسة راجيني ك.م (تنمية الموارد البشرية في التعليم العالي في كيرالا) فكانت منهجية الدراسة ذات طبيعة تجريبية.تم اللجوء إلى الزيارات الشخصية والمقابلات والاستبيانات والاستفسارات الهاتفية. لجمع البيانات الأولية المناسبة، والجدول الزمنية والاستبيانات مصادر اخرى للبيانات الثانوية للدراسة. اما دراسة الحسن خرياشي ومحمد رافع (تنمية الموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي - دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة) اعتمدت المنهج الوصفي الميداني الذي يتناسب مع الموضوع المختار (دراسة حالة).

- من حيث الاداة المستخدمة في الدراسة فقد توافقت دراستنا الحالية في اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات مع دراسة نزار عبد السادة النصار (الجامعة والاستثمار في العنصر البشري - دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط)، ودراسة منى عبد الستار محمد حسن (التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الاولية)، ودراسة مانع سديينة (أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية)، ودراسة الحسن خرياشي ومحمد رافع (تنمية الموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة) ودراسة صالح مفيد احمد واجاز اكبر مير (الحاجة إلى ممارسات تنمية الموارد البشرية في الجامعات الهندية: مفتاح للتميز التعليمي). فضلا عن تشابه استخدام الادوات الاخرى كالمقابلة والملاحظة.

اما دراسة اسراء السعيد (فاعلية البرامج المقدمة من مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية) فقد كانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبيان الالكتروني وتم توزيعه الكترونيا من خلال البريد الالكتروني او صفحات الفيسبوك بهدف جمع البيانات. ترى الباحثة ان استخدام هذا النوع من الاستبيان قد يكون اسهل واسرع في جمع البيانات والمعلومات لكنه لا يخلو من بعض السلبيات منها التأشير على الفقرات بدون قراءتها، ولا يخفى ان هذا الامر قد يحدث مع الاستبيان الورقي كذلك، لكنه يمكن ان يكون بصورة اقل، لكن يبدو ان هذا ما فرضته ظروف ازمة كورونا لان الدراسة اجريت عام ٢٠١٩.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

- من حيث العينة المستخدمة توافقت دراستنا الحالية مع دراسة منى عبد الستار محمد حسن (التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الاولى) وذلك باختيارها العينة القصدية.

واختلفت في اختيار عينة الدراسة مع دراسة نزار عبد السادة النصار (الجامعة والاستثمار في العنصر البشري - دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط) التي استخدمت العينة العشوائية المنتظمة في اختيارها لعينة الدراسة والبالغ عددها (٣٠٠) وحدة، ودراسة موسى حمد محمد شيحان الدليمي (أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية) التي استخدمت عينة ميسرة مكونة من (٣١١) موظفاً وموظفة. اما دراسة مانع سبرينة (أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات: دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية) فقد تم اختيار عينة عشوائية من (٨٠٠) مفردة. اما دراسة اسراء السعيد (فاعلية البرامج المقدمة من مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية) فقد شملت الباحثة جميع أفراد مجتمع الدراسة في العينة الذي بلغ عددهم على (٥١٦) طالبا وطالبة. اما دراسة راجيني ك.م (تنمية الموارد البشرية في التعليم العالي في كيرالا) تم اعتماد طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة. اما دراسة بول فيداسستوس لوساتو (فعالية التدريب الوظيفي على اداء الموظفين في المؤسسات العامة، دراسة حالة لمعهد تنزانيا التعليمي) ، فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية.

ان ما تم ملاحظته من خلال استعراضنا لنماذج الدراسات السابقة ان مجتمع الدراسة فيها يتكون من الطلبة او الموظفين او الطلبة والتدريسين معا او الطلبة والتدريسين والاداريين والبعض منها يضيف الى ذلك اولياء الامور، كما في دراسة راجيني ك.م (تنمية الموارد البشرية في التعليم العالي في كيرالا). وترى الباحثة ان التركيز على فئة معينة واختيارها كعينة للدراسة يمكن الدراسة من ان تخرج بنتائج ادق مما لو كانت تطبق على فئات متعددة، كما هو الحال في بعض الدراسات المأخوذة، لكن هذا لا يمنع من ان بعض الموضوعات تتطلب ان تكون العينة متعددة الفئات، وان دراستنا الحالية انفردت في ان مجتمع دراستها كانت عينته تقتصر على عضو الهيئة التدريسية كون الباحثة ارتأت ان تكون الدراسة غير متشعبة وموسعة الى حد يمكن ان يشتمل موضوع الدراسة، وبالتالي عدم التوصل الى نتائج دقيقة.

- من حيث النتائج التي توصلت اليها الدراسة اتفقت معظم الدراسات على اهمية التدريب ودور البرامج التدريبية في تنمية مهارات الموارد البشرية ورفع مستوى أداءهم، وضرورة ان تلبي البرامج المقدمة احتياجاتهم الفعلية، وان تكون مواكبة لأحدث التطورات التكنولوجية والتقنية في ظل العصر الرقمي.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

أما فيما يخص التحليل الإحصائي لهذه البيانات فقد اعتمدت بعض الدراسات برنامج SPSS منها دراسة موسى حمد محمد شيجان الدليمي (أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية)، ودراسة مانع سبرينة (أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية)، ودراسة منى عبد الستار محمد حسن (التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الأولية)، أما في دراستنا الحالية اعتمدت الباحثة التحليل الإحصائي اليدوي الذي وجدت فيه انها تستطيع فهم نتائجه بشكل اوضح على الرغم من الجهد والوقت الذي استغرقته الباحثة في تبويب وتفريغ البيانات في جداول وتحليلها.

المبحث الثاني

التوجه النظري للدراسة

في اطار عناصر الموضوع الذي تناولته الدراسة واتجاهاتها الاساسية،ينبغي معرفة الاتجاه النظري الذي تنطلق منه الدراسة،لان النظرية هي التي تحدد مسار الدراسة واتجاهها،وهذا ما يقودنا إلى ضرورة ان تتبنى الدراسة الراهنة موقفا نظريا ومنهجيا محددًا منذ البداية،فمن الأهمية أن نعرض الاتجاهات النظرية في دراسة المورد البشري واهمية تدريبه وتنميته مواكبة لما هو جديد في عصر التقنيات الرقمية،كونه يشكل عاملا مهما ومؤثرا في نشاطات أي منظمة ومساهما فعالا في بلوغ اهدافها،فقد لقي العنصر البشري اهتماما كبيرا في الفكر السوسيولوجي والاداري والاقتصادي.وعليه تحاول الباحثة استعراض أهم النظريات التي تبنتها الدراسة،وكما يأتي:

اولا:- نظرية رأس المال البشري Human Capital Theory

لقد برز الاهتمام بالموارد البشرية وأهمية الاستثمار فيها في السنوات القليلة الماضية،فقد ركز العديد من الاقتصاديين على الموارد البشرية وبذلوا جهداً كبيراً من أجل توصيف وتطوير مفهوم رأس المال البشري.^(١)

ان الاعتراف بان الانتاج لا يعتمد على رأس المال المادي فقط،يعد خطوة هامة في مجال تطوير نظريات النمو الاقتصادي الجديدة.فقد اصبح رأس المال البشري مساويا لرأس المال المادي في الاهمية^(٢)،واحد العناصر الهامة في كل تنظيم ناجح وفعال مما جعل الكثير من الباحثين والمهتمين بمجال التنظيم،والادارة،والاقتصاد يدركون انه لا يمكن الحديث عن منظمة فعالة دون الاهتمام بالعنصر البشري.^(٣)ويأتي في مقدمتهم الاقتصادي المعروف(الفرد مارشال) **A.Marshall** الذي يؤكد على أن

١- فليح حسن خلف،اقتصاديات التعليم وتخطيطه،عالم الكتب الحديثة،عمان،٢٠٠٧،ص١٣٨.

٢- فريدريك م. شرر،نظرة جديدة إلى النمو الاقتصادي وتأثره بالابتكار التكنولوجي،ترجمة عليّ ابو عمشة،العبيكان للنشر والتوزيع،السعودية،٢٠٠٢،ص٥٤.

٣- بلقاسم سلاطينة واخرون،الفعالية التنظيمية في المؤسسة: مدخل سوسيولوجي،دار الفجر للنشر والتوزيع،القاهرة،٢٠١٣،ص٧.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

البشر رأس مال يجب أن يُستثمر للإفادة من إمكانيته وطاقته، وأطلق على ذلك "رأس المال البشري" **human capital**.^(١) والاستثمار في رأس المال البشري يكون بأستخدام جزء من المدخرات والجهد في تطوير مهارات وقدرات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف الوصول به إلى مستوى يمكنه من رفع إنتاجيته.^(٢) بداية يقصد برأس المال المالي هو "ما تمتلكه المنظمة من أموال بكافة أنواعها". ويقصد برأس المال المادي بأنه "ما تمتلكه المنظمة من موارد مادية مثل الأجهزة والآلات والماكينات والمباني". بينما يقصد برأس المال البشري بأنه "المعرفة والمهارات التي لدى الإنسان". ورأس المال البشري يتمثل في قاعدة البشر الاصحاء المتعلمين.^(٣) وهناك من يرى أن رأس المال البشري "هو العاملين في المنظمة وما يملكونه من معارف ومهارات".^(٤) وعليه يشير مصطلح رأس المال البشري الى جميع المهارات والمعارف المتجسدة في القدرة على اداء العمل ومن ثم انتاج القيمة الاقتصادية **Economic value**، والتي يكتسبها العاملين من خلال التعليم والتدريب والخبرات.^(٥)

وقد أكد علماء الاقتصاد منذ وقت طويل اهمية تنمية الموارد البشرية في تحقيق النمو الاقتصادي، وقد وجدت عدة محاولات ترجع الى القرن الثامن عشر هدفت الى جذب الانتباه الى اهمية العنصر البشري، والتركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات وإنتاجية الفرد، بواسطة التعليم والتدريب والصحة. وقد أشار (آدم سميث) **Adam Smith** في مؤلفه الشهير "ثروة الأمم" **The Wealth of Nations** الذي نشر سنة ١٧٧٦م، الى اهمية التعليم للعنصر البشري، وعده عاملاً فاعلاً في استقرار المجتمع اقتصادياً وسياسياً، أما (كارل ماركس) **C. Marx** فقد أكد على علاقة التعليم بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعلى أهمية التعليم والتدريب في زيادة وترقية مهارات العمل.^(٦) (القد عد (ماركس) "الإنسان أثنى رأس مال" وهو يعتقد بان تناسل الطبقة العاملة يقتضي تراكم مهاراتها، ويؤكد إن الشيء الوحيد الذي نقول عنه

١- حيدر محمد امين طرابيشي، غطرسة الاقتصاد المتسلط الاقتصاد الترميزي الاعلى، دار الرضا للنشر، مركز نور الشام للطباعة، دمشق، ٢٠٠١، ص ٥.

٢- محمد كمال عمر، تقييم الاستثمار في التكوين الراسمالي البشري، معهد التخطيط القومي، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٣.

٣- منى عطية خزام خليل، رأس المال الاجتماعي في عالم متغير، دار الكتب والوثائق القومية، الاسكندرية، ٢٠١٧، ص ١٥.

٤- مدحت محمد أبو النصر، ياسمين مدحت محمد، التنمية المستدامة: مفهومها- أبعادها- مؤشرات، مصدر سابق، ص ٢٥.

٥- حاتم بن صلاح ابو الجدائل، رأس المال البشري: مفهومه وتحليله وقياسه، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، ٢٠١٢، ص ١٤٧.

٦- منى جاسم الزايد، الاستثمار في رأس المال البشري: نموذج مقترح، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المحور الرابع: رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي، ص ٩٣١.

آخر زيارة للموقع ١٨ / ٧ / ٢٠٢٢ على الرابط: <http://dr-alameri.com/wp-content/uploads/>

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

متراكم هو مهارة التشغيل، ويرى أيضا ان زيادة الإنتاجية المتصلة بالتعليم والتدريب هي الوسيلة الكفوءة لرفع مستوى المعيشة في المجتمع الاشتراكي^(١).

لقد ركزت نظرية رأس المال البشري على تطوير قدرات الانسان ومهاراته، وهي ترى ان الانسان مخلوق اجتماعي ولا يمكن استثماره مثل الآلة، لذا اصبح من الضروري تطوير مهارات وقدرات الافراد.^(٢) بمعنى ان استثماره والاهتمام به يكون من خلال تدريبه وتنمية مهاراته لاستغلال طاقاته وقدراته. وفيما يلي سنحاول استعراض اهم اراء مؤسسي نظرية رأس المال البشري.

اولا: (جاكوب مينسر) **Jacob Mincer** يرجع الفضل في تطوير نظرية رأس المال البشري التي راج تطبيقها في مجال قياس معدل العائد وبناء نموذج يهدف إلى تفسير الانحرافات في توزيع الإيرادات الى الاقتصادي (مينسر) ١٩٥٨ الذي يعد من الأوائل الذين استخدموا مفهوم "رأس المال البشري". منذ ذلك الحين تراكمت الأدبيات التي قامت بشرح تطبيق نظرية رأس المال البشري، اذ جاءت محاولته الى قياس التكلفة والمنفعة المترتبة على الاستثمار في التدريب فقد حدد مجموعة من الأهداف التي ينبغي تحقيقها أهمها تحديد حجم الموارد المخصصة للتدريب، وتحديد معدل العائد عن الاستثمار في التدريب والتعليم، واعتبارهما المصدر الأساسي للتفاوت في أجور العمال، فضلا عن تحديد مدى المنفعة المترتبة عن تحديد التكلفة والعائد على التدريب.^(٣) وقد توصل (مينسر) إلى عدد من الاستنتاجات فيما يتعلق بدراسة أثر الاستثمار على رأس المال البشري من خلال عملية التدريب أهمها: ^(٤)

- كلما زاد معدل دوران العامل كلما زادت تكلفة الاستثمار في التدريب.
- كلما زاد الاستثمار في التدريب المتخصص كلما زاد بقاء واستقرار العمال في المنظمة.
- كلما زادت مستويات الفرد التعليمية كلما زادت احتمالات حصوله على مزيد من التدريب في العمل.

١- كارل ماركس، رأس المال، ترجمة محمد عيناتي، مكتبة المعارف، بيروت، ١٩٧٢، ص١٤٨.

2 -Abdullah Faruk, The role of Islam in human capital development: a juristic analysis, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 28, No.1, 2012,p.64.

٣- زاهد محمد دبيري، سعاد راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، دار كنوز المعرفة، الاردن، ٢٠٠٩، ص٥٥.

٤- روية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠١١، ص٥٧.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

ثانياً: (تيودور شولتز) T. W Schultz وهو من اهم رواد نظرية رأس المال البشري، اذ كانت البداية الحقيقية لظهور النظرية الجديدة لرأس المال البشري من خلال ما نشره الاقتصادي (شولتز) في المقال الشهير "الاستثمار في رأس المال البشري"، والذي تم نشره سنة ١٩٦١، وبحسب هذه النظرية تعد الموارد البشرية رأس مال لها نفس اهمية الموارد المادية الاخرى.^(١) فقد لاحظ اهتمام الباحثين بالأصول المادية واهمالهم للعنصر البشري، ورأى أن حقيقة التنمية تكون عن طريق الاستثمار في رأس المال البشري، وأشار الى المهارات والمعارف للفرد، واعتبرها شكل من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه، لان هذا النوع من الاستثمارات حسب (شولتز) قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية عما حققه الاستثمار في رأس المال المادي، فهو يرى أن نمو رأس المال البشري يمكن أن يكون من أهم السمات المميزة للنظام الاقتصادي.^(٢) وقد ذكر (شولتز) أن مفتاح النمو الاقتصادي يعتمد على نوعية السكان، وهو يعتقد أن البشر أنفسهم يمثلون الازدهار الاقتصادي المتوقع، وقد أضاف أن رأس المال البشري يختلف عن رأس المال الطبيعي ورأس المال الآلي، ويعدده مصدراً قابلاً للتجديد وليس هناك أية حدود نظرية لمخزونه بخلاف الأنواع الأخرى لرأس المال، كما قام بربط بعض العناصر لنظرية رأس المال البشري بالتدريب، وكانت كالآتي: ^(٣)

- رأس المال البشري استثمار للمستقبل : فالتدريب هو استجابة لحاجات المستقبل، ويمثل نوعاً من الأمان ضد التهديد الدائم للاقتصاد المتغير.
- زيادة التدريب تؤدي لتحسين مهارات العمل: وذلك بالتركيز على المهارات التي يمكن اكتسابها بواسطة أعمال مختلفة بدلاً من المهارات التي تطبق فقط على بيئة خاصة.
- المعاهد التعليمية تلعب دوراً مهماً في تطوير رأس المال البشري: فالتطورات الأخيرة في محيط العمل أدت إلى ظهور التعلم على رأس العمل، وهو يشير إلى أن بعض المهارات في الأعمال تتغير بسرعة فبمجرد وضع محتوى برنامج تكون قد خرجت واكتشفت أشياء جديدة تجعل محتوى البرنامج قديماً، من هذا المنطلق

١- سعدون حمود جثير الربيعاوي. حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٥، ص ٨٣.

٢- بلقاسم شبيلي. نورة قنيفة، رأس المال البشري: مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي المجلد ٧، العدد ١، ٢٠٢٠، ص ٢٤٠.

٣ - عائشة شتاتحة، الاولوية التي يحتلها رأس المال البشري، دار اليازوري العلمية، عمان، ٢٠٢٢، ص ٦٥.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

ينبغي حث المورد البشري على التعلم الذاتي والمستمر. فعلى الأفراد أن يهتموا بتجديد معلوماتهم حتى بعيدا عن موقع العمل من أجل مواكبة التطور المعلوماتي. وعليه:

- يحتاج الموظفون إلى تطوير مهاراتهم.

- التدريب يطور القدرات.

- التدريب يعوض النقص في المهارات.

انتقد (شولتز) النظر الى التدريب والتعليم كاستهلاك، ووضع بشكل واضح أسس نظرية رأس المال البشري والتي اكد فيها على عكس ما كان سائدا من قبل ان التعليم كانت تعتبر كنفقات استهلاكية وانما هو استثمار.^(١) ومن ذلك فأن مفهوم الإنفاق على التدريب قد تغير من كونه مجرد مصروفات وتكاليف لأداء الأعمال ليصبح استثمار تتجاوز أهميته الاستثمار في الأصول الرأسمالية، وذلك لتأثيره الايجابي على زيادة الإنتاجية.^(٢) وهو بذلك يرى أن الاستثمار في التعليم يعتبر استثمارا في رأس المال البشري، وقال أنه يظن بأن معدل العائد من هذا النوع من الاستثمار يجب أن يكون أعلى من الاستثمار المادي.^(٣) كما أكد على دور التعليم والتدريب في مكان العمل في زيادة إنتاجية الفرد، ومن ثم زيادة دخله والدخل الوطني ككل.^(٤) وبذلك فهو يؤكد على اهمية الموارد البشرية وضرورة تنميتها بالتعليم والتدريب.

ثالثا: (جاري بيكر) Garry Becker يعد الاقتصادي (بيكر) واحدا من أبرز واهم الباحثين الذين

أدوا بإسهاماتهم وأبحاثهم الى تطوير نظرية رأس المال البشري في عام ١٩٦٤ اذ بدأ بالاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم وهجرة ورعاية صحية، مع تركيز محور أبحاثه بصفة خاصة على التدريب، والذي يعد من أهم جوانب الاستثمار.^(٥)

١- مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري - دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، الجزائر، المجلد ١، العدد ١١، ٢٠١٤، ص ١٠٢.

٢- أحمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠، ص ٢٥، ٥٢.

3 - Savvides, A. & Stengos, T , Human Capital and Economic Growth, Stanford University Press, Stanford, California, 2009, p16.

٤- مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري - دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مصدر سابق، ص ١٠٢.

٥- راوية حسن ، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، مصدر سابق، ص ٧٠.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

وفي محاولته لتوضيح الجانب الاقتصادي للعملية التدريبية قد فرق (بيكر) بين التدريب العام والتدريب المتخصص، وتناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب السابقين. فالتدريب العام هو التدريب الذي يحصل من خلاله الفرد على مهارات عامة يفيد بها منظمته كما أنه يمكن أن ينقلها إلى منظمة أخرى، وعليه فإن الفرد هو من يتحمل تكلفة هذا التدريب، وبالتالي فمعدل دوران العمل لا يرتبط ارتباطاً قوياً بتكاليف التدريب العام، أما التدريب المتخصص فتتحمل فيه المنظمة كل التكاليف، ويرجع هذا إلى أن التدريب المتخصص قد لا يتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل في أي منظمة أخرى، ومن المحتمل أن تحقق المنظمة من هذا التدريب متخصصاً عائداً مرتفعاً نظراً للمهارات المرتفعة والتأهيل الجيد للأفراد، وبالنظر إلى التكلفة المرتفعة لهذا النوع من التدريب فإن ترك الفرد المتدرب لعمله يعد خسارة رأسمالية للمنظمة، وعليه فإنه يتحتم عليها دفع أجور أعلى وتوفير ظروف عمل أحسن حفاظاً على أفرادها.^(١)

إن الموارد البشرية الفعالة تعتبر المورد الأكثر أهمية وخطورة في تحديد نجاح المنظمات، كما أن التطورات والتغيرات بمختلف أنواعها ومستوياتها في البيئة أدت إلى التحول من التركيز على رأس المال المالي إلى رأس المال البشري الذي يمتلك المعرفة والمهارة، وهو يمثل أهم وأكبر المدخلات لنجاح أي منظمة.^(٢) وهذا ما أشار إليه (بيكر) بقوله: "إن رأس المال البشري هو استثمار المنظمات في مجال التعليم والتدريب لزيادة معارف وخبرات، ومهارات الموظفين التي تؤدي بدورها إلى تعظيم إنتاجية المنظمة ومخرجاتها".^(٣) وعليه نجد أن مفهوم رأس المال البشري يقوم على أساس الاعتراف بأن الإنفاق على التعليم والتدريب يمثل استثماراً للبشر يتوقع أن يزيد إنتاجيتهم، ومن ثم يقود إلى الأرباح في المستقبل.^(٤) إذن يتجلى العائد المستقبلي في ما سوف يتم الحصول عليه من عوائد مالية تترتب على ما يتوفر لدى الأفراد من مهارات ومعارف.^(٥)

إن مفهوم تنمية الموارد البشرية أصبح اليوم من أهم المفاهيم التي تولي لها المنظمات بجميع أصنافها العناية الفائقة، خاصة في ظل محيط محلي وعالمي يتميز بالتغير السريع، والتكنولوجيا المتطورة والتنافسية

١- راوية حسن ، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، مصدر سابق، ص٧٠.

٢- أحمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، مصدر سابق، ص٢٥، ٥٢.

٣- بلقاسم شبيلي.نورة قنيفة ،رأس المال البشري: مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية، مصدر سابق، ص٢٥٠، ٢٤٦.

٤ - ميشيل مان، موسوعة العلوم الاجتماعية، ترجمة عادل مختار الهوارى. سعد عبد العزيز مصلوح، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، ١٩٩٤، ص٣١٢.

٥- سامح فوزي، القوة الخفية: رأس المال الاجتماعي في المجتمع المصري، الهيئة العامة لقصور الثقافة، القاهرة، ٢٠١٢، ص٢٢.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

الشديدة التي تفرض ضرورة التأقلم والتكيف مع متغيرات هذا المحيط، ولا يمكن أن يتحقق ذلك للمنظمة إلا بحيازة أفضل الموارد البشرية ذوي الاستعدادات الفكرية والقدرات العقلية والمهارات الذاتية، التي تجعلهم أهلا للتفكير الاستراتيجي وأهلا للمساهمة في اتخاذ القرارات المهمة، وخلق القيمة التي تمكن المنظمة من دخول ميدان المنافسة والتميز فيه.^(١) ففي ظل اقتصاد المعرفة أصبح لزاما دعم الاستثمار في رأس المال البشري خاصة فيما يتعلق بالتدريب، وتصدي المنظمة للعقبات التي تواجهها.^(٢) ان رأس المال البشري وتنميته ضرورة تفرضها متطلبات وضروريات التغيير الايجابي الخلاق، حيث لا يمكن تصور مجتمع متقدم في إمكانياته الإنتاجية فقير في كفاءة رأس ماله البشري، وهنا تظهر أهمية الالتزام بالدعائم الأساسية لتكوين رأس المال البشري (التعليم، التدريب) والمحافظة على القدرات المتميزة والتعامل معها كمنظومة تفاعلية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. إذ أصبحت العقول الذكية المتمثلة في إجمالي المعرفة والمهارات والقدرات التي تمتلكها الموارد البشرية المؤهلة للإبداع والتجديد هي المصدر الجديد للميزة التنافسية.^(٣)

وعليه ترى الباحثة ان التدريب يمثل احد الدعائم الاساسية لتنمية الموارد البشرية، لكنه لا يعد هدفا بحد ذاته وانما هو وسيلة لتحقيق اهداف المنظمة، والوصول بالأداء الى افضل مستوياته.

هكذا وبعد استعراض احد اهم النظريات التي خضع لها مفهوم المورد البشري يمكن القول أن مدخل رأس المال البشري يركز على المورد البشري واهمية استثماره، باعتباره أساس ومحور النجاح والتطور في ظل التحديات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، والاتجاه المتزايد نحو التوسع في استخدام التكنولوجيا الرقمية التي يحملها العصر الجديد، والتطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التي لن يتصدى لها إلا رأس مال بشري دائم الارتقاء والنمو، مما أوجد ضرورات متزايدة لرفع مستوى إعداد الفرد والتركيز على تدريبه المستمر، ونظرا لما يحتله التعليم الجامعي من دور مهم في تنمية المجتمع، ومن أجل مواكبة هذه التحولات التي فرضت ضرورة إدخال التقنيات الرقمية في التعليم والبحث العلمي، بات من الضروري التركيز على تدريب وتأهيل اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات على تلك التقنيات الجديدة، من

١- شتوح محمد، مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الاعمال، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية- دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، المجلد ١، العدد ٢٧، ٢٠١٦، ص ١٢٨.

٢ - عائشة شتاتحة، الاولوية التي يحتلها رأس المال البشري، مصدر سابق، ص ٧٠.

٣- شتوح محمد، مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الاعمال، مصدر سابق ص ١٥١.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

أجل اعداد وخلق كوادر متمكنة قادرة على التعامل مع البيئة الجديدة وهي البيئة الرقمية،كوادر بشرية تمتلك مهارات مهنية علمية متخصصة تؤهلها لتحقيق الأهداف التي تسعى الجامعة للوصول اليها.

ومن ذلك يمكننا توظيف نظرية رأس المال البشري في تفسير اهمية دور التدريب في تنمية الموارد البشرية والاستفادة منها،اذ ترتبط عملية تنمية الموارد البشرية بجانب مهم وضروري يختص باكتساب المعرفة والمهارة والتعلم،من خلال البرامج التدريبية التي تقوم بها المؤسسة لإفرادها.ومن هنا يتأتى اهمية دور الجامعة كمؤسسة مهمة من مؤسسات المجتمع في العمل على اقامة برامج تدريبية تواكب ما يطرأ على المجتمع من تغيرات ومستجدات العصر الرقمي.ان اعداد وتنمية وتطوير الجامعة لكوادرها له الاثر البالغ في تحقيق الجودة النوعية وتحسين التعليم،لينعكس ايجابا على تنمية المجتمع وتطوره عامة.

إن المؤسسات الرائدة اليوم هي التي تعد تنمية مواردها البشرية من أولوياتها الاستراتيجية،ويمكن للمؤسسات في العصر الحالي الوصول إلى مستوى من التطور والازدهار عن طريق الاستثمار في رأسمالها البشري.فهذا النوع من الاستثمار يهدف إلى الحصول على إيرادات أكثر من التكاليف التي أنفقت،ويكون ذلك بان تقوم المؤسسة بالتدريب لكافة منسوبيها.ومنحهم الفرصة لتجديد معلوماتهم وتنمية معارفهم بالاطلاع على المستجدات العلمية والتقنية في مجال تخصصهم او عملهم الاداري وتحسين مهاراتهم وتنمية قدراتهم الفكرية والابداعية،فالإنفاق على تدريب الموارد البشرية من طرف المؤسسة يهدف الى رفع مستوى أدائها ونتاجها مستقبلا،مما سيؤدي إلى زيادة إيراداتها،اذ يعد التدريب استثمار حقيقي لا بد أن يمتاز بالاستمرارية والشمولية حتى يحقق عوائد ملموسة.وعليه ووفقا لمبادئ هذه النظرية يمكننا القول:

✓ ان الاستمرار في استثمار رأس المال البشري يمكن أن يحقق للمؤسسة مكاسب طويلة الامد.

✓ لا بد من وضع برامج وسياسات تراعي تحقيق التوازن بين اهداف المنظمة وحاجات الأفراد العاملين.

نستنتج إن المعلومات والمعارف تستهلك مثلها مثل الموارد الاخرى وبالتالي ان رأس المال البشري يتعرض للاستهلاك والنقادم،وعليه فإن دخول معلومات ومعارف جديدة تجعل المعارف السابقة غير مجدية في ظل التكنولوجيا الحديثة،لذا وجب التجديد في التعلم والتدريب فالموارد البشرية بحاجة الى تجديد وتحديث معارفها ومهاراتها،ويمكن القول إن الثروة الحقيقية للمؤسسة الجامعية تتمثل بصفة أساسية في رأس مالها البشري،من قيادات وأعضاء هيئة التدريس،وظلبة،واداريين،فالمنظمات تقاس بحجم ما لديها من كوادر مؤهلة وقادرة تعمل على تطوير وانجاح عمل المنظمة بما تمتلك من مهارات وقدرات.

ثانياً:- النظرية السوسيو- تقنية Socio – Technical System

ينتمي انصار الاتجاه السوسيو- تقني الى معهد تافستوك للعلاقات الانسانية بلندن (of Tavistock Institute Humans Relations) ومن ابرزهم (فريدريك ادموند اميري) Frederick Edmond. Emery (1925-1997)، و(اريك تريست) Eric Trist (1909-1993). وينظر رواد النظرية السوسيو- تقنية التي برزت مع اعمال (إمري وتريست) في خمسينيات القرن الماضي للمؤسسة على انها بنيان وكيان يتشكل من نسقين أساسيين هما النسق الفني (التقني) والنسق الاجتماعي، وهي في الوقت نفسه نسق مفتوح على البيئة التي تعمل فيها، ولا يمكن أن تتأتى فاعلية المؤسسة بتفعيل نسق على حساب الآخر، إذ أن مواجهة النسق الاجتماعي لمشكلة في أدائه ومساره سيجعل من النسق الفني (التقني) نسقا عقيما، وهو ما يجعل من المؤسسة فضاء للمشكلات على اختلاف أنواعها (تقنية، اجتماعية، إدارية، تنظيمية).^(١) اذن يتم التركيز وفقا لهذه النظرية على الجوانب الفنية والاجتماعية معا والمتعلقة بالعمل، والتركيز على طبيعة الترابط والتفاعل فيما بينهما فلا يجوز إغفال الجوانب الفنية والتركيز على الجوانب الاجتماعية فقط، او بالعكس فان ذلك سوف يحقق العديد من النتائج السلبية.^(٢) اذ ينبغي أن يتلائم التطور في المورد البشري مع تطور التقنيات المستخدمة وأساليب الإنتاج.^(٣)

وعليه تقوم النظرية السوسيو- تقنية على جملة من المبادئ أهمها:^(٤)

- المورد البشري هو عنصر مكمل للآلة وليس تابعا لها، وهو مورد لا بد من استثماره.
- تجميع المهام بدلا من تقنياتها، وتوسيع الكفاءات والمهارات.
- الرقابة والتعديل الذاتي.
- تجسيد النمط التشاركي في التسيير واتخاذ القرار وحل المشكلات.
- اهداف الأفراد هي نفسها اهداف التنظيم.

١ - أسماء عيودة. صبرينة حديدان، قراءة سوسولوجية للإدارة الإلكترونية: المدرسة السوسيو- تقنية نموذجا، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد ٧، ع ٣، ٢٠٢٠، ص ٩٩٠.

٢- ماهر أمين المخامرة، هيكله الوظائف القيادية، دار جليس الزمان، عمان، ٢٠١٠، ص ٤٩.

٣ - عائشة شتاتحة، الاولوية التي يحتلها رأس المال البشري، مصدر سابق، ص ٦٧-٦٨.

٤- أسماء عيودة. صبرينة حديدان، قراءة سوسولوجية للإدارة الإلكترونية: المدرسة السوسيو- تقنية نموذجا، مصدر سابق، ص ٩٩١.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

ويتضح مما سبق ان معهد تافستوك للعلاقات الانسانية قد قدم لنا نموذج النسق التقني الاجتماعي الذي يعتمد على افتراض أنه يجب أن نأخذ في الاعتبار كل من التكنولوجيا والنسق الاجتماعي والعلاقات المتبادلة بينهما، بهدف إنشاء نموذج التنظيم الأكثر كفاءة وفاعلية.^(١) إذ نظر باحثوه للتنظيم باعتباره نسقا تقنيا اجتماعيا معقدا، تتفاعل فيه العوامل البيئية والتكنولوجية والاجتماعية مع مختلف العوامل الشخصية والقوى المرتبطة بالعمل داخل المنظمة.^(٢) ويقف مدخل النسق الاجتماعي الفني موقفا وسطا بين الحتمية التكنولوجية والحتمية الاجتماعية ويؤكد على أن كلا من التكنولوجيا والقوى الاجتماعية له أهميته ويؤثر بدرجات متفاوتة على العمل، ويؤكد على الحاجة للأخذ بعين الاعتبار للعلاقات بين الأنساق الاجتماعية والتكنولوجية. وعليه تعتمد النظرية السوسيو- تقنية على أساسين رئيسيين:^(٣)

اولا: "العلاقة التبادلية بين عاملين هما التقنية والمجتمع (الافراد العاملين) في داخل المنظمة الذين يخلقان عوامل النجاح أو الفشل.

ثانيا: "ان ما يؤثر سلبا على كفاءة النظام هو تنمية وتحسين أحد الجوانب (الاجتماعي أو التقني) على حساب الجانب الاخر.

وعليه تعد المنظمة **نظام اجتماعي** يضم مجموعة من البشر يتفاعلون فيما بينهم، و**نظام تقني** انتاجي أو خدماتي يعبر عن طرق سير العمل بواسطة استخدام الآلات والأدوات. **هذان النظامان** ليسا مستقلين فلا بد أن نعنتي بكليهما من أجل التطوير الحقيقي وتحقيق الأهداف المرجوة من التطوير، فعند إدخال تكنولوجيا جديدة أو تقنية جديدة لا بد من تحضير الجانب الاجتماعي للأفراد للتعامل مع هذه التقنية، اذن لابد من الاهتمام بالجانب الاجتماعي للأفراد داخل المنظمة. وهذه النظرة الجديدة للنظام والتنظيم أعطت بعدا آخر للتسيير فتوجه الكثير من العلماء ومنهم **(امري وتريست)** الى مدى تأثير البيئة الخارجية، ومستقبل تصميم العمل، فتزايدت الأسئلة التي ترمي الى أسلوب جديد اهمها ما هو أثر البيئة الخارجية في تنظيم العمل تحت إطار المقاربة السوسيو تقنية.^(٤) إذ يعد النسق الاجتماعي الفني نسقا مفتوحا أكثر من كونه نسقا

١- طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للنشر، مصر، ٢٠٠٧، ص ١١٥.

٢- مصطفى عشوى، اسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ١٩٩٢، ص ٣٥.

٣- محمد الأمين تيور، المقاربة السوسيو-تقنية Eric Trist, Fred Emery، جامعة قسنطينة، الجزائر، ٢٠١١، ص ٢-٦.

اخر زيارة للموقع ٢٠٢٣/٦/٩ على الرابط: docs.google.com/document/d/

٤- المصدر نفسه، ص ٨-٩.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

مغلقا،وهو يرتبط بالبيئة عن طريق عمليات التبادل.^(١)ويمكن النظر الى مدخل النسق الاجتماعي الفني على انه امتداد للمدخل البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم، نظرا لأن هذا المدخل يعتبر التنظيم بمثابة نسق اجتماعي.اذ اننا نجد أن البحوث التي تنطلق من مدخل النسق الاجتماعي الفني تركز على مستوى تحليل التنظيم ككل،وهذا المستوى من التحليل السوسولوجي يستند الى نظرة محددة للتنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا يتضمن علاقات متبادلة بين أجزائه.مما يشير إلى أن مدخل النسق الاجتماعي الفني يتفق مع المدخل البنائي الوظيفي من حيث إن كلا منهما ينظر إلى التنظيم على أنه نسق مفتوح Open System لذلك نجد أن هذين المدخلين يسمحان بتحليل العلاقة بين التنظيم وبين المجتمع المحلي، أو المجتمع بوجه عام.^(٢)

وتعد دراسة (إيميري وتريست) من الدراسات الجادة لتفسير عمليات التغير التي حدثت على البنى التنظيمية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي،فقد ركزا في تحليلهما للجامعات باعتبارها أنساقا فرعية تتأثر بطبيعة الأنساق الفرعية الأخرى في المجتمع،وحاولا الكشف عن الملامح البنائية والوظيفية الحديثة التي ظهرت على الجامعات،ومدى تأثيرها بالبيئة الخارجية التي تحيط بها.وقد استخدم (إيميري وتريست) مدخل البيئة التنظيمي في تحليل البيئة الخارجية وعلاقتها بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي،وكيفية تكيف الجامعات مع هذه البيئة بصفة مستمرة،وفي إطار هذا التصور قدما عرضا لأربعة أنواع من البيئة التنظيمية المثالية التي تحيط بالجامعات في الوقت الحاضر،ونوعية العلاقات المتبادلة بين هذه الأنماط المقترحة وتكيف الجامعات معها. تمثلت هذه الأنماط في الآتي :^(٣)

- ١- البيئة العشوائية المستقرة: وهي بيئة تتميز بالإستقرار النسبي وعدم التغير،تحتوي على مجموعة من القوى والعوامل الايجابية والسلبية الموزعة بصورة عشوائية والمؤثرة على التنظيم في الجامعة.
- ٢- البيئة المتداخلة المستقرة : تلك البيئة التي تتضمن قوى سلبية وإيجابية، والتي تكون مستقرة ولكنها متداخلة مع التنظيمات والأنساق الاجتماعية الفرعية والكبرى، وهي تخضع لنوعية المنافسة الموجودة في البيئة الخارجية.

١- محمد الأمين تيبور،المقاربة السوسيو-تقنية Eric Trist,Fred Emery،مصدر سابق،ص٢-٤.

٢- طلعت إبراهيم لطفي،علم اجتماع التنظيم، مصدر سابق،ص٢٣١.

٣- عبد الله محمد عبد الرحمن،سوسولوجيا التعليم الجامعي:دراسة في علم الاجتماع التربوي،دار المعرفة الجامعية،الاسكندرية،١٩٩١، ص١٤٦-١٤٧.

الفصل الثاني..... الأطار المرجعي للدراسة

٣- البيئة المجددة الموزعة : وهي تشير إلى البيئة التنظيمية التي تجد ما يماثلها من بيئات تنظيمية أخرى ويفسر ذلك على سبيل المثال بأن الجامعات تستطيع أن تعمل مع جامعات أخرى عن طريق زيادة أنساق التعاون والإتصال لمواجهة التهديد الخارجي.

٤- البيئة غير المستقرة : وتظهر هذه البيئة بوضوح في الوقت الحاضر نتيجة لزيادة معدلات التعقيد والتداخل التي تتطلب المزيد من كفاءة التنظيمات للتعويض بالمشكلات المتوقعة في المستقبل، كما تحتاج إلى المزيد من القدرات التنظيمية نحو زيادة معدلات الضبط والسيطرة على جميع عملياتها وأنشطتها المتنوعة، حيث تستطيع التعرف على طبيعة المشاكل التي تظهر في مجالها التنظيمي نتيجة لظهور الأنماط الجديدة من المعاهد الفنية العليا والجامعات التكنولوجية المتخصصة، وظهور العديد من مؤسسات التعليم الجامعي الخاص.

اذن النسق السوسيو- تقني يتكون من جانبين لا يمكن فصل أحدهما عن الآخر، ولا يمكن الاهتمام بجانب على حساب الجانب الآخر، وهما البشر والتقنية. حيث يتكامل الجانبان بصورة نسقية، بحيث أن أي تغيير يحدث في النسق التقني لابد أن يتبعه تغيير في الجانب السوسولوجي (الموارد البشرية)، والعكس بالعكس. وكما ترى المدرسة السوسيو تقنية، فإنه من غير المجدي أن يتم ترشيد نسق على حساب النسق الآخر، وأن أي تغيير تنظيمي لابد أن يأخذ بعين الاعتبار كلا النسقين، فالنسق الاجتماعي (المورد البشري) ينبغي أن يكون مؤهلا ومصقولا على ما هو الجديد في مجاله، ومحفز على المبادرة والابتكار ومعود على البحث عن المعلومة من خلال الدورات التدريبية المناسبة، ويتشكل النسق الاجتماعي من جملة أنساق فرعية منها العلاقات، التفاعلات، الاتصالات، وما إلى ذلك. والنسق التقني والذي يبنى على جملة من الأنساق الفرعية التي تؤسس لوجوده، ومن أهمها جهاز الحاسوب، الشبكات، قواعد البيانات، المعلومات، الشبكة العالمية للمعلومات.^(١) من جانب آخر يحقق التغيير الاجتماعي التقني Sociotechnical Change القيمة المضافة الناتجة عن التفاعل بين الكفاءات البشرية، والتقنية، إذ ينظر إلى نظام العمل باعتباره نظاما مفتوحا ناتجا عن التفاعل بين النظم الفرعية الاجتماعية، والتقنية. ويتعامل النظام التقني مع العمليات، والمهام، والتكنولوجيا المستخدمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات. فالنظم التقنية، هي مجموعة من الأدوات (المعدات والتسهيلات، وأجهزة الحاسوب) والأساليب (الإجراءات، والبرمجيات) التي تصمم معا باعتبارها نظاما لتحقيق التحولات المطلوبة في المنظمة. إذ تعد التكنولوجيا جسم المعرفة الذي يربط

١- أسماء عيودة. صبرينة حديدان، قراءة سوسولوجية للإدارة الإلكترونية: المدرسة السوسيو-تقنية نموذجا، مصدر سابق، ص ٩٩٣.

الفصل الثاني..... الاطار المرجعي للدراسة

العمليات، والمعدات المستخدمة في عملية التحول معا.^(١) ففي سنة ١٩٧٠ بدأ المدخل الاجتماعي التقني يعتمد في مجالات التطوير لنظم الحاسوب في البيئات المنظمة. والعناصر الشائعة في هذا المدخل تتميز بالاعتماد المتداخل للعناصر بعضها مع البعض الاخر وهي اربع التقنية، المهام، الافراد، والمنظمة.^(٢)

وسوف تتبنى الباحثة المدخل السوسيو- تقني كمدخل نظري ملائم لتوجيه هذه الدراسة، فهو يمكننا من دراسة العلاقات المتبادلة بين الأبعاد التنظيمية داخل المنظمة والبيئة المحيطة بها. وهو ما يجعل هذا الاتجاه ينظر إلى الجامعة بأنها تنظيم ذات كيان سوسيو تقني تلعب فيه التقنية دورا موازيا للفرد وهما نسقان متكاملان متفاعلان فيما بينهما أحدهما تقني والآخر بشري، يؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به، فعند دخول التقنيات الحديثة الى المؤسسة الجامعية عند ذلك يحتاج عضو هيئة التدريس للرفع من مهاراته من خلال منحه الفرصة لإدخال تعديلات وتحسينات على أدائه عن طريق البرامج والدورات التدريبية التي تقيمها الجامعة بهدف تطوير قابلياته ومهاراته للتأقلم مع هذه التقنيات، هذا من جانب، واعتبار الجامعة نسق مفتوح على البيئة الخارجية، إذ تتأثر المؤسسة الجامعية كغيرها من المؤسسات بالبيئة المحيطة وتؤثر بها، لذا عليها الاستجابة السريعة للتغيرات المستمرة وملاحقة ما يشهده العالم اليوم من تطورات في التكنولوجيا والمعلومات والمعرفة، مما ينعكس بشكل أو بآخر على التطور الشامل على مستوى المؤسسة والمجتمع من جانب اخر.

ونستنتج ان النظرية السوسيو- تقنية تقوم على الاتي:

١- ان التنظيم مكون من نسقين هما نسق اجتماعي ونسق تقني، يتفاعلان ويؤثر كل منهما في الأخر، وبذلك فإن إحداث التغيير في أحدهما سيؤثر بشكل حتمي على الآخر. ان التحول التكنولوجي الرقمي فرض على المؤسسات تغيير اساليبها التقليدية في العمل والاعتماد على التقنية الحديثة وعلى كل ما هو رقمي، بحيث أصبحت التقنية موردا لا يقل أهمية عن المورد البشري بل أصبح يفوقه قوة وتأثيرا وبذلك توجب على المؤسسات إيجاد وخلق بيئة تفاعلية تتلاءم مع المتطلبات الجديدة على اعتبار أن المنظمة كيان سوسيو تقني.

١- محمد مفضي الكساسبة. عبير حمود الفاعوري، قضايا معاصرة في الإدارة: بناء قدرات حاسمة لنجاح الاعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٩، ص ٢٣٤.

٢- ليث سعد الله حسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات مداخل ومنهجيات-أدوات وتقنيات، دار الاكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢١، ص ١٨٢.

الفصل الثاني.....الاطار المرجعي للدراسة

٢- اعتبار أن المؤسسة نسق مفتوح على البيئة المتواجدة فيها، وان المؤسسة تتداخل مع محيطها الخارجي، وبناء على ذلك عليها تنظيم ذاتها بشكل يضمن الوصول إلى حد الانسجام مع المحيط الخارجي. فالיום عليها مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية التي أصبحت مرتبطة مع بعضها البعض عبر آليات تكنولوجية.

لقد أصبح أحداث التطوير في المنظمات أمرا لازما وحتميا وذلك لمواجهة مختلف التحديات التي تصيب بيئة الأعمال، بمعنى ضرورة تطوير الآلات والبرمجيات، وتطوير وتنمية الموارد البشرية وتأهيلها حتى تواكب التكنولوجيا المتطورة، لتحقيق مزيدا من التقدم في ظل التغيرات المتسارعة، ودخول العصر الرقمي، وظهور التكنولوجيا الرقمية كنمط جديد يسعى لتحقيق مزيد من الكفاءة والفعالية.

الفصل الثالث

التدريب ودوره في تنمية الموارد

البشرية

المبحث الأول: التدريب اهميته واهدافه، مكوناته، انواعه

واهم معوقاته.

المبحث الثاني: علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

التمهيد

يمثل موضوع الموارد البشرية وتنميتها من أكثر الموضوعات أهمية بالنسبة لأي مؤسسة، واصبح الاهتمام بهذه الموارد والعمل على توسيع معارفها وتنميتها من ضروريات المؤسسات على اختلافها، كونها تمثل العنصر الأساسي الذي يمكن ان تحقق المؤسسة من خلاله الابداع والتميز في ادائها، فعليه لابد من توفير نوعية من الموارد البشرية تمتلك القدرة على الانجاز والابتكار.

يعد تدريب الموارد البشرية نشاطا رئيسيا ومهما لنجاح المنظمات في هذا العصر، وان توافر الموارد التكنولوجية والمادية والهيكل التنظيمية لا بد ان يقابله وجود افراد مدربين مؤهلين قادرين على العمل بكفاءة وابداع خدمة للمنظمة. لذلك دأبت المنظمات بالعمل على الاهتمام بتدريب وتنمية مواردها البشرية، من خلال وضع برامج تدريبية منظمة ومستمرة. ويمكن القول بأن نجاح أو إخفاق المورد البشري في أداء عمله انما يعود وبشكل كبير الى مستوى البرامج التدريبية المقدمة له، وفي مدى فاعليتها في تطوير قدراته ومهاراته، ومن كونها مستمرة وتعمل على تجديد معارفه ومهاراته لمواكبة ما يشهده العالم المعاصر من موجة التطورات العلمية والمعرفية المتسارعة، ومما لاشك فيه أن مؤسسات التعليم الجامعي بحاجة لان تقوم بتدريب مستمر لكوادرها الاكاديمية والادارية لمواكبة هذه التغيرات المستمرة.

يتضمن الفصل مبحثين خصص المبحث الاول للتعرف على التدريب وأهميته للمنظمة والأفراد وابرز أهدافه، وفوائده وأنواعه والتطرق إلى اهم معوقاته. وجاء تخصيصنا المبحث الثاني لتناول موضوع علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية، وسوف يتم عرضها على النحو التالي:

المبحث الأول

التدريب اهميته واهدافه، مكوناته، انواعه واهم معوقاته

أولاً:- أهمية التدريب والبرامج التدريبية

ان تاريخ التدريب ليس حديثاً، بل انه قديم قدم المجتمعات المنظمة، فعملية التدريب موجودة عبر التاريخ، ويشهد على قدمها ما وصل الينا من معلومات عن الحضارات القديمة عن طريق الآثار والحفريات، والتي كشفت عن طرق معيشتها ومراكز التعليم والتدريب فيها، مما يدل على وجود نوع من التدريب في تلك الحضارات. فالتدريب فيها كان يتم عن طريق نقل معلومات ومهارات شخص ذي خبرة إلى شخص آخر مبتدئ فيغرس فيه روح العمل. وخير مثال على ذلك هو تدريب الصبية على حرفة أو مهنة تحت إشراف صانع أو معلم ماهر عن طريق التمرين والتدريب على العمل. ونتيجة لعملية التدريب هذه ظهر نظام الحرف في الحضارات القديمة. وبقي نظام الحرف (نظام التدريب) حتى عام ٢١٠٠ ق.م عندما شملت شريعة حمورابي قواعد وإجراءات وضوابط لنظام تدريب الحرفيين، ولم تقتصر نقل المعرفة والمهارات على الحرفيين فقط بل تعدتهم الى بعض المهن الأخرى كالتدبير مثلاً. أما في عصر النهضة الصناعية فقد شهدت الفترة الواقعة بين عام ١٧٠٠ و ١٧٨٥م أضواء على النهضة الصناعية الانجليزية، التي انبثق خلالها جيل جديد من المدربين بمفاهيم واساليب جديدة، واكتسب التدريب الذي كان لسنوات خلت يتم بصورة نادرة غير منتظمة طابع الانتظام والاستمرار في معظم المجتمعات. ^(١) ولقد تزايد الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في عالمنا المعاصر، باعتباره أحد المحاور الرئيسية لزيادة مهارات وخبرات ومعارف العاملين في المؤسسات. فلقد زاد اهتمام الدول بتدريب وإعداد الأفراد في جميع المستويات الإدارية والفنية، بقصد رفع مستواهم وتنمية قدراتهم، فالعنصر البشري يعتبر من أهم مدخلات العملية الإنتاجية، إذ انه يسهم في تكوين القدرات الإنتاجية للمؤسسات والدول. ^(٢) لذلك لم تعد هذه الدول تتحدث عن مواردها الطبيعية أو ثرواتها الاقتصادية بقدر ما تتحدث عن ما تملكه من ثروة بشرية مدربة قادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية

١- مبروكة عمر محيريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار حميثرا للنشر والترجمة، طرابلس، ٢٠١٨، ص ١٥-١٨.

٢- طاهر محسن الغالبي. صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥، ص ٤٥.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

والثقافية، وذلك لأن نجاح الخطط الاقتصادية والاجتماعية لأية دولة يتوقف على مدى إعداد القوى البشرية وتطويرها.^(١)

لقد أصبحت العملية التدريبية تمثل العنصر الحاسم في كفاءة وفاعلية مختلف أنواع المنظمات على اختلاف أحجامها وأنشطتها وأهدافها. وان طبيعة العمل داخل المنظمات المختلفة تتطلب أن تكون الموارد البشرية العاملة بها على درجة عالية من الكفاءة في أداء العمل، فأن العالم اليوم يشهد ثورة علمية ونهضة تكنولوجية حضارية واجتماعية وسياسية وثقافية ضخمة تنتم بالإيقاع السريع. ومما لا شك فيه أن برامج التعليم والتدريب الحالية وبطء التغيير والتطوير والتحديث يجعلها غير قادرة على نقل ومتابعه تكنولوجيا العصر ومتغيراته.^(٢)

لقد برزت قيمة التدريب لدى كافة المنظمات كوسيلة للوصول الى النجاح. وعليه تتضح اهمية التدريب في المنظمات من عدة زوايا اهمها:

أ- ان تدريب العاملين هو صفة المنظمات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغيير في المجالات التكنولوجية والادارية، فبدون قوة بشرية قادرة على استيعاب التغيير لن تستطيع المنظمة تحقيق اهدافها.^(٣)

ب- ان التدريب يحسن من قدرات الفرد وينمي مهاراته، وجميع العاملين في المنظمة يحتاجون للتدريب، فهو لا يقتصر على موظف دون اخر او وظيفة دون اخرى، فالموظف الجديد يحتاج اليه لضمان اتقانه للوظيفة الجديدة المكلف بها، والموظف القديم لزيادة مهاراته.^(٤)

ان البرامج التدريبية اصبحت من الوسائل الحديثة التي تساهم في رفع الكفاءة والأداء في المنظمة. فمن واجبات الإدارة الحديثة هي تنمية مهارات العاملين وتجديد خبراتهم، فقد اكتسبت البرامج التدريبية أهمية خاصة في الوقت الحاضر، وبدأت المنظمات تعمل على الاهتمام بنوعية البرامج التدريبية واساليبها.

ويشير (جاري ديسلر) Gary Dessler المتخصص في ادارة الاعمال، الى ان الاهتمام بالتدريب قد زاد خلال السنوات الاخيرة، اذ كان التدريب يستخدم بصفة اساسية في تزويد العاملين بالمهارات الفنية مثل التدريب على كيفية إعداد خطة أو ميزانية بشكل سليم. إلا أن هذا النوع من التدريب لم يعد كافياً بسبب

1-Huang, T. C, Are Human Resource Practices of Effective Firm Distinctly Different from Those of Poorly Performing Ones? International Journal of Human Resource Management, Vol. 11, No.2, 2000, p.436.

٢- عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٦، ص ٨.

٣- مؤيد سعيد السالم، ادارة الموارد البشرية المعاصرة، اثناء للنشر، عمان، ٢٠٠٩، ص ٢٧١.

٤- سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٨، ص ١٨٩.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

ضرورة أن تتكيف المنظمة مع التغيرات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة، وزيادة الاهتمام بتحسين مستويات جودة المنتجات، والرغبة في زيادة الإنتاجية لمواجهة تحديات المنافسة، ولا شك ان مثل هذه التحديات تزيد من اهمية قيام المنظمة بأجراء العديد من البرامج التدريبية.^(١)

ومما سبق نخلص إلى أن التدريب يعد من المتطلبات الضرورية لإنجاح عمل اي مؤسسة، ولتحقيق ذلك ينبغي تدريب الافراد العاملين ضمن خطة عمل يتم من خلالها وضع برامج تدريبية وفقا لاحتياجاتهم.

ثانياً: -اهداف التدريب وفوائده

لقد وصفت هيئة ريادة التدريب والتطوير TDLB في بريطانيا الهدف الرئيسي من التدريب والتطوير بأنه تطوير الإمكانيات البشرية بمساعدة الأفراد والمنظمات في تحقيق أهدافهم. وفي ضوء ما سبق يمكن أن نحدد الهدف الرئيسي من التدريب هو زيادة كفاءة وفاعلية المنشأة في تأدية الأدوار التي تقوم بها وتحقيق الأهداف المطلوبة منها. ولتحقيق هذا الهدف ينبغي على المنشأة أن تعمل جاهدة على تحقيق الأهداف الفرعية منها، المساعدة على تحفيز العاملين على استمرارهم في عمليات التعلم. وحماية العاملين والمنشأة من الوقوع في الأخطاء. ومساعدتهم على تأدية المسؤوليات والواجبات المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية أكثر. كذلك مساعدتهم على تقوية علاقاتهم بالآخرين سواء داخل المنشأة أو مع العملاء. فضلا عن اكساب المتدرب المهارات التي يحتاجها في عمله، وامداده بالمعلومات والخبرات اللازمة.^(٢)

لذا لم يعد دور المنظمات، سواء كانت حكومية أو أهلية أو قطاعا خاصا، قاصرا على إنتاج السلع وتقديم الخدمات وجني الأرباح. وانما دورها في ان تولي تدريب الموارد البشرية أهمية كبيرة. فان تحديات العولمة، والأسواق المفتوحة، والانترنت، وسرعة إنتاج المعلومات، وزيادة التقدم التكنولوجي، تعد اسباب قوية لزيادة الاهتمام بالتدريب والتعليم والتعلم. فعلى المنظمات العمل على نشر ثقافة التدريب في كافة اجزاء المنظمة وأن يكون التدريب هدفا استراتيجيا لها، وأن تكون هنالك رؤية حقيقية من قبل الإدارة العليا حول ضرورة وأهمية التدريب في المنظمة.^(٣) وبحسب ما يرى أحمد زكي بدوي ان لعملية التدريب آثار وفوائد منها انها تهيئ

١- جاري ديسلر، ادارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد المتعال، ط٥، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٣، ص٢٦٥.

٢- مدحت محمد ابو النصر، تنمية الموارد البشرية: مناهج واتجاهات وممارسات، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٩، ص١٣٦.

٣- مدحت محمد ابو النصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص٢٧٤.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

للمنظمات الحصول على اكفاً الأفراد والقيام بأنسب الأعمال التي تتفق وقدراتهم واستعداداتهم.فضلا عن انها تؤدي الى تلقين أساليب الإنتاج الجديدة لتحسين العمل.^(١)

من كل ما ذكر نجد ان التدريب يقترن بفوائد واضحة سواء على مستوى المنظمة او مستوى الافراد او مستوى المجتمع ككل.ان فوائد التدريب للأفراد المتدربين،هي مساعدة الأفراد على اتخاذ القرارات المناسبة،كما يزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.ومساعدة العاملين على التغلب على حالات القلق والتوتر والاغتراب والصراع داخل المنظمة وبالتالي تحسين معنوياتهم.فضلا عن انه يقدم للأفراد معلومات جيدة عن كيفية تحسين مهاراتهم القيادية والاتصالات والاتجاهات.ويفسح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي.ويساعد الافراد على الانجاز والثقة بالنفس،ويعمق الاحساس بالرضاء الوظيفي.^(٢)اما فوائد التدريب للمنظمة فهو يساهم مساهمة فاعلة في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال تحقيق العديد من الفوائد منها تحسين نوعية الإنتاج وزيادة كميته،وربحية المنظمة.وتحسين المعارف والمهارات الخاصة بالعمل في كل مستويات المنظمة.^(٣)اما فوائد التدريب للمجتمع فله فوائد مباشرة تحققها المجتمعات،وأخرى غير مباشرة تتحقق لها من خلال الفوائد المتحققة للأفراد والمنظمات والتي سبقت الإشارة لها،ومنها إن التدريب يعد جهدا هادفا ضمن جهود وبرامج التنمية البشرية الشاملة للمجتمعات على اختلافها.فضلا عن انه يعد استثمار تنموي طويل المدى للدول وللنظم التي تحرص على البقاء والنماء.علاوة على ذلك ان المهارات والخبرات التي يحصل عليها المواطنون أيا كانت منظماتهم ستجني النظم والمجتمعات اثارها عاجلا أم اجلا.^(٤)من ذلك نستخلص ان الفائدة المتحققة على المستويات الثلاثة تعد متداخلة،فالفوائد المتحققة للمتدربين تعود بالفائدة على الافراد انفسهم اولاً،وبالتالي على المنظمات والمجتمعات.

١- عبد العزيز جاهمي،الرعاية الاجتماعية العمالية في التنظيمات الصناعية:منطلقاتها النظرية واسسها العملية،مركز الكتاب الاكاديمي،الأردن،٢٠١٦،ص١٨٨.

٢- ابراهيم علي صالح الحسني،التدريب التعاوني ورفع كفاءة العمل،مركز دبيونو،عمان،٢٠١١،ص١٥.

٣- مؤيد سعيد سالم،ادارة الموارد البشرية،مصدر سابق،ص٢٧٢.

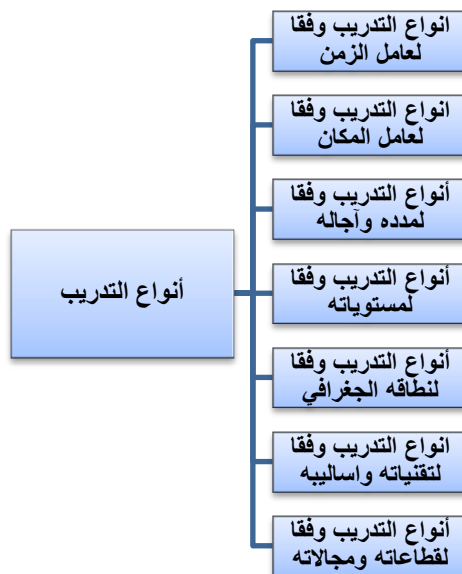
٤- عامر خضير الكبيسي،التدريب الاداري والامن:رؤية معاصرة للقرن الواحد والعشرين،جامعة نايف العربية للعلوم الامنية،الرياض،٢٠١٠،ص٢٠.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

ثالثاً:- أنواع التدريب وأهم معوقاته.

- تتعدد وتتنوع انواع التدريب واشكاله ومستوياته.ونوجز أدناه أهم ما ذكر حول المعايير أو المؤشرات التي يتم بموجبها تصنيف مسميات التدريب وأنواعه: (١)
- أنواع التدريب وفقاً لعامل الزمن: التدريب قبل الالتحاق بالخدمة، والتدريب أثناء الخدمة.
 - أنواع التدريب وفقاً لعامل المكان: التدريب داخل المنظمة أثناء العمل، والتدريب خارج المنظمة.
 - أنواع التدريب وفقاً لمدده وأجاله: تدريب قصير الأجل، تدريب متوسط الأجل، تدريب بعيد الأجل.
 - أنواع التدريب وفقاً لمستوياته: تدريب للمستويات الدنيا (الحرفية والمهنية)، تدريب للمستويات الوسطى (الإشرافية)، وتدريب للمستويات العليا (القيادية).
 - أنواع التدريب وفقاً لنطاقه الجغرافي: تدريب محلي ووطني، تدريب اقليمي، وتدريب دولي.
 - أنواع التدريب وفقاً لتقنياته واساليبه: تدريب عبر المديرين (تقليدي)، تدريب سلوكي (ذاتي)، وتدريب عن بعد (إلكتروني).
 - أنواع التدريب وفقاً لقطاعاته ومجالاته: تدريب مدني يشمل القطاعات التنموية الاقتصادية والصحية والتربوية والاجتماعية والإدارية، وتدريب أمني وعسكري يشمل القطاعات الوقائية والدفاعية والسيادية للأفراد والضباط وبعض شرائح المجتمع المدني.

شكل (١) يوضح المؤشرات التي يتم بموجبها تصنيف التدريب وأنواعه*



١- عامر خضير الكبيسي، التدريب الإداري والأمني: رؤية معاصرة للقرن الواحد والعشرين، مصدر سابق، ص ٢٥-٢٧.
* المخطط البياني من عمل الباحثة.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

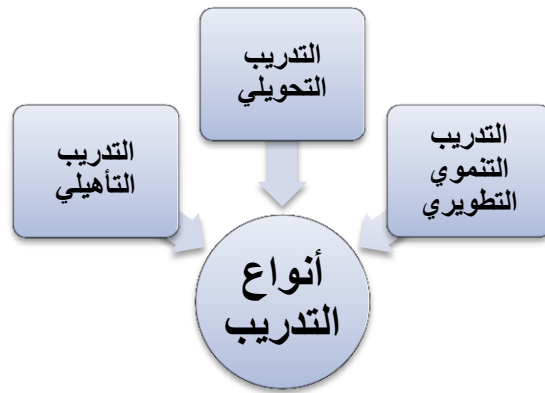
كما يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع للتدريب، أثناء الرحلة الوظيفية للفرد في المنظمة.^(١)

أ-التدريب التأهيلي:ففي بداية رحلة الفرد الوظيفية،وقبل أن يتسلم وظيفته يتم إكسابه المهارات اللازمة، والاتجاهات المطلوبة،ومعلومات عن المنظمة ونظام العمل بها، وحقوقه وواجباته، وقواعد الأداء، وأسماء المشرفين، والزملاء وما الى ذلك مما يكشف له عن المنظمة.

ب-التدريب التنموي (التطويري):يسعى هذا النوع من التدريب إلى سد الفجوة بين القديم والجديد،من خلال تعلم المعارف الجديدة يستطيع الفرد أن يتعامل مع كل جديد في مجال وظيفته مثل نظم المعلومات الحاسوبية.

ج-التدريب التحويلي:عندما تحاول المنظمة تحويل العاملين من وظائف إلى وظائف نوعية أخرى،ووفقا لذلك يصمم برنامج التدريب التحويلي، لاكساب هؤلاء الأفراد المهارات اللازمة للأداء،حتى يتحسن سلوكهم الأدائي إلى السلوك المطلوب.

شكل (٢) يوضح انواع التدريب أثناء الرحلة الوظيفية للفرد في المنظمة*



وقد تعترض عملية التدريب الكثير من المعوقات التي يمكن ان تؤدي الى فشلها، أبرزها في الآتي:^(٢)

- المشكلة المادية وضعف التمويل اللازم لبرامج التدريب.
- عدم رغبة العاملين وعدم الاهتمام بالدورات التدريبية يؤدي الى عدم المواظبة والانتظام في الدورات.
- غياب التقييم المستمر لبرامج التدريب، إذ أن التقييم هو أحد الابواب الرئيسية لعملية التطوير، والتحديث والتغيير في برامج التدريب.

١- بشار الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩، ص ١٧٣.

*المخطط البياني من عمل الباحثة.

٢- طاهر محمود الكلالدة، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر، الاردن، ٢٠١١، ص ٤١.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

- ترى بعض القيادات الإدارية ان عدم ربط التدريب بالترفيه أو الزيادة المادية للراتب يقلل من الرغبة بالالتحاق في هذه البرامج التدريبية.
- التدريب في القطاع الحكومي يواجه مشكلة تعدد الآراء والقرارات في نوع وكيفية التدريب، والفئة التي تستوجب تدريبها.

كما يمكن ان يشكل سيادة النمط البيروقراطي والمركزية في الإجراءات الإدارية والتنفيذية للحصول على موافقات رسمية لعقد الدورات داخل الجامعة، أو للمشاركة في البرامج التدريبية خارج القطر، عائقا امام عملية التدريب يحول دون اقامة هذه البرامج التدريبية.

مربعاً:- مكونات منظومة التدريب

يعبر مصطلح **المنظومة** عن ذلك التركيب الذي يتألف من مجموعة من الأجزاء المتداخلة، والتي تتفاعل مع بعضها البعض وترتبط بعلاقة تأثير وتأثر مستمرة، ويؤدي كل جزء منها وظيفة محددة تؤثر على الأداء الكلي لها.⁽¹⁾ وتتضمن فكرة النسق أو النظام عند (تالكوت بارسونز) **TELCOTT PARSONS** الاعتماد المتبادل بين الأجزاء التي تشكل كلا بحيث ترتبط ببعضها الى درجة أن التغيير أو الحركة داخل هذا الكل لا يمكن أن تظهر بطريقة عفوية أو غير منظمة، وإنما تظهر كنتيجة لتفاعل معقد في الأبنية والعمليات.⁽²⁾ وتعد فكرة **النظم أو الأنساق Systems** من أهم الاتجاهات العلمية الحديثة السائدة في الفكر الإداري المعاصر، إذ توفر إطارا عاما يوضح العلاقة بين المدخلات والمخرجات لأي نظام أو نسق، ويحدد العوامل الخارجية والداخلية المؤثرة في نشاط معين، ويربط بينهما في تكوين متكامل. كذلك فإن اتجاه النظم أو الانساق يتيح الفرصة للتفكير في **مكونات النظام الأساسي** وتجزئته إلى نظم فرعية الأمر الذي يمكن من فهم وتفسير النظم الكبيرة المعقدة.⁽³⁾ ويمكن الحديث عن هذه المكونات بإيجاز:

١- **مدخلات التدريب Inputs**: ويقصد بمدخلات منظومة التدريب العناصر التي تدخل المنظومة لتحقيق أهدافها من المكونات البشرية وغير البشرية، وهذه المدخلات هي الافراد المطلوب تدريبهم. والخبرات والمعارف والمعلومات المطلوب إكسابها. علاوة على انماط السلوك المطلوب وترغيب المتدربين باتباعها. والقائمون بالعمل التدريبي من مدربين ومسؤولين. والأوضاع الإدارية والتنظيمية السائدة في المنظمة

١- سعد الدين خليل، التدريب والأمن القومي، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٢٠، ص ٢٣.

٢- محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع: التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨، ص ١٤٥.

٣- مدحت محمد ابو النصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص ٢٥٢-٢٥٦.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

وطبيعة المشكلات التي تعاني منها، ونقاط القوة التي تتميز بها.^(١) إن هذه المدخلات ينبغي أن تتكامل بشكل يحقق التجانس والتفاعل الايجابي بينها.

٢- **الأنشطة التدريبية Activities:** وهي الإجراءات التي تقوم بها المنظمة من أجل الأداء الامثل للوظائف التدريبية، وتتمثل في توصيف وتحليل الأوضاع والأنماط التنظيمية والإدارية. وكذلك توصيف وتحليل السلوك وتقييم الأداء. علاوة على تحديد الاحتياجات التدريبية. وتصميم البرامج وإعداد المناهج والموارد العلمية. وإعداد المدربين وتهيئتهم للنشاط التدريبي. وتجهيز المساعدات التدريبية. كذلك تنفيذ البرامج التدريبية والإشراف على الأداء خلال مراحلها المختلفة. وأخيراً متابعة وتقييم النشاط التدريبي وتقدير كفاءته والعائد منه.^(٢)

٣- **مخرجات التدريب Outputs:** تشير المخرجات في منظومة التدريب إلى النواتج الناشئة عن القيام بالعمليات التدريبية على المتدربين بعد أن مروا بالعملية التدريبية، وبالتالي فهي تعد مؤشر على مدى تحقيق النظام لأهدافه، وكلما كانت مخرجات المنظومة قريبة من المتوقع، كانت المنظومة فعالة وذات كفاءة عالية والعكس صحيح.^(٣) وتسعى مخرجات التدريب إلى تحقيق ثلاث نتائج هي **المخرجات الإنسانية** أي المتدربون بعد أن مروا بالعملية التدريبية، اكتسبوا خصائص جديدة كتغيير في بعض خصائص الشخصية، أو زيادة في معرفتهم، أو إضافة لمهاراتهم. و**المخرجات المادية** أي النتائج الملموسة التي سوف يحققها المتدربون بعد أن اكتسبوا الخصائص الجديدة، ويمكن أن تظهر هذه النتائج في مثلاً في زيادة الإنتاجية من حيث كميتها أو نوعها، وتحقيق الوفرة في الوقت والجهد، وازدياد العائد والأرباح. و**المخرجات المعنوية:** تتمثل في الجانب الفكري والنفسي للعاملين، والذي ينعكس بدوره على الجانب المادي، وتظهر هذه المخرجات ارتفاع وعيهم بمشكلاتهم ومشكلات منظماتهم، وازدياد ولائهم للمنظمات التي يعملون فيها، وتحسين وجهات نظرهم نحو العمل والإنتاجية، وتعميق الانسجام في علاقاتهم.^(٤)

٤- **التغذية العكسية أو المرتدة Feedback:** لتلافي الأخطاء والعيوب في البرامج التدريبية من ناحية، وتطويرها نحو الأفضل من ناحية أخرى، يقتضي ذلك مقارنة النتائج الفعلية ومطابقتها للأهداف المحددة

١- مدحت محمد أبو النصر، مراحل العملية التدريبية: تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، مصدر سابق، ص ٣٩-٤١.

٢- مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص ٢٥٢-٢٥٦.

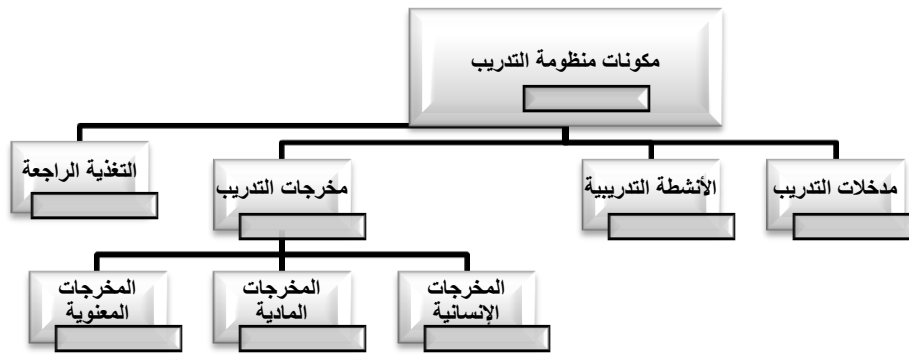
٣- حسن احمد الطعاني، التدريب مفهومه وفعالياته-بناء البرامج التدريبية وتقييمها، ط٣، دار الشروق للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٩، ص ٤٦-٤٧.

٤- سعد الدين خليل، التدريب والأمن القومي، مصدر سابق، ص ٢٨.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

للتدريب،تنسب هذه النتائج فيما يعرف في لغة النظم بالتغذية المرتدة،ولتحقيق ذلك بشكل فعال،فإنه من الأفضل أن يكون لدى إدارة التدريب مركز للمعلومات ترد إليه الأرقام والمؤشرات والبيانات التي توضح النتائج التي حققتها البرامج التدريبية،وتبوب هذه البيانات وتصنف وتحفظ وتكون معدة للاستعمال عندما تطلبها ادارة التدريب،وتوجد بها تقارير المدربين،السجلات،الملاحظات،الاحتياجات التدريبية.وتعتبر هذه المعلومات حجر الزاوية في عملية صنع القرارات وتحديد الاهداف وتصميم ووضع البرامج المطلوبة والمناسبة مستقبلا.^(١)

شكل (٣) يوضح مكونات منظومة التدريب *



خامساً: المراحل الأساسية للبرنامج التدريبي

تمر العملية التدريبية بعدة خطوات أساسية متتابعة تبدأ أولاً بتحديد الاحتياجات التدريبية ثم تأتي عملية التخطيط والتصميم ثم التنفيذ وأخيراً مرحلة التقييم،وفيما يلي عرض لاهم هذه المراحل:

المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التدريبية هي الخطوة الأولى في مراحل التدريب،فهي العنصر الأهم من عناصر العملية التدريبية،لأن كافة العناصر الأخرى تعتمد عليه.فهناك اتجاهات ومهارات معينة فنية او سلوكية يراد تنميتها او تطويرها او تعديلها بسبب تغييرات تنظيمية او تكنولوجية الى غير ذلك من الظروف التي تقتضي اعدادا ملائماً لمواجهتها.^(٢) وفقاً لذلك تحدد نوع البرامج التدريبية اللازمة حسب متطلبات العمل.

يتضح مما سبق أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية هي عملية مهمة من أجل تحقيق فعالية البرنامج التدريبي،اذ تعد الأساس الذي يبنى عليه بقية عناصر العملية التدريبية من تخطيط وتصميم وتنفيذ البرامج

١- مدحت محمد أبو النصر،مراحل العملية التدريبية: تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية،مصدر سابق،ص٣٩-٤١.
*المخطط البياني من عمل الباحثة.

2- Claude C. Grawford How to Make Training Survey?, London: Pitman Publishing, 1991, p.11.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

فهي تمثل الموجه الذي يوجه التدريب في الاتجاه الصحيح، وإذا لم تحدد الاحتياجات التدريبية وفقا لاحتياجات المنظمة سوف يصبح التدريب مجرد مضيعة للوقت والمال والجهد.

المرحلة الثانية: تخطيط وتصميم البرامج التدريبية ويتم تقسيمها كالآتي:

أ- تخطيط البرامج التدريبية: تمر عملية تخطيط البرامج التدريبية بمراحل وهي **تحديد البرنامج التدريبي** على ضوء الأهداف التي يرجى تحقيقها من وراء البرنامج التدريبي يتم وضع المادة التدريبية، وهذه الأهداف هي عبارة عن نتائج يجري تصميمها وإقرارها مقدما توضح ما يراد إحداثه من تغير في مستوى أداء الأفراد واتجاهاتهم وسلوكهم. فضلا عن تحديد السياسات التي سوف يتم اعتمادها لتنفيذ خطة التدريب وتحدد على ضوء ذلك سياسات التمويل واختيار أنواع التدريب الملائمة وتحديد الجهات التي تتولى عملية التدريب. وتحديد المحددات الأساسية التي يجب مراعاتها عند وضع الخطة التدريبية كالمحددات المالية والبشرية والفنية والقانونية والتنظيمية. (1)

ب- تصميم البرامج التدريبية: ويبدأ تصميم البرامج التدريبية بعد الانتهاء من وضع الخطط التدريبية وتحديد الأهداف الملائمة وذلك وفق عدد من الخطوات أولها **صياغة أهداف البرنامج التدريبي**. ومن ثم تهيئة مواد **البرنامج التدريبي** من المواد الدراسية، والتمارين التدريبية التي يمكن أن تعرض، أو توزع على المشاركين. واختيار أسلوب التدريب فعند الاختيار هناك معايير ينبغي أن تؤخذ في الحسبان أهمها عدد الأفراد المتدربين ونوعيتهم، وطبيعة المادة التدريبية، وظروف وإمكانيات المنظمة. كذلك اختيار المدربين فمن المهم اختيار المدرب المناسب الذي يجمع بين المؤهل العلمي والخبرة العلمية. وتحديد الزمان الذي يستغرقه البرنامج ذلك بحسب السياسات المحددة من قبل الإدارة العليا في المنظمة، وتحديد المدة الزمنية المناسبة التي يمكن فيها تغطية مفرداته. وأخيرا **تحديد ميزانية البرامج التدريبية** فمن الأهمية أن توضع ميزانية البرنامج التدريبي حتى تدخل الإدارة في حسابها تدبير الأموال اللازمة للتدريب. (2) يتضح مما سبق أن عملية تخطيط وتصميم البرامج التدريبية تمثل هي الأخرى مرحلة مهمة، وذلك لصياغتها لأهداف البرنامج التدريبي التي يسعى إلى تحقيقها.

١- عطا الله محمد تيسير الشريعة، استراتيجيات التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان، الأردن، ٢٠١١، ص ٥٢.

٢- المصدر نفسه، ص ٥٣.

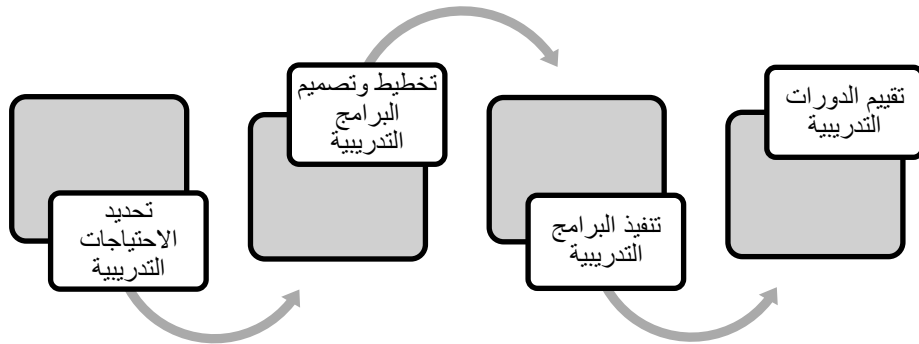
الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

المرحلة الثالثة:تنفيذ البرامج التدريبية في هذه المرحلة يتم إخراج البرنامج التدريبي الى حيز الوجود،ويتوقف تنفيذه بنجاح على قدرة المنسق والمدربين ونوعية المتدربين،والظروف المادية وغير المادية التي تحيط بالبرنامج،وكذلك نوع البرنامج.(١)

من ذلك نرى ان تنفيذ البرنامج التدريبي يمر بمراحل مختلفة وفقا لاحتياجات المؤسسة من البرامج التدريبية التي تسعى الى تحقيق الفائدة المرجوة منها،ووفقا لما هو مخطط ومصمم من برامج.اذن هي عملية متكاملة تتضمن عدد من الخطوات والاجراءات لتصل في النهاية الى تطبيق البرنامج المصمم.

المرحلة الرابعة:تقييم البرامج التدريبية ويشير الى تلك الاجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة،كما تقاس بها كفاءة المتدربين ومدى التغيير الذي أحدثه التدريب فيهم،كذلك تقاس بها كفاءة المدربين الذين قاموا بتنفيذ العمل التدريبي.(٢)وكلمة تقييم تعني "إعطاء الشيء قيمة أو إصدار حكم يحدد قيمته".وتقييم البرامج التدريبية يهدف في النهاية الى معرفة مدى تحقيق التدريب لتطلعات المنظمة ورفع كفاءة عاملها.وقد أشار إليه الاقتصادي الامريكي (دونالد كيركباتريك) Donald Kirkpatrick "بأنه عملية تهدف الى قياس فعالية وكفاءة الخطة التدريبية ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة وإبراز نواحي القوة والضعف فيها".(٣) وعليه أن لكل برنامج تدريبي أهداف فبعد انتهاء التدريب يمكن قياس تحقيق هذه الأهداف لتقييم نتائجه.وان فاعلية البرامج التدريبية ونجاحها لا تتحقق فقط بدقة التخطيط والتصميم والتنفيذ،وانما من خلال المتابعة والتقييم للتعرف على مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه،والتعرف على نقاط الضعف لتلافيها عند اعداد البرامج المقبلة.

شكل (٤) يوضح مراحل البرنامج التدريبي *



١- عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ١٩.

٢- بلال خلف السكارنة، طرق إبداعية في التدريب، دار المسيرة، عمان، ٢٠١١، ص ٦٨.

٣- عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ١٩- ص ٢٠.

*المخطط البياني من عمل الباحثة

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

سادسا:-فاعلية البرنامج التدريبي

يقصد بفاعلية البرنامج التدريبي كفاءته في تحقيق الاهداف التي صمم من اجلها.والفاعلية تتحقق بتوافر ثلاثة عناصر اساسية في العملية التدريبية هي المتدرب،والمدرّب،والبرنامج التدريبي.⁽¹⁾ هذه العناصر مجتمعة هي التي تحدد مدى فاعلية البرنامج التدريبي ونجاحه في تحقيق اهدافه.

اما اهم الأسس والشروط الواجب توفرها في البرنامج التدريبي المقدم للمتدربين هي:⁽²⁾

- أن تقدم البرامج التدريبية معلومات وبيانات تساعد على التعلم وزيادة وتنمية الخبرات.
- ان توضح البرامج التدريبية الأهداف المطلوب تحقيقها من عملية التدريب،وتكون مخطط لها بشكل منظم.
- أن تساعد البرامج التدريبية المتدربين لتحسين الإنتاجية وزيادة الأداء المطلوب للمتدربين.
- ينبغي أن لا تعمل البرامج التدريبية على ضياع وإهدار الوقت.
- ينبغي أن تكون البرامج التدريبية متنوعة قدر الإمكان.
- ينبغي أن تشجع البرامج التدريبية الآخرين للمشاركة والحوار.

ان برامج التدريب والتطوير ضرورية لتعزيز المعرفة،اذ يقوم التدريب بإعداد العاملين لتحمل مسؤوليات أعلى واكتساب المهارات المناسبة لأداء عملهم،ووفقا لذلك يتم تقديم العديد من برامج التدريب أثناء العمل وخارجه.⁽³⁾ومما لا شك فيه أن كل منظمة تسعى الى النجاح تحتاج الى إدارة ناجحة قادرة على اختيار ما هو مناسب من برامج ودورات تدريبية لتحقيق الفائدة المبتغاة من اقامتها.

وترى الباحثة ان ترتبط مشاركة المنتسبين في الدورات والبرامج التدريبية التي تقيمها المؤسسة بالترقيع والعلو او الترقية العلمية يمكن ان يقلل من اهمية عملية التدريب ومدى استفادة العاملين منها.كون ذلك يحدث دون رغبة ذاتية وفعالية للتطوير والتغيير.

وتتوقف كفاءة عملية التدريب في المؤسسة على الفهم الصحيح للمبادئ الأساسية لعملية التدريب،ومن اهم هذه المبادئ أن التدريب عملية شاملة،اذ يجب أن يشمل كل الوظائف التنظيمية على اختلاف مستوياتها الإدارية.اي يكون موجه إلى كافة العاملين بالمؤسسة.⁽⁴⁾

١- نعيم ابراهيم الظاهر،تنمية الموارد البشرية، دار عالم الكتب الحديث،اريد،٢٠٠٩،ص٢٧٧.

٢- محمد سرور الحريري، إدارة الأفراد الحديثة،دار الأكاديميون للنشر والتوزيع،الاردن،٢٠١٦،ص١٥٣.

3-Ashok Yakkaldevi . Pushkar Dubey ,Human Resource Management, Laxmi Book Publication, Solapur, India,2015,P5-6.

٤- عادل محمد زايد،إدارة الموارد البشرية- رؤية إستراتيجية،دار الجامعة للنشر،القاهرة،٢٠٠٣،ص٢٩٠-٢٩٣.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

كما يتضح مما ذكر سابقا ان من المبادئ الاساسية لعملية التدريب هو ان يشمل كل الوظائف والمناصب الادارية على اختلاف مستوياتها،لكن قد يكون هناك بعض المناصب الادارية العليا ترفض التدريب او الدخول في دورات وبرامج تدريبية،لاعتقادها بانها تتسم بالكفاءة في اداء المهام الإدارية والمهنية التي تقع على عاتقها بما في ذلك المعرفة الضرورية والمهارات المطلوبة التي تمكنها من انجاز مهامها،لكن نجد الكثير من هم بحاجة إلى تدريب وتأهيل مستمر،وان الوصول الى هذه المناصب هي ليست مقياس للقدرة والكفاءة في الأداء.

سابعاً: - وسائل واساليب التدريب

الوسائل التدريبية هي الادوات التي يستخدمها المدرب لنقل المنهج التدريبي الى المتدربين.وتتنوع هذه الوسائل فمنها البسيطة مثل السبورة التقليدية التي تكتب عليها المعلومات،ومنها الحديثة مثل الوسائل التوضيحية او الوسائل السمعية والبصرية مثل السبورة الضوئية وشرائط الافلام والصور والاشربة التسجيلية والخرائط والاشكال والنماذج،والحاسب الالي.اما الاساليب التدريبية فهي الطرق التي يستخدمها المدرب لنقل المنهج التدريبي الى المتدربين بصورة تنتج الاثر المطلوب.^(١)وتختلف هذه الاساليب بحسب نوع التدريب سواء اكان التدريب تقليدياً ام الكترونياً،وتتحدد تبعاً لموضوع ومستوى التدريب.

اولاً:التدريب التقليدي ويعني مجموعة الأساليب التي يمكن من خلالها تزويد المتدربين بالمعرفة والمهارات في مجال معين،بما يؤدي الى زيادة كفاءتهم وفعاليتهم.^(٢)ومن هذه الاساليب:

١.المحاضرات:وفيهما يقوم المدرب بإلقاء مادة تدريبية بشكل مباشر.ويتناسب هذا النوع من التدريب في حالة الحاجة لإيصال معلومات،وقواعد،وإجراءات،وطرق أداء عن العمل لأكثر عدد ممكن من المتدربين،وفي أقصر السبل وبأقل تكلفة ممكنة.^(٣)

٢.المؤتمرات والندوات:وتهيء هذه الطريقة للمتدربين فرصا اكبر للمشاركة،لأنها مثل اجتماعات منظمة لها هدف محدد وجدول اعمال واسلوب متفق عليه في الحوار.وذلك بهدف الوصول إلى توصيات بشأن مسائل معينة.ويتم الاستفادة من هذا الأسلوب التدريبي من خلال تبادل الآراء حول المواضيع التي يتم مناقشتها.^(٤)

١- مدحت محمد أبو النصر، مراحل العملية التدريبية: تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية،مصدر سابق،ص٥٨،٥٦.

٢- صلاح الدين حسين صالح، اتجاهات المتدربين نحو التدريب الإلكتروني:دراسة استطلاعية في مركز التعليم المستمر - الجامعة العراقية،مجلة الدنانير،العدد١٣، ٢٠١٨، ص٣٤٨.

٣-جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية،مصدر سابق،ص١٠٩.

٤- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية:مدخل استراتيجي تكاملي،دار إثراء للنشر والتوزيع،الأردن،٢٠٠٩،ص٢٨٥.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

شكل (٥) يوضح اهم الاساليب التدريبية التقليدية*



هناك العديد من الاساليب والطرق التدريبية المستخدمة في عملية التدريب والتي تقع على المدرب مسؤولية اختيار اكثرها نجاعة، لتحقيق اكبر درجة من الفعالية للعملية التدريبية.

ثانياً: التدريب الإلكتروني هو أسلوب تدريبي يعتمد على استخدام وسائل الاتصال والتقنيات الإلكترونية بأشكالها المتنوعة لإيصال المعلومات والمهارات والاتجاهات للمتدربين.^(١) فقد ساعد استخدام الشبكة الإلكترونية العالمية على تيسير أساليب جديدة في التعليم والتدريب، وتوظيف تقنية الإنترنت في تعليم الأفراد، وتدريبهم باستخدام الشبكة الإلكترونية مع تخطي قيود الزمان والمكان. وعليه فإن التدريب الإلكتروني هو عملية منظومية تتم في بيئة تفاعلية متنقلة مشبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على استخدام شبكة الإنترنت والحاسوب متعدد الوسائط والأجهزة المتنقلة لعرض البرمجيات والحقائب والدورات التدريبية الإلكترونية، لتصميم وتطبيق وتقييم البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية، لتحقيق الأهداف التدريبية، وإتقان المهارات بناءً على سرعة المتدربين في التعلم ومستوياتهم الفكرية وظروف عملهم، ولعل من أهم أهداف التدريب الإلكتروني مساعدة المؤسسات لتعديل الطرق التقليدية في تنمية مواردها البشرية، إذ يتم تهيئة المتدربين لإنتاجية أكبر باستخدام التقنيات المعاصرة أثناء التدريب وإعدادهم لتوظيفها بصورة فعالة في سوق العمل، كما يهدف التدريب الإلكتروني لمواكبة التحديث المتسارع في مناهج التدريب وتصميمها ومحتواها وأساليبها.^(٢) وتتعدد أنواع واساليب التدريب الإلكتروني منها **التدريب المتزامن** وهو النشاط الذي يتم تحت قيادة المدرب، إذ يتواجد هو وجميع المتدربين في نفس الوقت ويتواصلون مباشرة مع بعضهم البعض بالنص أو الصوت أو بالفيديو. و**التدريب غير المتزامن** في هذا النوع ليس من الضروري أن يحضر المدرب

* المخطط البياني من عمل الباحثة

١- صلاح الدين حسين صالح، اتجاهات المتدربين نحو التدريب الإلكتروني دراسة استطلاعية في مركز التعليم المستمر-الجامعة العراقية، مصدر سابق، ص ٣٤٨.

٢- عنتر بن مرزوق وآخرون، ادارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الاكاديمي، الاردن، ٢٠١٨، ص ١٢٢، ١٢٦.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

والمتدربون بنفس الوقت، فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال البريد الإلكتروني كأن يرسل رسالة الى المدرب يستفسر فيها عن شيء ما يجيب عليه المدرب في وقت لاحق. اذ يدخل المتدرب على المحتوى التدريبي في أي وقت دون الحاجة للاعتماد على المدرب، والتدريب الإلكتروني هو شكل من اشكال التدريب الحديث.⁽¹⁾ ويمتاز هذا النوع من التدريب بالعديد من المميزات والفوائد، ويعتمد بشكل رئيسي اساسا على أجهزة الحاسب الالى، والانترنت ووسائطه المتعددة، بحيث يسهل على كل من المنظمة والفرد عملية التدريب والتعلم، ويعمل على اختصار الكثير من الوقت المستهلك والجهد المبذول على هذه العملية.⁽²⁾ وعلى الرغم من ان للتدريب الإلكتروني العديد من الايجابيات والمميزات الا ان هناك بعض السلبيات يتفق عليها العديد من المهتمين بحقل التدريب والتنمية تتمثل في افتقار مشاركة المتدرب إيجابياً في تبادل الآراء والأفكار مع المدرب من ناحية، ومع المجموعة المتدربة من ناحية أخرى، كذلك الصعوبة التي تواجه المدربين في إيصال أفكارهم في المقرر الإلكتروني، علاوة على إضعاف دور المدرب كمؤثر تعليمي مهم، فضلاً عن صعوبة تقييم المتدربين. كما ان كثرة توظيف التقنية ربما يؤدي إلى ملل المتدرب وعدم الجدية في التعامل مع هذه الوسائط. وهناك نوع اخر من التدريب الحديث يدمج بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني وهو **التدريب المتمازج أو المدمج**، ويمزج أدوار المدرب التقليدي في القاعات التدريبية التقليدية مع القاعات التدريبية الافتراضية والمدرب الإلكتروني، أي الدمج بين التدريب الشبكي **online** والتدريب الغير شبكي **offline**.⁽³⁾

ان الدورات التدريبية هي احدى اساليب التدريب التي تتبعها الجامعة لتطوير قدرات أعضاء الهيئات التدريسية لمواكبة التغيرات في العصر الرقمي، ومن الضروري تدريب الموارد البشرية في الجامعات على كل ما هو جديد حتى نصل الى مستوى الجامعات المعاصرة عن طريق الوسائل التدريبية الحديثة والتي تتمثل بالحاسب الالى المتصل بالانترنت، واختيار الاسلوب الامثل في إيصال المهارات والمعلومات للمتدربين لتحقيق الهدف الذي تسعى اليه الجامعة، وهو مواكبة التطور التكنولوجي والمعرفي في ظل البيئة الرقمية والتحول الرقمي.

١- يحيى زكريا حسن خليفة، تعظيم العائد من الاستثمار في التدريب، دار يسطرون، مصر، ٢٠١٧، ص ٧٩.

2-Cascio, W., Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life Profits, (7th ed), McGraw-Hill Companies, New York, 2006, P. 285

٣- حنان سليمان الزنبقي، التدريب الإلكتروني، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، ٢٠١١، ص ١٨، ١٢٣.

المبحث الثاني

علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية

أولاً:- السياق التاريخي لإدارة وتنمية الموارد البشرية

تمثل إدارة وتنمية الموارد البشرية الحديثة اليوم ركيزة أساسية في أي منظمة، فهي تساهم وبشكل أساسي في أداء المنظمة وتميزها، لذا علينا التعرف على أهم المراحل التاريخية التي مرت بها تلك الإدارة لتصل إلى ما هي عليه اليوم، إذ يرى البعض أن ممارسات إدارة وتنمية الموارد البشرية التي قد تشكلت عبر التاريخ قد مرت بمراحل متعددة احدثت عليها الكثير من التغييرات.

لاشك أن تحديد مفهوم دقيق لمصطلح إدارة الموارد البشرية يعتبر أحد أهم التحديات التي تواجه الباحثين والمختصين، وذلك لكثرة المترادفات لتعبير الموارد البشرية، فقد تستخدم تارة مصطلحات منها إدارة الأفراد، إدارة المستخدمين، إدارة القوى العاملة، إدارة شؤون الموظفين، وأحياناً أخرى تستخدم مصطلحات إدارة الموارد البشرية، وأخرى تسيير الموارد البشرية، أو تنمية الموارد البشرية، لكن مهما اختلفت هذه التسميات إلا أنها تتفق جميعها على أهمية تنمية المورد البشري داخل المنظمة، إذ لا تنمية حقيقية للمورد البشري دون إدارة فعليه وتسيير فعال لها.^(١) وعليه نعني بإدارة الموارد البشرية مجموعة الممارسات المتعلقة بالموارد البشرية داخل المنظمة.^(٢) من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالأفراد العاملين وتنميتهم وتعبئهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف العمال والمنشآت.^(٣) وهي بذلك تمثل نهج استراتيجي متكامل ومتناسق يتعلق بتوظيف وتنمية الافراد العاملين في منظمة الاعمال.^(٤)

ان إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، وإنما جاءت نتيجة للعديد من التطورات التي تعود إلى بداية الثورة الصناعية هذه التطورات ساهمت في إظهار الحاجة إلى ضرورة وجود إدارة الموارد البشرية في المنظمات كوظيفة متخصصة، وكفرع من فروع الإدارة.^(٥) فكانت المرحلة الأولى (بعد الثورة

١- عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مصدر سابق، ص ٥٣.

٢- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، مصدر سابق، ص ٢.

٣- عبد الوهاب حفيان، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٤، ص ٢٨.

4-Michael Armstrong, Strategic Human Resource Management, Kogan page, London, 2016, p.7.

٥- زواتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في التنظيم، مركز الكتاب الاكاديمي للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠، ص ١٢-١٣.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

الصناعية) حيث ظهرت الثورة الصناعية في العالم الغربي في القرن الثامن عشر وكان أهم ما يميزها ظهور الآلات والمصانع الكبيرة واستغنائها احيانا عن العمال واحتياجها احيانا إلى عمالة متخصصة.^(١) فمن ناحية إدارة الموارد البشرية كانت الثورة الصناعية بمثابة البداية لكثير من المشاكل الإنسانية منها انها نظرت إلى العامل باعتباره سلعة تباع وتشترى بعد أن اعتمدت الإدارة على الآلة أكثر من اعتمادها على العامل.^(٢) وعليه فقد ارتبطت عملية التصنيع وخاصة في مراحلها الأولى بكثير من المساوئ التي لحقت بأفراد الطبقة العاملة،الذين كانوا يعملون تحت ظروف قاسية،ويتعرضون للبطالة والأزمات،ويعيشون في مستوى لا يتفق وكرامة الإنسان.وكان أصحاب المصانع ينظرون إليهم على أنهم مجرد تروس في عجلة الإنتاج فإذا مرض أحدهم أو فقد القدرة على العمل استبدل بغيره دون أن يأخذ تعويضه،أو يحصل على جزاء.^(٣) لكن بالرغم من هذه السلبيات كان للثورة الصناعية ايجابيات انها حققت زيادة هائلة في الإنتاج والسلع.

اما المرحلة الثانية (ظهور حركة الإدارة العلمية) تجدر الإشارة إلى أن الموارد البشرية بدأت تحتل مكانها في الهيكل التنظيمي مع مطلع القرن العشرين كنتيجة للفكر الكلاسيكي الذي أكد على أهمية تطوير أساليب العمل،اذ حاول بعض رواد الفكر الإداري الكلاسيكي تقديم مبادئ ونظريات الإدارة،للمساهمة في تحسين الكفاءة الإنتاجية.ومن بينهم **(فريدريك تايلور) Fredrick Taylor (١٨٠٩ - ١٩١٠)**.^(٤) اذ يمكن القول ان من التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية هي انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة (تايلور)الذي توصل إلى الاسس الاربعة للإدارة وهي **تطوير حقيقي في الإدارة** بمعنى استبدال اساليب العمل بأساليب مغايرة في نظم الانتاج والادارة تستند الى المنطق العلمي.**والاختيار العلمي للعاملين** حيث اعتبره تايلور الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية،فبعد التأكد من قدراتهم ومهارتهم اللازمة لتحمل اعباء الوظيفة يتم اختيارهم.**والإهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم** اذ أكد تايلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه الا بعد أن يكون لديه استعداد للعمل،وتدريب مناسب على العمل.**والتعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية:**أكد تايلور انه بالإمكان التوافق بين رغبة العامل في زيادة أجره،وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل،وذلك بزيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع

١- طاهر محمود الكلالدة،تنمية وإدارة الموارد البشرية،دار عالم الثقافة للنشر،الأردن، ٢٠١٨،ص٢٢.

٢- محمد احمد عبد النبي،إدارة الموارد البشرية ،مزم ناشرون وموزعون،عمان، ٢٠١٠،ص٢٣.

٣- خليل عبد الهادي البدو،علم الاجتماع الصناعي، دار الحامد للنشر والتوزيع،الأردن، ٢٠٠٩،ص٢٥.

٤-خالد احمد علي محمود،تنمية الموارد البشرية عبر تطوير القيادة وتكنولوجيا المعلومات،دار الفكر الجامعي،الاسكندرية،

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

معدل الإنتاجية.^(١) وفي المرحلة الثالثة (نمو المنظمات العمالية) فقد كان على العمال أن يتحدوا في مواجهة أصحاب الأعمال، وظهر ذلك في إنتفاضات عشوائية، ثم إضرابات منظمة ثم إنقلبت الى تكوين اتحادات ونقابات عمال تتفاوض باسمهم وتطالب بحقوقهم.^(٢) ففي بداية القرن العشرين نمت وقويت المنظمات العمالية في الدول، خاصة في المواصلات والمواد الثقيلة، وحاولت النقابات العمالية زيادة الأجور وخفض ساعات العمل، وتعتبر حركة الإدارة العلمية التي حاولت استغلال العامل لمصلحة رب العمل هي التي ساعدت في ظهور النقابات العمالية.^(٣) اما المرحلة الرابعة (بداية الحرب العالمية الأولى) بعدما اتجه العمال الى تكوين نقابات للتعبير عن تطلعاتهم وامالهم، والمطالبة بحقوقهم، وأصبح مبدأ التفاوض الجماعي "المساومة الجماعية" من المبادئ المعترف بها، وبعد قيام الأحزاب العمالية في كثير من المجتمعات الغربية.^(٤) فأن نمو هذه الحركة النقابية إبان فترة الحرب قد خلق مشكلات جديدة في جو العمل وعلاقته، كما ان تدخل الحكومات كطرف ثالث ادى الى ضرورة توفير المزيد من المعلومات والحقائق ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بحاضر ومستقبل العمال والمؤسسة.^(٥) في هذه الفترة ظهرت حركت العلوم السلوكية كعلم النفس، وعلم النفس الصناعي، وتزايد الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للعمال. وتم إنشاء مراكز للخدمة الاجتماعية والإسكان، ويمثل إنشاء هذه المراكز بداية ظهور أقسام شؤون الموارد البشرية من المهتمين بالنواحي الإنسانية والاجتماعية للعمال.^(٦) ثم أنشأت أقسام موارد بشرية مستقلة واعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام ١٩١٥ وقامت ١٢ كلية بتقديم برامج تدريبية في إدارة الموارد البشرية.^(٧)

في المرحلة الخامسة (ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية) شهدت هذه الفترة من القرن العشرين تطورات في مجال العلاقات الإنسانية، فقد أجريت تجارب هاوثورن بالولايات المتحدة الامريكية بقيادة (التون مايو) **Elton Mayo** والتي اعطت اهمية لأحوال العمال والعمل والانتاج.^(٨) وخلصت نتائج تجاربه إلى اعتبار العلاقات الإنسانية الحميمة التي تنشأ في بيئة العمل من شأنها زيادة إنتاجية المنشأة، إذ رأى أن ارتفاع الروح

١- نعيم ابراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ١٤.

٢- طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ٢٢.

٣- نعيم ابراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ١٤.

٤- خليل عبد الهادي البدو، علم الاجتماع الصناعي، مصدر سابق، ص ٢٥.

٥- خالد احمد علي محمود، تنمية الموارد البشرية عبر تطوير القيادة وتكنولوجيا المعلومات، مصدر سابق، ص ١٧٥.

٦- نعيم ابراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، مصدر السابق، ص ١٦.

٧- خالد حسن لطفي، الموارد البشرية في دائرة الاحتراف-دراسة مقارنة، ج ١، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، ٢٠١٤، ص ١٩.

٨- خضير بن سعود الخضير، علم الاجتماع الصناعي والانتاج، العبيكان للنشر، السعودية، ٢٠١٠، ص ٣٤.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

المعنوية تؤثر تأثير إيجابيا في زيادة الإنتاج وأن جو الصداقة والانسجام بين العاملين يخلق نوعا من المسؤولية الجماعية تحفز العمل الإنتاجي. وقد استبعد التون مايو الظروف المادية في العمل بعد إجراء تجاربه، معتبرا أن لا دخل لها في زيادة الإنتاجية مركزة على روح الألفة بين المشرفين والعمال التي تجعلهم يتغلبون على المشكلات والمصاعب التي تواجههم في أثناء العمل. لقد انتهى (التون مايو) من تجاربه الى أن العامل ليس اداة في يد الإدارة، إنما له شخصيته المستقلة التي تتفاعل مع جماعة العمل تؤثر فيها وتتأثر بها. لذا اهتم بالمشكلات الإنسانية وعمل على إزالتها عبر جو من التفاعل الإنساني الذي ينعكس إيجابا على حسن سير الأنشطة الإنتاجية.⁽¹⁾ اما المرحلة السادسة (ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن في هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية حيث زاد الاهتمام بتدريب وتنمية العاملين ووضع البرامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية وليس فقط اهتمامها في حفظ ملفات الموارد البشرية وضبط حضورهم وانصرافهم. كما بدأ بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية الظهور في المنشآت، وقامت بعض الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية بتوظيف عاملين متخصصين في الأنشطة المختلفة للمساعدة في التوظيف والتدريب والرعاية الصحية والامن الصناعي.⁽²⁾ واستمرت التطورات في ادارة الموارد البشرية، اذ تم التركيز على تنمية الموارد البشرية الذي اصبح يمثل من أهم القضايا التي تعنى بها المؤسسات اليوم على الرغم من قدم ممارستها، اذ بدأ الاهتمام بها كحقل علمي سنة ١٩٥٨ من طرف عدد من المنظرين الاقتصاديين والإداريين، بعدها جاءت كتابات الكاتب والمفكر الأمريكي (ليونارد نادلر) **LEONARD NADLER** الذي جعل مصطلح ومفهوم "تنمية الموارد البشرية" بمعناه ومضمونه المعاصر واسع الانتشار، فقد لقب بمهندس تنمية الموارد البشرية بعد نشره لكتاب (**Human Resource Development**) عام ١٩٧٩ الذي بين فيه أن وظائف الموارد البشرية تتشكل من فروع ثلاث هي إدارة الموارد البشرية **Human Resource Management**، تنمية الموارد البشرية **Human Resource Development**، بيئة الموارد البشرية **Human Resource Environ**.⁽³⁾ وقد اعطى (نادلر) أهمية قصوى للمورد البشري في المؤسسات، تبدأ بالاختيار السليم للموارد البشرية والحاقهم

١- علي رضا كركي، سوسيولوجيا المصنع: مقارنة تحليلية للتنظيم وعلاقات العمل في المنشأة الصناعية اللبنانية، دار الفارابي، لبنان، ٢٠١٦، ص ٢٢-٢٣.

٢- طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ٢٤.

3-Leonard Nadler, Garland D. Wiggs, Managing Human Resource Development, Jossey-Bass, sanfransisco, 1986, p4.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

بالوظيفة، والعمل الدائم على تحسين بيئتهم ثم العمل على تدريبهم، وحثهم على التعلم، وأخيرا تطويرهم بصفة مستمرة، وبالتالي تحقق الفعالية المطلوبة.^(١) وتميزت إدارة الموارد البشرية في هذه المرحلة بالنمو المتزايد في أهميتها، إذ كان هناك تطور إداري واستثماري وعلمي وتكنولوجي بشكل كبير ومفاجئ وسريع ففي هذه الفترة انتشرت الاستثمارات بشكل دولي، وأنشأت الشركات والمؤسسات الإدارية الضخمة التي تعتمد على الاستثمارات الدولية والعالمية وتوظيف الكوادر البشرية وتتميتها بشكل يلائم ويواكب التطورات التكنولوجية الحديثة فلم يكن معهودا من ذي قبل في المراحل السابقة إطلاقا انتشار الشبكة العنكبوتية أو استخدام الإنترنت بشكل عالمي في كل الدول والبلدان والمناطق.^(٢) وقد أثرت سلسلة التطورات العالمية المتلاحقة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتطبيقات المرتبطة بها بشكل مباشر على المجال الإداري بكل مكوناته، تجسد في بروز مفاهيم وأساليب متطورة في الإدارة والتسيير. وابتكار أنماط ومناهج ملائمة للممارسات التكنولوجية الجديدة، التي تمثل نوعا من الاستجابة النوعية لفرص وتحديات الثورة التكنولوجية والمعلوماتية.^(٣) إذ تسعى ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة الى وضع طرق حديثة واستراتيجيات متطورة لاختيار الافراد والموظفين والعاملين وتدريبهم وتتميتهم وتنمية مواهبهم وتطويرهم اداريا، وعلميا وثقافيا.^(٤) كما تعمل على إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمبتكر جديد في الممارسات الإدارية وادراجها ضمن البنية التحتية للمنظمات المعاصرة كشكل من أشكال التحديث والتجديد، والذي يعد نوعا من الاستجابة النوعية للحركة التي تعيشها المنظمات في بيئتها الداخلية والخارجية.^(٥)

من خلال ما تم عرضه من تطور تاريخي لإدارة الموارد البشرية لاحظنا أن النظرة إلى الموارد البشرية قد اختلفت من فترة زمنية الى اخرى، فنظرة المدخل الكلاسيكي اعتبرت الإنسان مجرد آلة، ويتطور الفكر الإداري في مدخل العلاقات الإنسانية، نظرت الى الانسان باعتباره كائن اجتماعي، ومع بزوغ العصر الرقمي في السنوات الاخيرة أصبح الاتجاه السائد هو التحول نحو التركيز على الاستثمار في الموارد البشرية

١- مانع سبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات: دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، مصدر سابق، ص ٤٦-٤٧.

٢- محمد سرور الحريري، إدارة الأفراد الحديثة، مصدر سابق، ص ٣٢.

٣- عبد الصدوق خيرة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل حديث في تفعيل التغيير وادارته بالمنظمات، المجلة الجزائرية للامن والتنمية، المجلد ٩، العدد ٢، ٢٠٢٠، ص ٦٣٧.

٤- محمد سرور الحريري، إدارة الأفراد الحديثة، مصدر سابق، ص ٢٠.

٥- عبد الصدوق خيرة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل حديث في تفعيل التغيير وادارته بالمنظمات، مصدر سابق، ص ٦٣٨.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

وتبلورت تلك النظرة على اعتبار الإنسان رأس مال مهم، وأصبح المورد البشري هو الثروة الحقيقية للمنظمة واهم مواردها.

ثانياً:- أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية

يعد التدريب من أهم مظاهر الاهتمام بتنمية الموارد البشرية في المؤسسات، وأن نجاح أي مؤسسة مرتبط بكفاءة مواردها البشرية، فلا بد أن تبني سياساتها وخططها وفق هذا المبدأ، لذلك يتعين عليها أن توجه اهتمامها نحو التدريب الفعّال والبحث عن أنجع السبل لإنجاح هذه العملية.^(١) فقد جاءت أهمية التدريب من الدور الذي يلعبه في تنمية وتطوير وتزويد الأيدي العاملة بمستجدات وخبرات يستلزم الإحاطة بها خاصة ونحن نعيش في عالم متجدد، من هنا نجد أن صانع القرار في أي منظمة يضع ضمن إطار خطته المطبقة نظام تدريب مستمر للمستويات العاملة كافة لما لذلك من إسهامات في النتائج المرجوة من هذا التدريب وهو حسن العطاء وجودة الإنتاج.^(٢) ومن الجدير بالذكر هنا أن أبعاد التنمية البشرية تتمثل في تشكيل القدرات البشرية من خلال التعليم والتدريب، خاصة وأن استيعاب التكنولوجيا الحديثة واستغلالها أدت إلى جعل التعليم والتدريب يحتل المركز الرئيسي في نهج تنمية الموارد البشرية.^(٣) وأن تزايد حجم ونوعية المنافسة المحلية والعالمية بين المنظمات وتسابقها لتقديم الجديد والافضل من السلع والخدمات لتحقيق رضا المستهلك وتوسيع حصتها السوقية، أدى إلى تزايد اهتمام وتأكيد الإدارة على الدور الاستراتيجي الذي يلعبه التدريب في تنمية الموارد البشرية وجعلها ذات قدرات ومعارف عالية المستوى لتمكينها من الابتكار والإبداع وتقديم الاجود من المنتجات. وتواجه إدارة المنظمة اليوم العديد من الخيارات الاستراتيجية في مجال تطوير مواردها البشرية التي يستلزم اتخاذ قرارات واضحة بشأنها. وتتفق المنظمات اموالا طائلة على تدريب العاملين وتحسين كفاءتهم الانتاجية لأنها تدرك ان استمرارية تحقيق النجاح مرهون بمدى قدراتهم على اداء اعمالهم من جهة وعلى مدى رغبتهم في اداء تلك الاعمال من جهة اخرى.^(٤)

١- وسيلة مناعي، دور التدريب في تنمية الموارد البشرية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ٢٥، العدد ٢، ٢٠١٩، ص ٩٦.

٢- طاهر محمود الكلالدة، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ٤١.

٣- محمد ياسر الخواجة، علم اجتماع التربية المعاصر، دار غراس، الكويت، ٢٠١٧، ص ٢٠١.

٤- مؤيد سعيد سالم، ادارة الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ٢٦٩.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

ان عملية التغير والتطور التكنولوجي المستمر، يحدث فجوة في المعرفة لدى الأفراد، والتدريب هو مدخل هام لسد هذه الفجوة، فالتغير يحدث بسرعة مذهلة، والحاجة إلى التدريب تنمو بنفس القدرة.^(١) كما ان التدريب احد السبل المهمة لتكوين منظمات تستند على موارد كفوة قادرة على تحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بعامه، ومنظمات الأعمال بخاصة كونها جزء من هذا المجتمع.^(٢)

يمكننا الاشارة بأهمية دور التعليم والتدريب في تحسين اداء الموارد البشرية، كما اننا لا ننسى أهمية دور نظام الحوافز في الارتقاء بمستوى اداء الموارد البشرية، سواء اكانت حوافز مادية مثل العلاوات او المكافآت المالية، او حوافز معنوية مثل الترقيات وكتب الشكر التي تمنحها المؤسسة للعاملين تثمينا لجهودهم، والتي تعد من الركائز الأساسية التي تستثمر من خلالها الأداء المتميز للعاملين. فضلا عن ذلك هناك عناصر اخرى يمكن ان تساهم في اعادة نشاط اداء العاملين منها، الإجازات الشهرية او السنوية، اذ يحتاج العاملين الى قسط من الراحة لضمان تجديد طاقاتهم ودافعيتهم للعمل، وللحيلولة دون تراكم الضغوطات التي تؤثر سلباً في رضاهم الوظيفي. كل ذلك يمكنه ان يساهم بشكل ايجابي في اداء الموارد البشرية في المنظمة.

وبعد النظام السياسي وما يفرضه من قيود والتزامات عاملا مؤثرا على إدارة المنظمة، وبالتالي فليديه انعكاسات على ممارسات إدارة الموارد البشرية، ومثال ذلك أن اختيار وتعيين القادة الإداريين يخضع لاعتبارات أخرى خلاف الكفاءة والقدرات وإنما يتم على أساس الولاء السياسي، هذا وتعتبر التغيرات السياسية وعدم الاستقرار السياسي من أهم المؤثرات على تسيير المنظمة وإدارتها المختلفة. ومن ناحية أخرى تؤثر العوامل القانونية هي الأخرى على إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، إذ أصبحت اللوائح والتشريعات الخاصة بالعمال تشكل الإطار الذي يجب أن يعمل به، اذ أكدت التجارب بأن كثرة التعديلات والتغيرات في القوانين والتشريعات الخاصة بالعمل يسبب تضارب ومشاكل في تطبيقها، مما يتطلب من مسؤولي الموارد البشرية قدرا من المهارة والحنكة للتعامل معها وهذا ما يبرز ضرورة تنمية قدرات ومعارف المسؤولين في كل مرة يطرأ تغيير أو تعديل في التشريعات.^(٣)

- ١- لحسن بوعبد الله، تقويم دورة تدريبية بإحدى المؤسسات التدريبية: إشكالية التكوين والتعليم في افريقيا والعالم العربي، سلسلة إصدارات مخبر إدارة وتنمية الموارد البشرية، جامعة فرحات عباس، سطيف، العدد ١٠، ٢٠٠٤، ص ١٢١.
- ٢- عثمان موسى عقيلي واخرون، أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم الإنسانية، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد ٢٨، العدد ١٢، ٢٠٢٠، ص ١٩٠.
- ٣- سليمان عز الدين، التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية دراسة سوسيو تنظيمية، مجلة مقاربات، المجلد ٣، العدد ٢٠١٥، ص ٢٧٥-٢٧٧.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

وعليه يمثل التدريب من اهم الانشطة والوظائف الاساسية التي تمارسها ادارة الموارد البشرية، ويتطلب تنفيذه وجود قسم خاص يعمل ضمن ادارة الموارد البشرية وتحت اشرافها، وفي حالة وجود قسم التدريب اذا كان مستقل عن ادارة الموارد البشرية يجب ان يكون التنسيق على مستوى عالي جدا بين قسم التدريب وادارة الموارد البشرية.^(١) ويعد قسم التعليم المستمر في الجامعات هو المسؤول عن التدريب واقامة البرامج والدورات التدريبية للكوادر التدريسية والادارية ضمن خطط معدة مسبقا لتطوير اداء العاملين ومواكبة التغيرات.

لذا ينبغي على المنظمات إدارة مواردها المادية من رأس المال والمعلومات بشكل فعال، وعليها أيضا إدارة مواردها البشرية، وتوظيف واختيار واستبقاء الأشخاص المؤهلين لأداء المهام المهمة وتحفيزهم وتدريبهم للحفاظ على مهاراتهم الوظيفية وتحسينها.^(٢) وعليه ان مهمة ادارة الموارد البشرية تسعى الى العمل على تحسين كفاءة الأفراد عن طريق تخطيط البرامج التدريبية لتنمية مواردها.^(٣) والتخطيط يمثل وسيلة اخرى من وسائل تنمية الموارد البشرية، وأي عمل ناجح لا بد أن يسبقه تخطيط جيد. من ذلك نرى ان التخطيط يسبق أي عمل ويرسم الإطار العام لتحديد شكل العمل ومحتواه. ووفقا لذلك تُحدد الاحتياجات التدريبية من حيث الكم والكيف وإعداد البرامج التدريبية المناسبة. كما أن التطوير المستمر للموارد البشرية يبقى رهينا لعملية التخطيط.

ونظرا لأهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية نجد ان النظرية البيروقراطية قد عدته كمتطلب أساسي وضروري من أجل تحقيق الكفاءة في الأداء، ففي المبدأ القائل بتخصص العمل ينتج عنه عدد من الوظائف المتخصصة الفرعية، يتم تدريب الأفراد عليها، الأمر الذي يزيد في تحقيق الكفاءة وفي زيادة درجة الإنتاجية الفردية. فضلا عن ان التدريب المسبق للأفراد يعد ضرورة وأساس مهم لشغل الوظائف، إذ أن توفر قدر من المعلومات والمعارف لدى الفرد هو ضرورة حتى يكون قادرا على أداء وظيفة ما، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على مدى وعي النظرية البيروقراطية بالدور المهم الذي يلعبه التدريب في زيادة مقدرة الأفراد على الأداء الجيد، إضافة إلى المكانة التي يمنحها للفرد في التنظيم البيروقراطي بالنظر إلى قدراته المعرفية وخبراته.^(٤) وعلى الرغم من ايجابيات التنظيم البيروقراطي واهتمامه بتنمية الموارد البشرية، من جانب اخر

١- نعيم ابراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، مصدر سابق، ص ٢٤٠.

2-Kenneth M. York, Applied Human Resource Management: Strategic Issues and experiential exercises, sage Publications Inc, London, 2010, p1.

٣- خالد احمد على محمود، تنمية الموارد البشرية عبر تطوير القيادة وتكنولوجيا المعلومات، مصدر سابق، ص ١٧٧.

٤- قريشي محمد الصالح، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعناد الأشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات، جامعة منتوري - قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، ٢٠٠٥، ص ١١.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

هناك الكثير من السلبيات ونقاط الضعف التي ظهرت في التطبيق فقد اثبتت الدراسات والنظريات الادارية الحديثة عدم قدرة الانموذج البيروقراطي على مواكبة التغيرات المتسارعة في البيئة المعاصرة.فهو ينظر الى المنظمة والجهاز الإداري كنظام مغلق لا علاقة له بالبيئة الخارجية،وهذا يتناقض مع الواقع ومع الفكر الاداري الحديث اذ ان المنظمة في تفاعل دائم ومستمر مع البيئة الخارجية.^(١) كما تؤكد ذلك النظرية السوسيو- تقنية التي تنظر الى المنظمة كنظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية.والتي لا يمكنها ان تعيش بمنأى عنها لان ذلك سوف يصيبها بالركود والاضمحلال.

وبالرغم من عدم ملائمة الانموذج البيروقراطي لمتطلبات العمل في ظل البيئة المعاصرة،فإنه لا زال راسخا في الكثير من المنظمات ولا سيما في الأجهزة الادارية حتى اصبح من اهم المشاكل التي تواجه عملية التقدم والتغيير والتنمية والنجاح في المنظمة.لا زالت العديد من الاجهزة الادارية ولا سيما في الدول النامية تعاني من مساوئ التنظيم البيروقراطي.لذلك قد قطعت العديد من الاجهزة الادارية والمنظمات في العالم الغربي المتقدم أشواطا كبيرة في التخلي عن الانموذج البيروقراطي واستبداله بنماذج اكثر استجابة لمتطلبات البيئة المعاصرة اذ ان المرتكزات والمبادئ الأساسية للأنموذج البيروقراطي الفيبري (التسلسل الهرمي،القواعد القانونية،مركزية سلطة اتخاذ القرارات،وما الى ذلك) تحاكي من حيث ترابطها اجزاء ومكونات الماكنة،وعليه يمكن مبدئيا اجراء تعديلات أو ربما حذف بعض هذه المرتكزات لجعل الانموذج اكثر استجابة للتغيرات البيئية وللفكار الادارية المعاصرة والمتجددة.^(٢) وقد تزايد الادراك بأن النماذج النظرية التي تسود المجتمعات الحديثة منذ النصف الثاني من القرن التاسع عشر لم تعد مناسبة للتطورات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية التي ظهرت بالمجتمعات المتقدمة في العقود الأخيرة من القرن العشرين.فلم يعد التنظيم البيروقراطي التقليدي بخصائصه مناسبة للتطورات أو التقلبات في أحوال السوق وما يصاحبها من مشكلات غير متوقعة،وقد رأى مفكرو ما بعد الحداثة ضرورة البعد عن نماذج التنظيم المرتبطة بالحداثة،والاعتماد على نموذج تنظيم ما بعد الحداثة الذي يقوم على نظام الإنتاج المرن،والعمل المرن،والتخصص المرن.إذ ان تزايد المنافسة على النطاق الدولي يفرض إحداث مزيد من المرونة في التنظيمات من أجل الاستجابة السريعة للتغيرات في سوق الإنتاج.^(٣)

- ١- عبد الستار ابراهيم دهام،التنظيم البيروقراطي ازاء الفكر الاداري المعاصر، اطار نظري،مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية،جامعة الانبار كلية الادارة والاقتصاد،الرمادي،العدد٢٠٠٨،٢٠٠٨،ص٩-١٠.
- ٢- المصدر نفسه،ص٢١-٢٢.
- ٣- طلعت إبراهيم لطفي،علم اجتماع التنظيم، مصدر سابق،ص١٣١.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

يتضح مما سبق الأهمية التي أولتها النظرية البيروقراطية لتنمية الموارد البشرية في التنظيم وعدته من المتطلبات الأساسية لتحقيق الكفاءة، وأكدت على ضرورة التدريب للأفراد الراغبين في العمل، وضرورة امتلاكهم للمعارف والمهارات لما لذلك من تأثير على أدائهم الوظيفي. إلا أنها اتهمت بعدم قدرتها على مواكبة التغيرات المتسارعة في البيئة المعاصرة كونها تنظر إلى المنظمة والجهاز الإداري كنظام مغلق لا علاقة له بالبيئة المحيطة به (البيئة الخارجية).

ثالثاً:- أهداف وخصائص تنمية الموارد البشرية في المنظمات

تسعى تنمية الموارد البشرية إلى تحقيق العديد من الأهداف على مستوى الفرد للوصول إلى أهداف المنظمة بشكل عام، ومن أهم أهدافها بناء إنسان قادر على مواجهة الحياة والتغيرات التي تحدث حوله، وكيفية التعامل مع المشكلات التي تواجهه بشكل إيجابي. ومساعدة الفرد في تطوير أدائه وقدراته وذلك من خلال توفير ما يحتاجه من مؤهلات ودورات. وتعليمه إتقان مهارات الاتصال الفعال وذلك من أجل إثراء تواصل الفرد بالمجتمع بشكل مؤثر يعبر فيه الفرد عن نفسه ويتولد شيء من الارتياح بينه وبين زملاء العمل وقائديه. ويجب أن يفهم الفرد أنه مهما كان دوره صغير إلا أنه سيكون مؤثراً، وسيعمل على إظهار قدراته إذا ما قام به على النحو الأمثل، وتعليمه كيفية استغلال طاقاته ومواهبه ووضع أهداف لحياته.⁽¹⁾ وبالتالي فإن تنمية قدرات الفرد الشخصية ومهاراته تؤثر بشكل إيجابي على أداء عمله وتطوير المنظمة. وتتميز تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة بعدة خصائص منها:

أ- تنمية الموارد البشرية عملية إستراتيجية: ينظر إلى تنمية الموارد البشرية في الوقت الراهن على أنها عملية إستراتيجية تعمل ضمن نظام وإستراتيجية أكبر هي إستراتيجية المؤسسة، وتتكون إستراتيجية تنمية الموارد البشرية من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة التي تهدف إلى تطوير وتحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة، وتعليمه كل جديد بشكل مستمر من أجل مساعدة الجميع على تحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل وظيفي جيد، كما تسعى هذه الإستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل، لرفع فعاليتها التنظيمية باستمرار، وكذلك التأقلم والتكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة، وينعكس أثرها على نشاط المؤسسة في المدى القصير والبعيد، وتحتاج هذه التغيرات إلى تعليم

١- عثمان موسى عقيلي وآخرون، أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم

الإنسانية، مصدر سابق، ص ١٧٨.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

واكساب مواردها البشرية المهارات الجديدة والمتنوعة لاحتوائها والتعايش معها، فالمهارات الجديدة التي تخلقها

التنمية تساعد إلى حد كبير على تخفيف الضغوط التي تشكلها التغيرات على الموارد البشرية.^(١)

ب- تنمية الموارد البشرية عملية تعلم مستمرة: ان تنمية الموارد البشرية كاستراتيجية وعملية منتظمة تعتمدان

على التعلم، وتهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات لدى الموارد البشرية، من أجل تطوير

وتحسين أدائها الحالي والمستقبلي، وهو ما يعبر ويدل على المحاولات الجادة لإحداث المطابقة والموائمة بين

خصائص الموارد البشرية من جهة، وخصائص أعمالها الحالية والمستقبلية من جهة ثانية، وجعل أدائها في حالة

تحسن دائم ومستمر.^(٢) وعملية تنمية الموارد البشرية احد اشكالها هو التدريب، اذ يمثل التدريب بدوره شكل من

أشكال التعليم وكل برامج التدريب هي تعليم.^(٣) وهدف التدريب تحويل المعارف والمعلومات إلى مهارات تطبيقية

يتمكن المتدرب من خلالها الاستفادة مما تعلمه، من هذا المنطلق يتم الربط بين التعليم والتدريب والتنمية.^(٤)

ان عملية تنمية الموارد البشرية تواجه العديد من المعوقات، منها عدم الوعي المؤسسي بأهمية التنمية

البشرية. فضلا عن قلة الميزانيات التي تخصص لمشروعات التنمية البشرية. وقلة البرامج التدريبية التي تهدف

إلى تنمية وتحسين كفاءة وفاعلية الموارد البشرية، وضعف مستوى هذه البرامج .

لقد أصبحت المعرفة المتوافرة بالمنظمة ميزة تنافسية لها تميزها عن غيرها من المنظمات، وتتمثل

المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم معلومات، معرفة مخزنة، تقنيات مختلفة. ولذلك فإن المنظمات الذكية

والناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذين يمكنهم

قيادة هذه المنظمات الى مستقبل أفضل.^(٥) وعليه فإن تنمية الموارد البشرية تهدف إلى تطوير المهارات

المطلوبة للمورد البشري، وتوعية هذا المورد بأهمية التدريب لتحسين أدائه وزيادة إنتاجيته في المستقبل، ووضع

الإستراتيجيات الملائمة لتحقيق ذلك.^(٦) واستنادا الى ذلك فإن نظرية رأس المال البشري تركز على الفرد

وتتميته عن طريق التدريب باعتباره أساس العملية الإنتاجية، وأن سر نجاح المؤسسات الحديثة وديمومتها يقوم

١- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٥، ص ٤٣٧.

٢- المصدر نفسه، ص ٤٣٨.

٣- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، ٢٠٠٢، ص ١٠٨.

٤- فهد أحمد شعلان، ابراهيم محمد اسماعيل، التدريب الأمني العربي تجربة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية في تدريب الكوادر

الأمنية العربية، أكاديمية نايف، الرياض، ٢٠٠٠، ص ١٨.

٥- المصدر نفسه، ص ٢٤.

٦- Jim Grieves, Strategic human Resource Development ,Sage Publications,London , 2003,p1.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

على أسس تحقيق الجودة والتميز من خلال موارد بشرية تتصف بالفاعلية والكفاءة، فالفرد الفاعل هو القادر على أداء العمل بمهارة واتقان.

مربعاً:- تجارب دولية رائدة: دور التدريب في تنمية الموارد البشرية

يعد العنصر البشري هو رأس المال الحقيقي في المجتمعات وهو بمثابة استثمار مستقبلي ناجح، وقد شهد العصر العديد من التجارب الرائدة في الاعتماد على الموارد البشرية للنهوض بالمجتمعات، ومن هذه التجارب التجربة الكورية والتجربة الهندية والتجربة اليابانية والتجربة الصينية والتجربة الماليزية.

اولاً:- التجربة الكورية: بدأت كوريا الجنوبية في تجربتها التنموية وانطلاقتها النهضوية منذ اوائل العام ١٩٦٢ واستطاعت في اقل من اربعة عقود تحقيق ما يسمى بـ(المعجزة الاقتصادية على نهر الهان كانغ) لترتفع الى مستوى الدول الرأسمالية المتقدمة وهي بذلك تعد حديثة النمو والنهوض مقارنة مع غيرها من هذه الدول.

من اجل احداث التنمية في كوريا سرعان ما توجهت نحو التعليم الفاعل والتدريب الفني والعمل على الاستفادة من قدرات الموارد البشرية، لتحويل اقتصادها من وضعه الهش إلى اقتصاد يقوم على التصنيع والإنتاجية العالية، جاء التنسيق والتناغم بين السياسات المختلفة في الدولة، السياسات التعليمية والبحث والتطوير والسياسات الصناعية إلى تحقيق معدلات نمو مرتفعة حيث ارتفع العائد المادي والمعنوي للاستثمار من خلال الوظائف الجديدة التي يولدها الاقتصاد، ففرص التوظيف تحفز الأفراد على اكتساب مستويات أعلى من التعليم والمهارات. وقد أقرت الحكومة الكورية منذ البداية بأهمية وضع العلوم والتكنولوجيا في صلب الأولويات الوطنية من أجل تحقيق النمو الاقتصادي ووضع سياسات لها نظرة مستقبلية منحت في إطارها إمكانات مهمة لوزارة التعليم وتنمية الموارد البشرية ووزارة العلوم والتكنولوجيا، وقد سجل الإنفاق على البحث والتطوير ارتفاعاً متواصلاً من ٠,٦ في المئة من الناتج المحلي الإجمالي إلى ٣,٥ في المئة، كما ارتفع عدد الباحثين لكل ١٠ آلاف شخص من ٣,٥ في أواخر السبعينيات إلى ٦٠.٦^(١) لقد راهنت الحكومة الكورية على رأس المال البشري كمورد من الموارد الأساسية لعملية التنمية الاقتصادية فاستثمرت فيه منذ البداية في التعليم والتدريب المهني، من أجل تطوير إنتاجية العمال وتحسين مهاراتهم لمواكبة التكنولوجيات الحديثة وعمليات التصنيع السريع، وقامت بإرسال بعثات من الطلاب والعمال للدراسة والتدريب على هذه التكنولوجيا من اجل الوصول إلى التنمية. وأن التجربة التنموية الكورية لم يكتب لها النجاح لولا حرص الدولة على الإنفاق على

١- احمد ابراهيم دهشان، اقتصاديات المعرفة وجه التنمية الاقتصادية الحديثة، مجلة كلية الشريعة والقانون، م٣٨، ع١، ٢٠٢٣، ص ٥٩٤.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

التعليم والتدريب. لقد خططت الحكومة إنفاق ٣,١ مليار وون عام ٢٠٠٨ في محاولة من أجل تدريب الباحثين الأكفاء والعمال لتلبية متطلبات قطاع تكنولوجيا المعلومات في البلاد، حيث قامت بإنشاء برامج الدعم المختلفة من توفير إنتاج خبرات ذات كفاءة عالية، وذلك من خلال دورات متخصصة في قطاعات تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالمؤسسات التعليمية، لذلك قامت الحكومة بزيادة الإنفاق على التعليم الذي أصبح متقدماً جداً وأصبحت عدد أيام الدراسة تبلغ ٢٩٦ يوماً في السنة إضافة إلى إنشاء العديد من مراكز الأبحاث المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتدريب الكوادر البشرية من العمال من تطوير المهارات وإكتساب الخبرات في ذات المجال لتعزيز القدرات المعرفية للفرد الكوري، نجحت التجربة في تحسين مستويات السكان حيث ارتفعت حصة الفرد الواحد من الناتج المحلي الاجمالي ٤٠٠ مرة منذ عام ١٩٦٠.^(١)

وتشير بيانات البنك الدولي ان كوريا استطاعت تخفيض نسبة الفقر بها من ٢٣% الى ٥% خلال الفترة ١٩٧٠ - ١٩٩٠، وطبقا لبرنامج الامم المتحدة فان كوريا تتدرج تحت نمط التنمية البشرية المتواصلة. لقد حققت كوريا نجاحا ملحوظا على صعيد التنمية البشرية، وان النجاح ليس ناتجا تلقائيا للنمو الاقتصادي السريع وانما لأنها اعتبرت رأس المال البشري عنصرا" منتجا مثله في ذلك مثل رأس المال المادي في ظل ادارة اقتصادية سليمة، فان استثماراتها في الموارد البشرية ادت عائدا مجزيا". وان نجاح كوريا يستند على بناء القدرات البشرية عن طريق رفع مستوى الصحة والتدريب والتعليم.^(٢)

ثانياً:- التجربة الهندية: تمثل التجربة الهندية في التنمية، واحدة من أكثر التجارب التي أثارت جدلا كبيرا بشأن تمكن الهند من تحقيق طفرة كبيرة في التنمية على الرغم من ارتفاع نسبة الفقر بها، حيث يمثل الفقراء حوالي ٢٥% من السكان في الهند. وهناك العديد من الدروس المستفادة من التجربة الهندية التي يجب على أي دولة نامية أن تقتدي بتلك التجربة ومحاولة الاستفادة منها، وذلك من خلال الاهتمام بالتعليم، وتدريب العمال، والأفراد وربط مخرجات التعليم الفني باحتياجات سوق العمل.^(٣) إذ تقوم الحكومة الهندية سنويا بإنفاق ما يعدل الخمسين بليون دولار على مختلف عمليات التدريب، وتجدر الإشارة الى ان الولايات المتحدة

١- منال عشري، تكنولوجيا المعلومات والرأس مال البشري: رؤية للتنمية المستدامة ٢٠٣٠، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، ٢٠٢٢، ص ١٣٢، ١٢٦.

٢- عبد الناصر محمد رشاد، التعليم والتنمية الشاملة - دراسة في النموذج الكوري، دار الفكر العربي، ١٩٩٧، ص ١٣٩.

٣- لزهاري زاويد . عبد الجليل طواهرير، دور التنويع الاقتصادي في دعم التنافسية وتحقيق التنمية: التجربة الهندية نموذجا مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد ٢، العدد ٢، ٢٠١٨، ص ٢٤٥، ص ٢٦٣.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

الامريكية تقوم بصرف ضعف هذا المبلغ سنويا على عمليات التدريب،وهذا خير دليل على الدور الكبير الذي يمثله التدريب في تنمية الموارد البشرية في المنظمات والمجتمعات بشكل عام.^(١)

ثالثا:- التجربة اليابانية: تعد التجربة اليابانية في التدريب من ابرز التجارب الناجحة،اذ يعد التدريب احد اهم المقومات والدعائم الرئيسية التي قامت عليها النهضة في اليابان ،والتي كانت سببا مباشرا في تقدمها وتطورها حتى اصبحت في طليعة الدول المتقدمة.ويعتمد الاسلوب الياباني اعتمادا قويا على التدريب في مواقع العمل لبناء قوة عمل منتجة بعكس الاسلوب الامريكي القائم على التدريب المقدم من مصادر خارجية مثل المراكز والمعاهد والمدارس المهنية،وبالفعل فقد اثبت هذا الاسلوب تفوقه وتقدمه،ولقد سعت اليابان للتنسيق والدمج بين التعليم النظامي والتدريب الفعلي في بيئة العمل والذي كان سببا رئيسيا فيما بعد الى تطوير مواردها البشرية وتقدمها،حيث قامت الحكومة باتباع مجموعة من الخطوات واجراءات منها:^(٢)

- التدريب خلال المراحل الدراسية بهدف تقليل الفجوة والتباين الحاصل بين التعليم المدرسي ومتطلبات سوق العمل واحتياجاته.اذ كانت المعرفة المكتسبة في المدارس تؤثر ايجابا على التدريب على المهارات الفنية وقد كان كلا منهما يعزز الاخر.

- الزام ارباب العمل بتدريب الخريجين حتى يصبحوا ملمين بالعمل ويكونوا قادرين على إنجازه والقيام به.

- العمل على تزويد العاملين بمختلف المهارات التي تمكنهم من القيام بالعمل وتعزيز من الانتاجية.

ففي اليابان تمتاز الشركات بالمرونة العالية والاستجابة السريعة لمتطلبات التطور في العمل كأن تسمح للعمال الماهرين بأن يتدربوا ويحصلوا على خبرة عالية في إنجاز أعمالهم الحالية بكفاءة وفاعلية،باتباعها أسلوب التدريب المهني وتطوير كفاءة العامل الياباني على مختلف الفروع الإنتاجية مستهدفة من ذلك تزويده بكل مستلزمات المعرفة العلمية الحديثة الخاصة بعمله بغرض زيادة خبرته وكفاءته.^(٣)

رابعا:- التجربة الماليزية: عند النظر في التنمية البشرية بماليزيا نجدها قد تخطت التخلف والانحدار الذي أصاب العالم الإسلامي،والعالم الثالث بخاصة،وانطلقت نحو فضاءات واسعة من التنمية في مجالات عدة بدءا من الاقتصاد،ثم التعليم والصحة والثقافة فاستخدام التقنية الحديثة.ففي بداية التسعينيات بدأت بتطبيق المرحلة الثانية لتصبح دولة متقدمة،وهي مرحلة التنمية القومية وركزت على الفقر والاعتماد على القطاع

1-Pattanayak.B,Human Resource Management,(3rd ed),India,PHI Learning Private Limited,2012, P.74.

٢- محمد السيد البدوي،الدليل الشامل للتدريب الفعال، دار العلوم للنشر والتوزيع،القاهرة،٢٠١٣،ص١٤-١٥.

٣- عبد العزيز جاهمي،الرعاية الاجتماعية العمالية في التنظيمات الصناعية:منطلقاتها النظرية واسسها العملية،مصدر سابق،ص١٩٠.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

الخاص. وتقوية الموارد البشرية، وفي هذه المرحلة توجهت الدولة نحو المعرفة وتوليد النمو بشكل ذاتي عبر تقوية الاستثمار الوطني وتنمية القدرات الوطنية وجذب الاستثمار في المجالات الاستراتيجية، وإعادة تشكيل الموارد البشرية لدعم المجتمع المعتمد على المعرفة، لذا اهتمت بالتعليم العالي وتدريب القوى العاملة، وشجعت الحصول على التعليم التقني والمهني وغيرها من فرص التطوير والبرامج التي تعطي في مجالات الهندسة والاقتصاد والتقنية ولتقوية مفهوم اقتصاد المعرفة قامت ماليزيا باتخاذ إجراءات من شأنها ان تسهل عملية التطوير، وذلك لتضع نفسها في خارطة الاقتصاد المعرفي على المستوى العالمي.^(١) وعند النظر الى خطط ماليزيا عبر العقود السابقة والحالية نجد أن الحكومة الماليزية قد أولت اهتماما واسعا بالعلوم والتقنية فقد قدمت تمويلات كبيرة وتحفيزات عالية للبحوث والمستجدات العلمية، ان تمويل البحوث بماليزيا كان له أثر كبير في التنمية البشرية، ولتحقيق التقدم قامت ماليزيا بتحقيق حلمها عن طريق جعلها دولة تقع في نطاق الدول التي تتعامل مع تقنية المعلومات وقامت بالتشجيع على الاكتشاف والابتكار العلمي، والاختراع في علوم التقنية، ولهذا أعطت صلاحيات واسعة، وميزانية عالية لوزارة العلوم والتقنية والمخترعات لتؤكد بذلك التعاون في إجراء البحوث ومستجداتها، والنفاؤل بالاستفادة من مصادر هذه البحوث ونتائجها.^(٢)

خامسا:- التجربة الصينية: لقد تميزت التجربة الصينية في التنمية البشرية، اذ تقدمت الصين اقتصاديا لأنها طبقت مبدأ الاعتماد على الذات أي الاستثمار الاجتماعي الذي يتمثل في التنمية البشرية، والذي عوض النقص في الاستثمار المالي، وهذا ابرز ما نجده في تجربة الصين التي اعتمدت على ما يسمى بالاستثمار الاجتماعي، وجعلها ذلك تجربة رائدة في كيفية توظيف العنصر البشري.^(٣) ونجحت الصين في عملية التنمية بمواردها البشرية الهائلة، بالتركيز على برامج الإنتاج والمهارات التقنية، وعن طريق نشر التعليم الفني والتقني في كل قرى الصين، وبرمجته ونقل الخبرات والمهارات وإعداد القوى العاملة ذات الكفاءة الفنية العالية، واستخدام برامج التدريب الوظيفي قصير الأمد، واستطاعت الصين القضاء على البطالة والتخلف باستخدام العلم والتكنولوجيا في مدة عشرين سنة (١٩٨٩ - ٢٠٠٩).^(٤)

١- عصام شحادة علي، تمويل البحث العلمي وأثره في التنمية البشرية: ماليزيا نموذجا، مجلة المستقبل العربي، لبنان، المجلد ٣٥، العدد ٤٠٠، ٢٠١٢، ص ٨٨-٨٩.

٢- المصدر نفسه، ص ٩١.

٣- شعيب شنوف، علاقة انواع التنمية البشرية النمو الاقتصادي في ظل المعرفة، موقع الشهاب للاعلام، ٢٠٠٤، ص ١٠.

اخر زيارة للموقع ١٢ / ٤ / ٢٠٢٢ على الرابط: www.chihab.net

٤- عذراء عيواج، تجارب الجامعات الغربية والعربية في تحقيق التنمية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد ٥٠، ٢٠١٧، ص ١٠٥.

الفصل الثالث.....التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية

لقد انعكست النهضة الصينية على كافة جوانب المجتمع ومنها التعليم الذي لحقه كثير من التطور المستمر وتطوير برامجه وفق احتياجات المجتمع، وخلال العشر سنوات الأخيرة ازداد اهتمام الصين بإدخال بالتكنولوجيا المتقدمة في العملية التعليمية وذلك لخدمة مجال الصناعة وحاجتهم الى إعداد الخريجين القادرين على مواكبة متطلبات سوق العمل، فقد أدرك الاقتصاديون والمخططون الصينيون أنه لن تقوم أي تنمية لبلادهم ولن تؤتي ثمارها الا بتلك القاعدة الإنسانية التي تتمثل في القوى البشرية المتعلمة والمدربة، فتجربة النهضة الصينية غير المسبوقة في هذه الفترة الزمنية الوجيزة استطاعت أن تفرض نفسها وتعيد تقسيم العالم مرة أخرى من حيث ترتب الدول العظمى والتوازنات العالمية ونقاط الضغط السياسية والاستراتيجية.^(١)

وعليه فقد ازداد الاهتمام الدول بالاستثمار في العنصر البشري لدوره في عملية التنمية بعد النتائج المزدهرة المتأتية من جراء التوسع في استثمار الموارد البشرية، إذ إن أكثر من ٨٠ % من النمو الذي أفرزته الدول المتقدمة كان عائداً الى تطور العنصر البشري، وان ما بين ٢٠-٣٠ % من نمو الدخل في أوروبا الغربية خلال السبعينات من القرن العشرين يعود الى تحسن قدرات البشر، وازدادت إنتاجية العمل في تايلند عام ١٩٨٥ عما كانت عليه عام ١٩٨٠ بنسبة ٦٣ % وذلك نتيجة لاستثمارات سخية في التعليم والنهوض بمهارات العنصر البشري. ثم لم يعد ينظر الى الإنفاق على التعليم والتدريب على انه مجرد إنفاق استهلاكي يتحمل تكاليفه من يحصل عليه، بل هو إنفاق استثماري يعود ناتجه على الفرد والمجتمع في آن واحد، ولم يقتصر مفهوم التنمية على الجوانب المادية فقط وإنما تطور هذا المفهوم ليشمل الاستثمار في رأس المال البشري فضلاً عن رأس المال المادي، ومن هذا المفهوم الجديد للتنمية (التنمية البشرية) انطلقت الأفكار التي من شأنها اجتثاث الفقر وتلبية الحاجات الأساسية لفئات المجتمع.^(٢)

وإدراكاً لأهمية عملية التدريب والتنمية المهنية للأفراد العاملين في الدول المتقدمة. أصبح التدريب المهني من الوظائف الأساسية للمؤسسات الصناعية التي تحرص على تدريب عمالها للقيام بواجباتهم على مستوى عال من الكفاءة.

١- عيدة محمد أحمد، التعليم وعلاقته بالتنمية الاقتصادية والنهضة المجتمعية في الصين -دراسة تحليلية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، عدد خاص بالمؤتمر القومي السنوي التاسع عشر، المجلد ٣٠، ٢٠١٥، ص ٥٣٣، ٥٣٦.

٢- لورنس يحيى صالح الكبيسي، التنمية البشرية المستدامة في ظل العولمة الاقتصادية في الدول النامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٠٥، ص ٦٦.

الفصل الرابع

الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع

المعلومات والمعرفة

المبحث الأول: الجامعة والمجتمع

المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات

والمعرفة

التمهيد

ان التطورات العالمية السريعة في شتى المجالات والتطور العلمي والتكنولوجي والعولمة وظهور تكنولوجيا المعلومات وانتشار مفهوم مجتمع المعرفة،ساهمت في تغير النظرة للموارد البشرية،فأصبحت تزداد أهميتها وقيمتها بزيادة خبراتها المعرفية المتراكمة،ما يحتم تنميتها وتطويرها والحفاظ عليها كمورد مهم.فقد طالت الثورة التكنولوجية والمعرفية الحديثة التي تمثل جزء من مخرجات عملية التغير الاجتماعي جميع المنظمات الموجودة في المجتمع الاقتصادية والتربوية والإعلام والاتصال وما الى ذلك.والجامعة احدى المنظمات التي تأثرت بهذه التطورات،لذا فهي تحتاج الى تطوير ممارسات إدارية جديدة تتسجم مع سرعة التحول التكنولوجي الرقمي،وكان لا بد من أن توضع الخطط وتُرسَم السياسات اللازمة للتطوير.اذ يرتبط تحقيق الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة الجامعية وفعاليتها التنظيمية أساسا بقدرتها على تطوير أدائها وامتلاكها لمقومات الجودة النوعية من خلال تطوير مواردها البشرية.من هنا يصبح التدريب من الاساليب الفاعلة التي يمكنها أن تحافظ على استمرار وديمومة عملها ونشاطها.

يحتوي الفصل على مبحثين،المبحث الاول يتناول الجامعة والمجتمع،اما المبحث الثاني سوف يتضمن تنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة.

المبحث الأول

الجامعة والمجتمع

أولاً: "الجامعة من منظور سوسيولوجي"

نشأت الجامعة الحديثة بتطوير مدارس القرون الوسطى التي تحولت لجامعة مفتوحة في بولونيا بإيطاليا لجميع الراغبين في الدراسة من طلبة أوربا بدون أية قيود. وفي الحقيقة كانت الجامعات في صورتها الأولية محاولة لتتقيف القسس والرهبان بالعلوم الدنيوية، بجانب دراستهم اللاهوتية التي يدرسونها في الكنيسة. وتكونت الجامعة من مجموعة من الطلبة معظمهم من الأجانب، حتى بلغ عدد الجامعات في بولونيا في القرن الثاني عشر أربع جامعات. وفي القرن الثالث عشر تطورت هذه الجامعات البدائية الى جامعات لها تنظيم إداري. وفي نهاية القرن الرابع عشر أصبحت المجتمعات الجامعية من طلبة وأساتذة معترفا بها من المجتمع المدني والسلطات. ولم يكن لهذه الجامعات البدائية عند نشأتها مبان ثابتة، ولا ممتلكات، وإنما كانت تعتمد على التمويل من الطلبة. وقد انشئت اول جامعتين في أوربا، الأولى في باريس بفرنسا والثانية في أكسفورد في إنجلترا في القرن الثاني عشر الميلادي، وفي الولايات المتحدة كانت جامعة هارفارد أول جامعة أسست عام ١٦٣٦. أما في الشرق فأُسست الجامعة الإمبراطورية في اليابان عام ١٨٧٧، وجامعة عليكرة في الهند عام ١٨٧٥، وجامعة بكين في الصين عام ١٩٠٢ في الشرق الأوسط جامعة بيروت الأمريكية عام ١٨٦٦.^(١)

وقد كان لرواد علم الاجتماع إسهامات سوسيولوجية مهمة في التعليم عامة والتعليم العالي خاصة، بما في ذلك الجامعة، باعتبارها مؤسسة اجتماعية مهمة من مؤسسات المجتمع.^(٢) فقد اهتم (اميل دوركايم) Emile Durkheim بدراسة سوسيولوجيا التعليم العالي محاولاً فهم الدور الحقيقي الذي يقوم به النظام التعليمي في عمليات التنمية، وركز على دراسة دور المؤسسات الاجتماعية التعليمية ومدى تأثيرها في تطوير وتنمية المجتمع الصناعي الذي عاصر المراحل التطويرية لنشأته. وأكد على ضرورة جعل التعليم تخصصياً من أجل توفير التنوع والاختلاف الذي يقوم عليه التكامل في المجتمع، وذلك عن طريق إكتساب الأفراد للمهارات النوعية الضرورية اللازمة للمهنة التي سوف يقومون

١- محمد ابو الغار، اهدار استقلال الجامعات، دار الكتب المصرية، القاهرة، ٢٠٠١، ص ١٠-١١.

٢- راضية بوزان، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، ٢٠١٥، ص ٨١.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

بها في المستقبل لتحقيق مبدأ تقسيم العمل، الأمر الذي من شأنه خلق تعاون وتضامن في الحياة الاجتماعية للأفراد. (١)

اما (ماكس فيبر) Max Weber فقد حاول دراسة المؤسسات التعليمية انطلاقاً من خبرته كأستاذ جامعي، حيث قام بدراسة وتحليل عدة قضايا تخص الجامعة، والمشكلات التي تواجه نظام التعليم العالي في ألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية. وأهم المشكلات التي تطرق إليها مشكلة الحرية الأكاديمية، ومشكلة العلاقة بين الجامعة والدولة، ودور الأستاذ الجامعي، والجامعة واهتماماتها بالقضايا السياسية أو ما يعرف بتسييس الجامعة، وقضية الحياد الأخلاقي، والمسؤولية المهنية لأساتذة الجامعات. وقد كان إهتمام علماء الاجتماع امثال (ماكس فيبر) بدور الجامعات في عمليات تطور البحث العلمي والتكنولوجي في المجتمع، وتنمية المجتمع الالمانى بصفة خاصة والمجتمع الغربي بصفة عامة. (٢)

ويعد (روبرت ماكيفر) R. Maciver من علماء الاجتماع الاوائل الذين حاولوا دراسة الجامعات من منظور سوسيولوجي، فقد قام بالتركيز على مشاكلها في العصر الحديث، وذلك من خلال إعطاء تفسيرات حول الجامعات والمؤسسات الأكاديمية، ووظيفتها المركبة في المجتمع. كذلك اهتم بدراسة وتحليل مشكلة الحرية الاكاديمية واعتبرها احدى اهم المشكلات الجامعية، كما اكد على اهمية حقوق الجامعة والاعضاء الاكاديميين، ودعا الى ضرورة تهيئة الجو العلمي والاكاديمي المناسب الذي يؤدي الى زيادة فاعلية الجامعة وانجاز وظائفها في المجتمع. (٣)

اما (تالكوت بارسونز) Talcott Parsons فقد اهتم بالجماعات المهنية في الجامعات وأهمية التدريب المهني باعتباره جوهر المعرفة المهنية، أي تطوير الكفاءة المهنية. (٤) واعتبر الجامعة تنظيم أكاديمي أو مجتمع محلي متماسك يؤدي وظائفه في المجتمع، ووفقاً لذلك فإن الاتجاه الوظيفي يؤكد على الدور الوظيفي والبنائي للجامعات ومؤسسات التعليم العالي. كما حاول أن يعرض نظام الجامعات الأمريكية، وطبيعة وظائفها المتعددة في المجتمع، إذ ركز على خاصية التخصص كإحدى السمات العامة التي يتصف بها المجتمع الحديث، واعتبره هو المحرك الأساسي الذي عن طريقه يمكن فهم طبيعة التباين بين المستويات المهنية الأكاديمية بالجامعات، وأكد على أهمية التكامل بين تلك التخصصات المهنية والأكاديمية عن طريق ما يسمى بعمليات الاتصال التنظيمي المهني بالجامعات ويشير إلى أهمية إثراء هذه العملية باعتبارها العامل الأول الذي يؤدي إلى استمرارية وجود هذه

١- حمدي علي احمد ،مقدمة في علم اجتماع التربية،المكتب الجامعي الحديث،مصر،٢٠٠٢،ص٣٩-٤٠.

٢- عبد الله محمد عبد الرحمن،سوسيولوجيا التعليم الجامعي: دراسة في علم الاجتماع التربوي ،مصدر سابق،ص١٠٠.

٣-المصدر نفسه،ص٩٤.

٤- المصدر نفسه،ص١٠٢-١٠٤.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

الجامعات، والاهتمام بالنواحي التعليمية المتخصصة في كافة مراحلها لما تمثله هذه العملية من تطوير للتعليم والرقى بمستويات البحث العلمي. ولم تقتصر تصورات (بارسونز) ورؤيته السوسيولوجية على تناوله لقضايا التعليم العالي وتفسيره لها في ضوء تصوراته العامة لعمليات التغيير الاجتماعي، والاقتصادي والثقافي التي تحدث في المجتمعات، التي عملت على اظهار العديد من التغيرات البنائية والوظيفية للجامعات، ودورها في المجتمع، وانما حاول أن يلقي الضوء على التصورات المستقبلية، التي يمكن أن تواجه قضايا التعليم العالي ككل في إطار التطورات العلمية أو ما يسمى بالثورة التعليمية.^(١) ومن جهة اخرى وضح (بارسونز) طبيعة أنساق التعاون العلمية والبحثية بين الجامعات والمؤسسات الصناعية والتجارية من خلال ميكانيزمات التكامل بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية، هذا التكامل والتعاون، الذي قام ببلورة دور الجامعات وافتتاحها على حل مشكلات المجتمع. ووفقا لتصور (بارسونز) فإنه يمكن تصور الجامعة نسقا فرعيا يرتبط بالأنساق والتنظيمات والمؤسسات الاجتماعية الأخرى، كما تعتبر الجامعة المؤسسة العلمية والاكاديمية التي تزود سوق العمل بالتخصصات والموارد البشرية اللازمة لمتطلبات التنمية الشاملة في المجتمع، فهي من وجهة نظره تعتبر التنظيم الأم لكل التنظيمات الأخرى. كما اكد على أن عملية التوسع الشامل في مجال التعليم العالي في العصر الحديث، لم يأت من فراغ بقدر ما جاء نتيجة للعديد من مظاهر التغيير الكبرى التي حدثت في طبيعة بناء المجتمعات الحديثة.^(٢)

وترى الباحثة اعتمادا على وجهة نظر بارسونز بان المؤسسة الجامعية تمثل نسقا فرعيا من النسق العام وهو المجتمع، فان التغيير الاجتماعي لا بد ان يلقي بظلاله على هذه المؤسسة وبالتالي فان عليها التوافق والتلاؤم مع ما يصيب المجتمع من تغيرات حدثت نتيجة التطور التكنولوجي والعلمي. ومن جنبه اخرى على (المجتمع) بدوره ان يتواءم مع التغيرات التي تحدث في المجتمعات العالمية والدولية. وفي حال فشله في ذلك سيصاب بالتأکید بالضعف والانحلال.

لقد عاين عالم الاجتماع الالمانى (يورغن هابرماس) Juergen Habermas التطورات الخارجية التي شهدتها الجامعات، ولا سيما انتشار التعليم الجامعي بعد الحرب العالمية الثانية الذي شكل ظاهرة عالمية، فقد شهدت معظم المجتمعات الغربية الصناعية توجهها نحو انتشار التعليم الجامعي استمر حتى نهاية السبعينيات، وتركز انتشار التعليم الجامعي في الدول النامية الاشتراكية في منتصف الخمسينيات، إذ تظهر أرقام اليونسكو آنذاك أن

١- راضية بوزيان، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مصدر سابق، ص ٨١.

٢- عبد الله محمد عبد الرحمن، سوسيولوجيا التعليم الجامعي: دراسة في علم الاجتماع التربوي، مصدر سابق، ص ٤٠، ١١٩.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

معدلات الالتحاق بالجامعة قد ارتفعت من ٤% الى ٣٠%، كما ان هناك ارتفاعا على مستوى الصفوة الأكاديمية، ونسبة ترفياتهم التي تتحقق تبعا لإنجازاتهم البحثية والأكاديمية.^(١)

وفي كتابه "تحو مجتمع عقلائي" يشكو (هابرماس) من تجاهل الوظائف الحقيقية للجامعات. ويحذر الجامعات من التفكير الذي يرى أن "الأبحاث والتعليم هي المسؤولة فقط عن إنتاج ونقل المعرفة القابلة للاستثمار تكنولوجياً ويتساءل: "هل على الجامعة وبمقدورها اليوم أن تقصر وظيفتها على ما يبدو أنه ضروري اجتماعياً، وتجعل بناء الشخصية كموضوع تعليمي منفصل عن مشروع المعرفة؟". ويجيب (هابرماس) مباشرة بأنه ضد هذا التوجه، ويقدم أطروحته في أنه لا يمكن للجامعات التخلي عن مهامها الثلاث تحت أي ظرف، اولها ان الجامعة مسؤولة عن ضمان تزويد خريجها بالحد الأدنى من المؤهلات والمهارات. والمهمة الاخرى للجامعة هي نقل وتفسير وتطوير التقاليد الثقافية للمجتمع. علاوة على ذلك ان تقوم الجامعة بتشكيل الوعي السياسي لطلابها. وقد أعاد (هابرماس) تأكيد وظائف الجامعة مرة أخرى في مقالته حول فكرة الجامعة وبالإستفادة من ما قدمه (بارسونز) في كتابه "الجامعة الأمريكية"، وحددها بالاتي:^(٢)

- ❖ المعرفة التقنية، أو توليد المعرفة القابلة للاستثمار التقني بهدف إنتاج الثروة.
 - ❖ الإعداد الأكاديمي الاحترافي للمهنيين في مجال الخدمات العامة، وتزويدهم بالمعرفة المهنية الاحترافية.
 - ❖ نقل وتأويل وتطوير المعرفة الثقافية، والتي عبر عنها أيضا بمهام التعليم العام.
 - ❖ المعرفة النقدية، أو ما عبر عنه ب "تنوير المجال العام السياسي".
- وفقا لذلك يرى (هابرماس) ان وظائف الجامعة هي التعليم وتزويد الطلبة بالمهارات والمعرفة التقنية اللازمة والملائمة لسوق العمل، علاوة على دورها في عملية التنشئة الاجتماعية في نقل قيم وثقافة المجتمع وتعديلها او تطويرها، ودورها كذلك في التنشئة السياسية وتشكيل الوعي السياسي لطلبتها، كونها تمثل مؤسسة مهمة من مؤسسات التنشئة الاجتماعية.

ثانياً: دور الجامعة في خدمة المجتمع

لقد برز وتبلور دور الجامعات في المجتمع بداية انتشار التعليم العالي في أمريكا وتكون نتيجة مناخ فكري واجتماعي وثقافي خاص بهذا المجتمع. ولقد اقيمت العديد من الجامعات على وفق هذا الدور وأصبحت تقوم بعده

١- أسماء حسين ملكاوي، (فكرة الجامعة) عند هبرماس: نظرية الفعل التواصلي واصلاح الجامعات، مجلة اضافات، العدد ٣٦، ٢٠١٦، ص ٢٣٤.

٢- المصدر نفسه، ص ٢٣٧-٢٣٨.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

انشطة فرعية إلى جانب ادوارها الأساسية في إنتاج المعرفة ونقلها وتطبيقها.^(١) والمكانة التي تحتلها الجامعة والادوار والانشطة التي تقوم بها تجاه الافراد والمجتمع جعلتها تتولى عدة وظائف تطورت بتطور المجتمع علميا وتكنولوجيا، وقد اصبح امر اتصالها بالمجتمع ضروريا تفرضه طبيعة المتغيرات المعاصرة. فهي تقوم بالعديد من الوظائف، اولها البعد العلمي البحثي المتعلق بتوليد المعرفة، والبعد الاخر يختص بالإعداد العلمي للطلبة، وتنمية شخصياتهم المتكاملة، بجانب البعد الخدمي للمجتمع ليمتد أثرها خارج حدود أسوارها، الأمر الذي أضفى على الجامعة مكانة عريقة، واهمية خاصة في تحقيق النمو المعرفي والتقني للمجتمع، بما يتسق وإرهاصات مجتمع المعرفة ومتطلباته.^(٢) وانطلاقا من ذلك ان وظيفة خدمة الجامعة للمجتمع من الوظائف المهمة التي ينبغي ان تقوم بها في الوقت الراهن فهناك العديد من المجالات لخدمة الجامعة للمجتمع اهمها اعداد القوى العاملة لمواجهة الثورة العلمية والتكنولوجية في العالم المعاصر، وتلبية حاجة مختلف المشاريع الاقتصادية والاجتماعية من المهارات والاختصاصات التي تحتاجها. فالعصر الحديث، وما يتسم به من سرعة وتعقيد، وضغوط اجتماعية متباينة تجعل المجتمع يلجأ الى الجامعات لتضع الحلول التطبيقية للمشكلات التي يواجهها، وتقدم التفسيرات النظرية لها، ويمكن أن يمتد دور الجامعة في خدمة المجتمع إلى المستقبل، اذ يمكن القول ان الجامعة مطالبة باستشراف آفاق المستقبل وطرح قضايا وتحديات الغد، وتقديم الحلول والبدائل، وكل هذا يسهم بالطبع في تحقيق التقدم الاجتماعي والارتقاء الحضاري، مما يعزز علاقة الجامعة بالمجتمع.^(٣)

ترى الباحثة ان جميع الوظائف والادوار التي تقوم بها الجامعة تصب بالنتيجة في خدمة المجتمع سواء اكانت وظيفة تعليم واعداد الطلبة وتأهيلهم، فالجامعة من خلال القيام بهذه الوظيفة تعمل على تطوير اقتصاد المجتمع والعمل على تزويده بما يحتاجه من موارد بشرية، او عند قيامها بوظيفة البحث العلمي، فان اجراء الابحاث العلمية والاستفادة منها من شأنه ان يعمل على استقرار المجتمع وتخفي ما يواجهه من مشاكل وصعوبات.

مرت الجامعات العراقية منذ نشأتها حتى الوقت الحاضر بكثير من التطورات التي ساهمت في نموها. ونظرا للطلب الكبير على قطاع التعليم العالي فقد نشأ نمو أفقي وعمودي سريع في هذا القطاع خلال الخمسة عشر عاماً الماضية والذي يتضح في تزايد عدد الجامعات والكليات الحكومية والاهلية وفي عدد التخصصات الأكاديمية التي تطرحها تلك الجامعات، فقد تأسست كلية الحقوق في بغداد عام ١٩٠٨م كأول تشكيل للتعليم العالي وبعدها تتابع تأسيس كليات اخرى لتتشكل جامعة بغداد عام ١٩٥٧م وبتسعة كليات. واستحدثت جامعات اخرى في الستينيات

- ١- هاشم العبادي، يوسف الطائي، التعليم الجامعي من منظور اداري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠، ص ٣٠٠-٣٠١.
- ٢- نهلة جمال، الجامعة وتعليم الكبار، دار النخبة للنشر والطباعة والتوزيع، مصر، ٢٠١٨، ص ٧٩.
- ٣- محمد علي عزب، التعليم الجامعي وقضايا التنمية، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، ٢٠١١، ص ٢٦ - ٣٢.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

والسبعينيات من القرن الماضي ليصبح عددها (٦) جامعات، واستمرت عملية الاستحداثات ليصبح العدد (١٣) جامعة لغاية عام ٢٠٠٣، واستمرت اعداد الجامعات في النمو الى ان اصبح عددها لغاية عام ٢٠١٨ (٣٥) جامعة حكومية و(٦٢) جامعة اهلية من غير المؤسسات التعليمية في اقليم كردستان.^(١) ان هذا النمو المتزايد للجامعات العراقية ينبغي ان يصاحبه نمو في المجالات الاجتماعية والاقتصادية، لذا توجب على المؤسسة الجامعية أن تكون مدركة لاحتياجات المجتمع وتطلعاته، وعليها ان تكون مؤسسة عاملة وفاعلة في خدمة المجتمع لأنها اساس التغيير نحو الافضل.

وانطلاقا من ذلك تعد العلاقة بين الجامعة والمجتمع علاقة جدلية، فهي تقوده وتتبعه في نفس الوقت، تقوده بوصفها مستودعا للفكر والعلم والبحث، وتتبعه بوصفها احدى مؤسساته العاملة في نسيجه الاجتماعي والاقتصادي والتربوي والأيدولوجي والسياسي، وفي سياق ذلك فإن أي أزمة في الفكر التربوي في الجامعة تشكل أزمة في فكر المجتمع، ولهذا تعد خدمة المجتمع والنهوض به من الأدوار الرئيسية للجامعات العراقية من خلال الأنشطة غير المباشرة الموجهة لطلابها للوفاء باحتياجات البيئة المحيطة من التخصصات المختلفة، والعمل على ربط البحث العلمي بمشكلاتها، بهدف إحداث تغييرات مرغوب فيها.^(٢) كما ان للجامعة الأثر الأكبر في عملية التنمية كون التعليم فيها يحمل مواصفات خاصة تجعله عاملا أساسيا من عوامل التنمية.^(٣) وان استجابتها لمتطلبات التنمية يتم من خلال اعداد القوى البشرية المؤهلة.^(٤) ان يمثل التعليم الجامعي قمة الهرم التعليمي، والجامعة هي نواة تقدم أي أمة لمواكبة ركب التقدم ومواجهة تحديات المستقبل. ومن هنا، فنمة تأكيد دولي كبير على دعم التعليم الجامعي من أجل التنمية المستدامة، نظرا لحيوية الدور الذي يلعبه في تشجيع التنمية المستدامة، ويستلزم القيام بهذا الدور أن تتمتع المؤسسة الجامعية بإمكانات وقدرات تساعدها على اداء ذلك الدور بكفاءة واقتدار.^(٥) لكن واقع حال التعليم العراقي، بكافة قطاعاته، يتطلب اصلاحا شاملا، والتعامل معه بشكل علمي ودون محاباة او اغفال للحقيقة ان واقع التعليم العالي حاليا هو عدم قدرته على تأمين رأس المال البشري والمعرفي المناسب للمجتمع واعداده لإفرادا مؤهلين يتمتعون بمهارات عالية اكاديميا ومهنيا وثقافيا وبما يتواءم مع احتياجات المجتمع وسوق العمل، واخفاقه في مجالات

- ١- عبد الرزاق عبد الجليل العيسى، التعليم العالي في العراق مقاربات نقدية ورؤى استشرافية: واقع وتحديات التعليم العالي في العراق، سلسلة إصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط، العدد ٢١، دار الكتب والوثائق، بغداد، ٢٠٢٠، ص ١٤-١٥.
- ٢- هاشم العبادي وآخرون، ادارة التعليم الجامعي: مفهوم حديث في الفكر الاداري المعاصر، مؤسسة الوراق، الاردن، ٢٠٠٨، ص ٣٠١.
- ٣- أدريان ج. كيزار وآخرون: التعليم العالي لخدمة الصالح العام، ترجمة: إبراهيم يحيى الشهابي، مكتبة العبيكان، السعودية، ٢٠١٠، ص ٥٢.
- ٤- عذراء عيواج، تجارب الجامعات الغربية والعربية في تحقيق التنمية، مصدر سابق، ص ٩٨-٩٩.
- ٥- احمد محمود الزنفلي، التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي: دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٣، ص ٢٤.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

الابتكار والاختراعات والاكتشافات العلمية الذي يعزى لتدني برامج البحث العلمي، وضعف في مستوى التدريب وإدارة الوقت. ويواجه التعليم العالي في العراق العديد من التحديات يمكن تصنيفها كالاتي: (١)

١. زيادة الطلب على التعليم العالي: ازدياد الطلب على التعليم العالي بشكل كبير في السنة عشر عاما الماضية. أدى الى تشكيل عبء على مؤسسات التعليم العالي وخاصة على الجامعات الحكومية من ناحية، وادى من ناحية أخرى الى الدعوة للسماح بتأسيس جامعات اهلية.

٢. غياب التوجه نحو التعليم التقني: عانى سوق العمل في العراق من تضخم واضح في عدد خريجي الجامعات الأكاديمية، ونقص في الملاكات الفنية الماهرة والأكفاء من حملة الدبلوم، ولهذه المشكلة جوانب تنموية واقتصادية وتعليمية عديدة، منها انخفاض الطلب على التعليم المهني والتقني. وغياب الهدف الأساسي لتأسيس مؤسسة المعاهد الفنية، أو هيئة المعاهد الفنية لاحقا، والتي اصبحت هيئة للتعليم التقني واخيرا جامعات تقنية، في ردد المجتمع وسوق العمل بقوة عمل بشرية ماهرة ومطلوبة، على مستوى العمالة من فنيي الكهرباء والميكانيك والمختبرات، أو على مستوى الخدمات من مساعدي المحاسبين والاداريين والمبرمجين.

٣. عدم الانسجام بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات السوق: هناك الكثير من العوامل سببت في عدم امكانية الخريجين من الولوج في الحياة العملية او التطبيقية، منها غياب منهجية مؤسسية للتنسيق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات السوق المحلي والإقليمي المتغير، وعدم انسجام المناهج العملية مع احتياجات أسواق العمل المحلية والإقليمية والعالمية، وعدم الانسجام مع الاتجاهات المستقبلية المحتملة لسوق العمل.

٤. التحديات المالية: اعتماد الجامعات الحكومية بشكل أساسي على التمويل الحكومي، وضمن تخصيصات الموازنة السنوية، وانخفاض مستوى التخصيصات للنشاطات الخدمية والعلمية والتطويرية من اجمالي الموازنات.

٥. تدني بعض الإجراءات في العملية التعليمية: تظهر بعض التحديات والقضايا المتعلقة بالجودة عند اتخاذ بعض الخطوات التي تخص كافة قطاعات التعليم العالي الحكومي والأهلي، فقد حددت وزارة التعليم العالي اجراءات وشروط توجب توفرها قبل أن يُسمح باستحداث أية مؤسسة او تشكيل علمي، الا أن هذه الإجراءات كمية وليست نوعية. وتهدف الى اقرار المناهج والتأكد من توفر المستلزمات المادية والبشرية من دون ضمان مستوى أساسي من الجودة.

١- عبد الرزاق عبد الجليل العيسى، التعليم العالي في العراق مقاربات نقدية ورؤى استشرافية : واقع وتحديات التعليم العالي في العراق، مصدر سابق، ص ١٣، ص ٣٠-٣٩.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

وتأسيسا على ما سبق يمكن توضيح مفهوم الدور المجتمعي للجامعة كالآتي:^(١)

- قيام الجامعة بوظائفها الرئيسية وهي التعليم، البحث العلمي، خدمة المجتمع وتوظيف تلك الأدوار في تلبية احتياجات ومتطلبات المجتمع للنهوض به وتحقيق الرخاء.
 - عمل الجامعة من خلال دورها المجتمعي ووظائفها الرئيسية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة للأفراد والمؤسسات في المجتمع لمواكبة مجتمع المعرفة.
 - إحداث الجامعة تغييرات بنوية وهيكلية في برامجها ومناهجها وبحوثها وخدماتها لتكون موائمة ومناسبة مع تغييرات المجتمع.
 - ارتباط وظائف الجامعة باحتياجات ومتطلبات مجتمعها لتصبح قادرة على تلبية تلك الاحتياجات.
- ان العلاقة بين الجامعة والمجتمع علاقة عضوية لها أبعاد كثيرة، وهي علاقة تقوى وتشتد في بعض الأحيان، وتضعف وتهن في أحيان أخرى، وهي في كلتا الحالتين تتأثر تأثيرا مباشرا أو غير مباشرا بنظم الحكم المختلفة والفلسفات التي تقوم عليها هذه النظم، حيث أن كل تغيير يطرأ على المجتمع إنما ينعكس على الجامعة، كما ان كل تطور يصيب الجامعة يصاحبه تغيير في المجتمع الذي نعيش فيه. ومن أهم المسلمات التي تقوم عليها علاقة الجامعة بمجتمعها هي أن الجامعة لا تتفصل عن المجتمع، وأن علاقة الجامعة بالمجتمع هي علاقة الجزء بالكل فلا توجد الجامعة أبدا من فراغ بل تقوم في بيئة تؤثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة في طبيعتها ونوعية الأنشطة المختلفة التي تقوم بها سواء أكانت أنشطة تعليمية أو بحثية أو إرشادية، ومن ثم فإن غاية الجامعة الحقيقية ومبرر وجودها هو خدمة المجتمع الذي توجد فيه ومعنى ذلك أن ارتباط الجامعة بمجتمعها يعطيها شرعيتها ويبرر وجودها حيث إنه ليس أخطر على الجامعة من أن تتفصل عن مجتمعها وتتنحصر داخل جدرانها تنقل المعرفة دون ارتباط وثيق بالمجتمع وقضاياها.^(٢) ومن ذلك نرى ان وجود الجامعة في البناء الاجتماعي للمجتمع سواء في المجتمعات المتقدمة او المجتمعات النامية مهم جدا لتحقيق التنمية، وهذا ما يدفع بالمجتمعات النامية الى المحاولة لتضييق الفجوة القائمة بينها وبين المجتمعات المتقدمة من اجل أن تحقق معدلات اعلى للنمو واللاحق بركب التقدم.
- من جهة اخرى يمثل الاستاذ الجامعي الاداة الفعالة التي تؤدي بالجامعة الى الاضطلاع بمسؤولياتها وحمل رسالتها الرامية الى خدمة المجتمع، اذ لا يستطيع التعليم الجامعي أن يجابه التحديات الآنية والمستقبلية إلا بتنمية أساتذة الجامعة على نحو يعينهم على الاضطلاع بما يتوقع منهم من ادوار، ومسؤوليات تصب في خدمة

١- فاطمة مصطفى أمين عياد، الدور المجتمعي للجامعات في إطار المسؤولية المجتمعية، مجلة بحوث الشرق الاوسط، كلية التربية - جامعة عين شمس، العدد ٤٣، ٢٠١٦، ص ٢٣٦.

٢- دحمان بريني، دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة افاق للعلوم، جامعة زيان عاشور - الجفلة، المجلد ٤، العدد ١٣، ٢٠١٨، ص ١٦٩ - ١٧٠.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

المجتمع، ويتم ذلك من خلال البحث عن صيغ لتقويم الأداء الجامعي له بما يتناسب وتنوع جوانب هذا الأداء التدريسي، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والعمل على توفير الجو الملائم لأداء رسالته بصورة أفضل.^(١) فضلا عن ضرورة تنميته علميا ومهنيا بما يواكب مستجدات عصر التكنولوجيا والمعلومات لتطوير معارفه ومهاراته وأدائه بما يخدم العملية التعليمية والمجتمع، إذ نرى ان الدول المتقدمة تقدم الدعم المادي والمعنوي للأستاذ الجامعي من اجل الاستمرار وتحقيق مزيد من العطاء والابداع، ولكن في الدول النامية لا نجد هذا الدعم او محدوديته مما يجعل بعض الكفاءات تفكر بالهجرة كما حدث ويحدث اليوم للاستفادة من امتيازات التعليم العالي في الدول المتقدمة. نستنتج مما سبق ضرورة التواصل بين الجامعة والمجتمع والحوار بينهما، وخدمة الجامعة للمجتمع تتجسد من خلال التطبيق العملي للنتائج التي خرج بها البحث العلمي داخل اسوار الجامعة، وتوظيف المعرفة التي تنتجها لخدمة المجتمع، والبحث عن مشكلاته، ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها بأساليب علمية مدروسة، وعليه نجد ان هناك التزامات تُفرض على الجامعة تجاه المجتمع كونها تعد أحد التنظيمات الفاعلة، نظرا لما تقوم به من دور مهم في احداث التقدم العلمي والاجتماعي والاقتصادي المنشود.

ثالثا: "التغير الاجتماعي وحتمية التغير في المؤسسة الجامعية"

لقد أصبح العالم اليوم يموج بكل أشكال التغير والتحول في المجالات كافة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية بصورة لم نألفها من قبل، حتى ان بعض المفكرين ذهب الى القول بأن التغير هو الثابت الوحيد في عالمنا. استنادا الى مقولة الفيلسوف اليوناني (هيراقليطس) Heraclitus "الشيء الوحيد الثابت في الحياة هو التغير المستمر".^(٢) إذ يعد التغير عملية حتمية ومستمرة، ويتجلى هذا الأمر أكثر في عالم اليوم فقد أصبح التغير فيه قاعدة وليس استثناء، فالعصر الذي تحيا فيه المنظمات الآن هو عصر مليء بالتغير والديناميكية، مما جعل الكثيرين يطلقون عليه عصر التغير، هذا التغير أصبح كالمدمر العارم يجتاح كافة المنظمات على اختلاف أنواعها وأهدافها ونشاطاتها بقوى وظروف بيئية تفرض على المنظمات حتمية التغير.^(٣) لذا تقتضي عملية استمرار المنظمات وديمومتها ضرورة تكيفها مع المتغيرات البيئية، ومن هنا ظهرت أهمية التغير في المنظمات وحتميته من كونه عملية تهدف للبقاء والاستمرار. فالمتغيرات التي تحدث في المنظمة لا يمكن فصلها عن مسار التغير المجتمعي الكلي، لان المنظمة تمثل مجتمعا مصغرا من المجتمع الاكبر. وعلاقة التغير التنظيمي

١- شبل بدران. جمال الدهشان، التجديد في التعليم الجامعي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٧٨-٨٠.

٢- يوسف كرم، تاريخ الفلسفة اليونانية، مطبعة لجنة التأليف والنشر، القاهرة، ١٩٦٦، ص ١٧.

٣- جمال عبد الله محمد، إدارة التغير والتطوير التنظيمي، دار المعترف للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٤، ص ١٩.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

بالتغيير المجتمعي يمكن فهمها من خلال علاقة التنظيم بالمجتمع كون التغيير التنظيمي هو نتاج التغيير الاجتماعي.

لذا اصبح التغيير والتحديث في المؤسسة الجامعية امرا " ضروريا" ومهما" تتطلبه طبيعة التغيرات في الحياة الاجتماعية بصورة عامة،فقد اصبحت سمة العصر الذي نعيش فيه هي سرعة التغيير والتجديد بما يتوافق مع ما يطرأ على بنية المعرفة من إضافات،وما يطرأ على البناء الاجتماعي من تغيرات،والتعليم بين هذين التغيرين (تغيير المعرفة،والتغيير الاجتماعي) محاصر بتحديات جمة وعنيفة،فإما أن يتكيف بما يسد الحاجات الاجتماعية والاقتصادية والمعرفية،أو أن يتخلف النظام عن ركب الأمم التي تسبق الى حضارة القرن الحادي والعشرين.^(١)

لقد اتخذ التغيير في عالمنا المعاصر اتجاها سريعا،ومن الطبيعي أن يواجه علم الاجتماع هذه التغيرات المتلاحقة باهتمام علمي واسع.فلقد احتل مفهوم التغيير **Change** حيزا كبيرا في الفكر الاجتماعي والتراث السوسيولوجي.وجعل مؤسسو علم الاجتماع هذا المفهوم من الاهتمامات الأولى لهذا العلم.فمنذ بداية القرن التاسع عشر وعلماء النظرية الاجتماعية يحاولون تفسير ميكانيزمات التغيير الاجتماعي،وقد قسمت نظرياتهم إلى نوعين الأول يفسر التغيير في ضوء العوامل والعمليات الداخلية،النابعة من المجتمع ذاته.والثاني المصدر الخارجي الذي يأتي من خارج النسق،نتيجة انفتاح المجتمع واتصاله بغيره من المجتمعات الأخرى.^(٢) و"التغيير الاجتماعي" **Social change** هو كل تحول يطرأ على البناء الاجتماعي في الكل او الجزء أو في الشكل أو النظام الاجتماعي،ولهذا فإن الأفراد يمارسون أدوارا اجتماعية مختلفة عن تلك التي كانوا يمارسونها خلال حقبة من الزمن".^(٣)والمجتمعات الإنسانية بطبيعتها متحركة ومرنة ومستمرة التغيير،والتحول **Transformation** والتطور **Evolution** والتقدم **Progress** وكل هذه المصطلحات الثلاثة تنطوي تحت اصطلاح التغيير الاجتماعي.^(٤) وقد أكد ابن خلدون أن التغيير سمة من سمات العمران البشري، ولازمة من لوازمه،ولا يحصل تطور الأفراد والمجتمعات والدول إلا به،**إن يقول:** "إن أحوال العالم والأمم وعوائدهم ونحلهم لا تدوم على وتيرة واحدة ومنهاج مستقر،إنما هو اختلاف على الأيام والأزمنة،وانتقال من حال إلى حال،وكما يكون ذلك في الأشخاص والأوقات والأمصار،فكذلك يقع في الآفاق والأقطار والأزمنة والدول".^(٥)

١- مبروكة عمر محيريق،التعليم العالي:مساءلة الواقع وطموحات المستقبل،مجموعة النيل العربية،القاهرة،٢٠١٦،ص١٧.

٢- أحمد عمرو،صناعة التغيير،شركة افاق المعرفة للنشر والتوزيع،الرياض،٢٠٢١،ص٢٧-٢٨.

٣-غريب عبد السميع غريب،علم الاجتماع:مفاهيم-موضوعات-دراسات،مؤسسة شباب الجامعة،الاسكندرية،٢٠٠٩،ص٥٤.

٤- خضير بن سعود الخضير،علم الاجتماع الصناعي،ط٢،العبيكان للنشر والتوزيع،السعودية،٢٠٢٠،ص١٩٧.

٥- عبد الرحمن ابن خلدون،مقدمة ابن خلدون،تحقيق عبد الله محمد الدرويش،دار يعرب،دمشق،٢٠٠٤،ص٣٥.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

ان الاهتمام بدراسة ظاهرة التغير الاجتماعي في المجتمعات البشرية فتح أفاقا أمام علماء الاجتماع الأوائل لرصد حركة التغير وتنظيمها بشكل علمي. فهم لم يستخدموا مفهوم التغير الاجتماعي بشكل مباشر ولكنهم افوا كتباً تمثل دراسات مطولة في التغير الاجتماعي. فكتاب "دروس في الفلسفة الوضعية" لـ (أوجست كومت) **Auguste Comte** يفصح عن تحليل واسع النطاق للتغيرات الاجتماعية الكبرى التي اعتقد كونت أنها أصابت المجتمعات البشرية. والكتاب في مجمله عن قانون التقدم "قانون المراحل الثلاث" الذي بمقتضاه تتحول المجتمعات من المرحلة الدينية إلى المرحلة الفلسفية واخيراً إلى المرحلة الوضعية.^(١) وبهذا فسر (كومت) التغير الاجتماعي بالتغير في انماط الفكر الثلاث التي تمثل تطور الفكر الانساني تاريخياً.^(٢) كما قسم (أوجست كومت) مجال علم الاجتماع إلى قسمين الاول **الاستاتيكا الاجتماعية "Statics Social"** الاستقرار الاجتماعي. والثاني **الديناميكا الاجتماعية "Dynamics Social"** الحركية الاجتماعية. يختص القسم الاول بدراسة النظام ويهتم الثاني بدراسة التطور والتغير في المجتمع.^(٣) اما (هربرت سبنسر) **H. Spencer** فقد شبه التغير في المجتمع بالتغيرات في عالم الكائنات الحية، فالمجتمع من وجهة نظره يشبه الكائن العضوي فهو عندما يتغير يخضع لنفس منطق تطور الكائنات العضوية (المماثلة العضوية).^(٤) فالنظم الاجتماعية تقوم بأداء وظائفها معاً من أجل مصلحة المجتمع ككل مثلما تقوم مختلف أجزاء الجسم البشري بوظائفها معاً من أجل مصلحة الجسم.^(٥) واكد على ضرورة دراسة العلاقة القائمة بين أجزاء المجتمع بهدف معرفة كيفية تأثير الجزء بالكل والكل بالجزء، وتفهم التغيرات التي تحدث في إطار المجتمع ككل، والترابط الوظيفي بين عناصر النسق الاجتماعي، إذ لا يمكننا الفصل بين أجزاء عملية التغير وتفكيكها على أنها أحداث منعزلة وغير مؤثرة في البناء العام للمجتمع.^(٦) اما (إميل دوركايم) **Emile Durkheim** فقد قدم نظرية في التغير الاجتماعي وانطلق في رؤيته من منظور وظيفي يتأسس على فكري التباين والتضامن، فإذا كانت المجتمعات البسيطة، وهي مجتمعات غير متباينة ولا توجد فيها أي صورة من صور تقسيم العمل، فهي مجتمعات تقوم على التشابه. اما المجتمعات الحديثة هي مجتمعات متباينة وتعرف أشكالاً مختلفة من تقسيم العمل. وقد اطلق

١- احمد زايد .اعتماد محمد علام ،التغير الاجتماعي، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، ٢٠٠٦، ص٧.

٢- ابراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق، الاردن، ٢٠٠٨، ص٤٢.

٣- أحمد عمرو، صناعة التغيير، مصدر سابق، ص٢٨.

٤- احمد زايد .اعتماد محمد علام ،التغير الاجتماعي، مصدر سابق، ص٥٣-٥٤.

٥- مصطفى خلف عبد الجواد، نظرية علم الاجتماع المعاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨، ص٦٤.

٦- أحمد عمرو، صناعة التغيير، مصدر سابق، ص٢٨.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

دوركايم على النوع الأول من المجتمعات مجتمعات التضامن الآلي، وعلى النوع الثاني مجتمعات التضامن العضوي. ويمثل التحول من النمط الأول الى النمط الثاني قانونا عاما في فكر دوركايم.^(١)

ويعد كتاب "رأس المال" لـ (كارل ماركس) **Karl Marx** محاولة لاكتشاف قوانين التغيير المجتمعية الكبرى، اذ اهتم معظم علماء القرن التاسع عشر، برصد حركة المجتمع وتغييره، وطوروا بشأنه قوانين مختلفة.^(٢) وعملية التغيير الاجتماعي عند (ماركس) تعتمد على التغيير الذي يحدث في البناء التحتي (الاقتصادي) والذي بدوره يؤدي إلى تغييرات حتمية في البناء الفوقي مثل القانون والدين والسياسة، وبناءً على النظام الاقتصادي حدد (ماركس) المراحل التاريخية التطورية في تصنيفه للمجتمعات حيث ذهب إلى أن المرحلة المشاعية، والمجتمع العبودي، والمجتمع الإقطاعي ومن ثم المجتمع الرأسمالي ثم الاشتراكية، تعد حقباً أساسية في تاريخ الجنس البشري. ويرى أن تطور المجتمع إنما هو نتاج جدل مستمر بين الإنسان والطبيعة من خلال العملية الإنتاجية (العمل). كما يؤكد (ماركس) ان الصراع الطبقي يتشكل بين من يملك ولا يملك وسائل الإنتاج، والذي يؤدي إلى الثورة الاجتماعية لتغيير النظام الاجتماعي القائم، والذي يكون حتماً لصالح الطبقة المستغلة ويتطور نظام الإنتاج البشري، فالثورة الاجتماعية هي قمة الصراع، والتي تلعب دوراً هائلاً في التقدم الاجتماعي.^(٣) أما (ماكس فيبر) **Max Weber** فقد اهتم في دراسته عن "الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية" بالدور الذي لعبته المعتقدات في تغيير المجتمع وفي خلق تغييرات واسعة النطاق. ورغم هذا الاهتمام بالتغيير، إلا ان المفهوم لم يظهر بشكل منظم الا في عام ١٩٢٢ عندما كتب (وليام اوجبرن) **William Ogburn** كتابه عن "التغيير الاجتماعي".^(٤) وهو يرى أن عناصر الثقافة تتغير بنسب متفاوتة، والعناصر المادية تتغير بسرعة أكبر من العناصر المعنوية، فإذا ظهر اختراع جديد وتغيرت بعض الجوانب المادية للثقافة، كان لابد من حدوث تغيير مواز في الجوانب المعنوية وبنسبة واحدة لكي لا يحدث ما يسميه بظاهرة "التخلف الثقافي" **cultural lag**. فيتعين على المجتمع أن يعيد تنظيم نفسه بعد كل اختراع حتى تتكيف جميع عناصره، وتسير جوانب الثقافة مادية ومعنوية في تغييرها جنباً إلى جنب.^(٥)

اما عن رؤية (تالكوت بارسونز) **Talcott Parsons** للتغيير الاجتماعي فيمكننا أن نميز نوعين من التغيير الاجتماعي. النوع الأول التغييرات قصيرة المدى، وتظهر داخل المجتمع نتيجة عوامل داخلية من داخل

١- احمد زايد. اعتماد محمد علام، التغيير الاجتماعي، مصدر سابق، ص ٥٣-٥٤.

٢- المصدر نفسه، ص ٧.

٣- طارق الصادق عبد السلام. خالد عبد العزيز الشريدة، مقدمة في علم الاجتماع، دار الجنان، عمان، ٢٠٢٠، ص ٤٩-٥٠.

٤- احمد زايد. اعتماد محمد علام، التغيير الاجتماعي، مصدر سابق، ص ٧.

٥- مصطفى الخشاب، علم الاجتماع ومدارسه- المدخل الى علم الاجتماع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٨، ص ٣٦٤.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

المجتمع مثل ظهور الاختراعات والأفكار الجديدة، أو عوامل خارجية تظهر في أي نسق من الأنساق التي تشكل بيئة المجتمع كالتغيرات في الصفات الوراثية للسكان، وتغير أساليب استغلال الطبيعة، أو الحروب. والنوع الثاني هو **التغيرات بعيدة المدى**، وهي تغيرات واسعة النطاق تحدث على فترات متباعدة، ولقد فسّر بارسونز هذه التغيرات من خلال مفهوم العموميات التطورية، وأن هذه العموميات هي التي خلقت كل التحولات بعيدة المدى في تطور المجتمعات، فظهر نسق التدرج الاجتماعي قد أدى إلى أن تتحول المجتمعات البدائية إلى مجتمعات وسيطة. كما أن ظهور النقود والأسواق، والبيروقراطية والقانون، والديموقراطية هو الذي أدى إلى تحول المجتمعات الوسيطة إلى مجتمعات حديثة.^(١) أن مرور المجتمعات الإنسانية بمراحل تطور مختلفة هو تغير اجتماعي فرضته طبيعة الحياة الإنسانية المتغيرة، فاهم ما يميز المجتمع الإنساني عن غيره هو ما يقع فيه من تغير دائم ومستمر.

وعليه أن التغير حقيقة تاريخية تتناول مقومات الحياة الاجتماعية وتصيب النظم والعلاقات الإنسانية التي تتفاعل وتتربط وتتكامل فيما بينها، فطبيعة المجتمع الإنساني في تغير باستمرار، لكن نوع وطبيعة التغير ومعدل حدوثه ومداه يختلف من مجتمع إلى آخر، وخاصة بعد أن أحدثت التغيرات التكنولوجية والاقتصادية تغيرات جذرية كونت عالماً جديداً بذاته.^(٢)

إن المنظمات المعاصرة عبارة عن نظم اجتماعية يجري عليها ما يجري على الكائنات البشرية فهي تنمو وتتغير وتتطور وتتقدم وتواجه التحديات وتصارع وتتكيف، ومن ثم فإن التغير والتطور يصبح ظاهرة طبيعية تعيشها كل منظمة إدارية كما أنها لا تتغير وتتطور من أجل التغير والتطوير نفسه، بل تتغير وتتطور لأنها جزء من عملية تطوير واسعة، ولأنها يجب عليها أن تتفاعل مع التغيرات والمتطلبات والضرورات في البيئة التي تعمل بها.^(٣) وقد ظهر مفهوم التغيير وإدارته في المنظمات والذي يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة، كون عملية التغيير أساس تحقيق التنمية الإدارية بما يضمن الانتقال إلى حالة تنظيمية أكثر قدرة على حل المشكلات، فهي تركز على تحويل أية مؤسسة من واقعها الحالي إلى واقع مستقبلي أفضل، وهو ما جعل عملية تفعيل التغيير وإدارته ذات أهمية كبيرة وخاصة في السنوات الأخيرة. فقد أسهم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في توليد أفكار ضرورة التغيير التنظيمي في المنظمات المعاصرة الذي يعتبر من أهم متطلبات بقائها واستمرارها، الأمر الذي يؤكد أن تفعيل التغيير في المنظمات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بوجود بيئة إدارية داخل المنظمة قائمة على الإمكانيات التكنولوجية

١- احمد زايد. اعتماد محمد علام، التغيير الاجتماعي، مصدر سابق، ص ٥٤-٥٥.

٢- احمد حسن الربيعي، التغيير الاجتماعي: مفهومه انواعه ونظرياته - عوامله ومراحله - معوقاته واثاره، مؤسسة دار الصادق الثقافية، بابل، ٢٠٢٠، ص ١٥.

٣- جمال عبد الله محمد، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، مصدر سابق، ص ١١.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

والمعلوماتية المتطورة.^(١) وعملية إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي تعني كيفية استخدام أفضل الطرق فعالية لإحداث التغيير بقصد خدمة أهداف مؤسسات التعليم العالي للاضطلاع بمسئولياتها وإيجاد التغيير الفعال.^(٢) وعليه يعد التغيير عنصرا أساسيا لنجاح المنظمات وإدارتها، عن طريق اعتماد نمط جديد ومناسب في الأهداف والتنظيم والتكنولوجيا.^(٣) وبذلك تتبع عملية حدوث التغيير التنظيمي في الجامعات من بذل جهود مستمرة وبعيدة المدى تهدف إلى تحسين قدرات المؤسسة الجامعية على إدخال التجديد ومواكبة التطور وتمكينها من حل مشاكلها ومواجهة تحدياتها.^(٤) وهذا يتناسق مع طبيعة البيئة المحيطة بها التي تتسم بالديناميكية والحركية الدائمة والتغير المستمر، الأمر الذي يتطلب البحث عن الأساليب والاستراتيجيات الكفيلة بإحداث التغيير التنظيمي وتفعيل مهارات إدارته بفعالية في محاولة لإيجاد توازن بيئي للتغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة، مما يتطلب فهما عميقا لعملية إدارة التغيير التنظيمي وأساليب تطبيقها والمداخل والاستراتيجيات التي تقوم عليها.^(٥) والنظام التعليمي في الجامعة كغيره من الأنظمة المختلفة، يحتاج إلى إدارة فاعلة تنظم أنشطته، وتتسق جهود أفرادها من أجل تحقيق فلا بد أن تدار المؤسسة الجامعية بأسلوب إداري هادف وواعي تستطيع التحرك لتجاوز الكثير من المشاكل والعقبات، ولتتمكن من تحقيق الأهداف والمهام التي أنشئت من أجلها، فضلا عن أن إدارة التغيير في مؤسسات التعليم يسهم في رفع جودة العملية التعليمية.^(٦) أن الجامعات اليوم بحاجة إلى تغيير فلسفتها من أجل النهوض برسالتها وأهدافها، ولا بد أن تتضمن فلسفة التغيير أسلوب اختيار القيادات الجامعية.^(٧) فقد يواجه التغيير في المؤسسة الجامعية عدم توافر إداريين أكفاء لتحمل مسؤولية عملية التغيير وتكليف أفراد غير مؤمنين بعملية

١- عبد الصدوق خيرة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل حديث في تفعيل التغيير وإدارته بالمنظمات، المجلة الجزائرية للامن والتنمية، المجلد ٩، العدد ٢، ٢٠٢٠، ص ٦٣٧، ٦٣٩.

٢- شرف إبراهيم الهادي، إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد ٦، العدد ١١، ٢٠١٣، ص ٢٤٨.

٣- مدحت محمد ابو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص ٨٨.

٤- فادية إبراهيم محمد شهاب، التطوير التنظيمي: القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الاكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٤، ص ١٧.

٥- عبد الصدوق خيرة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل حديث في تفعيل التغيير وإدارته بالمنظمات، مصدر سابق، ص ٦٣٨.

٦- سيد هارون جمعة، استراتيجيات إدارة التغيير البيئي وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد ٤، ٢٠١٩، ص ٥٥٢-٥٥٣.

٧- مبروكة عمر محيريق، التعليم العالي: مساءلة الواقع وطموحات المستقبل، مصدر سابق، ص ٢٦.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

التغيير.^(١) وعليه ان حدوث التغيير في داخل المؤسسة الجامعية له اهمية كبيرة فهو يمكن ان يحقق العديد من المزايا منها:^(٢)

أ- الحفاظ على الحيوية الفاعلة: حيث تكمن اهمية التغيير في داخل المؤسسة الجامعية الى التجديد والحيوية وتظهر روح الانتعاش والمقترحات، كما تختفي روح اللامبالاة والسلبية والروتين الذي يقتل الأبداع والانتاج.

ب- تنمية القدرة على الابتكار: فالتغيير دائما يحتاج إلى جهد للتعامل معه على اساس ان هناك فريقين منهم ما يؤيد التغيير، ويكون التعامل بالإيجاب، ومنهم ما يتعامل بمقاومة ذلك التغيير.

ت- التحفيز والرغبة في التطوير: اذ يعمل التغيير على التحفيز وازكاء الرغبات والدوافع نحو الارتقاء والتطوير وتحسين العمل، وذلك من خلال عدة جوانب، منها عمليات الاصلاح ومواجهة المشكلات ومعالجتها، وعمليات التجديد وتطوير القوى الانتاجية القادرة على الانتاج والعمل.

ث- التطوير الشامل والمتكامل: الذي يقوم على تطبيق أساليب انتاج جديدة من خلال ادخال تكنولوجيا جديدة ومتطورة والوصول إلى درجة اعلى من القوة والاداء.

ج- التوافق مع المتغيرات: وينظر الى اهمية التغيير للتوافق مع التكنولوجيا الحديثة، فلا بد من التغيير والتوافق مع زخم التغيير المتواصل.

ان التطورات والتغيرات التي قد تمر بها الجامعة بعضها يكون نابع من داخلها كعملية تطور ونمو ذاتي سواء في وظائفها ام بنيتها التنظيمية، والبعض الآخر نابعا" من التأثير الخارجي عليها من خلال استجابتها للتغيرات والاحتياجات الاجتماعية للمجتمع.^(٣) وعليه تختلف العوامل التي تأثر على طبيعة ووجهة التغيير في المجتمع ومنظّماته منها:^(٤)

■ **العوامل الداخلية:** وتكون ابرزها عوامل سياسية . فطبيعة النظام، وطريقة إدارته للشأن العام، وطريقة تصوره للتنظيم الاجتماعي، وطريقة تنفيذه السياسات الاجتماعية والإقتصادية تعطي النمط وتقنن وتفرض شكل معين للفعل الاجتماعي العام. فإن كنا نعلم ونعرف الأنماط العامة للممارسة السياسية نعرف السياسية الإدارية، ففي الدول النامية

١- امل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية العربية، مصر، ٢٠٠٨، ص ٣٥.

٢- احمد يوسف دودين، أساسيات التنمية الإدارية والإقتصادية في الوطن العربي: نظريا وتطبيقيا، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١، ص ٨٢.

٣- يوسف سيد محمود، ازمة الجامعات العربية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، ٢٠٠٨، ص ٢١.

٤- شابر محمد كريم، محاولات التغيير الثقافي في أنماط إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز -سونلغاز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، ٢٠٠٩، ص ٥٢-٥٤.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

الدولة هي التي تعطي المؤشرات والتوجهات الأساسية في الحياة الاجتماعية العامة سواء أكان في رسم السياسات العامة أو في التنظيم الاقتصادي والاجتماعي.

■ **العوامل الخارجية:** هي عوامل خارجة عن إرادة النطاق المحلي، منها ما تتصل بالسوق الخارجية وتغير طبيعة التعاملات الاقتصادية والمالية الدولية في ظل العولمة، لذا ينبغي ان يأخذ في الحسبان العناصر التأثيرية الخارجية، ومنها التغير السريع للتكنولوجيات والتقنيات، التي تغير من معايير الإنتاج، ومتطلبات السوق، وحاجات المجتمع، والتطور في وسائل الاتصال والمعلومات مما جعل من تطور الآلات الإنتاجية والتكنولوجية تتطور بوتيرة أكبر مما كانت عليه سابقا .

وعليه فان العوامل المذكورة انفا الداخلية منها والخارجية تتعكس بدورها على المنظمات وتحدد طبيعة وحجم التوائم مع التغييرات الحاصلة.

نجد ان أية منظمة تفرض عليها البيئة المحيطة بها التغيير سواء أكان أيديولوجيا أو اقتصاديا أو اجتماعيا أو تقنيا، وهو وسيلة للمحافظة على المنظمة وبقائها، فهناك خاصية مشتركة بين كل المؤسسات اليوم الا وهي حاجتها في ظل محيط اقتصادي وسياسي يتغير بشكل مستمر الى الانخراط في عملية التغيير المستمر، لذا غدت إدارة التغيير عنصرا لا يمكن الاستغناء عنه من عناصر إدارة الأعمال، فالمؤسسة التي لا تدرج التغيير ضمن إستراتيجية التنمية التي تعتمد عليها بالفشل، ويعد استيعاب التغيير وادارته من أبرز محاور الادارة الحديثة، فقد شهدت البشرية في الوقت الحاضر عصرا جسدت فيه بحق معاني عبارة "البقاء للأقوى" وهذا لما يحدث من تزايد مستمر في التسارع التكنولوجي وتصادم الحضارات، فالقوة لمن يكتسب ويتحكم في التكنولوجيا، والبقاء لمن ينمي قدراته وكفاءاته لإدارة المتغيرات التي تحدث في بيئته.⁽¹⁾

١-خالد احمد علي محمود، تنمية الموارد البشرية عبر تطوير القيادة وتكنولوجيا المعلومات، مصدر سابق، ص ١١ .

المبحث الثاني

تنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

أولاً: "الموارد البشرية في مجتمع المعلومات

لقد ظهرت مرحلة جديدة من التطور التكنولوجي لتفرز مجتمعا جديدا يعرف بـ "مجتمع المعلومات"، أصبحت فيه المعلومات والحصول عليها من أبرز سماته. فقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدما هائلا في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات حتى أصبح العالم اليوم يتفاعل من خلال استخدام شبكة المعلومات، والحاسبات، والأقمار الصناعية والفضائيات والمعرفة الإلكترونية وتقنية المعلومات.^(١) وقد تنبأ بظهور هذا التطور عالم الاجتماع الأمريكي (الفن توفلر) **A. Toffler** أحد علماء المستقبل المشهورين في نهاية القرن العشرين والذي يعد من الأوائل المؤسسين والمنظرين لهذا المجتمع.^(٢) فقد قسم (توفلر) الحضارات الإنسانية في كتابه "حضارة الموجة الثالثة" من حيث التطور التاريخي لها الى ثلاث مراحل أو كما يسميها بالموجات، الموجة الأولى كانت نشوء الثورة الزراعية. والتي استغرق انجازها آلاف السنين، فقد اكتشفت الزراعة التي انتقل فيها الإنسان من حياة الصيد والقنص الى حياة الاستقرار في الحقول والمزارع، وكانت هذه الفترة اول نقطة تحول في التطور الاجتماعي الانساني، وكانت ثورة زحفت ببطء في أرجاء المعمورة بنشر القرى والمستوطنات والأرض المحروثة وأسلوبا جديدا للحياة.^(٣)

اما الموجة الثانية فكانت في نشوء الثورة الصناعية والتي استغرقت ثلاثمائة عام، حولت العمل من الارض الى المصنع، وقد كانت أكثر من مجرد مداخن ومعالم ومصانع، فهي نظام اجتماعي غني متعدد الجوانب لمس كل مظهر من مظاهر الحياة الإنسانية، هذه الثورة أنتجت الجرار في الحقل، والآلة الطابعة في المكتب، والثلاجة في المطبخ، لقد أنتجت الصحيفة ودار السينما والقطار الكهربائي النفقي والطائرات العملاقة. ولم تتمثل التحولات التي

١- طارق عبد الرؤوف عامر، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي: اتجاهات عالمية معاصرة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥، ص ٢٤٤.

٢- خالد احمد علي محمود، الاستثمار المعرفي وعلاقاته بالآثار السياسية والاجتماعية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، ٢٠١٩، ص ٤٠.

٣- ألفن توفلر، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة عصام الشيخ قاسم، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ليبيا، ١٩٩٠، ص ٢١.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

سببتها الموجة الثانية في التكنولوجيا والطبيعة والثقافة فقط بل تعدتها الى تحولات في شخصية الفرد فأنتجت شخصية اجتماعية جديدة.^(١)

أما **الموجة الثالثة** وبحسب الرؤية الاستشرافية لـ (توفلر)، وقد مرت البشرية حتى الآن بموجتين عظيمتين من التحول محت كل منها ثقافات وحضارات الأولى وحلت أساليب حياتية جديدة محلها لم يكن يتخيلها أحد من قبل. بالنسبة لهذه الموجة ستؤثر على كل فرد منا فالأسرة مجزأة والاقتصاد محطم والأنظمة السياسية مشلولة والقيم تضرب بعرض الحائط، وكل شيء في هذه الحضارة الجديدة يتناقض ويتعارض مع الحضارة الصناعية التقليدية القديمة. وهي في نفس الوقت ذات تكنولوجيا متقدمة مناهضة للحركة الصناعية. وأسلوب حياة الموجة الثالثة مقام على أسس من مصادر الطاقة المتنوعة والقابلة للتجديد، وعلى مؤسسة جديدة يمكن تسميتها "بالكوخ الالكتروني" وعلى مدارس ذات بنية مختلفة جذريا، وسيكون هناك تحول نحو نظام إنتاجي جديد واحتمالية تحول نحو نظام اجتماعي جديد ومتسارع، إذ أن العالم على أعتاب ثورة جديدة في البيت، وبعيدا عن وحدات العمل الصغرى، ويستطيع نظام الإنتاج الجديد تحويل ملايين الوظائف من المصنع والمكتب الى المكان الأصلي التي انطلقت منه خلال حقبة المرحلة الثانية أي البيت، إذا ما وقع ذلك سيتغير مفهوم المؤسسات التي نعرفها كالأ أسرة والمدرسة والشركة.^(٢) وبحسب ما يرى (توفلر) في الموجة الثالثة التي أشار إليها بان هذه المرحلة ذات تكنولوجيا متطورة، فقد تتبأ بحدوث ثورة المعلومات والاتصالات، ودخول عصر جديد يتسم بالانتشار الهائل للتقنيات والمعلومات والمعرفة. ومن ذلك يمكن تلخيص المراحل التي مرت بها المجتمعات الانسانية وصولا الى عصر المعلومات وهي كالآتي:

المرحلة الاولى (عصر الزراعة): حيث كان الانسان يعتمد فيها على الخيرات الطبيعية التي توفرها له الارض وجهده العضلي، ويعتمد هذا المجتمع على الموارد الاولى والطاقة الطبيعية مثل الرياح، الماء الحيوانات، الجهد البشري.^(٣)

المرحلة الثانية (عصر الصناعة): انطلقت الثورة الصناعية الاولى في القرن الثامن عشر، وحصلت هذه الثورة بفعل اختراع المحرك البخاري في الربع الأخير من القرن، وكان لهذا الاكتشاف بالغ الأثر التحول الى الاعتماد على الآلة

١- ألفن توفلر، حضارة الموجة الثالثة، مصدر سابق، ص ٣٢، ٣٥، ١٣٠.

٢- المصدر نفسه، ص ٢١١.

٣- محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ١٩.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

بدلا من الجهد العضلي للإنسان.^(١) وجاءت الثورة الصناعية الثانية مع اختراع الكهرباء في بداية القرن العشرين لذا يمكن ان يطلق عليها ثورة الكهرباء.^(٢)

المرحلة الثالثة (عصر المعلومات): ابتدأت الثورة الصناعية الثالثة في ستينيات القرن العشرين وقادها الكمبيوتر.^(٣) وظهور شبكة الإنترنت التي كانت بدايتها ما بظهور ما يسمى شبكة الأريانت (Arpanet) وهي شبكة معلومات أنشأتها وزارة الدفاع الأمريكية في نهاية الستينات لدعم المشاريع والبحوث العلمية في مجال الدفاع والشؤون العسكرية، وظلت الأريانت مقتصرة على استخدام وزارة الدفاع حتى عام ١٩٨٦م، حيث فتح المجال أمام الباحثين والأكاديميين لاستخدام هذه الشبكة على نطاق أوسع وارتبطت معها شبكات أكاديمية عديدة، وبذلك تحولت الأريانت إلى الإنترنت، ومنذ ذلك الحين وهي تنمو بسرعة هائلة.^(٤) والإنترنت هو شبكة اتصالات دولية تربط بين الحاسبات الالكترونية.^(٥) وهو اكبر شبكة حواسيب موسعة تغطي جميع انحاء العالم وتصل بين حواسيب شخصية وشبكات موسعة يمكنها الوصول الى قدر هائل من المعلومات حول أي موضوع.^(٦) تسمح للإفراد بالاتصال والتواصل مع بعضهم واكتساب المعلومات من الشبكة الممتدة الى جميع ارجاء العالم بوسائل بصرية وصوتية ونصية مكتوبة وبصورة تتجاوز حدود الزمان والمكان. وشاع بعد ذلك انتشار الشبكات في عدد لا حصر له من المواقع الالكترونية، وفي مطلع القرن الحادي والعشرين كانت الشبكة العنكبوتية العالمية (WWW) هي الأشهر والاكثر انتشارا في الحيز الالكتروني.^(٧) ويرى البعض ان الإنترنت يمثل اعظم انجاز تكنولوجي في القرن العشرين يماثل اختراع الطباعة، واختراع الكهرباء.^(٨)

١- عبد القادر ندنن وآخرون، العلاقات الدولية في عصر التكنولوجيات الرقمية تحولات عميقة: مسارات جديدة، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، ٢٠٢١، ص ٢٢.

٢- جمال سند السويدي، التغيير: الاستجابة أو الفناء، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، الامارات، ٢٠٢٠، ص ١٥١.

٣- إيهاب خليفة، مجتمع ما بعد المعلومات: تأثير الثورة الصناعية الرابعة على الأمن القومي للدول، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٩، ص ١٧.

٤- مصطفى علي اللحام، المدخل الى علم المكتبات ومصادر المعلومات، دار المنهل، الاردن، ٢٠١٦، ص ٦٩.

٥- انتوني غدنز، مقدمة نقدية في علم الاجتماع، ترجمة احمد زايد وآخرون، ط ٢، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٦، ص ٢١٣.

6-Ulric J. Gelinas, Jr., & Steve G. Sutton, Accounting information systems, Thomson Learning, United States of America, 2001, p 81.

٧- انتوني غدنز، علم الاجتماع- مع مدخلات عربية، ط ٤، مؤسسة ترجمان، لبنان، ٢٠٠١، ص ٥٢٢، ٧٣٨.

٨- جوردن مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، المجلد الاول، المجلس الاعلى للثقافة، المشروع القومي للترجمة، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٢٢٢.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

كان أول ظهور لمصطلح "مجتمع المعلومات" في اليابان في ستينيات القرن الماضي، وهذا من خلال كتاب بعنوان كتاب "مقدمة لمجتمع المعلومات" الصادر عام ١٩٦٨ لـ (كونيشي كوهيما ويونجي ماسودا) **Konichi Kohyama & Yonej Masuda**، وفي كتاب "مجتمع المعلومات - من المجتمع الصلب إلى الناعم" عام ١٩٦٩ للمؤلف (يوجيرو هاياشي) **Ujiro Hayashi**، وكان هذا المصطلح تعبير عن عملية التحديث في المجتمعات ما بعد الصناعية، ثم ارتبط بعد ذلك في التسعينيات بالثورة الصناعية الثالثة المعلوماتية.^(١) ومجتمع المعلومات هو ذلك المجتمع الذي يتعامل أفراده مع المعلومات وتكنولوجيا الاتصال أي هو المجتمع القائم على المعلومة، ويعتمد على وسائل التواصل الإلكترونية والبيئة الإلكترونية موقعا له كما أنه يحتوي على كم هائل من المعلومات ويتحكم في مصادرها واتجاهاتها.^(٢) وبهذا فهو يقوم على إنتاج المعلومات ولم يعتمد على الإنتاج المادي.^(٣) وقد أصبحت فيه عملية انشاء المعلومات وتوزيعها والتعامل معها هي السمة الرئيسية للأنشطة الاقتصادية والثقافية فيه.^(٤) وعليه إن اساس ظهور المعلوماتية وتحولها الى قوة العصر يركز على تطور تقنيات الاتصال وسرعتها.^(٥) هنا يبرز شكل جديد لتطور المجتمعات الانسانية يعتمد في نمطه على سيطرة التكنولوجيا المتقدمة، وعلى كفاءة استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجالات الحياة كافة.

ان ظهور العولمة التي سادت العالم يعد تطورا "طبيعيا" للتقدم التكنولوجي و ثورة الاتصالات، وينطوي مفهوم العولمة على ربط العالم وادارته مركزيا بالاستفادة من ثورة الاتصالات والتقنيات العالية.^(٦) وقد اطلق مصطلح "العولمة" لأول مرة في نهاية الستينيات من القرن العشرين من قبل عالم الاجتماع الكندي (مارشال ماكلوهان) **Marshal Macluhan** عندما صاغ مفهوم القرية الكونية، في كتابه "حرب وسلام في القرية الكونية" الذي اكد على التطور التقني في وسائل الاتصال واثره في تحويل العالم الى قرية كونية.^(٧) وقد أصبحت العولمة حقيقة واقعة منذ سنوات مضت، إبان انهيار حائط برلين في ١٩٨٩م، وانتهاء الحرب الباردة، وانهيار النظم الشيوعية

١- إيهاب خليفة، مجتمع ما بعد المعلومات: تأثير الثورة الصناعية الرابعة على الأمن القومي للدول، مصدر سابق، ص ٢١.

٢- باعثمان عبد القادر، البيئة الرقمية قراءة سوسيو مفاهيمية، الملتقى العلمي الافتراضي (التحولات الاجتماعية في البيئة الرقمية)، دار المثقف العربي للنشر والتوزيع، الجزائر، ٢٠٢٢، ص ١٢.

٣- انتوني جيندز، مقدمة نقدية في علم الاجتماع، مصدر سابق، ص ٢٥٤.

4-Latif Al-Hakim, Global E-Government: Theory- Applications- and benchmarking, Idea Group Publishing, United States of America, 2007,p11.

٥- محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات: دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع، عين للدراسات الانسانية والاجتماعية، مصر، ٢٠٠٢، ص ١٤.

٦- رافع علي المدني، العولمة واثرها في السيادة الوطنية، دار الجنان، عمان، ٢٠٢١، ص ١١.

٧- طاهر حسو الزبياري، النظرية السوسولوجية المعاصرة، دار البيروني للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٦، ص ٤٢٥.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

في أوروبا الشرقية وتفكك الاتحاد السوفيتي، واتجاه العالم من خلال عمليات الإصلاح الاقتصادي نحو الاقتصاد الحر، والاندماج في الأسواق الكبيرة. والاعتماد بشكل متزايد على الاستفادة من المنجزات العلمية والتكنولوجية الهائلة، التي ولدها النظام العالمي الجديد. فقد شاع مفهوم العولمة للتعبير عن هذه التطورات والتغيرات.^(١) وهدف العولمة هو خلق سوق عالمية واحدة، وهي تزيل بذلك الصفة الوطنية عن الاقتصاد من خلال شبكات متداخلة عابرة للحدود تشمل على الإنتاج والتجارة والتمويل.^(٢) وقد اشار (ماركس) الى العولمة في البيان الشيوعي ١٨٤٨ ووصف عملية انتشار الرأسمالية الصناعية في كل ركن من أرجاء العالم، وذلك من خلال السعي الى تطوير الأسواق العالمية وتميئتها وتشغيل الأيدي العاملة الرخيصة.^(٣) فقد برزت العولمة في البداية في مجال الاقتصاد، كنتاج للثورة العلمية والتكنولوجية، وثورة الاتصالات والمعلومات الهائلة، لكنها لم تقتصر على المجال الاقتصادي وحسب، وإنما امتدت الى مجالات اخرى مختلفة سواء في السياسة او الثقافة او الاعلام.^(٤) وبذلك تشير العولمة الى نسق جديد من العلاقات الاقتصادية والسياسية، والاجتماعية والثقافية، والمعلوماتية بين مختلف بلدان الأرض تجاوز الحدود الجغرافية واختصر المسافات.^(٥) وتتصل كافة عمليات العولمة بالتطور الحاصل في تقنية المعلومات وبالأخص في معالجة البيانات، إذ أصبح من اليسير الاتصال الفوري بكافة أصقاع الأرض. كما يتيح الاتصال الآني والسريع الناشئ عن تقدم تقنية المعلومات في ايجاد نمط من توسيع أنشطة الدول في ظل العولمة من خلال تبادل الخبرات والمعارف بين خبراء الإدارة ورجال السياسة ونظرانهم في الدول الأخرى بشكل دوري منتظم، كما كان له بالغ الأثر في تيسير عمل الشركات متعددة الجنسيات.^(٦)

ان للتحويلات التاريخية دورا بارزا في التقدم الحضاري، ولكن تحولات القرن العشرين شيء مختلف إذ استخلص هذا القرن كل تجارب التاريخ واستجمع خبراته وبدأ حركة تصاعدية بلغت ذروتها في نهايته وبدء إطلالته على القرن الواحد والعشرين. وكان التقدم التقني والمعلوماتي في الاتصال معجزة هذا العصر ومرحلة

١- بنان الزيدانيين، الطريق الى الليبرالية والعولمة، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢١، ص ٤٠.

٢- سعيد ناصف، علم الاجتماع الاعلامي: المفاهيم-القضايا-التطبيقات، الافاق المشرقة ناشرون، الشارقة، ٢٠١٥، ص ١٤.

٣- ميل تشيرتون، ان براون، علم الاجتماع: النظرية والمنهج، ترجمة هناء الجوهري، المركز القومي للترجمة، القاهرة، ٢٠١٢، ص ٦٩.

٤- بنان الزيدانيين، الطريق الى الليبرالية والعولمة، مصدر سابق، ص ٤١.

٥- حليم بركات، المجتمع العربي في القرن العشرين، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠٠٠، ص ٩٢٨.

٦- كات ناش، علم الاجتماع السياسي المعاصر: العولمة والسياسة والسلطة، ترجمة ذيب بن محمد الدوسري، دار جامعة الملك سعود

، الرياض، ٢٠١٧، ص ٧٣-٧٤.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

انتقال حاسمة في حياة البشرية. إذ استطاعت هذه التقنية أن ترفع الحواجز وتقرب المسافات، أنها قاربت بين الأمم إلى حد التفاعل الشديد فقد خلقت حالة تداخل شديدة بين الأفكار والثقافات.^(١)

واستكمالاً لمراحل تطور المجتمعات الانسانية الى وقتنا الراهن ظهرت الثورة الصناعية الرابعة والتي تنطلق من انجازات الثورة المعلوماتية .

المرحلة الرابعة (الثورة الصناعية الرابعة): تنطلق الثورة الصناعية الرابعة من الانجازات الكبيرة التي حققتها الثورة الثالثة، خاصة شبكة الإنترنت والقدرة على المعالجة Processing الكبيرة، والقدرة على تخزين المعلومات، والإمكانات غير المحدودة للوصول الى المعرفة، فهذه الانجازات تفتح اليوم الأبواب أمام احتمالات لا محدودة من خلال الاختراقات التكنولوجية في مجال الذكاء الاصطناعي والروبوتات، والمركبات ذاتية القيادة، والطباعة ثلاثية الأبعاد، وتكنولوجيا النانو، والتكنولوجيا الحيوية، وعليه يمكن القول أن المرحلة الثالثة تمثل الرقمنة البسيطة، أما الرابعة فتتمثل الرقمنة الإبداعية القائمة على مزيج من الاختراقات التقنية المتفاعلة تكافياً، عن طريق خوارزميات مبتكرة.^(٢)

ونتيجة لهذه لتطورات السريعة المتعلقة بمعالجة المعلومات وبثها اصبح هناك اعتماد متزايد ومكثف نحو استعمال وتوظيف هذه التكنولوجيا في كثير من الأنشطة البشرية. هذا الوضع الجديد فرض على المنظمات تحديات جديدة تختلف شكلاً ومحتوى عن الفترات السابقة.^(٣) كان من الضروري على المنظمات اليوم الاستجابة السريعة للتهديدات البيئية، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق النجاح والبقاء في هذه البيئة يتوجب عليها اتخاذ خطوات مبتكرة اضافة الى اجراءاتها التقليدية والاستعانة بأدوات تكنولوجيا المعلومات.^(٤) وإدخال كل التقنيات الجديدة التي تتضمن الكومبيوترات والآلات الحديثة والروبوتات التي تستخدم في الصناعة وخدمة المنظمات، وإدخال هذه التقنيات في عمليات الإنتاج، يفرض على القائمين على العمل أن يعدوا برامج ودورات تدريبية لجميع العاملين في مجالات الكمبيوتر المختلفة، وما لم تعد هذه البرامج بسرعة تلاحق سرعة تقدم الاختراع والتطوير في الكمبيوتر، فإننا بلا شك سنواجه الكثير من المشاكل.^(٥) وعليه إن التدريب هو العامل الرئيسي للبقاء والاستدامة والميزة التنافسية على مستوى

- ١- محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات: دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع، مصدر سابق، ص ١٣-١٤.
- ٢- عبد القادر دندن واخرون، العلاقات الدولية في عصر التكنولوجيات الرقمية تحولات عميقة: مسارات جديدة، مصدر سابق، ص ٢٣-٢٥.
- ٣- فريد كورتل ، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة مع الإشارة لحالة البلدان العربية، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، ٢٠١٢، ص ٢٢.
- ٤- عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٤، ص ١٢٦.
- ٥- طارق الصادق عبدالسلام. خالد بن عبدالعزيز الشريدة، مقدمة في علم الاجتماع، مصدر سابق، ص ٢٣٧.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

الفرد والمؤسسة، والتدريب في مكان العمل يُعترف به بشكل متزايد كمفتاح لتطوير أنواع المعرفة والمهارات المهمة للعمل بفعالية في المنظمات الحديثة.^(١) ويمكننا ان نعد التدريب بانه فرصة تتاح للأفراد للانتقال بهم من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل، ففي عصر تدفق المعلومات والمعرفة تظهر وظائف جديدة، وتبرز احتياجات تدريبية جديدة، تؤكد كلها على اهمية دور التدريب في احداث التغيير المنشود.^(٢) وكان من الضروري على الموارد البشرية بدورها أن تستجيب وتتفاعل دائما مع كل هذه التغيرات، وهذا يتطلب فهما جديدا للعمل وقيمته وأساليبه ونظمه.^(٣) والحديث عن التحديات المعاصرة للموارد البشرية يقودنا بالتأكيد إلى الحديث عن الدور الكبير والأساسي للتأهيل والتدريب المستمرين في تحسين وظيفتها نوعا وكما، ومن ثم زيادة إنتاجية المجتمع، إذ أنه لا توجد تنمية حقيقية في أي مجتمع كان دون تنمية الموارد البشرية وتطويرها. وقد أشار تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام ٢٠٠٢ إلى أن التنمية الإنسانية ضرورية لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام. كما أن تكوين مستقبل يسهم في بناءه جميع الناس، هو حتمية أخلاقية، ولا بد أن يكون هدفا استراتيجيا لجميع البلدان العربية، وهي تدخل القرن الحادي والعشرين، فلم يعد كافيا في الوقت الحاضر حصول الإنسان على شهادة علمية أو مهنية تؤهله للعمل، إذ ان التطور التقني الكبير، وخاصة في مجال تقنية المعلومات أجبر الإنسان على ضرورة إعادة تأهيل وتدريب نفسه أكثر من مرة خلال مسيرة حياته الوظيفية من أجل رفع كفاءته، وملاحقة كل جديد في مجال تخصصه، وهذا ما يسمى بالتأهيل والتدريب المستمر.^(٤) ففي خضم هذه التطورات فقد اصبح هناك احتياج متزايد للتدريب واتساع في نطاقه.

ان رأس المال الحقيقي الذي تمتلكه أي مؤسسة هو رأس مالها البشري لا سيما في ظل عصر المعلوماتية، وعملية التوسع الهائل في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات وصناعاتها تتطلب المزيد من الاهتمام بهذا المورد المهم، وبذلك أصبحت هناك ضرورة لان تقوم مؤسسات التعليم العالي بدورها في إدارة رأس مالها البشري من خلال توجه جديد نحو تنمية مواردها البشرية لتكون قادرة على الابداع والابتكار اللذين يمثلان سمة العصر.

في الوقت نفسه ادت تكنولوجيا المعلومات الى وجود فجوة بدأت تتضح ملامحها بالفعل في مجتمعات ما بعد الصناعة، بين الذين يملكون المعلومات ويتداولونها ويستفيدون منها، وبين أولئك الذين لا يملكونها، مما يؤدي إلى

1-David McGuire, Human Resource Development, Sage Publications, London ,2014, p.p 19-20.

٢- بسمه عدنان السيوفى ، تدريب من أجل الأزدهار، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، ٢٠١٩، ص ٣٠.

٣- حمزة الجبالي، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٦، ص ١٤.

٤- احمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، مصدر سابق، ص ٦٤.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

تكريس الطبقة، بين أغنياء يملكون المعلومات ويمثلون الصفوة ذات القوة والنفوذ، وفقراء المعلومات الذين لا يملكون المهارات الضرورية للتعامل مع التكنولوجيا الجديدة، ويمثلون الطبقات الدنيا في مجتمعاتهم. وقد يتمثل هذا الأمر في دول وليس أفراد. (١) فقد تحولت تكنولوجيا المعلومات الى اهم مصدر من مصادر الثروة، وقوة من القوى الاجتماعية والسياسية والثقافية الكاسحة في عالم اليوم. (٢) وقد أدى تنامي دور تكنولوجيا المعلومات إلى إتساع الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والدول النامية، مما دفع الأمم المتحدة إلى وضع الهدف التاسع من أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر الذي يركز على الصناعة، وتشجيع الابتكار ليؤكد أن الاهتمام بالتصنيع والصناعة يعد من العوامل الهامة للنمو والتنمية الاقتصادية المستدامة، وفي ظل وجود أكثر من نصف سكان العالم الذين يعيشون في المدن أصبح تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات، ونمو صناعات جديدة متطورة يعد أساسا لإيجاد حلول دائمة للتحديات الاقتصادية مثل الاهتمام برأس المال البشري، والاستثمار في البحث العلمي، فهي عوامل هامة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، فضلا عن أن الثورة التكنولوجية الرابعة، أو الذكاء الاصطناعي، والروبوتات المتطورة، والواقع الافتراضي، أدى إلى اهتمام خاص بالإمكانات التي تتيحها الرقمنة لتيسير إقامة مدن صناعية ذكية، تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات استخدام واسع النطاق للنهوض بالرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لتحقيق تنمية مستدامة. (٣) وتزداد شدة التحديات على الدول النامية أكثر فأكثر منه عن الدول المتطورة نظرا للتأخيرات المسجلة في الميدان التكنولوجي عموما وتكنولوجيا المعلومات خصوصا، لكن هذا لا يعني أن هذه الدول بما فيها الدول العربية لم تتأثر بما أفرزته هذه التكنولوجيا. ومنه بات لزاما على ادارة تنمية الموارد البشرية مسؤولية التكيف مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، وتدريب الكوادر العاملة لاستيعاب هذه التطبيقات، ووضع الخطط اللازمة لتكيف المؤسسات مع هذه التطبيقات. (٤) واتساع الفجوة بين دول العالم المتقدمة والنامية ادى الى اهتمام الدول النامية بملاحقة الدول المتقدمة بالتعليم والتدريب، وهذا ما دعاها الى العمل على تطوير واصلاح نظم التعليم، وإعداد المتعلمين واكسابهم مهارات التعامل مع المستحدثات التكنولوجية، فلم تعد أهمية التعليم محل جدل في أي منطقة من العالم، فالتجارب الدولية المعاصرة أثبتت بما لا يدع مجالا للشك أن بداية التقدم الحقيقية بل والوحيدة هي التعليم، وأن كل الدول التي تقدمت، تقدمت من بوابة التعليم. (٥) لذلك تعمل المؤسسات أو المنظمات في تغيير سلوك الأفراد بما يتماشى مع

١- شاكور محمد فتحي. همام بدرابي زيدان، التربية المقارنة: المنهج-الاساليب-التطبيقات، مجموعة النيل العربية، مصر، ٢٠٠٣، ص ٣١٩-٣٢١.
2-Marten Boddy .Christine Lambert and Daun Snape: City Fore 2st Century, London, The Policy Press, 1997, P.P.3-4.

٣- منال عشري، تكنولوجيا المعلومات والرأس المال البشري رؤية للتنمية المستدامة ٢٠٣٠، مصدر سابق، ص ٣.

٤- فريد كورتل، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة مع الإشارة لحالة البلدان العربية، مصدر سابق، ص ٢٢.

٥- مها محمد عبد القادر، رؤى مستقبلية لمواجهة الفجوات المتوقعة في التعليم المصري، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، ٢٠٢٠، ص ٦.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

التطور التكنولوجي،فأن فئة متعلمة ومدرية من الناس لا يمكن أن تعيش فقيرة وذلك لان الناس بالعلم والمعرفة والطموح والقدرة على العمل والإنتاج يستطيعون استثمار كل قوى الطبيعة ومصادرها لصالحهم.^(١)

وعليه فقد ازدادت أهمية تكنولوجيا المعلومات في العالم اليوم لعدة اسباب منها: ^(٢)

-تعد وتقلب بيئة الأعمال : إن البيئة التي تعمل في ظلها المنظمات أصبحت أكثر تعقيدا وتقلبا. فالتقدم في الاتصال والتكنولوجيا خلق العديد من التغيرات،مما جعل المنظمات تقوم بالأنشطة الهادفة إلى تحسين وحماية عملياتها كإعادة الهندسة، وتحسين عملية التنبؤ،بناء تحالفات استراتيجية مع منظمات أخرى وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات كأداة مدعمة لكل هذه الأنشطة لضمان بقائها في بيئة تتميز بالتعد وعدم الاستقرار.

-المنافسة القوية والاقتصاد العالمي :أدت الضغوطات التي تمارسها المنظمات الدولية وكذلك من التكنولوجيا المتقدمة إلى حدة المنافسة العالمية،وهذه الأخيرة التي أصبحت لا تركز فقط على الأسعار وإنما على الجودة،ومستوى الخدمة،وسرعة التسليم وتقديم منتجات حسب طلب العميل،وفي هذا الإطار تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات العالمية في الحصول على مزايا متعددة كتحسين الإنتاجية، ورفع مستوى الخدمة وزيادة الربحية.

- توقعات المستهلكين:أصبح المستهلك في عالم اليوم أكثر دراية ومعرفة بالمتاح من السلع والخدمات وجودتها وهذا يؤدي بالمستهلك إلى طلب أفضل المنتجات من السلع والخدمات،وكذلك تلك المنتجات التي تنتج حسب طلب المستهلك. من ناحية أخرى فإن المستهلكين يطلبون أيضا معلومات أكثر تفصيلا عن السلع والخدمات التي يريدونها فهم يرغبون في معرفة الضمانات التي يحصلون عليها.والمنظمات في حاجة إلى أن تصبح قادرة على توصيل المعلومات بسرعة لإشباع رغبات وحاجات المستهلكين،ومن هنا ظهر دور تكنولوجيا المعلومات في تمكين المنظمات في تحقيق ذلك.

فقد أصبح معيار التقدم لأي بلد من بلدان العالم يحكمها مدى قدرته على مواكبة التطور التكنولوجي والتنظيمي والاداري في مختلف مجالاته وتطبيقاته،وذلك بتحويل العمل الإداري من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية باستخدام الحاسوب لكافة الاقسام والوحدات الادارية،الا اننا نجد مؤسساتنا تسير بخطى متباطئة نحو استخدام الأتمتة في عملها الاداري.فنحن بحاجة الى تكثيف استخدام التكنولوجيا الحديثة في اجراءات وادارة العمل في

١-وليم روث،تطور نظرية الادارة: منذ ما قبل اختراع وات Watt للآلة البخارية إلى ما بعد تكنولوجيا الروبوت Robot وعصر المعلومات،ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، ط٢، ايترك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١،ص١٩.

٢-فرغلي موسى عبد الله،تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني،دار المناهج للنشر والتوزيع،مصر، ٢٠٠٧،ص٢٨-٣٢.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

مؤسساتنا وفي التواصل مع جهات ومؤسسات اخرى، وعليه يصبح الافراد العاملين بحاجة الى التدريب على تقنيات التكنولوجيا المتطورة وادواتها ليصبحوا اكثر كفاءة ومعرفة وقدرة على أداء أدوارهم المنوطة بهم داخل الإدارة.

وكما مر ذكره سابقا ان ثورة تكنولوجيا المعلومات أثرت على العديد من مجالات الحياة، إلا أن مجال التدريب والتنمية البشرية قد حظي بالنصيب الأكبر نظرا لأهميته وتطوراتهِ.^(١) وان ما حدث من انتشار سريع للتكنولوجيا الرقمية وما صاحبها من تغييرات اجتماعية واقتصادية وثقافية ادى إلى تغيير النظرة إلى الموارد البشرية وإمكانية تطويرها والبحث في تنمية مهاراتها وقدراتها. في الوقت نفسه اثرت تكنولوجيا المعلومات على تنمية الاداء الوظيفي للموارد البشرية من خلال الاتي:^(٢)

- أحدثت تكنولوجيا المعلومات تحسنا كبيرا في أداء الموارد البشرية، مما ادى الى اداء الاعمال بسرعة ودقة عالية.
- قللت تكنولوجيا المعلومات من أعباء الوظائف الروتينية الخاصة بالمدرء، و صانعي القرار في المنظمات فمنحهم المزيد من الوقت للتخطيط ورسم السياسات.
- أدى وجود تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الى دفعهم إلى زيادة الدور التنافسي، مما دفعهم للبحث والتطوير.
- حسنت تكنولوجيا المعلومات من البيئة التنظيمية للمنظمة عموما، أي ان العملية الإدارية برمتها أصبحت تُبنى وتُفعل بناء على المنظومة المعلوماتية في المنظمات.
- ساهمت في رفد المنظمات بمعارف ومواد تعليمية يسهل الوصول إليها سواء كانت موجودة على شبكاتها الداخلية أو الشبكات العالمية، وبالتالي عززت قدرة المنظمة في صياغة أهدافها وتحقيقها على المدى البعيد.
- ساهمت في استغلال موارد المنظمة البشرية، لتوليد مخرجات خالية من التفاوت، مما أدى الى تقليل التباين في الأداء الخاص بالسلع أو الخدمات المقدمة.
- أصبحت درجة التحكم في التكنولوجيا مؤشرا عالميا لعملية التنمية البشرية، مما حفز المنظمات التي تسعى إلى تطوير مجالها من خلال اقامة البرامج التدريبية المكثفة، ووضعها ضمن تقييم الأداء الخاص بالعاملين في المنظمة.
- فرضت تكنولوجيا المعلومات وجود برامج تدريبية، ترفع قدرة العاملين باستمرار، إذ تعد البرامج التدريبية في عصر المعلومات استثمارا وليس تكلفة. وهذا ما اكده (شولتز) بان الإنفاق على التدريب قد تغير من كونه مجرد مصروفات وتكاليف لأداء الأعمال ليصبح استثمار، وذلك لتأثيره الايجابي على زيادة الإنتاجية.

١- علي السلمي، ادارة الموارد البشرية، دار غريب، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٤٤١-٤٤٥.

٢- عثمان موسى عقيلي واخرون، أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم الإنسانية، مصدر سابق، ص ١٩٣.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

لقد مكن التقدم الذي حدث في مجالي الحاسب الآلي والاتصالات الكثير من المنشآت الحكومية والخاصة من تقديم برامج تعليمية وتدريبية وتوعوية إلى موظفيها عبر شبكات داخلية وخارجية، وأصبح بإمكان الموظف حضور ندوة أو حلقة تعليمية وهو في مكتبه أو منزله. وتمثل وسائل تقنية المعلومات بما فيها الإنترنت وأوساط التخزين الهائلة مثل الأقراص المدمجة من أفضل الوسائل في الوقت الحالي لنقل المعرفة واكتساب المهارات في شتى المجالات.^(١)

وعليه ان ضرورة الاهتمام بتدريب الموارد البشرية تتبع من التغيير الكائن في طبيعة وبيئات العمل والتطور الحاصل فيها، فارتباط العنصر البشري بمفهوم التدريب والتطوير والابتكار يرفع كفاءة العاملين بما يتناسب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين ومتغيراته، ومن اجل ان تكون الدول أكثر قدرة على المنافسة ومواجهة الاقتصاد العالمي المتطور، يقع على عاتقها توفير قوى بشرية مدربة ومؤهلة تأهيلا عاليا يتيح المجال أمامها للحصول على موقع مهم ومكانة تليق بمواطنيها في الاقتصاد العالمي الجديد. من هذا المنطلق يعول على مؤسسات التعليم العالي القيام بواجبها في تصميم البرامج المناسبة لكوادرها، وهذا بدوره سينعكس على إعداد خريجين مؤهلين ومزودين بالكفايات والخصائص الملائمة لسوق العمل.^(٢) إذ يعد المورد البشري هو المحور الرئيسي في عملية التنمية، حيث تعتمد عليه الخطط والبرامج الإنمائية، كما أنه هدف التنمية. وهذا يعني أن التنمية تتحقق بفضل الإنسان ومن أجله، ولذا تتجه البلدان إلى الاهتمام بتنمية الموارد البشرية، فمن خلال التعليم والتدريب تزداد خبرة الإنسان ومهارته ومعارفه مما ينعكس بشكل إيجابي على التنمية.^(٣) وبذلك تصبح تنمية الموارد البشرية هي العامل الحاسم في تحديد وزن الدول والمجتمعات المعاصرة والمستقبلية، والفشل في إعداد القوى البشرية القادرة على مسايرة مقومات التغيير، ومواجهة التحديات المتوقعة سيؤدي إلى فشل جهود التنمية حتى لو توافرت الموارد الطبيعية والمادية.^(٤) مما فرض على دول العالم الاستجابة لمتطلبات هذه التغييرات.

فكما اثرت تكنولوجيا المعلومات على تنمية وتطوير الاداء للموارد البشرية نرى أن مجتمع المعلومات لا يقوم بدون موارد بشرية مدربة ذات كفاءات ومهارات عالية في استخدام تكنولوجيا المعلومات.

أن "مجتمع المعلومات" العالمي اخذ بالتحول الى ما يسمى بـ "مجتمع المعرفة"، الذي فيه عملية إنتاج المعرفة هي العملية الأساسية، وبالتالي سيغدو معيار التقدم والتخلف معتمدا على مدى قدرة أي مجتمع على

١- مصطفى يوسف كافي، التعليم الإلكتروني والاقتصاد المعرفي، مصدر سابق، ص ٧.

٢- فلسطين محمد أحمد الكسحي، الجودة في التعلم عن بعد، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٢، ص ١١٤.

٣- محمد كمال محمد التابعي، تغريب العالم الثالث-قراءة نقدية في علم اجتماع التنمية، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩٣، ص ٧٢.

٤- ندى علي حسن بن شمس، المواطنة في العصر الرقمي نموذج مملكة البحرين، معهد البحرين للتنمية السياسية، البحرين، ٢٠١٧، ص ٢٥.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

الإسهام في إنتاج المعرفة العالمية لا سيما وأن الاقتصاد، بدوره يتحول هو الآخر إلى اقتصاد المعرفة.^(١) فإلى جانب مجتمع المعلومات، تظهر مفاهيم ومصطلحات أخرى، منها مجتمع المعرفة، التحول الرقمي، العصر الرقمي وما شابه، وهي مفاهيم متقاربة تحمي الحدود المتباينة بينها.

ثانياً: "الموارد البشرية في مجتمع المعرفة"

يشهد العالم اليوم انفجاراً معرفياً، يتزايد بسرعة فائقة لم يشهده في أي وقت مضى، فحجم المعرفة اليوم يتضاعف بخطوات سريعة جداً، ويصاحبه تطور تكنولوجي للتعامل مع هذا الكم الهائل من المعرفة مما يؤدي إلى إيصالها وتدفقها إلى كل من يحتاجها بكل سهولة ويسر، وتتسم الحقبة الزمنية التي نعيشها الآن بسماوات وخصائص تفرد بها عن غيرها من حقب الزمن، في أن العصر الراهن يشهد تنافساً ملحوظاً في السعي لإنتاج المعرفة وتملكها.^(٢) ويرى الاقتصادي الإنكليزي (الفريد مارشال) **Alfred Marshall** في كتابه "مبادئ الاقتصاد" أن المعرفة هي أقوى محرك للإنتاج، وأن جزءاً "كبيراً" من رأس المال لأي منظمة يتكون من المعرفة التي من خلالها يمكننا التحكم في الطبيعة وإخضاعها لتلبية رغباتنا.^(٣) وبصدد ذلك يقول الاقتصادي (بيتر دركر) **P. Drucker** "لقد أصبحت المعرفة المورد الأساسي والمفتاح الرئيسي للقوة بشكل عام، بما فيها القوة العسكرية والاقتصادية لأي أمة". ويرى أن المعرفة تختلف بشكل جوهري عن الموارد التقليدية الرئيسية للاقتصاد، ويدلل على ذلك بقوله: "إن المعرفة هي الأساس الجديد للمنافسة في عصر ما بعد الرأسمالية".^(٤) وعليه فإن المجتمعات التي تمتلك القوة والسيطرة على غيرها اليوم هي التي تتوفر فيها إمكانات اكتساب وإنتاج المعرفة.

ظهر مفهوم "مجتمع المعرفة" **Knowledge society** لأول مرة في منتصف عقد الستينات من القرن الماضي وهو مفهوم صاغه (روبرت لان) **R. Lane** ليشير به إلى المجتمع الذي يزداد فيه الاعتماد على المعرفة وأدوات تكنولوجيا الاتصال. إذ ظهرت في وقت واحد مفاهيم مختلفة منها مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة ففي مجتمع المعلومات يعتمد الإنسان على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بحيث تيسر له إمكانية جمع المعلومات من خلال الشبكات الرقمية ذات القدرات العالية، ومع انتشار المعلومات وتسارع توليد المعارف والاختراعات العلمية ستكون المعرفة ركيزة حاسمة لتطوير المجتمعات وتكثيف الإنتاج الثقافي والتوظيف الأمثل

١- طلال ابو غزالة واخرون، النظام العربي والعولمة، مؤسسة عبد الحميد شومان، الاردن، ٢٠٠٤، ص ١٤٣.

٢- احمد محمود الزنقلي، التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي: دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مصدر سابق، ص ٥٩٥.

3 - Alfred Marshall, Principles of Economics, London, Macmillan and Co, Ltd, 1999, p155.

٤- إيناس ابو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، ٢٠١٨، ص ٤٠.

الفصل الرابع..... الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

للبحث العلمي. وغالباً ما يستعمل مفهوم "مجتمع المعرفة" للإشارة إلى مرحلة أكثر تقدماً من مراحل التنمية، أو إلى مجتمع المعلومات من الجيل الثاني. وإذا كان مجتمع المعلومات يهدف إلى توفير المعلومات والتقنيات اللازمة، فإن مجتمع المعرفة يهدف إلى توليد المعرفة وخلق ثقافة المعرفة والتشارك فيها، وتلبية الاحتياجات المجتمعية وبناء الثروة والارتقاء بنوعية الحياة بصفة مستمرة. (١) ووفقاً لذلك نجد أن "مجتمع المعرفة" هو مجموعة من الأفراد ذوي الاهتمامات المتشابهة والمتقاربة الذين يحاولون الاستفادة من تجميع معرفتهم سوياً بشأن المجالات التي يهتمون بها، وخلال هذه العملية يضيفون المزيد إلى هذه المعرفة، وهكذا فإن المعرفة هي الناتج العقلي والمجدي لعمليات التعلم والادراك والتفكير. (٢) إن وجود مجتمع المعرفة كما يبدو ليس أمراً حديثاً فعلى سبيل المثال كان الصيادون يتقاسمون المعرفة منذ زمن بعيد بشأن التنبؤ بالطقس، وذلك في إطار المجتمعات المحلية التي يعيشون فيها، وتتم إضافة المزيد باستمرار إلى هذه المعرفة التي تعد جزءاً من رأس مال هذه المجتمعات، إلا أن الجديد في الأمر هو أنه بفضل التكنولوجيا والتقنيات الحديثة لم يعد ضرورياً التقيد بالتواجد في المكان الجغرافي نفسه، وإن هذه التقنيات تسمح بالمزيد من الإمكانيات لتقاسم المعرفة وحفظها واستعادتها. (٣)

يتعامل علم الاجتماع مع مجتمع المعرفة انطلاقاً من علاقة تكنولوجيا الاتصال الحديثة ونظم المعلومات وتأثيراتها الاجتماعية في الفرد والأسرة والمجتمع. (٤) فهو ينظر إلى مجتمع المعرفة ليس مجرد مفهوم يستخدم لوصف تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فحسب، وإنما نظام اجتماعي واقتصادي وثقافي تشكل فيه المعرفة مصدراً رئيسياً لتحقيق التقدم، وهو بيئة أساسية تتيح للمجتمع فرصة الانتقال والتحول والاندماج في التطورات الحادثة في العصر الحالي، عن طريق وضع إستراتيجيات وسياسات لسد الفجوة الرقمية. (٥) ومجتمع المعرفة هو المجتمع الذي يحسن استعمال المعرفة في تسيير أموره والذي ينتج ويستهلك ويوظف المعلومة بمختلف أنواعها، وهو المجتمع الذي يركز اقتصاده على العلم والمعرفة والثروة التكنولوجية كأدوات رئيسة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع التركيز على التنمية المعرفية للموارد البشرية ودعم الباحثين والعلماء، وتوظيف المعرفة واستثمارها

١- عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، مصدر سابق، ص ٢٣، ٥٦.

٢- محمود عبد السلام علي، مجالات الخدمات الإعلامية، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٨، ص ٢١٢.

٣- محمد نائف محمود، الاقتصاد المعرفي، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٤، ص ٢٣.

٤- عثمان محمد الدليمي، مواقع التواصل الاجتماعي: نظرة عن قرب، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٢٠، ص ٦٩.

٥- مصطفى أحمد أمين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية، كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، العدد ١٩، ٢٠١٨، ص ١٨.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

لصالح المجتمع.^(١) يتضح من ذلك ان مجتمع المعرفة هو المجتمع القادر على إنتاج ونشر المعرفة وتوظيفها بكفاءة في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.^(٢)

ولو أمعنا النظر في نجاح بناء مجتمعات المعرفة في بلدان من مثل اليابان وماليزيا وكوريا الجنوبية وتايوان لوجدنا أن ما يميز تلك النجاحات كانت إرادة سياسية قوية ومصممة عند السلطة الحاكمة في تلك الدول، واستجابة مجتمعية متعاونة مع تلك الإرادة. ان بناء مجتمع المعرفة يتطلب إنتاج المعرفة ونشرها والتعامل معها في حل قضايا المجتمع. أما إنتاج المعرفة، فإنه عادة يتم في الجامعات وفي مراكز البحوث، فإذا بخلت الدولة على أماكن الإنتاج كما هو الحال بالنسبة للدولة العربية، إذ ان ما يصرف على البحث أقل من العشر الذي تصرفه الكثير من الدول المتقدمة، فإن بناء مجتمع المعرفة يصبح شبه مستحيل، وإن إنتاج المعرفة سوف يتعثر. ولكي يزدهر إنتاج المعرفة يحتاج إلى أن تستعمل نتائجه من قبل مختلف مؤسسات المجتمع وخصوصاً المؤسسات الاقتصادية وإلا تتقلب عملية البحث الى ترف عبثي لا يسهم في عملية التنمية، وتوضع النتائج في الادراج وعلى الرفوف. ان استعمال المعرفة في حل قضايا المجتمع هو وحده الكفيل بالدفع الى المزيد من إنتاج المعرفة، وهذا لا يحدث في الدول العربية التي تفضل حكوماتها أن تستورد الحلول الجاهزة من الخارج لعدم ثقتها في مؤسساتها البحثية.^(٣) ان انتقال المجتمع العراقي الى ان يصبح مجتمع معرفة، يتطلب وجود إرادة سياسية تسعى الى توفير كل الإمكانيات المالية والبشرية لتحقيق ذلك.

وقد اهتمت دول العالم بالبحث في الأساليب المناسبة لتعظيم الاستفادة من رؤوس أموالها البشرية، واتخذ بعضها من مؤسسات التعليم العالي وسيلة للتركيز على تنمية المهارات المعرفية والبحثية لدى أعضاء هيئة التدريس والطالب، حيث تمثل المؤسسات التعليمية مجالاً مهماً للاهتمام بالبحوث لأنها تعد ممثلاً أساسياً في المجتمع القائم على المعرفة.^(٤) ولقد أصبح من الضرورة توجيه الجامعات الى العمل على إنتاج معرفة فعالة قادرة على مجابهة تحديات عصر الانفجار المعرفي والتقني. ويستند مجتمع المعرفة الى مرتكزات منها نشر التعليم والاهتمام بالتعليم المستمر والتعلم مدى الحياة، وبناء القدرات الذاتية في البحث والتطوير التقني، والتحول نحو إنتاج المعرفة وتحقيق اقتصاد المعرفة، وعليه أصبحت الجامعات مطالبة ببناء المعرفة ونقلها وتشاركها مع الآخرين، لكي

١- فاطمة عبد المنعم محمد عوض، التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة: إدارة مدن المعرفة بالمملكة العربية السعودية أنموذج، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد ٩٤، المجلد ٣، ٢٠٢٢، ص ١٢١٧-١٢١٨.

٢- حمدي محمد شحاتة، ادوار الجامعات في مجتمع المعرفة، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، ٢٠٢٠، ص ٨.

٣- محمود عبد السلام علي، مجالات الخدمات الاعلامية، مصدر سابق، ص ٢١١.

4-Giustina Secundo & Others, An Intellectual Capital Maturity Model (ICMM) to Improve Strategic Management in European Universities, Journal of Intellectual Capital, Vol. 16, No. 2, 2015, p. 420.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

تواكب التحديات المعرفية والتكنولوجية التي أصبحت إحدى سمات هذا العصر.^(١) وقد أصبح لمجتمع المعرفة أبعاد متعددة ومتشابكة، فعلى الجامعات استثمارها كما ينبغي^(٢) ويمكن تحديد الأبعاد الأساسية لمجتمع المعرفة كالآتي:^(٣)

- **البعد الاقتصادي:** تعد المعلومة في مجتمع المعرفة هي السلعة أو الخدمة الرئيسة، وهي أساس خلق فرص العمل، فالمجتمع الذي ينتج المعلومة أي المعرفة ويستعملها في تطوير اقتصاده هو الذي يمتلك القدرة على المنافسة.

- **البعد التكنولوجي:** ويعنى بانتشار تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها وسيادتها في مختلف مجالات الحياة، وهو ما يستدعي ضرورة الاهتمام بالوسائط الإعلامية والمعلوماتية، وتكييفها وتطويرها.

- **البعد الاجتماعي:** يسود مجتمع المعرفة درجة معينة من الثقافة المعلوماتية وزيادة مستوى الوعي بتكنولوجيا المعلومات يحتم توفير هذه الوسائط والتقنيات الضرورية للمجتمع.

- **البعد الثقافي:** يهتم مجتمع المعرفة بالقدرات الإبداعية للأفراد، والعمل على تشجيع حرية التفكير والإبداع، وتسود به ثقافة تقيّم وتحترم من ينتج هذه المعلومة، ويستغلها في المجال الصحيح، ويرى بعض الباحثين أن مفهوم "المنفعة المعلوماتية" هو السمة الأبرز للبعد الثقافي لمجتمع المعرفة الذي يتسم ببنية تحتية معلوماتية قوية تقوم على أساس أجهزة الحاسب الآلي والشبكات العامة المتاحة لكل الناس، وشبكات المعلومات وبنوكها.^(٤)

- **البعد الإداري:** يعنى ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة والتي تؤثر في قيمتها الاقتصادية وتساهم في زيادة فاعلية المؤسسة، وتطوير المعرفة يعد مدخلا يحقق نوعا من الاستجابة للتغيرات الخارجية والمواقف الداخلية، بما يؤدي إلى زيادة فاعليتها وتحسين إنتاجيتها.^(٥) و"إدارة المعرفة" هي عملية أو ممارسة لإنتاج وتدعيم ونشر المعرفة واستخدامها لتحسين التعلم والاداء في المنظمة، فضلا عن ان الإدارة بالمعرفة ترى ان المعرفة مورد هام جدا لجميع المنظمات سواء سلعية أو خدمية، وان المعرفة هي احد عناصر الانتاج.^(٦) وإن الإدارة الجامعية الراغبة في تحسين الأداء كأداة لتطوير وتنمية الموارد البشرية معنية بإقامة نظام إدارة المعرفة

١- هند بنت سليمان الصليهم. موسى بن سليمان الفيقي، تقييم برامج تعليم الكبار والتعلم مدى الحياة في الجامعات العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، (ب.ت)، ص ٢٠.

٢- مصطفى احمد امين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية، كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مصدر سابق، ص ٤٢.

٣- نهلة جمال، الجامعة وتعليم الكبار، مصدر سابق، ص ٧٠-٧١.

٤- عبد الله حسن مسلم، ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، مصدر سابق، ص ٦٥.

٥- مصطفى احمد امين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية، كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مصدر سابق، ص ٤٢.

٦- مدحت محمد ابو النصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص ١٣٧-١٣٩.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

وذلك لمواكبة التحول الرقمي الذي يتضمن تكنولوجيا إدارة المعلومات والوثائق والبيانات، تكنولوجيا إدارة الحواسيب، تكنولوجيا أنظمة الاتصالات، تكنولوجيا إدارة البرمجيات وأنظمة التشغيل.^(١)

ان عملية بناء مجتمع المعرفة تحتاج إلى تعليم جامعي متطور بصورة رئيسية، يفتح نوافذ العلم والتقنية، وأبواب فكر العمل والإنتاج، ويخطط بثقة لمستقبل زاهر، ويسهم في الإبداع والابتكار، ويقوم بتهيئة الكوادر، ويبني الشراكات المعرفية مع المؤسسات المختلفة على المستوى الداخلي والخارجي، ومع انتشار الإنترنت أصبح هناك وعي متنام للمشاركة في مجتمع المعرفة على المستوى العالمي، وأصبح ذلك بحاجة إلى نظام إداري رقمي فعال يسهل عملية اتخاذ القرارات الصحيحة في الأوقات المناسبة، كل هذا يفرض على الجامعات العمل على التحول المماثل في الممارسات التربوية والإدارية، لتحقيق مجتمع المعرفة نظراً للدور الذي يؤديه هذا التحول في إحداث نقلة نوعية في الأهداف التي تسعى الجامعات إلى تحقيقها.^(٢)

ونظراً لأهمية الجانب المعرفي في عالم اليوم نجد ان أكثر الانتاج في الدول المتقدمة يعتمد على "الاقتصاد المعرفي" أي الاقتصاد القائم على العامل الانساني المسيطر والمستخدم لتكنولوجيا المعلومات.^(٣) والتوجه نحو "اقتصاد المعرفة" Knowledge Economy وزيادة الاعتماد على رأس المال المعرفي، وانتقال مركز الثقل في النظم الاقتصادية من اقتصاد الموارد إلى اقتصاد المعرفة.^(٤) ويتكون الاقتصاد المعرفي من عدة عناصر أوجدته ضمن أقوى الاقتصاديات المتقدمة والتي جعلت من المجتمعات أكثر رقياً وتطوراً، ومن أهم هذه العناصر:^(٥)

- الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة على أعلى المستويات: والتي تعد الداعم الحقيقي للاقتصاد المعرفي.
- نافذة شبكة المعلومات الدولية: وتشمل كافة شرائح المجتمع من السكان، بحيث تصل إليهم في سهولة ويسر من خلال خطوط الهاتف والاتصالات المتنوعة وهنا لا بد أن تكون البنية التحتية للاتصالات قد بنيت على أسس سليمة حتى تكون ذات فاعلية.
- مجتمع متعلم: أنه يتم دعم التعليم والتأهيل والتدريب في الدولة من خلال إقامة المراكز والمعاهد المؤهلة للنهوض بالمستويات العلمية في ظل التغيرات والتطورات التكنولوجية. وأن يكون هناك تعليماً بديلاً للتعليم التقليدي وفقاً للمتغيرات الجديدة في ظل البيئة الرقمية.

١- أحمد إبراهيم بكري، سياسة الشركة المتعلقة بالموارد البشرية، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، ٢٠١٦، ص ١٢٤.
٢- مصطفى احمد امين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية، كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مصدر سابق، ص ١٥.
٣- مدحت محمد ابو النصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، مصدر سابق، ص ١٣٧-١٣٩.
٤- فريد كورتل، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة مع الإشارة لحالة البلدان العربية، مصدر سابق، ص ١٠.
٥- طالب بن علي السيابي، تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد مبني على المعرفة: واحة المعرفة بسلطنة عمان أنموذجا مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد ٢، العدد ٢، ٢٠١٦، ص ٨٣.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

• مراكز الأبحاث: وهذه مما لا شك فيه بأنها ستكون غرفة العمليات التي من خلالها يمكن البحث والتطوير والابتكار.

• عمال وصناع المعرفة: وهي اليد العاملة في قطاع المعرفة والمعلومات، فإذا كانت هذه الفئة مهياً، فإنه سيكون له الأثر الكبير في بناء المجتمع وتحقيق تطلعاته وآماله.

وتشكل المعرفة جزء رئيساً من منظومة التعليم الجامعي، فالجامعات تعتبر بمثابة منظمات معرفة ترتكز على ما لديها من موارد وأصول معرفية وتحرص على استثمارها بشكل مناسب، ويبرز الاهتمام بتنمية رأس المال الفكري في منظمات المعرفة لكونها المنتج الفعلي لرأس المال المالي. ويمثل صناع المعرفة النسبة الأكبر من القوى العاملة في الجامعات، باعتبارها منظمات معرفية ومركز جذب واستقطاب لطلبة العلم والأساتذة والعلماء والباحثين ومكان لتخريج الكوادر البشرية المؤهلة، كما تضطلع الجامعات بمهمة البحث العلمي مما يؤدي إلى الثراء المعرفي وتراكم الأصول المعرفية داخل المؤسسات الجامعية، وتحرص الجامعات على القيام بدورها في نشر وتوزيع المعرفة بين أفراد المجتمع.^(١) ويتسم مجتمع المعرفة بالعديد من السمات هي كما يلي:^(٢)

- تنامي عناصر الثروة العلمية من انتشار المعرفة، ونسبة المتعلمين والمبتكرين والمؤسسات العلمية والبحثية، وظهور فئة جديدة تحمل المعرفة التخصصية، هم "عمال المعرفة".
- المعرفة التخصصية ذات مستوى عالٍ، بل يطلق عليها معارف وليس معرفة، نظراً لتعدد تخصصاتها وهي معرفة ذات طابع تطبيقي تستخدم لتنمية الفرد والمجتمع وتطوير ذاتها.
- جماعية العمل، فالعمل الفريقي هو ما يحقق التكامل في الأدوار لتحقيق المهام، وتكوين منظمات التعلم كمجموعة من الأفراد يتفاعلون مع بعضهم، ومع العالم المحيط بهم، ويعملون كفريق في مؤسسة ينتمون لها ولديهم القدرة والدافعية للتعلم المستمر والانفتاح على الآخرين.
- الرقمنة، إذ تتجرد الأنشطة الإنسانية إلى لغة الأرقام واللغة الحاسوبية. والاستخدام المكثف لتقنيات الاتصال والمعلومات في كل مناحي الحياة الشخصية والاجتماعية والعلمية، وإسهامها في تطوير أداء الأفراد والمؤسسات، فلم تعد هناك حدود زمنية ولا مكانية، وبات من الضروري توفير موظفين ماهرين في استخدام التقنيات الحديثة.

١- فاطمة عبد المنعم محمد عوض، التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة: إدارة مدن المعرفة بالمملكة العربية السعودية نموذج، مصدر سابق، ص ١٢١٥.

٢- نهلة جمال، الجامعة وتعليم الكبار، مصدر سابق، ص ٧١-٧٢.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

- الاعتماد على اقتصاد عالمي منفتح ومتجدد الاحتياجات، وسريع التطور. واتساع الفضاءات المفتوحة عبر الأقمار الاصطناعية، فأصبحت الشعوب تتفاعل وتتواصل عبر الشبكة الدولية للاتصالات، وظهرت الشركات متعددة الجنسيات.

كما وضعت مجموعة من الاسس لبناء مجتمع المعرفة اهمها: (1)

- الاستعداد: والذي يعني إيصال خدمات الاتصالات لجميع الأطراف في جميع أنحاء النظام المؤسسي.
- الإدارة الرقمية: والتي تهدف إلى تقديم الخدمات لجميع العاملين في مكان وجودهم بالسرعة والكفاءة المطلوبة.
- الأعمال أو الأنشطة الرقمية: والتي تهدف إلى بناء مجتمع معرفي لا وركي، وتوفير البيئة التنظيمية لتطبيقات الأعمال والأنشطة الإلكترونية، مع العمل على التوعية بأهمية هذه الأعمال داخل النظام المؤسسي.
- التعليم الرقمي: لرفع القدرات التنافسية لقوة العمل المؤسسية باستخدام النظم الإلكترونية التفاعلية الحديثة عبر شبكات المعلومات.

إن المجتمعات الحديثة تبنى اليوم على المعرفة، ومجتمع المعرفة لا يقوم الا على العلم والمعرفة، ومع تنامي المعرفة اصبح للجامعات دور مهم في بناء مجتمعات المعرفة، عن طريق البحث العلمي، ودعم الابداع، والاهتمام بالتنمية البشرية لكوادرها، والعمل على نشر المعرفة وتوظيفها بما يخدم المجتمع واحتياجاته.

وعليه ان الإنسان هو رأس المال الحقيقي بوصفه منتجا للمعرفة، ويقاس رقي المجتمعات بما تمتلكه من قدرات فكرية لأفرادها، تزداد من خلال تعليم وتدريب القوى البشرية. فالاستثمار في المعرفة يزيد من القدرة التنافسية. أي أن مجتمع المعرفة هو المجتمع الذي يبني على معارف متخصصة متطورة ومتعددة، وتطور وسائل الاتصال والتكنولوجيا، وتحقيق نمو لاقتصاد قائم على التبادل الإلكتروني والمعرفي تزول فيه حواجز المكان، وتصبح بذلك المعرفة قيمة مضافة للفرد والمجتمع لتحسين الحياة وأداة وغاية للمجتمع. (2) ويعتمد ذلك على كفاءة استثمار ثروة المجتمع من الذكاءات المتعددة المتوفرة لدى أبنائه في اكتساب المعرفة وتوطينها وإنتاجها وتوظيفها في توفير منطلقات النهوض بالمجتمع، وذلك من خلال تحويل ما تنتجه هذه الذكاءات من ابتكارات الى عناصر حضارية تقدم حلولاً لمشكلات المجتمع وتفتح آفاق الرقي بالحياة فيه باكتشاف أساليب جديدة وتقديم خدمات جديدة. (3)

1- ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 65-66.

2- نهلة جمال، الجامعة وتعليم الكبار، مصدر سابق، ص 69-70.

3- محمد صبري الحوت، اصلاح التعليم بين واقع الداخل وضغوط الخارج، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 2008، ص 22.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

وعليه اصبح التوجه العالمي للجامعات اليوم هو التحول نحو مجتمع المعرفة،ومن متطلبات هذا التحول إحداث تنمية وتطوير لكافة الكوادر الاكاديمية والادارية والفنية.وهناك مواصفات خاصة للموارد البشرية في ظل مجتمع المعرفة،اذ لا يمكن الاختلاف ان عصر المعرفة يقوم على نوعية غير تقليدية من الموارد البشرية،ولقد حاولت إدارة العمل الأمريكية **u.s.dept.of the labor** من خلال دراسة قامت بها من تحديد المهارات الاساسية التي ينبغي ان يتقنها الفرد العامل لنجاحه في ظل عصر المعرفة،هذه المهارات تتمثل في الاتي:^(١)

✓ **مهارة التفكير الناقد والبناء:** بما يكسب القدرة على حل مشكلات العمل واستخدام أدوات البحث والتحليل وإدارة المشروعات بانسيابية .

✓ **مهارة الإبداع:**التي يجب ان تسهم في خلق معرفة جديدة، وتصميم حلول إبداعية وابتكار منتجات فكرية جديدة.

✓ **مهارة التعاون:**تكوين مهارات تعين على العمل الجماعي بما يُمكن من حل المشكلات المعقدة،فمهارة العمل الجماعي هي الاساس لاستمرار العمل في عصر المعرفة .

✓ **مهارة فهم التداخلات الثقافية:** اصبح التنوع البشري اهم خاصية للتنظيمات العصرية،وامتلاك مهارات التعامل مع هذه الثقافات المتداخلة يُشكّل عامل نجاح لاجتياز حواجز الاختلاف الثقافي والمعرفي،وتأدية الأعمال بكفاءة وحرفية في ظل تنامي الاقتصاد العالمي وزيادة التخصصية الفنية.وهذه المهارة في اتجاهها لان تصبح في صدارة المهارات المطلوبة.

✓ **مهارة الاتصال الفعال:** في ظل عصر المعرفة تصبح الحاجة ملحة لإتقان واختيار وسيلة الاتصال المناسبة لإبلاغ الرسالة الاتصالية بفعالية وكفاءة،لاسيما في ظل التنوع المتنامي لوسائل الاتصال التقنية من وثائق الكترونية،مجلات، كتب،بريد الكتروني.

✓ **مهارة التحكم في استخدام الحواسيب:**وهذا ليس في حدود تخطي امية الحاسوب فقط،وانما التعرف الى المستويات الرفيعة من الطلاقة الالكترونية والرقمية والقدرة على استخدام أدوات الحاسوب بمهارة عالية لإنجاح إنجاز المهام.

✓ **المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس:** تتجسد هذه المهارة في ان يكون الافراد العاملون معتمدين على أنفسهم في التعلم واكتساب المهارات المطلوبة بفضل ما تتيحه التكنولوجيا الحديثة من مزايا التعلم الذاتي،بما يحقق امنهم الوظيفي،مما يساهم في نجاحهم على الصعيد المهني.

١-كمال عبد الحميد زيتون،تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال،دار عالم الكتب للنشر والتوزيع،القاهرة،٢٠٠٢،

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

ففي ظل هذا الكم المتلاطم من التغيرات المعرفية والتطورات التكنولوجية يقع على عاتق أي منظمة مسؤولية ابتكار وتوليد وإيجاد المعرفة المتجددة ونشرها، فالتدريب القائم على استخدام التكنولوجيا يعد أداة فعالة لإيجاد المعرفة، لذا ينبغي أن تسعى المنظمات في مختلف مجالاتها إلى بذل مزيد من الجهد لمواكبة مجتمع المعرفة وملاحمه التي تتزايد يوماً بعد يوم بشكل مخيف. انطلاقاً من السعي إلى وجود موارد بشرية ذات كفاءة معرفية عالية ومدربة لمواجهة مجتمع المعرفة والمعلومات، وكيفية الدخول إلى العصر الجديد الذي يتسم بالتطور العلمي والمعرفي بكل جوانبه وكيفية التسلح بالمهارات اللازمة لمواجهة تلك التحديات العالمية التي تغزو مجتمعاتنا.^(١) إذ يضمن تدريب الموارد البشرية أداء ذا جودة عالية في ظل معرفة متجددة من أجل الوصول إلى نتائج أفضل.

إن المتغيرات الحادة التي ينطوي عليها عصر المعرفة احدثت هزات عنيفة في منظومة التعليم، وفلسفتها وسياساتها وأدوارها ومؤسساتها ومناهجها وأساليبها. فعندما تبرز المعرفة كأهم مصادر القوة المجتمعية تصبح عملية تنمية الموارد البشرية التي تنتج هذه المعرفة وتوظفها هي العامل الأهم في تحديد قدرات المجتمعات، وأصبح الاستثمار في مجال التعليم هو أكثر الاستثمارات عائداً، بعد أن تبوأَت صناعة البشر قمة الهرم بصفقتها أهم صناعات عصر المعرفة على الإطلاق، فلقد أدرك الجميع أن مصير الأمم رهن بإبداع بشرها، ومدى تحديه واستجابته لمشكلات التغيير ومطالبه.^(٢) وقد اُضِاف مجتمع المعرفة للجامعات عدة أدوار منها ما يلي:^(٣)

- أضاف مجتمع المعرفة للجامعات أدورا جديدة تتمثل في الإبداع والابتكار، وتوطين وتطوير التكنولوجيا، وكذلك العمل كحاضنات للتقنية والتي تتطلب تحقيق التميز المعرفي والإنتاج الإبداعي في مجال التكنولوجيا .
- تستطيع الجامعات تحقيق التكامل بين التعليم والتدريب والإسهام في تقليل الفجوة المعرفية الداخلية ومحو الأمية التقنية، وتدعيم بيئات مناسبة لقيام مجتمع المعرفة، بالإضافة إلى دور الجامعات كبيئات معرفية وحاضنات للتفكير العلمي المبدع والمؤثر في الحياة الإنسانية.
- تتولى الجامعات مسؤولية كبيرة في إنتاج المعرفة وتنظيمها ونشرها، سواء عن طريق نشر البحوث العلمية والكتب الجامعية أو الإنتاج العلمي عبر الوسائط الإلكترونية، كما أن مواقع الجامعات والخدمات التي تقدمها على شبكة الأنترنت تؤدي دورا بارزا في التعريف بالحركة العلمية والتطور المعرفي للمجتمعات.

١- زياد عبد الكريم النسور، الدليل التربوي لتنمية الموارد البشرية، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢١، ص ٧٥-٧٦.

٢- احمد محمود الزنفلي، التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي: دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مصدر سابق، ص ٦٠٢.

٣- فاطمة عبد المنعم محمد عوض، التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة: إدارة مدن المعرفة بالمملكة العربية السعودية أنموذج، مصدر

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

- تنمية الشخصية المتكاملة للطالب مع توجيه الاهتمام الخاص بذوي القدرات العقلية العليا، مثل تنمية الإبداع والنقد والتفكير حتى يستطيع خريجوها أن يتعاملوا بإيجابية مع مستحدثات عصر المعرفة الذي لا يعترف الا بمجتمعات المبدعين والعلماء والمنقذين.

- التفاعل الحسي والمعيشة مع المجتمع والبيئة بمعناها العصري، فالمجتمع يغذي الجامعة بقضاياها ومشكلاته والجامعة تقدم له خلاصة أفكارها وتجاربها ونظرياتها العلمية. وهذا يعني انه قد اصبحت المهمة كبيرة بالنسبة للجامعات للتعايش مع التطورات في عصر المعرفة.

يتضح مما سبق أن بزوغ عصر المعرفة على التعليم الجامعي يلقي على عاتق تلك المؤسسات مسؤوليات جديدة تضاف إلى المسؤوليات والأدوار التقليدية الأخرى، مما يتطلب ضرورة إعادة النظر في سياسات وبرامج التعليم الجامعي بما يتناسب مع تنامي المعرفة الإنسانية.

فعلى الرغم من تعاضد دور الجامعات في تحقيق مجتمع المعرفة، أشارت كثير من الدراسات الى وجود **جملة من التحديات التي تواجه الجامعات وتعيق مساعيها لتحقيق مجتمع المعرفة** اهمها، ندرة فرص التعليم العلمي الجيد نتيجة هجرة الكفاءات العلمية الى الخارج، ضعف الانفاق على البحث العلمي، وغياب الاستراتيجية والدراسات المستقبلية، وعدم توافق برامج الجامعة مع سوق العمل، وغياب فلسفة الإصلاح والتطوير. مما يتطلب من الجامعة حركة إصلاح لأوضاعها لتكون اكثر قدرة على تحقيق مجتمعات المعرفة، وينتظر منها تبني فلسفة تربوية جديدة لمؤسسات التعليم العالي تؤكد على دور الجامعة في التنمية والتقدم وإنتاج المعرفة، والمشاركة في مشاريع التنمية في المجتمع.^(١)

كان للعولمة وانتشار تكنولوجيا المعلومات وتطور المعرفة تأثير على التعليم بشكل عام والتعليم الجامعي بشكل خاص تمثل بإبراز الدور الاستراتيجي للجامعات والمراكز البحثية في إعداد رأس المال البشري القادر على التنافسية. فضلا عن تعاضد دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء العلمي للجامعات. كما كان لها اثرها في تزايد المناداة بدفع التعليم العالي للمشاركة العالية في التنمية من خلال الاستفادة من النماذج العالمية وبروز اقتصاديات التعليم.^(٢) من هنا ندرك حاجتنا الملحة إلى جامعات تحقق المواجهة الناجحة لتحديات التطورات

١- هند بنت سليمان الصليهم. موسى بن سليمان الفيبي، تقييم برامج تعليم الكبار والتعلم مدى الحياة في الجامعات العربية، مصدر سابق، ص ٢١-٢٢.

٢- محمد عوض الترتوري . أغادير عرفات، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ، ط ٢، دار المسيرة، الأردن، ٢٠٠٩ ص ١٣٠.

الفصل الرابع.....الجامعة وتنمية الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة

السريعة، والتفاعل الايجابي مع متغيراتها بإعادة ترتيب القوى المجتمعية والعمل والتنفيذ بكفاءة من خلال أنظمة تعليمية جديدة مرنة ومتطورة تساعد في أحداث التنمية الشاملة. (١)

مما لا شك فيه أن العمل على تطوير النظم التعليمية للجامعات في ظل مجتمع المعرفة اصبح يمثل مطلباً أساسياً لمواكبة التطورات التكنولوجية والمعلوماتية المتسارعة التي اجتاحت العالم بأجمعه. وبما ان العبء الأكبر يقع على المورد البشري في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة الجامعية وبالتالي زيادة قدراتها التنافسية. فمن هذا المنطلق تعمل الجامعة على تنمية المورد البشري وتطويره من خلال التدريب الذي يعد احد الوسائل التي تستخدمها في تنمية القدرات لمنسوبيها لمواجهة التغيرات التكنولوجية والعلمية في عصر تكنولوجيا المعلومات ومجتمع المعرفة، اذ يعد نشاط التدريب أداة فعالة لمواجهة هذه التحديات.

١- سعيد جاسم الأسدي ، قراءات تربوية في العولمة والثقافة، مؤسسة وارث الأنبياء ، البصرة ، ٢٠٠٩ ، ص ١٩٠ .

الفصل الخامس

انعكاسات العصر الرقمي في

منظومة التعليم الجامعي

المبحث الأول: الجامعة والمعرفة الرقمية

المبحث الثاني: برامج التدريب وتطوير جودة الاداء الجامعي

في العصر الرقمي.

التمهيد

قد كان لإطلالة العصر الرقمي الجديد لمسات واضحة على مجالات الحياة كافة، ومنها منظومة التعليم الجامعي، فقد أصبح استخدام التقنية الرقمية في جميع المؤسسات ضرورة فرضتها طبيعة الواقع ومستجداته، وعليه تواجه مؤسسات التعليم الجامعي اليوم تحديات جمة فرضت عليها حتمية الاستجابة لتلك التغيرات لضمان البقاء والاستمرار، وضرورة التفاعل معها ومع متطلبات وشروط الواقع الجديد، لذا نجد أن ادراج التكنولوجيا الرقمية ضمن متطلبات المؤسسات الجامعية أصبح أمرًا لازمًا وحتميًا في هذه المؤسسات لمسايرة العصر الجديد بكل ما يحمله من تقنية وتكنولوجيا ومعرفة، لتحقيق التميز العلمي والمعرفي ورفع جودة وكفاءة المنظومة التعليمية.

يتضمن هذا الفصل مبحثين، يتناول المبحث الاول الجامعة والمعرفة الرقمية، اما المبحث الثاني فيتناول برامج التدريب وتطوير جودة الاداء الجامعي في العصر الرقمي.

المبحث الأول

الجامعة والمعرفة الرقمية

أولاً: "العصر الرقمي وحتمية المعرفة الرقمية الأكاديمية"

يعد إدراج التكنولوجيا الرقمية ضمن متطلبات التعليم العالي ضرورة حتمية لمسايرة "العصر الرقمي" واداة لرفع جودة وكفاءة المنظومة التعليمية والبحثية.^(١) والعصر الرقمي هو العصر الذي تكون فيه المعلومات هي المحور الذي يتحكم في السياسة والاقتصاد والحياة الاجتماعية. وهو عصر انتقلت فيه القوة الى الشخص الذي يسيطر على تقنيات الاتصالات والمعلومات، والذي يمتلك المعرفة التقنية والبرمجية، بعد ان كانت القوة بيد الشخص الذي يمتلك رأس المال لإنشاء المصانع.^(٢) وانطلاقاً من ان المؤسسات التعليمية لا تعيش منفردة عن تلك المتغيرات العالمية، خاصة مؤسسات التعليم العالي، فان مستقبل الجامعات اليوم يرتبط بتلك التطورات السريعة في مجال المعرفة والتكنولوجيا.^(٣)

يطرح العصر الرقمي العديد من التحديات أمام الجامعات المعاصرة لما يتميز به هذا العصر من تغير سريع في تكنولوجيا المعلومات ونمو التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها على المعرفة في المجتمع المعاصر.^(٤) فقد اصبحت التكنولوجيا الرقمية اليوم تشكل وجوداً متزايداً ضمن عمليات التعليم المعاصر وممارساته.^(٥) وعليه لا بد أن يتجه التعليم العالي نحو التحول الذي لا مفر منه الى ثقافة التكنولوجيا الرقمية.^(٦)

١- منية قوابسي. منيرين دريدي، التكنولوجيا الرقمية ورقمنة البحث العلمي الأكاديمي، وقائع المؤتمر العلمي تحت عنوان (البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية في الوطن العربي الرهانات والمعوقات)، ج٢، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، برلين، ٢٠٢١، ص ٢٣٩.

٢- ندى علي حسن بن شمس، المواطنة في العصر الرقمي- نموذج مملكة البحرين، مصدر سابق، ص ٢١.

٣- ولاء محمود عبد الله محمود، مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل"، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد ٢، العدد ١، ٢٠١٨، ص ٤.

4 - Duderstand J. & EtAL ,Higher education in the Digital age: Technology Issues and Strategies for American Colleges and 82 Universities, USA, Green Wood Publishing Group, American Council of education 2002,p.23.

٥- كيت أورتون .جونسون ونيك بريور، ترجمة: هاني خميس أحمد عبده، علم الاجتماع الرقمي منظورات نقدية، سلسلة ثقافية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ٢٠٢١، ص ٢٤٤.

6- jagannatha pattanayaka, Higher education in the information age, Authors press, Delhi ,2007,p.9.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

ان من اهم مرتكزات تأثير العصر الرقمي على الجامعة هو اعتماده على الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البيئة التعليمية، والتي تنعكس على كافة مكونات المنظومة التعليمية بالجامعة من حيث الأدوار الجديدة لعضو هيئة التدريس في هذا العصر، واستراتيجيات التعليم والتعلم، وطرق عرض المحتوى التعليمي للدارسين، في ضوء استخدام التقنيات الرقمية.^(١) وقد ظهرت العديد من الأدوات والمستحدثات التكنولوجية التي تساعد في عملية التعليم والتي يمكن توظيفها في العملية التعليمية منها تكنولوجيا الوسائط المتعددة، وما تشتمل عليه من نصوص، وصور، ورسومات، ولقطات فيديو لتقديم محتوى تعليمي معين بطريقة تفاعلية متكاملة عن طريق الكمبيوتر والإنترنت، وظهور اجهزة تكنولوجيا اخرى تستخدم في العرض مثل جهاز عارض البيانات Data Show، فلقد بدأت تطبيقات الوسائط المتعددة في الظهور وبشكل متطور وسريع، وهي تعتبر اداة مهمة لتوصيل المعلومات وادارة عمليات التعليم والتعلم، فضلا عن مساعدة المتعلمين على التحول من النظام التقني المعتاد الى بيئة التعلم التفاعلية.^(٢)

كما أتاحت التكنولوجيا الرقمية فرصا أكبر وأسرع وأكثر فعالية لترقية البحث العلمي والنهوض به بفعل ما أتاحته من فرص التواصل والاتصال بين الجامعات، ومراكز البحث العلمي، والباحثين، فبات من اليسير بمكان طلب المعلومة وتقفي أثرها في زمن ذاع فيه صيت الكتاب الالكتروني، وانتشرت فيه المكتبات الرقمية.^(٣) وقد ساهمت ثورة التقنيات المعاصرة في اتساع رقعة الثقافة الرقمية بدخول تقنيات المعلومات التي قربت البعيد وجعلته في متناول الباحثين لتفتح بذلك للعلم بعدا جديدا وعددا لا يحصى من الأنظمة والخدمات والتطبيقات التي ساهمت في تطوير البحث العلمي وتوسيع الإدراك العلمي بمفاهيم وطرق جديدة. وان الحاجة الى المعرفة او البحث العلمي القائم على جمع البيانات والمعلومات التي توصلنا الى المعرفة تزايد بشكل كبير باعتبارها المادة الاساسية لأي باحث والتي وفرتها البيئة الرقمية بصورة متعددة واشكال كبيرة ومصادر متنوعة.^(٤) وبذلك تعد المعرفة الرقمية من المهارات الضرورية في ظل عصر التحول الرقمي الذي نشهده

١- ولاء محمود عبد الله محمود، مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل"، مصدر سابق، ص ٤.

٢- زهيرة كبير، تدريب المعلم على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس، مصدر سابق، ص ١٠٤-١٠٥.

٣- منصور الخضاري، تأثير التكنولوجيا الرقمية على جودة البحث العلمي، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر : التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس، ٢٠١٦، ص ١٦٧.

٤- منية قوابسي. منيرين دريدي، التكنولوجيا الرقمية ورقمنة البحث العلمي الأكاديمي، مصدر سابق، ص ٢٣٨-٢٣٩.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

اليوم. لذا يتطلب الأمر ان تمتلك مؤسسات التعليم الجامعي المرونة والديناميكية اللازمة للتفاعل والاندماج مع الواقع الجديد مستخدمة التقنيات الحديثة داخل برامجها التعليمية.

ويرى (مارشال ماكلوهان) في نظريته الحتمية التكنولوجية بأن الاختراعات التكنولوجية المهمة هي التي تؤثر تأثيراً أساسياً على المجتمعات. مما جعله يطور فكرة محددة عن الصلة بين وجود الاتصال الحديث في المجتمع والتغيرات الاجتماعية التي تحدث في ذلك المجتمع، ويقول (ماكلوهان) أن "التحول الأساسي في الاتصال التكنولوجي يجعل التحولات الكبرى تبدأ ليس فقط في التنظيم الاجتماعي ولكن أيضاً في الحساسيات الانسانية".⁽¹⁾ وفقاً لهذه النظرية أن التكنولوجيا تتطور بشكل لا مفر منه وأنها تؤثر على التطور الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للمجتمعات. يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر ويؤدي ذلك إلى تغييرات في الطرق التي نعيش بها ونعمل بها ونفاعل بها مع بعضنا البعض، ويمكن أن تكون هذه التغييرات إيجابية أو سلبية وتؤثر على جوانب مختلفة من حياتنا ومجتمعاتنا. وان سبب الاختلاف بين المجتمعات المتقدمة ومجتمعاتنا وسرعة التغيير فيها والسبق بركب التقدم يعود بشكل أساسي إلى إدخالها التكنولوجيا واستثمارها بالشكل الصحيح، يمكننا كأفراد نمثل قدرًا من الوعي التحكم في استخدام هذه التكنولوجيا باستغلال ما هو مفيد منها، لان التحول التكنولوجي الرقمي بات ضرورة وليس خياراً، على الأفراد والمؤسسات الانخراط في تنفيذ متطلباته والتعاطي مع احتياجاته.

اصبح على الجامعات والمراكز العلمية والبحثية انتهاج استراتيجيات واطر جديدة في التعليم.⁽²⁾ فقد اتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرصاً هائلة لمراجعة الأساليب والممارسات الحالية وتنفيذ المنهجيات المناسبة في التعليم.⁽³⁾ لذا على المؤسسة الجامعية تحديد أدوارها في اعداد الثروة البشرية وبناء الافراد ذوي الكفاءة والتميز للتعامل مع تحديات الالفية الثالثة، وان تسعى الى بذل المزيد من الجهود لتأهيل نظمها العاملة وفقاً لما أصبحت عليه النظم العالمية، وتبنى استراتيجيات تطوير شاملة لإقامة مؤسسات تعتمد على المعلومات والمعرفة. وعليها تنمية مهارات الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية الجديدة في ضوء تلك

١- مدحت مطر، لغة الاعلام والخطاب، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٢، ص ٤١.

٢- منية قوايسي . منيرين دريدي ،التكنولوجيا الرقمية ورقمنة البحث العلمي الأكاديمي، مصدر سابق، ص ٢٣٧.

3- Ilias O. Pappas & Patrick Mikalef , Digital Transformation for a Sustainable Society in the 21st Century, Springer Nature, German, 2019, p.609.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

التطورات.^(١)ومما لا شك فيه أن العصر الرقمي يتطلب موارد بشرية تمتلك المهارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبناء مهارات جديدة تستطيع أن تتواكب مع التغيرات الحادثة في بيئة العمل.

وعلىنا ان لا ننسى دور القيادات الأكاديمية فهي ذات أهمية كبيرة في مخطط أي جامعة تسعى الى تنمية مواردها البشرية، وعملية تنمية الموارد البشرية تشتمل على أنشطة رئيسية من أهمها **تحفيز الموارد البشرية، وتدريب الموارد البشرية،**ومن ثم فإنه يقع على عاتق القيادات الأكاديمية مسؤولية تنمية المورد البشري كونه الأساس الذي تستند اليه الجامعات في تحقيق اهدافها.^(٢)ومن أجل أن تكون كل جامعة قادرة على النجاح وتحفظ بقاءها وتميزها للمستقبل ينبغي أن يكون هناك تغيير يستجيب للطبيعة المتغيرة للمنظومة الواسعة للتعليم العالي، ويكون لها استراتيجية واضحة لإداء عملها، وان تضع خطة جيدة لتطبيق هذه الاستراتيجية، وهذا الأمر يقتضي بطبيعة الحال وجود قيادة مختلفة وأكثر فاعلية ليس فقط في قمة الجامعة أو الكلية بل في جميع أقسامها، قيادة تتمتع بالقدرة على جذب الجامعة نحو عملية التغيير والتحسين المستمر، فضلا عن ان يكون لديها التزاما واضحا وصريحا بمسئولياتها تجاه المجتمع.^(٣) فقد كان وراء الجامعات الكبرى رؤساء كبار، فمثلا جامعة هارفارد ما كانت لتكون على ما هي عليه اليوم لولا الجهد الكبير لرئيسها (تشارلز ويليام إليوت) Charles William Eliot في النصف الثاني من القرن التاسع عشر، والأمثلة المشابهة في العالم كثيرة فقد طبع بعض رؤساء الجامعات بصمات واضحة في تاريخ الجامعات التي ترأسوها، ولذلك فان عملية تنمية الموارد البشرية بالجامعات تتطلب قبل كل شيء قيادة قوية قادرة على رسم رؤية مناسبة والحرص على تنفيذ هذه الرؤية بطريقة فاعلة.^(٤) اذن اصبح من الضروري للجامعة أن تتخذ لنفسها رؤية استراتيجية لفحص ومناقشة وتحليل البيئة المتغيرة بمخاطرها التي تمثل تهديدا متوقعا لمؤسسات التعليم الجامعي، وهذه الرؤية يمكن ان تساعد متخذي القرارات الأكاديمية في ايجاد الآليات

١- ولاء محمود عبد الله محمود، مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل"، مصدر سابق، ص ٤.

2-Seitova Dinara, Perspectives on the Present State and Future of Higher education Faculty Development in Kazakhstan: Implications for national Human Resource Development, International Journal of environmental and Science education, v.11, n.18,2016, p.11081.

٣- مبروكة عمر محيريق، التعليم العالي: مساءلة الواقع وطموحات المستقبل، مصدر سابق، ص ٢٦.

4-Victor Da Hsuan Feng, World Universities Ranking—Generic and Intangible Features of Universities?" Speech at the First International Conference on World Class Universities at Shanghai Jiao-Tong University (WCU-1), June 16-18, 2005, p.6.

ل طرح الاحتمالات والامكانيات والأولويات، وتضعهم امام القوى والموارد الحقيقية للجامعة والبحث العلمي بشكل يسهل فرص التكيف مع متطلبات البيئة.⁽¹⁾ وترى الباحثة ان الجامعات العراقية تحاول أن تعيد بناء خططها الاستراتيجية، وفقا لمستجدات العصر كي لا تكون متخلفة عن الركب وما يدور حولها من تطورات تكنولوجية ومعلوماتية، وهذه الخطط لن تتحقق اهدافها بفاعلية إلا في ظل وجود قيادات كفؤة ممكنة قادرة على توقع التغيير والتنبؤ المسبق له، والبحث في الطرق والوسائل المناسبة التي تضمن بقائها واستمرارها في عصر المعلومات والمعرفة.

ثانياً: "الجامعة ومعالم التحول من البيئة التقليدية إلى البيئة الرقمية"

ان تطور العلوم المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في كافة أوجه الحياة قد جعل استخدام الانترنت يمثل مطلباً رئيسياً من متطلبات الحياة العصرية وخاصة تطبيقه في مجال التعليم والذي بدوره أظهر مفهوم بيئات التعلم الافتراضية، وهي عبارة عن برمجيات أو أنظمة للإدارة التعليمية والتي تدعم عملية التواصل المباشر وغير المباشر بين فريق عملية التعلم من خلال الكمبيوتر وشبكة الانترنت، وبناء على هذه الحقيقة قامت العديد من المؤسسات الأكاديمية التعليمية بالاستفادة من هذه التكنولوجيات الحديثة المرتبطة بتوظيف بيئات التعلم الافتراضية لإثراء عملية التدريس والتعليم.⁽²⁾ فالثورة المعلوماتية والاتصالية وتزواجها البديع ألغت كل العوائق أمام التعامل المعلوماتي بكل أبعاده، وتقديم كافة الخدمات الادارية والمعلوماتية عن بعد، والربط والمشاركة على المستويين الوطني والدولي للتعامل مع كافة اوعية المعلومات الالكترونية وامكانية نقلها عبر شبكة الانترنت والشبكة العنكبوتية مما يساعد على التحول الى ما يعرف بـ "البيئة الرقمية".⁽³⁾ والواقع أن التطورات التي حدثت في مجال الانترنت خلال الفترة الماضية، لا يمكن أن تقاس اليها اي تطورات اخرى حدثت في اي مجال اخر من مجالات الاتصال، في ضوء زيادة الإقبال على استخدام هذه التقنية.⁽⁴⁾ فالأفراد والمجتمعات متاح لها فرصة الدخول الأسهل والأرخص لشبكة الإنترنت، وتوحد الإنسان مع

١- منير الحمزة، المكتبات الرقمية والنشر الإلكتروني للوثائق، دار الألفية، الجزائر، ٢٠١٠، ص ١١٥.

٢- طارق عبد الرؤف عامر، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي: اتجاهات عالمية معاصرة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥، ص ٢٤٣.

٣- ابو بكر محمود الهوش، أدوات البحث عن المعلومات في البيئة الرقمية، دار حميثرا للنشر والترجمة، طرابلس، ٢٠١٢، ص ٧.

٤- عثمان محمد الدليمي، مواقع التواصل الاجتماعي: نظرة عن قرب، مصدر سابق، ص ٧٨.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

الآلة واندماجه معها عن طريق استخدام الشبكة المعلوماتية قد أدى إلى ظهور مجموعات جديدة تعيش في المجتمع الافتراضي أو السيبراني.^(١)

ان من أبرز معالم التحول من البيئة التقليدية الى "البيئة الرقمية" هو إحلال مستودعات المعلومات الإلكترونية محل المطبوعات الورقية، وتغيير جميع الإجراءات والعمليات التي يتم فيها التعامل مع هذه البيئة ووسائل حفظها و تخزينها. وقد حقق الإنسان على مدى العصور تطورا هائلا في مجال تقنية المعلومات والاتصالات خاصة في وجود شبكة الإنترنت التي ساهمت مساهمة فعالة في زيادة حجم المعلومات وتعدد أشكالها. أي أن شبكة الإنترنت ساهمت في التغلب على أغلب المشاكل والتحديات بحيث تتيح للمستخدم الاطلاع والحصول على هذه الأوعية من خلال نهايات طرفية مرتبطة بقواعد المعلومات. وتتيح شبكة الإنترنت امكانية الوصول للموارد الإلكترونية، والتي تكون في شكل قواعد بيانات، دوريات إلكترونية، ملفات او بيانات أو غيرها من الموارد المتعددة التي تضمها الشبكة.^(٢) وتنقسم أدوات البحث عن المعلومات في البيئة الرقمية الى ثلاث فئات اساسية وهي:^(٣)

اولا: محركات البحث **Search Engines**: هي أداة تقوم بالبحث عن المعلومات على المواقع، وتخزين عناوينها على مرصد البيانات الخاص بها، ثم تقوم بإتاحتها للمستخدمين كل حسب المصطلح أو المصطلحات المستخدمة في البحث، ومن ثم تمكن المستخدم من الوصول الى مصادر المعلومات المختلفة على الانترنت. فمن خلال وصف مصغر لصفحات الانترنت المختلفة يمكن البحث عن موضوع معين في حقل من الحقول المختلفة في الشبكة.

ثانيا: الأدلة الموضوعية **Subject Directory**: هي مواقع متخصصة بالإنترنت تنتقي مواقع أخرى وتنظمها تحت رؤوس موضوعات عريضة مثل الفن، والترفيه، والتسلية، والعلوم كما يمكنك التصفح باعتماد موضوعات عريضة الى أن تجد الموضوع المحدد الذي ترغب فيه، أو أن تقوم ببحث ضمن الدليل الموضوعي باستخدام كلمات مفتاحية (Keywords).

ثالثا: محركات البحث الذكية **Meta Search Engines**: هي نوع من المحركات التي تتابع طلبات البحث الجارية في كل محركات الويب الرئيسية، وأول ظهور لهذا النوع من المحركات هو ميتا كراولر (Meta

1- Steven Connor, The Cambridge Companion to postmodernism, 1st published, Cambridge University Press, New York, 2004, p. 140.

٢- سالي رامسي، العثور على المعلومات: دليل الباحثين، ترجمة بهاء شاهين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٦.

٣- ابو بكر محمود الهوش، أدوات البحث عن المعلومات في البيئة الرقمية، مصدر سابق، ص ١١-١٥.

(Crawler) والذي بدأ ولأول مرة بالبحث في كل من ليكوس، والتافيستا، وياهو أكسايت، وويب كراولر، وانفوسيك في آن واحد معاً، وقد تم تطويره في عام ١٩٩٥، من قبل (أيريك سيلبرج) الطالب في جامعة واشنطن، بمساعدة (أورين إيتورني) بحيث يعمل على إعادة تنسيق ناتج مواقع البحث من المحركات المختلفة، ويفهرسه على صفحة وجيزة، وتتميز محركات البحث الذكية (Meta Search Engines) بامتلاكها أدوات بحث تفوق بكثير محركات وادلة البحث، إذ تعمل على تجميع نتائج البحث وعرضها بشكل ملائم.

وهناك العديد من الخصائص للمعلومات في البيئة الرقمية، حيث تعد البيئة الرقمية الجديدة والمتمثلة في شبكة الإنترنت وتكنولوجيات المعلومات الحديثة مصدراً فريداً من نوعه للمعلومات العلمية والتقنية، ومن أهم هذه الخصائص هي خاصية **الحدثة** إذ تتميز شبكة الإنترنت بحدثة المعلومات وتعتبر الحدثة صفة ملازمة لمعلومات هذه البيئة.^(١) علاوة على ذلك فإن معلومات هذه البيئة تتميز بسمات وخصائص أخرى منها نمو هائل ومتصاعد باستمرار للمعلومات، والتعدد اللغوي للمحتوى المعلوماتي، وتجدد سريع ومتواصل لهذا المحتوى.^(٢) إن دخول التقنيات والتكنولوجيا الحديثة والنمو الهائل والمستمر للمعلومات في البيئة الرقمية الجديدة، تتطلب من الباحث للبحث عن المعلومات العلمية في ظل هذه البيئة معرفة بأدوات البحث واسترجاع المعلومات والبيانات، وفهما بطرق واساليب استخدام هذه البيئة الجديدة والمتغيرة. فكلما كانت هناك تكنولوجيا مستحدثة كانت هناك حاجة إلى تطوير مهارات الباحثين وخبراتهم .

وتختلف مهارات البحث عن المعلومات في البيئة الرقمية من فرد إلى آخر حسب القدرات التي يمتلكها الفرد، ومن بين المهارات التي يجب أن يمتلكها الفرد حتى يصل إلى المعلومات المطلوبة مهارة تحديد المعلومات المراد البحث عنها، ومهارة تحديد موقع أو مواقع الويب التي يتم البحث فيها، ومهارة وضع استراتيجية للبحث عن المعلومات، مهارة إجراء عملية البحث، مهارة تقييم المعلومات التي تم التوصل إليها، ومن ثم إعادة ترتيبها وتنظيمها من أجل عرضها في شكلها النهائي.^(٣)

قد تعترض الباحث أثناء قيامه بالبحث عن المعلومات في البيئة الرقمية عراقيل تعوق حصوله على المعلومة العلمية بسهولة ويسر والسبب هو جهل الباحث بطريقة استخدامها ويعود ذلك إلى قلة المهارة والتدريب على استخدام تلك التقنيات الحديثة وتطبيقاتها وبرامجها.

١- رأفت نبيل علوة، تكنولوجيا في علم المكتبات، مكتبة المجتمع العربي، عمان، ٢٠٠٤، ص ٥٢.

٢- وحيد قدورة، الاتصال العلمي والوصول الحر إلى المعلومات العلمية: الباحثون والمكتبات العربية، المنظمة العربية للثقافة والتربية والعلوم، تونس، ٢٠٠٦، ص ١٢٧.

٣- مسفرة بت دخيل الله الخثمي، السلوكيات المعلوماتية لطالبات المرحلة الثانوية في البحث عن المعلومات في التخصصات الجامعية، مجلة اعلم، العدد ٨، مكتبة الملك عبد العزيز العامة، الرياض، ٢٠١١، ص ٥١.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

ومع هذا التقدم والتوسع في استخدام تكنولوجيا الاتصال عبر شبكة الانترنت ظهرت صيغ تعليمية حديثة مثل التعليم الافتراضي، ولقد انتشر هذا الاتجاه التعليمي الجديد في العديد من البلدان، وأخذ أشكالاً وتطبيقات متنوعة، منها نظام "الجامعة الافتراضية"^(١) التي ينظر إليها على أنها مؤسسة حررت نفسها من الحدود الجغرافية للمدينة الجامعية فهي تستعمل تقنيات الاتصالات الحديثة لربط المتعلمين والمعلمين ضمن منظمة شبكية مرنة دائمة التغيير.^(٢) إن من المؤشرات التي تضمنتها التصنيفات العالمية للقدرة التنافسية هو الانتشار الجغرافي للجامعة، وهذا المؤشر يشير إلى أهمية تبني الجامعات صيغاً تعتمد على التكنولوجيا لضمان اتساع مساحتها الجغرافية من خلال استغلال التكنولوجيا في تقديم برامج التعليم عن بعد من خلال الجامعات الافتراضية والمفتوحة.^(٣)

ففي ظل التحول الرقمي توجب على مؤسسات التعليم الجامعي الانتقال من النظام التقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل الجامعي بما يحقق أداء "متميزاً" ويعزز الميزة التنافسية لهذه المؤسسات.^(٤) والتحول الرقمي هو أن تتكيف الجامعة بأن تتبنى التغيير والابداع الحادث من استخدام التكنولوجيا الرقمية بدلاً من احتضان ومساندة الطرق التقليدية.^(٥) ويعتمد التحول الرقمي في الجامعة على ثلاثة عناصر أساسية وهي التقنية والطالب وهيئة التدريس فوجود التقنية المناسبة والمتطورة يسهم في تقديم محتوى يبسر التواصل بين كل من الطالب وأعضاء هيئة التدريس الجامعي، وإيضاً المام الطالب بأهمية التحول الرقمي وضرورته ودوره الفعال في تطوير العملية التعليمية الجامعية، فضلاً عن دور هيئة التدريس وإدراكها الكامل لمفهوم التحول الرقمي وطرق استخداماته وسبل دعمه وتطويره للعملية التعليمية مما يؤثر إيجاباً على المخرجات الجامعية.^(٦) وتؤكد على أن تحول الجامعات من الهيكلية التقليدية إلى هيكلية

١- طارق عبد الرؤف عامر، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي: اتجاهات عالمية معاصرة، مصدر سابق، ص ٢٤٤.

٢- جيمس كورنفورد، نيل بولوك، إنزال الجامعة على خط الإنترنت: المعلومات والتقنية والتغيير التنظيمي، ترجمة سامر عبد المحسن الإيوبي، دار العبيكان للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠١٠، ص ١٠٧.

٣- هند بنت سليمان الصليهم، موسى بن سليمان الفيفي، تقييم برامج تعليم الكبار والتعلم مدى الحياة في الجامعات العربية، مصدر سابق، ص ٣٢.

٤- محمود عبد الله محمد منصور، التحول الرقمي كألية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد ٥٤، ٢٠٢١، ص ١٧٣.

٥- محمد محمد الهادي، الذكاء الاصطناعي، معالمه وتطبيقاته وتأثيراته التنموية والمجتمعية، الدار اللبنانية المصرية، لبنان، ٢٠٢١، ص ١٦٦.

٦- طلق عوض الله السواط . ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي (حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٤٣، ٢٠٢٢، ص ٦٤٩.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية الأكاديمية التي هي الأساس في تحسين مستوى الخدمات بالجامعة.^(١) وذلك من خلال رفع مستوى المهارات المعرفية الرقمية لإفرادها وتمكينهم رقمياً".

ان نجاح المنظمات يتوقف على ما تملكه من موارد بشرية ذات كفاءة عالية من حيث التعليم والتدريب والخبرة، وما تملكه هذه المنظمات من تكنولوجيا حديثة ومتطورة تستطيع تسخيرها لخدمة استراتيجياتها وما تحتويه من رؤية ورسالة وأهداف.^(٢) ويرتبط الاقتصاد العالمي اليوم ارتباطاً وثيقاً بتقنيات المعلومات والاتصالات، مما يجعل معظم المهن مرتبطة بشكل مباشر بهذه التقنيات، ومن ذلك تحدد أهمية تدريب العاملين وضرورة امتلاكهم القدرة على التكيف والتعلم بسرعة، وامتلاك المهارات اللازمة لذلك. واتقان التعامل مع تقنية المعلومات والتقنية المعتمدة على الحاسب وتطبيقاتها في مجال العمل، وامتلاك مهارات إضافية مميزة تختلف عن المهارات التقليدية في الأعمال الروتينية التي أصبحت أنظمة الأتمتة تقوم بها.^(٣) وعليه تقدم تقنيات الاتصالات الجديدة، وفوق كل شيء الإنترنت وعودة جديدة لمؤسسات التعليم العالي في الكفاءة والجودة.^(٤) لذا أصبحت الحاجة ماسة الى ادخال التكنولوجيا الرقمية في اعمال المؤسسات، ومنها المؤسسة الجامعية مما يتطلب منها ان تجتهد في تفعيل هذه التقنيات لخدمة العملية التعليمية لتتمكن من مسايرة التقدم العلمي والتنافس بين الجامعات المحلية والعالمية وفقاً للتصنيفات العالمية.

ثالثاً: "اهمية التعليم الرقمي في الجامعات- التعليم الالكتروني (نموذجاً)

ان فلسفة التعليم في العصر الرقمي لها عدة ركائز اهمها انها تعتمد على نشر الثقافة الالكترونية في مؤسسات التعليم الجامعي، وتوفير الوسائل لتسهيل مهمة الوصول الى المعرفة عبر تكنولوجيا الاتصال المتنوعة، مما أوجب على الجامعات استثمار التقنيات العصرية للنهوض بالتعليم واعداد خريجين اكفاء قادرين على استيعاب التقنيات الحديثة، كما تقوم فلسفة العصر الرقمي على نمودجا مستحدثا من التعليم يكون فيه المتعلم نشط في الحصول على المعرفة من خلال البحث في الفيض الغزير من المصادر والمعلومات، مما

١- فاطمة نصر بن ناجي، التحول الرقمي في الجامعات العربية (الجامعة العراقية انموذجاً)، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، جامعة الزاوية، المجلد ١، العدد ٦، ٢٠٢٠، ص ١-٢.

٢- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مصدر سابق، ص ٢٣.

٣- فلسطين محمد أحمد الكسجي، الجودة في التعلم عن بعد، مصدر سابق، ص ١١٥.

٤- جيمس كنفرود. نيل بولوك، إنزال الجامعة على خط الإنترنت: المعلومات والتقنية والتغيير التنظيمي، مصدر سابق، ص ٩١.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

يعمل على تنمية الدافع الشخصي للمتعلم وتنمية قدراته على التحكم في الأنشطة التعليمية للحصول على المعرفة العلمية.^(١)

أثر وباء الفيروس العالمي كوفيد ١٩ الذي ظهر في نهاية عام ٢٠١٩ ووصل الى ذروته في عام ٢٠٢٠ على انظمة التعليم في جميع انحاء العالم وادى إلى اغلاق المدارس والجامعات على نطاق واسع. وتقدر المنظمات العالمية أن حوالي ١,٦ مليار طالب في جميع أنحاء العالم قد تضرروا من اغلاق المؤسسات التعليمية وتوقف التعليم بشكل كامل، ومن أجل احتواء الاضرار الناجمة عن توقف المنظومة التعليمية اقترحت الحكومات، وصانعي السياسات التعليمية قنوات بديلة تتضمن برامج التعليم عن بعد، فضلا عن التطبيقات والمنصات التعليمية المفتوحة للوصول الى الطلبة، وعليه اصبح العالم مجبر على التوجه نحو التحول الرقمي واعطاء الأولوية لاستخدام التكنولوجيا من أجل الحفاظ على الخدمات الاساسية وتعزيز التفاعلات الاجتماعية والتعليمية والاقتصادية. وانتهجت الحكومات سياسات جديدة في التعليم وتوجهت نحو التقنيات الرقمية باعتبارها عاملا قويا لتمكين استمرارية التعليم عن بعد والبحث العلمي بعد توقف جميع النشاطات والمؤتمرات العلمية، وسمحت أدوات تكنولوجيا المعلومات من انقاذ العملية التعليمية عن طريق استخدام تقنية البث المباشر (Audio/Video Conference) التي تتيحها عدد من التطبيقات منها كوكل ميت (Google Meet) وزووم (Zoom) وغيرها من التقنيات الرقمية التي توفر للأساتذة القدرة على التواصل مع الطلبة، وتسمح هذه التطبيقات بالتفاعلات المتزامنة وشرح المحاضرات وعقد المؤتمرات والندوات العلمية.^(٢) ويعد التعليم الالكتروني أسلوبا جديدا من اساليب التعليم في اصال المعلومة للمتعلم، وهو طريقة للتعلم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسوب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صورة وصوت وآليات بحث بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة، ويقوم على استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تعتمد اساسا على المهارات اللازمة للتعامل مع شبكة المعلومات الدولية Internet وبعض الوسائط التكنولوجية من أجل التفاعل بين الطلبة والأساتذة دون التقيد بحدود الزمان أو المكان.^(٣) ولضمان أن تكون استراتيجيات التعلم الالكتروني مفيدة وذات جودة موضوعية يحتاج مديرو الجامعات والاساتذة والإداريون الى التدريب على كيفية

١- فاطمة نصر بن ناجي، التحول الرقمي في الجامعات العربية (الجامعة العراقية نموذجا)، مصدر سابق، ص ٥.

٢- يونس مسعودي، شهرة عامر، التحول الرقمي لبرامج التدريب والتكوين لدى أساتذة في ظل جائحة كورونا - نموذج منصات التعليم عن بعد عن بنقيني زوم وتيمز مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والانسانية، المجلد ٧، العدد ٢، ٢٠٢١، ص ٣٣٥، ٣٣٤.

٣- طارق عبد الرؤف محمد عامر، التعليم والتعليم الالكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٨، ص ١٣.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

الوصول إلى الأدوات الإلكترونية وكيفية استعمالها، وأن يكونوا مجهزين بمعرفة ما التعلّم الإلكتروني. فهناك حاجة إلى أن تعمل الجامعات كطليعة في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتنفيذها.^(١)

قد جاءت أهمية التعليم الإلكتروني في العصر الراهن، من أن ثورة الاتصالات وثورة المعرفة جعلت أساليب التعليم التقليدي عاجزة عن مسايرة التغيرات العلمية والتقنية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية، كما أن تغييرات سوق العمل المتتالية وظهور الوظائف المترتبة على المعرفة، وتزايد الطلب على الوظائف المعرفية المتغيرة باستمرار التي قضت على الوظائف المستمرة طوال الحياة فلم يعد بإمكان الإنسان المعاصر أن يحصل على الوظيفة التي يبقى فيها حتى سن التقاعد إلا نادراً، بل أصبح عليه الاستعداد لتغيير عمله والتكيف مع المتطلبات الجديدة لسوق العمل، وأصبح عليه أن يتعلم باستمرار، فقد أصبح مفهوم التربية المستديمة والتعلم مدى الحياة، وطلب العلم من المهد إلى اللحد من ضروريات الحياة المعاصرة، فالمجتمع المعاصر اذن هو مجتمع تعلم مستمر، ولا بد في هذه الحالة من تطوير انماط التعلّم التي تستجيب لهذه التغيرات وهو التعلّم الإلكتروني.^(٢) واليوم لا يكاد يخلو مكان من اجهزة الحاسبات الالكترونية، ويستطيع الاشخاص العاديون امتلاك هذه الاجهزة وتشغيلها وصيانتها، وحملها من مكان لآخر.^(٣) فضلاً عن توفر شبكة الإنترنت التي ساهمت في فتح آفاقا جديدة للمتعلّم ومكنته من الوصول إلى مصادر مختلفة للمعرفة وهو جالس في بيته أو مكتبه. وأصبح بإمكانه التغلب على الكثير من العوائق مثل نقص المصادر العلمية، أو قلة المتاح منها للأفراد، أو صعوبة التنقل، أو عدم وجود عدد كاف من المقاعد الجامعية.^(٤) وانطلاقاً مما سبق ظهرت أهمية التعلّم الإلكتروني، ودوافع الاهتمام به.

ان مرور العالم أجمع بجائحة كورونا قد أثبت ان التعلّم عن بعد، ليس مجرد حل مؤقت لأزمة عابرة بل هو نمط من أنماط التعلّم، الذي يمكن اعتباره موازياً للتعلّم المدرسي، وداعماً له، وان الاهتمام بالتعلّم الإلكتروني يعد من ضرورات الحياة لسببين رئيسيين اولهما أن اكتساب أساسيات الثقافة الرقمية، واستخدام أدواتها في التعلّم والعمل، وفي كثير من شؤون الحياة اليومية، أصبح في مقدمة الأمور التي يحتاجها الجميع. وثانيهما أن التحول الرقمي التدريجي في تصريف المعاملات الرسمية منها والخاصة، يمهد السبيل

1 - Fotis Lazarinis & Steve Green , Developing and Utilizing E-Learning Applications GI Global, United States of America ,2011,p.282.

٢- جعفر حسن جاسم الطائي، التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦، ص ٩٨.

3 -Michael Mirtabo, Communication Areas, 5 Edition, Publisher Zephyr Inc. 2004 p.59.

٤- محمد احمد كاسب خليفة، التعلّم الإلكتروني في إطار مجتمع المعلومات والمعرفة، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، ٢٠٢٠، ص ١١.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

لتطبيق ممارسات التعلم عن بعد كجزء طبيعي من خبرات الحياة اليومية لجميع الناس.^(١) وان ما مر به العالم من حجر منزلي اثناء جائحة كورونا، اجبرت جميع المؤسسات ومن ضمنها مؤسسات التعليم العالي على استخدام التطبيقات الالكترونية واللجوء الى استخدام التعليم الالكتروني، فقد كانت معظم دول العالم تستخدم هذا النوع من التعليم في جامعاتها ومؤسساتها التعليمية.

ويمكن تقسيم التعليم الإلكتروني الى ثلاثة أنواع رئيسية وعلى النحو الآتي:

اولاً: التعليم الإلكتروني المتزامن Synchronous E-learning وهو تعلم الكتروني يجتمع فيه المعلم مع المتعلمين في ذات الوقت باستخدام ادوات التعليم، مثل الفصول الافتراضية او المحادثة الفورية او الدردشة النصية. واهم ركائز التعليم المتزامن هي توفير بيئة للطلبة تساعد على الحوار والتفاعل والمناقشة بالصوت والصورة من خلال بيئة الكترونية.^(٢)

ثانياً: التعليم الإلكتروني غير المتزامن Asynchronous E-Learning وهو اتصال بين المعلم والمتعلم، يمكن من خلاله للمعلم وضع مصادر للمعلومات مع خطة تدريس وتقويم على الموقع التعليمي، ثم يدخل المتعلم للموقع على شبكة الإنترنت في أي وقت، ويتبع الإرشادات التي وضعها المعلم في إتمام عملية التعلم، دون أن يكون هناك اتصال تفاعلي متزامن مع المعلم.^(٣)

ثالثاً: التعليم المدمج Blended Learning هذا النوع من التعلم يشتمل على مجموعة من الوسائط، والتي تم تصميمها لتتم بعضها البعض، وهي تعزز التعلم وتطبيقاته، كذلك يمزج هذا النوع من التعلم احداثاً متعددة تتضمن التعلم في الفصول التقليدية التي يلتقي فيها المعلم مع المتعلم وجها لوجه كذلك التعلم الذاتي، وفيه مزج بين التعلم الفوري المتزامن وغير المتزامن.^(٤)

وللتعليم الإلكتروني فوائد عديدة من أهمها توفير مصادر ثرية للمعلومات يمكن الوصول إليها في وقت قصير، واختصار الوقت والجهد. وتحقيق التعلم بطرق تناسب خصائص المتعلم وبأسلوب مشوق وممتع، فضلاً عن انه يحفز المتعلم في مهارات التعلم الذاتي والاعتماد على نفسه في اكتساب الخبرات

١- المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، التعليم عن بعد: الاستجابة لجائحة كورونا، مجلة مستقبلات تربوية، الكويت، المجلد ٤، العدد ٦، ٢٠٢٠، ص ٧.

٢- محمد جمال، افاق الدراسات المستقبلية في التعليم: ملامح مدرسة المستقبل، مؤسسة وكالة الصحافة العربية، مصر، ٢٠٢١، ص ٧٦.

٣- محمد أحمد كاسب خليفة، التعليم الإلكتروني في إطار مجتمع المعلومات والمعرفة، مصدر سابق، ص ١٨١.

٤- مصطفى يوسف كافي، التعليم الإلكتروني والإقتصاد المعرفي، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، ٢٠٠٩، ص ٢٥.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

والمعارف. كما يكسب التعليم الإلكتروني الدافعية للمعلم والمتعلم في مواكبة العصر والتقدم المستمر في التكنولوجيا والعلوم والتواصل مع المستجدات في شتى المجالات.^(١)

ولا شك أن للتعليم الإلكتروني إيجابياته وسلبياته، فبالرغم من انه كان وسيلة لمواصلة الدراسة واستمرارها، فضلا عن انه قد ساهم من تمكين أعضاء هيئة التدريس من استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها وتسخيرها للعملية التعليمية، لكن من اهم سلبياته هو تأثيراته على العملية التعليمية وجودتها، فلم يحقق الطالب في التعليم الإلكتروني الافادة المتحققة من التعليم الحضوري وهذا ما نلاحظه من انخفاض المستوى العلمي للطالب بعد العودة الى مقاعد الدراسة الحضورية. وقد يعود ذلك لأسباب متعددة منها ضعف التفاعل من قبل الكثير من الطلبة وعدم وجود الحوار والنقاش الحي والمباشر بين الطلبة واساتذتهم. وبالتأكيد ان نجاح تجربة التعليم الإلكتروني سواء في العملية التعليمية او في مجالات الحياة الاخرى يتوقف على ثقافة المجتمع ومدى وعيه بأهميته ودوره في ظل العصر الرقمي.

اصبح استخدام التقنية الرقمية في التعليم من الضروريات الأساسية التي تعتمد عليها كافة القطاعات الاكاديمية والتعليمية وقطاعات التدريب المهني فقد اصبحت لغة العصر، ومن الوسائل الأساسية في التعليم وخاصة التعليم الجامعي حيث اصبحت طرق التعليم التقليدية لا تواكب الكم الهائل من المعلومات والبيانات، مما اوجب وجود استراتيجيات وآليات حديثة لاحتواء المعلومات والسيطرة عليها والاستفادة القصوى منها.^(٢) والتحول الى التعليم الرقمي جعل من التعليم التقليدي غير ملائم لإعداد اجيال قادرة على المنافسة في عصر المعرفة، مما دفع بعض الاصلاحيين في الجامعات الى القول بعدم كفاية المنهج التقليدي، وبخاصة في ضوء الحاجة الشديدة الى تزويد المتعلمين بمهارات القرن الحادي والعشرين في عالم دائم التغير ومشبع بالتكنولوجيا، وقد فرض مجتمع المعرفة وتحدياته، تحولات تربوية في الجامعات باستراتيجياتها واهدافها وادارتها ومناهجها وبرامجها وطرق وأساليب التدريس، ونظم الامتحانات والتقييم، وكان من أهم الأدوار التي يفرضها مجتمع المعرفة على الجامعات التوظيف المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتحول من استهلاك المعرفة الى انتاجها والتحول الى مجتمعات التعلم، والتحول من العزلة عن المحيط المجتمعي الى الاسهام

١- مصطفى يوسف كافي، التعليم الإلكتروني والإقتصاد المعرفي، مصدر سابق، ص ١٨.

٢- طلق عوض الله السواط . ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي (حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٤٣، ٢٠٢٢، ص ٦٤٨.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

الفاعل في بناء مجتمع المعرفة.^(١) الأمر الذي يحتم علينا التعايش مع كل هذه المتغيرات العالمية واللاحق بركب التقدم والحضارة، وتطوير التعليم بخطى واسعة وسريعة، في ضوء الاتجاهات العالمية التي اتبعتها الدول المتقدمة لتطوير تعليمها، ومن ثم أصبح من الضروري الاطلاع على أحدث سياسات تطوير التعليم في الدول المتقدمة والتي اتخذت اشكالا متعددة منها التعلم الالكتروني والتعليم من بعد، والتنمية المهنية للمعلمين باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وغيرها من اساليب التطوير.^(٢)

يعد تطبيق التعلم الالكتروني كجزء مهم من برامج تحقيق جودة التعلم، لذلك ينبغي العمل على الاستفادة من تجارب الدول المتشابهة ثقافيا وحضاريا واقتصاديا مع الدول العربية، وفي تطبيقها للتعلم الالكتروني في جامعاتها، ويبقى ان أهم التحديات التي تواجه تطبيق التعلم الالكتروني تتجسد أساسا في عدم قدرة الجامعات العربية مواكبة التغيير السريع في تكنولوجيا المعلومات من اجهزة وبرامج، نتيجة التغيير السريع جدا مع ارتفاع تكلفة التكنولوجيا الحديثة في التعليم الالكتروني، كما أن اتجاهات ومواقف هيئة التدريس ومقاومتهم للتغيير نحو استخدام التعلم الالكتروني تمثل عائق آخر إذ قد لا تتوفر المهارات اللازمة لدى أعضاء هيئة التدريس للتعامل مع التعلم الالكتروني ويكونون غير مؤهلين لذلك.^(٣) اذن هناك مستلزمات ضرورية لتطبيق التعليم الالكتروني اهمها توفير البنية التحتية والمتمثلة في تجهيز الجامعة بأقسامها العلمية والادارية بالشبكات والأجهزة والبرمجيات المختلفة واللازمة للعملية التعليمية، وتقديم التدريب اللازم للمعلم والمتعلم وكافة الكادر التعليمي والإداري بما يؤهلهم للتعامل مع هذه التقنية والاستثمار الأمثل لها، فضلا عن ضرورة تأهيل النظام التعليمي بما يتوافق مع هذا النمط من التعليم وما يشمل ذلك من قوانين وأنظمة وقرارات وكل ما يشكل تنظيما لسير العملية التعليمية.^(٤)

ويرتبط التعليم الالكتروني بانتشار وشيوع كافة خصائص مجتمع المعرفة والتي من أهمها وجود تقارب حضاري قائم على حوار الحضارات وتقبل الآخر واحترام خصوصيته، الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة في النظام التعليمي لتحقيق التعليم المتميز للجميع، وتعاضد دور العلم والتكنولوجيا، وتزايد اعداد العلماء المبدعين، والتوسع في استخدام شبكة الإنترنت في عملية التعلم والدخول الى المجتمعات والبيئات

- ١- مصطفى احمد امين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية، كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مصدر سابق، ص ١٢- ١٣.
- ٢- منار محمد إسماعيل بغدادادي، تطوير التعليم في ضوء تجارب بعض الدول، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٢، ص ١١.
- ٣- فاطمة نصر بن ناجي، التحول الرقمي في الجامعات العربية (الجامعة العراقية نموذجا)، مصدر سابق، ص ٧.
- ٤- مصطفى يوسف كافي، التعليم الإلكتروني والاقتصاد المعرفي، مصدر سابق، ص ١٩.

الالكترونية، وزيادة استثمارات الدول العربية في مجال الصناعة المعرفية، وتحويل كافة مؤسسات المجتمع وهيئاته ومنظماته الى بيئات ذكية تعتمد في ادارتها على المستحدثات التكنولوجية والذكاء الاصطناعي والاهتمام الجاد والحقيقي بالقيم المجتمعية الداعمة للمعرفة مثل الحرية الأكاديمية، فضلا عن التعلم الذاتي والمستمر، استقلالية الفكر المشاركة الإيجابية في العمل والانتاج، التفكير النقدي، الابداع الفكري التكنولوجي في كافة ابعاد وميادين ومجالات العلم.^(١)

مربعاً: ادوار الاستاذ الجامعي في بيئة التعليم الرقمي

يمثل الاستاذ الجامعي الاداة الفعالة التي تؤدي بالجامعة الى الاضطلاع بمسؤولياتها وحمل رسالتها الرامية الى خدمة المجتمع، اذ لا يستطيع التعليم الجامعي أن يجابه التحديات الآنية والمستقبلية إلا بتسمية اساتذة الجامعة على نحو يعينهم على الاضطلاع بما يتوقع منهم من ادوار ومسؤوليات تصب في خدمة المجتمع ويتم ذلك من خلال الاهتمام بالنمو العلمي والمهني للأستاذ الجامعي، والبحث عن صيغ لتقويم أدائه الجامعي بما يتناسب وتنوع جوانب هذا الأداء، والعمل على توفير الجو الملائم لأداء رسالته بصورة أفضل.^(٢)

ويحدث التعليم الرقمي في بيئة رقمية تعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية بمختلف أنواعها في احداث التعليم المطلوب وتقديم المحتوى التعليمي وما يتضمن من أنشطة ومهارات واختبارات وغيرها بشكل الكتروني، مع وجود الاتصال بين عناصر العملية التعليمية.^(٣) لذا نرى ان من نتائج التطور التكنولوجي السريع انه قد حقق نقلة نوعية كبيرة في بيئة العملية التعليمية، وساهم بشكل كبير في إيصال المعلومات والبيانات للمتعلم من خلال بيئة التعليم الرقمي أو الإلكتروني. وعليه اصبحت هناك ضرورة ملحة لاكتساب المهارات والخبرات اللازمة كاستخدام الحاسوب والإنترنت وتطبيقاته من قبل الكوادر التدريسية والتي تحتاج الى برامج ودورات تدريبية حول كيفية استخدام هذه الوسائل التكنولوجية الحديثة. واصبح من المتطلبات الضرورية لأي جامعة الاهتمام بتأهيل وتطوير الاستاذ الجامعي اولاً، وفي ظل هذه التطورات السريعة والمتلاحقة للتكنولوجيا في العصر الرقمي كان لا بد ان تتغير ادوار المعلم التقليدية الى ادوار جديدة تتناسب مع تغيرات العصر الرقمي.

١- محمد احمد كاسب خليفة، التعليم الالكتروني في إطار مجتمع المعلومات والمعرفة، مصدر سابق، ص ٦-٧.

٢- شبل بدران. جمال الدهشان، التجديد في التعليم الجامعي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٧٨-٨٠.

٣- زينب محمود احمد علي، معلم العصر الرقمي: الطموحات والتحديات، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد ٦٨،

٢٠١٩، ص ٣٠١٩، ٣٠١٦.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

ان الاستاذ الجامعي في بيئة التعليم الالكترونية في حاجة الى اكتساب العديد من المهارات من اجل

تطوير ونتاج واستخدام البرمجيات التعليمية الالكترونية في ميدان التعليم، من هذه المهارات: (١)

- ان يكون على دراية باستخدام وامتلاك الكفاءات الأساسية للمستحدثات الالكترونية الحديثة، وكيفية توظيفها كمصادر للتدريس والتعلم.
- التعامل مع برمجيات ونظم تشغيل الكمبيوتر واتقان مهارات التعامل مع هذه الملفات.
- استخدام خدمات الانترنت المختلفة كالبريد الالكتروني والمحادثات وتحميل البرامج ونسخ الوثائق وغيرها.
- نسخ وتحميل الأقراص المضغوطة والبحث من خلالها على المعلومات.
- انشاء الصفحات التعليمية على شبكة الانترنت وتنزيل البرامج المختلفة ونقلها عبر الشبكة.
- استخدام ملحقات اجهزة الكمبيوتر من ماسح ضوئي وكاميرا فيديو وكاميرات رقمية واجهزة عرض البيانات وتسجيلات فيديو.

وعليه تحتاج نظم التعليم العالي في العراق الى تطوير سياساتها ومناهجها بشكل يتماشى مع متطلبات

العصر والتركيز على التعامل مع الحاسوب الآلي والتكنولوجيا الحديثة. (٢)

وتستلزم كفاءة التعليم الجامعي اسانذة على درجة عالية من الكفاءة العلمية والتربوية والذين تعتمد الجامعة عليهم في تحقيق رسالتها واهدافها. فالجامعة هي الاستاذ اولا وهو المسئول عن اكساب جميع المدخلات الجامعية الفاعلية المطلوبة لتحقيق الاهداف المنشودة، ومن ثم يتوقف على كفاءته وحسن ادائه مدى قدرة الجامعة على الوفاء بالتزاماتها واداء رسالتها. وعلى ذلك فإن قيمة ومكانة الجامعة تظل مرهونة بقيمة اسانذتها وكفاءتهم. (٣) فهم الذين يمثلون الوسيلة الالهة لتحقيق الجودة والتميز، فان لعضو الهيئة التدريسية دور معرفي، ولكن طبيعة هذا الدور المعرفي يختلف عما كان عليه في الماضي بحيث يكون التركيز على اكساب الطلبة المعارف والحقائق والمفاهيم المناسبة للتدفق المعرفي المستمر للعلم، وما يرتبط بهذه المعارف من مهارات عملية وقيم واتجاهات بحيث تمكنهم من التعامل الصحيح مع هذا التدفق المعرفي والتقنيات المرتبطة به لان ذلك يعين هؤلاء الطلبة على فهم الحاضر بتفصيلاته وتصور المستقبل باتجاهاته والمشاركة

١- زهيرة كبير، تدريب المعلم على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس، مجلة دراسات، المجلد ٧، العدد ٢٠١٨، ص ١٠٣.

٢- علي مزاحم حبيب السامرائي، الاستثمار في رأس المال الفكري، دار الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢١، ص ١٧٩.

٣- احمد محمود الزنقلي، التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي: دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مصدر سابق، ص ٣٦٥.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

في صناعته، وبذلك يتم اكتساب الطلبة ثقافة معلوماتية تمكنهم من التعايش في مجتمع المعلوماتية الذي هو مجتمع المستقبل.^(١)

هناك علاقة بين كفاءة الاستاذ الجامعي وطرق التدريب الذي يتلقاه، الأمر الذي يتطلب ان يكون في إطار تدريبي دائم ومستمر، ان عضو هيئة التدريس يمثل أهم المدخلات الجامعية التي تؤثر في العملية التعليمية، فنجاحها يرتكز على مدى توافر الاستاذ الكفاء القادر على التجديد والابداع، والطلاب الجيد يمثل اهم مخرجات العملية التعليمية الجيدة، وعليه ان تحسين مهارات عضو هيئة التدريس هو ضمان من اجل مخرجات تعليمية ذات مواصفات وجودة عالية.

وتأتي عملية اصلاح التعليم العالي استجابة وضرورة ملحة لمتطلبات المجتمع وطموحاته المستقبلية، الذي يسعى لتمكين خريجي الجامعات للتكيف والاندماج مع التطورات العالمية الحادثة في كل المجالات والتخصصات وبصفة مستمرة.^(٢) اذ ان من السمات الرئيسية للتغيير في الجامعات هو التوجه الجديد نحو تحسين التدريس، ولا يُنظر الى التدريس على أنه مسؤولية الأفراد فقط ولكنه مسؤولية المؤسسة الجامعية بأكملها، وهذا يتطلب وضع السياسات وتطوير التدريسين وضمان جودة التدريس في المؤسسة.^(٣) ففي ظل العصر الرقمي تحول دور الاستاذ الجامعي من مقدم للمعلومات الى موجه ومدرب وميسر للتعلم، ويمكن تلخيص أدواره بالاتي:^(٤)

- دور الشارح باستخدام الوسائل التقنية بحيث يستخدم شبكة الانترنت والتقنيات المختلفة لعرض الدرس، ومن ثم يعتمد الطلبة على هذه التكنولوجيا لحل الواجبات وعمل الأبحاث.
- دور المشجع على التفاعل في العملية التعليمية عن طريق تشجيع طرح الاسئلة واتصال المتعلمين بغيرهم من الطلبة والتدريسيين.
- دور المحفز على توليد المعرفة والابداع فهو يحث الطلبة على استخدام الوسائل التقنية وابتكار البرامج التعليمية التي يحتاجونها، ويتيح لهم التحكم بالمادة الدراسية بطرح آرائهم ووجهات نظرهم.
- دور الوسيط التعليمي المنظم للتواصل، وذلك بسعيه لتنظيم التواصل الفعال بينه وبين طلبته.

١- محمد محمود الحيلة، مهارات التدريس الصفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٢، ص ٣٣.

٢- بلقاسم سلاطينية، علم الاجتماع الاعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢، ص ٩١.

3 - John Biggs, Catherine Tang, Teaching For Quality Learning At University, McGraw-Hill Education, (UK), 2011, P.13.

٤- زينب محمود احمد علي، معلم العصر الرقمي : الطموحات والتحديات، مصدر سابق، ص ٣٠١٠.

الفصل الخامس... انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

- دور الموجه لتنمية المهارات العليا للتفكير لدى الطلبة، والقدرة على التفكير الناقد.

ولكي يقوم الاستاذ الجامعي بهذه الأدوار عليه أن يتحلى بعدة مهارات تناسب التعليم في العصر الرقمي وتوجهاته، وتناسب التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا الرقمية، ففي ظل البيئة الرقمية ومجتمع المعلومات والمعرفة، أصبح من الضروري على مؤسسات التعليم العالي التوجه نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية للتكيف مع الواقع الرقمي الجديد الذي فرضته التكنولوجيا المتطورة.

المبحث الثاني

برامج التدريب وتطوير جودة الاداء الجامعي في العصر الرقمي

اولاً: "جودة الاداء الجامعي"

تعد الجودة في التعليم العالي إحدى وسائل تحسين وتطوير نوعية التعليم والنهوض بمستواه في العصر الحالي، وتحثل قضية الجودة في التعليم العالي أهمية كبرى في كل بقاع العالم، خاصة في ظل التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وان استخدام تكنولوجيا عالية المستوى في مختلف ميادين العمل، والتنافس الشديد بين مؤسسات التعليم، فرضت على المؤسسات التعليمية كافة تطوير ادائها لتحقيق معايير الجودة والاعتماد. فعلى مستوى التعليم العالي اصبحت كافة المؤسسات التعليمية مطالبة بتخريج نوعية من الخريجين ذوي مواصفات محددة معترف بها عالمياً بحيث يستطيع الطالب المتخرج التعامل مع معطيات التقدم العلمي والتكنولوجي.^(١) والجودة هي اداء عملية انتاجية او خدمية وفقاً لمعايير محددة مسبقاً لتحقيق ارضاء المستهلك أو المستفيد من الخدمة.^(٢) اما **جودة النوعية في التعليم العالي** فهي تمثل مجمل الجهود التي يبذلها العاملون من اساتذة واداريين في المؤسسة التعليمية لرفع مستوى المخرجات التعليمية بما يتناسب مع متطلبات المجتمع.^(٣) وقد تطور مفهوم الجودة إلى نظام الجودة الشاملة الذي يشتمل على الإجراءات والتعليمات للقيام بأنشطة المنظمة المختلفة بالطرق والأساليب التي تضمن الحصول على منتج أو خدمة عالية الجودة ومتطابقة مع المواصفات القياسية العالمية، وعليه فإن الجودة الشاملة تعني مسؤولية الجميع للوصول إلى الجودة المطلوبة.^(٤) ومن اجل تحقيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي فهناك معايير والتي تتضمن مجموعة من المواصفات الخاصة بأنظمة الجودة في الجامعات التي توضع لمساعدة الإدارة على

١- نبيل سعد خليل، ادارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٤، ص ٦.

٢- مدحت محمد ابو النصر، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات "الاجتماعية - التعليمية والصحية"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ٢٥.

٣- محمد عمر علي العامري، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار المعترف للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٨، ص ٢٣ - ٢٥.

٤- فتحي احمد يحيى العالم، نظام ادارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية: دراسة علمية وتطبيقية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠، ص ٦.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

قياس النتائج الفعلية، والحكم على اداء وانجاز العاملين بها، ومدى تحقيق الاهداف.^(١) وتتناول عناصر الجودة الشاملة في التعليم الجامعي في الغالب البرامج، والمناهج، وهيئة التدريس، والعمليات الإدارية، ودعم الطلبة، وعمليات التقويم والتغذية الراجعة. وان عملية تحقيق الجودة الشاملة تنصب على مدخلات وعمليات ومخرجات النظام التعليمي. لهذا نرى أن أعضاء هيئة التدريس والإداريين، يتحملون مسؤولية وعبء تحقيق الجودة الشاملة لذلك فهم يملكون مفتاح النجاح أو الفشل في تحقيق الجودة وفقا لدافعيتهم وايمانهم بما يقومون به، وقد تم التأكيد من قبل الباحثين في مجال جودة النوعية في التعليم العالي على اهمية دور اعضاء هيئة التدريس فعلى عاتقهم تقع مسؤولية تحقيق العديد من المعايير الخاصة بجودة التعليم كونهم يمثلون احد أهم المدخلات، ويتوقف على مدى جودتهم مستوى جودة المخرجات.^(٢)

اصبحت ادارة الجودة الشاملة مفهوما اساسيا للنجاح فهي الوسيلة التي تدار بها المنظمة لتطوير فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل.^(٣) وادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي هي عملية استراتيجية ادارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي نتمكن في اطارها من توظيف مواهب العاملين، واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو ابداعي لتحقيق الجودة والتحسين المستمر للمؤسسة التعليمية. ويركز ذلك على مفهوم إدارة النظم الذي يربط بين مدخلات وعمليات ومخرجات العملية التعليمية التي تضم المدرسين والطلبة والإداريين الذين هم بحاجة إلى تدريب وتطوير مهاراتهم لاستيعاب مفاهيم وفلسفة الجودة الشاملة وتطبيقاتها وفقا لمبادئ الجودة الشاملة لـ (الوارد ديمينغ) **Edward Deming** وغيره من الرواد المتخصصين بإدارة الجودة، وهذا يتطلب فحص الهيكل التنظيمي للنظام التعليمي في أي مؤسسة تعليمية كي يتوافق مع فلسفة ادارة الجودة الشاملة.^(٤)

ان معايير ضمان الجودة تشترط على العاملين في المؤسسات الجامعية مستويات عالية من الكفاءة المهنية، وتدريب مستمر، واستخدام أمثل لوسائل التقنية الحديثة، وتوفير ادارة فاعلة، مما ينعكس على أداء وإنتاجية العمل ويسهم في تطوير المؤسسة.

١- محفوظ جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧، ص ٣٣

٢- محمد عمر علي العامري، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، مصدر سابق، ص ٢٥، ٢٤، ٢٣.

٣- محمود عبد الفتاح رضوان، ادارة الجودة الشاملة: فكر وفلسفة قبل ان يكون تطبيق، دار المنهل، الاردن، ٢٠١٣، ص ٢٣.

٤- فلسطين محمد أحمد الكسجي، الجودة في التعلم عن بعد، مصدر سابق، ص ١٤٠.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

لقد بادرت العديد من المؤتمرات على الصعيد الاقليمي والعالمي بطرح موضوع الاهتمام بمؤسسات التعليم العالي بغية لفت انظار القائمين على التعليم له بجدية، وقد تم التأكيد في مؤتمر اليونسكو عن التعليم العالي في القرن الواحد والعشرين وما ينبغي على الحكومات ومؤسسات التعليم عمله بهذا الخصوص، من حيث البحث عن جودة النوعية في كل شيء، خاصة في ظل الإقبال الكبير على مؤسسات التعليم العالي، مع الحرص على ضرورة التطوير المستمر لمهارات اساتذة التعليم العالي من الناحيتين العلمية والمهنية.^(١) وان عملية تحسين جودة التعليم اصبح هدفا تسعى اليه كل المجتمعات لتحسين السياسات التعليمية الحالية، وان التحدي الرئيسي للنظم التعليمية المعاصرة لا يتمثل في تقديم التعليم فقط ولكن التأكد على ان التعليم المقدم يتسم بجودة عالية، ومن ذلك جاء توجه الجامعات في العالم في ظل التنافسية وفتح الحدود بين الدول وتطبيق الاتفاقية العامة للتجارة والخدمات (GATS) نحو الأخذ بنظام الجودة والاعتماد، وتأسيس آليات لضمان جودة البرامج الأكاديمية والتربوية، وتطوير نظم واجراءات ومعايير الجودة بما يتوافق مع التوجهات العالمية، في محاولة تقييم الممارسات التعليمية وتطويرها لتشمل التقييم على المستوى القومي، والتقييم الذاتي من الجامعات والكليات نفسها، والتقييم الخارجي من الجهات الأكاديمية المماثلة والمتخصصة.^(٢)

ففي ظل التطورات التي تحدث في العالم تتزايد اهمية تنمية الثروة البشرية كمدخل للتقدم، والاهتمام بالتنمية المستمرة لقدرات وكفاءة الإنسان، وبدون ذلك سوف يكون العجز واضحا في الحصول على مستويات عالية من الأداء والجودة، لذلك يجب على القائمين على العملية التدريبية السعي من أجل تحقيق نتائج متميزة عن طريق اكساب المعلومات والمعارف الحديثة والمناسبة لمتطلبات ادائهم بعيدا عن الطرق التقليدية المستخدمة في العملية التدريبية.^(٣)

لا شك ان نجاح المؤسسة التعليمية في ان تحتل ترتيب متقدم في تصنيف المؤسسات التعليمية الأفضل على المستوى الوطني أو العالمي يشير الى مدى التزام هذه المؤسسة بالمعايير الوطنية او العالمية سواء ما يتعلق منها بالجانب الاداري او الاكاديمي، والواقع ان تصنيف المؤسسات التعليمية على المستوى العالمي او المستوى الوطني انما يزكي روح المنافسة بين هذه المؤسسات ويدفعها الى المزيد من الالتزام

١- عبد الله عبد الدايم، الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية، دار العلم للملايين، بيروت، ٢٠٠٠، ص ٤٣.

٢- سماح محمد سيد أحمد، التصنيفات العالمية للجامعات، العربي للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠١٨، ص ٦.

٣- يحيى زكريا حسن خليفة، تعظيم العائد من الاستثمار في التدريب، مصدر سابق، ص ٢٠.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

بالمعايير الوطنية والعالمية، وبالتالي يحقق مزيد من الارتقاء بمستوى الاداء، والسعي نحو الحصول على ترتيب متميز بين غيرها من المؤسسات التعليمية المناظرة.^(١)

وعليه ان التصنيفات العالمية للجامعات من أبرز ما يمكن الاستدلال به على جودة الجامعة ومدى تطورها، كونها طريقة لجمع المعلومات لتقويم الجامعات والبرامج والأنشطة العلمية، ونظام لترتيب الجامعات من حيث المستوى الأكاديمي والعلمي، باستخدام معايير مختلفة يتم الاستدلال عليها بمجموعة من الاحصاءات أو الاستبانات التي توزع على الأساتذة والدارسين وغيرهم من المحكمين والخبراء، أو تقييم الموقع الالكتروني، أو غير ذلك من المعايير، ومن ثم الحكم على الجامعات التي تسعى إلى تحقيق التميز بين الجامعات المختلفة. والجامعات التي تهدف الى تحسين مكانتها تلجأ الى الأخذ بالمعايير التي تضعها أشهر التصنيفات للحكم على جودة ما تقدمه كونها تعطي دلالة لموقعها بين الجامعات العالمية وفقاً للمعايير التي تبنى عليها هذه التصنيفات، فتعمل بشكل جدي على تأمين المتطلبات اللازمة للتوافق مع هذه المعايير بالعمل على تحسين بيئتها التعليمية، وتحسين اداء هيئاتها التدريسية، وإبراز انجازاتها العلمية من خلال نشر بحوثها في المجالات والدوريات العلمية الرصينة، وحصد الجوائز العلمية وغيرها، وحضورها على شبكة المعلومات الدولية، وزيادة قدرتها على استخدام تقنية المعلومات والانترنت، وتمكين طلابها من الاجادة في مجالات العمل المختلفة والمسابقات العلمية الدولية.^(٢) ولقد حظيت عمليات اصلاح التعليم باهتمام واسع في العديد من دول العالم الى حد جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر (عصر الجودة الشاملة) **Total Quality**، باعتباره احدى الركائز الاساسية لنموذج الادارة الجديد الذي يعمل على مسايرة المتغيرات الدولية والمحلية ومحاولة التكيف معها، فاصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والاصلاح التربوي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة. لذا فان تطبيق معايير الجودة على مؤسسات التعليم العالي يعد امر حيوي لما له من دور فاعل في تقدم ورقي مؤسسات التعليم العالي، بما يؤهلها للتنافس مع مؤسسات التعليم العالي العالمية، فقد كان ولا يزال المحرك الاول نحو السعي لتطبيق مبادئ الجودة في الجامعات هو قيام جامعة شنغهاي بإصدار التصنيف الدولي للجامعات ومن بعدها حذت جامعات اخرى الحذو نفسه وقامت بإصدار تصنيفات اخرى امثال

١- منصور العور، ماذا تعرف عن الجودة ومستقبل التعليم العالي؟، العربي للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠١٩، ص ٣٧.

٢- سماح محمد سيد أحمد، التصنيفات العالمية للجامعات، مصدر سابق، ص ٦.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

التصنيف الإسباني تصنيف الويب ماتريكس، والتصنيف الانجليزي QS.^(١) وعليه يعد تطبيق معايير الجودة من اساليب ووسائل تحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى الاداء الجامعي.

توجد العديد من التصنيفات العالمية التي تتباين في مؤشرات المعايير الأكاديمية حسب هدف وشمولية كل تصنيف. ويوجد في الوقت الراهن أكثر من ثلاثة وثلاثين تصنيفا عالميا مشهورا، فضلا عن تصنيفات أخرى أقل شهرة في كندا والصين والهند وباكستان وأمريكا وبريطانيا، وتصنيفات أخرى، علما بأن وجود جامعة ما في المراكز المتقدمة لا يعني أن تكون كذلك في تصنيف آخر، وذلك لاختلاف المعايير في عملية التقييم، فليس هناك من معايير محددة متفق عليها عالميا لقياس وتصنيف الجامعات.^(٢) ومن أهم التصنيفات العالمية المستخدمة في مجال جودة التعليم الجامعي هي:

١- **تصنيف شنغهاي الصيني**: ويطلق عليه أيضاً التصنيف الأكاديمي للجامعات Academic Ranking of World Universities، ولقبه بالاختصار (ARWU). وموقعه الإلكتروني (www.arwu.org)، كان أول إصدار له عام ٢٠٠٣، كان الهدف من إصدار هذا التصنيف الأكاديمي للجامعات هو معرفة موقع الجامعات الصينية بين الجامعات العالمية من حيث الأداء الأكاديمي والبحث العلمي، ويشار إليه كأحد أهم التصنيفات العالمية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي، ويقوم هذا التصنيف على فحص (٢٠٠٠) جامعة في العالم من اصل قرابة (١٠٠٠٠) جامعة مسجلة في اليونسكو (المنظمة العالمية للتربية والثقافة والعلوم) امتلكت المؤهلات الأولية للمنافسة، والخطوة الثانية من التقييم الذاتي يتم تصنيف (١٠٠٠) جامعة منها وتخضع مرة أخرى للمنافسة على مركز في افضل (٥٠٠) جامعة وتنتشر جامعة جياو جونغ شنغهاي قائمة بأفضل ٥٠٠ جامعة في شهر أيلول من كل عام، ويستند هذا التصنيف الى معايير موضوعية جعلته مرجعاً تتنافس الجامعات العالمية على أن تحتل موقعاً بارزاً فيه.^(٣)

اما بالنسبة لمشاركة الجامعات العربية والعراقية ضمن تصنيف شنغهاي لعام ٢٠٠٩ دخلت جامعة عربية واحدة لأفضل ٥٠٠ جامعة في العالم هي جامعة الملك سعود (المملكة العربية السعودية) بالمرتبة (٤٠٠-٥٠٠) عالميا. ولا يوجد مشاركة لأي جامعة عراقية في تصنيف شنغهاي لعام ٢٠٠٩. اما في عام

١- سماح محمد سيد أحمد، التصنيفات العالمية للجامعات، مصدر سابق، ص ٤٨-٤٩.

٢- المصدر نفسه، ص ٥٥-٥٦.

٣- عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، الاعتماد الأكاديمي وتطبيقات الجودة في المؤسسات التعليمية، دار

المنهل، الاردن، ٢٠١٥، ص ١٠٧.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

٢٠٢٠ تصدرت الجامعات السعودية في تصنيف شنغهاي لأفضل ١٠٠٠ جامعة لعام ٢٠٢٠ واحتلت ثلاثة مراكز متقدمة وهي جامعة الملك عبد العزيز في المرتبة (١٠١-١٥٠) عالمياً وتليها جامعة الملك سعود وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا، ثم جامعة القاهرة في المرتبة الرابعة وشاركت أربعة جامعات مصرية في هذا التصنيف. ولا يوجد مشاركة لأي جامعة عراقية في تصنيف شنغهاي لعام ٢٠٢٠.^(١) كذلك في العام ٢٠٢١ لم نرى أي جامعة عراقية ضمن تصنيف شنغهاي. أما في العام ٢٠٢٢ يعد دخول جامعة بغداد في هذا التصنيف إنجازاً مهماً في تاريخ الجامعات العراقية والأول للجامعة من تاريخ اعتماد هذا التصنيف في عام ٢٠٠٣. ووصلت جامعة بغداد إلى تصنيف شنغهاي العالمي بتسلسل من (٤٠١-٥٠٠) من بين أكثر من ١٠٠٠ جامعة عالمية رصينة تضمنتها القائمة.^(٢)

٢- تصنيف كيو إس التايمز أو تصنيف كواكواريلي سيموندس QS: وهو تصنيف بريطاني وموقعه الإلكتروني (www.timeshighereducation.co.uk) كان أول إصدار له عام ٢٠٠٤، وهو تصنيف سنوي لأفضل (٨٠٠) جامعة، ويهدف إلى تحديد الجامعات ذات المستويات التي ترقى من خلال ادائها إلى بلوغ مستوى عالمي، وتحديد مرتبتها ضمن أرقى الجامعات العالمية، ويعتبر تصنيف التايمز من أفضل تصنيفات الجامعات العالمية شمولاً وتطوراً وتوازناً.^(٣) وقد دخلت الجامعات العراقية تصنيف التايمز، وكان تصنيف جامعة بغداد ٢٠١٤-٢٠١٥ عربياً (١٨) أما عالمياً (٧٠١).^(٤) وكان دخولها في التصنيف لعدة أعوام مختلفة والجدول أدناه يوضح ذلك.*

١- حسناء ناصر ابراهيم، واقع التصنيف العالمي لجودة الجامعات العراقية خلال المرحلة الحالية (الريادة والإبداع في بناء السياسات المالية والمحاسبية في الوحدات الاقتصادية)، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المؤتمر العلمي الدولي الثاني والوطني الرابع، ٢٠٢١، ص ٩٧.

٢- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد في تصنيف شنغهاي، ٢٢/٧/٢٠٢٢.

آخر زيارة للموقع ٢٧/٦/٢٠٢٣ على الرابط: <https://moheer.gov.iq/ar/post>

٣- سماح محمد سيد أحمد، التصنيفات العالمية للجامعات، مصدر سابق، ص ٥٥.

٤- حسناء ناصر ابراهيم، واقع التصنيف العالمي لجودة الجامعات العراقية خلال المرحلة الحالية (الريادة والإبداع في بناء السياسات المالية والمحاسبية في الوحدات الاقتصادية)، مصدر سابق، ص ٩٩.

* الجدول من عمل الباحثة استناداً على مصدر موقع عالم عربي، تصنيف الجامعات.

آخر زيارة للموقع ٤/٧/٢٠٢٣ على الرابط: <http://alamarabi.com>

جدول (١) يبين تصنيف التايمز QS للجامعات العراقية للأعوام المختلفة

| المرتبة عالميا | المرتبة عربيا | العام | الجامعة | ت |
|-------------------|------------------|-------|---------------------|-----|
| ٧٠٠-٦٥١ | ١٧ | ٢٠١٩ | جامعة بغداد | -١ |
| ٧٥٠-٧٠١ | ٣٠ | ٢٠١٩ | جامعة الكوفة | -٢ |
| ١٠٠٠-٨٠١ | ٣٧ | ٢٠١٩ | جامعة بابل | -٣ |
| ٧٢٠-٧٠١ | ٢٥ | ٢٠٢٠ | جامعة بغداد | -٤ |
| ١٠٠٠-٨٠١ | ٣٤ | ٢٠٢٠ | جامعة المستنصرية | -٥ |
| ١٠٠٠-٨٠١ | ٣٨ | ٢٠٢٠ | جامعة الكوفة | -٦ |
| ٩٥١ | ٤٠ | ٢٠٢١ | جامعة بغداد | -٧ |
| ٩٦٤ | ٤٢ | ٢٠٢١ | جامعة الكوفة | -٨ |
| ١٠٠٠-٨٠١ | ٣٨ | ٢٠٢٢ | الجامعة التكنولوجية | -٩ |
| ٨٠٠-٦٠١ | ٢٤ | ٢٠٢٣ | جامعة بابل | -١٠ |

٣- تصنيف الويب ما تركس **Web metrics**: وموقعه الإلكتروني (www.webometrics.info) بدأ عام ٢٠٠٤ بتصنيف ١٦ الف جامعة عالمية. وهو تصنيف اسباني يستند الى حث الجهات الأكاديمية في العالم لتقدير ما لديها من أنشطة علمية تعكس مستواها العلمي المتميز على الانترنت، وليس ترتيبا او تصنيفا للجامعات بل ترتيبا لموقع الجامعة (**Ranking Web**) ويتم عمل هذا التصنيف بشكل دوري كل ستة أشهر في كانون الثاني وتموز من كل عام.^(١)

وضمن تصنيفات الويب ما تركس لأفضل مئة جامعة عربية دخلت جامعة الكوفة لأول مرة عام ٢٠١١ واحتلت المركز السابع والسبعون عربيا. اما اهم البيانات المتعلقة بتصنيف الويب ما تركس للجامعات العراقية لعام ٢٠١٤-٢٠١٥ نستعرضها في الجدول ادناه.^(٢)

١- سماح محمد سيد أحمد، التصنيفات العالمية للجامعات، مصدر سابق، ص ٥٦.
٢- حسناء ناصر ابراهيم، واقع التصنيف العالمي لجودة الجامعات العراقية خلال المرحلة الحالية (الريادة والإبداع في بناء السياسات المالية والمحاسبية في الوحدات الاقتصادية)، مصدر سابق، ص ١٠٠.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

جدول (٢) يبين ترتيب الجامعات العراقية وفقاً لتصنيف الويب ما تر كس لعام ٢٠١٤-٢٠١٥

| الترتيب بالنسبة للعالم | الجامعة | ت |
|------------------------|---------------------|-----|
| ١٨١٢ | جامعة بغداد | -١ |
| ٣٥١٤ | جامعة ديالى | -٢ |
| ٤٠٥١ | الجامعة التكنولوجية | -٣ |
| ٤٠٥٩ | جامعة بابل | -٤ |
| ٤٤٠٣ | جامعة طب اربيل | -٥ |
| ٤٧٨٩ | جامعة البصرة | -٦ |
| ٦٠٥٣ | جامعة الكوفة | -٧ |
| ٧٤١٠ | جامعة النهرين | -٨ |
| ٨٥٥٦ | جامعة دهوك | -٩ |
| ٨٧٦٢ | الجامعة المستنصرية | -١٠ |

وتختلف المؤشرات المعتمدة لقياس جودة الجامعات من مؤسسة إلى أخرى، ويبقى القاسم المشترك بين مختلف التصنيفات العالمية هو اعتمادها على التحليل الكمي للمخرجات العلمية للمؤسسات الأكاديمية، ويمكن أن تشكل هذه التصنيفات العالمية ومعاييرها منارةً لتطوير التعليم العالي وإعادة تشكيله وتحديد أهدافه.^(١) ومن أجل تحسين مواقع الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية ينبغي العمل على تعزيز التعاون مع الجامعات العربية والاجنبية لاطلاع على أحدث المستجدات العلمية ومواكبة التطورات.

ان معايير جودة التعليم العالي تبدأ بأعضاء هيئات التدريس في الكثير من النماذج التي اعتمدها الجامعات، وتشير العديد من معايير جودة النوعية في التعليم العالي الى المعايير المتعلقة بجودة الهيئات التدريسية ومنها:^(٢)

- مستوى وسمعة وشهرة الكادر الأكاديمي والإداري.
- نسبة الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس.

١- سماح محمد سيد أحمد، التصنيفات العالمية للجامعات، مصدر سابق، ص ٥٥-٥٦.

٢- محمد عمر علي العامري، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، مصدر سابق، ص ٢٥-٢٦.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

- مدى توفر اعضاء هيئة التدريس للعمل في مختلف برامج وتخصصات الجامعة .
- مدى احترام اعضاء هيئة التدريس للطلبة.
- مستوى التدريب الأكاديمي لأعضاء الهيئات التدريسية.
- مدى مشاركة اعضاء الهيئات التدريسية في الجمعيات واللجان والمجالس المهنية والعلمية.
- الانتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس، وطبيعة الدراسات والأبحاث التي يقومون بها لخدمة الجامعة والمجتمع المحلي.

ان الهدف من تطبيق معايير الجودة في الجامعات هو احداث نقلة نوعية في مستوى اداء مؤسسات التعليم الجامعي كي تستطيع مواكبة التغيرات العالمية. وتمثل الابحاث العلمية التي تنجزها الجامعات احد مقاييس تصنيف الجامعات وترتيبها عالميا.

ان تحقيق الجودة الشاملة في الجامعات يعود عليها بفوائد عديدة، يمكن اجمالها في انها تساعد في تركيز جهود الجامعات على اتباع الاحتياجات الحقيقية للسوق الذي تخدمه. ايجاد نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات ليكون اكثر تفاعلا مع جميع العاملين. زيادة مشاركة الافراد في عملية اتخاذ القرار يؤدي الى تطوير اسلوب العمل الجماعي عن طريق اعطائهم مزيدا" من الفرص لتطوير امكانياتهم وتقويتها. فضلا عن ايجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في الجامعات والتي تؤدي الى المزيد من الضبط والنظام فيه.

وعليه ترى الباحثة ان اهتمام الجامعة بالقيام ببرامج تدريبية مستمرة لكوادرها لمواجهة التحديات المعاصرة واستيعاب التغيرات الهائلة في المجال التكنولوجي سيكون له الاثر البالغ في رفع مستوى تصنيفها عالميا.

ثانياً: "التدريب والتنمية المهنية وتحقيق الجودة النوعية

اكتسب الاعداد والتدريب المهني لأعضاء الهيئة التدريسية اهتمام المؤسسات الجامعية في جميع أنحاء العالم، وبالتالي فانه يعد من الشروط الاساسية لتحسين جودة التعليم الجامعي، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاتي: (١)

اولاً:- "التطوير الذاتي: وهذا يعتمد بدوره على الجهود الشخصية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين ذواتهم من خلال حضور الندوات، والمحاضرات والمؤتمرات العلمية وورش عمل واجراء الدراسات والابحاث والتأليف والترجمة وغير ذلك.

١- محمد عمر علي العامري، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، مصدر سابق، ص ٣٠-٣١.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

ثانياً: - التطوير المؤسسي: وهو التطوير الذي تخطط له وتشرف على تنفيذه المؤسسة التعليمية عن طريق وحدة متخصصة، والتي يمكن ان توظف الدورات التدريبية المستمرة، وورش العمل، وحلقات نقاشية واستضافة أساتذة زائرين وتبادل زيارات مع الجامعات الأخرى.

ويمثل التدريب أهم وسائل التطوير والتنمية المهنية في الجامعات، ويتم ذلك من خلال البرامج والدورات التي يتم التخطيط لها من قبل وحدة التعليم المستمر، وبالتالي تنفيذها وفقاً لخطط سنوية تدخل ضمن نشاطات الكلية والجامعة .

والحقيقة ان التغييرات التي تحدث في وظيفة الجامعة واستراتيجيات تقييمها، فرضت ضرورة التنمية المهنية المستمرة لأعضاء الهيئة التدريسية، إذ لا يمكن الاستمرار في عملهم بدافعية من غير تنمية مستمرة لمهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم التدريسية والبحثية.^(١) فأن برامج التدريب للأساتذة الجامعيين تميل الى صقل وتحسين الكفاءات التي يمتلكها الاسناذ الجيد التي تؤثر ايجابيا على اداءه فيما بعد.^(٢) ولقد أشارت العديد من الدراسات ان الجامعات لا تستطيع مواصلة عملها بشكل متكامل بمعزل عن أعضاء هيئة التدريس، لذا بات من الضروري السعي باتجاه تنمية مهاراتهم وقدراتهم على النحو الذي يمكنهم من الاضطلاع بأدوارهم المنسجمة مع متطلبات العصر اضافة لتعزيز دورهم الفاعل في تحقيق جودة التعليم.^(٣) ومع التوجه نحو جودة التعليم العالي اصبحت مراكز التطوير المهني تضطلع بأدوار أكثر جدية، واصبح الاهتمام بتطوير مهارات أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات يشكل مطلباً أساسياً من متطلبات تحقيق الجودة. وقد خطت العديد من جامعات العالم في كل من أوروبا وأمريكا وكندا وأستراليا وبعض من البلدان العربية خطوات مهمة وجوهرية في سبيل تطوير وتنمية مهارات أعضاء الهيئات التدريسية، ولهذا الغرض تم إنشاء مراكز متخصصة في جامعات هذه الدول، أسند إليها مهام التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم لبرامج التطوير المهني في مجالات طرق التدريس والتدريب على استخدام تقنيات التعليم واستخدام الحاسب الآلي.^(٤)

١- بدرية سعيد الملا واخرون، دور جامعة قطر في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة قطر، العدد ١٣، ٢٠٠٧، ص ٤٠٠.

2 -Harris.D & Sass. T, The Effects of Teacher Training on Teacher Value Added. Journal of Teacher Education, (51), 2001, p164-169.

٣- محمد منير مرسي، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسية، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٤٨.

٤- محمد عمر علي العامري، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، مصدر سابق، ص ٣٠-٣١.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

وتعد الجامعات البريطانية أسبق الجامعات التي تطبق الكثير من برامج التدريب لأعضاء الهيئات التدريسية في كثير من الامور المتعلقة بالتعليم الجامعي، ومنها تطوير برامج التدريب على التقنيات لأعضاء الهيئة التدريسية، وبرامج البحث العلمي والإدارة والتدريس، ومن هذه الجامعات مانشستر وكامبردج، واكسفورد وساوثمبتون. فقد طورت التدريب على المهارات الفنية باستخدام تكنولوجيا التعليم، والمهارات المهنية في الاعداد التربوي، ومهارات التدريس. كما وركزت جامعة شيفيلد Sheffield على مركز التطوير لأعضاء الهيئة التدريسية، بتواصلهم عبر الإنترنت، والمؤتمرات، والندوات، والحلقات العلمية والدراسات الميدانية. فمذ بداية الستينات من القرن العشرين عملت معظم الجامعات البريطانية على تأسيس مراكز متخصصة للتطوير والتدريب الخاص بأعضاء هيئة التدريس، وكان هناك إدراكاً متزايداً من قبل أعضاء هيئة التدريس لأهمية التدريب والتطوير لهم في مجالات البحث والإدارة اضافة الى التدريس، وقد وضعت وزارة التعليم العالي ببريطانيا منظمة أو هيئة مسنولة عن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس عام ١٩٩٧ تسمى **(Higher Education Staff Development Agency) (وكالة تطوير كادر التعليم العالي)** مقرها الرئيس في جامعة شيفيلد ولها فروع في الجامعات البريطانية، ومن أهدافها الرئيسة تقديم الدعم المادي والمعنوي لإقامة البرامج التدريبية والتطويرية لأعضاء هيئة التدريس الجدد ومن هم على رأس العمل في الجامعات البريطانية المختلفة بشكل دوري. (١)

كما وتسابقت الجامعات الأمريكية لتأسيس المراكز العلمية لتطوير أعضاء الهيئة التدريسية، ومنها تجربة جامعة ميتشيجن Michigan في مراكز البحث وتطبيقات التقنيات، وطرائق التدريس، وانشأت وحدة استشارية، وتعلم مهارات الحوسبة، وبرامج تعليم اللغات الأجنبية، ومركز المعلومات. فمذ السبعينات من القرن العشرين كانت الجامعات الأمريكية تسعى لتكوين مراكز تطوير وتنمية أعضاء هيئة التدريس فيها، وفي الثمانينات بدأ التوسع في تطوير أعضاء هيئة التدريس ليشمل تطويرهم كأشخاص وكمهنيين على أساس أن التطوير التعليمي والتنظيمي والشخصي هي المكونات الأساسية لأي برنامج فعال لتطوير أعضاء هيئة التدريس. (٢)

١- عبد المحسن بن محمد السميح، دراسات في الادارة الجامعية، دار الحامد، عمان، ٢٠١٠، ص ١٣٦-١٣٧.

٢- حلا محمود تيسير الشخشير، مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ٢٠١٠، ص ٢٨-٢٩.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

اما الجامعات العربية فقد نشطت لتحسين التنمية المهنية من خلال الدورات والمؤتمرات. فهناك العديد من الجامعات العربية التي قامت بتنظيم دورات تدريبية لإعداد عضو هيئة التدريس، وإنشاء وحدات متخصصة بذلك في كليات الجامعة، منها جامعة النجاح في فلسطين قامت بإنشاء مراكز علمية متنوعة ومتخصصة تُعنى بالتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في الجامعة، وفي مختلف الحقول مواكبة للتطور التكنولوجي الهائل ولحاجة الجامعة لها وانطلقت مسيرة المراكز العلمية في الجامعة منذ العام ١٩٩٤، ومن هذه المراكز وحدة ضمان الجودة التي تم إنشائها بقرار من مجلس أمناء الجامعة في بداية العام ٢٠٠٥ وتهدف الوحدة إلى تنمية إمكانات الجامعة وقدراتها في مجال الجودة والنوعية بالتنسيق مع الجهات المعنية بحيث يتم تحسين الأداء الأكاديمي والإداري، وتنظيم ندوات ودورات تدريبية بهدف تنمية القدرات والخبرات لجميع العاملين في الجامعة، ومواكبة للتقدم التكنولوجي الرقمي. وإنشاء مركز الحاسوب والبرمجيات وتقوم فلسفة المركز على التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات في الجامعة للاستفادة من هذا المجال في البحث العلمي والتدريس والخدمات الأخرى، كما يقوم المركز بالإشراف على عدة مهام منها توفير خدمات الدعم الفني والتدريب على الأنظمة الإدارية وتطبيقاتها على الحاسوب لموظفي الدوائر التي تستخدم تلك الأنظمة. كذلك تم انشاء دائرة الموارد البشرية التي تمثل المحور الأساس لتنظيم العلاقة بين الجامعة وموظفيها، وقد تم تطوير هذه الدائرة للعناية بالفرد كونه أهم عنصر من عناصر تكوين الجامعة تسعى هذه الدائرة بشكل مستمر الى رفع كفاءة أداء العاملين في الجامعة وتطوير نظام العمل المعتمد بما يواكب متطلبات تطور العصر، ولضمان الجودة تحرص هذه الدائرة على الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الجامعة وعقد برامج تدريب لتحقيقها وتوفير كافة التقنيات.^(١)

اما جامعة الملك سعود تعد من الجامعات الرائدة على مستوى المملكة العربية السعودية والخليج العربي بل والعالم، ولها تجربتها التي تستحق الدراسة في مجال التدريب وإسهامها في عملية التنمية البشرية لكافة منسوبيها من خلال عمادة تطوير المهارات التي أنشئت في عام ٢٠٠٧ كعمادة متخصصة يقع على عاتقها تنمية مهارات كافة منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس، والموظفين والطلاب. ولتحقيق اهدافها الاستراتيجية اتخذت رؤية واضحة لتكون صرحاً رائداً ومتميزاً يقدم خدمات متكاملة لتطوير المهارات بما يضمن تحقيق أعلى مستويات التقدم والتميز والإبداع. كالمهارات التدريسية، والبحثية، والمهارات التقنية، والمهارات الشخصية، والمهارات القيادية والإدارية. ومن إنجازاتها في مجال التنمية البشرية اقامت

١- المصدر نفسه، ص ١٠، ٢٧.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

(١٠٢١) دورة تدريبية حضرها (٢١٥٣٤) متدرِّباً ومتدربةً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب، فضلاً عن إقامتها ورش العمل التي شملت جميع الفئات المستهدفة مع التركيز على أعضاء هيئة التدريس، كما نظمت العمادة خلال عام ٢٠٠٩ مجموعة من الدورات التدريبية والمحاضرات وورش العمل وقد بلغ إجمالي عدد الدورات (٣٦٠) دورة، وبلغ عدد المشاركين بها (٧٨٣٠) مشاركاً. وكانت هناك أنشطة أخرى منها قطار تطوير المهارات شارك فيه (١٤٨) مشاركاً، وقدمه اثنان من الخبراء الدوليين، وورشة تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين، حضر فعالياتهما (٧٥) مشاركاً، وورشة عمل نحو تطوير الأداء الإداري حضر فعالياتهما (٨٥) مشاركاً، كما نظمت العمادة في عام ٢٠١٠ مجموعة من الدورات التدريبية والمحاضرات وورش العمل، وقد بلغ إجمالي عدد الدورات (٣٤٠) دورة، وبلغ عدد المشاركين بها (٧٢٩٧) مشاركاً.^(١)

ان للتدريب مكانة مهمة في إنجاح عملية تطبيق إدارة الجودة حيث يساعد على تزويد الأفراد بمعلومات متجددة عن طبيعة الأعمال، وإيضاً إعطاء الأفراد الفرص الكافية لتطبيق وتفعيل تلك المعلومات والمهارات واختبارها.^(٢) ويتم تحديد احتياجات التدريب على أساس علمي يقوم مخططوا البرامج التدريبية بتصميم برامج فعالة من شأنها أن تساعد في تحقيق أهداف واقعية ومحددة، ولقد شهد التعليم العالي مؤخرًا نجاحًا كبيرًا في التنمية نتيجة لاستخدام التكنولوجيا، ومن أجل تحقيق جودة التعليم يؤدي الاستاذ الجامعي دوره معتمداً بشكل أساسي على التكنولوجيا المبتكرة (المكتبة الإلكترونية، الوسائط المتعددة، التعلم بمساعدة الكمبيوتر، وإضفاء الطابع الفردي على التعلم، التعلم عن بعد، وعقد المؤتمرات عبر الفيديو وعقد المؤتمرات عبر الإنترنت). والتكنولوجيا المبتكرة هي نظام شامل تشمل جميع عناصر التكنولوجيا الحديثة (المعدات، البرامج، وبيئات التعلم والأساليب) من أجل تحسين جودة العملية التعليمية. لذلك تمثل الاحتياجات التدريبية الفرق بين الواقع الحالي لأداء عضو هيئة التدريس وماذا يجب أن يكون عليه هذا الأداء في المستقبل من أجل مواجهته التغيرات والتطورات في المعرفة والمهارات والمواقف والقدرات.^(٣)

١- محمد بن أحمد السديري، دور التدريب في التنمية البشرية دراسة حالة على جامعة الملك سعود، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المحور الرابع: رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي، الرياض، ٢٠١٢، ص ١١٠٥-١١٠٧.

٢- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٦، ص ٢٣٧.

3-Yousri Attia Mohamed Abouelenein, Training needs for faculty members: Towards achieving quality of University Education in the light of technological innovations, academic Journals, Educational Research and Reviews, Vol. 11(13), 2016, p. 1183.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

ولمعرفة الاحتياجات التدريبية الفعلية لأعضاء الهيئات التدريسية هناك العديد من المصادر التي يمكن من خلالها التعرف على ذلك منها اللقاءات والاجتماعات، وطرح العديد من الاسئلة على اعضاء هيئة التدريس، واستخدام الاستبانات، ومشاركة الهيئات التدريسية في التخطيط والتنفيذ لبرامج التطوير، كما يمكن الاستفادة من التغذية الراجعة، أي التعرف على نقاط الضعف من البرامج السابقة. (١)

وعليه فإن جودة الاداء في مؤسسات التعليم العالي تعتمد الى حد كبير على مدى قدرة اعضاء الجامعات على التعاون في تفعيل الجودة الشاملة بالواقع وبأقل تكلفة من خلال الاستثمار الامثل للخدمات المادية والبشرية المتاحة. (٢) وان تفعيل متطلبات تحسين جودة الاداء الجامعي في ظل تنمية الموارد البشرية يتم من خلال ما يأتي: (٣)

أ- توفير فرق عمل متعاونة ومؤهلة على مختلف مستويات المؤسسة التعليمية وترتبط بها شبكة اتصال ذات تقنية عالية تسمح بتدفق المعلومات بسهولة .

ب- اخضاع اعضاء الجامعة كافة الى التدريب الهادف الى نشر ثقافة الجودة والتعرف بالخطة الاستراتيجية للجامعة والخطوات الاجرائية لتحسين جودة الاداء الجامعي .

ت- على المؤسسات التعليمية وضع خطة شاملة توضح حجم الموارد البشرية ومؤهلاتها مع مراعاة توفير العدد الكافي من اعضاء هيئة التدريس المؤهلين والمتفرغين في كل قسم والذين يملكون القدرة على تنفيذ البرامج الاكاديمية.

وعليه يعد مجال التطوير المهني للأستاذ الجامعي مجالاً متمامياً، وقد حظي باهتمام كبير في الكثير من الجامعات في العالم، والتي تحرص على ان يكون الاستاذ الجامعي مؤهلاً لاستخدام التكنولوجيا الرقمية من أجل مواكبة سياق التكنولوجيا المتغير. (٤)

وفي ظل انتشار ثورة المعلومات وتقدم المعرفة، كان لا بد للجامعات أن تطور أنظمتها التدريبية وأن تبتعد عن القوالب والانماط التقليدية وأن تفكر في أساليب جديدة تتسجم والتغيرات المتسارعة التي يعيشها العالم، والاعتماد على التدريب الالكتروني الذي يستخدم التكنولوجيا الحديثة في عملية التدريب.

١- محمد عمر علي العامري، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، مصدر سابق، ص ٣٥، ٣٢، ٣٤.

٢- حسن سليم، ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مكتبة بيروت، القاهرة ٢٠٠٧، ص ٤٠.

٣- سجي عبد الجبار ابراهيم الشمري، ادارة المعرفة واثرها في عملية التنشيط الاستراتيجي (دراسة ميدانية في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، قسم الادارة العامة، ٢٠٠٦، ص ٤٢.

4 -Xi Zhang, Miltiadis D.Lytras, Patricia Ordonez de Pablos, IT and the Development of Digital Skills and C ompetences in Education, IGI Global Information, United States of America ,2021, p186.

ثالثاً: "التدريب وتنمية الموارد البشرية في جامعة المنشي"

من خلال مركز التعليم المستمر في جامعة المنشي* قامت الجامعة بتنظيم دورات تدريبية لكافة منسوبيها وفي مختلف التخصصات العلمية والادارية. ويسعى المركز وبكافة الوحدات التابعة له في كليات الجامعة لتطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية في الجامعة على النحو الذي يمكنهم من الاضطلاع بأدوارهم الاكاديمية والمهنية، كما اقامت الجامعة مواكبة منها لمتطلبات العصر الرقمي، دورات تدريبية عن كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة والمنصات الرقمية، واخرى تهدف الى تطوير مهارات التدريسيين حول التعليم الالكتروني. كما اقامت بعض الدورات باستخدام التكنولوجيا الحديثة من اجهزة حاسوب، واجهزة وتقنيات تكنولوجية حديثة، اذ كانت البرامج التدريبية متنوعة وتشمل كافة الفئات من التدريسيين والموظفين، وتغطي كافة الجوانب والتخصصات العلمية والادارية والانسانية والقانونية والمالية والمعرفة الرقمية. ولم تستثن القيادات الاكاديمية من عملية تنمية وتطوير مهاراتها القيادية والادارية.

وقد كان مجموع الدورات المنفذة في جامعة المنشي للعام ٢٠٢١-٢٠٢٢ هو (٢٤٧) دورة اقامتها كليات الجامعة، والتي شملت جميع الموارد البشرية الموجودة في الجامعة من التدريسيين والموظفين والطلبة. كما اقامت الجامعة من باب التعاون بين الجامعة والمجتمع بعض الدورات التدريبية في التطوير الاداري لكوادر بعض المؤسسات الموجودة في محافظة المنشي. والجدول ادناه يبين عدد ونوع الدورات التدريبية المنفذة للعام ٢٠٢١-٢٠٢٢.

* من خلال اللقاء بمدير مركز التعليم المستمر بجامعة المنشي الاستاذ المساعد الدكتور (نورس ناهض امين) تم الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالدورات التدريبية، وقد اكد على عدم وجود دورات تدريبية الكترونية في الوقت الحالي، وحتى الدورات التي كانت تعقد الكترونياً للحصول على شهادة الحاسوب او اللغة الانكليزية للتقديم للدراسات العليا لم تتحقق استفادة منها وان اعداد الطلبة الرسوب كانت كبيرة فتقرر ان تكون حضورية ويكون الامتحان حضوري. من جانب اخر ذكر ان الكوادر التدريسية في جامعة المنشي تشترك ببرامج التدريب وباستخدام وسائل الاتصال الحديثة مع الجامعات الاخرى عربياً وعالمياً، وهناك استفادة متحققة من هذه المشاركات. اما عن رأيه في الدورات التي تلاقى اقبالا اكثر من قبل التدريسيين عن غيرها. كان الجواب ان الدورات التي تحقق فائدة اكبر لأعضاء الهيئة التدريسية هي دورات الترقيات العلمية، والدورات الخاصة بالأبحاث العلمية، والدورات التي تكون في التخصص. وهناك حالياً دورات اقامتها الوزارة لإعداد مدربين في دورات طرائق التدريس تم ترشيح عدد من اعضاء الهيئات التدريسية من عدد من كليات الجامعة.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

جدول (٣) يبين الدورات التدريبية للعام ٢٠٢١-٢٠٢٢ الخاصة بتنمية مهارات التدريسيين

في جامعة المثنى.*

| نوع الدورة | | عدد الدورات | الشهر |
|------------|----------|-------------|---------------------|
| حضور | إلكتروني | | |
| ٤ | ٠ | ٤ | أيلول / ٢٠٢١ |
| ١٥ | ٠ | ١٥ | تشرين الأول / ٢٠٢١ |
| ٣٠ | ٠ | ٣٠ | تشرين الثاني / ٢٠٢١ |
| ١٨ | ٠ | ١٨ | كانون الأول / ٢٠٢١ |
| ١٦ | ٠ | ١٦ | كانون الثاني / ٢٠٢٢ |
| ١٤ | ٠ | ١٤ | شباط / ٢٠٢٢ |
| ٣٤ | ٠ | ٣٤ | آذار / ٢٠٢٢ |
| ٢١ | ٠ | ٢١ | نيسان / ٢٠٢٢ |
| ٢٥ | ٠ | ٢٥ | أيار / ٢٠٢٢ |
| ٨ | ٠ | ٨ | حزيران / ٢٠٢٢ |
| ١ | ٠ | ١ | تموز / ٢٠٢٢ |
| ٠ | ٠ | ٠ | أب / ٢٠٢٢ |
| ١٨٦ | ٠ | ١٨٦ | المجموع |

من خلال البيانات والمعطيات التي تم عرضها في الجدول اعلاه نجد ان (١٨٦) من مجموع (٢٤٧) دورة تدريبية كانت الفئة المستهدفة فيها الملاكات التدريسية، مما يعني ان تركيز البرامج والدورات التدريبية كان على اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعة، اما المتبقي منها (٦١) دورة فهي موزعة بين فئة الموظفين وطلبة الدراسات الاولية، وطلبة الدراسات العليا في الجامعة.

كما تبين ان كافة الدورات التدريبية للعام ٢٠٢١-٢٠٢٢ حضورية، ولا توجد هناك دورات إلكترونية. ربما يعود ذلك الى ان الدورات التدريبية الحضورية قد تكون ذات فائدة اكبر، فعموما نحن بحاجة

*الجدول من عمل الباحثة بناء على البيانات المتوفرة، والتي تم الحصول عليها من قسم التعليم المستمر في رئاسة جامعة المثنى.

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

الى تكثيف البرامج والدورات التدريبية سواء باستخدام الطرق التقليدية في التدريب او الطرق الالكترونية الحديثة لتحقيق تنمية مستمرة ومستدامة.

ومواكبة للتطور العلمي التكنولوجي والتحولت الرقمية التي تشهدها الجامعات اليوم ووجهت الجامعة كوادرها التدريسية الى ضرورة الاشتراك في عدة مواقع عالمية ومنها Research gate- Orcid.org- Scholar Google -LinkedIn- وهذا يأتي ضمن توجه جامعة المثلى الى تفعيل دور النشر الالكتروني وتعزيز الرصانة العلمية لنتائج الجامعة العلمية،وقد اقامت الجامعة عدة دورات تدريبية وورش عمل عن كيفية الاشتراك بهذه المواقع والتواصل معها.

وتقيم جامعة المثلى العديد من الندوات والمؤتمرات كنشاطات علمية يستطيع الباحث من خلالها الاطلاع على المستجدات في مجال تخصصه والمجالات الاخرى،لذا ترى الباحثة ان هذه الندوات والمؤتمرات هي بمثابة برامج تدريبية يمكنها ان تحقق للباحث فائدة كبيرة،وان تكون احدى السبل لتنمية وتطوير الكوادر التدريسية في الجامعة،وترى الباحثة انه يمكن تطوير مهارات اعضاء هيئة التدريس بإتاحة الفرصة لهم للمشاركة الداخلية والخارجية في المؤتمرات والندوات العلمية،فهذه المشاركات،وان كانت تختلف عن الدورات التطويرية في شكلها ومضمونها الا انها يمكن ان تعد برامج تدريبية تطويرية في مجال التخصص او غيره،لما قد تحققه من افادة في اضافة خبرات ومهارات جديدة.

وعليه يتطلب الامر لمواجهة تحديات العصر الرقمي بذل الكثير من الجهود لتطوير تنمية قدرات ومهارات الأستاذ الجامعي وتوفير البيئة العلمية المناسبة له،فمع الثورة الرقمية أصبحت برامج التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية جزء لا يتجزأ من سياسات وخطط الجامعات.لذا نجد ضرورة تكثيف البرامج التدريبية الجامعية،على ان تحقق هذه البرامج اهدافها التي وضعت من اجلها،وتحقق استفادة فعلية من قبل الكوادر الاكاديمية.اذ ترى الباحثة ان اغلب البرامج التدريبية التي تدرج ضمن خطط التعليم المستمر قد لا يمكنها ان تحقق الفائدة المرجوة منها.وعليه ينبغي ان يلبي التدريب الحاجات الحقيقية لهذه الفئة من الموارد البشرية.كما ان وجود ادوار ومهام متعددة لعضو هيئة التدريس داخل الجامعة،إدارية،وتربوية وتعليمية،تستلزم احداث تنمية مهنية شاملة،ويطلب ذلك تطوير برامج ودورات تدريبية وفقا لمتطلبات هذه المهام،وان تكون هذه البرامج مواكبة لحدث المستجدات العلمية والتكنولوجية لتمكينه من الاداء بمزيد من الابداع والتميز .

وبالرغم من محاولة العديد من الجامعات العراقية بتطوير استراتيجياتها والتي تتضمن برامج تدريبية للتحول نحو استخدام التكنولوجيا الجديدة في التعليم،إلا انها لا تزال تفنقر الى القدرة والالتزام بتنفيذها بفعالية

الفصل الخامس . . . انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعليم الجامعي

لذلك توجب على الجامعات اعادة النظر في التخطيط للبرامج التدريبية وذلك وفقا للاحتياجات الفعلية لتطوير كوادرها الادارية والاكاديمية.

وترى الباحثة ان الجامعات لا تعتمد في نجاحها على الكوادر الاكاديمية فقط، لكن هناك قوى بشرية اخرى من موظفين واداريين لها دور مهم ومكمل للأدوار الاخرى في الجامعة، هي الاخرى بحاجة الى تكثيف البرامج التدريبية التي تنمي قدراتها ومهاراتها على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وان تحقيق الجودة النوعية التي تسعى اليها الجامعات لا يكون الا بتكامل تلك الادوار.

الباب الثاني

الجانب الميداني للدراسة

الفصل السادس

الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الأول: المجتمع المدروس وعينة الدراسة

المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة

التمهيد

استجابة لمتطلبات الدراسة جاء هذا الفصل ليقدم دراسة ميدانية تتكامل مع الدراسة النظرية التي تم تقديمها في الجزء الاول من هذه الدراسة والتي كان هدفها الأساس يتمثل في تقديم معالجة نظرية لأهمية دور البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية في الجامعات العراقية مواكبة للتحويلات الرقمية التي يشهدها عالم اليوم. ويأتي الجزء الثاني ليتحرى ميدانيا مدى فاعلية ودور البرامج التدريبية التي تقيمها جامعة المثنى في تنمية قدرات ومهارات اعضاء هيئة التدريس ومدى الافادة المتحققة من هذه البرامج في تطوير اداءهم وبالتالي اثرها على اداء الجامعة ككل.

في هذا الفصل يتم التطرق الى جانبين مهمين تمثل اولهما في تحديد اهم مرتكزات البحث الميداني لاسيما تلك المتعلقة بتحديد المجتمع المدروس والطريقة التي تم من خلالها سحب العينة المطلوبة فضلا عن تحديد نوع الدراسة، ثم محاولة تحديد كل من مجالات الدراسة والادوات التي استخدمت في جمع البيانات مع تحديد اهم الوسائل الاحصائية المستخدمة في التحليل. وهذا ما سيتم تناوله في المبحث الاول. اما الجانب الثاني فيتمثل في مهمة تحديد مجموعة الخصائص الفردية والاجتماعية لعينة الدراسة بوصفها خصائص اساسية ومهمة في فهم ما ستنمخض عنه استجابات المبحوثين من نتائج لاحقا، وهذا ما سيتم تناوله في المبحث الثاني، وعليه فقد اعتمدنا في دراستنا هذه على عدة اجراءات منهجية وعلمية من اجل الوصول الى المعلومات والبيانات التي تفسر موضوع الدراسة.

المبحث الاول

المجتمع المدروس وعينة الدراسة

اولا: نوع الدراسة

يعد تحديد نوع الدراسة واحدا من الخطوات المهمة عند إجراء الدراسات الاجتماعية، وتعد دراستنا لموضوع البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية دراسة وصفية تحليلية لأنها تستهدف دراسة طبيعة وخصائص هذه الظاهرة، وهي لا تقتصر على معرفة خصائص الظاهرة فقط بل تتجاوز الى معرفة المتغيرات والعوامل التي تتسبب في وجود الظاهرة، أي ان الهدف تشخيصي تحليلي بالإضافة الى كونه وصفي⁽¹⁾. وبناءا على ذلك تعتمد الدراسة الحالية على جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها في تنمية الموارد البشرية، والتعرف على الاسباب والعوامل المؤثرة فيها وتحليلها، والوصول الى نتائج في اطار تساؤلات واهداف وفرضيات الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة والعينة

(1) مجتمع الدراسة: يقصد به جميع الوحدات التي تشمل عليها الدراسة او المسح الاجتماعي، وفي دراستنا الحالية تم اختيار جامعة المثنى، وتم اختيار عدد من اعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعة كعينة ممثلة لمجتمع الدراسة. وهكذا فقد تم العمل للحصول على عينة للدراسة تتسجم مع اهدافها من ناحية وتمثل المجتمع المراد دراسته من ناحية اخرى.

١- فوزية غريبة وآخرون، اساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، ط٥، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٠، ص٣٣.

الفصل السادس.....الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

جدول (٤) يبين اعداد اعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة المثنى للعام ٢٠٢٢-٢٠٢٣

| ت | الكلية | اللقب العلمي | | الشهادة | | التخصص | | الجنس | | المجموع | | |
|-----|----------------------------|--------------|-------------|---------|------------|---------|---------|-------|--------|---------|------|-----|
| | | استاذ | استاذ مساعد | مدرس | مدرس مساعد | ماجستير | دكتوراه | علمي | انساني | | انثى | ذكر |
| ١. | رئاسة الجامعة | ٠ | ٤ | ١٥ | ٢٢ | ١٠ | ٣١ | ٧ | ٣٤ | ٢٦ | ١٥ | ٤١ |
| ٢. | كلية التربية | ٣٥ | ٢٧ | ٢٢ | ٦ | ٧١ | ١٩ | ٨٨ | ٢ | ٦٨ | ٢٢ | ٩٠ |
| ٣. | كلية العلوم | ١٣ | ٢٥ | ٣٤ | ١٥ | ٤١ | ٤٦ | ٣ | ٨٤ | ٥٠ | ٣٧ | ٨٧ |
| ٤. | كلية الزراعة | ٩ | ٣٣ | ٢٨ | ١٢ | ٤٨ | ٣٤ | ٠ | ٨٢ | ٧٣ | ٩ | ٨٢ |
| ٥. | كلية الطب | ٥ | ٢٨ | ١١ | ٥ | ٣٢ | ١٧ | ٠ | ٤٩ | ٣٢ | ١٧ | ٤٩ |
| ٦. | كلية الهندسة | ٦ | ٢٣ | ٣٦ | ٢٠ | ٣٩ | ٤٦ | ٠ | ٨٥ | ٧١ | ١٤ | ٨٥ |
| ٧. | كلية الادارة والاقتصاد | ٢ | ٢١ | ٢٢ | ٦ | ٢٠ | ٣١ | ٠ | ٥١ | ٤٧ | ٤ | ٥١ |
| ٨. | كلية التربية الرياضية | ١٠ | ١٢ | ٥ | ٢ | ٢٢ | ٧ | ٢٩ | ٠ | ٢٥ | ٤ | ٢٩ |
| ٩. | كلية التربية الاساسية | ٤ | ٢٦ | ٢٠ | ٥ | ٣٤ | ٢١ | ٣٤ | ٢١ | ٣٨ | ١٧ | ٥٥ |
| ١٠. | كلية القانون | ٢ | ٧ | ١٠ | ٣ | ١٥ | ٧ | ٢٢ | ٠ | ١٦ | ٦ | ٢٢ |
| ١١. | كلية التمريض | ١ | ٥ | ٥ | ٤ | ٨ | ٧ | ٠ | ١٥ | ١١ | ٤ | ١٥ |
| ١٢. | كلية طب الاسنان | ٣ | ٢ | ٩ | ٧ | ٦ | ١٥ | ٢ | ١٩ | ١٧ | ٤ | ٢١ |
| ١٣. | كلية الطب البيطري | ٢ | ١٢ | ٩ | ١ | ٨ | ١٦ | ٠ | ٢٤ | ١٦ | ٨ | ٢٤ |
| ١٤. | كلية الاداب | ٠ | ٥ | ٦ | ٢ | ١٠ | ٣ | ١١ | ٢ | ٩ | ٤ | ١٣ |
| ١٥. | كلية الصيدلة | ٠ | ٦ | ٧ | ٤ | ٥ | ١٢ | ٠ | ١٧ | ٥ | ١٢ | ١٧ |
| ١٦. | كلية التربية للعلوم الصرفة | ١ | ٧ | ١٢ | ١٠ | ١٣ | ١٧ | ٠ | ٣٠ | ١٦ | ١٤ | ٣٠ |
| | المجموع | ٩٣ | ٢٤٣ | ٢٥١ | ١٢٤ | ٣٨٢ | ٣٢٩ | ١٩٦ | ٥١٥ | ٥٢٠ | ١٩١ | ٧١١ |
| | المجموع الكلي | ٧١١ | | ٧١١ | | ٧١١ | | ٧١١ | | ٧١١ | | ٧١١ |

الفصل السادس..... الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

(٢) عينة الدراسة وحجمها: عينة الدراسة هي جزء من المجتمع الذي ستجمع الدراسة بيانات عنه.^(١) وهي جزء من الكل بمعنى ان تؤخذ مجموعة من افراد المجتمع تكون ممثلة للمجتمع الذي تجري عليه الدراسة، ومن ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله.^(٢) وعينة الدراسة التي تم استخدامها هي العينة العمدية (القصدية) وهي نوع من انواع العينات غير الاحتمالية المستخدمة في الدراسات الميدانية، ويتم الحصول عليها عن طريق الاختيار لأشخاص معينين، إذ تستخدم العينة الهادفة عندما تكون المعلومات والبيانات المطلوبة متوفرة لدى شريحة معينة في المجتمع دون غيرها، لكونها تستطيع تزويد البحث بالمعلومات المطلوبة. وفقا لذلك تم اختيار عدد من تدريسي جامعة المثلى للعام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣ موزعون على الكليات الانسانية والعلمية، وقد تم اختيار حجم العينة وكان عددها (٣٦٧) مفردة من اجمالي المجموع الكلي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة والبالغ عددهم (٧١١) تدريسياً. وبما ان المجتمع الاحصائي لدينا معلوم اي اننا نعرف عدد الافراد الذين يتكون منهم المجتمع، فعليه يمكن تحديد حجم العينة من مجتمع إحصائي معلوم. ولكي يتم استخراج حجم عينة من مجتمع معلوم نتبع الاتي.^(٣)

الخطوة الاولى: نستخدم قانون استخراج العينة من مجتمع غير معلوم وباستخدام المعادلة الاتية:

$$\text{حجم العينة (ن)} = \frac{Z^2}{h^2_m} \times f \times (f - 1)$$

الخطوة الثانية: نصح حجم العينة بالمعادلة الاتية:

$$\text{حجم العينة} = \frac{n1}{\frac{1-n1}{n} + 1}$$

وعند تطبيق المعادلة تم استخراج حجم العينة البالغ (٣٦٧).

ثالثاً: مجالات الدراسة

تمثل حدود الدراسة جزءاً مهماً و أساسياً في خطوات البحث العلمي، فلا يمكننا اجراء دراسة متكاملة دون معرفة حدود الدراسة ومجالاتها، وتشمل الدراسة الحالية:

١ - سليمان حسن أبو بدر، استخدام الاساليب الاحصائية في العلوم الاجتماعية، ترجمة باسم سرحان، المركز العربي للابحاث ودراسة السياسات، الدوحة، ٢٠١٩، ص ٧٠.

٢ - رشيد زوراتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ١٨١.

٣ - محمد مهدي القصاص، مبادئ الاحصاء والقياس الاجتماعي، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠٠٧، ص ١٠٦ - ١٠٧.

الفصل السادس..... الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

(١) **المجال البشري:** تم اختيار المجال البشري بناءً على طبيعة موضوع الدراسة، أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المثنى من الألقاب العلمية المختلفة، والتخصص العلمي والانساني، ذكور واناث.

(٢) **المجال المكاني:** ويقصد به منطقة الدراسة وهي في دراستنا الحالية تتمثل في جامعة المثنى في مدينة السماوة.

(٣) **المجال الزماني:** ويقصد به المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية حيث امتدت المدة من ٢٠٢٣/٣/١ ولغاية ٢٠٢٣/٨/١٧.

مربعاً:"فروض الدراسة

الفرضية عبارة عن فكرة مبدئية تربط بين الظاهرة موضوع الدراسة والعوامل المرتبطة بها والمسببة لها.^(١) وهي مجموعة من الافكار والآراء والمفاهيم والحقائق غير المبرهنة وغير المعززة بالأرقام والبيانات والحجج الاحصائية والرياضية التي تثبت صحتها وواقعيتها وموضوعيتها وقدرتها على تفسير جانب من جوانب الواقع الاجتماعي او الحياة العقلية والسلوكية التي تميز الافراد والجماعات في المجتمع^(٢)، وهذه الفروض العلمية تساعد الباحث على ان يتجه مباشرة الى الحقائق العلمية التي ينبغي ان يبحث عنها، بدلاً من تشتيت جهوده دون غرض محدد، وهذه المهمة من اولى واهم المهام التي تيسرها الفروض،^(٣) ونظراً للأهمية العلمية للفرضيات في الدراسات الاجتماعية، ولأغراض دراستنا الحالية تم اشتقاق عدد من الفرضيات وهي كالآتي:-

الفرضية الاولى: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى الجنس.

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى سنوات الخدمة الجامعية.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى التخصص العلمي.

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول حاجة عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية تعزى الى العمر.

١ - عبد الباسط محمد حسن، اصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، القاهرة، ١٩٧٧، ص ١٨٠.

٢ - احسان محمد الحسن، مناهج البحث الاجتماعي، مصدر سابق، ص ٢٧.

٣ - غريب عبد السميع غريب، البحث العلمي الاجتماعي بين النظرية والامبيريقية، مصدر سابق، ص ٥١

الفصل السادس..... الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية داخل الجامعة تعزى الى الجنس.

الفرضية السادسة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تطوير جودة الاداء الجامعي تعزى الى اللقب العلمي.

خامساً: ادوات جمع البيانات

تتعدد وسائل وادوات جمع البيانات وهو تعدد من شأنه ان يسمح للباحث الاختيار من بين هذه الادوات انسبها لجمع المعلومات والحقائق عن الظاهرة التي يدرسها، وكثيرا ما يستعمل الباحث اكثر من اداة في الوقت نفسه لتحقيق مزيد من المصادقية في المعلومات التي يقوم بجمعها.⁽¹⁾ وبناءً على ذلك فقد تم اختيار ما يناسب الدراسة منها، ومن بين هذه الادوات :-

أ- المقابلة الميدانية:

تم اجراء مقابلة ميدانية مع مسؤول مركز التعليم المستمر في جامعة المثني للحصول على بعض المعلومات والبيانات التي تخص الدورات التدريبية التي اقيمت، والخاصة بتنمية مهارات التدريسيين في جامعة المثني.

ب- الملاحظة: تعد الملاحظة احدى وسائل جمع المعلومات وهي عبارة عن تفاعل وتبادل المعلومات بين شخصين او اكثر، احدهما الباحث، والاخر المبحوث، لجمع معلومات محددة حول موضوع معين، ويلاحظ الباحث اثناءها ردود فعل المبحوث.⁽²⁾ وقد استعملت الباحثة اداة الملاحظة العلمية لتحديد مدى انتشار ثقافة التدريب لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعة وايمانهم بأهميته، كذلك استيضاح رؤية التدريسيين عن مدى اسهام البرامج التدريبية ودورها في تنمية الموارد البشرية، ومدى ملائمة البرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة للاحتياجات الفعلية للتدريسيين ومدى مواكبتها لتغيرات العصر الرقمي، وقد لاحظت الباحثة ان هناك تبايناً في الرغبة للمشاركة في هذه البرامج من قبل اساتذة الجامعة.

١ - احمد مصطفى محمد خاطر، استخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية، المصدر السابق، ص ١٨٥.

٢ - رجي مصطفى عليان . عثمان محمد غنيم، اساليب البحث العلمي - الاسس النظرية والتطبيق، العملي، ط ٢، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٨، ص ١٢٠.

ج- الاستمارة الاستبائية:

وهي الاداة او الوسيلة العلمية التي من شأنها ان تساعد الباحث على جمع البيانات،اذ تضم عددا من الاسئلة يطلب من المبحوث الاجابة عليها،^(١) تم استخدام الاستمارة الاستبائية للتعرف على اراء عينة الدراسة والتي تمثل اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المثني،حول دور وفعالية البرامج التدريبية في تنمية مهاراتهم وقدراتهم في ظل البيئة الرقمية.وتمكن اجابات المبحوثين عن هذه الاسئلة من الحصول على العديد من المعلومات التي تخص موضوع الدراسة.ولقد تم تقسيم استمارة الاستبيان التي تم اعدادها لهذه الدراسة الى جانبين،جانب يتعلق بالمعلومات التعريفية للمبحوثين،وجانب اخر يضم مجموعة من الفقرات حول موضوع الدراسة يصل عددها الى(٥٥) فقرة،وقد تكونت من اربعة محاور،وهي كالآتي:

- المحور الاول: البيانات الاساسية لعينة الدراسة.
- المحور الثاني: البرامج التدريبية الجامعية.
- المحور الثالث: تنمية الموارد البشرية الجامعية.
- المحور الرابع: البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية والبيئة الرقمية.

• صدق الاستمارة الاستبائية :

نعني بصدق الاستبانة هو قدرة الاداة المستخدمة على قياس ما وضعت لأجله من متغيرات،والصدق الظاهري هو مدى ملائمة مضمون الاداة المستخدمة في الدراسة للهدف الذي صممت من اجل قياسه،وقد حاولت الباحثة التحقق من دلالة صدق اداة الدراسة الحالية ولغرض التأكد من مصداقية الاستمارة الاستبائية تم عرضها على فريق من الخبراء والبالغ عددهم (١٠) من المختصين بعلم الاجتماع وعلم الاحصاء.وبعد احصاء الاسئلة التي تمت الموافقة عليها مع احتساب النسبة المئوية،كانت النتيجة حصولها على مصداقية بلغت،(٩٣%) وهذا يدل على صدق وصلاحيه الاستمارة،ويؤكد امكانية الاعتماد عليها.

١ - محمد علي محمد ، مقدمة في البحث الاجتماعي ،دار النهضة،بيروت،١٩٨٢،ص٣٤٨.

الفصل السادس..... الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

جدول (٥) يبين قياس درجة صدق الاستمارة

| ت | اسم الخبير | مكان العمل | عدد الاسئلة التي وافق عليها | عدد الاسئلة التي رفضها الخبير | عدد الاسئلة التي عدل عليها | النسبة المئوية |
|-----|----------------------------------|--|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------|----------------|
| ١. | أ.د معن خليل عمر | / | ٥٢ | ٣ | ٣ | ٩٥ |
| ٢. | أ.د عدنان ياسين مصطفى | جامعة بغداد/ كلية التربية للبنات/ قسم علم الاجتماع | ٥٤ | ١ | ٧ | ٩٨ |
| ٣. | أ.د يوسف عناد زامل | جامعة واسط/كلية القانون | ٤٨ | ٧ | ٦ | ٨٧ |
| ٤. | أ.د نبيل جاسم محمد | جامعة الأنبار/ كلية الآداب / قسم علم الاجتماع | ٥١ | ٤ | ٤ | ٩٣ |
| ٥. | أ.د فراس عباس فاضل البياتي | جامعة الموصل / كلية الآداب/ قسم علم الاجتماع | ٥٣ | ٢ | ٥ | ٩٦ |
| ٦. | أ.د صلاح كاظم جابر | جامعة القادسية/كلية الآداب/ قسم علم الاجتماع | ٥٢ | ٣ | ٤ | ٩٥ |
| ٧. | أ.د عدنان مطر ناصر | جامعة المثنى/ كلية الآداب/ قسم علم الاجتماع | ٥٤ | ١ | ٢ | ٩٨ |
| ٨. | أ.م.د طالب عبد الرضا كيطان | جامعة القادسية/كلية الآداب/ قسم علم الاجتماع | ٥٣ | ٢ | ٣ | ٩٦ |
| ٩. | أ.م.د عبد الوهاب خزعل عبد الباقي | جامعة المستنصرية/ كلية الآداب / قسم الانثروبولوجي | ٥٠ | ٥ | ٦ | ٩١ |
| ١٠. | أ.م.د مشعل حربي عودة | جامعة المثنى/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم الاحصاء | ٤٨ | ٧ | ٤ | ٨٧ |

الفصل السادس..... الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

• ثبات الاستمارة الاستبائية :

يشير مفهوم الثبات الى اتساق اداة القياس وامكانية الحصول على النتائج نفسها اذا ما تم تكرار استعمالها، وهكذا فان ثبات الاستمارة الاستبائية انما يجيب عن التساؤل القائل: هل يحصل الباحث على النتائج نفسها اذا اعيد تطبيق الاداة مرة اخرى؟. وهكذا اذا لم يحصل الباحث على النتائج نفسها فان اداة القياس التي يستعملها تعد غير ثابتة. وبمعنى اخر اذا كان الباحث يعتمد في الحصول على المعلومات على استمارة للبحث صممها خصيصا لبحثه، فهل لو طبق هذه الاستمارة مرتين، تفصل بينهما حقبة زمنية معينة على المجموعة نفسها هل يتغير شكل البيانات تغييرا جوهريا، ام ان هناك درجة من الاستقرار في الشكل العام للبيانات.^(١) ان الاجابة عن هذا التساؤل هو المقصود بثبات استمارة الدراسة.

ولقد تم اختبار الاستمارة الاستبائية المستعملة في هذه الدراسة لغرض معرفة درجة ثباتها، وذلك من خلال طرح اسئلة الاستمارة الاستبائية على (١٠) مبحوثين وبعد مرور مدة اسبوعين تم عرضها عليهم مرة اخرى، وفي كلا المقابلتين تم احصاء عدد من الدرجات التي يسجلها كل شخص عند ملئه للاستمارة الاستبائية. ولقد تم استعمال مقياس سييرمان لاحتساب معامل الارتباط بين المقابلة الاولى والثانية فكانت نتيجة المقياس (٠,٩١٢) مما يدل على وجود ترابط ايجابي عالٍ بين المقابلتين، مما يعطي صفة الثبات للاستمارة الاستبائية .

سادسا": تويب البيانات الاحصائية والوسائل الاحصائية المستخدمة

أ- تويب البيانات الاحصائية:

(١) **التدقيق Editing** : بعد جمع البيانات والمعلومات التي تخص الدراسة من العينة المحددة وذلك من خلال الادوات التي تم استخدامه، يقوم الباحث بالاطلاع على اجابات المبحوثين وتدقيقها لغرض تلافي الأخطاء والتأكد من صحة اجابات المبحوثين على استمارة الاستبيان .

(٢) **التفريغ والترميز Coding**: يقصد بها تحليل البيانات الكيفية الى بيانات كمية لإجراء العمليات الاحصائية الأخرى، او هي عملية تحويل البيانات الكيفية من اجابات المبحوثين الى ارقام ورموز حتى يتم وضعها في جداول احصائية.

(٣) **تكوين الجداول الاحصائية Create a statistical ratio**: بعد مرور العملية الاحصائية بالمرحل السابقة من البيانات وتدقيقها ومن ثم تفريغها، تأتي بعدها مرحلة وضع البيانات في جداول احصائية، اذ نضع

١- محمد محمود الجوهري، اسس البحث الاجتماعي، ط١، دارالمسيرة للنشر، الاردن، ٢٠٠٩، ص١٨٥-١٨٦.

الفصل السادس..... الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفئات وتكرارها في جدول تسمى جداول تكرارية، ويختلف شكل الجداول طبقاً لنوع البيانات وحسب عدد المتغيرات، وفي دراستنا الحالية كانت الجداول نوعين هما البسيطة والمركبة، جرى معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج .

ب- الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد قيام الباحثين افراد عينة الدراسة بمليء الاستمارة الاستبائية، وبعد تكوين الجداول الاحصائية للفقرات البالغ عددها (٥٥) سؤالاً موزعة على الجوانب الشخصية والاجتماعية والمحاور المتعلقة بموضوع الدراسة، تم اعتماد عدد من الاساليب والوسائل الاحصائية الاتية:-

أ- الوسط الحسابي **Arithmetic mean**: لمعرفة المعدل العام لأعمار الباحثين ومعدل سنوات الخدمة عند افراد عينة الدراسة.

ب- الانحراف المعياري **Standrad Deviation**: لمعرفة الفرق المنتظم الصاعد او النازل عن الوسط التكراري للأعمار وسنوات الخدمة عند افراد عينة الدراسة.

ج- معامل ارتباط سبيرمان **Sperman Correlation**: ويستعمل للتحقق من ثبات استمارة الاستبيان.

ت- قانون اختبار مربع كاي **Chi Squaer Test** : ويستعمل لاختبار صدق العينة وصحة فرضيات الدراسة ولمعرفة اهمية الفرق المعنوي بين اجابات الباحثين حول الكثير من الاسئلة.

ث- النسبة المئوية **Percentage**: وتستخدم في عرض البيانات التي تم التوصل اليها، من خلال القانون الاتي (الجزء $\times 100$).

الكل

المبحث الثاني

خصائص عينة الدراسة

يمثل استعراض خصائص عينة الدراسة واحدا من المتطلبات العلمية التي ينبغي تحقيقها. ولعل السبب في هذا عائد الى ما تشتمل عليه عملية تحديد هذه الخصائص من اهمية للدراسة عموما، وللنتائج التي تخرج بها على وجه التخصيص. ان اول واهم وظيفة يمكن ان تنهض بها عملية تحديد الخصائص هذه تتمثل في انها تتيح للدارس ان يربط بين المواقف المختلفة للعينة بوصفها ناتجة عن اختلاف مفرداتها في خصائصها، ولاسيما تلك المتعلقة بالفئة العمرية التي تنتمي اليها والى تركيبها النوعي (اناث- ذكور) او الى التخصص (علمي- انساني)، وهكذا. اما الوظيفة الثانية التي تؤديها تلك الخصائص فتتجسد في ضرورة فهم النتائج التي تتمخض عنها هذه الدراسة بوصفها جاءت عن دراسة عينة لها خصائص فردية واجتماعية معينة.

انطلاقا من الضرورة اعلاه سيتم في هذا المبحث استعراض الخصائص الاساسية للعينة، والتي يمكن توقع تأثيرها في مدى فاعلية ودور البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية. وهكذا فسيتم استعراض تلك الخصائص المتعلقة بالتركيب العمري والنوعي للعينة فضلا عن التركيز على اللقب العلمي والشهادة للمبحوثين وطبيعة تخصصاتهم العلمية وسنوات الخدمة الجامعية، والكلية. وفيما يلي استعراض النتائج التي توصلت اليها الدراسة فيما يتعلق بالبيانات الاساسية لعينة الدراسة:-

١- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

جدول (٦) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

| الجنس | التكرار | % |
|---------|---------|-----|
| ذكر | ١٨٧ | ٥١ |
| انثى | ١٨٠ | ٤٩ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠ |

الفصل السادس.....الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يمثل متغير الجنس واحدا من المتغيرات التي ربما تؤثر في هذا الجانب او ذاك من المواقف والسلوكيات قيد الدراسة.ولبيان طبيعة التركيب النوعي للعينة قيد الدراسة.تؤكد البيانات التي يستعرضها الجدول رقم (٦) الى وجود درجة من التقارب بينهما،ففي الوقت الذي بلغ فيه عدد الذكور في العينة (١٨٧) مبحوثا شكلت بذلك نسبة بلغت (٥١٪)،بلغ عدد الاناث فيها الـ (١٨٠) مبحوثة ونسبة قدرها (٤٩٪).

ان من الضروري الاشارة الى ان التوزيع النوعي للمبحوثين في العينة قد لا يتطابق مع توزيعهم الواقعي،لا سيما وان البيانات الرسمية المتوفرة تؤكد غلبة نسبة الذكور على نسبة الاناث في جامعة المثني،الا ان توزيع الاستمارة كان بصورة عشوائية فيما يخص توزيعها بين الذكور والاناث في كليات الجامعة اذ لم تحدد الباحثة ذلك على الرغم من ان عدد افراد عينة كل كلية تم حسابه ضمن قانون،لذا نرى تقارب بالأعداد ما بين الذكور والاناث.

٢- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

جدول (٧) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

| الفئة العمرية | التكرار | % |
|---------------|---------|------|
| من ٢٥ - ٣٥ | ٩٦ | ٢٦٪ |
| من ٣٦ - ٤٦ | ١٤٠ | ٣٨٪ |
| من ٤٧ - ٥٧ | ١٠٢ | ٢٨٪ |
| من ٥٨ - ٦٨ | ٢٩ | ٨٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

ان المرحلة العمرية تختلف في مدى استجابتها وتقبلها للبرامج التدريبية،واستيعابها لها.وتبين نتائج الدراسة الميدانية لأعمار المبحوثين.في الجدول رقم(٧) اعلاه،ان اعلى نسبة من العينة هي ممن تقع اعمارهم بين ٣٦-٤٦ سنة والبالغ عددهم (١٤٠) مبحوثا ونسبة بلغت (٣٨٪)،اما المرتبة الثانية جاءت من

الفصل السادس.....الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تقع اعمارهم بين ٤٧-٥٧ سنة والبالغ عددهم (١٠٢) مبحوثا وبنسبة بلغت (٢٨٪)، وجاء بالمرتبة الثالثة المبحوثين ممن تراوحت اعمارهم بين ٢٥-٣٥ سنة، والبالغ عددهم (٩٦) مبحوثا وبنسبة مقدارها (٢٦٪)، وجاء بالمرتبة الرابعة والاخيرة المبحوثين ممن تراوحت اعمارهم بين ٥٨-٦٨ سنة، وقد بلغ عددهم (٢٩) مبحوثا أي بنسبة بلغت (٨٪). من هنا يبلغ الوسط الحسابي لأعمار العينة (٤٢,٤) والانحراف المعياري (١٠,٦٧). يمكن القول أن عينة الدراسة تتوفر على تنوع مهم في الفئات العمرية مما قد يساهم في التعرف الى تأثير العمر في مدى التقبل والاستيعاب للمحتوى العلمي للحقائب التدريبية المقدمة.

٣- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الشهادة:

جدول (٨) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الشهادة

| الشهادة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| ماجستير | ١٥١ | ٤١٪ |
| دكتوراه | ٢١٦ | ٥٩٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

تؤكد البيانات التي يستعرضها الجدول رقم (٨) اعلاه الى وجود درجة من التفاوت بين اعداد اعضاء هيئة التدريس الحاصلين على شهادة الدكتوراه والذين شكلوا النسبة الاكبر من العينة والبالغة (٥٩٪) وكان عددهم (٢١٦) مبحوثا، وعدد الحاصلين على شهادة الماجستير فيها والبالغ (١٥١) مبحوثا وبنسبة قدرها (٤١٪). وعليه يمكننا الخروج بمحصلة مفادها أن غالبية عينة الدراسة تتمتع بمؤهلات ومعارف على أعلى مستوى.

الفصل السادس.....الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

٤- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص.

جدول (٩) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص

| التخصص | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| علمي | ٢٨٠ | ٧٦% |
| انساني | ٨٧ | ٢٤% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

شكلت نسبة العينة من المتخصصين في التخصص العلمي (٧٦%)، اذ بلغ عددهم (٢٨٠) مبحوثاً، في حين جاءت نسبة التخصص الانساني بمرتبة اقل وهي (٢٤%) والبالغ عددهم (٨٧) مبحوثاً، وكما هو موضح في الجدول رقم (٩) اعلاه، وما نلاحظه ارتفاع نسبة العينة ممن كان تخصصهم علمياً" كون ان اغلب الكوادر الاكاديمية الموجودة في جامعة المثني هي ذات تخصصات علمية.

ان السبب الاساس الذي يقف وراء تحديد التخصصات العلمية هو لمعرفة مدى اثر التخصص العلمي في مدى الاستجابة للبرامج التدريبية التي تعقد في ظل البيئة الرقمية.

٥- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير اللقب العلمي.

جدول (١٠) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير اللقب العلمي

| اللقب العلمي | التكرار | % |
|--------------|---------|------|
| استاذ | ٣٧ | ١٠% |
| استاذ مساعد | ١١٠ | ٣٠% |
| مدرس | ١٢١ | ٣٣% |
| مدرس مساعد | ٩٩ | ٢٧% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

الفصل السادس.....الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٠) اعلاه، ان اعلى نسبة من العينة هي من حملة اللقب العلمي مدرس والبالغة (١٢١) مبحوثا وبنسبة مقدارها (٣٣٪)، وجاء بالمرتبة الثانية حملة اللقب العلمي استاذ مساعد والبالغ عددهم (١١٠) مبحوثا وبنسبة مقدارها (٣٠٪). اما من هم بالمرتبة الثالثة فقد كان للمبحوثين من حملة اللقب العلمي مدرس مساعد والبالغ عددهم (٩٩) مبحوثا وبنسبة بلغت (٢٧٪)، واخيرا فقد بلغ عدد المبحوثين من حملة اللقب العلمي استاذ (٣٧) مبحوثا، وبنسبة بلغت (١٠٪). يحتل لقب الاستاذية المرتبة العليا بالنسبة لمناصب أعضاء هيئة التدريس، ولا يصل الى هذه المرتبة إلا أعداد محدودة، تقديرا لجهودهم وإنجازاتهم العلمية التي قدموها خلال مسيرتهم العلمية الطويلة، لذا نلاحظ ان اعداد من يحملون لقب الاستاذية في جامعة المثنى قليل مقارنة بالألقاب العلمية الأخرى.

٦- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة الجامعية.

جدول (١١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة الجامعية

| سنوات الخدمة | التكرار | % |
|--------------|---------|------|
| ٥-١ | ١٤ | ٤٪ |
| ١٠-٦ | ٥٧ | ١٦٪ |
| ١٥-١١ | ١١٨ | ٣٢٪ |
| ٢٠-١٦ | ٩٨ | ٢٧٪ |
| ٢٥-٢١ | ٧١ | ١٩٪ |
| من ٢٦ فأكثر | ٩ | ٢٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

يتضح من بيانات الجدول رقم (١١) اعلاه، ان اعلى نسبة من العينة هي المبحوثين الذين تتراوح سنوات خدمتهم ١٥-١١ والبالغة (١١٨) مبحوثا وبنسبة مقدارها (٣٢٪)، وجاء بالمرتبة الثانية المبحوثين الذين تتراوح سنوات خدمتهم ٢٠-١٦ والبالغ عددهم (٩٨) مبحوثا وبنسبة مقدارها (٢٧٪). اما من هم بالمرتبة الثالثة فقد كان للمبحوثين الذين تتراوح سنوات خدمتهم من ٢١-٢٥ والبالغ عددهم (٧١) مبحوثا وبنسبة بلغت

الفصل السادس.....الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

(١٩٪)، اما من هم بالمرتبة الرابعة كان للمبحوثين الذين تتراوح سنوات خدمتهم من ٦-١٠ والبالغ عددهم (٥٧) مبحوثاً وبنسبة بلغت (١٦٪)،،اما من هم بالمرتبة الخامسة كان للمبحوثين الذين تتراوح سنوات خدمتهم من ١-٥ والبالغ عددهم (١٤) مبحوثاً وبنسبة بلغت (٤٪) واخيراً فقد بلغ عدد المبحوثين الذين تتراوح سنوات خدمتهم من ٢٦ فاكثراً (٩) مبحوثاً، وبنسبة بلغت (٢٪). من هنا يبلغ الوسط الحسابي لسنوات الخدمة لإفراد عينة الدراسة (١٤,٣٨)، والانحراف المعياري (٤,٨). تنوعت العينة من اعضاء الهيئة التدريسية، وفقاً لعدد سنوات الخدمة وهذا التنوع والتفاوت يعكس وجهات نظر مختلفة من اراء التدريسيين حول البرامج التدريبية وفعاليتها في جامعة المثنى.

٧- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الكلية.

جدول (١٢) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الكلية

| الكلية | التكرار | % |
|----------------------------|---------|------|
| رئاسة الجامعة | ٢١ | ٦٪ |
| كلية التربية | ٤٦ | ١٣٪ |
| كلية العلوم | ٤٥ | ١٢٪ |
| كلية الزراعة | ٤٢ | ١١٪ |
| كلية الطب | ٢٥ | ٧٪ |
| كلية الهندسة | ٤٤ | ١٢٪ |
| كلية الادارة والاقتصاد | ٢٦ | ٧٪ |
| كلية التربية الرياضية | ١٦ | ٤٪ |
| كلية التربية الاساسية | ٢٨ | ٨٪ |
| كلية القانون | ١١ | ٣٪ |
| كلية التمريض | ٨ | ٢٪ |
| كلية طب الاسنان | ١١ | ٣٪ |
| كلية الطب البيطري | ١٣ | ٤٪ |
| كلية الاداب | ٧ | ٢٪ |
| كلية الصيدلة | ٩ | ٢٪ |
| كلية التربية للعلوم الصرفة | ١٥ | ٤٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل السادس..... الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٢) اعلاه تكرارت ونسب المبحوثين من عينة الدراسة من حيث الكلية التي يعمل بها افراد العينة (اعضاء هيئة التدريس)، ان اعلى نسبة من العينة كانت من كلية التربية والبالغ عددهم (٤٦) مبحوثا" ونسبة (١٣٪)، جاءت بالمرتبة الثانية كلية العلوم والبالغ عددهم (٤٥) مبحوثا" ونسبة (١٢٪)، وجاءت بالمرتبة الثالثة كلية الهندسة والبالغ عددهم (٤٤) مبحوثا" ونسبة (١٢٪)، وجاءت المرتبة الرابعة كلية الزراعة والبالغ عددهم (٤٢) مبحوثا" ونسبة (١١٪)، اما المرتبة الخامسة فجاءت كلية التربية الاساسية والبالغ عددهم (٢٨) مبحوثا" ونسبة (٨٪)، اما المرتبة السادسة فجاءت كلية الادارة والاقتصاد والبالغ عددهم (٢٦) مبحوثا" ونسبة (٧٪)، وجاءت بالمرتبة السابعة كلية الطب والبالغ عددهم (٢٥) مبحوثا" ونسبة (٧٪)، اما في المرتبة الثامنة فجاءت رئاسة الجامعة والبالغ عددهم (٢١) مبحوثا" ونسبة (٦٪)، وفي المرتبة التاسعة كلية التربية الرياضية والبالغ عددهم (١٦) مبحوث ونسبة (٤٪)، اما كلية التربية للعلوم الصرفة والبالغ عددهم (١٥) مبحوثا" ونسبة (٤٪) فجاءت بالمرتبة العاشرة، وجاءت بالمرتبة الحادية عشرة كلية الطب البيطري والبالغ عددهم (١٣) مبحوثا" ونسبة (٤٪)، اما بالمرتبة الثانية عشرة فجاءت كلية طب الاسنان والبالغ عددهم (١١) مبحوثا" ونسبة (٣٪)، وكلية القانون والبالغ عددهم (١١) مبحوثا" ونسبة (٣٪) بنفس المرتبة، وجاءت بالمرتبة الثالثة عشرة كلية التمريض والبالغ عددهم (٨) مبحوثا" ونسبة (٢٪)، وفي المرتبة الرابعة عشرة جاءت كلية الصيدلة والبالغ عددهم (٩) مبحوثا" ونسبة (٢٪)، اما بالمرتبة الخامسة عشرة والاخيرة فجاءت كلية الآداب والبالغ عددهم (٧) مبحوثا" ونسبة (٢٪). شمل توزيع استمارة الاستبيان كل كليات جامعة المثلى من خلال حساب عينة كل منها وفق قانون النسبة والتناسب كون ان هذا التقسيم سوف يشمل كل كليات الجامعة بما فيها رئاسة الجامعة بدون استثناء للتعرف على آرائهم حول البرامج التدريبية المنعقدة.

الفصل السابع

المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة
بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها في تنمية الموارد

البشرية

المبحث الاول: البرامج التدريبية الجامعية

المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية الجامعية

في تنمية الموارد البشرية

التمهيد

يعد التدريب من أهم مظاهر الاهتمام بتنمية الموارد البشرية في المنظمات. ونجاح أي منظمة مرتبط بكفاءة مواردها البشرية، في الوقت نفسه فان نجاح أو إخفاق المورد البشري في أداء عمله انما يعود وبشكل كبير الى مستوى البرامج التدريبية المقدمة له وعلى مدى فاعليتها في تطوير قدراته، ومن كونها مستمرة وتعمل على تجديد معارفه ومهاراته لمواكبة ما يشهده العالم المعاصر من موجة التطورات العلمية والمعرفية المتسارعة.

سنتناول في هذا الفصل تحليلا شاملا لبيانات الدراسة الميدانية والتي تم جمعها من خلال استمارة الاستبيان لإعطاء صورة واضحة وواقعية عن موضوع الدراسة الراهنة، من خلال اللقاء الضوء على اجابات عينة الدراسة المتعلقة بموضوع البرامج التدريبية الجامعية ودورها في تطوير وتنمية اداء الموارد البشرية في الجامعة، والذي يحتوي على مبحثين يتناول المبحث الأول البرامج التدريبية الجامعية. اما المبحث الثاني سيتناول تنمية الموارد البشرية الجامعية.

المبحث الاول

البرامج التدريبية الجامعية

٨- الجامعة واقامة البرامج التدريبية.

جدول (١٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود فعلي لبرامج تدريبية تسهم في تطوير اداء الموارد البشرية في الجامعة.

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣١٣ | %٨٥ |
| لا | ٥٤ | %١٥ |
| المجموع | ٣٦٧ | %١٠٠ |

تبين نتائج الجدول اعلاه الى ان (٣١٣) مبحوثا وبنسبة (%٨٥) يؤكدون ان هناك وجود فعلي لبرامج تدريبية تقيمها الجامعة من اجل تطوير اداء مواردها البشرية، اما النسبة الاقل والبالغة (%١٥) والبالغ عددهم (٥٤) مبحوثا يرون بعدم وجود فعلي لهذه البرامج.

إن تقدم أي مجتمع يعتمد بشكل كبير على بناء أفرادهِ وتتميتهم في الجوانب العلمية والتربوية والأخلاقية، وإعدادهم مهنيًا بشكل متميز للقيام بأدوارهم ومسؤولياتهم ليكونوا أعضاء فاعلين في المجتمع مساهمين في تطوره وارتقاءه.

يحقق التدريب تنمية للأفراد العاملين بصفة مستمرة ليضمن القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات أعمالهم، وبالتالي يكون التدريب مساندا وداعما لقدراتهم بما يكفل لهم التوافق مع متطلبات العمل.

تسعى الجامعات الى تحديث السياسات وخطط التطوير بما يتوافق مع متطلبات العصر. ونجاح هذه الخطط يتوقف على مدى إعداد قواها البشرية وتطويرها، إذ يعد من المتطلبات الاساسية لنجاح أي مؤسسة

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

الاهتمام بتزويد الأفراد العاملين بالمهارات والقدرات اللازمة لإداء عملهم بكفاءة وفاعلية، وقد فرض تطور الحياة في جوانبها المختلفة الاقتصادية والعلمية والتكنولوجية وجوب توافر برامج تدريبية وتطويرية لرفع مستوى اداء العاملين، ومن هنا اكتسب التدريب والبرامج التدريبية أهمية خاصة. فالمنظمات مطالبة بتهيئة المتطلبات الاساسية لزيادة كفاءة الافراد، ولن يكون ذلك الا عن طريق اقامة برامج تدريبية منظمة ومستمرة. يتبين من المعطيات اعلاه ان الجامعة تحرص على اقامة برامج تدريبية لمواردها البشرية. اذ تلعب الدورات التدريبية دورا كبيرا في تنمية الكفاءات والخبرات لدى الافراد، فهي تهدف الى توسيع قاعدة المعرفة لدى المتدربين واثراء مهاراتهم، وذلك من خلال العمل على تدريبهم وفقا لحزمة برامج تدريبية متكاملة ومستمرة قادرة على إمدادهم بالمعلومات والمهارات اللازمة.

٩- الفئة التي تركز عليها خطط الجامعة في برامجها لتنمية الموارد البشرية.

جدول (١٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الفئة التي تركز عليها خطط الجامعة في برامجها

لتنمية الموارد البشرية

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|------------|--------------------|------------------|-----|
| التدريسيين | ١ | ٢٩٩ | ٩٦% |
| الموظفين | ٢ | ٢٨٧ | ٩٢% |
| الطلبة | ٣ | ٢٤٣ | ٧٨% |

تبين نتائج جدول التسلسل المرتبى اعلاه الفئة التي تركز عليها خطط الجامعة في برامجها لتنمية الموارد البشرية وحسب اجابات المبحوثين، احتل فيه التدريسيين التسلسل المرتبى الاول اشره (٢٩٩) مبحوثا

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

وبنسبة (٩٦٪)، ثم جاءت فئة الموظفين بالتسلسل المرتبي الثاني اشره (٢٨٧) مبحوثا وبنسبة (٩٢٪)، اما فئة الطلبة فقد جاءت بالتسلسل المرتبي الثالث والاخير واشره (٢٤٣) مبحوثا وبنسبة (٧٨٪).

نجد ان الجامعة تركز في برامجها التدريبية على تنمية مهارات الكوادر التدريسية، اذ يمثل عضو هيئة التدريس أهم المدخلات الجامعية التي تؤثر في العملية التعليمية ومخرجاتها، الأمر الذي يتطلب في ان يكون في إطار تدريبي مستمر ومنظم وبرامج تدريبية ذات محتوى يتلائم واحتياجاته. وعليه ان حرص المؤسسة التعليمية على تحسين مهارات عضو هيئة التدريس هو ضمان من اجل مخرجات تعليمية ذات مواصفات وجودة عالية.

وترى الباحثة ان الابداع والتميز لا يتحقق الا بتكامل الادوار لكل الموارد البشرية الموجودة في الجامعة. فعلى الرغم من ان الجامعة تركز في خططها التدريبية على تنمية فئة التدريسيين بحسب اجابات المبحوثين، لكن هذا لا يعني انها لا تشمل ببرامجها التدريبية الفئات الاخرى من الموارد البشرية الموجودة في الجامعة من موظفين وطلبة، وهذا ما لاحظناه من خلال التقارب بين النسب.

١٠ - المشاركة في البرامج التدريبية.

جدول (١٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن المشاركة في البرامج التدريبية التي اقامتها

الجامعة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٠٦ | ٨٣% |
| لا | ٦١ | ١٧% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تبين نتائج الجدول اعلاه ان (٣٠٦) مبحوثا وبنسبة (٨٣٪) من المبحوثين يؤكدون انهم شاركوا في البرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة، اما النسبة الاقل والبالغة (١٧٪) والبالغ عددهم (٦١) مبحوثا يؤكدون عدم مشاركتهم بهذه البرامج.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

نستنتج من ذلك بما ان الاغلبية من افراد عينة الدراسة يؤكدون انهم شاركوا في البرامج التدريبية التي اقامتها الجامعة نجد انهم كانوا حريصين بان يلتزموا بالمشاركة في البرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة وقد تختلف الاسباب التي تدفعهم للمشاركة، فربما تكون اختيارية لتوفر الرغبة لدى الاستاذ الجامعي في تطوير مهاراته المهنية والعلمية، او مشاركة اجبارية لارتباطها بشروط واليات معينة تقرها ادارة الجامعة.

١١- نوع المشاركة في البرامج التدريبية

جدول (١٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن نوع المشاركة في البرامج التدريبية التي اقامتها

الجامعة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| مدرب | ٢١ | ٧% |
| متدرب | ٢٤٠ | ٧٨% |
| كلاهما | ٤٥ | ١٥% |
| المجموع | ٣٠٦ | ١٠٠% |

تبين نتائج الجدول اعلاه ان (٢٤٠) مبحوثا وبنسبة (٧٨%) يؤكدون انهم شاركوا في البرامج التدريبية التي اقامتها الجامعة بصفة متدرب، تليها اجابة كلاهما اجاب عليها (٤٥) مبحوثا وبنسبة (١٥%)، اما من شاركوا بصفة مدرب من المبحوثين، فقد اجاب عليها (٢١) مبحوثا وبنسبة (٧%).

يمثل التدريب أحد الوسائل التي تهدف الى تطوير وتنمية الموارد البشرية، والغاية منه هي ان يحصل المتدرب على الخبرات والمهارات التي تعزز وصوله لمختلف الفرص المستقبلية، مما يتطلب مدربا "كفوءا" يقوم بعملية التدريب، الذي يحتاج بدوره الى خبرات ومهارات كي يقود العملية التدريبية على اكمل وجه، وعليه فإن نجاح التدريب يتوقف على المدرب وخبراته وقدرته على إيصال المعلومات والمهارات اللازمة للمتدربين، ومدى كفاءته في اعداد المحتوى التدريبي وعرضه أمام المتدربين. فكلما كانت هناك برامج

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

تدريبية معتمدة على أسس ومعايير موضوعية في اختيار المدربين، كلما ازدادت المعرفة وتطورت المهارات وبالتالي انعكس ذلك ايجاباً على الأداء. اذن عملية التدريب تتكون من مجموعة من العناصر المتفاعلة المتدرب والمدرب، فضلاً عن محتوى البرنامج التدريبي، ومادته العلمية والبيئة التي يتم فيها التدريب من مكان وقاعات واجهزة تستخدم في عملية التدريب.

١٢- المشاركة في دورات تدريبية دولية (الالكترونية او حضورية) في مجال تخصص التدريسي او في غير التخصص.

جدول (١٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مشاركتهم في دورات تدريبية دولية (الالكترونية او حضورية)

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ١٢٢ | ٣٣% |
| لا | ٢٤٥ | ٦٧% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان (١٢٢) مبحوثا وبنسبة (٣٣%) من المبحوثين اجابوا بانهم شاركوا في دورات تدريبية دولية، اما النسبة الاكبر من المبحوثين البالغ عددهم (٢٤٥) والتي شكلت (٦٧%)، اجابوا بعدم مشاركتهم بهكذا برامج.

في ضوء حاجة المنظمات الى برامج تدريبية متخصصة قد تجد نفسها عاجزة عن تأمين مثل هذه البرامج التي يتعذر عليها القيام بها، فقد تحتاج الى مراكز ومؤسسات تدريب خارجية متخصصة مجهزة بإمكانات ووسائل وتجهيزات قد لا تتوفر داخل المنظمة. مما يستدعي اللجوء الى هذه الجهات. وعليه يسعى اعضاء الهيئات التدريسية لحضور دورات وبرامج تدريبية دولية يمكنها ان تساهم في الارتقاء بقدراتهم ومهاراتهم واكتساب الخبرة وتحقيق الافادة في مهامهم التعليمية. كما انها تدعم متطلبات ومستجدات التعليم والتي من شأنها ان تعمل على التحسين المستمر للعملية التعليمية في الجامعة.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

كانت نسبة المشاركين في دورات تدريبية دولية سواء اكانت حضورية ام الكترونية نسبة لا بأس بها بالرغم من ان الغالبية اكدوا بعدم مشاركتهم فيها. الا ان هناك اهتمام ورغبة من قبل البعض من اعضاء هيئة التدريس للمشاركة في مثل هذه البرامج والافادة منها، وقد كان توقع الباحثة عند وضع هذا السؤال بان العدد سيكون اقل بكثير من ذلك، او لا يكاد يذكر لصعوبة السفر وارتفاع تكاليفه وتعدد الاجراءات اذا كانت البرامج التدريبية حضورية، وصعوبة الاتصال الالكتروني ومشاكله اذا كانت الكترونية. وعليه فقد يكون هذا النوع من البرامج قادرا فعلا على تقديم اضافة علمية ومعرفية او مهنية.

١٣- مدى الافادة المتحققة من الدورات التدريبية الدولية

جدول (١٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى الافادة المتحققة من الدورات التدريبية الدولية

| الاجابة | التكرار | % |
|----------------------|---------|------|
| استفادة قصوى | ٢٩ | ٢٤% |
| استفادة متوسطة | ٦٤ | ٥٢% |
| استفادة قليلة | ١٢ | ١٠% |
| لم احقق استفادة منها | ١٧ | ١٤% |
| المجموع | ١٢٢ | ١٠٠% |

يتضح من الجدول اعلاه ان النسبة الاكبر من المبحوثين قد حققوا استفادة متوسطة من الدورات التدريبية والبالغ عددهم (٦٤) مبحوثا وبنسبة شكلت (٥٢%) من مجموع (١٢٢) مبحوثا من افراد العينة الذين شاركوا في دورات تدريبية دولية حضورية كانت ام الكترونية، اما المبحوثون الذين حققوا استفادة قصوى كان عددهم (٢٩) مبحوثا وبنسبة شكلت (٢٤%)، والمبحوثون الذين لم يحققوا استفادة منها بلغ

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

عدهم (١٧) مبحوثا وبنسبة شكلت (١٤٪)، اما المبحوثين الذين حققوا استفادة قليلة فقد شكلوا النسبة الاقل وكان عددهم (١٢) مبحوثا وبنسبة شكلت (١٠٪).

نجد ان هنالك تفاوتاً في درجة الافادة من الدورات والبرامج التدريبية الدولية، وقد يعود ذلك الى ان الغرض الاساسي من المشاركة هو الحصول على الشهادات المعتمدة التي توفر الإثبات المادي على أن عضو هيئة التدريس قد حصل على شهادة دورة تدريبية دولية، دون الاهتمام بنوع ومحتوى الدورة ومدى الافادة منها.

لكن من خلال اجابة النسبة الاكبر من افراد عينة الدراسة يمكن القول ان هذا النوع من الدورات التدريبية من شأنه ان يحقق نوعاً من الافادة، اذ نجد من النسب اعلاه ان النسبة الاكبر من افراد العينة الذين شاركوا في دورات تدريبية دولية قد حققوا نوع من الافادة على اختلاف مستوياتها قصوى، متوسطة او قليلة وقد بلغت (٨٦٪). اما والنسبة الاقل هي لم تحقق استفادة منها والبالغة (١٤٪)، مما يعني ان لهذه البرامج افادة في تنمية وتطوير الكوادر التدريسية فمن خلال مشاركة عضو هيئة التدريس في البرامج التدريبية الدولية التي قد تختلف في مادتها ومحتواها عن البرامج التي تقيمها الجامعة يستطيع الحصول على خبرات ومعارف جديدة، ومما لا شك فيه ان التعليم العالي يتقدم ويتجه نحو العالمية، وبناء على ذلك التقدم لا بد من تطوير قدرات الاساتذ الجامعي من خلال قيام الادارة الجامعية ببذل الجهود لتسهيل الاجراءات للمشاركة في البرامج التدريبية التي تنظمها الجامعات العالمية.

١٤ - البرامج التدريبية وضعف الرغبة للالتحاق بها.

جدول (١٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود ضعف في الرغبة للالتحاق بالبرامج التدريبية

من قبل أعضاء هيئة التدريس

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٢٤٢ | ٦٦٪ |
| لا | ١٢٥ | ٣٤٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٤٢) مبحوثا وبنسبة (٦٦%) اجابوا بوجود ضعف في الرغبة للالتحاق بالبرامج التدريبية من قبل أعضاء هيئة التدريس، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٢٥) مبحوثا وبنسبة شكلت (٣٤%) اجابوا بالنفي.

ان غياب الرغبة في التدريب والتطوير لدى بعض اعضاء الهيئة التدريسية والعزوف عن الاشتراك في الدورات والبرامج التدريبية قد يكون سببه عدم الشعور بالفائدة الحقيقية الملموسة من البرامج التدريبية التي تم حضورها في وقت سابق وبالتالي يؤثر في عدم رغبتهم بالتعلم والمشاركة.

نرى ان النجاح في العمل يعتمد بالدرجة الأولى على الأداء الفعال للمهام المطلوبة، وذلك لا يتحقق الا بالتدريب المستمر والاطلاع الدائم على كل جديد. وأن عملية التطوير هي عملية تشاركية بين المؤسسة والافراد العاملين، فجهة العمل عليها أن توفر الدورات التدريبية الملائمة، والافراد من جهتهم الالتزام بحضور تلك الدورات، والإفادة منها في تطبيق ما تعلموه من هذه البرامج في عملهم الاكاديمي بفعالية. لذلك لا بد من التأكد من رغبة المتدربين للتدريب، ورغبتهم في المشاركة. ولا بد أن تكون النتائج النهائية لعملية التدريب هي الحصول على تعلم جديد أو اكتساب مهارات جديدة أو تعديل للسلوك وهذا يمثل اهم اهداف العملية التدريبية.

نستج من المعطيات اعلاه ان ضعف الرغبة لدى اعضاء هيئة التدريس للاشتراك في البرامج التدريبية، يمكن ان يؤكد على وجود خلل في التخطيط والتنفيذ من قبل الادارة لتلك البرامج، وتستطيع الجامعة تفعيل برامجها التدريبية والعمل على معالجة الاختلالات الموجودة من خلال دراسة الاسباب التي تعيق عملية التدريب وتنمية الموارد البشرية ووضع الخطط التدريبية المناسبة.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

١٥- اسباب ضعف الرغبة للالتحاق بالبرامج التدريبية من قبل أعضاء هيئة التدريس

جدول (٢٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اسباب ضعف الرغبة للالتحاق بالبرامج التدريبية

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| عدم ملائمة البرامج التدريبية مع الاحتياجات التدريبية الفعلية للتدريسين. | ١ | ٢٢٥ | ٩٣% |
| ضعف المحفزات المادية والمعنوية المرتبطة بحضور الدورات كالعلاوات او الترفيات | ٢ | ١٨٨ | ٧٨% |
| وقت التدريب ومدته الزمنية قد يتعارض مع جدول محاضرات عضو هيئة التدريس. | ٣ | ٨٩ | ٣٧% |
| بعض البرامج التدريبية غير مجانية وتكاليف الاشتراك فيها مرتفعة. | ٤ | ٣١ | ١٣% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن اسباب ضعف الرغبة للالتحاق بالبرامج التدريبية من قبل أعضاء هيئة التدريس. وبحسب اجابات المبحوثين، جاء عدم ملائمة البرامج التدريبية مع الاحتياجات التدريبية الفعلية للتدريسين. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٢٢٥) مبحوثا وبنسبة (٩٣%). وعليه نجد ان البرامج التدريبية المقدمة لا تلبي احتياجات عضو هيئة التدريس ويعود السبب في ذلك إلى ان التدريب لا يتماشى مع المتطلبات والاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين، وهو ما يثبت أن الادارة الجامعية لا تراعي هذه الاحتياجات عند وضع خططها. فان انتهاج سياسة تطبيق البرامج التدريبية المخططة والمصممة بشكل علمي، والتحديد الدقيق لهذه الاحتياجات يجعل النشاط التدريبي نشاطا هادفا من شأنه أن يزود المتدربين بالمهارات، والفاعلية لإنجاز أعمالهم. وحتى يمكن للبرامج التدريبية أن تعطي ثمارها لابد أن تكون نابعة من الاحتياجات الفعلية للمؤسسة، مما توجب عليها ان تصوغ برامجها وفقا لهذه الاحتياجات. واختيار البرامج الاكثر ملائمة لطبيعة الاهداف المرجو تحقيقها.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

ثم جاء ضعف المحفزات المادية والمعنوية المرتبطة بحضور الدورات كالعلاوات او الترقيةات بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (١٨٨) مبحوثا وبنسبة (٧٨٪)، ان عدم توفير الحوافز الكافية مثل المكافآت المادية او المعنوية للمتدربين قد تمنع من المشاركة الفعالة.

اما وقت التدريب ومدته الزمنية قد يتعارض مع جدول محاضرات عضو هيئة التدريس. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث اجاب عليه (٨٩) مبحوثا وبنسبة (٣٧٪). ان عدم توفير الظروف المناسبة عند اقامة الدورات التدريبية للمشاركين من حيث الوقت وعدم ملائمته، إلى جانب ضيق الوقت لدى اعضاء هيئة التدريس في ظل الأعباء التدريسية المفروضة عليهم، يمكنها ان تؤثر في الرغبة للمشاركة في البرامج التدريبية المقدمة.

اما ان بعض البرامج التدريبية غير مجانية وتكاليف الاشتراك فيها مرتفعة. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الرابع والاخير اجاب عليه (٣١) مبحوثا وبنسبة (١٣٪). مما يدل على انه يشكل السبب الاقل اهمية من غيره من اسباب ضعف المشاركة، وقد يعود ذلك لقلّة البرامج التدريبية التي يتطلب الاشتراك فيها دفع مبالغ او اجور نقدية. وهذا يعني ان غالبية البرامج التي تقيمها الجامعة هي برامج مجانية.

على الرغم من محاولة العديد من الجامعات العراقية بتطوير إستراتيجياتها لتنفيذ برامجها التدريبية، إلا أنها لا تزال تفتقر إلى القدرة على تنفيذها بفعالية.

١٦- وجود عيوب وسلبيات في البرامج التدريبية المقدمة.

جدول (٢١) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود عيوب وسلبيات في البرامج التدريبية المقدمة من

قبل الكلية او الجامعة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٢٨٤ | ٧٧٪ |
| لا | ٨٣ | ٢٣٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

تبين نتائج الجدول اعلاه ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٨٤) مبحوثا ونسبة (٧٧٪) اجابوا بوجود عيوب وسلبيات في البرامج التدريبية المقدمة من قبل الكلية او الجامعة، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٨٣) ونسبة شكلت (٢٣٪) اجابوا بعدم وجود سلبيات في البرامج التدريبية المقدمة.

بالرغم من العوائد الايجابية التي نحصل عليها من التدريب الا ان هناك بعض العيوب والسلبيات التي يمكن ان تصبح عقبة في طريق التدريب والافادة منه. ان تناول البرامج التدريبية لموضوعات غير مفيدة يمكن ان يؤدي إلى شعور المتدرب بالملل وبانه مجرد اضاعة للوقت. كما ان بعض المدربين يقومون بنقل المواد التدريبية من الكتب أو المواقع الإلكترونية دون أن يحاولوا اضافة شيء جديد اليها. وبذلك نرى إن معظم الجامعات تضع تنمية وتطوير الأداء لعضو هيئة التدريس الجامعي هدفاً رئيساً لها إلا إن غالبية الأساليب المعتمدة في التدريب قد لا تعزز تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس بفعالية حقيقية. وإذا كان عضو هيئة التدريس عنصر فاعل في أداء الجامعة لمهامها، فأن أي خلل في عملية إعداده ينعكس سلباً على أدائه التدريسي.

نستنتج ان البرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة لا تخلو من العيوب والسلبيات التي لا بد من تلافيتها في البرامج والدورات المقبلة من خلال التعرف على نقاط الضعف للبرامج السابقة .

١٧- اهم عيوب وسلبيات البرامج التدريبية المقدمة

جدول (٢٢) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اهم عيوب وسلبيات البرامج التدريبية المقدمة

من قبل الكلية او الجامعة

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|---|--------------------|------------------|-----|
| لا تواكب المستجدات العلمية والمعرفية للعصر الرقمي. | ١ | ٢٦٦ | ٩٤٪ |
| افتقادها الى وجود وسائل تقويم مقننة لقياس أثر التدريب في العمل. | ٢ | ٢٥٧ | ٩٠٪ |
| عدم وضع خطط لبرامج تدريبية دورية ومستمرة | ٣ | ١٣٠ | ٤٦٪ |

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

يبين جدول التسلسل المرتبي اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن عيوب وسلبيات في البرامج التدريبية المقدمة من قبل الكلية او الجامعة وبحسب اجابات المبحوثين، جاء انها لا تواكب المستجدات العلمية والمعرفية للعصر الرقمي التسلسل المرتبي الاول اجاب عليه (٢٦٦) مبحوثا وبنسبة (٩٤٪)، ثم جاء افتقادها الى وجود وسائل تقويم مقننة لقياس أثر التدريب في العمل. بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (٢٥٧) مبحوثا وبنسبة (٩٠٪)، اما عدم وضع خطط لبرامج تدريبية دورية ومستمرة. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث اجاب عليه (١٣٠) مبحوثا وبنسبة (٤٦٪).

يتضح من المعطيات اعلاه أن خطط التدريب وتنمية الموارد البشرية في الجامعة لا تتواكب مع التطورات العلمية والتكنولوجية. فعليه نحن بحاجة الى تطوير برامج تنمية مهارات الكوادر التدريسية لمواكبة المستجدات العلمية والتقنية. فجامعة المثى اليوم ملزمة بالاندماج ضمن المسار التنموي التطوري للمجتمعات الحديثة، وهذا يتطلب اعتماد سياسات وخطط إستراتيجية فعالة تؤهل الجامعات للتكيف مع تحديات العصر الرقمي، وتحديد نوعية وجودة البرامج التدريبية وحداتها ومدى قدرتها على تطوير الموارد البشرية. فاليوم على الجامعات العراقية مواكبة التغيرات الحاصلة ومسايرة البلدان الاخرى التي أصبحت مرتبطة مع بعضها البعض عبر آليات وبيئات تكنولوجية رقمية. ومن الواضح ان ثورة المعلومات وانتشار التكنولوجيا قد أثرت على كافة جوانب الحياة وانشطتها بشكل كبير، وقد أدى تنامي تكنولوجيا المعلومات الى اتساع الفجوة الرقمية بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية والتي بدأت تتضح ملامحها بالفعل.

١٨- وجود معوقات تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية

جدول (٢٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود معوقات تعرقل فرص تقديم البرامج

التدريبية داخل الجامعة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٢١٧ | ٥٩٪ |
| لا | ١٥٠ | ٤١٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢١٧) وبنسبة (٥٩%) اجابوا بوجود العديد من المعوقات تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٥٠) وبنسبة شكلت (٤١%) اجابوا بعدم وجود معوقات.

قد يعترض اقامة البرامج التدريبية في الجامعة العديد من المعوقات التي تحول دون عقدها وقد يتعلق ذلك بالجانب الاداري او التنفيذي، مما يقلل فرص الحصول على التدريب المستمر الذي اصبح أمراً ضروريا وملحا في الوقت الراهن، فمهما كانت مهارة الافراد العاملين وكفاءتهم فهم لا يستطيعون مسايرة التطورات السريعة في عملهم ما لم يخضعوا لبرامج تدريب مستمرة تمكنهم من الاطلاع على كل ما هو جديد. ونرى ان محاولة التعرف على المعوقات التي تعترض اقامة هذه البرامج قد يساعد في علاجها بما يسمح للتدريب من تحقيق أهدافه دون معوقات أو على الاقل الحد او التقليل منها مما سيزيد من فعالية البرامج التدريبية وكفاءتها.

١٩- اهم المعوقات التي تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة

جدول (٢٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اهم المعوقات التي تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|---|--------------------|------------------|-----|
| المشكلة المادية وضعف التمويل اللازم لبرامج التدريب | ١ | ٢٠٠ | ٩٢% |
| تعقيد الاجراءات المكتبية والتنفيذية | ٢ | ١١١ | ٥١% |
| تعدد القرارات في نوع التدريب وكيفيته | ٣ | ٩١ | ٤٢% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه المعوقات التي تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة بحسب اجابات المبحوثين، جاءت المشكلة المادية وضعف التمويل اللازم لبرامج التدريب التسلسل المرتبى

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

الاول اجاب عليه (٢٠٠) مبحوثا وبنسبة (٩٢٪)، ان من اهم التحديات التي تحد من التنفيذ الفعال للتدريب وتعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة ضعف التمويل اللازم لبرامج التدريب، ومن الممكن أن يعود ذلك لضعف التمويل المالي الخاص بالجامعات نتيجة الازمة الاقتصادية والازمة المالية التي يشهدها العراق، فالجامعة جزء من المجتمع، والعلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل وبالتالي لا بد ان تتأثر بتلك الازمات السائدة.

ثم جاء تعقيد الاجراءات المكتبية والتنفيذية. بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (١١١) مبحوثا وبنسبة (٥١٪)، ان الاجراءات الادارية المرتبطة بتطبيق اليات البيروقراطية في الجامعات والمؤسسات كافة وروتينها الممل، ما زالت راسخة في الكثير من المنظمات واجهزتها الادارية حتى اصبحت من اهم المشاكل التي تواجه عملية التقدم والتغيير والتنمية في المنظمة. فلا زالت العديد من الاجهزة الادارية ولا سيما في الدول النامية تعاني من مساوئ التنظيم البيروقراطي الذي يشكل عقبة امام سير الاجراءات الادارية. وان المركزية في اتخاذ الإجراءات الإدارية والتنفيذية للحصول على موافقة لعقد الدورات داخل الجامعة او للمشاركة في البرامج التدريبية خارج القطر، والقرارات المرتبطة بها قد تحول دون اقامة هذه البرامج التدريبية.

اما تعدد القرارات في نوع التدريب وكيفيته. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث والآخر اجاب عليه (٩١) مبحوثا وبنسبة (٤٢٪). اذ يواجه التدريب في القطاع الحكومي مشكلة تعدد الآراء في نوع وكيفية التدريب، ومن هي الفئة التي تستوجب تدريبها.

٢٠ - اعضاء الهيئة التدريسية المدربين ومساهماتهم بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع

جدول (٢٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن تدريب اعضاء الهيئة التدريسية يمكن ان يسهم

بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع وحل مشكلاته

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٥٦ | ٩٧٪ |
| لا | ١١ | ٣٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٥٦) ونسبة (٩٧٪) اجابوا بان تدريب اعضاء الهيئة التدريسية يمكن ان يساهم بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع وحل مشكلاته. اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١١) ونسبة شكلت (٣٪) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

ان اهم وظائف الجامعة اليوم هي خدمة المجتمع، ونتيجة للتعقيد والضغوط الاجتماعية المختلفة التي يتسم بها العصر الحديث يلجأ المجتمع الى الجامعة لتضع له الحلول التطبيقية للمشكلات التي يواجهها من خلال البحث العلمي المتواصل، مما يعزز علاقة الجامعة بالمجتمع، وبذلك فان الجامعة لا تتفصل عن المجتمع.

وعليه فان من الأدوار الرئيسية للجامعات العراقية هي خدمة المجتمع والنهوض به. وان وجود الجامعة في البناء الاجتماعي للمجتمع سواء في المجتمعات المتقدمة او المجتمعات النامية مهم جدا لتحقيق عملية التنمية. وتكون استجابتها لمتطلبات التنمية من خلال اعدادها للقوى البشرية المدربة والمؤهلة التي تمتلك الكفاءة والقدرة على خدمة المجتمع.

٢١ - كيفية مساهمة اعضاء الهيئة التدريسية المدربين بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع.

جدول (٢٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول كيفية مساهمة اعضاء الهيئة التدريسية المدربين

بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع.

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| التطبيق العملي للنتائج التي خرج بها البحث العلمي داخل الجامعة | ١ | ٣١٢ | ٨٨٪ |
| البحث عن مشكلات المجتمع ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها بأساليب علمية | ٢ | ٢٠٨ | ٥٨٪ |
| الجامعة مطالبة باستشراف آفاق المستقبل وطرح قضايا وتحديات الغد ووضع خطط مستقبلية لها. | ٣ | ٦١ | ١٧٪ |

في تنمية الموارد البشرية

يبين جدول التسلسل المرتبي اعلاه كيفية مساهمة اعضاء الهيئة التدريسية المديرين بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع، وحسب اجابات المبحوثين، جاء يكون من خلال التطبيق العملي للنتائج التي خرج بها البحث العلمي داخل الجامعة التسلسل المرتبي الاول اجاب عليه (٣١٢) مبحوثا وبنسبة (٨٨٪). يتضح من المعطيات اعلاه ان توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع، يكون من خلال توظيف البحث العلمي وتطبيقه في المجتمع.

ثم جاء البحث عن مشكلات المجتمع ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها بأساليب علمية بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (٢٠٨) مبحوثا وبنسبة (٥٨٪)، اما الجامعة مطالبة باستشراف آفاق المستقبل وطرح قضايا وتحديات الغد ووضع خطط مستقبلية لها. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث اجاب عليه (٦١) مبحوثا وبنسبة (١٧٪).

من الملاحظ ان هناك نمواً متزايداً للجامعات العراقية والذي ينبغي ان يصاحبه نمو في المجالات الاجتماعية والاقتصادية، لذا على المؤسسة الجامعية أن تكون مدركة لاحتياجات المجتمع وتطلعاته وعليها ان تكون مؤسسة عاملة وفاعلة في خدمة المجتمع. لانها اساس التغيير نحو الافضل. وبناءً على ذلك فالجامعة مطالبة بالبحث عن مشكلات المجتمع واستثمار المعرفة وتوظيفها في حل هذه المشكلات، وهذا سيسهم بالطبع في تحقيق الرفاه والتقدم الاجتماعي.

٢٢- الدورات التدريبية التخصصية وافادتها لعضو هيئة التدريس.

جدول (٢٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الدورات التدريبية التخصصية وتحقيقها

الفائدة الاكبر لعضو هيئة التدريس

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٤٧ | ٩٥٪ |
| لا | ٢٠ | ٥٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٤٧) وبنسبة (٩٥%) اجابوا بان الدورات التدريبية التخصصية هي التي تحقق الفائدة الاكبر لعضو هيئة التدريس، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٠) مبحوثا وبنسبة شكلت (٥%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

تحرص الجامعة على اقامة العديد من الدورات التدريبية التي تسعى لزيادة كفاءة ومهارات الاستاذ الجامعي في مجال التخصص او في مجالات اخرى مختلفة تهدف إلى تطوير العمل وتحسينه. وترى الباحثة ان الادوار والمهام التي يقوم بها عضو هيئة التدريس في الجامعة تتنوع وتتعدد بين مهام ادارية وفنية وتعليمية وتربوية، واداء هذه الادوار يستلزم ضرورة ان تكون البرامج التدريبية متنوعة تغطي كافة الجوانب والتخصصات العلمية والادارية والانسانية والقانونية والمالية والمعرفة الرقمية، وذلك من اجل تطوير المهارات والقابليات التي يحتاجها الاستاذ الجامعي في جميع مهامه الاكاديمية والادارية. ونجد هناك الكثير من الدورات التدريبية التي حققت بالفعل نتائج ايجابية على الصعيد العلمي والمهني وساهمت في اكتساب الكوادر الاكاديمية ما يلزمهم من خبرات ومهارات جديدة تخدم مجال العمل الاكاديمي وتطوره.

ان الدورات التدريبية التخصصية هي التي تحقق الفائدة الاكبر لاعضاء الهيئات التدريسية من غيرها، وهذا النوع من التدريب يرتبط ارتباطا وثيقا بمجال تخصصي محدد من التخصصات العلمية بغية اكتساب وزيادة وتطوير المهارات والمعارف التخصصية. فعلى سبيل المثال ان الاستاذ الجامعي المتخصص بالهندسة او الطب او التاريخ او الجغرافية يرى ان البرامج التدريبية في مجال تخصصه تعود عليه بفائدة اكبر من غيرها من البرامج.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

٢٣ - اسباب افادة الدورات التدريبية التخصصية لعضو هيئة التدريس .

جدول (٢٨) يبين اسباب افادة الدورات التدريبية التخصصية لعضو هيئة التدريس

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| اكثر اهمية من غيرها | ١ | ٣٢٠ | %٩٢ |
| فشل الدورات التدريبية في غير التخصص بتحقيق الهدف المرجو منها. | ٢ | ٢١٩ | %٦٣ |
| عدم حاجة التدريسي الى دورات تدريبية في مجال اخر | ٣ | ٢٥ | %٧ |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اسباب تحقيق الدورات التدريبية التخصصية الفائدة الاكبر لعضو هيئة التدريس بحسب اجابات الباحثين، جاء انها اكثر اهمية من غيرها. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٣٢٠) مبحوثا وبنسبة (٩٢%)، ثم جاء فشل الدورات التدريبية في غير التخصص بتحقيق الهدف المرجو منها. بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (٢١٩) مبحوثا وبنسبة (٦٣%)، اما عدم حاجة التدريسي الى دورات تدريبية في مجال اخر. فقد جاء بالتسلسل المرتبى الثالث اجاب عليه (٢٥) مبحوثا وبنسبة (٧%).

يتضح من المعطيات اعلاه اهمية الدورات والبرامج التدريبية في مجال التخصص للأستاذ الجامعي اكثر من غيرها في تخصصات اخرى، كالدورات التطويرية في مجال الحاسبات او اللغة العربية والانكليزية او الترقيات العلمية وما شابه، فهي قد تشكل عبئا على التدريسي لصعوبة استيعابها وتقبلها وقناعته بانها لا تحقق له الفائدة المبتغاة، مما يجعل الكثيرين يعزفون عن المشاركة، فهم يعتبرونها مضيعة للوقت والجهد، ويرون ان الاجدى لهم تعميق معرفتهم بموضوع تخصصهم اكثر من غيره، لان المهمة الاساسية للأستاذ الجامعي هي ان يمتلك القدرة والامكانات العلمية والاطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصه الاكاديمي، ولذا فان الدورات التدريبية التخصصية هي اكثر فائدة له في مجال عمله الاساسي وهو التدريس.

في تنمية الموارد البشرية

المبحث الثاني

تنمية الموارد البشرية الجامعية

٢٤- دور وافادة البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية بالجامعة.

جدول (٢٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن افادة الدورات والبرامج التدريبية في تنمية الموارد

البشرية بالجامعة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٤٤ | %٩٤ |
| لا | ٢٣ | %٦ |
| المجموع | ٣٦٧ | %١٠٠ |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٤٤) وبنسبة (٩٤%) اجابوا بان للدورات والبرامج التدريبية دور وافادة في تنمية الموارد البشرية بالجامعة، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٣) مبحوثا وبنسبة شكلت (٦%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

تشكل الموارد البشرية في المجتمعات كافة عاملا مهما ورئيسيا من عوامل الإنتاج ومن ثم فإن البرامج التي توضع كانت الغاية منها استثمار رأس المال البشري من خلال التدريب والتطوير بحسب نظرية "رأس المال البشري"، وتأكيدا على اهمية استثمار العنصر البشري في زيادة الانتاج، وقد ازداد الاهتمام بالاستثمار في العنصر البشري لدوره الاساسي في عملية التنمية. وهذا ما اكده (تيودور شولتز) T. W Schultz اهم رواد نظرية رأس المال البشري في أن حقيقة التنمية تكون عن طريق الاستثمار في رأس المال البشري، لان هذا النوع من الاستثمارات حسب (شولتز) قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية عما حققه الاستثمار في رأس المال المادي، فهو يرى ان الاستثمار في رأس المال البشري هو السبب في الإنتاجية المرتفعة للبلدان التكنولوجية المتقدمة. واكد على اهمية الموارد البشرية

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

وضرورة تنميتها بالتعليم والتدريب، كما أكد على ان التدريب في مكان العمل له دور في زيادة إنتاجية الفرد، ومن ثم زيادة دخله.

وهذا ما نراه من اهمية الاستثمار البشري في تحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي، اذ نجد دول مثل اليابان والصين قد حققت معدلات من عالية من النمو الاقتصادي، واستطاعت ان تحتل مكانة متقدمة بين الدول ارتكازا على ما لديها من موارد بشرية حرصت على تنميتها وتأهيلها والرفع من قدراتها وتطويرها. نستنتج من ذلك اهمية ودور التدريب في تنمية الموارد البشرية بالجامعة، فقد اصبحت الجامعة ملزمة بالنهوض بمهارات وخبرات مواردها البشرية من أساتذة وموظفين من خلال تبنيتها لفلسفة الاستثمار في تنمية رأسمالها البشري التي يرتبط نجاحها بما تبذله من جهود في سبيل تفعيلها، بغية الرفع من مستوى الأداء لمواردها البشرية، ويمكن القول إن الثروة الحقيقية لجميع المؤسسات تتمثل بصفة أساسية في رأس مالها البشري مما يتطلب الاهتمام بالموارد البشري عن طريق التدريب والتأهيل من اجل تنمية طاقاته وتوسيع معلوماته المعرفية والتقنية. وفي ضوء ذلك ترى الباحثة ان الجامعات العراقية بحاجة الى انشاء قسم منفصل لتنمية الموارد البشرية من أجل دعم تنمية منسوبيها.

٢٥ - النتائج المترتبة على اقامة البرامج التدريبية في مستوى اداء الفرد.

جدول (٣٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن دور البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية بالجامعة وتأثيرها على مستوى الاداء الشخصي.

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| زيادة في كفاءتك ومهاراتك وخبراتك. | ١ | ٣٢٠ | ٩٣% |
| تطوير دافعيتك لأداء العمل الوظيفي . | ٢ | ٢١٤ | ٦٢% |
| تسهم في تعزيز فرص التمكين، وتقلص فجوات المعرفة والمهارات | ٣ | ٨٣ | ٢٤% |
| زيادة ثقتك بإمكانياتك والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في عمالك | ٤ | ٧٦ | ٢٢% |
| تعود بالفائدة على المورد البشري في زيادة إنتاجيته | ٥ | ٥٦ | ١٦% |
| تعزز الاحساس بالرضا الوظيفي | ٦ | ٣٢ | ٩% |

في تنمية الموارد البشرية

يبين جدول التسلسل المرتبي اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن دور البرامج التدريبية في تنمية الموارد البشرية بالجامعة وتأثيرها على مستوى الاداء الشخصي. وبحسب اجابات المبحوثين، جاء تساهم في زيادة كفاءتك ومهاراتك وخبراتك. التسلسل المرتبي الاول اجاب عليه (٣٢٠) مبحوثا وبنسبة (٩٣٪)، ثم جاء تطوير دافعيتك لأداء العمل الوظيفي بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (٢١٤) مبحوثا وبنسبة (٦٢٪)، اما تسهم في تعزيز فرص التمكين، ونقلص فجوات المعرفة والمهارات. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث اجاب عليه (٨٣) مبحوثا وبنسبة (٢٤٪). ثم جاء زيادة ثققتك بإمكانياتك والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في عملك بالتسلسل المرتبي الرابع اجاب عليه (٧٦) مبحوثا وبنسبة (٢٢٪)، ثم جاء تعود بالفائدة على المورد البشري في زيادة إنتاجيته بالتسلسل المرتبي الخامس اجاب عليه (٥٦) مبحوثا وبنسبة (١٦٪)، واخيرا جاء تعزز الاحساس بالرضا الوظيفي بالتسلسل المرتبي السادس اجاب عليه (٣٢) مبحوثا وبنسبة (٩٪).

تتواجد المنظمات اليوم في محيط يتميز بالتقلبات والتغيرات السريعة والمستمرة مما يعرضها لمخاطر هذه التغيرات الذي يفرض عليها حالة من الاستنفار، لذا وجب عليها اما ان تغير من نفسها وتواكب تلك التغيرات او تستسلم لان تجرفها سيول التغيير. هذا الواقع الجديد جعل من التطوير والتنمية والتدريب الفعال احد الوسائل اللازمة للحاق بعجلة التغيير، وقد دأبت المنظمات كافة سواء كانت حكومية أو أهلية في ان تولي تدريب وتنمية مواردها البشرية أهمية خاصة، فالتدريب يشكل وسيلة أساسية لإثراء مهارات ومعارف القوى البشرية وتحسين قدراتها.

وقد اتجهت كثير من دول العالم اليوم الى تحديث وتطوير أنظمتها ومؤسساتها التعليمية، وذلك تماشيا مع المستجدات المعاصرة. ولا شك أن التعليم الجامعي يعد من بين تلك الأنظمة التي كانت محل اهتمام وتطوير. وشمل هذا الاهتمام والتطوير المورد البشري في تلك المؤسسات، التي حرصت على ضرورة اعداده وتنميته ليكون باستطاعته القيام بالمهام الموكلة اليه. والجامعات احدى هذه المنظمات التي اعتبرت التدريب أمر مهما من أجل تحقيق اهدافها وتطوير كوادرها ورفع مهاراتهم وقدراتهم مهنيا، مما يعزز احساسهم بالرضا الوظيفي، وتطوير دافعيتهم للعمل وزيادة ثققتهم بإمكانياتهم والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في عملهم، وجعلهم قادرين على أداء العمل بشكل أفضل مما يمكن ان يقلل من الأخطاء في العمل. ومن هنا تبرز أهمية ومدى مساهمة التدريب في فاعلية الاداء على المستوى الشخصي.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

وعليه فان الدورات التدريبية التي تقيمها الجامعة يمكن ان تسهم في صقل مهارات وقابليات منسوبيها لإنجاز اعمالهم بنجاح اذا ما تم التركيز على جودة البرامج ونوعيتها بدلا من الشكل والكمية، واختيار البرامج التدريبية المناسبة التي تؤدي الى تغيير ايجابي في الاداء.

٢٦- تدريب الموارد البشرية وافادته على مستوى الاداء الجامعي.

جدول (٣١) يبين اجابة افراد عينة عن الافادة من تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء

الجامعي

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٤٩ | ٩٥% |
| لا | ١٨ | ٥% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٤٩) وبنسبة (٩٥%) اجابوا بان هناك افادة من تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء الجامعي بصورة عامة، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٨) وبنسبة شكلت (٥%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

نستنتج حقيقة أن تنمية الموارد البشرية تمتلك مفاتيح تحقيق مستويات عالية من النجاح على المستوى الشخصي ومستوى الاداء الجامعي ككل. وهذا ما أشار اليه (بيكر) وهو احد رواد نظرية رأس المال البشري، فهو يرى ان المنظمات تقوم بالاستثمار في مجال التعليم والتدريب لزيادة خبرات ومعارف الموظفين، والذي يؤدي بدوره الى زيادة الانتاجية في المنظمة. بمعنى إن رأس المال البشري الذي يمتلك المعرفة والمهارة، يمثل أهم وأعظم المدخلات لنجاح أي منظمة. وعليه يمكننا القول بأن فعالية وكفاءة الجامعات تعتمد أساسا على فعالية المورد البشري والأسلوب الذي يدار به.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

٢٧- النتائج المترتبة على تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء الجامعي

جدول (٣٢) يبين النتائج المترتبة على تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء الجامعي

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|---|--------------------|------------------|-----|
| زيادة في معدل الانتاجية للمؤسسة الجامعية. | ١ | ٣١٤ | ٩٠% |
| يطور أساليب العمل. | ٢ | ٢٨٩ | ٨٣% |
| يعزز الاضافة المعرفية على مستوى الجامعة. | ٣ | ١٠٨ | ٣١% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن النتائج المترتبة على تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء الجامعي بصورة عامة. وحسب اجابات المبحوثين، جاء زيادة في معدل الانتاجية للمؤسسة الجامعية. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٣١٤) مبحوثا وبنسبة (٩٠%)، ثم جاء يطور أساليب العمل بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (٢٨٩) مبحوثا وبنسبة (٨٣%)، اما يعزز الاضافة المعرفية على مستوى الجامعة. فقد جاء بالتسلسل المرتبى الثالث اجاب عليه (١٠٨) مبحوثا وبنسبة (٣١%).

ان نجاح الخطط الاقتصادية والاجتماعية لأية دولة يتوقف على مدى إعداد القوى البشرية وتطويرها. لذا يشكل تدريب الموارد البشرية أحد المحاور الرئيسية لزيادة انتاجية المنظمة لذلك لم تعد الدول تتحدث عن ثرواتها الطبيعية والاقتصادية بقدر ما تتحدث عن ما تملكه من ثروة بشرية مدربة تمتلك المعرفة والمهارة، قادرة على تحقيق التنمية في كافة مجالاتها. وعليه يشكل التدريب وسيلة فعالة بإمكان المؤسسة الجامعية استخدامها من اجل تجديد حيويتها باستمرار، نستنتج من ذلك بان تدريب الموارد البشرية يلعب دورا في تحسين فاعلية الاداء الجامعي ككل.

في تنمية الموارد البشرية

٢٨- وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة.

جدول (٣٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج

التدريبية

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٢٦ | ٨٩% |
| لا | ٤١ | ١١% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٢٦) وبنسبة (٨٩%) اجابوا بان هناك معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٤١) وبنسبة شكلت (١١%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

ان نجاح العملية التدريبية ليست في اقامة دورة تدريبية فارغة من محتوى تدريبي جيد، فلا يخفى علينا ان الكثير من الدورات التدريبية التي يتم تنفيذها في الجامعة ويهدر فيها الكثير من الوقت والجهد قد تفشل في تحقيق اهدافها في تنمية مهارات المتدربين أو زيادة معرفتهم بما يفيدهم في اداء عملهم، وبالتالي فان عدم قدرة المتدربين من الافادة من الدورة التدريبية يعتبر فشلا لهذه البرامج.

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

٢٩- اهم المعوقات التي تحول دون الافادة من البرامج التدريبية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة.

جدول (٣٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول اهم المعوقات التي تحول دون الافادة من

البرامج التدريبية

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| تركيز التدريب على الجانب النظري اكثر من الجانب التطبيقي | ١ | ٢٩٠ | ٨٩% |
| الأساليب المستخدمة تقليدية . | ٢ | ٢٨١ | ٨٦% |
| انخفاض جودة الحقائق التدريبية. | ٣ | ١٨٨ | ٥٨% |
| قلة عدد البرامج التدريبية . | ٤ | ١٦٩ | ٥٢% |
| البرامج إجبارية مما يقلل الدافعية لدى التدريسي. | ٥ | ١٥٦ | ٤٨% |
| ضعف كفاءة المدربين. | ٦ | ١٠٣ | ٣٢% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه عن اهم المعوقات التي تحول دون الافادة من البرامج التدريبية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة. وحسب اجابات المبحوثين، جاء تركيز التدريب على الجانب النظري اكثر من الجانب التطبيقي. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٢٩٠) مبحوثا وبنسبة (٨٩%)، ثم الأساليب المستخدمة تقليدية . بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (٢٨١) مبحوثا وبنسبة (٨٦%)، اما انخفاض جودة الحقائق التدريبية. فقد جاء بالتسلسل المرتبى الثالث اجاب عليه (١٨٨) مبحوثا وبنسبة (٥٨%). ثم جاء قلة عدد البرامج التدريبية . بالتسلسل المرتبى الرابع اجاب عليه (١٦٩) مبحوثا وبنسبة (٥٢%)، ثم جاء البرامج إجبارية مما يقلل الدافعية لدى التدريسي. بالتسلسل المرتبى الخامس اجاب عليه (١٥٦) مبحوثا وبنسبة (٤٨%)، واخيرا جاء ضعف كفاءة المدربين. بالتسلسل المرتبى السادس اجاب عليه (١٠٣) مبحوثا وبنسبة (٣٢%).

في تنمية الموارد البشرية

يتضح من المعطيات اعلاه ان برامج تنمية الموارد الجامعية تعاني من معوقات عدة تحول دون الاستفادة منها، اهمها اعتمادها على المحاضرات النظرية وافتقادها للتدريب الميداني، فضلا عن الاساليب التقليدية المستخدمة في التدريب. هنا تظهر الحاجة في ان تعمل المؤسسات الجامعية على جعل التدريب فعالا بصفة دائمة ومستمرة، ولكي يتحقق ذلك لابد أن يبنى على أساس ان يكون التدريب فيه متطورا في مادته وأسلوبه ومدربيه، لذا ينبغي إعادة النظر في برامج التنمية والتدريب على ضوء الأدوار والتحديات المعاصرة للتعليم الجامعي، ولكي تكون هذه البرامج فاعلة فان ذلك يتطلب إحداث تطوير في أهدافها وأساليبها حتى يتم تخطي أوجه القصور فيها.

٣٠- وجود فائدة متحققة من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج التدريبية في اطار تنمية الموارد البشرية. جدول (٣٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن وجود فائدة متحققة من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج

التدريبية في اطار تنمية الموارد البشرية.

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٢٧٤ | ٧٥% |
| لا | ٩٣ | ٢٥% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٧٤) وبنسبة (٧٥%) اجابوا بان هناك فائدة متحققة من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج التدريبية في اطار تنمية الموارد البشرية، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٩٣) وبنسبة شكلت (٢٥%) اجابوا بنفيهم لذلك.

نظراً لأهمية وفوائد الندوات والمؤتمرات العلمية فقد توجهت العديد من الجامعات إلى تنظيم هذه المحافل العلمية التي تساعد على رفع مستوى الاداء العلمي للجامعة، اذ تقيم الجامعات العديد من الندوات والمؤتمرات كمنشآت علمية يمكنها ان تزيد من الحصيلة المعرفية للباحثين الاكاديميين، فهي تعد وسيلة

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

فاعلة لتنمية وتطوير وإثراء الخبرات العلمية، والمشاركة فيها تمثل فرصة للتطوير ورفع الكفاءة. لذا ترى الباحثة ان الندوات والمؤتمرات العلمية هي بمثابة برامج تدريبية يمكنها ان تحقق فائدة كبيرة للباحث الاكاديمي.

٣١- مدى الفائدة المتحققة من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج التدريبية في اطار تنمية الموارد البشرية

جدول (٣٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى الفائدة المتحققة من الندوات والمؤتمرات

مقارنة بالبرامج التدريبية

| الاجابة | التكرار | % |
|---------------|---------|------|
| الفائدة نفسها | ٩٢ | ٣٤% |
| فائدة اقل | ٧٨ | ٢٨% |
| فائدة اكبر | ١٠٤ | ٣٨% |
| المجموع | ٢٧٤ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (١٠٤) وبنسبة (٣٨%) بانهم قد حققوا فائدة اكبر من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج التدريبية في اطار تنمية الموارد البشرية، اما من حققوا الفائدة نفسها من المبحوثين فقد بلغ عددهم (٩٢) وبنسبة شكلت (٣٤%)، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٧٨) وبنسبة شكلت (٢٨%) كانت اجابتهم بانهم حققوا فائدة اقل، من مجموع العينة البالغ عددها (٢٧٤).

يتضح من المعطيات اعلاه ان الندوات والمؤتمرات العلمية التي تعقدها الجامعة تحقق لعضو الهيئة التدريسية فائدة اكبر مما تحققه الدورات التدريبية التي قد تكون فائدتها العلمية محدودة او تكون المشاركة فيها مجرد اجراء روتيني تفرضه طبيعة العمل، او لاعتمادها لأغراض الترقية العلمية والتقييم السنوي، على العكس من الندوات والمؤتمرات العلمية التي تزيد من معارف ومعلومات وخبرات الباحث

في تنمية الموارد البشرية

العلمي في المستجدات المرتبطة بمجاله العلمي، علاوة على انها تعد مصدرا من مصادر الاطلاع على الأبحاث والدراسات العلمية التي تكون اكثر حداثة في معلوماتها ومعارفها. فضلا عن ان عرض البحث ومناقشته مع المتخصصين اثناء المؤتمر يحقق الفوائد الكبيرة للباحثين، كما ان المؤتمرات العلمية تسمح بالتعاون بين الجامعات واقامة علاقات علمية تخدم البحث العلمي وتطويره.

ترى الباحثة ان انعقاد الندوات والمؤتمرات العلمية يحتاج الى تكاليف باهضة مقارنة بالدورات والبرامج التدريبية فمن الصعوبة ان تكون بديلا عنها بالرغم من انها قد تكون اكثر فائدة.

٣٢- الاحتياج الى وجود وسائل فاعلة ترتقي بنوعية البرامج التدريبية المقدمة لتنمية الكوادر التدريسية.

جدول (٣٧) يبين اجابات افراد عينة الدراسة عن الاحتياج الى وجود وسائل فاعلة ترتقي بنوعية

البرامج التدريبية المقدمة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٥٤ | ٩٦% |
| لا | ١٣ | ٤% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٥٤) وبنسبة (٩٦%) اجابوا ان هناك حاجة الى وجود وسائل فاعلة ترتقي بنوعية البرامج التدريبية المقدمة لتنمية الكوادر التدريسية ،اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٣) وبنسبة شكلت (٤%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

يتضح من المعطيات اعلاه ان جامعة المثني بحاجة الى تطوير وبناء برامجها التدريبية المقدمة، اذ يتوقف نجاحها على بناء برامجها من واقع الاحتياجات التدريبية، لذلك ينبغي تحديد الاحتياجات التدريبية على أساس علمي يقوم مخطوطوا البرامج التدريبية بتصميم برامج فعالة من شأنها أن تساعد في تحقيق

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

أهداف واقعية ومحددة. إذ تمثل الاحتياجات التدريبية الفرق بين الواقع الحالي لأداء عضو هيئة التدريس وماذا يجب أن يكون عليه هذا الأداء في المستقبل ليمتلك القدرة على مواجهة التغيرات والتطورات في المعرفة والمهارات.

٣٣- أهم الوسائل الفاعلة التي ترتقي بنوعية البرامج التدريبية المقدمة لتنمية الكوادر التدريسية.

جدول (٣٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اهم الوسائل الفاعلة التي ترتقي بنوعية البرامج التدريبية

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| عقد الاجتماعات واللقاءات مع اعضاء الهيئات التدريسية. | ١ | ٢٩٩ | ٨٤% |
| مشاركة الهيئة التدريسية في التخطيط والتطبيق لبرامج التطوير. | ٢ | ٢٧١ | ٧٧% |
| الافادة من التغذية الراجعة (التعرف على نقاط الضعف) من البرامج السابقة. | ٣ | ١٨٤ | ٥٢% |
| طرح العديد من الاسئلة على التدريسين عن طريق استخدام الاستبانات. | ٤ | ٩٥ | ٢٧% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه عن اهم الوسائل الفاعلة التي ترتقي بنوعية البرامج التدريبية المقدمة لتنمية الكوادر التدريسية. وحسب اجابات المبحوثين، جاء عقد الاجتماعات واللقاءات مع اعضاء الهيئات التدريسية. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٢٩٩) مبحوثا وبنسبة (٨٤%).

يتضح من المعطيات اعلاه ان هناك وسائل وطرق تعزز من فاعلية البرامج المقدمة وتعمل على تطويرها والارتقاء بها، تأتي في مقدمتها اهمية اللقاءات الشخصية التي تتم بين المسؤولين عن التدريب والمتدربين من اعضاء الهيئة التدريسية، ان هذه اللقاءات والاجتماعات تزيد من فرص التعرف عن كثب على مدى قدرة البرامج التدريبية على تلبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين، والتعرف على مدى مساهمتها في تقديم المعارف والخبرات المطلوبة، وفي ضوء ذلك يتم اخضاع هذه البرامج الى التقييم والتطوير المستمر.

في تنمية الموارد البشرية

ثم جاء مشاركة الهيئة التدريسية في التخطيط والتطبيق لبرامج التطوير. بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (٢٧١) مبحوثا وبنسبة (٧٧٪). تعد المشاركة الفعالة للمدرسين في تخطيط البرامج التدريبية مهمة لكونها تزيد من تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة كونهم الاكثر معرفة لما يحتاجون من خبرات ومهارات، اما عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل واقعي ودقيق نسبيا يمكنه ان يجعل النشاطات التدريبية المنفذة محدودة الجدوى والفائدة للمدرسين والمؤسسة الجامعية.

اما الافادة من التغذية الراجعة (التعرف على نقاط الضعف) من البرامج السابقة. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث اجاب عليه (١٨٤) مبحوثا وبنسبة (٥٢٪). اذ يتم استخدام هذه الوسيلة لتعديل الأنشطة والبرامج من خلال التعرف على نقاط الضعف في تلك البرامج وتقويمها. وتكييفها بما يتلاءم مع الظروف المتغيرة.

ثم جاء طرح العديد من الاسئلة على المدرسين عن طريق استخدام الاستبانات. بالتسلسل المرتبي الرابع اجاب عليه (٩٥) مبحوثا وبنسبة (٢٧٪). ان هذه الاستبانات هي استمارات تحوي مجموعة من الاسئلة التي تحتاج إلى إجابة عنها ويقوم بإعدادها الخبراء في التدريب ومخططوا البرامج وتهدف إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية الفعلية، وتقويم البرامج التدريبية.

٣٤- التوأمة مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا) ودورها في تنمية الملاكات التدريسية.

جدول (٣٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة التوأمة تساهم مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا)

في تنمية الملاكات التدريسية

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٥١ | ٩٦٪ |
| لا | ١٦ | ٤٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٥١) وبنسبة (٩٦%) اجابوا باعتقادهم بمساهمة التوأمة مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا) في تنمية الملاكات التدريسية ،اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٦) وبنسبة شكلت (٤%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

يشكل التواصل العلمي بين الجامعات اليوم ركنا أساسيا لتطوير وترقية البحث العلمي وجوهرا للنشاط الأكاديمي وبناء القدرات من خلال التفاعل بين الأوساط العلمية،وقد أصبحت التوأمة الجامعية اليوم تشكل جزءا لا يتجزأ من استراتيجيات التنمية في العديد من الجامعات،وقيام برامج توأمة بين الجامعات فيه الكثير من الايجابيات منها انه يمنح لأعضاء هيئة التدريس فرصا لحضور المؤتمرات وورش العمل وغيرها من المهمات العلمية المشتركة مع الجامعات الاخرى مما يعمل بدوره على تنمية وتطوير الموارد البشرية.

٣٥- مدى مساهمة التوأمة مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا) في تنمية الملاكات التدريسية
جدول (٤٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى مساهمة التوأمة مع الجامعات الاخرى (داخليا

وخارجيا) في تنمية الملاكات التدريسية

| الاجابة | التكرار | % |
|------------|---------|------|
| بشكل كبير | ٢٢٢ | ٦٣% |
| بشكل متوسط | ١٢٦ | ٣٦% |
| بشكل ضعيف | ٣ | ١% |
| المجموع | ٣٥١ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٢٢) وبنسبة (٦٣%) اجابوا تساهم التوأمة مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا) في تنمية الملاكات التدريسية بشكل كبير، تليها الاجابة بشكل متوسط والتي اشار اليها عدد من المبحوثين البالغ عددهم (١٢٦) وبنسبة شكلت

الفصل السابع . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية الجامعية ودورها

في تنمية الموارد البشرية

(٣٦٪)، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٣) وبنسبة شكلت (١٪) اشار الى الاجابة بشكل ضعيف.

تهدف التوأمة بين الجامعات الى إضفاء بعد دولي على نطاق تقديم الخدمات التعليمية، وجعلها عابرة لحدود القارات، فهي تتميز بكونها تفتح آفاقا أوسع لتبادل الخبرات والافكار واكتساب المهارات، اذ يلتقي الأفراد بوجهات نظر متعددة، كونهم ينتمون الى خلفيات ثقافية وعلمية مختلفة، كما يمكن ان يسهم الحراك الاكاديمي لأعضاء الهيئات التدريسية بين الجامعات في اثناء البنية الاكاديمية والبحثية، ومن خلال ذلك نجد ان التوأمة مع الجامعات الاخرى تساهم بشكل كبير في تنمية وتطوير الاستاذ الجامعي، فقد أقدمت بعض الجامعات العربية على تطبيق برامج التوأمة مع جامعات عالمية، وهو ما أظهر تقدماً ملحوظا بجامعات هذه الدول، وانعكس إيجابياً على الأساتذة والطلبة وجودة اداء الجامعة بشكل عام.

الفصل الثامن

المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج

التدريبية الجامعية في ظل البيئة الرقمية

المبحث الاول: الاحتياجات التدريبية الرقمية والبيئة الجامعية

المبحث الثاني: البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية والبيئة

الرقمية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

التمهيد:

تواجه الجامعات العراقية العديد من التحديات التي فرضتها التطورات التقنية المتلاحقة في العصر الرقمي، ويتطلب مواجهة تلك التحديات الإرتقاء بكفاءة منظومة التعليم الجامعي لا سيما من خلال تنمية الموارد البشرية الأكاديمية التي تعد أحد العناصر الهامة في تحريك القدرات والكفاءات في ظل تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي جعل الجامعات تعيد صياغة إستراتيجياتها في بناء مواردها البشرية الأكاديمية بحيث لا تعتبرها هدفا في حد ذاته بل وسيلة للوصول إلى المستوى المرغوب وتحقيق أهدافها.

يشهد العالم بأكمله اليوم ثورة تكنولوجية عظيمة في المعلومات والإلكترونيات وأجهزة الكمبيوتر والاتصالات، لذا أصبح من الضروري الآن امتلاك الكوادر الأكاديمية بعض المهارات التكنولوجية للتواصل مع العالم الرقمي ولأداء المهام الإدارية والتعليمية، ان الزيادة المستمرة في تطور التكنولوجيا واستخدامها تمثل اليوم تحدياً صعباً أمام الجميع.

سنتناول في هذا الفصل تحليلاً شاملاً لبيانات الدراسة الميدانية المتعلقة بمحور البرامج التدريبية الجامعية وتنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، من خلال لقاء الضوء على اجابات افراد عينة الدراسة، والذي يتضمن مبحثين، يتناول المبحث الاول الاحتياجات التدريبية الرقمية والبيئة الجامعية. اما المبحث الثاني سيتناول البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية والبيئة الرقمية.

المبحث الاول

الاحتياجات التدريبية الرقمية والبيئة الجامعية

٣٦- البرامج التدريبية واستخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت).

جدول (٤١) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية

عن كيفية استخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت)

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٣٢ | ٩٠% |
| لا | ٣٥ | ١٠% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٣٢) وبنسبة (٩٠%) اجابوا (نعم) يحتاج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت)، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٥) وبنسبة شكلت (١٠%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

ان دخول التقنيات والتكنولوجيا الحديثة والنمو الهائل والمستمر للمعلومات في البيئة الرقمية الجديدة، يتطلب من الباحث عن المعلومة العلمية في ظل هذه البيئة معرفة بأدوات البحث واسترجاع المعلومات والبيانات وفهما بطرق واساليب استخدام هذه البيئة الجديدة والمتغيرة. فكلما كانت هناك تكنولوجيا مستحدثة كانت هناك حاجة الى تطوير مهارات الباحثين وخبراتهم. مما يتطلب ضرورة العمل على تقديم دورات تدريبية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتطوير مهاراتهم في مجال البحث والتدريس الرقمي، وكيفية

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

التعامل مع المحتوى الرقمي. فلا تزال مؤسساتنا الأكاديمية تتبع الطرق التقليدية، في ممارسات التدريس متجاهلة التغيرات في العالم، وذلك بسبب الافتقار إلى التخطيط والتطوير المناسبين.

٣٧- مدى احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت).

جدول (٤٢) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج

تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت)

| الاجابة | التكرار | % |
|---------------|---------|------|
| بدرجة كبيرة. | ٢٦٩ | ٨١% |
| بدرجة متوسطة. | ٤٧ | ١٤% |
| بدرجة قليلة. | ١٦ | ٥% |
| المجموع | ٣٣٢ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٦٩) وبنسبة (٨١%) اجابوا بان عضو هيئة التدريس يحتاج الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية بدرجة كبيرة، تليها الاجابة ان مدى الحاجة هو بدرجة متوسطة والتي اشار اليها عدد من المبحوثين البالغ عددهم (٤٧) وبنسبة شكلت (١٤%)، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٦) مبحوثاً، وبنسبة شكلت (٥%) اشار الى الاجابة بدرجة قليلة.

من خلال ما سبق يتضح أن بعض أعضاء هيئة التدريس يواجهون صعوبة في استخدام البيئة الالكترونية، الانترنت والحاسوب وتطبيقاته بسبب عدم وجود خبرة كافية لديهم للتعامل مع الوسائط الرقمية. فقد أصبح الحاسوب وتطبيقاته جزءاً لا يتجزأ من حياة المجتمعات المعاصرة ومؤسساتها. واصبح استخدام البيئة الالكترونية حاجة ملحة لا يمكن الاستغناء عنها لمواكبة تطورات العصر الرقمي. فقد أصبح من الضروري أن يكون الاستاذ الجامعي على دراية بالتكنولوجيا الرقمية والتعامل معها للحصول على المعرفة من خلال

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

البحث في الفيض الغزير من المعلومات والمصادر المتعددة للمعرفة، وكيفية استخدامها في توجيه العملية التعليمية. وما لم تعد برامج تدريبية تواكب وتلاحق سرعة التقدم والتطوير في التكنولوجيا والمعرفة، فإننا لا شك مواجهون بالكثير من المشاكل التي ستعرقل من سير العمل في المنظومة الجامعية.

٣٨- القيادات الجامعية والحاجة الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة.

جدول (٤٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن احتياج القيادات الجامعية الى تكثيف التدريب على

استخدام التكنولوجيا الحديثة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٥٠ | ٩٥% |
| لا | ١٧ | ٥% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٥٠) وبنسبة (٩٥%) اجابوا بانه ما زالت القيادات الجامعية بها حاجة الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٧) وبنسبة شكلت (٥%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

نستنتج من المعطيات اعلاه بان القيادات الجامعية ما زالت تحتاج الى برامج تدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وضرورة وجود قيادات تتعامل بكفاءة مع التكنولوجيا المعلومات. إذن اصبح من الضروري على الجامعات العراقية في ظل التحولات الرقمية، من وجود قيادات كفوءة ممكنة، قادرة على إيجاد الآليات المناسبة التي تضمن بقائها واستمرارها في عصر المعلومات والمعرفة، وقادرة على توقع التغيير في البيئة والتكيف مع متطلباته. والأمر يقتضي بطبيعة الحال وجود قيادة مختلفة وأكثر فاعلية ليس فقط في قمة الجامعة أو الكلية، بل في جميع أقسامها، قيادة تتمتع بالقدرة على جذب الجامعة نحو عملية التغيير والتحسين المستمر. فضلا عن ان يكون لديها التزاما واضحا وصريحا بمسؤولياتها تجاه المجتمع.

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

٣٩- اسباب احتياج القيادات الجامعية الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة.

جدول (٤٤) يبين اجابة افراد عينة عن اسباب احتياج القيادات الجامعية الى تكثيف التدريب على

استخدام التكنولوجيا الحديثة.

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| القيادة المدربة المواكبة لكل جديد، تدرك مدى أهمية وضع برامج تدريبية تساهم بالارتقاء في مستوى الخدمات التعليمية | ١ | ٣٣٣ | ٩٥% |
| العصر الرقمي يتطلب قيادة جامعية قادرة على وضع خطط استراتيجية متناسبة مع التحولات الرقمية. | ٢ | ١٨٥ | ٥٣% |
| يزيد التدريب في القدرات على الاستشراف مما ييسر التعامل مع التغيير. | ٣ | ٣١ | ٩% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن ما زالت القيادات الجامعية بها حاجة الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة لان ذلك يحقق وحسب اجابات المبحوثين، القيادة المدربة المواكبة لكل جديد، تدرك مدى أهمية وفائدة وضع برامج تدريبية تساهم بالارتقاء في مستوى الخدمات التعليمية. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٣٣٣) مبحوثا وبنسبة (٩٥%)، ثم العصر الرقمي يتطلب قيادة جامعية قادرة على وضع خطط استراتيجية متناسبة مع التحولات الرقمية. بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (١٨٥) مبحوثا وبنسبة (٥٣%)، اما يزيد التدريب القدرات على الاستشراف مما ييسر التعامل مع التغيير. فقد جاء بالتسلسل المرتبى الثالث اجاب عليه (٣١) مبحوثا وبنسبة (٩%).

تصبح الحاجة لتنمية وتطوير القدرات والمهارات القيادية والإدارية للقيادات الاكاديمية مطلبا حتميا تفرضه البيئة غير المستقرة نتيجة التطورات التقنية والرقمية السريعة والمتلاحقة، فإذا كانت القيادة على قدر من الإعداد الجيد والمستمر كان لها القدرة على وضع سياسات وخطط فعالة تتسم بالشمول والتكامل لمواجهة تحديات العصر الرقمي، وفي هذا الصدد اشار (إميري و تريست) اهم رواد النظرية "السوسيو تقنية" الى علاقة البيئة الخارجية بالجامعة، وكيفية تكيف الجامعات مع هذه البيئة بصفة مستمرة، وترى الباحثة ان

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

نمط (البيئة غير المستقرة) الذي اشار له يظهر بوضوح في الوقت الحاضر نتيجة لزيادة معدلات التعقيد والتداخل التي تتطلب المزيد من كفاءة التنظيمات المتمثلة بقياداتها الفاعلة للتنبؤ بالمشكلات المتوقعة في المستقبل، كما تحتاج إلى المزيد من القدرات التنظيمية التي تعمل على زيادة معدلات الضبط والسيطرة على جميع عملياتها وأنشطتها المتنوعة، وأصبح لزاماً على القيادات الجامعية متابعة التغيرات في البيئة الخارجية ومواكبة التطورات والمستجدات والتكيف معها.

٤٠ - البنى التحتية ودورها بالنهوض ببيئة رقمية رصينة.

جدول (٤٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول البيئة الجامعية غير مؤهلة من حيث البنى

التي تحتية لان تنهض ببيئة رقمية رصينة

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٢٩١ | ٧٩% |
| لا | ٧٦ | ٢١% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٩١) وبنسبة (٧٩%) اجابوا ان البيئة الجامعية غير مؤهلة من حيث البنى التحتية لان تنهض ببيئة رقمية رصينة، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٧٦) وبنسبة شكلت (٢١%) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

نستنتج من المعطيات اعلاه ان الجامعة تفتقر الى الامكانيات والتجهيزات التي تحتاجها للوصول الى بيئة رقمية رصينة. قد يعود ذلك الى قلة الدعم المالي المقدم لتطوير البنى التحتية الملائمة، مما ترتب عليه عدم توفير الامكانيات والتجهيزات التي يحتاج إليها المدرسين والمتدربين في استخدام البيئة الرقمية. وعليه فالجامعة بحاجة الى تبني استراتيجيات قائمة على سياسات وخطط لبناء البنية التحتية، ومن ثم توفير التجهيزات والوسائل الكفيلة ببناء البيئة الرقمية وتأهيلها، وهذا الأمر بالتأكيد يحتاج الى تخصيصات مالية لإجراء تحسينات على البنية التحتية وتحديثها وصيانتها.

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

٤١- اهم الاسباب التي تجعل البيئة الجامعية غير مؤهلة من حيث البنى التحتية لان تنهض بيئة رقمية رصينة.

جدول (٤٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل البيئة الجامعية غير مؤهلة لان تنهض بيئة رقمية رصينة.

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|---|--------------------|------------------|-----|
| عدم توفر قاعات ومختبرات مزودة بتقنيات حديثة. | ١ | ١٨٩ | ٦٥% |
| عدم توفر اجهزة حاسوب تغطي اعداد المتدربين وشبكة انترنت ذات سرعة عالية | ٢ | ١٧٧ | ٦١% |
| عدم توفر كوادر تدريبية مؤهلة ومواكبة لكل جديد. | ٣ | ٣٤ | ١٢% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل البيئة الجامعية غير مؤهلة من حيث البنى التحتية لان تنهض بيئة رقمية رصينة. وبحسب اجابات المبحوثين، جاء عدم توفر قاعات ومختبرات مزودة بتقنيات حديثة. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (١٨٩) مبحوثا وبنسبة (٦٥%).

يتطلب الامر دعم الجامعة لاحتياجات أنشطة التطوير الرقمي، اذ لم يعد ينظر إلى الممارسات التعليمية في الجامعة بمعزل عن التحولات الكبيرة التي طرأت على العالم اليوم ولا سيما الرقمنة التي اصبحت من لوازم العصر التي لا مناص منها، ذلك أنه لم يعد مقبولا أن تظل الجامعة بعيدة عن الانفجار الرقمي الهائل الذي اجتاح معظم مجالات الحياة، عليه ينبغي الإقرار بأهمية الرقمنة واستثمارها من أجل تطوير العملية التعليمية من خلال توفير البنى التحتية اللازمة والمزودة بقاعات ومختبرات مجهزة بأحدث التقنيات. جاء عدم توفر اجهزة حاسوب تغطي اعداد المتدربين وشبكة انترنت ذات سرعة عالية. بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (١٧٧) مبحوثا وبنسبة (٦١%). نجد ان عملية اختيار مكان التدريب المناسب

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

وتجهيزه بالمستلزمات التدريبية الحديثة والملائمة من حيث الأثاث وشاشات العرض والحواسيب هي احتياجات ضرورية من أجل التطبيق والتدريب والاستخدام، فضلاً عن ضرورة توفر أجهزة حاسوب وشبكة انترنت ذات سرعة عالية.

اما عدم توفر كوادر تدريبية مؤهلة ومواكبة لكل جديد. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث والآخر، اجاب عليه (٣٤) مبحوثا وبنسبة (١٢٪). ان وجود هذه الكوادر المؤهلة التي تعتمد على الأساليب التقنية الحديثة في اعداد وتنفيذ البرامج التدريبية يضمن الجودة العالية في المخرجات المتحققة كماً ونوعاً. من ذلك نرى ان توافر مقومات الاستجابة السريعة للتطورات التقنية والمتغيرات البيئية المحيطة وصولاً إلى الموائمة المستمرة مع متطلبات المجتمع في عصر التحولات الرقمية، يسهم في تهيئة بيئة رقمية رصينة تعمل على بناء الكفاءات الرقمية وتسهم في تحقيق الافادة من هذه الكفاءات.

٤٢ - الجامعة واستخدام التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية.

جدول (٤٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول هل تستخدم الجامعة التكنولوجيا الحديثة في

اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|-------|
| نعم | ١١٤ | ٣١ % |
| لا | ٢٥٣ | ٦٩ % |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠ % |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٥٣) وبنسبة (٦٩٪) اجابوا بالنفي (لا) تستخدم الجامعة التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١١٤) وبنسبة شكلت (٣١٪) اجابوا بالإيجاب (نعم).

اصبح الحكم على مدى تقدم الجامعة وتطورها مرتبطاً بشكل كبير بمدى اهتمامها بنظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها، فقد أصبحت التكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من تفاعلات الأفراد في تعاملاتهم

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

اليومية سواء في التعليم او العمل او في مجالات الحياة الاخرى، مما يعني ان هناك حاجة ماسة الى استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم البرامج التدريبية المقدمة ووسائل ايضاح متطورة مثل اجهزة الكمبيوتر واجهزة العرض، والسبورة الذكية، وتقنيات ووسائل اخرى.

ان ادخال التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في طبيعة عمل الجامعة لا بد ان يقابله الاهتمام بالموارد البشري وتميمته وتدريبه على استخدام هذه التقنيات، وأن مواجهة المورد البشري لأي مشكلة في أدائه ومساره سينعكس بكل تأكيد على اداء المؤسسة. وذلك وفقا لما تراه النظرية السوسيو تقنية، بان أي تغيير يحدث في الجانب التكنولوجي التقني في المنظمة ينبغي ان يصاحبه تغيير في جانبها البشري مما ينعكس بدوره على فعالية المنظمة وجودة ادائها. وان أي تغيير تنظيمي لا بد أن يأخذ بعين الاعتبار كلا النسقين الاجتماعي والتقني فلا يمكن الاهتمام بنسق على حساب او بدون النسق الاخر. **فالاهتمام بالنسق التقني** والذي يبنى على مجموعة من الاسس التي تؤسس لوجوده، أهمها جهاز الحاسوب، الشبكات، قواعد البيانات، المعلومات، الشبكة العالمية للمعلومات. لا بد ان يقابله الاهتمام **بالنسق الاجتماعي** (المورد البشري) الذي ينبغي أن يكون مؤهلا ومصقولا على ما هو الجديد في مجاله، ومحفز على المبادرة، والابتكار، ومعود على البحث عن المعلومة من خلال تقديم الدورات التدريبية المناسبة.

٤٣ - مدى استخدام الجامعة التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية.

جدول (٤٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن مدى استخدام الجامعة التكنولوجيا الحديثة في

اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية من وجهة نظر من اجابوا بنعم.

| الاجابة | التكرار | % |
|--------------|---------|------|
| دائما | ٣١ | ٢٧% |
| احيانا | ٥٩ | ٥٢% |
| استخدام ضعيف | ٢٤ | ٢١% |
| المجموع | ١١٤ | ١٠٠% |

الفصل الثامن المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٥٩) مبحوثا، وبنسبة (٥٢٪) اجابوا احيانا تستخدم الجامعة التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية، تليها الاجابة دائما والتي اشار اليها عدد من المبحوثين البالغ عددهم (٣١) وبنسبة (٢٧٪)، اما النسبة الاقل من المبحوثين اشار الى الاجابة استخدام ضعيف والبالغ عددهم (٤٢) وبنسبة شكلت (٢١٪).

نستنتج من المعطيات اعلاه ان جامعة المثنى تسير وفق خطوات بطيئة ومتأنية نحو الاندماج مع متطلبات العصر الرقمي والتحول الرقمية التي يشهدها العالم، اذ لم يعد التعليم الجامعي يعيش بمنأى عن التحديات التي يطرحها عصر التحول الرقمي الذي يفرض على الجامعات الاستفادة من المستحدثات التكنولوجية في انجاز اعمالها لتكون أكثر ديناميكية ومرونة في ادائها، مما يفرض على القائمين بالعمل البحث عن أساليب ووسائل تدريبية جديدة تتوافق مع تغيرات العصر وتطوراتها، والعمل على إعادة تأهيل كوادرها الاكاديمية لتجديد معارفها ومهاراتها، واستثمار التقنيات الحديثة في تدريبها من اجل اعداد كوادر كفوءة قادرة على استيعاب هذه التقنيات، والعمل في ضوءها. فكلما كانت تلك الأساليب المعتمدة والمستخدمه في البرامج والدورات التدريبية حديثة ومناسبة، كلما كانت برامج التدريب المتبعة أكثر فعالية.

٤٤ - اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية وجودة النوعية للإداء الجامعي.

جدول (٤٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في

جودة النوعية للإداء الجامعي وتطوير العملية التعليمية

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٥٥ | ٩٧٪ |
| لا | ١٢ | ٣٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣٥٥) مبحوثا ونسبة (٩٧٪) اجابوا بان اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في جودة النوعية للإداء الجامعي وتطوير العملية التعليمية، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٢) مبحوثا، ونسبة شكلت (٣٪) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

ان تأثر الجامعات بالتطور التكنولوجي والتقني وثورة المعلومات والاتصالات فرض عليها المنافسة بقوة بين الجامعات العالمية، مما ادى الى ان تسعى المؤسسات الجامعية جاهدة الى ان ترتقي بمخرجاتها الى المعايير العالمية، وبناء ميزة تنافسية تضمن لها التميز والاستمرار والتفوق على المؤسسات المنافسة لها في برامجها التعليمية.

اصبح التعليم الجامعي غير قادر على مواجهة التحديات التي تواجهه بمعزل عن أعضاء هيئة التدريس، اذ تشكل كفاءة الاستاذ الجامعي أحد مكونات منظومة الجودة الشاملة التي يتم في ضوءها تقييم التعليم الجامعي، لذا بات من الضروري السعي باتجاه تنمية مهاراتهم على النحو الذي يمكنهم من القيام بأدوارهم بما ينسجم مع متطلبات العصر، ومما لا شك فيه أن العصر الرقمي يتطلب موارد بشرية تمتلك المهارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كي تستطيع التكيف مع التغيرات الحادثة في بيئة العمل الجديدة. من هذا المنطلق يعول على مؤسسات التعليم العالي القيام بواجبها في تصميم البرامج المناسبة لكوادرها، ليضمن قدرتها على مواجهة تحديات الثورة التكنولوجية، والمعلوماتية، والمعرفية، مما سينعكس على إعداد خريجين مؤهلين ومزودين بالكفايات والخصائص الملائمة لسوق العمل. وعليه فالتطوير المهني والعلمي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات ليس غاية في حد ذاته، وإنما وسيلة لتطوير التعليم وصولا لتحقيق الجودة الشاملة.

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

٤٥- الاسباب التي تجعل اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في تحقيق جودة النوعية للإداء الجامعي

جدول (٥٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في تحقيق جودة النوعية للإداء الجامعي

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|---|--------------------|------------------|-----|
| مواكبة العملية التعليمية لأحدث طرق ووسائل التعليم الرقمي. | ١ | ٢٣٤ | ٦٦% |
| زيادة فرص الاتصال العلمي الالكتروني مع الجامعات الاخرى محليا ودوليا. | ٢ | ١٢٣ | ٣٥% |
| زيادة القدرة التنافسية للجامعة محليا وعالميا. | ٣ | ٤٥ | ١٣% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في تحقيق جودة النوعية للإداء الجامعي. وبحسب اجابات المبحوثين، جاء من كونه يسهم في مواكبة العملية التعليمية لأحدث طرق ووسائل التعليم الرقمي. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٢٣٤) مبحوثا وبنسبة (٦٦%)، ثم جاء زيادة فرص الاتصال العلمي الالكتروني مع الجامعات الاخرى محليا ودوليا. بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (١٢٣) مبحوثا وبنسبة (٣٥%)، اما زيادة القدرة التنافسية للجامعة محليا وعالميا. فقد جاء بالتسلسل المرتبى الثالث اجاب عليه (٤٥) مبحوثا وبنسبة (١٣%).

أتاحت التكنولوجيا الرقمية فرصا أكبر وأسرع للتوصل الى المعرفة باعتبارها المادة الاساسية لأي باحث والتي وفرتها البيئة الرقمية بصور متعددة واشكال مختلفة. واصبح اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية للكوادر الاكاديمية ضرورة من ضرورات العمل الاكاديمي، اذ ان حتمية التغيير التي عرفتها منافذ الاتصال العلمي في البيئة الرقمية فرضت علينا مواكبة ذلك التقدم السريع. لترقية البحث العلمي والنهوض به بفعل ما أتاحتها من فرص التواصل والاتصال بين الجامعات، ومراكز البحث العلمي، والباحثين.

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

ان التصنيفات العالمية للجامعات من أبرز ما يمكن الاستدلال به على جودة الجامعة ومدى تطورها، والجامعة التي تهدف الى تحسين مكانتها تلجأ الى الأخذ بالمعايير التي تضعها أشهر التصنيفات العالمية للحكم على جودة ما تقدمه، اذ تعمل على تأمين المتطلبات اللازمة للتوافق مع هذه المعايير بالعمل على تحسين بيئتها التعليمية، وتحسين اداء هيئاتها التدريسية، وابرار اهم انجازاتها العلمية من خلال نشر بحوثها في المجالات والدوريات العلمية الرصينة، وحضورها على شبكة المعلومات الدولية، وزيادة قدرتها على استخدام تقنية المعلومات والانترنت، وتمكين طلابها من المشاركة والتميز في المسابقات العلمية الدولية. وعليه ترى الباحثة ان اهتمام الجامعة بالقيام ببرامج تدريبية مستمرة لكوادرها لمواجهة التحديات المعاصرة، واستيعاب التغيرات الهائلة في المجال التكنولوجي سيكون له الاثر البالغ في رفع مستوى تصنيفها عالميا.

٤٦ - الجامعة ودورها بالمساهمة في زيادة دافعية المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية.

جدول (٥١) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن ان للجامعة دور بالمساهمة في زيادة دافعية

المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية.

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٢٥٨ | ٧٠% |
| لا | ١٠٩ | ٣٠% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

من خلال بيانات الجدول اعلاه يلاحظ ان اعلى نسبة من افراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٢٥٨) مبحوثا وبنسبة (٧٠%) يرون ان للجامعة دورا كبيرا في تحفيز الاساتذة في المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية التي تقيمها، وهي تسعى بذلك الى تزويد كوادرها بالخبرات والقدرات التي تساعدهم على استخدام الأجهزة والتقنيات الرقمية بشكل كفؤ ومفيد، والتي تمكنهم من إدارة المحتوى الرقمي ومشاركته بشكل فعال، لذا فهي تعمل على دفع كوادرها للاستفادة من البرامج التدريبية التي تقيمها لما لها من دور فاعل في زيادة قدراتهم العلمية والاكاديمية.

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

اما النسبة الاقل من المبحوثين ترى ان الجامعة ليس لها دور فاعل في العمل على تحفيز كوادرها للمشاركة بالبرامج التدريبية والبالغ عددهم (١٠٩) مبحوثا، وينسبة شكلت (٣٠٪).

وعليه يقع على الجامعة بإدارتها وقياداتها جزء كبير من المساهمة في تحفيز منسوبها للمشاركة في البرامج التدريبية الرقمية من خلال اتباعها لعدد من الاليات.

٤٧- الاليات المتبعة من قبل الجامعة لزيادة دافعية المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية.

جدول (٥٢) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول الاليات المتبعة من قبل الجامعة لزيادة دافعية

المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|---|--------------------|------------------|-----|
| بيان اهمية هذه البرامج التطبيقية. | ١ | ١٣٧ | ٥٣٪ |
| تخصيص مكافآت مالية ومعنوية للمتميزين. | ٢ | ٧٦ | ٢٩٪ |
| احتساب المشاركة نقاطا في التقييم السنوي لأداء التدريسي | ٣ | ٥٣ | ٢١٪ |
| تفضيل من لديهم مشاركات تدريبية للمساهمة في المحافل المحلية والدولية. | ٤ | ٤٥ | ١٧٪ |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة حول الاليات المتبعة من قبل الجامعة لزيادة دافعية المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية. وحسب اجابات المبحوثين، جاء بيان اهمية هذه البرامج التطبيقية. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (١٣٧) مبحوثا وينسبة (٥٣٪).

نستج من المعطيات اعلاه ان الأمر الذي يسهم في انجاح البرامج التدريبية ويحفز للمشاركة في برامج التدريب على اكتساب المهارات الرقمية، وله الاثر في زيادة التفاعل معها هو توضيح وبيان اهمية

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

البرامج التطبيقية ودورها في امداد المتدربين بالمعارف الضرورية واللازمة لمواكبة العصر الرقمي، وبيان أهمية اكتساب مهارات التقنيات الحديثة في تطوير وتحسين العملية التعليمية وجودة التعليم. ثم جاء تخصيص مكافآت مالية ومعنوية للمتميزين. بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (٧٦) مبحوثا وبنسبة (٢٩٪)، ما يؤكد ضرورة ان يكون الحضور والتميز في الدورات التدريبية معياراً أساسياً من معايير حصوله على المكافاة المالية والمعنوية كالعلاوات والترقيات العلمية.

اما احتساب المشاركة نقاطا في التقييم السنوي لأداء التدريسي. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث اجاب عليه (٥٣) مبحوثا وبنسبة (٢١٪).

ترى الباحثة على الرغم من إن الجامعات تحتسب المشاركات في الدورات التدريبية نقاطا في التقييم السنوي إلا إن ذلك قد لا يعزز من مشاركة أعضاء هيئة التدريس في هذه الدورات.

ثم جاء تفضيل من لديهم مشاركات تدريبية للمساهمة في المحافل المحلية والدولية. بالتسلسل المرتبي الرابع اجاب عليه (٤٥) مبحوثا وبنسبة (١٧٪). نجد ضرورة تمييز المشاركين والتقدير الايجابي للمتميزين من الأساتذة في دورات التدريب على المهارات الرقمية بتفضيلهم للمساهمة في المحافل المحلية والدولية.

المبحث الثاني

البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية والبيئة الرقمية

٤٨ - التعليم الالكتروني والبرامج التدريبية.

جدول (٥٣) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول افادة البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال

البيئة الرقمية فترة التعليم الالكتروني

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣٠٣ | ٨٣% |
| لا | ٦٤ | ١٧% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

من خلال بيانات الجدول اعلاه يلاحظ ان اعلى نسبة من افراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣٠٣) وبنسبة (٨٣%) اجابوا بان البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال البيئة الرقمية فترة التعليم الالكتروني قد تم الافادة منها في تطوير مهاراتهم نحو استخدام التكنولوجيا وتطبيقاتها في العملية التعليمية، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٦٤) وبنسبة شكلت (١٧%) اجابوا بعدم افادتهم منها.

يتضح من المعطيات اعلاه ان البرامج التدريبية التي اقامتها الجامعة فترة التعليم الالكتروني من خلال البيئة الرقمية، افادت اعضاء الهيئة التدريسية في تطوير المهارات الاساسية للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية في التدريس. واعتبارها خطوة نحو التوجه الى استخدام التكنولوجيا الرقمية والبرامج والتطبيقات بشكل اكبر مما كان عليه في فترات سابقة.

وترى الباحثة في ضوء الاتجاهات العالمية التي تتبعها الدول لتطوير تعليمها، أصبح من الضروري الإطلاع على أحدث سياسات تطوير التعليم الجامعي في الدول المتقدمة والتي اتخذت أشكالاً متعددة منها

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

التعلم الإلكتروني، والتعليم من بعد، والتنمية المهنية للكوادر التدريسية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

٤٩ - النتائج المترتبة على اقامة البرامج التدريبية في ظل البيئة الرقمية فترة التعليم الإلكتروني.

جدول (٥٤) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال البيئة

الرقمية فترة التعليم الإلكتروني والافادة المتحققة منها.

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| زيادة المعرفة حول التعليم الرقمي | ١ | ٢٩١ | ٩٦% |
| تنمية القدرات حول استعمال البرامج والتطبيقات الرقمية الحديثة. | ٢ | ١٠١ | ٣٣% |
| التشجيع على التعليم المستمر وبناء المعرفة الإلكترونية ذاتياً | ٣ | ٢١ | ٧% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال البيئة الرقمية فترة التعليم الإلكتروني وما الافادة المتحققة منها. وحسب اجابات المبحوثين، جاء زيادة المعرفة حول التعليم الرقمي. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٢٩١) مبحوثاً وبنسبة (٩٦%)، ثم جاء تنمية القدرات حول استعمال البرامج والتطبيقات الرقمية الحديثة. بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (١٠١) مبحوثاً وبنسبة (٣٣%)، اما التشجيع على التعليم المستمر وبناء المعرفة الإلكترونية ذاتياً. فقد جاء بالتسلسل المرتبى الثالث اجاب عليه (٢١) مبحوثاً وبنسبة (٧%).

نستنتج من ذلك ان البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال البيئة الرقمية فترة التعليم الإلكتروني قد افادت في زيادة المعرفة حول التعليم الرقمي، فقبل ان نمر بتجربة التعليم الإلكتروني لم يكن هناك خبرة او معرفة لغالبية اعضاء الهيئات التدريسية بالبرامج والتطبيقات والمنصات الإلكترونية وكيفية استخدامها. فضلا عن ان هذه البرامج شجعت الكوادر الاكاديمية على التعليم المستمر وبناء المعرفة الإلكترونية

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

ذاتيا، وهذا ما اشار اليه (شولتز) اهم رواد نظرية رأس المال البشري الذي دعا الى ضرورة التعلم الذاتي والمستمر كون أن بعض المهارات في الأعمال تتغير بسرعة، فعلى الأفراد أن يهتموا بتجديد معلوماتهم حتى بعيدا عن موقع العمل من أجل مواكبة التطور المعلوماتي.

٥٠ - البرامج التدريبية للكوادر التدريسية في ظل البيئة الرقمية ووباء كورونا .

جدول (٥٥) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول اقتصار وجود برامج تدريبية للكوادر التدريسية

في ظل البيئة الرقمية على الفترة التي انتشر فيها وباء كورونا.

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٣١٨ | ٨٧% |
| لا | ٤٩ | ١٣% |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠% |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٣١٨) مبحوثا ونسبة (٨٧%) اجابوا ب (نعم) ان وجود برامج تدريبية للكوادر التدريسية في ظل البيئة الرقمية اقتصر على الفترة التي انتشر فيها وباء كورونا فقط، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٤٩) ونسبة شكلت (١٣%) اجابوا بنفيهم لذلك.

أصبح العالم مجبر على التوجه نحو التحول الرقمي وإعطاء الأولوية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة استجابة للأزمة الصحية العالمية وانتشار وباء كورونا حيث فرضت هذه الوضعية الجديدة نفسها على العديد من المؤسسات التعليمية والجامعات مما اضطرها الى اعتماد أساليب وسلوكيات جديدة في التعليم لتواكب الأزمة العالمية والتعايش مع الواقع المفروض، وسمحت أدوات تكنولوجيا المعلومات من إنقاذ العملية التعليمية عن طريق إستخدام التقنية الحديثة، كما وفرت بعض التطبيقات للأستاذ الجامعي القدرة على التواصل مع الطلبة، إلا أن هذه التقنيات تحتاج إلى التدريب على إستعمالاتها للتكيف معها. فقد أصبح من الضروري

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

الافادة من التكنولوجيا والاعتماد عليها للحصول على الخدمات التعليمية من خلال منصات التعليم الرقمية وبرامج التعليم عن بعد.

ترى الباحثة ان استخدام البيئة الالكترونية في التعليم والتدريب، ليس مجرد حل مؤقت لأزمة عابرة هي ازمة جائحة كورونا، بل إن استخدامها ينبغي ان يكون مستمر في تقديم البرامج التدريبية المختلفة حتى بعد انتهاء الازمة كونها تعد من المتطلبات الاساسية لمسايرة العصر الرقمي.

٥١- اسباب اقتصار البرامج التدريبية في ظل البيئة الرقمية على فترة انتشار وباء كورونا.

جدول (٥٦) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن اسباب عدم وجود برامج تدريبية للكوادر

التدريسية في ظل البيئة الرقمية في الوقت الراهن.

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| لعدم وجود حاجة لها في الوقت الحالي | ١ | ٢١٦ | ٦٨% |
| صعوبة إتقان المتدرب التعامل مع البرامج الحاسوبية والبرمجيات | ٢ | ٢٠٢ | ٦٤% |
| فشل هذه البرامج بتنمية مهارات الكوادر التدريسية | ٣ | ١٩ | ٦% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن اسباب عدم وجود برامج تدريبية للكوادر التدريسية في ظل البيئة الرقمية في الوقت الراهن. وحسب اجابات المبحوثين، جاء لعدم وجود حاجة لها في الوقت الحالي. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (٢١٦) مبحوثا وبنسبة (٦٨%)، ثم جاء يواجه صعوبة إتقان المتدرب التعامل مع البرامج الحاسوبية والبرمجيات بالتسلسل المرتبى الثاني اجاب عليه (٢٠٢) مبحوثا وبنسبة (٦٤%)، اما فشل هذه البرامج بتنمية مهارات الكوادر التدريسية. فقد جاء بالتسلسل المرتبى الثالث اجاب عليه (١٩) مبحوثا وبنسبة (٦%).

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

نستنتج من المعطيات اعلاه ان انتهاء ازمة كورونا جعل الاعتماد على البيئة الرقمية في تقديم البرامج التدريبية الجامعية اقل بكثير مما كان عليه فترة انتشار الوباء، فقد عقدت الجامعات دورات تدريبية تخص مختلف التقنيات المستخدمة في مجال التعليم، وشهد هذا التوجه ارتفاعا كبيرا فرضه الواقع على غرار أزمة وباء كورونا التي ألزمت الجميع بالتوجه لاستخدام التقنيات الحديثة في عملية التعليم بالجامعات، وقد وضعت جامعة المثني برامج ودورات تدريبية تخص كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها وكانت تعقد في ظل البيئة الرقمية في تلك الفترة. لكن في الوقت الحالي قليلا ما تلجأ الجامعة الى ذلك النوع من البرامج الذي يقوم على استخدام البيئة الالكترونية، لاتجاهها نحو التعلم الحضوري والدورات التدريبية الحضورية. من ذلك نرى ان هناك قلة لبرامج التدريب التي تقام في ظل البيئة الرقمية في الوقت الراهن.

٥٢- فاعلية التدريب الالكتروني في العملية التدريبية.

جدول (٥٧) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن للتدريب الالكتروني فاعلية اكثر من التدريب

التقليدي في العملية التدريبية.

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ١٧٩ | %٤٩ |
| لا | ١٨٨ | %٥١ |
| المجموع | ٣٦٧ | %١٠٠ |

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (١٨٨) مبحوثا وبنسبة (٥١%) اجابوا بعدم اعتقادهم ان التدريب الالكتروني اكثر فاعلية من التدريب التقليدي في العملية التدريبية. مما يعني ان التدريب الحضوري اكثر فاعلية في تطوير المعارف والمهارات اللازمة من التدريب الالكتروني، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (١٧٩) وبنسبة (٤٩%) اجابوا بموافقتهم للتدريب الالكتروني فاعلية اكثر من التدريب التقليدي في العملية التدريبية.

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

يعد التدريب التقليدي او الحضوري من أكثر أساليب التدريب شيوعاً ومن أقدمها، وفيها يقوم المدرب باعطاء مادته التدريبية بشكل مباشر، بحيث تكون هناك عملية تفاعل واتصال مباشر وجها لوجه بينه وبين المتدرب وتبادل للآراء والافكار. مما يسهم في اىصال المحتوى والمادة العلمية للمتدرب بشكل اكبر واكثر فائدة من التدريب عن بعد أي التدريب الالكتروني الذي يفقد لخاصية التفاعل الحي والمباشر.

يتضح من المعطيات اعلاه على الرغم من اعتقاد الاغلبية بفاعلية التدريب التقليدي في العملية التدريبية الا ان هناك تقارباً في نسب الاجابة والفارق بينهما ليس كبير. بمعنى ان لكل نوع من انواع التدريب ايجابياته وسلبياته. كما يمكن ان يكون التدريب الالكتروني داعماً للتدريب التقليدي وليس بديلاً عنه يسير بجواره لتحقيق الاهداف التدريبية، وفي هذه الحالة يمكن للمدرب ان يحيل المتدربين الى بعض الانشطة او الواجبات المعتمدة على الوسائط الاليكترونية.

٥٣- الاسباب التي تجعل التدريب الالكتروني اكثر فاعلية من التدريب التقليدي في العملية التدريبية من وجهة نظر من يعتقدون بذلك .

جدول (٥٨) يبين اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي تجعل التدريب الالكتروني اكثر فاعلية من التدريب التقليدي في العملية التدريبية من وجهة نظر من اجابوا بنعم .

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| يعمل على اختصار الوقت والجهد المبذول في عملية التدريب. | ١ | ١٤٣ | ٨٠% |
| يحقق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس. | ٢ | ٣١ | ١٧% |
| يسهم في مواكبة التحولات الرقمية والعصر الرقمي. | ٣ | ١٧ | ٩% |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن الاسباب التي قد تجعل التدريب الالكتروني فاعلية اكثر من التدريب التقليدي في العملية التدريبية من وجهة نظر من اجابوا باعتقادهم

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريبية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

بذلك. وبحسب اجابات المبحوثين الذين اجابوا ب(نعم)، جاء يعمل على اختصار الوقت والجهد المبذول في عملية التدريب. التسلسل المرتبي الاول اجاب عليه (١٤٣) مبحوثا وبنسبة (٨٠٪)، ثم يحقق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس. بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (٣١) مبحوثا وبنسبة (١٧٪)، اما يسهم في مواكبة التحولات الرقمية والعصر الرقمي. فقد جاء بالتسلسل المرتبي الثالث اجاب عليه (١٧) مبحوثا وبنسبة (٩٪).

تتضمن عملية التدريب الإلكتروني تقديم برامج ودورات تدريبية عبر الوسائط الإلكترونية، ويقوم المدرسين بالتدريب عبر المنصات الإلكترونية. ويعد التدريب الإلكتروني أحد اساليب التدريب الحديثة التي ظهرت نتيجة التطور التقني الذي حدث في عالم اليوم اذ استخدمت تطبيقات الحاسوب وشبكة الأنترنت لخدمة عملية التعليم وتطوير وتأهيل القوى البشرية. اذ لم يعد التدريب التقليدي كافياً أو مجزياً لتحقيق الأهداف المرجوة منه في ظل الحاجات الفعلية المتجددة للمتدربين فلقد أصابهم الملل من برامج تدريبية ومراكز تدريب تكرر نفسها، لذا لا بد من وسائل تدريب مختلفة. اذ يتمتع التدريب الإلكتروني الذي يستخدم التكنولوجيات الحديثة في عملية التدريب بالعديد من المميزات. فهو يعمل على اختصار الوقت والجهد المبذول في عملية التدريب. كما انه يحقق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس. ويسهم في مواكبة التحولات الرقمية والعصر الرقمي. فكان لا بد للجامعات أن تطور أنظمتها التدريبية وأن تبتعد عن القوالب والانماط التقليدية، وأن تفكر في أساليب جديدة تتسجم والتغيرات المتسارعة التي يعيشها العالم اليوم .

٥٤- الجامعة وتحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية.

جدول (٥٩) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول ان الجامعة لا تعمل على تحفيز الكوادر

التدريسية على استخدام البيئة الرقمية

| الاجابة | التكرار | % |
|---------|---------|------|
| نعم | ٢٦٩ | ٧٣٪ |
| لا | ٩٨ | ٢٧٪ |
| المجموع | ٣٦٧ | ١٠٠٪ |

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

تشير نتائج الجدول اعلاه الى ان النسبة الاكبر من المبحوثين والبالغ عددهم (٢٦٩) ونسبة (٧٣٪) اجابوا بان الجامعة لا تعمل على تحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية، اما النسبة الاقل من المبحوثين والبالغ عددهم (٩٨) ونسبة شكلت (٢٧٪) اجابوا بعدم اعتقادهم بذلك.

اصبحت الحاجة ماسة الى ادخال التكنولوجيا الرقمية في اعمال المؤسسات، ومنها المؤسسة الجامعية مما يتطلب منها ان تجتهد في تفعيل هذه التقنيات لخدمة العملية التعليمية لتتمكن من مسايرة التقدم العلمي والتنافس بين الجامعات المحلية والعالمية وفقا للتصنيفات العالمية. الجامعة ملزمة باتخاذ اجراءات او اليات تحفز من خلالها استخدام الملاكات الاكاديمية للبيئة الرقمية التي اصبحت الحاجة ملحة الى استخدامها والغوص فيها في ظل عصر التحولات الرقمية.

٥٥- اهم الاساليب والاليات واهمية تفعيلها للتحفيز على استخدام البيئة الرقمية .

جدول (٦٠) يبين اجابة افراد عينة الدراسة حول اهم الاليات التي يتوجب على الجامعة تفعيلها

لتحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية .

| الاجابة | التسلسل المرتبى | الوزن الرياضي | % |
|--|--------------------|------------------|-----|
| اشترك الجامعة في قواعد البيانات العالمية. | ١ | ١٨٣ | ٦٨٪ |
| انشاء مكتبة رقمية تحتوي على كتب ومصادر رقمية في كافة التخصصات العلمية. | ٢ | ٧٨ | ٢٩٪ |
| تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر العلمي الالكتروني في المجالات العالمية . | ٤ | ٣١ | ١٢٪ |

يبين جدول التسلسل المرتبى اعلاه اجابة افراد عينة الدراسة عن اهم الاليات التي يتوجب على الجامعة تفعيلها لتحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية. وحسب اجابات المبحوثين، جاء اشترك الجامعة في قواعد البيانات العالمية. التسلسل المرتبى الاول اجاب عليه (١٨٣) مبحوثا ونسبة (٦٨٪)، ثم

الفصل الثامن . . . المعالجات الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالبرامج التدريسية

الجامعة في ظل البيئة الرقمية

انشاء مكتبة رقمية تحتوي على كتب ومصادر رقمية في كافة التخصصات العلمية. بالتسلسل المرتبي الثاني اجاب عليه (٧٨) مبحوثا وبنسبة (٢٩٪)، ثم جاء تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر العلمي الالكتروني في المجلات العالمية. بالتسلسل المرتبي الثالث والاخير اجاب عليه (٣١) مبحوثا وبنسبة (١٢٪).

كما يتضح من المعطيات اعلاه، ضرورة اهتمام الجامعة بالاشتراك في قواعد البيانات العالمية التي تعمل على تطوير البحث العلمي، مما يبسر لعضو هيئة التدريس الاطلاع على كل المستحدثات العلمية، كذلك لابد من الاهتمام بحوسبة المكتبات، مما يحقق سرعة ودقة عالية في تنفيذ الإجراءات وتقديم الخدمات، فضلا عن أهمية رقمنة المكتبات لحفظ كم هائل من المعلومات وتصنيفها، كما أن النشر الرقمي وبناء شراكة علمية وربط موقع الكلية بمراكز البحوث يساهم في تنمية البحث العلمي.

الفصل التاسع

مناقشة الفرضيات والاستنتاجات والتوصيات

ومقترحات الدراسة

المبحث الأول: مناقشة فرضيات الدراسة

المبحث الثاني: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

المبحث الاول

مناقشة فرضيات الدراسة

الفرضية الاولى: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى الجنس.

جدول (٦١) يبين دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى الجنس.

| المجموع | | انثى | | ذكر | | الاجابات |
|---------|---------|------|---------|-----|---------|----------|
| % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | |
| ٩٤ | ٣٤٤ | ٤٦ | ١٦٧ | ٤٨ | ١٧٧ | نعم |
| ٦ | ٢٣ | ٣ | ١٣ | ٣ | ١٠ | لا |
| ١٠٠ | ٣٦٧ | ٤٩ | ١٨٠ | ٥١ | ١٨٧ | المجموع |

| | | | |
|------------------|---------------|--------------------|-------------------|
| مستوى الثقة=٠,٠٥ | درجة الحرية=١ | كا الجدولية= ٣,٨٤١ | كا المحسوبة= ٠,٧٣ |
|------------------|---------------|--------------------|-------------------|

يتضح من المعطيات اعلاه ان اجابة المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة يعزى الى الجنس.حيث كانت الاجابة ب (نعم) لـ (١٧٧) مبحوثا من الذكور وبنسبة شكلت (٤٨%)،و(١٦٧) مبحوثة من الاناث وبنسبة شكلت (٤٦%)،اما المبحوثين الذين كانت اجابتهم ب (لا) فقد بلغ عددهم (١٠) مبحوثا من الذكور، وبنسبة شكلت (٣%)، و(١٣) مبحوثة من الاناث، وبنسبة شكلت (٣%).

وبعد اجراء اختبار مربع كاي لمعرفة اهمية الفرق المعنوي بين اجابات المبحوثين لم نجد فرقا معنويا ذات دلالة احصائية بين المجاميع لان قيمة كا المحسوبة (٠,٧٣) اصغر من قيمة كا الجدولية (٣,٨٤١) على درجة الحرية (١)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٥). وبما ان كا الجدولية اكبر من كا المحسوبة فإننا نرفض فرضية البحث ونقبل الفرضية الصفرية التي تقول (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ تعزى الى الجنس).

نستنتج من ذلك عدم وجود تأثير لمتغير الجنس على آراء أفراد عينة الدراسة، وان البرامج التدريبية لها نفس الفعالية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة لجميع افراد العينة من الذكور والاناث. وتعزو الباحثة سبب ذلك الى ان الاستاذ الجامعي يمثل شريحة مثقفة وواعية تسعى الى تطوير ذاتها ومعارفها باستمرار وبالتأكيد هي تحرص وتبحث عن كل نشاط ينمي مهاراتها وخبراتها، فضلا عن ان اهتمامات التدريسين والتدريسيات بتطورهم العلمي والمهني متشابهة وهو ما يدفعهم للمشاركة في الدورات التدريبية، من خلال الحضور الفاعل للدورات ومحاولة الافادة من برامجها ومحتوياتها. فقد أضحت مهنة التعليم تحتاج إلى كفايات ومهارات أساسية يفترض أن يمتلكها الاستاذ الجامعي بغض النظر عن جنسه. وعليه أن الدورات التدريبية التي تقيمها جامعة المثني كان لها نفس التأثير الايجابي على المشاركين كافة بغض النظر عن الجنس، وتم الافادة منها كونها تساهم في الاعداد العلمي والمهني للأستاذ الجامعي وتحسين مهارته، اذ يتم إمداده بإحداث المعارف والخبرات التي تضمن الأداء المتميز وتساهم حقيقة في تطور وفعالية المؤسسة.

الفصل التاسع..... مناقشة الفرضيات الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى سنوات الخدمة الجامعية. جدول (٦٢) يبين دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى سنوات الخدمة الجامعية

| المجموع | | من ٢٦ فاكثر | | ٢٥-٢١ | | ٢٠-١٦ | | ١٥-١١ | | ١٠-٦ | | ٥-١ | | سنوات الخدمة الجامعية الاجابات |
|---------|---------|-------------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|------|---------|-----|---------|-----------------------------------|
| % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | |
| ٩٤ | ٣٤٤ | ٢ | ٩ | ١٧ | ٦٤ | ٢٥ | ٩١ | ٣١ | ١١٤ | ١٥ | ٥٤ | ٣ | ١٢ | نعم |
| ٦ | ٢٣ | ٠ | ٠ | ٢ | ٧ | ٢ | ٧ | ١ | ٤ | ١ | ٣ | ١ | ٢ | لا |
| ١٠٠ | ٣٦٧ | ٢ | ٩ | ١٩ | ٧١ | ٢٧ | ٩٨ | ٣٢ | ١١٨ | ١٦ | ٥٧ | ٤ | ١٤ | المجموع |

| | | | |
|--------------------|-----------------|---------------------|-------------------|
| مستوى الثقة = ٠,٠٥ | درجة الحرية = ٥ | كا الجدولية = ١١,٠٧ | كا المحسوبة = ٦,٩ |
|--------------------|-----------------|---------------------|-------------------|

يتضح من المعطيات اعلاه اجابة المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة بحسب سنوات الخدمة الجامعية. حيث كانت الاجابة ب (نعم) ل (١١٤) مبحوثا ممن تتراوح سنوات الخدمة لديهم (١١-١٥) وبنسبة شكلت (٣١%).

وبعد اجراء اختبار مربع كاي لمعرفة اهمية الفرق المعنوي بين اجابات المبحوثين لم نجد فرقا معنويا ذات دلالة احصائية بين المجاميع لان قيمة كا المحسوبة (٦,٩) اصغر من قيمة كا الجدولية (١١,٠٧) على درجة الحرية (٥)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٥). وبما ان كا الجدولية اكبر من كا المحسوبة فاننا نرفض فرضية البحث ونقبل الفرضية الصفرية التي تقول (لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ تعزى الى سنوات الخدمة)

الفصل التاسع.....مناقشة الفرضيات الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة

نستنتج من ذلك عدم وجود تأثير لمتغير سنوات الخدمة على آراء أفراد عينة الدراسة، مما يشير إلى ان التدريسين على اختلاف مدة سنوات الخدمة الجامعية لهم كانت ردودهم حول ان للبرامج التدريبية الجامعية دور وفاعلية في تنمية قدراتهم ومهاراتهم متماثلة. وترى الباحثة نتيجة للتغيرات السريعة في التكنولوجيا والتقنيات والتغيرات الحاصلة في طبيعة المجتمع تتطلب ان يكون دور الاستاذ الجامعي هو الاخر متغير ومتجدد ليتلائم مع طبيعة ذلك التغير، وذلك بغض النظر عن سنوات الخدمة التي يمتلكها فلم تعد الكفاءة مرتبطة بسنوات الخدمة والاقدمية بل بالقدرات المكتسبة عن طريق التطوير والتدريب، وهذا ما يستدعي القيام بدورات تدريبية للعمل على تطوير مهاراته المعرفية والسلوكية، وتطوير بعض المهارات الاخرى فيما يتعلق بالتواصل والتعامل مع الطلبة، خاصة ان الطلبة الجدد من الجيل الحالي يختلفون في تفكيرهم عن الأجيال السابقة مما يستدعي تعلم طرق جديدة في التعامل معهم تتناسب مع تفكيرهم واعمارهم.

الفرضية الثالثة : توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزى الى التخصص العلمي.
جدول (٦٣) يبين دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في

الجامعة تعزى الى التخصص العلمي

| المجموع | | انساني | | علمي | | التخصص الاجابات |
|---------|---------|--------|---------|------|---------|--------------------|
| % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | |
| ٩٤ | ٣٤٤ | ٢١ | ٧٧ | ٧٣ | ٢٦٧ | نعم |
| ٦ | ٢٣ | ٣ | ١٠ | ٣ | ١٣ | لا |
| ١٠٠ | ٣٦٧ | ٢٤ | ٨٧ | ٧٦ | ٢٨٠ | المجموع |

| | | | |
|--------------------|---------------------|-----------------|--------------------|
| كا المحسوبة = ٦,٢٣ | كا الجدولية = ٣,٨٤١ | درجة الحرية = ١ | مستوى الثقة = ٠,٠٥ |
|--------------------|---------------------|-----------------|--------------------|

يتضح من المعطيات اعلاه اجابة المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تنمية قدرات ومهارات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة بحسب التخصص العلمي. حيث كانت الاجابة ب (نعم) ل (٢٦٧) مبحوثا من التخصص العلمي وبنسبة شكلت (٧٣%).

وبعد اجراء اختبار مربع كاي لمعرفة اهمية الفرق المعنوي بين اجابات المبحوثين نجد فرقا معنويا ذات دلالة احصائية بين المجاميع لان قيمة كا المحسوبة (٦,٢٣) اكبر من قيمة كا الجدولية (٣,٨٤١) على درجة الحرية (١)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٥). وبما ان كا الجدولية اصغر من كا المحسوبة فاننا نقبل فرضية البحث ونرفض الفرضية الصفرية وعليه (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ تعزى الى التخصص العلمي).

نستنتج من ذلك وجود تأثير لمتغير التخصص العلمي على آراء أفراد عينة الدراسة مما يشير إلى وجود فروق في دور وفاعلية البرامج التدريبية على اعضاء الهيئة التدريسية الذين كان تخصصهم العلوم الصرفة اكثر ممن كان تخصصهم في العلوم الانسانية، ترى الباحثة ان السبب يعود الى ان بعض التخصصات العلمية الصرفة هي اقرب لطبيعة ومحتوى المادة العلمية لبعض الدورات التدريبية التي اقيمت مؤخرا عن التطبيقات الالكترونية الحديثة وكيفية استخدامها وبالتالي كان تفاعلهم مع هذه البرامج والدورات التدريبية اكثر من غيرهم. فعلى القائمين بالتدريب أن يعترفوا بوجود فروق بين المتدربين من حيث ميولهم الشخصية التي تتبع من تخصصاتهم العلمية إذ أن البعض منهم يظهرون اختلافات كبيرة عن غيرهم في سرعة تقبلهم او عدمه لأنواع معينة من التدريب، ولذلك لا بد من مراعاتها عند تخطيط البرامج التدريبية.

الفصل التاسع.....مناقشة الفرضيات الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية تعزى الى العمر.

جدول (٦٤) يبين احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية تعزى الى العمر.

| المجموع | | من ٦٨-٥٨ | | من ٥٧-٤٧ | | من ٤٦-٣٦ | | من ٣٥-٢٥ | | الفئة العمرية الاجابات |
|---------|-----|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|---------------------------|
| | | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | |
| ٩٠ | ٣٣٢ | ٧ | ٢٥ | ٢٤ | ٨٨ | ٣٥ | ١٢٩ | ٢٥ | ٩٠ | نعم |
| ١٠ | ٣٥ | ١ | ٤ | ٤ | ١٤ | ٣ | ١١ | ١ | ٦ | لا |
| ١٠٠ | ٣٦٧ | ٨ | ٢٩ | ٢٨ | ١٠٢ | ٣٨ | ١٤٠ | ٢٦ | ٩٦ | المجموع |

| | | | |
|-------------------|-------------------|----------------|-------------------|
| كا المحسوبة= ٣,٤٤ | كا الجدولية= ٧,٨٢ | درجة الحرية= ٣ | مستوى الثقة= ٠,٠٥ |
|-------------------|-------------------|----------------|-------------------|

يتضح من المعطيات اعلاه اجابة المبحوثين حول احتياج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية تعزى الى العمر. حيث كانت الاجابة ب (نعم) لـ (١٢٩) مبحوثا ممن تتراوح اعمارهم (٤٦-٣٦) وبنسبة شكلت (٣٥%).

وبعد اجراء اختبار مربع كاي لمعرفة اهمية الفرق المعنوي بين اجابات المبحوثين لم نجد فرقا معنويا ذات دلالة احصائية بين المجاميع لان قيمة كا المحسوبة (٣,٤٤) اصغر من قيمة كا الجدولية (٧,٨٢) على درجة الحرية (٣)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٥). وبما ان كا الجدولية اكبر من كا المحسوبة فاننا نرفض فرضية البحث ونقبل الفرضية الصفرية التي تقول (لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ تعزى الى العمر).

نستنتج من ذلك عدم وجود تأثير لمتغير العمر على آراء أفراد عينة الدراسة مما يشير إلى ان التدريسين على اختلاف فئاتهم العمرية هم بحاجة الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة

الفصل التاسع..... مناقشة الفرضيات الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة

الرقمية، وترى الباحثة ان السبب يعود الى ان دخول التقنيات والتكنولوجيا الحديثة والنمو الهائل والمستمر للمعلومات في البيئة الالكترونية الجديدة، يتطلب فهما بطرق واساليب استخدام هذه البيئة التي هي من مستجدات العصر والتي لم تكن موجودة من قبل، والتدريسين كافة حتى الذين كانت اعمارهم كبيرة وبملاكون خبرة طويلة في عملية التدريس واساليبه، هم بحاجة الى التدريب عن كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة وكيفية التعامل مع البيئة الرقمية الجديدة. فكلما كانت هناك تكنولوجيا مستحدثة كانت هناك حاجة مستمرة الى تطوير مهارات التدريسين وخبراتهم، في مجال البحث والتدريس الرقمي، وكيفية التعامل مع المحتوى الرقمي. وعليه وأن التوجه العام للبرامج التدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية من كافة الفئات العمرية متقاربة، وأن الاساتذة الجامعيين على اختلاف فئاتهم العمرية لهم نفس الحاجة.

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية داخل الجامعة تعزى الى الجنس.

جدول (٦٥) يبين وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية داخل الجامعة تعزى

الى الجنس.

| المجموع | | انثى | | ذكر | | الجنس الاجابات |
|---------|---------|------|---------|-----|---------|-------------------|
| % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | |
| ٨٩ | ٣٢٦ | ٤٤ | ١٦٠ | ٤٥ | ١٦٦ | نعم |
| ١١ | ٤١ | ٥ | ٢٠ | ٦ | ٢١ | لا |
| ١٠٠ | ٣٦٧ | ٤٩ | ١٨٠ | ٥١ | ١٨٧ | المجموع |

| | | | |
|--------------------|-----------------|---------------------|---------------------|
| مستوى الثقة = ٠,٠٥ | درجة الحرية = ١ | كا الجدولية = ٣,٨٤١ | كا المحسوبة = ٠,٤١١ |
|--------------------|-----------------|---------------------|---------------------|

يتضح من المعطيات اعلاه اجابة المبحوثين حول وجود معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية داخل الجامعة تعزى الى الجنس. حيث كانت الاجابة ب (نعم) ل (١٦٦) مبحوثا من الذكور وبنسبة شكلت (٤٥%)، و (١٦٠) مبحوثا من الاناث وبنسبة شكلت (٤٤%)، اما المبحوثين الذين كانت

الفصل التاسع.....مناقشة الفرضيات الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة

اجابتهم ب (لا) فقد بلغ عددهم (٢١) مبحوثا من الذكور، وبنسبة شكلت (٦%)، و (٢٠) مبحوثة من الاناث، وبنسبة شكلت (٥%).

وبعد اجراء اختبار مربع كاي لمعرفة اهمية الفرق المعنوي بين اجابات المبحوثين لم نجد فرقا معنويا ذات دلالة احصائية بين المجاميع لان قيمة كا المحسوبة (٠,٤١١) اصغر من قيمة كا الجدولية (٣,٨٤١) على درجة الحرية (١)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٥). وبما ان كا الجدولية اكبر من كا المحسوبة فإننا نرفض فرضية البحث ونقبل الفرضية الصفرية التي تقول (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ تعزى الى الجنس).

نستنتج من ذلك عدم وجود تأثير لمتغير الجنس على آراء أفراد عينة الدراسة مما يشير الى ان المعوقات التي تحول دون الافادة من البرامج التدريبية داخل الجامعة واحدة لجميع افراد العينة من الذكور والاناث. وتعزو الباحثة سبب ذلك الى خضوع الاساتذة الجامعيين ذكور واثاث الى نفس الدورات التدريبية في محتواها واساليبها والوسائل المستخدمة فيها، وان برامج التدريب المتضمنة في الدورات التدريبية التي تقدم لأستاذ الجامعي لا تفرق بين الذكور والاناث فأنهم يتعرضون لنفس نوع التدريب، نتيجة لتشابه مكان وظروف العمل وسريان التعليمات والضوابط الادارية الخاصة بالبرامج التدريبية على التدريسين والتدريسيات كافة وعدم التمييز بينهم.

الفصل التاسع..... مناقشة الفرضيات الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة

الفرضية السادسة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في رأي المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تطوير جودة الاداء الجامعي تعزى الى اللقب العلمي.

جدول (٦٦) يبين دور البرامج التدريبية في تطوير جودة الاداء الجامعي تعزى الى اللقب العلمي.

| المجموع | | مدرس مساعد | | مدرس | | استاذ مساعد | | استاذ | | اللقب العلمي | الاجابات |
|---------|---------|------------|---------|------|---------|-------------|---------|-------|---------|--------------|----------|
| % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | | |
| ٩٥ | ٣٤٩ | ٢٦ | ٩٤ | ٣٢ | ١١٨ | ٢٨ | ١٠٢ | ٩ | ٣٥ | نعم | |
| ٥ | ١٨ | ١ | ٥ | ١ | ٣ | ٢ | ٨ | ١ | ٢ | لا | |
| ١٠٠ | ٣٦٧ | ٢٧ | ٩٩ | ٣٣ | ١٢١ | ٣٠ | ١١٠ | ١٠ | ٣٧ | المجموع | |

| | | | |
|--------------------|--------------------|-----------------|--------------------|
| كا المحسوبة = ٣,٥٢ | كا الجدولية = ٧,٨٢ | درجة الحرية = ٣ | مستوى الثقة = ٠,٠٥ |
|--------------------|--------------------|-----------------|--------------------|

يتضح من المعطيات اعلاه اجابة المبحوثين حول دور البرامج التدريبية في تطوير جودة الاداء الجامعي تعزى الى اللقب العلمي حيث. كانت الاجابة ب (نعم) ل (١١٨) مبحوثا من اللقب العلمي (مدرس) وبنسبة شكلت (٣٢%).

وبعد اجراء اختبار مربع كاي لمعرفة اهمية الفرق المعنوي بين اجابات المبحوثين لم نجد فرقا معنويا ذات دلالة احصائية بين المجاميع لان قيمة كا المحسوبة (٣,٥٢) اصغر من قيمة كا الجدولية (٧,٨٢) على درجة الحرية (٣)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٥). وبما ان كا الجدولية اكبر من كا المحسوبة فإننا نرفض فرضية البحث ونقبل الفرضية الصفرية التي تقول (لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ تعزى الى اللقب العلمي).

نستنتج من ذلك عدم وجود تأثير لمتغير اللقب العلمي على آراء أفراد عينة الدراسة مما يشير الى ان التدريسين على اختلاف القابهم العلمية، كانت ردودهم حول ان للبرامج التدريبية دور في تطوير جودة الاداء الجامعي متماثلة تقريبا. ترى الباحثة ان تحقيق جودة التعليم في الجامعات يعد مطلب اساسي ومهم يحتاج الى المزيد من العمل والمثابرة، ويأتي ذلك من خلال الاعداد المناسب لاعضاء هيئة التدريس، وتعد كفاءة

الفصل التاسع.....مناقشة الفرضيات الاستنتاجات والتوصيات ومقترحات الدراسة

التدريس الجامعي أحد مكونات منظومة الجودة الشاملة التي يتم في ضوءها تقويم التعليم الجامعي، وعليه ان التعليم الجامعي غير قادر على مواجهة التحديات التي تواجهه بمعزل عن أعضاء هيئة التدريس، لذا اصبح من الضروري السعي باتجاه تنمية مهاراتهم على النحو الذي يمكنهم من تعزيز دورهم الفاعل في تحقيق جودة التعليم.

المبحث الثاني

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات

في ضوء ما تم عرضه توصلت الباحثة الى عدد من الاستنتاجات كانت كالآتي:

(١) يمثل التدريب أحد الوسائل التي تهدف الى تطوير وتنمية الموارد البشرية، وعليه نتمنى من الجامعة النهوض بمهارات وخبرات مواردها البشرية من أساتذة وموظفين، من خلال تبنيتها لفسفة الاستثمار في تنمية رأسمالها البشري التي يرتبط نجاحها بما تبذله من جهود في سبيل تفعيلها.

(٢) ان للدورات والبرامج التدريبية التي تقيمها الجامعة دوراً وافادة في تنمية الموارد البشرية بالجامعة، اذ يمكنها ان تسهم في صقل مهارات وقابليات منسوبيها لإنجاز اعمالهم بنجاح اذ ما تم التركيز على جودة البرامج ونوعيتها بدلا من الشكل والكمية، واختيار البرامج التدريبية المناسبة التي تؤدي الى تغيير ايجابي في الاداء.

(٣) هناك ضعف في الرغبة من قبل اعضاء هيئة التدريس للاشتراك في البرامج التدريبية، كون التدريب لا يتماشى مع المتطلبات والاحتياجات التدريبية الفعلية للمدرسين.

(٤) على الرغم من محاولة العديد من الجامعات العراقية بتطوير إستراتيجياتها لتنفيذ برامجها التدريبية، إلا أنها لا تزال تفتقر إلى القدرة على تنفيذها بفعالية.

(٥) من التحديات التي تحد من التنفيذ الفعال للتدريب وتعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة ضعف التمويل اللازم لبرامج التدريب، ومن الممكن أن يعود ذلك لضعف التمويل المالي الخاص بالجامعات نتيجة الاوضاع الاقتصادية والازمة المالية التي يشهدها العراق.

(٦) ان جامعة المثنى تسير وفق خطوات بطيئة ومتأنية نحو الاندماج مع متطلبات العصر الرقمي والتحولت الرقمية التي يشهدها العالم، فهي احيانا ما تستخدم التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية. فقد اصبح الحكم على مدى تقدم الجامعة وتطورها مرتبطا بشكل كبير بمدى اهتمامها بنظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها.

(٧) ان خطط التدريب وتنمية الموارد البشرية في الجامعة لا تتواءم مع التطورات العلمية والتقنية. مما يستدعي العمل على تطوير برامجها، وهذا يتطلب اعتماد سياسات وخطط إستراتيجية فعالة تؤهل الجامعات للتكيف مع تحديات العصر الرقمي.

(٨) ان للجامعة الأثر الأكبر في عملية التنمية، وتكون استجابتها لمتطلبات التنمية من خلال اعداد القوى البشرية المؤهلة، ويمكن القول إن الثروة الحقيقية لتلك المؤسسات تتمثل بصفة أساسية في رأس مالها البشري من أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وعليه ان وجود الجامعة في البناء الاجتماعي للمجتمع سواء في المجتمعات المتقدمة او المجتمعات النامية مهم جدا لتحقيق التنمية.

(٩) ان النمو المتزايد للجامعات العراقية ينبغي ان يصاحبه نمو في المجالات الاجتماعية والاقتصادية، لذا على المؤسسة الجامعية أن تكون مدركة لاحتياجات المجتمع وتطلعاته وعليها ان تكون مؤسسة عاملة وفاعلة في خدمة المجتمع. وبناءً على ذلك فالجامعة مطالبة بالبحث عن مشكلات المجتمع واستثمار المعرفة، وتوظيف البحث العلمي في حل هذه المشكلات، وهذا ما سيسهم بالطبع في تحقيق التقدم الاجتماعي.

(١٠) ان برامج تنمية الموارد الجامعية تعاني من معوقات عدة قد تحول دون الافادة منها، اهمها اعتمادها على المحاضرات النظرية وافتقادها للتدريب الميداني. ولكي تكون هذه البرامج فاعلة فان ذلك يتطلب إحداث تطوير في أهدافها وأساليبها حتى يتم تخطي أوجه القصور فيها.

(١١) أن بعض أعضاء هيئة التدريس يواجهون صعوبة في استخدام البيئة الالكترونية، الانترنت والحاسوب وتطبيقاته بسبب عدم وجود خبرة كافية لديهم للتعامل مع الوسائط الرقمية. فقد أصبح من الضروري أن يكون الاستاذ الجامعي على دراية بالتكنولوجيا الرقمية والتعامل معها للحصول على المعرفة.

(١٢) ان الجامعة تفتقر الى الامكانيات والتجهيزات التي تحتاجها للوصول الى بيئة رقمية رصينة. قد يعود ذلك الى قلة الدعم المالي المقدم لتطوير البنى التحتية الملائمة، وعليه فالجامعة بحاجة الى تبني استراتيجيات قائمة على سياسات وخطط لبناء البنية التحتية ومن ثم توفير التجهيزات والوسائل الكفيلة ببناء البيئة الرقمية وتأهيلها.

(١٣) افادت البرامج التدريبية التي اقامتها الجامعة فترة التعليم الالكتروني من خلال البيئة الرقمية اعضاء الهيئة التدريسية في تطوير المهارات الاساسية للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية في التدريس. واعتبارها خطوة نحو التوجه الى استخدام التكنولوجيا الرقمية والبرامج والتطبيقات بشكل اكبر مما كان عليه في فترات سابقة.

١٤) الجامعة لا تعمل على تحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية.لذا اصبح من الضروري العمل على تفعيل بعض الاليات اهمها الاشتراك في قواعد البيانات العالمية التي تعمل على تطوير البحث العلمي،مما ييسر الاطلاع على كل المستحدثات العلمية.

١٥) تشكل كفاءة الاستاذ الجامعي أحد مكونات منظومة الجودة الشاملة التي يتم في ضوءها تقويم التعليم الجامعي،من هذا المنطلق يعول على مؤسسات التعليم العالي القيام بواجبها في تصميم البرامج المناسبة لكوادرها،ليضمن قدرتها على مواجهة تحديات الثورة التكنولوجية، والمعلوماتية، والمعرفية،مما سينعكس على إعداد خريجين مؤهلين ومزودين بالكفايات والخصائص الملائمة لسوق العمل.

١٦) تحقق الندوات والمؤتمرات العلمية التي تعقدها الجامعة لعضو الهيئة التدريسية فائدة اكبر مما تحققه الدورات التدريبية التي قد تكون فائدتها العلمية محدودة او تكون المشاركة فيها مجرد اجراء روتيني تفرضه طبيعة العمل.

١٧) ان القيادات الجامعية ما زالت تحتاج الى برامج تدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة،وضرورة وجود قيادات تتعامل بكفاءة مع التكنولوجيا المعلومات.إذن اصبح من الضروري على الجامعات العراقية في ظل التحولات الرقمية،من وجود قيادات كفؤة ممكّنة،قادرة على إيجاد الآليات المناسبة التي تضمن بقائها واستمرارها في عصر المعلومات والمعرفة،وقادرة على توقع التغيير في البيئة والتكيف مع متطلباته.

ثانياً: التوصيات والمقترحات

اولاً: التوصيات

بناءً على الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة توصي الباحثة بالاتي:

- ١) ضرورة ان تولي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الموارد البشرية الجامعية وتمييزها اهتماماً واسعاً، وذلك من خلال القيام بتخصيص جزء من ميزانياتها وتوفير التمويل المالي اللازم لبرامج التدريب والتنمية لكافة الموارد البشرية العاملة في الجامعات العراقية.
- ٢) نأمل ان تهتم الجامعات هي الاخرى بتنمية مواردها البشرية من خلال تخصص ميزانية محددة للتدريب بالجامعات وفقاً للخطط والبرامج المحددة.
- ٣) ضرورة ان تقوم الجامعات بأجراء تغييرات وتحسينات مناسبة في برامج التدريب المستقبلية لضمان موائمتها للتطورات البيئية المختلفة، في ظل متطلبات العصر الرقمي. وإقامة برامج تدريبية ذات فعالية وجودة عالية وان لا يكون تنفيذ تلك البرامج مجرد نشاط روتيني يحسب للجامعة.
- ٤) ضرورة ايلاء الادارة الجامعية الاحتياجات التدريبية الفعلية الاهتمام الكافي، وضرورة القيام بإجراء مسح ميداني دوري سنوي للوقوف على الإحتياجات التدريبية كونها تمثل الاساس للبرامج التدريبية المطلوبة مستقبلاً ووضع الخطط والموازنات اللازمة لتنفيذها.
- ٥) نأمل ان تُخضع الجامعة البرامج التدريبية المنفذة للتقييم والمراجعة لتحديد مدى فاعليتها في تغطية وسد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية. فضلاً عن التعرف على نقاط الضعف فيها والعمل على تلافيتها في البرامج والدورات المقبلة.
- ٦) نرجو قيام الادارة الجامعية ببذل الجهود لتسهيل الاجراءات للمشاركة في البرامج التدريبية التي تنظمها الجامعات العالمية. فمما لا شك فيه ان التعليم العالي يتقدم ويتجه نحو العالمية وبناء على ذلك التقدم لا بد من تطوير قدرات الاستاذ الجامعي من خلال تسهيل فرص الحضور والاشتراك في مثل هذه البرامج.
- ٧) نأمل ان تعمل الجامعة على اختيار مدربين متخصصون في مختلف التخصصات، وتأهيلهم وتطويرهم بشكل مستمر من خلال اخضاعهم لدورات تدريبية تقيمها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- ٨) ضرورة الانتقاه من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الى تطوير وتأهيل القيادات الجامعية بإخضاعها لبرامج تدريبية مواكبة للتطور التكنولوجي والتقني، فقد اصبح من الضروري على الجامعات العراقية

في ظل التحولات الرقمية، من وجود قيادات كفؤة ممكنة، قدرة على إيجاد الآليات المناسبة التي تضمن بقائها واستمرارها في عصر المعلومات والمعرفة، وقادرة على توقع التغيير في البيئة والتكيف مع متطلباته.

٩) ضرورة قيام إدارة مركز التعليم المستمر في الجامعة وبالتعاون مع قسم الإعلام بالعمل على نشر ثقافة التدريب والتعريف بأهدافه وأهميته وفوائده على صعيد العمل وكذلك على الصعيد الشخصي للمتدرب من خلال الأثر الذي يتركه في زيادة المعارف والمهارات، وحث الافراد على تجديد معلوماتهم بشكل مستمر وبما يتناسب مع التطور والتقدم المعرفي والتكنولوجي في ظل العصر الرقمي، والعمل على خلق نوع من المنافسة بين المتدربين من خلال توفير وإيجاد عوامل تحفيز لزيادة الدافعية والإقبال على التدريب.

١٠) ضرورة قيام الجامعة بتوفير البنية التحتية اللازمة لتدريب الكوادر التدريسية وتأهيلها لاكتساب المهارات التكنولوجية اللازمة لمتطلبات العصر الرقمي، من خلال توفير القاعات التدريبية المناسبة والمجهزة بوسائل تعليم وايضاح متطورة مثل اجهزة الكمبيوتر واجهزة العرض، والسبورة الذكية، وتقنيات اخرى. والعمل على استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم البرامج التدريبية المقدمة.

١١) ضرورة العمل على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم وإخضاع جميع العاملين في المنظمة للتدريب المستمر، حيث أن العنصر البشري هو محور النشاط في أي منظمة، وينبغي على كل منظمة تسعى لتحقيق الجودة الشاملة أن تضع التدريب والتوجيه في سلم أولويتها.

١٢) نأمل الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية في مجال التطوير المهني والاكاديمي لأعضاء هيئة التدريس. والتواصل والتعاون المشترك مع الجامعات العالمية والعمل على وضع سياسات واستراتيجيات خاصة بتطوير وتنمية كوادرها الاكاديمية في ضوء خبرات وتجارب بعض الدول المتقدمة.

١٣) نأمل من الدولة ايلاء ظاهرة التحول الرقمي اهمية خاصة اسوة ببعض الدول التي خصصت وزارات او هيئات للتحول الرقمي، ووضع استراتيجيات حكومية مبتكرة للتحول الرقمي في البلاد.

ثانياً: المقترحات

١) اجراء دراسات مشابهة عن تنمية الموارد البشرية للفئات الاخرى الموجودة في الجامعة من الموظفين والطلبة، واخرى عن تنمية وتطوير القيادات الجامعية في الجامعات العراقية.

٢) اجراء دراسات عن تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المجتمعية الاخرى.

٣) اجراء دراسات عن سبل تطوير البيئة الرقمية في الجامعات العراقية.

٤) اجراء دراسات عن واقع واهمية التحول الرقمي في المؤسسات.

المصادر

أولاً: الكتب باللغة العربية

القران الكريم

- ١) ابراهيم علي صالح الحسني، التدريب التعاوني ورفع كفاءة العمل، مركز دبيونو، عمان، ٢٠١١.
- ٢) ابراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، ٢٠٠٨.
- ٣) ابو بكر محمود الهوش، ادوات البحث عن المعلومات في البيئة الرقمية، دار حميثرا للنشر والترجمة، طرابلس، ٢٠١٢.
- ٤) احسان محمد الحسن، مناهج البحث الاجتماعي، دار وائل، عمان، ٢٠٠٥.
- ٥) احمد إبراهيم بكري، سياسة الشركة المتعلقة بالموارد البشرية، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، ٢٠١٦.
- ٦) احمد الخطيب، حقائب تدريبية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، ١٩٩٧.
- ٧) احمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠.
- ٨) احمد حسن الربيعي، التغير الاجتماعي: مفهومه انواعه ونظرياته - عوامله ومراحله - معوقاته واثاره، مؤسسة دار الصادق الثقافية، بابل، ٢٠٢٠.
- ٩) احمد زايد . اعتماد محمد علام، التغير الاجتماعي، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، ٢٠٠٦.
- ١٠) احمد عمرو، صناعة التغيير، شركة افاق المعرفة للنشر والتوزيع، الرياض، ٢٠٢١.
- ١١) احمد محمود الزنفلي، التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي: دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٣.
- ١٢) احمد مصطفى محمد خاطر، استخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠٨.
- ١٣) احمد يوسف دودين، أساسيات التنمية الإدارية والإقتصادية في الوطن العربي: نظريا وتطبيقيا، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- ١٤) اسماعيل نجم الدين زنكنه، القانون الإداري البيئي - دراسة تحليلية مقارنة، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ٢٠١٢.
- ١٥) امل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية العربية، مصر، ٢٠٠٨.

- ١٦) ايناس ابو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية على الاكاديمية الليبية، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، ٢٠١٨.
- ١٧) ايهاب خليفة، مجتمع ما بعد المعلومات: تأثير الثورة الصناعية الرابعة على الأمن القومي للدول، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٩.
- ١٨) باعثمان عبد القادر، البيئة الرقمية قراءة سوسيو مفاهيمية، الملتقى العلمي الافتراضي (التحولات الاجتماعية في البيئة الرقمية)، دار المثقف العربي للنشر والتوزيع، الجزائر، ٢٠٢٢.
- ١٩) بسمه عدنان السيوفى، تدريب من أجل الأزدهار، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، ٢٠١٩.
- ٢٠) بشار الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
- ٢١) بلال خلف السكارنة، طرق إبداعية في التدريب، دار المسيرة، عمان، ٢٠١١.
- ٢٢)، اتجاهات حديثة في التدريب، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- ٢٣) بلقاسم سلاطونية واخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة: مدخل سوسيولوجي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٣.
- ٢٤) بلقاسم سلاطونية، علم الاجتماع الاعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢.
- ٢٥) بن عنتر عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية- المفاهيم والاسس- الابعاد والاستراتيجيات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠.
- ٢٦) بنان الزيدانيين، الطريق الى الليبرالية والعولمة، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢١.
- ٢٧) جعفر حسن جاسم الطائي، التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦.
- ٢٨) جمال سند السويدي، التغيير: الاستجابة أو الفناء، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، الامارات، ٢٠٢٠.
- ٢٩) جمال عبد الله محمد، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار المعترف للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٤.
- ٣٠) حاتم بن صلاح أبو الجدائل، رأس المال البشري: مفهومة وتحليله وقياسه، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، مصر، ٢٠١٢.
- ٣١) حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ٢٠٠٢.
- ٣٢) حسن احمد الطعاني، التدريب مفهومه وفعالياته- بناء البرامج التدريبية وتقويمها، ط٣، دار الشروق للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٩.
- ٣٣) حسن سليم، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مكتبة بيروت، القاهرة ٢٠٠٧.

- (٣٤) حليم بركات، المجتمع العربي في القرن العشرين، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠٠٠.
- (٣٥) حمدي علي احمد، مقدمة في علم اجتماع التربية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ٢٠٠٢.
- (٣٦) حمدي محمد شحاتة، ادوار الجامعات في مجتمع المعرفة، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، ٢٠٢٠.
- (٣٧) حمزة الجبالي، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٦.
- (٣٨) حنان سليمان الزنبقي، التدريب الالكتروني، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، ٢٠١١.
- (٣٩) حيدر محمد امين طرابيشي، غطرسة الاقتصاد المتسلط الاقتصاد الترميزي الاعلى، دار الرضا للنشر، مركز نور الشام للطباعة ، دمشق، ٢٠٠١ .
- (٤٠) خالد احمد علي محمود، الاستثمار المعرفي وعلاقاته بالآثار السياسية والاجتماعية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، ٢٠١٩.
- (٤١)، تنمية الموارد البشرية عبر تطوير القيادة وتكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، ٢٠١٩.
- (٤٢) خالد حسن لطفي، الموارد البشرية في دائرة الاحتراف: دراسة مقارنة، ج١، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، ٢٠١٤.
- (٤٣) خضير بن سعود الخضير، علم الاجتماع الصناعي ، ط٢، العبيكان للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠٢٠ .
- (٤٤) خليل عبد الهادي البدو، علم الاجتماع الصناعي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٩.
- (٤٥) راضية بوزان، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، ٢٠١٥.
- (٤٦) رأفت نبيل علوة، تكنولوجيا في علم المكتبات، مكتبة المجتمع العربي، عمان، ٢٠٠٤.
- (٤٧) رافع علي المدني، العولمة واثرها في السيادة الوطنية، دار الجنان، عمان، ٢٠٢١.
- (٤٨) راوية حسن، إدارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠١ .
- (٤٩)، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠١١.
- (٥٠) ربحي مصطفى عليان. عثمان محمد غنيم، اساليب البحث العلمي-الاسس النظرية والتطبيق العملي، ط٢، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٨.
- (٥١) رشيد زوراتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ٢٠٠٤.
- (٥٢) زاهد محمد ديربي. سعاد راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، دار كنوز المعرفة، الاردن، ٢٠٠٩.

- ٥٣) زواتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في التنظيم، مركز الكتاب الاكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٢٠.
- ٥٤) زياد عبد الكريم النور، الدليل التدريب لتنمية الموارد البشرية، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢١.
- ٥٥) سامح فوزي، القوة الخفية، رأس المال الاجتماعي في المجتمع المصري، الهيئة العامة لقصور الثقافة، القاهرة، ٢٠١٢.
- ٥٦) سعد الدين خليل، التدريب والأمن القومي، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٢٠.
- ٥٧) سعدون حمود جثير الربيعاوي. حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٥.
- ٥٨) سعيد جاسم الأسدي ، قراءات تربوية في العولمة والثقافة، مؤسسة وارث الأنبياء ، البصرة ، ٢٠٠٩.
- ٥٩) سعيد ناصف، علم الاجتماع الاعلامي: المفاهيم-القضايا-التطبيقات، الافاق المشرقة ناشرون، الشارقة، ٢٠١٥.
- ٦٠) سماح محمد سيد أحمد، التصنيفات العالمية للجامعات، العربي للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠١٨.
- ٦١) سنان الموسوي، ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٨.
- ٦٢) شاكر محمد فتحي. همام بدر اوي زيدان، التربية المقارنة: المنهج-الاساليب-التطبيقات، مجموعة النيل العربية، مصر، ٢٠٠٣.
- ٦٣) شبل بدران. جمال الدهشان، التجديد في التعليم الجامعي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٠.
- ٦٤) طارق السيد، علم اجتماع التنمية، مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية، ٢٠٠٧.
- ٦٥) طارق الصادق عبد السلام. خالد بن عبدالعزيز الشريدة، مقدمة في علم الاجتماع، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢٠.
- ٦٦) طارق عبد الرؤف عامر، التعليم والتعلم الالكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٨.
- ٦٧)، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي: اتجاهات عالمية معاصرة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥.
- ٦٨) طاهر حسو الزبياري، النظرية السوسولوجية المعاصرة، دار البيروني للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٦.
- ٦٩) طاهر محسن الغالبي. صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان، 2005.
- ٧٠) طاهر محمود الكلالدة ، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر، الاردن ٢٠١١.
- ٧١)، تنمية وادارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر، الاردن ، ٢٠١٨.

- (٧٢) طلال ابو غزالة واخرون، النظام العربي والعولمة، مؤسسة عبد الحميد شومان، الاردن، ٢٠٠٤.
- (٧٣) طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للنشر، مصر، ٢٠٠٧.
- (٧٤) عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية- رؤية إستراتيجية، دار الجامعة للنشر، القاهرة، ٢٠٠٣.
- (٧٥) عامر إبراهيم قنديلجي. ايمان فاضل السامرائي، حوسبة (أتمته) المكتبات، دار المسيرة، عمان، ٢٠٠٤.
- (٧٦) عامر خضير الكبيسي، التدريب الاداري والامن: رؤية معاصرة للقرن الواحد والعشرين جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، ٢٠١٠.
- (٧٧) عائشة شتاتحة، الاولوية التي يحتلها رأس المال البشري، دار اليازوري العلمية، عمان، ٢٠٢٢.
- (٧٨) عبد الباسط محمد حسن، اصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، القاهرة، ١٩٧٧.
- (٧٩) عبد الرحمن ابن خلدون، مقدمة ابن خلدون، تحقيق عبد الله محمد الدرويش، دار يعرب، دمشق، ٢٠٠٤.
- (٨٠) عبد العزيز جاهمي، الرعاية الإجتماعية العمالية في التنظيمات الصناعية: منطلقاتها النظرية واسسها العملية، مركز الكتاب الاكاديمي، الاردن، ٢٠١٦.
- (٨١) عبد العزيز علي حسن، الادارة المتميزة للموارد البشرية- تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠٠٩.
- (٨٢) عبد القادر دندن واخرون، العلاقات الدولية في عصر التكنولوجيات الرقمية تحولات عميقة.. مسارات جديدة، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، ٢٠٢١.
- (٨٣) عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٦.
- (٨٤) عبد الله الدبوبي واخرون، البيئة والانسان- دراسة اجتماعية تربوية، ط٣، دار المأمون للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢.
- (٨٥) عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٤.
- (٨٦) عبد الله عبد الدايم، الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية، دار العلم للملايين، بيروت، ٢٠٠٠.
- (٨٧) عبد الله محمد عبد الرحمن، سوسيولوجيا التعليم الجامعي: دراسة في علم الاجتماع التربوي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩١.
- (٨٨) عبد المحسن بن محمد السميح، دراسات في الادارة الجامعية، دار الحامد، عمان، ٢٠١٠.
- (٨٩) عبد الناصر علك حافظ. حسين وليد حسين عباس، الاعتماد الاكاديمي وتطبيقات الجودة في المؤسسات التعليمية، دار المنهل، الاردن، ٢٠١٥.
- (٩٠) عبد الناصر محمد رشاد، التعليم والتنمية الشاملة - دراسة في النموذج الكوري، دار الفكر العربي، ١٩٩٧.

- ٩١) عبد الهادي الجوهري .ابراهيم أبو الفار، إدارة المؤسسات الاجتماعية: مدخل سوسيولوجي، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠١.
- ٩٢) عبد الوهاب حفيان، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٤.
- ٩٣) عثمان محمد الدليمي، مواقع التواصل الاجتماعي: نظرة عن قرب، دار غيداء للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠.
- ٩٤) عطا الله محمد تيسير الشرعة، استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان، الاردن، ٢٠١١.
- ٩٥) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة، ٢٠٠١.
- ٩٦) علي رضا كركي، سوسيولوجيا المصنع: مقارنة تحليلية للتنظيم وعلاقات العمل في المنشأة الصناعية اللبنانية، دار الفارابي، لبنان، ٢٠١٦.
- ٩٧) علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ٢٠٠٢.
- ٩٨) علي مزاحم حبيب السامرائي، الاستثمار في رأس المال الفكري، دار الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢١.
- ٩٩) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٥.
- ١٠٠) عنتر بن مرزوق وآخرون، ادارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الاكاديمي، الاردن، ٢٠١٨.
- ١٠١) غريب عبد السميع غريب، البحث العلمي الاجتماعي بين النظرية والامبيريقية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، ٢٠٠٥.
- ١٠٢) علم الاجتماع: مفهومات-موضوعات-دراسات، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، ٢٠٠٩.
- ١٠٣) فادية إبراهيم محمد شهاب، التطوير التنظيمي: القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الاكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٤.
- ١٠٤) فتحى احمد يحيى العالم، نظام ادارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية: دراسة علمية وتطبيقية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠.
- ١٠٥) فرغلي موسى عبد الله، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، دار المناهج للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠٠٧.
- ١٠٦) فلسطين محمد أحمد الكسجي، الجودة في التعلم عن بعد، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٢.

- ١٠٧) فليح حسن خلف، اقتصاديات التعليم وتخطيطه، عالم الكتب الحديثة، عمان، ٢٠٠٧.
- ١٠٨) فهد أحمد شعلان، ابراهيم محمد اسماعيل، التدريب الأمني العربي تجربة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية في تدريب الكوادر الأمنية العربية، أكاديمية نايف، الرياض، ٢٠٠٠.
- ١٠٩) فوزية غريبة وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، ط٥، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٠.
- ١١٠) كمال عبد الحميد زيتون، تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٢.
- ١١١) ليث سعد الله حسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات مداخل ومنهجيات - أدوات وتقنيات، دار الاكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢١.
- ١١٢) ماهر أمين المخامرة، هيكلية الوظائف القيادية، دار جليس الزمان، عمان، ٢٠١٠.
- ١١٣) مبروكة عمر محيريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار حميثرا للنشر والترجمة، طرابلس، ٢٠١٨.
- ١١٤)، التعليم العالي: مساهلة الواقع وطموحات المستقبل، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠١٦.
- ١١٥) محفوظ جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧.
- ١١٦) محمد ابو الغار، اهدار استقلال الجامعات، دار الكتب المصرية، القاهرة، ٢٠٠١.
- ١١٧) محمد احمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، ٢٠١٠.
- ١١٨) محمد أحمد كاسب خليفة، التعليم الإلكتروني في إطار مجتمع المعلومات والمعرفة، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، ٢٠٢٠.
- ١١٩) محمد السيد البدوي، الدليل الشامل للتدريب الفعال، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٣.
- ١٢٠) محمد الصيرفي، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠٩.
- ١٢١) محمد جمال، افاق الدراسات المستقبلية في التعليم: ملامح مدرسة المستقبل، مؤسسة وكالة الصحافة العربية، مصر، ٢٠٢١.
- ١٢٢) محمد سرور الحريري، إدارة الأفراد الحديثة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٦.
- ١٢٣) محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
- ١٢٤) محمد صبري الحوت، اصلاح التعليم بين واقع الداخل وضغوط الخارج، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠٨.

- ١٢٥) محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات: دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع، عين للدراسات الانسانية والاجتماعية، مصر، ٢٠٠٢.
- ١٢٦) محمد عاطف غيث واخرون، مجالات علم الاجتماع المعاصر، اسس نظرية ودراسات واقعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٩.
- ١٢٧) محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع :التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
- ١٢٨) محمد علي عزب، التعليم الجامعي وقضايا التنمية، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، ٢٠١١ .
- ١٢٩) محمد علي محمد، مقدمة في البحث الاجتماعي، دار النهضة، بيروت، ١٩٨٢.
- ١٣٠) محمد عمر علي العامري، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار المعترف للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٨.
- ١٣١) محمد عوض الترتوري . أغادير عرفات، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ، ط٢، دار المسيرة، الأردن، ٢٠٠٩.
- ١٣٢) محمد فالح الحنيطي، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٤.
- ١٣٣) محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ٢٠٠٠ .
- ١٣٤) محمد قاسم مقابلة، التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، دار الشروق، مصر، ٢٠١١.
- ١٣٥) محمد كمال عمر، تقييم الاستثمار في التكوين الراسمالي البشري، معهد التخطيط القومي، القاهرة، ٢٠٠٧.
- ١٣٦) محمد كمال محمد التابعي، تغريب العالم الثالث-قراءة نقدية في علم اجتماع التنمية، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩٣.
- ١٣٧) محمد محمد الهادي، الذكاء الاصطناعي معالمة وتطبيقاته وتأثيراته التنموية والمجتمعية، الدار اللبنانية المصرية، لبنان، ٢٠٢١.
- ١٣٨) محمد محمود الجوهري، اسس البحث الاجتماعي، دار المسيرة للنشر، الاردن، ٢٠٠٩.
- ١٣٩) محمد محمود الحيلة، مهارات التدريس الصفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٢.
- ١٤٠) محمد مفضي الكساسبة. عبير حمود الفاعوري، قضايا معاصرة في الإدارة:بناء قدرات حاسمة لنجاح الاعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٠٩.

- (١٤١) محمد منير مرسي، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسية، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٢.
- (١٤٢) محمد مهدي القصاص، مبادئ الاحصاء والقياس الاجتماعي، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠٠٧.
- (١٤٣) محمد نائف محمود، الاقتصاد المعرفي، دار الاكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٤.
- (١٤٤) محمد ياسر الخواجة، علم اجتماع التربية المعاصر، دار غراس، الكويت، ٢٠١٧.
- (١٤٥) محمود عبد السلام علي، مجالات الخدمات الاعلامية، دار المعتز للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٨.
- (١٤٦) محمود عبد الفتاح رضوان، ادارة الجودة الشاملة:فكر وفلسفة قبل ان يكون تطبيق، دار المنهل، الاردن، ٢٠١٣.
- (١٤٧) مدحت القرشي، التنمية الاقتصادية-نظريات وسياسات وموضوعات، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٧.
- (١٤٨) مدحت محمد ابو النصر، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات "الاجتماعية - التعليمية والصحية"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٨.
- (١٤٩)، إدارة وتنمية الموارد البشرية-الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٧.
- (١٥٠)، تنمية الموارد البشرية:مناهج واتجاهات ممارسات، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٩.
- (١٥١)، مراحل العملية التدريبية:تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، ٢٠٠٩.
- (١٥٢) مدحت محمد ابو النصر. ياسمين مدحت محمد، التنمية المستدامة-مفهومها-ابعادها- مؤشرات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٧.
- (١٥٣) مدحت مطر، لغة الاعلام والخطاب، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٢.
- (١٥٤) مصطفى الخشاب، علم الاجتماع ومدارسه-المدخل الى علم الاجتماع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٨.
- (١٥٥) مصطفى خلف عبد الجواد، نظرية علم الاجتماع المعاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
- (١٥٦) مصطفى عشوي، اسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ١٩٩٢.
- (١٥٧) مصطفى علي اللحام، المدخل الى علم المكتبات ومصادر المعلومات، دار المنهل، الاردن، ٢٠١٦.
- (١٥٨) مصطفى محمود ابو بكر، الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٦.

- (١٥٩) مصطفى يوسف كافي، التعليم الإلكتروني والإقتصاد المعرفي، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، ٢٠٠٩.
- (١٦٠) منار محمد إسماعيل بغدادي، تطوير التعليم في ضوء تجارب بعض الدول، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٢.
- (١٦١) منال عشري، تكنولوجيا المعلومات والرأسمال البشري: رؤية للتنمية المستدامة ٢٠٣٠، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، ٢٠٢٢.
- (١٦٢) منصور العور، ماذا تعرف عن الجودة ومستقبل التعليم العالي؟، العربي للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠١٩.
- (١٦٣) منى عطية خزام خليل، رأس المال الاجتماعي في عالم متغير، دار الكتب والوثائق القومية، الاسكندرية، ٢٠١٧.
- (١٦٤) منير الحمزة، المكتبات الرقمية والنشر الإلكتروني للوثائق، دار الألمعية، الجزائر، ٢٠١٠.
- (١٦٥) مها محمد عبد القادر، رؤى مستقبلية لمواجهة الفجوات المتوقعة في التعليم المصري، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، ٢٠٢٠.
- (١٦٦) مهى سهيل المقدم، معوقات التنمية الاجتماعية وتحدياتها، معهد الانماء العربي، بيروت، ١٩٧٨.
- (١٦٧) مؤيد سعيد السالم، ادارة الموارد البشرية المعاصرة، اثناء للنشر، عمان، ٢٠٠٩.
- (١٦٨) ، ادارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٩.
- (١٦٩) ناهدة عبد الكريم حافظ، مقدمة في تصميم البحوث الاجتماعية، مطبعة دار المعارف، بغداد، ١٩٨١.
- (١٧٠) نبيل سعد خليل، ادارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٤.
- (١٧١) نبيل عبد الهادي، مقدمة في علم الاجتماع التربوي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠.
- (١٧٢) ندى علي حسن بن شمس، المواطنة في العصر الرقمي - نموذج مملكة البحرين، معهد البحرين للتنمية السياسية، البحرين، ٢٠١٧.
- (١٧٣) نعيم ابراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، دار عالم الكتب الحديث، اربد، ٢٠٠٩.
- (١٧٤) نهلة جمال، الجامعة وتعليم الكبار، دار النخبة للنشر والطباعة والتوزيع، مصر، ٢٠١٨.
- (١٧٥) هاشم العبادي واخرون، ادارة التعليم الجامعي: مفهوم حديث في الفكر الاداري المعاصر، مؤسسة الوراق، الاردن، ٢٠٠٨.

- (١٧٦) هاشم العبادي. يوسف الطائي، التعليم الجامعي من منظور اداري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠٢٠.
- (١٧٧) هناء حافظ بدوي، التنمية الاجتماعية-رؤية واقعية من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٠.
- (١٧٨) هند بنت سليمان الصليهم. موسى بن سليمان الفيقي، تقييم برامج تعليم الكبار والتعلم مدى الحياة في الجامعات العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، (ب.ت).
- (١٧٩) وحيد قدورة، الاتصال العلمي والوصول الحر الى المعلومات العلمية: الباحثون والمكتبات العربية، المنظمة العربية للثقافة والتربية والعلوم، تونس، ٢٠٠٦.
- (١٨٠) وفاء محمد البرادعي، دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية ، ٢٠٠٢.
- (١٨١) ياسر الصاوي ،إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٧.
- (١٨٢) يحيي زكريا حسن خليفة، تعظيم العائد من الاستثمار في التدريب، دار يسطرون، مصر، ٢٠١٧.
- (١٨٣) يوسف سيد محمود، ازمة الجامعات العربية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، ٢٠٠٨.
- (١٨٤) يوسف كرم، تاريخ الفلسفة اليونانية، مطبعة لجنة التأليف والنشر، القاهرة، ١٩٦٦.

ثانياً: البرامج والتقارير

- (١٨٥) البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٠.
- (١٨٦) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية، ٢٠٠٢، يقون للخدمات المطبعية، الأردن، ٢٠٠٢.
- (١٨٧) تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٣، برنامج الامم المتحدة الانمائي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ١٩٩٣.

ثالثاً: الاطاريح والرسائل العلمية

- (١٨٨) اسراء السعيد، فاعلية البرامج المقدمة من مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل ،كلية الدراسات العليا ،قسم ادارة الاعمال، ٢٠١٩.

- ١٨٩) الحسن خرياشي. محمد رافع، تنمية الموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي - دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تسيير، الجزائر، ٢٠٢١ .
- ١٩٠) حلا محمود تيسير الشخشير، مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ٢٠١٠ .
- ١٩١) سجي عبد الجبار ابراهيم الشمري، ادارة المعرفة واثرها في عملية التنشيط الاستراتيجي (دراسة ميدانية في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، قسم الادارة العامة، ٢٠٠٦ .
- ١٩٢) شابر محمد كريم، محاولات التغيير الثقافي في أنماط إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز - سونلغاز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، ٢٠٠٩ .
- ١٩٣) لورنس يحيى صالح الكبيسي، التنمية البشرية المستدامة في ظل العولمة الاقتصادية في الدول النامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٠٥ .
- ١٩٤) مانع سبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات: دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، ٢٠١٥ .
- ١٩٥) منى عبد الستار محمد حسن، التعليم العالي وتحديات التحول نحو البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة بغداد بعد عام ٢٠٠٣ الدراسات الأولية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الاداب، قسم علم الاجتماع - الخدمة الاجتماعية، ٢٠٢٢ .
- ١٩٦) موسى حمد محمد شيجان الدليمي، أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٨ .
- ١٩٧) نزار عبد السادة النصار، الجامعة والاستثمار في العنصر البشري - دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الاداب قسم علم الاجتماع - خدمة اجتماعية، ٢٠١٢ .

رابعاً: الكتب المترجمة

- ١٩٨ (أدريان ج. كيزار وآخرون: التعليم العالي لخدمة الصالح العام، ترجمة: إبراهيم يحيى الشهابي، مكتبة العبيكان، السعودية، ٢٠١٠.
- ١٩٩ (ألبن توفلر، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة عصام الشيخ قاسم، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ليبيا، ١٩٩٠ .
- ٢٠٠ (انتوني غدنز، علم الاجتماع- مع مدخلات عربية، ط٤ ،مؤسسة ترجمان، لبنان، ٢٠٠١.
- ٢٠١ (.....،مقدمة نقدية في علم الاجتماع، ترجمة احمد زايد واخرون، ط٢، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٦.
- ٢٠٢ (جاري ديسلر، ادارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد المتعال، ط٥، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٣.
- ٢٠٣ (جيمس كورنפורد، نيل بولوك، إنزال الجامعة على خط الإنترنت: المعلومات والتقنية والتغيير التنظيمي، ترجمة سامر عبد المحسن الايوبي، دار العبيكان للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠١٠.
- ٢٠٤ (سالي رامسي، العثور على المعلومات: دليل الباحثين، ترجمة بهاء شاهين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٧.
- ٢٠٥ (سليمان حسن أبو بدر، استخدام الاساليب الاحصائية في العلوم الاجتماعية، ترجمة باسم سرحان، المركز العربي للابحاث ودراسة السياسات، الدوحة، ٢٠١٩.
- ٢٠٦ (فريدريك م. شرر، نظرة جديدة إلى النمو الاقتصادي وتأثره بالابتكار التكنولوجي، ترجمة علي ابو عمشة، العبيكان للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠٠٢.
- ٢٠٧ (كات ناش، علم الاجتماع السياسي المعاصر: العولمة والسياسة والسلطة، ترجمة ذيب بن محمد الدوسري، دار جامعة الملك سعود، الرياض، ٢٠١٧.
- ٢٠٨ (كارل ماركس، رأس المال، ترجمة محمد عيناتي، مكتبة المعارف، بيروت، ١٩٧٢.
- ٢٠٩ (ميل تشيرتون، ان براون، علم الاجتماع: النظرية والمنهج، ترجمة هناء الجوهري، المركز القومي للترجمة، القاهرة، ٢٠١٢.
- ٢١٠ (وليم روث، تطور نظرية الادارة: منذ ما قبل اختراع وات Watt للآلة البخارية إلى ما بعد تكنولوجيا الروبوت Robot وعصر المعلومات، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، ط٢، ايترك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.

خامسا: المعاجم والقواميس والموسوعات

- (٢١١) ابن منظور، لسان العرب، ج٤، ط٣، دار احياء التراث العربي، بيروت، ١٩٩٩.
- (٢١٢) أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ٢٠٠٩.
- (٢١٣) جوردن مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، المجلد الاول، المجلس الاعلى للثقافة، المشروع القومي للترجمة، القاهرة، ٢٠٠٠.
- (٢١٤) عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ١٩٩٨.
- (٢١٥) محمد بن ابي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت، ١٩٧٦.
- (٢١٦) محمد فتحي، ٧٦٦ مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، ٢٠٠٣.
- (٢١٧) ميشيل مان، موسوعة العلوم الاجتماعية، ترجمة عادل مختار الهواري. سعد عبد العزيز مصلوح، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، ١٩٩٤.

سادسا: البحوث والدراسات المقدمة في المؤتمرات

- (٢١٨) رفيق زراولة، دور الجامعة في إنتاج رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، ٢٠٠٥.
- (٢١٩) فريد كورتل، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة مع الإشارة لحالة البلدان العربية، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، ٢٠١٢.
- (٢٢٠) لطيفة علي الكميثي، الكتاب في البيئة الرقمية، المؤتمر الدولي الثالث لتقنيات المعلومات والاتصالات في التعليم والتدريب، الخرطوم، فيلبس للنشر، الولايات المتحدة، ٢٠١٦.
- (٢٢١) محمد بن أحمد السديري، دور التدريب في التنمية البشرية دراسة حالة على جامعة الملك سعود، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المحور الرابع: رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي، الرياض، ٢٠١٢.
- (٢٢٢) منصور الخضاري، تأثير التكنولوجيا الرقمية على جودة البحث العلمي، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر: التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس، ٢٠١٦.
- (٢٢٣) منية قوابسي. منيرين دريدي، التكنولوجيا الرقمية ورقمنة البحث العلمي الأكاديمي، وقائع المؤتمر العلمي تحت عنوان (البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية في الوطن العربي الرهانات

(والمعوقات)، ج ٢، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، برلين، ٢٠٢١.

سابعا: المجالات العلمية والدوريات

(٢٢٤) احمد ابراهيم دهشان، اقتصاديات المعرفة وجه التنمية الاقتصادية الحديثة، مجلة كلية الشريعة والقانون، م ٣٨، ١٤، ٢٠٢٣.

(٢٢٥) احمد فلوح، واقع مخابر البحث العلمي في الجامعة ومقترحات تطويرها: حسب راي عينة من اساتذة العلوم الاجتماعية، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الشهيد لحمه، ٢٠١٨.

(٢٢٦) اسماء حسين ملكاوي، (فكرة الجامعة) عند هيرماس: نظرية الفعل التواصلي واصلاح الجامعات، مجلة اضافات، العدد ٣٦، ٢٠١٦.

(٢٢٧) أسماء عيودة. صبرينة حديدان، قراءة سوسيولوجية للإدارة الإلكترونية: المدرسة السوسيو- تقنية نموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد ٧، العدد ٣، ٢٠٢٠.

(٢٢٨) بدرية سعيد الملا واخرون، دور جامعة قطر في التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بها، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة قطر، العدد ١٣، ٢٠٠٧.

(٢٢٩) بشير مصطفى، تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٣، مجلة المستقبل العربي، لبنان، العدد ٢٠٣، ٢٠٠٤.

(٢٣٠) بلقاسم شبيلي. نورة قنيفة، رأس المال البشري: مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي المجلد ٧، العدد ١، ٢٠٢٠.

(٢٣١) حسناء ناصر ابراهيم، واقع التصنيف العالمي لجودة الجامعات العراقية خلال المرحلة الحالية (الريادة والإبداع في بناء السياسات المالية والمحاسبية في الوحدات الاقتصادية)، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المؤتمر العلمي الدولي الثاني والوطني الرابع، ٢٠٢١.

(٢٣٢) دحمان بريني، دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة افاق للعلوم، جامعة زيان عاشور- الجفلة، المجلد ٤، العدد ١٣، ٢٠١٨.

(٢٣٣) رقية بحوصي واخرون، مهارات البحث الوثائقي في البيئة الرقمية عند طلبة الدكتوراه بقسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية بجامعة وهران ١ أحمد بن بلة، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر، المجلد ١٠، العدد ١، ٢٠٢١.

- (٢٣٤) زهيرة كبير، تدريب المعلم على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس،مجلة دراسات،المجلد٧،العدد ٣، ٢٠١٨.
- (٢٣٥) زينب محمود احمد علي،معلم العصر الرقمي:الطموحات والتحديات،المجلة التربوية،كلية التربية،جامعة سوهاج،العدد٦٨، ٢٠١٩.
- (٢٣٦) سليمان عي الدين،التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية دراسة سوسيو تنظيمية،مجلة مقاربات،المجلد٣،العدد٥، ٢٠١٥.
- (٢٣٧) سيد هارون جمعة،استراتيجيات إدارة التغيير البيئي واثرها على الأداء الوظيفي الجامعي،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة،جامعة عين شمس،العدد٤، ٢٠١٩.
- (٢٣٨) شتوح محمد،مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الاعمال،مجلة الحقوق والعلوم الانسانية- دراسات اقتصادية،جامعة زيان عاشور بالجلفة،الجزائر، المجلد ١،العدد٢٧، ٢٠١٦.
- (٢٣٩) شرف إبراهيم الهادي،إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء،المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي،المجلد٦، العدد١١، ٢٠١٣.
- (٢٤٠) صلاح الدين حسين صالح،اتجاهات المتدربين نحو التدريب الإلكتروني دراسة استطلاعية في مركز التعليم المستمر- الجامعة العراقية،مجلة الدنانير،العدد١٣، ٢٠١٨.
- (٢٤١) طالب بن علي السيابي،تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد مبني على المعرفة:واحة المعرفة بسلطنة عمان أنموذجا مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية ،المجلد٢،العدد٢، ٢٠١٦.
- (٢٤٢) طلق عوض الله السواط . ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي (حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)،المجلة العربية للنشر العلمي،العدد٤٣، ٢٠٢٢.
- (٢٤٣) عبد الرزاق عبد الجليل العيسى،التعليم العالي في العراق مقاربات نقدية ورؤى استشرافية:واقع وتحديات التعليم العالي في العراق،سلسلة إصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط،العدد٢١،دار الكتب والوثائق،بغداد، ٢٠٢٠.
- (٢٤٤) عبد الستار ابراهيم دهام،التنظيم البيروقراطي ازاء الفكر الاداري المعاصر،اطار نظري،مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية،جامعة الانبار كلية الادارة والاقتصاد،الرمادي،العدد٢، ٢٠٠٨.
- (٢٤٥) عبد الصدوق خيرة،دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل حديث في تفعيل التغيير وادارته بالمنظمات،المجلة الجزائرية للامن والتنمية،المجلد٩،العدد ٢، ٢٠٢٠.

- ٢٤٦) عثمان موسى عقيلي واخرون، اثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية:دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم الإنسانية،مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد ٢٨، العدد ١٢، ٢٠٢٠.
- ٢٤٧) عذراء عيواج ، تجارب الجامعات الغربية والعربية في تحقيق التنمية ،مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية،العدد ٥٠، ٢٠١٧.
- ٢٤٨) عصام شحادة علي،تمويل البحث العلمي وأثره في التنمية البشرية: ماليزيا انموذجا،مجلة المستقبل العربي ،لبنان، المجلد ٣٥ ،العدد ٤٠٠، ٢٠١٢.
- ٢٤٩) عيدة محمد أحمد،التعليم وعلاقته بالتنمية الاقتصادية والنهضة المجتمعية في الصين -دراسة تحليلية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، عدد خاص بالمؤتمر القومي السنوي التاسع عشر، المجلد ٣٠، ٢٠١٥.
- ٢٥٠) فاطمة عبد المنعم محمد عوض،التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة: إدارة مدن المعرفة بالمملكة العربية السعودية أنموذج،المجلة التربوية، كلية التربية،جامعة سوهاج، العدد ٩٤،المجلد ٢٢، ٢٠٢٢، ٣.
- ٢٥١) فاطمة مصطفى أمين عياد، الدور المجتمعي للجامعات في إطار المسؤولية المجتمعية،مجلة بحوث الشرق الاوسط، كلية التربية - جامعة عين شمس،العدد ٤٣، ٢٠١٦.
- ٢٥٢) فاطمة نصر بن ناجي،التحول الرقمي في الجامعات العربية (الجامعة العراقية انموذجا)،مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية،جامعة الزاوية،المجلد ١،العدد ٦، ٢٠٢٠.
- ٢٥٣) قريشي محمد الصالح،تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية:دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات،جامعة منتوري- قسنطينة،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير،الجزائر، ٢٠٠٥.
- ٢٥٤) كيت أورتون .جونسون ونيك بريور،ترجمة:هاني خميس أحمد عبده،علم الاجتماع الرقمي منظورات نقدية،سلسلة ثقافية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب،الكويت، ٢٠٢١.
- ٢٥٥) لحسن بوعبد الله، تقويم دورة تدريبية بإحدى المؤسسات التدريبية: إشكالية التكوين والتعليم في إفريقيا والعالم العربي،سلسلة إصدارات مخبر إدارة وتنمية الموارد البشرية،جامعة فرحات عباس،سطيف،العدد ١٠، ٢٠٠٤.
- ٢٥٦) لزهاري زواويد.عبد الجليل طواهرير،دور التنوع الاقتصادي في دعم التنافسية وتحقيق التنمية: التجربة الهندية نموذجا مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد ٢، العدد ٢، ٢٠١٨.
- ٢٥٧) محمود عبد الله محمد منصور،التحول الرقمي كألية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي،مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية،العدد ٥٤، ٢٠٢١.

- ٢٥٨) المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، التعليم عن بعد: الاستجابة لجائحة كورونا، مجلة مستقبلات تربوية، الكويت، المجلد ٤، العدد ٦، ٢٠٢٠.
- ٢٥٩) مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري - دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد ١، العدد ١١، ٢٠١٤.
- ٢٦٠) مسفرة بت دخيل الله الخثعمي، السلوكيات المعلوماتية لطالبات المرحلة الثانوية في البحث عن المعلومات في التخصصات الجامعية، مجلة اعلم، العدد ٨، مكتبة الملك عبد العزيز العامة، الرياض، ٢٠١١.
- ٢٦١) مصطفى احمد امين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية، كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الادارة التربوية، العدد ١٩، ٢٠١٨.
- ٢٦٢) مليجان معيض الثبيتي، الجامعات: نشأتها - مفهومها - وظائفها " دراسة وصفية تحليلية "، المجلة التربوية، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، الكويت، العدد ٥٤، ٢٠٠٠.
- ٢٦٣) وسيلة مناعي، دور التدريب في تنمية الموارد البشرية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد ٢٥، العدد ٢، ٢٠١٩.
- ٢٦٤) ولاء محمود عبد الله محمود، مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل"، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد ٢، العدد ١، ٢٠١٨.
- ٢٦٥) يونس مسعودي. شهرة عامر، التحول الرقمي لبرامج التدريب والتكوين لدى الأساتذة في ظل جائحة كورونا - أنموذجا منصات التعليم عن بعد عن بتقنيتي زوم وتيمز، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والانسانية، المجلد ٧، العدد ٢، ٢٠٢١.

ثامنا: مواقع الانترنت

- ٢٦٦) شعيب شنوف، علاقة انواع التنمية البشرية النمو الاقتصادي في ظل المعرفة، موقع الشهاب للاعلام، ٢٠٠٤. اخر زيارة للموقع ١٢ / ٤ / ٢٠٢٢ على الرابط: www.chihab.net
- ٢٦٧) محمد الأمين تيور، المقاربة السوسيو -تقنية Eric Trist, Fred Emery، جامعة قسنطينة، الجزائر، ٢٠١١.
- ٢٦٨) اخر زيارة للموقع ٩ / ٦ / ٢٠٢٣ على الرابط: <https://docs.google.com/document/d/>
- ٢٦٩) منى جاسم الزايد، الاستثمار في رأس المال البشري: نموذج مقترح، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المحور الرابع: رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي.

- (٢٧٠) اخر زيارة للموقع ٢٠٢٢/٧/١٨ على الرابط: <http://dr-alameri.com/wp-content/uploads/>
- (٢٧١) موقع عالم عربي، تصنيف الجامعات.
- (٢٧٢) اخر زيارة للموقع ٢٠٢٣ /٧/٤ على الرابط: <http://alamarabi.com/2021/08>
- (٢٧٣) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد في تصنيف شنغهاي، ٢٠٢٢/٧/٢٢.
- (٢٧٤) اخر زيارة للموقع ٢٠٢٣ /٦/٢٧ على الرابط: <https://mohesr.gov.iq/ar/post>

تاسعا: الكتب والمصادر باللغة الانكليزية

- 275) Abdullah Faruk, The role of Islam in human capital development: a juristic analysis, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 28, No.1, 2012.
- 276) Alfred Marshall ,Principles of Economics,London ,Macmillan and Co, Ltd,1999.
- 277) Ashok Yakkaldevi .Pushkar Dubey,Human Resource Management, Laxmi Book Publication, Solapur, India,2015.
- 278) Aysen Bakioglu.Ozge Hacifazlioglu ,Academics perceptions of private university establishment standards and teaching quality, Published by Springer ,Netherlands, 2007.
- 279) Cascio. W,Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life Profits,(7th ed), McGraw–Hill Companies ,New York ,2006.
- 280) Claude C. Grawford, How to Make Training Survey?, London: Pitman Publishing, 1991.
- 281) David McGuire,Human Resource Development,Sage Publications,London ,2014.
- 282) Denise.Griffin,Human Resource Management,Haughton, Miflin Company,Poston,2001.
- 283) Duderstand J. & EtAL ,Higher education in the Digital age: Technology Issues and Strategies for American Colleges and 82 Universities, USA, Green Wood Publishing Group, American Council of education 2002.

- 284) Fotis Lazarinis & Steve Green , Developing and Utilizing E-Learning Applications GI Global, United States of America ,2011.
- 285) Giustina Secundo & Others,"An Intellectual Capital Maturity Model (ICMM) to Improve Strategic Management in European Universities", Journal of Intellectual Capital, Vol. 16, No. 2,2015.
- 286) Harris.D & Sass. T,The Effects of Teacher Training on Teacher Value Added. Journal of Teacher Education, (51), 2001.
- 287) Huang, T. C, Are Human Resource Practices of Effective Firm Distinctly Different from Those of Poorly Performing Ones? International Journal of Human Resource Management, Vol. 11, No.2, 2000.
- 288) Ilias O. Pappas & Patrick Mikalef , Digital Transformation for a Sustainable Society in the 21st Century,Springer Nature, German,2019.
- 289) jagannatha pattanayaka, Higher education in the information age, Authors press, Delhi ,2007.
- 290) Jim Grieves, Strategic human Resource Development,Sage Publications,London,2003.
- 291) John P.Wilson,Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations, Kogan Page Publishers,London,2005.
- 292) Kenneth M. York, Applied Human Resource Management: Strategic Issues and experiential exercises, SAGE Publications Inc,London,2010.
- 293) Latif Al-Hakim,Global E-Government:Theory- Applications- and benchmarking, Idea Group Publishing, United States of America, 2007.
- 294) Leonard Nadler.Garland D.Wiggs,Managing Human Resource Development, Jossey-Bass, sanfransisco, 1986.
- 295) Marten Boddy .Christine Lambert and Daun Snape: City Fore 2st Century, London, The Policy Press, 1997.

- 296) Michael Armstrong, Strategic Human Resource Management, Kogan page, London, 2016.
- 297) Pattanayak.B, Human Resource Management, (3rd ed), India, PHI Learning Private Limited, 2012.
- 298) Paul Vedastus Lusato, The effectiveness of job training to employees performance in public institutions: The case study of Tanzania Institute of Education, thesis submitted to Open University of Tanzania, the Department of Business Administration, 2013.
- 299) Ragini K.M, Human Resource Development in Kerala Higher Education, Cochin, Thesis submitted to the Cochin University of Science and Technology (CUSAT), Kochi Faculty of Social Sciences, Department of Applied Economics, Koch Kerala, India, 2009.
- 300) Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Fundamentals of Human Resources Management, Irwin, New York, 2004.
- 301) S. Mufeed Ahmad & Ajaz Akbar Mir, Need for Human Resource Development (HRD) Practices in Indian Universities: A Key for Educational Excellence, Journal of Human Values, vol.18, NO 2, 2012.
- 302) Savvides, A. & Stengos, T, Human Capital and Economic Growth, Stanford University Press, Stanford, California, 2009.
- 303) Seitova Dinara, Perspectives on the Present State and Future of Higher education Faculty Development in Kazakhstan: Implications for national Human Resource Development, International Journal of environmental and Science education, v.11, n.18, 2016.
- 304) Steven Connor, The Cambridge Companion to postmodernism, 1st published, Cambridge University Press, New York, 2004.

- 305) Ulric J. Gelinas.Jr,&Steve.G.Sutton,Accounting information systems,Thomson Learning,United States of America,2001.
- 306) Victor Da Hsuan Feng, World Universities Ranking—Generic and Intangible Features of Universities?" Speech at the First International Conference on World Class Universities at Shanghai Jiao–Tong University (WCU–1),June 16–18, 2005.
- 307) Xi Zhang, Miltiadis D.Lytras, Patricia Ordonez de Pablos,IT and the Development of Digital Skills and C ompetences in Education, IGI Global Information,United States of America ,2021.
- 308) Yousri Attia Mohamed Abouelenein, Training needs for faculty members: Towards achieving quality of University Education in the light of technological innovations, academic Journals, Educational Research and Reviews,Vol. 11(13),2016.

الملاحق



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية / كلية الآداب

قسم علم الاجتماع / الدراسات العليا / الدكتوراه

م/ استمارة استبيان رأي الخبراء

حضرة الاساتيد الافاضل تحية طيبة.

تروم الباحثة إجراء دراسة عن طريق الاستبيان بعنوان "البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المنثى". وبالنظر لما تتمتعون به من خبرة ودراية علمية في هذا المجال، اضع بين أيديكم فقرات استمارة الاستبيان، يرجى إبداء رأيكم في صلاحية هذه الفقرات أو إضافة أو تعديل أو حذف أي منهما لغرض البحث، وبيان رأيكم في حالة عدم صلاحية أية فقرة.

.....وتقبلوا خالص الشكر والاحترام....

المشرف

ا.م.د فلاح جابر جاسم الغرابي

الباحثة

كفاء انعيم حنتوش



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية / كلية الآداب

قسم علم الاجتماع / الدراسات العليا / الدكتوراه

م/ استمارة استبيان

حضرة الاستاذ الفاضل تحية واحترام.

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية: دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المثنى".

أرجو تفضلكم بالإجابة على الأسئلة المطروحة وتزويدنا بأرائكم القيمة،كون مشاركتكم في اعطاء رأيكم بكل امانة وشفافية تسهم في الخروج بنتائج علمية مهمة حول موضوع الدراسة والذي له الدور الاساس في انجاحها،كما وستكون إجاباتكم محاطة بالسرية التامة لان جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذه الاستبانة هي لأغراض البحث العلمي فقط.مع الرجاء بعدم ذكر الاسم .

شكرا لتعاونكم وحسن استجابتكم.... ولكم خالص الامتنان والتقدير.

ملاحظة : وضع علامة (√) امام الاجابة التي ترونها مناسبة.

المشرف

ا.م.د فلاح جابر جاسم الغرابي

الباحثة

كفاء انعيم حنتوش

اسئلة استمارة الاستبيان

اولاً:" المحور الاول: البيانات الاساسية لعينة الدراسة

- ١- الجنس: ذكر () انثى ()
- ٢- العمر: من ٢٥ - ٣٥ سنة () من ٣٦ - ٤٦ سنة () من ٤٧ - ٥٧ سنة () من ٥٨ - ٦٨ سنة ()
- ٣- الشهادة : ماجستير () دكتوراه ()
- ٤- التخصص: علمي () انساني ()
- ٥- اللقب العلمي: استاذ () استاذ مساعد () مدرس () مدرس مساعد ()
- ٦- سنوات الخدمة الجامعية: من ١ - ٥ سنوات () من ٦ - ١٠ سنوات () من ١١ - ١٥ سنة ()
من ١٦ - ٢٠ () من ٢١ - ٢٥ () من ٢٦ سنة فاكثر ()
- ٧ - الكلية:

ثانياً:"- البيانات الخاصة بموضوع الدراسة

المحور الثاني: البرامج التدريبية الجامعية.

- ١- هناك وجود فعلي لبرامج تدريبية تسهم في تطوير اداء الموارد البشرية في الجامعة؟
نعم () لا ()
- ٢- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)،تركز خطط الجامعة في برامجها لتنمية الموارد البشرية على:
أ- التدريسيين () ب-الموظفين () ث-الطلبة ()
- ٣- شاركت في برامج تدريبية اقامتها الجامعة؟
نعم () لا ()
- ٤- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم) ، نوع المشاركة التي شاركت فيها في البرامج التدريبية؟
أ- مدرب () ب- متدرب () ث- كلاهما ()

٥- شاركت في دورات تدريبية دولية (الكثرونية او حضورية)؟

نعم () لا ()

٦- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم) ،ما مدى الافادة المتحققة منها؟

أ- استفادة قصوى. () ب-استفادة متوسطة. () ت- استفادة قليلة () ث- لم احقق استفادة منها. ()

٧- هناك ضعف في الرغبة للاتحاق بالبرامج التدريبية من قبل أعضاء هيئة التدريس؟

نعم () لا ()

٨- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم) فما هي اهم الاسباب؟ يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- عدم ملاءمة البرامج التدريبية مع الاحتياجات التدريبية الفعلية للتدريسين. ()
ب- بعض البرامج التدريبية غير مجانية وتكاليف الاشتراك فيها مرتفعة. ()
ت- ضعف المحفزات المادية والمعنوية المرتبطة بحضور الدورات كالعلاوات او الترقيات ()
ث- وقت التدريب ومدته الزمنية قد يتعارض مع جدول محاضرات عضو هيئة التدريس. ()

٩- هناك عيوب وسلبيات في البرامج التدريبية المقدمة من قبل الكلية او الجامعة؟

نعم () لا ()

١٠- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)،وذلك لأنها : يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- لا تواكب المستجدات العلمية والمعرفية للعصر الرقمي. ()
ب- عدم وضع خطط لبرامج تدريبية دورية ومستمرة. ()
ت- افتقادها الى وجود وسائل تقويم مقننة لقياس أثر التدريب في العمل. ()

١١- هناك العديد من المعوقات تعرقل فرص تقديم البرامج التدريبية داخل الجامعة؟

نعم () لا ()

١٢- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، هي: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- المشكلة المادية وضعف التمويل اللازم لبرامج التدريب. ()
ب- تعدد القرارات في نوع التدريب وكيفيته. ()
ت- تعقيد الاجراءات المكتبية والتنفيذية. ()

١٣- تدريب اعضاء الهيئة التدريسية يمكن ان يسهم بتحسين اداء الجامعة في خدمة المجتمع وحل مشكلاته؟

نعم () لا ()

١٤- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، يمكن ان يكون ذلك من خلال: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- التطبيق العملي للنتائج التي خرج بها البحث العلمي داخل الجامعة. ()
ب- البحث عن مشكلات المجتمع ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها بأساليب علمية. ()
ت- الجامعة مطالبة باستشراف آفاق المستقبل وطرح قضايا وتحديات الغد ووضع خطط مستقبلية لها. ()

١٥- تحقق الدورات التدريبية التخصصية الفائدة الاكبر لعضو هيئة التدريس؟

نعم () لا ()

١٦- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، وذلك لكونها: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- اكثر اهمية من غيرها. ()
ب- عدم حاجة التدريسي الى دورات تدريبية في مجال اخر. ()
ت- فشل الدورات التدريبية في غير التخصص بتحقيق الهدف المرجو منها. ()

المحور الثالث: تنمية الموارد البشرية الجامعية.

١- للدورات والبرامج التدريبية دور وافادة في تنمية الموارد البشرية بالجامعة ؟

نعم () لا ()

٢- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، ما هي هذه الافادة؟ يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- زيادة في كفاءتك ومهاراتك وخبراتك. ()
ب- تطوير دافعيتك لأداء العمل الوظيفي. ()

- ت- زيادة ثقتك بامكانياتك والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في عملك. ()
ث- تعود بالفائدة على المورد البشري في زيادة إنتاجيته. ()
ج- تعزز الاحساس بالرضاء الوظيفي. ()
ح- تسهم في تعزيز فرص التمكين، وتقلص فجوات المعرفة والمهارات. ()

٣- هناك افادة من تدريب الموارد البشرية على مستوى الاداء الجامعي بصورة عامة؟

نعم () لا ()

٤- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم) ، ما هي الافادة ؟ يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- زيادة في معدل الانتاجية للمؤسسة الجامعية. ()
ب- يطور أساليب العمل. ()
ت- يعزز الاضافة المعرفية على مستوى الجامعة. ()

٥- هناك معوقات تحول دون الافادة من البرامج التدريبية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة؟

نعم () لا ()

٦- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم) ، ما هي: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- انخفاض جودة الحفائب التدريبية. ()
ب- الأساليب المستخدمة تقليدية . ()
ت- ضعف كفاءة المدربين. ()
ث- تركيز التدريب على الجانب النظري اكثر من الجانب التطبيقي. ()
ج- قلة عدد البرامج التدريبية . ()
ح- البرامج إجبارية مما يقلل الدافعية لدى التدريسي. ()

٧- هناك فائدة متحققة من الندوات والمؤتمرات مقارنة بالبرامج التدريبية في اطار تنمية الموارد البشرية؟

نعم () لا ()

٨- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم) ، ما مدى الفائدة:

أ- الفائدة نفسها . () ب- فائدة اقل . () ت- فائدة اكبر . ()

٩- هناك حاجة الى وجود وسائل فاعلة ترتقي بنوعية البرامج التدريبية المقدمة لتنمية الكوادر التدريسية؟

نعم () لا ()

١٠- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، فيكون ذلك من خلال: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- عقد الاجتماعات واللقاءات مع اعضاء الهيئات التدريسية. ()
ب- طرح العديد من الاسئلة على التدريسين عن طريق استخدام الاستبانات. ()
ت- الافادة من التغذية الراجعة (التعرف على نقاط الضعف) من البرامج السابقة. ()
ث- مشاركة الهيئة التدريسية في التخطيط والتطبيق لبرامج التطوير. ()

١١- تساهم التوأمة مع الجامعات الاخرى (داخليا وخارجيا) في تنمية الملاكات التدريسية؟

نعم () لا ()

١٢- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، فيكون ذلك:

- أ- بشكل كبير. ()
ب- بشكل متوسط. ()
ت- بشكل ضعيف. ()

المحور الرابع: البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية والبيئة الرقمية.

١- يحتاج عضو هيئة التدريس الى برامج تدريبية عن كيفية استخدام البيئة الرقمية (الحاسوب والانترنت)؟

نعم () لا ()

٢- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، ما مدى حاجته؟

- أ- بدرجة كبيرة. () ب- بدرجة متوسطة. () ت- بدرجة قليلة. ()

٣- البيئة الجامعية غير مؤهلة من حيث البنى التحتية لان تنهض بيئة رقمية رصينة؟

نعم () لا ()

٤- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، وذلك بسبب: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- عدم توفر قاعات ومختبرات مزودة بتقنيات حديثة. ()
ب- عدم توفر اجهزة حاسوب تغطي اعداد المتدربين وشبكة انترنت ذات سرعة عالية. ()
ت- عدم توفر كوادر تدريبية مؤهلة ومواكبة لكل جديد. ()

٥- تستخدم الجامعة التكنولوجيا الحديثة في اقامة برامجها التدريبية لكوادرها التدريسية؟

نعم () لا ()

٦- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، يكون ذلك:

أ- دائما. ()

ب- احيانا. ()

ت- استخدام ضعيف. ()

٧- اكتساب مهارات التكنولوجيا الرقمية يسهم في جودة النوعية للإداء الجامعي وتطوير العملية التعليمية؟

نعم () لا ()

٨- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، وذلك لأنها تسهم في: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

أ- مواكبة العملية التعليمية لأحدث طرق ووسائل التعليم الرقمي. ()

ب- زيادة فرص الاتصال العلمي الالكتروني مع الجامعات الاخرى محليا ودوليا. ()

ت- زيادة القدرة التنافسية للجامعة محليا وعالميا". ()

٩- تسهم الجامعة في زيادة دافعية المشاركة في برامج التدريب على المهارات الرقمية؟

نعم () لا ()

١٠- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، يكون ذلك عن طريق. يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

أ- بيان اهمية هذه البرامج التطبيقية. ()

ب- تخصيص مكافآت مالية ومعنوية للمتميزين. ()

ت- احتساب المشاركة نقاطا في التقييم السنوي لأداء التدريسي. ()

ث- تفضيل من لديهم مشاركات تدريبية للمساهمة في المحافل المحلية والدولية. ()

١١- افادت البرامج التدريبية التي اقيمت من خلال البيئة الرقمية فترة التعليم الالكتروني؟

نعم () لا ()

١٢- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، وذلك بـ : يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- زيادة المعرفة حول التعليم الرقمي. ()
ب- تنمية القدرات حول استعمال البرامج والتطبيقات الرقمية الحديثة. ()
ت- التشجيع على التعليم المستمر وبناء المعرفة الالكترونية ذاتياً. ()

١٣- اقتصر وجود برامج تدريبية للكوادر التدريسية في ظل البيئة الرقمية على الفترة التي انتشر فيها وباء كورونا؟

نعم () لا ()

١٤- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، وذلك : يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- لعدم وجود حاجة لها في الوقت الحالي. ()
ب- صعوبة اتقان المتدرب التعامل مع البرامج الحاسوبية والبرمجيات. ()
ت- فشل هذه البرامج بتنمية مهارات الكوادر التدريسية. ()

١٥- للتدريب الالكتروني فاعلية اكثر من التدريب التقليدي في العملية التدريبية؟

نعم () لا ()

١٦- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم) ، وذلك كونه: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- يعمل على اختصار الوقت والجهد المبذول في عملية التدريب. ()
ب- يحقق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس. ()
ت- يسهم في مواكبة التحولات الرقمية والعصر الرقمي. ()

١٧- الجامعة لا تعمل على تحفيز الكوادر التدريسية على استخدام البيئة الرقمية؟

نعم () لا ()

١٨- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، ما الاليات التي يتوجب على الجامعة تفعيلها لتحفيز كوادرها؟

يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- اشترك الجامعة في قواعد البيانات العالمية. ()
ب- انشاء مكتبة رقمية تحتوي على كتب ومصادر رقمية في كافة التخصصات العلمية. ()
ت- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر العلمي الالكتروني في المجالات العالمية. ()

١٩- ما زالت القيادات الجامعية بها حاجة الى تكثيف التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة؟

نعم () لا ()

٢٠- اذا كان جواب السؤال السابق بـ (نعم)، لان ذلك يحقق التالي: يمكنك الاجابة على اكثر من نقطة.

- أ- القيادة المدربة المواكبة لكل جديد، تدرك مدى أهمية وضع برامج تدريبية تساهم بالارتقاء في مستوى الخدمات التعليمية. ()
ب- العصر الرقمي يتطلب قيادة جامعية قادرة على وضع خطط استراتيجية متناسبة مع التحولات الرقمية. ()
ت- يزيد التدريب القدرات على الاستشراف مما ييسر التعامل مع التغيير. ()

بسم الله الرحمن الرحيم

Republic of Iraq
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
& SCIENTIFIC RESEARCH
UNIVERSITY OF AL-QADISIYA
College of Arts



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الآداب

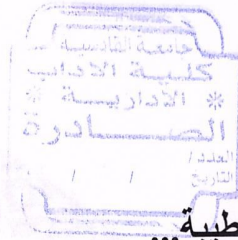
مكتب معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

استثمار الطاقة النظيفة طريقنا نحو التنمية المستدامة

العدد : ٤٥١٥
التاريخ : ١٤٤١ / ٩ / ٢٠

الى / جامعة المثنى / مركز التعليم المستمر

م / تسهيل مهمة



تحية طيبة ..

إيماناً منا بموقفكم العلمي يرجى تسهيل مهمة طالبة الدكتوراه (كفاء انعيم حنتوش) قسم علم الاجتماع في كليتنا وذلك للحصول على المعلومات والبيانات التي تخص موضوع اطروحتها الموسومة (البرامج التدريبية وتنمية الموارد البشرية للجامعات العراقية في ظل البيئة الرقمية / دراسة اجتماعية ميدانية في جامعة المثنى) .

شاكرين تعاونكم .. مع التقدير

أ.د. ثامر رحيم كاظم
معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا
٢٠٢٢ / ١٢ / ١

نسخة منه الى

- مكتب السيد العميد / للتفضل بالاطلاع مع التقدير .
- قسم الدراسات العليا.
- الصادرة

Study Abstract

Today, the world is undergoing a multifaceted information revolution that sets it apart from previous revolutions due to its significant impact on and integration with various aspects of human life. This revolution presents various challenges that necessitate global adaptation, with one of the most prominent challenges being the need to focus on developing and training human resources to enable them to effectively adapt to the demands of the modern era. Our study aims to explore the role and utilization of advanced programs in enhancing the development of academic human resources within Iraqi universities, particularly in the context of the digital age.

The current study is characterized as an analytical descriptive study. The researcher employed the social survey method for this study. The study population was comprised of teachers from Al-Muthanna University. The sample size, consisting of (367) participants, was selected from the total number of faculty members at the university, which was (711) teachers. The researcher opted for intentional (non-probability) sampling as the sampling technique, which is commonly utilized in field studies. To collect and analyze data, the researcher employed various tools including observation, interviews, and questionnaires. The study led to several conclusions, with the most significant ones being:

1- One of the key conclusions drawn from the study is that the training courses and programs conducted by the university play a valuable role in enhancing the development of the university's human resources. These courses and programs are instrumental in refining the skills and capabilities of the university's employees, enabling them to effectively carry out their work tasks and responsibilities.

2- Despite the efforts of many Iraqi universities to improve their strategies for implementing training programs, there remains a significant gap in their ability to

execute these programs effectively. As a result, it is imperative for universities to reevaluate their approach to planning training programs, ensuring that they are aligned with the genuine needs for enhancing the skills and competencies of their academic staff. This reconsideration is essential to bridge the existing gap and make training initiatives more impactful and relevant to the university's objectives and the development of its academic personnel.

3- One of the challenges that limits the effective implementation of training and hinders opportunities to provide training programs within the university is the weak funding necessary for training programs .

4- The training and human resources development plans within the university are not in step with the rapid advancements in science and technology. There is a pressing need to create programs aimed at enhancing the teaching staff's skills to align with these scientific and technical advancements.

5- Some faculty members at the university face difficulty in using the electronic environment, the Internet, the computer and its applications, because they do not have sufficient experience in dealing with digital media

6- The training programs held by the university during the period of e-learning through the digital environment benefited faculty members in developing some basic skills for dealing with digital technology in teaching.

7- The university lacks the capabilities and equipment it needs to reach a solid digital environment.

Republic of Iraq

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Al-Qadisiyah University/College of Arts

Department of Sociology/Higher Studies



Training programs and human resources development for Iraqi universities in light of the digital environment

field social study at Al-Muthanna University

A thesis submitted by

Kafaa Anaaim Hantoch Hashim Al-Mayali

**To the Council of the College of Arts at Al-Qadisiyah University, in partial
fulfillment of the requirements for the Degree Ph.D. of Arts in sociology**

Supervised by

Prof. Assistant. Dr.

Falah Jaber Jassim Al-Gharabi

1445 AH

2024 AD