



د/ شيخة البريكي، الباحثة/ منى المعاوي

دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر...

Humanities and Educational
Sciences Journal



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2617-5908 (print)

ISSN: 2709-0302 (online)

دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (*)

د/ شيخة عبدالله أحمد البريكي
أستاذ أصول التربية الإسلامية المشارك
كلية التربية، جامعة بيشة - السعودية
salbriki@ub.edu.sa

الباحثة/ منى محمد عجير المعاوي
mmuunnaa1166@gmail.com

تاريخ قبوله للنشر 6/3/2024

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(*) تاريخ تسليم البحث 10/2/2024

(*) موقع المجلة:

العدد (40)، يوليو 2024م

78

مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية



دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د/ شيخة عبدالله أحمد البريكي
أستاذ أصول التربية الإسلامية المشارك
كلية التربية، جامعة بيشة - السعودية
الباحثة/ منى محمد عجير المعاوي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحديد معوقات تنفيذ التدريب التحويلي، واستخدمت المنهج الوصفي، وتكونت عينتها من (50) فردًا من الكليات التطبيقية، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، أظهرت النتائج الدراسة أن للجامعة دور في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي وتعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي بدرجة مرتفعة، وأيضًا للجامعة دور في تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي، كما إن للجامعة دور في تفعيل البيئة التدريسية بالتدريب التحويلي، بالإضافة إلى ذلك، وجدت معوقات لتنفيذ التدريب التحويلي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في وجهات نظر عينة الدراسة لدور جامعة بيشة في التدريب التحويلي على جميع محاور الاستبانة وفقًا لسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بالاهتمام بالتدريب التحويلي في عملية التدريب، وضرورة توفير فرص التطور المهني للعاملين في الجامعة، والعمل على التنوع في برامج التدريب والتعليم القائمة على التدريب التحويلي، والعمل على علاج المعوقات التي تعيق عملية تنفيذ التدريب التحويلي.

الكلمات المفتاحية: دور جامعة بيشة، التدريب التحويلي، أعضاء هيئة التدريس.



Role of Bisha University in Transformational Training from the Point of View of Faculty Members.

Dr. Sheikha Abdullah Ahmed Al Buraiki

Assistant Professor of Islamic Education Fundamentals
Faculty of Education, Bisha University – KSA

Mona Mohammed Ogayer Al-Maawi

Abstract

This study aimed to reveal Bisha university role in transformational training from the faculty members' point of view, and identify obstacles to the implementation of transformational training, the use of the descriptive method, and the questionnaire was used as a tool for data collection, and the study sample consisted of (50) members in applied colleges. The results showed that: the university has a role in enhancing the positives of transformational training and enhancing the performance of the trainer with transformational training to a high degree. Also, the university has a role in developing the training content through transformational training. Moreover, the university has a role in activating the training environment through transformational training. Also, the results showed that there are obstacles in the implementation of transformational training. There are no statistically significant differences at the level (0.05) for the role of the University of Bisha in transformational training towards the axes of the study tool according to years of experience.

The study recommended paying attention to transformational training in the training process, the need to provide professional development opportunities for university workers, work on diversification in training and education programs based on transformational training and work to treat the obstacles that hinder The process of implementing transformational training.

Keywords: Role of the university- transformational training- faculty members.

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية:

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية عدد من التغيرات الأساسية، والتي مست مختلف جوانب الحياة المعاصرة؛ فالعالم الذي نعيش فيه يتميز بالديناميكية والحركة المستمرة في شتى المجالات، وهذه التغيرات السريعة انعكست على المنظمات وخلقت أمامها العديد من المشكلات والتحديات وفرضت عليها ضرورة مواكبة هذه التغيرات، ومن أهم مجال تلك التغيرات المتسارعة مجال تنمية وتطوير الموارد البشرية الذي يحتم على المنظمة مواكبته حتى تتمكن من مواكبة التطور الحادث في العالم، وبالتالي النجاح في البيئة العالمية الجديدة (الكافي، 2014).

وتعني تنمية الموارد البشرية زيادة المعارف والمهارات والقدرات مما يؤثر بصورة فعالة في تطوير النظام الاقتصادي، كما يساعد على تحقيق حياة أكثر احتمالاً واستقراراً من الناحية الاجتماعية والثقافية؛ لذلك فإن الاهتمام بتنمية الموارد البشرية هو مسأرة للعصر ومتطلباته، وقد ظهرت عدة وسائل لتنمية الموارد البشرية من خلال التربية الرسمية بالتعليم بدءاً بالتعليم الابتدائي إلى التعليم الجامعي والمعاهد، ويمتد الاهتمام عن طريق برامج التدريب الرسمية أو غير الرسمية بالإضافة إلى التطوير الذاتي (المطرودي، 2020).

وذكر العياشي (2019) أن المنظمات أصبحت - لاسيما الجامعية منها - أكثر اهتماماً بالموارد البشري باعتبارها المورد الأساسي بالنسبة لها، وتسعى إلى تطويره وتنمية قدراته ومهاراته بهدف تحسين الأداء وتحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله حيث استخدمت عدة أساليب تدريبية وطرق حديثة لتحقيق ذلك، ومن أهم هذه الأساليب التدريب التحويلي باعتباره أحد أساليب التطوير الوظيفي والتغيير التنظيمي الذي يستخدم لتقييم أداء العمال وتوجيههم نحو الإبداع والابتكار لمسايرة التغيرات الحاصلة في بيئتهم، والقضاء على الروتين والجمود في أعمالهم. وفي هذا الصدد يشير العثيمين (2011) إن أول ظهور لمفهوم التدريب التحويلي بصورة رسمية كان في عام (1809)م على يد دي ويت كليبتون، عندما أنشأ نوع من مدارس التدريب المهني، ثم بدأ في الانتشار والتوسع في عام (1825)م.

ويرى ماهر (2009) إن التدريب التحويلي هو أساس الحركة والتنقلات في المنظمة، ويعتبر من أهم الاستراتيجيات لتطوير أداء العاملين والمنظمات على حد سواء، ويكون ذلك من خلال أكساب العاملين خبرات جديدة ومهارات متنوعة وفي نفس الوقت يعمل على ضخ ابداعات جديدة لدى المنظمة. ويضيف كريم (2020) إن التدريب التحويلي هو بمثابة إعادة تحويل فئة مؤهلة مسبقاً لوظائف بها فائض في العاملين وليس لها أعمال محددة لتصبح قادرة على ممارسة مهنة أخرى تتطلبها العملية التعليمية، إذ يكتسب المتدرب معارف ومهارات في مجال أو تخصص آخر يمكنه من أداء أعباء التخصص الجديد.



ويؤدي التدريب التحويلي دورًا مهمًا في أكساب الفرد المهارات والخبرات التي تمثل ضرورة لحياة الفرد في المجتمع التي تساعده على التكيف مع متغيرات المجتمع الذي يعيش فيه ويتعايش معه، كذلك تساعد الفرد على مواجهة مشكلات الحياة اليومية والتعامل معها (ماهر، 2009).

وترى الباحثتان إن الهدف الأساسي للتدريب التحويلي يكمن في تحويل مجموعة من المتدربين في عدد من التخصصات إلى تخصصات جديدة مطلوبة في سوق العمل وذلك من خلال إعادة تأهيلهم من حيث المعلومات والقدرات والمهارات بما يتفق مع متطلبات التخصصات الجديدة المطلوب شغلها.

وتتجلى أهمية التدريب التحويلي في كونه يساهم في توجيه فائض العمالة وتأهيلهم في التخصصات التي تواجه عجزًا، كما يساهم في تحقيق الاستغلال الأمثل للطاقات الكامنة والغير مستغلة داخل المؤسسات التعليمية وتحويلها إلى طاقات فعالة في اتجاه زيادة الإنتاجية والجودة، وزيادة الولاء المؤسسي والحفاظ على البعد الاجتماعي للأفراد، ويساهم في تعزيز مصالح الدولة والمؤسسات التعليمية وذلك بتقليل معدلات البطالة، وإعادة توجيه وتوزيع العاملين الذين يفقدون وظائفهم إلى مسارات وظيفية أخرى، ويساهم في إعادة المتدرب لتولي وظيفة جديدة أو القيام بواجبات جديدة، ويهتم بإعادة تأهيل العامل الذي كان قد سبق تدريبه، أو تعلم مهنة ما، وتم تحويله إلى مهنة أخرى، وفي تهيئة قدرات المتدرب للتعامل مع متطلبات المستقبل وتحولاته، وإعادة تشكيل قدرته (كريم، 2020).

وهناك عدد من النظريات التي فسرت التدريب التحويلي، منها نظرية الإدارة العلمية التي قدمت مفهومًا إداريًا مهمًا وهو دراسة الحركة والزمن، ويمثل هذا المفهوم الأساس العلمي لتحليل الوظائف إلى مكوناتها الأساسية للتعرف على الحركات التي يقوم بها الفرد من أجل تحديد زمن إنجاز المهام، حيث يتم تدريب العمال على هذه الحركات حتى يتقنوها وبالتالي تستبعد الحركات غير الضرورية، ويقل الوقت المحدد لأداء عمل معين، وهو الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج، واهتمت هذه النظرية بجانبين: الأول، الاختيار العلمي للعاملين، والثاني، الاهتمام بتنمية وتطوير العاملين (العميان، 2005). كذلك النظرية البيروقراطية، إذ قدم فيبر البيروقراطية كوسيلة لترشيد السلوك الإنساني وتحقيق الفعالية التنظيمية، حيث يعتقد أن التنظيم بإمكانه الوصول إلى تلك الفعالية عند القضاء على العوامل الشخصية والعاطفية غير الرشيدة، ومن خلال خصائص التنظيم البيروقراطي تتضح الأهمية الكبيرة التي أولتها هذه النظرية لضرورة تدريب الموارد البشرية كمتطلب أساسي لتطوير طرق الإدارة والتسيير، فالتخصص في الوظائف والمهام يحتاج إلى تدريب الأفراد على هذه المهام، لأنه يدفع الأفراد إلى السرعة والدقة في الأداء ويمنحهم القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في المواقف الحرجة، ومن ثم يكتسب الفرد كفاءة عالية وتحقق المنظمة التكيف مع متغيرات وتطورات المحيط الداخلي أو الخارجي لها (كعباش، 2006). أما نظرية العلاقات الإنسانية



فقد انطلقت من افتراض أن معاملة العاملين معاملة إنسانية جيدة تؤدي إلى تحقيق إنتاجية أفضل، وعلى هذا الأساس تنظر هذه النظرية إلى مسألة التدريب كونه جزء من المكانة الاجتماعية للعامل، حيث يعتبر التدريب وسيلة هامة لتشكيل فرق العمل وتفاعل الجماعات، والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات وتبادل الآراء والمعلومات مما يتيح الراحة والاندماج في بيئة العمل، ويكون تحقيق الاندماج الجماعي للفرد باعتماد استراتيجية محكمة من خلاله تساعد على تطابق أهداف الفرد مع أهداف الجماعة وأهداف المؤسسة معاً، ويعد هنا التدريب عامة والتحويلي خاصة والاهتمام بالموارد البشري كأهم وسيلة في تنمية المورد البشري وتحقيق حاجاته الاجتماعية والنفسية (ملحم، 2006)، وبالتالي يمكن القول إن النظريات التي فسرت التدريب التحويلي قد وجهت جل اهتمامها نحو التدريب بصفة عامة ثم التدريب التحويلي على وجه الخصوص؛ لأهميته في أكساب العاملين مهارات جديدة، وتنمية قدراتهم من أجل الاستفادة منهم في العمل الحالي الذي يؤدونه وفي المستقبل.

وقد شهد الربع الأخير من القرن العشرين توسعاً كبيراً في التعليم الجامعي، وتزايدت معه أهمية موقع الجامعة ومناهجها في إعداد الأفراد للحياة وللعمل المتخصص في قطاعات الخدمة العامة والإنتاج والتنمية الوطنية، ولم يقتصر الهدف المعلن للتعليم الجامعي على تزويد الطلاب بالمعلومات والمعارف المتخصصة فقط، بل استمر هذا التعليم في تأكيده على أهمية تطوير وتنمية المهارات المختلفة التي تساعد الفرد على التكيف مع متغيرات العصر الحديثة المتلاحقة والسريعة ومواكبتها من خلال الاهتمام بأنواع التدريب ولا سيما التدريب التحويلي لأهميته في هذا المجال (الشرقاوي، 2005).

إن التدريب التحويلي حضي باهتمام مؤسسات التعليم العالي في مختلف الدول ولاسيما في اليابان متمثلة في: الكليات الدنيا للتدريب الفني، وماليزيا متمثلة في: التعليم المهني العام، لتبني برامج التدريب التحويلي تماشياً مع برامجها التنموية والتطويرية للمورد البشري مسيرة مع هذا العصر ذو التغيير المتسارع (عبد الجليل، 2014).

وتؤدي الجامعات دوراً مهماً في التدريب التحويلي، وقد أكدت دراسة عبد الجليل (2014) إن للجامعة دور في تفعيل التدريب التحويلي، وتوصلت دراسة العنزي (2005) إلى إن التدريب التحويلي يزيد قدرة العاملين على مواكبة التقدم العلمي والفني وينمي مهاراتهم وخبراتهم.

وكان للمملكة العربية السعودية دور واضح وملحوس في تبني التدريب التحويلي فقد قامت المملكة بتبني التدريب التحويلي للخريجين الذين لا يحتاجهم سوق العمل بمهاراتهم الحالية، واکسابهم مهارات جديدة تتناسب مع سوق العمل (العنزي، 2016). كما قامت المملكة بعمل خطط لتنمية التعليم الفني والتدريب، حيث ركزت خطة التنمية الثالثة على تغيير النظرة اتجاه الحرف المهنية، واليدوية، وركزت خطة



التنمية الرابعة على استكمال مراكز التدريب والإعداد المهني، وركزت خطة التنمية الخامسة على تطوير نظام التعليم الفني والتدريب المهني، كما ركزت خطة التنمية السادسة على اتخاذ الوسائل الكفيلة بمعالجة المعوقات، وذلك من خلال التكامل بين التعليم العام والتأهيل المهني (الردادي والسميري، 2018). وفي سياق اهتمام المملكة بالتدريب والتدريب التحويلي تم إنشاء عدة كليات تطبيقية في محافظات مختلفة، إذ أنشئت في جامعة بيشة الكلية التطبيقية (كلية المجتمع سابقاً) بموجب القرار الوزاري رقم 73 بتاريخ 5/3/1422هـ بنأء على موافقة المقام السامي وبدأ العمل في الكلية في منتصف العام الجامعي 1425/1424هـ (موقع الكلية التطبيقية بجامعة بيشة).

وبما إن جامعة بيشة حصلت على الاعتماد المؤسسي من المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي، فيما تتلقاه الجامعة من رعاية وتوجيه لتحقيق رؤيتها ورسالتها العلمية والأكاديمية والمجتمعية والبحث والابتكار والتوجيه، فإن ذلك يعد مؤشراً على سعي الجامعة لتفعيل أهم متطلبات جودة العملية التعليمية للوصول إلى مستهدفات الرؤية الوطنية الطموحة (2030) واهتمامها بالعنصر البشري وتنميته وتطويره ليكون ذو كفاءة عالية (برنامج التحول الوطني، 2020).

وترى الباحثتان إن طبيعة التدريب التحويلي في جامعة بيشة يتمثل في تركيز الجامعة على إعداد المتدربين في التخصصات النادرة، وتوفير فرص التطور المهني للعاملين في الجامعة، وتدريب العاملين للارتقاء في السلم الوظيفي داخل الجامعة، وتنمية مهارات التفكير الإبداعي، وتوفير الأدوات الأساسية المساعدة للتدريب من أجهزة وأدوات، وانسجاماً مع ذلك أطلقت جامعة بيشة برامج للتدريب التحويلي بهدف تحسين نوعية التعليم والتدريب في المملكة العربية السعودية ونهوضاً بالمستوى العلمي والمهني للمتدربين بهذه البرامج، ولهذا تأتي هذه الدراسة للكشف عن دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الكليات التطبيقية.

مشكلة الدراسة:

تناولت العديد من الدراسات أهمية التدريب التحويلي، إذ أكدت دراسة المطرودي (2020) على أن عمليات التخطيط لبرامج التدريب التحويلي تسهل بشكل فعال في رفع القدرات العلمية والمهارية للمتدربين بما يرفع من قدراتهم على مواجهة التحديات من أجل تنمية اجتماعية واقتصادية للمجتمع، وتوصلت دراسة القثمي (2007) إلى أن من أهم الأسباب التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي وإنشاء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، هو الرغبة في تجسير الفجوة بين جهات التعليم والإعداد من جهة، وبين جهات التوظيف من جهة أخرى. ودراسة ليز Liz (1010) التي تناولت مكان التدريب الوظيفي كأحد أنواع التدريب التحويلي كأداة تعلم في مكان العمل



في برنامج الدراسات العليا في مكتبة جامعة فلنדרز بأستراليا، وتوصلت إلى أن هناك مستوى عال من الرضا العام عن البرنامج وأن غالبية أولئك الذين بدأوا كمتدربين لا يزالون يعملون في المكتبة وشهدوا تقدماً في مهنتهم وكان لهم طموحات مهنية أخرى.

وقد جاء الاهتمام بالتدريب التحويلي من قبل الجامعات ولاسيما جامعة بيشة وتفعيله نتيجة للحاجة الماسة لإعداد وإعادة إعداد الموارد البشرية في مختلف المجالات المهنية والعلمية المناسبة للاقتصاد الجديد، وتمكنها من الاستجابة لمتطلبات التغيير في مختلف مجالات الأنشطة التي تتطلبها مساهمة التطور التقني، وكذلك لارتباطه بما يحدث من تغيرات في بيئة الفرد الداخلية والخارجية، فيسهم في تغيير سلوك ومعتقدات واتجاهات ومهارات الفرد نحو المهارات والممارسات التي يتطلبها أداءه وأدواره وفق المتغيرات الجديدة بغض النظر عن تخصصه، ولتولييه عمل أو وظيفة جديدة أو للقيام بواجبات جديدة، كذا يساهم في تأهيل الأفراد ليكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية (كاظم، 2010). وقد يواجه التدريب التحويلي عدد من المعوقات التي تحول دون تطبيقه بالشكل الأمثل.

ومن هذا المنطلق، وفي ظل وجود معوقات في تنفيذ التدريب التحويلي متمثلة في سلبية ثقافة المديرين تجاهه، وكذا وجود عدد من الأنظمة الوظيفية تعيق تطبيقه، وانطلاقاً من هذا تظهر الحاجة الماسة للقيام بدراسة واقع التدريب التحويلي، وبالتالي الوصول إلى تحديد بعض الوسائل للتغلب عليها لتصبح (جامعة بيشة) قادرة على تقديم تدريب بالشكل المطلوب، فهي من الجامعات التي تركز على التطوير التربوي، وتستهدف بناء مجتمع معرفي مطور من خلال بيئة تعليمية متطورة، لذا تسعى هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس الذي نصه: **ما دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟** ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

- 1- ما دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 2- ما دور جامعة بيشة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 3- ما دور جامعة بيشة في تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 4- ما دور جامعة بيشة في تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 5- ما دور جامعة بيشة في تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 6- ما معوقات التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة بيشة؟
- 7- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي تُعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

هدف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في توضيح دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تواجه التدريب التحويلي.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في جانبين، كالتالي:

الأهمية النظرية:

- 1- تتبع أهمية الدراسة النظرية من أهمية الموضوع الذي تتناوله لأهمية التدريب التحويلي في المجال التعليمي.
- 2- إثراء المكتبة العربية بالبحوث والدراسات التي تناولت التدريب التحويلي وكيفية تفعيله.
- 3- تفيدها للمدربين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بمعرفة المعوقات التي تواجههم، وبالتالي وضع الحلول لها لزيادة فاعلية وكفاءة أساليب التدريب التحويلية، وتحسين إعداد البرامج التدريبية.

الأهمية التطبيقية:

- 1- إن هذه الدراسة قد تعطي مؤشراً على وصف لواقع التدريب التحويلي المنفذة في جامعة بيشة، وبالتالي يمكن أن تكون خطوة على الطريق لتطوير وتحديث هذا التدريب بما يتوافق مع أهداف ومتطلبات الجامعة.
- 2- يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة على وضع خطط مستقبلية للتدريب التحويلي، والاسهام في تفعيل هذا التدريب بما يتناسب مع تطورات جامعة بيشة.
- 3- أن تفيدها نتائج هذه الدراسة المختصين من متعلمين ومدخلات برامج التدريب التحويلي.
- 4- قد تفيدها النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة في تحسين أداء المدربين والمدربات.
- 5- قد تمثل نتائج هذه الدراسة نقطة انطلاق لبحوث ودراسات علمية جديدة تتناول مجالات أخرى في التدريب التحويلي.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود هذه الدراسة في الآتي:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة دور جامعة بيشة في نشر الثقافة، وتعزيز إيجابيات التدريب، وتعزيز أداء المدرب، وتطوير المحتوى التدريبي، وتفعيل البيئة التدريبية، وتحديد معوقات تنفيذ التدريب التحويلي.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (1444هـ-2023م).



الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على الكليات التطبيقية لجامعة بيشة وهي في الفروع الآتية: (بيشة- النماص - بلقرن).

الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بجامعة بيشة.

مصطلحات البحث:

ورد في هذه الدراسة عدد من المصطلحات يمكن تعريفها كما يلي:

التعريف الاصطلاحي للتدريب التحويلي:

عرفته العثيمين (1423، 11) بأنه: "المجهود الذي يبذل بهدف إعادة تشكيل قدرات القوى العاملة ومهاراتها لمساعدتها على التكيف في مجالات الحياة المختلفة، ويجعلها قادرة على التعامل مع المتغيرات ذاتها من جهة والمتغيرات التي تعترض الميدان في الحاضر المستقبل من جهة أخرى".

كما يعرف التدريب التحويلي بأنه: عملية منظمة محورها الفرد، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية أو ذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها العمل (كريم، 2020، 10).

ويعرّف التدريب التحويلي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه أحد أنواع التدريب الذي تقدمه جامعة بيشة ويتم من خلاله إكساب المتدربين مهارات جديدة تتناسب مع التغيير الحاصل في المسار الوظيفي والمهني والتعليمي، وذلك بهدف إعادة تأهيلهم بشكل أفضل للقيام بمهامهم وواجباتهم حتى تتناسب مع متطلبات العصر.

ونظرًا لأهمية موضوع الدراسة فقد استعرضت الباحثتان ما توفر لهن من دراسات ذات صلة مباشرة والتي تقترب من أهدافها، وأدواتها ومنهجها، والتي تناولت التدريب التحويلي بشكل خاص، مرتبة زمنيًا من الأقدم إلى الأحدث، كالآتي:

هدفت دراسة **الغامدي (2004)** إلى معرفة واقع التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم بالملكة العربية السعودية، والتدريب التحويلي من حيث المفهوم والنشأة والطبيعة والأهداف والمتطلبات، ووضع تصور مقترح لبرنامج التدريب التحويلي لتأهيل معلمين للعمل في التعليم العام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت المنهج الوصفي، وتم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن مفهوم التدريب التحويلي من المفاهيم الجديدة التي يمكن أن تعمل على إعادة تأهيل وتدريب خريجي التعليم العالي، وأن هناك أسس وعناصر أساسية لا بد لبرنامج التدريب التحويلي أن ينطلق منها، وإعداد نموذج مقترح لبرنامج التدريب التحويلي لتأهيل المعلمين للعمل في التعليم العام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حظى بموافقة أفراد العينة بنسبة كبيرة على جميع مكوناته.



وأجرى القشمي (2007) دراسة هدفت لمعرفة فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على تحقيق الموازنة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى إن من أهم الأسباب التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي وإنشاء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر هو الرغبة في تجسير الفجوة بين جهات التعليم والإعداد والتأهيل من جهة، وبين جهات التوظيف من جهة أخرى.

أما نالدر (2010) **Nalder** فقد أجرى دراسة هدفت إلى التعرف على كفاءة برنامج P.S.C. إدارة الرعاية الصحية الأولية - والذي تم تدريسه للأطباء لتحويلهم إلى مديرين للرعاية الصحية في البلاد النامية، ومثل مجتمع الدراسة المتدربين والمشاركين وموظفي الصحة في البرامج، وجمعت البيانات بعدة طرق نوعية على نحو فردي، وبالمقابلات، والتحليلات الوثائقية، وملاحظة المشاركين، وتبين من نتائج الدراسة أن هذا البرنامج يساعد الأطباء المتدربين لنقلهم إلى مديري الرعاية الصحية على تعلم كفاءات جديدة، وتعلم في المحيط والمكان، وتقديم الاقتراحات قبل المفاهيم الإدارية، وتهذيب التفكير النقدي والتأملي وصياغات وتأليف الكتب، وتوليد معلومات صالحة وكشف الخيارات، والميل لحل المشكلات الإدارية كفريق عمل.

كما قام العثيمين (2011) بدراسة هدفت إلى تقديم رؤية تحليلية لوضع إطار فكري يحدد بعض الجوانب المتعلقة بموضوع التدريب في سوق العمل السعودي من خلال مفهوم التدريب التحويلي الذي تؤكد عليه الاتجاهات المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، كما استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن سوق العمل السعودي بحاجة إلى نمطي التدريب التحويلي: المساري الذي يسعى لتغيير مجال التأهيل السابق للعمالة، والتنموي الذي يسعى لتحديث وتطوير نوعية التأهيل الممتلك سابقاً، وكذلك أن سوق العمل السعودي يعاني من مشكلات يتطلب التعامل معها الأخذ بمنهجية التدريب التحويلي.

وهدف دراسة حجازي (2012) إلى بيان أثر التدريب التحويلي في الحد من بطالة الخريجات من الكليات العلمية، واستخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خريجات كليات البنات العلمية بجامعة الملك فيصل، ومن أهم نتائجها أن عمليات التخطيط لبرامج التعليم والتدريب تسهم بشكل فعال في رفع القدرات العلمية والمهارية للمتدربات بما يرفع من قدرتهن على مواجهة تحديات المستقبل.



في حين أجرى القزاز (2017) دراسة هدفت إلى تقييم درجة تطبيق كلية الهندسة بالجامعة الإسلامية للتدريب التحويلي من وجهة نظر طلبة الكلية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من طلبة المستوى الخامس بكلية الهندسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: جاءت تقديرات عينة الدراسة بدرجة موافقة متوسطة لكل من مجال المهارات المنهجية ومجال مهارات الاتصال والتواصل، بينما موافقة بدرجة كبيرة لكل من مجال المهارات التنظيمية ومجال الاتجاهات النفسية، وهناك ضعف في تقديم الكلية اختبار لقياس قدرات الطالب قبل الالتحاق بالكلية أو اختيار التخصص والاهتمام بتنمية مهارات اللغة الإنجليزية والحصول على شهادات لغة دولية ودعم الكلية للطلاب بمهارات التسويق الذاتي للحصول على عمل عند مخاطبة الجهات المشغلة، كما يعاني الطالب من صعوبة الانتقال من الدراسة لسوق العمل.

وقام المطرودي (2020) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور التدريب التحويلي في إعادة تنمية القدرة المهنية للراغبين في تغيير تخصصاتهم أو وظائفهم، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبان كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى إن عمليات التخطيط لبرامج التدريب التحويلي تسهم بشكل فعال في رفع القدرات العلمية والمهنية للمتدربين بما يرفع من قدراتهم على مواجهة التحديات من أجل تنمية اجتماعية واقتصادية للمجتمع.

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة اختلاف الدراسة الحالية معها في هدفها العام حيث هدفت إلى توضيح دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من خلال أهدافها الفرعية مثل دراسة المطرودي (2020) التي هدفت إلى التعرف على دور التدريب التحويلي في إعادة تنمية القدرة المهنية للراغبين في تغيير تخصصاتهم أو وظائفهم. ودراسة القزاز (2017) التي هدفت إلى تقييم درجة تطبيق كلية الهندسة بالجامعة الإسلامية للتدريب التحويلي من وجهة نظر طلبة الكلية، وتشابه معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما إن جميع الدراسات استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ما عدا دراسة نالدر (2010) Nalder التي استخدمت المقابلات والتحليلات الوثائقية، وملاحظة المشاركين.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وصياغة تساؤلاتها، كما استفادت منها فيما تحويه من معلومات في إطار نظري، واختيار المنهج المناسب للدراسة، وتصميم الاستبانة، وفي تفسير النتائج ومناقشتها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج الملائم للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وفي بتحقيق الغرض منها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس من تخصصات وكليات مختلفة ينتسبون إلى الكلية التطبيقية بجامعة بيشة في فروعها: (بيشة- النماص- بلقرن)، والبالغ عددهم (57) عضو هيئة تدريس. وتم استرداد (50) استبانة من أعضاء هيئة تدريس بفاقد (7) استبانة لعدم الإجابة عنها، وتم توزيع العينة حسب المتغيرات التالية: الجنس- المستوى الوظيفي- سنوات الخبرة- الكلية.

جدول (1) توزيع العينة حسب متغيرات (الجنس- المستوى الوظيفي- سنوات الخبرة- الكلية)

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	35	70%
	أنثى	15	30%
	المجموع	50	100%
الرتبة الوظيفية	معيد	5	10%
	محاضر	20	40%
	أستاذ مساعد	9	18%
	أستاذ مشارك	4	8%
	أستاذ	12	24%
سنوات الخبرة	المجموع	50	100%
	أقل من 5 سنوات	5	10%
	من 5 إلى أقل من 10 سنة	19	38%
	من 10 سنة فأكثر	26	52%
الكلية	المجموع	50	100%
	كلية المجتمع	12	24%
	كلية التربية	28	56%
	كلية إدارة الأعمال	3	6%
	كلية العلوم التطبيقية	7	14%
المجموع	50	100%	

من خلال الجدول (1) يتضح أن أفراد العينة الذكور بلغت نسبتهم (70%) من العينة والإناث بلغت نسبتهم (30%)، وأن غالبية العينة وبنسبة (40%) مستواهم الوظيفي (محاضر)، وأن غالبية العينة بنسبة (52%) مستوى الخبرة (من 10 سنة فأكثر) وأن أغلبية أفراد العينة بنسبة (56%) تخصصهم كلية التربية.

أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة تم إعداد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، نظرًا لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، وتم اتباع الخطوات التالية عند إعداد الاستبانة:

1- تم وضع الهدف الرئيس للدراسة وهو توضيح دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

2- تحديد أقسام القياس في الاستبانة: حيث تمثلت في قسمين:

أ- القسم الأول البيانات الأولية: وهي معلومات عامة عن العينة: (الجنس - المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة - الكلية).

ب- القسم الثاني: دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويتكون من ستة محاور هي:

- المحور الأول: دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي، ويتكون من (8) عبارات.

- المحور الثاني: دور الجامعة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي، ويتكون من (8) عبارات.

- المحور الثالث: تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي، ويتكون من (9) عبارات.

- المحور الرابع: تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي، ويتكون من (8) عبارات.

- المحور الخامس: تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي، ويتكون من (8) عبارات.

- المحور السادس: معوقات تنفيذ التدريب التحويلي، ويتكون من (9) عبارات.

3- صياغة عبارات الاستبانة في صورتها الأولية: بعد تحديد مجالات الاستبانة تمت صياغة عباراتها من خلال مراجعة الإطار النظري والأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة المشابهة للدراسة الحالية،

وتمت صياغة عبارات كل مجال وفقًا للتعريفات الإجرائية للمجال الذي تم قياسه بالاستبانة والاستفادة من بعض العبارات الواردة في الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة الحالية.

4- تدرج الاستجابات للمحاور الرئيسة: تم تدرج الاستجابات على عبارات المحاور باستخدام المقياس

الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) وتأخذ الدرجات (5-1)

4-3-2-1 على التوالي.

5- صياغة تعليمات الاستبانة: تمت صياغة تعليمات الاستبانة بغرض تعريف أفراد عينة الدراسة على الهدف منها مع مراعاة وضوح العبارات وملاءمتها لمستوى المستجيبين، وكتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة وتم تعريفها بطريقة مبسطة، كما تم التأكيد على خصوصية وسرية البيانات التي سيدلون بها.

6- التحقق من صدق الاستبانة: تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين، هما:

أ- صدق المحكمين:

تم عرض أداة الدراسة (الاستبيان) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس من "الكلية التطبيقية بجامعة بيشة" وجامعات أخرى ومتخصصين في التربية، وقد طُلب منهم إبداء آرائهم في مدى ملاءمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للبعد الذي تنتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبدتها المحكمون تم إجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم التعديل على الاستبانة الأولية.

ب- صدق الاتساق الداخلي للاستبانة:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة حسب المحاور من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تتبع له، وكانت النتائج إن جميع معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة من المحور الأول ومجموع المحور تراوحت بين (0.423 - 0.858)، ومعاملات ارتباط المحور الثاني تراوحت بين (0.278 - 0.840)، ومعاملات ارتباط المحور الثالث تراوحت بين (0.619 - 0.808)، ومعاملات ارتباط المحور الرابع تراوحت بين (0.623 - 0.828)، ومعاملات ارتباط المحور الخامس تراوحت بين (0.665 - 0.811)، ومعاملات ارتباط المحور السادس تراوحت بين (0.635 - 0.793) ويتضح إن جميع قيم معاملات الارتباط في المحاور موجبة، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (0.01) مما يشير إلى أن محاور الاستبانة تمتاز بصدق الاتساق الداخلي وأن عباراتها ترتبط بالمحاور بصورة كبيرة وبالتالي فهي تقيس ما صُممت من أجله.

7- حساب ثبات الاستبانة: للتحقق من ثبات الاستبانة تم حساب معاملات ألفا كرونباخ من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (50) عضو هيئة تدريس، وجاءت النتائج كما في الجدول (2).

جدول (2) معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمجالات الاستبانة ولأداة ككل

المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
1- دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي.	8	0.807
2- دور الجامعة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي.	8	0.835
3- تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي.	9	0.853
4- تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي.	8	0.884
5- تفعيل البيئة التدريسية بالتدريب التحويلي.	8	0.911
6- معوقات تنفيذ التدريب التحويلي.	9	0.925
الاستبانة ككل	50	0.911

الجدول (2) يوضح أن قيمة ألفا كرونباخ للمحاور تراوحت بين (0.807) و(0.925) في حين بلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (0.911)، ويُلاحظ أن جميع معاملات الثبات جاءت مرتفعة جداً (< 0.80). مما سبق من نتائج الثبات فإنه يمكن القول إن الاستبانة تتمتاز بثبات عال، وبالتالي فإن النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال استخدامها ستكون موثوقة ويعتمد عليها في الوصول إلى القرارات السليمة.

8- تم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية وتطبيقها على العينة المستهدفة، وذلك بعد تحويلها إلى استمارة إلكترونية عن طريق موقع (google drive)، ومن ثم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة عن طريق البريد الإلكتروني وتطبيقات التواصل الاجتماعي مثل الواتس أب، وبلغت عبارات الاستبانة بصورتها النهائية (50) عبارة. وتم تحديد معيار تصحيح للاستبانة من خلال المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات الاستبانة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول (3)، وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

جدول (3) أوزان الإجابات حسب المقياس الخماسي.

الوزن	مدى المتوسط	اتجاه الموافقة
1	1 - 1.80	غير موافق بشدة
2	1.81 - 2.60	غير موافق
3	2.61 - 3.40	محايد
4	3.41 - 4.20	موافق
5	4.21 - 5	موافق بشدة

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية للتعرف على خصائص عينة الدراسة، وحساب صدق وثبات الأدوات والإجابة عن تساؤلات الدراسة، وهي: التكرارات والنسبة المئوية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة:

ونص هذا السؤال هو "ما دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عنه تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4) استجابات عينة الدراسة على جميع مجالات الاستبانة

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اتجاه الموافقة	الترتيب
1	دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي	3.56	1.24	71%	موافق	5
2	دور جامعة بيشة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي	3.65	1.18	73%	موافق	3
3	دور جامعة بيشة في تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي	3.75	0.69	75%	موافق	2
4	دور جامعة بيشة في تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي	3.61	0.69	72%	موافق	4
5	دور جامعة بيشة في تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي	4.22	0.72	84%	موافق بشدة	1
6	معوقات تنفيذ التدريب التحويلي	3.85	0.71	77%	موافق	-

يتضح من الجدول (4) أن محور "دور جامعة بيشة في تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي" جاء في المرتبة الأولى من حيث الموافقة إذ حصل على متوسط حسابي (4.22)، وهذا يعني أن هناك موافقة شديدة من قِبَل أفراد العينة على هذا الدور تليه في المرتبة الثانية محور "دور جامعة بيشة في تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي" بمتوسط حسابي يساوي (3.75)، تليه في المرتبة الثالثة محور "دور جامعة بيشة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي" بمتوسط حسابي (3.65)، وفي المرتبة الرابعة جاء محور "دور جامعة بيشة في تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي" بمتوسط حسابي (3.61)، وأخيراً محور "دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي" بمتوسط حسابي (3.56) وهذا يعني أن هناك موافقة من قِبَل أفراد العينة على أدوار جامعة بيشة في التدريب التحويلي على الأربعة المحاور الأخيرة.

أما ما يتعلق بمحور معوقات تنفيذ جامعة بيشة للتدريب التحويلي فقد بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة (3.85)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قِبَل أفراد العينة على وجود معوقات تواجه جامعة بيشة في تنفيذ التدريب التحويلي.

وفيما يلي عرض ومناقشة نتائج التحليل الإحصائي لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى كل مجال من مجالات الاستبانة المتعلقة بدور جامعة بيشة في التدريب التحويلي، وحسب التساؤلات الفرعية للدراسة:



التساؤل الفرعي الأول: ما دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عنه تم تحليل بيانات المحور الأول لأداة الدراسة وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور، وذلك كما في الجدول (5):

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	تحت الجامعة الموظفين على التدريب التحويلي.	3.66	1.12	73%	موافق	4
2	تركز الجامعة على إعداد المتدربين في التخصصات النادرة.	3.40	1.04	68%	موافق	6
3	التنسيق بين الإدارات لتحديد أوقات التدريب التحويلي.	3.78	1.31	76%	موافق	2
4	التنوع في برامج التدريب والتعليم القائمة على التدريب التحويلي.	3.21	1.34	64%	محايد	8
5	توفير فرص التطور المهني للعاملين في الجامعة.	4.48	0.77	90%	موافق بشدة	1
6	تدريب العاملين للارتقاء في السلم الوظيفي داخل الجامعة.	3.39	1.50	68%	محايد	7
7	توفير برامج تدريبية متعددة الأفكار والتخصصات.	3.70	1.16	74%	موافق	3
8	التحديث المستمر لبرامج التدريب.	3.41	1.44	68%	موافق	5
	الدرجة الكلية للمحور	3.56	1.24	71%	موافق	---

يتضح من الجدول (5) إن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بلغ (3.56) وانحراف معياري (1.24)، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على وجود دور لجامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي. حيث جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على "توفير فرص التطوير المهني للعاملين في الجامعة"، في المرتبة الأولى (موافق بشدة) بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.48) وانحراف معياري (0.77). أما العبارة "التنسيق بين الإدارات لتحديد أوقات التدريب التحويلي" فحصلت على المرتبة الثانية (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.78).

والعبارة "توفير برامج تدريبية متعددة الأفكار والتخصصات" حصلت على المرتبة الثالثة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.70). و"تحت الجامعة الموظفين على التدريب التحويلي" في المرتبة الرابعة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.66). ويمكن تفسير ذلك إلى أن الجامعة توفر فرص التطوير المهني للعاملين بها، كما أنها تعمل على التنسيق بين إدارتها من أجل تحديد أوقات التدريب التحويلي.

بينما جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على "تدريب العاملين للارتقاء في السلم الوظيفي داخل الجامعة"، في المرتبة السابعة (محايد) بمتوسط حسابي بلغ (3.39) وانحراف معياري (1,50). و"التنوع



في برامج التدريب والتعليم القائمة على التدريب التحويلي" في المرتبة الثامنة (محايد) بمتوسط حسابي بلغ (3.21). ويمكن تفسير ذلك الى وجود ضعف في تدريب الأعضاء، وكذلك عدم التنوع في برامج التدريب والتعليم القائمة على التدريب التحويلي.

التساؤل الفرعي الثاني: ما دور جامعة بيشة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم تحليل بيانات المحور الثاني لأداة الدراسة وذلك بحسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور، وذلك كما في الجدول (6).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور دور الجامعة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اتجاه الموافقة	الرتبة
9	التركيز على تنمية مهارات التفكير الإبداعي.	4.21	0.95	84%	موافق بشدة	1
10	التحول في وظائف الموظفين من البسيطة إلى المركبة	3.50	1.15	70%	موافق	6
11	تحول المديرين التربويين من مشرفين إلى موجهين ومستشارين.	3.76	1.06	75%	موافق	4
12	تنمية قدرة الموظفين على التخطيط السليم للمستقبل.	3.66	1.15	73%	موافق	5
13	التركيز على تنمية مهارات التفكير الابتكاري من خلال التدريب التحويلي.	4.09	1.00	82%	موافق	2
14	التركيز على تنمية دوافع التعلم لدى الموظفين.	3.47	1.31	69%	موافق	7
15	العمل على غرس أخلاقيات روح الفريق الواحد بين الموظفين.	2.95	1.17	68%	محايد	8
16	مساعدة الموظفين على تحقيق تطلعاتهم الشخصية وإمكاناتهم.	3.97	0.89	79%	موافق	3
-	الدرجة الكلية للمحور	3.65	1.18	73%	موافق	-

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور دور جامعة بيشة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي قد جاءت بلغ (3.65) وانحراف معياري (1.18)، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على وجود دور لجامعة بيشة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي.

حيث جاءت العبارة (9) والتي تنص على "التركيز على تنمية مهارات التفكير الإبداعي"، (موافق بشدة) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.21) وانحراف معياري (0.95). و"التركيز على تنمية مهارات التفكير الابتكاري من خلال التدريب التحويلي" في المرتبة الثانية (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.09). وعبارة "مساعدة الموظفين على تحقيق تطلعاتهم الشخصية وإمكاناتهم" في المرتبة الثالثة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.97). و"تحول المديرين التربويين من مشرفين إلى موجهين ومستشارين" في المرتبة الرابعة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.76). ويمكن تفسير ذلك إلى أن الجامعة تركز على تنمية مهارات التفكير الإبداعي، كما تعمل على تنمية مهارات التفكير الابتكاري من خلال التدريب التحويلي، وهذا يؤكد على أن للجامعة دور في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي.

بينما جاءت العبارة (14) والتي تنص على "التركيز على تنمية دوافع التعلم لدى الموظفين"، في المرتبة السابعة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.47) وانحراف معياري (1.31). و"العمل على غرس أخلاقيات روح الفريق الواحد بين الموظفين" في المرتبة الثامنة (محايد) بمتوسط حسابي بلغ (2.95). ويمكن تفسير ذلك الى وجود ضعف في عملية تنمية دوافع التعلم لدى الموظفين، وكذا في غرس أخلاقيات روح الفريق الواحد، مما يستدعي التركيز على التدريب التعاوني وفريق العمل الواحد.

التساؤل الفرعي الثالث: ما دور جامعة بيشة في تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عنه تم تحليل بيانات المحور الثالث لأداة الدراسة وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك كما في الجدول (7).

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحوار تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اتجاه الموافقة	الرتبة
17	بتميز المدرب بقدرته على شرح محتوى الدورة بكفاءة.	4.36	0.87	87%	موافق بشدة	2
18	يلتزم المدرب بالموضوعات الخاصة بالمحتوى التدريبي	3.04	1.21	61%	محايد	7
19	يدير المدرب الحوار المدخلات والمناقشات بفاعلية.	4.43	0.88	89%	موافق بشدة	1
20	يتميز المدرب بالقدرة على تحفيز المشاركين على التفاعل والحوار.	4.08	1.05	82%	موافق	3
21	يتعامل المدرب مع المتدربين برقي واحترام.	3.42	1.26	68%	موافق	6
22	يلتزم المدرب بالوقت المحدد للجلسات التدريبية والوقت المحدد للبرنامج التدريبي.	3.63	1.07	73%	موافق	5
23	يتمكن المدرب من المحتوى العلمي للموضوع.	2.85	1.10	57%	محايد	9
24	يشجع المدرب المتدربين على التفاعل والحوار.	2.99	1.17	60%	محايد	8
25	ينوع المدرب في استخدام الأساليب التدريبية المختلفة الملائمة للموضوع التدريبي.	3.97	1.10	79%	موافق	4
-	الدرجة الكلية للمحور	3.75	0.69	75%	موافق	-

يتضح من الجدول (7) ان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور دور جامعة بيشة في تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي قد بلغ (3.75) وانحراف معياري (0.69)، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن لجامعة بيشة دور في تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة نالدر (2010) Nalder في أن برنامج التدريب التحويلي يساعد المتدربين على تعلم كفاءات جديدة، وتعلم في المحيط والمكان، وتقديم الاقتراحات قبل المفاهيم الإدارية، وتحذير



التفكير النقدي والتأملي وصياغات وتأليف الكتب، وتوليد معلومات صالحة وكشف الخيارات، والميل لحل المشكلات الإدارية كفريق عمل، كما اتفقت مع دراسة حجازي (2012) التي توصلت إلى أن عمليات التخطيط لبرامج التعليم والتدريب تسهم بشكل فعال في رفع القدرات العلمية والمهارية للمتدربين بما يرفع من قدرتهم على مواجهة تحديات المستقبل.

ويتضح من الجدول (7) أن العبارة (19) والتي تنص على "يدير المدرب الحوار المداخلات والمناقشات بفاعلية" جاءت في المرتبة الأولى (موافق بشدة) بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.43) وبانحراف معياري (0.88). أما العبارة "يتميز المدرب بقدرته على شرح محتوى الدورة بكفاءة" في المرتبة الثانية (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.36). ويمكن عزو ذلك لمعايير الجامعة في اعتماد المدربين وحرصها على جودة التدريب.

وجاءت العبارة (20) "يتميز المدرب بالقدرة على تحفيز المشاركين على التفاعل والحوار" في المرتبة الثالثة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (4.08). والعبارة (25)، "ينوع المدرب في استخدام الأساليب التدريبية المختلفة الملائمة للموضوع التدريبي" في المرتبة الرابعة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.97). ويعزى ذلك إلى إتقان المدربين لدورهم التدريبي بتنوع أساليبهم وتطبيق مهاراتهم في إدارة التدريب ومناقشاته بفاعلية مع المتدربين، وفي شرح محتوى الدورة بكفاءة.

بينما جاءت العبارة (18) والتي تنص على "يلتزم المدرب بالموضوعات الخاصة بالمتوى التدريبي"، في المرتبة السابعة (محايد) بمتوسط حسابي بلغ (3.04). و"يشجع المدرب المتدربين على التفاعل والحوار" جاءت في المرتبة الثامنة (محايد) بمتوسط حسابي بلغ (2.99). ويعزى ذلك إلى وجود ضعف في درجة التزام المدرب بالموضوعات الخاصة بالمتوى التدريبي، ربما يعود إلى توسيع دائرة التدريب عند المدربين مما يزيد الفجوة بين التركيز على التطبيق العملي ذاته والممارسات النظرية لمتوى التدريب ومصطلحاته وهذا يستلزم تحديد متطلبات التدريب التحويلي وتقنين أدواتها وإلزام المدربين بالمتوى التدريبي والإلمام بكافة جوانبه.

التساؤل الفرعي الرابع: ما دور جامعة بيشة في تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي من

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا التساؤل، فقد تم تحليل بيانات المحور الرابع لأداة الدراسة وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك كما في الجدول (8).



جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي مرتبة تنازليًا.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اتجاه الموافقة	الرتبة
26	تناسب الأنشطة التدريبية مع موضوعات الحقبة التدريبية.	4.69	0.71	94%	موافق بشدة	1
27	المحتوى منظم ومطبوع بشكل واضح.	3.83	1.03	77%	موافق	4
28	يتناسب المحتوى مع الزمن المخصص للدورة	4.01	0.97	80%	موافق	3
29	تناسب مدة البرنامج مع المحتوى.	4.63	0.66	93%	موافق بشدة	2
30	يتماشى المحتوى التدريبي مع أهداف البرنامج التدريبي.	3.48	1.36	70%	موافق	7
31	يمكن تطبيق ما تم التدريب عليه عمليًا.	3.35	1.61	67%	محايد	8
32	يتميز المحتوى العلمي للبرنامج التدريبي بالحدثة.	3.56	1.37	71%	موافق	5
33	يناسب المحتوى التدريبي مستويات وخبرات المتدربين	3.52	1.40	70%	موافق	6
-	الدرجة الكلية للمحور	3.61	0.69	72%	موافق	-

يتضح من الجدول (8) ان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لدور جامعة بيشة في تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي قد بلغ (3.61) وانحراف معياري (0.69) وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على دور الجامعة في تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي.

حيث جاءت العبارة (26) والتي تنص على "تناسب الأنشطة التدريبية مع موضوعات الحقبة التدريبية" في المرتبة الأولى (موافق بشدة) بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.49) وانحراف معياري (0.71). وعبارة "تناسب مدة البرنامج مع المحتوى" في المرتبة الثانية (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.63)، وقد يرجع ذلك إلى حرص الجامعة على أن يقدم المدرب أنشطة تتناسب مع موضوع الحقبة التدريبية، وتناسب مع الزمن الخاص ببرنامج التدريب.

وجاءت عبارة "يتناسب المحتوى مع الزمن المخصص للدورة" في المرتبة الثالثة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (4.01). والعبارة "المحتوى منظم ومطبوع بشكل واضح في المرتبة الرابعة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.83). ويعزى ذلك إلى أن الأنشطة التدريبية تتناسب مع موضوعات الحقبة التدريبية، كما أن مدة زمن البرنامج تتناسب مع المحتوى.

بينما جاءت العبارة (31) والتي تنص على "يمكن تطبيق ما تم التدريب عليه عمليًا" في المرتبة الثامنة (محايد) بمتوسط حسابي بلغ (3.35). ويعزى ذلك إلى ضعف الرابط بين المحتوى التدريبي وأهداف البرنامج التدريبي، وكذلك وجود فجوة بين التطبيق العملي لما تتضمنه عملية التدريب وبين الجانب النظري للتدريب.

التساؤل الفرعي الخامس: ما دور جامعة بيشة في تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عنه فقد تم تحليل بيانات المحور الخامس لأداة الدراسة وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور، وذلك كما في الجدول (9).

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
34	الإضاءة بقاعات التدريب مناسبة.	4.43	0.62	89%	موافق بشدة	1
35	مساحات قاعات التدريب مناسبة وكافية	4.25	0.66	85%	موافق بشدة	4
36	توفر الأدوات الأساسية المساعدة للتدريب من أجهزة وأدوات.	3.87	0.88	77%	موافق	7
37	التهوية بقاعات التدريب جيدة.	4.37	0.75	87%	موافق بشدة	3
38	الاستضافة كافية وعلى قدر مناسب.	4.39	0.62	88%	موافق بشدة	2
39	توفر أماكن للراحة مناسبة.	4.02	0.72	80%	موافق	6
40	في حال لديك أي مقترح، ملاحظة، شكوى يرجى كتابتها.	3.74	0.72	75%	موافق	8
41	تنظيم المتدربين داخل القاعة التدريبية ملائم للأنشطة التدريبية.	4.12	0.74	82%	موافق	5
---	الدرجة الكلية للمحور	4.22	0.72	84%	موافق بشدة	---

يتضح من الجدول (9) ان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور دور الجامعة في تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي قد بلغ (4.22) وانحراف معياري (0.72) وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على دور جامعة بيشة في تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي.

حيث جاءت العبارة (34) والتي تنص على "الإضاءة بقاعات التدريب مناسبة" في المرتبة الأولى (موافق بشدة) بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.43) وانحراف معياري (0.62). و"الاستضافة كافية وعلى قدر مناسب" في المرتبة الثانية (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.39). "التهوية بقاعات التدريب جيدة" في المرتبة الثالثة (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.37). "مساحات قاعات التدريب مناسبة وكافية" في المرتبة الرابعة (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.25). ويُعزى ذلك إلى اهتمام الجامعة بقاعات التدريب وتجهيزها بشكل مناسب لضمان الجودة.

بينما جاءت العبارة (36) والتي تنص على "توفر الأدوات الأساسية المساعدة للتدريب من أجهزة وأدوات"، في المرتبة السابعة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وانحراف معياري (0.88). وعبارة "في حال لديك أي مقترح، ملاحظة، شكوى يرجى كتابتها" في المرتبة الثامنة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.74). ويمكن أن يرجع ذلك إلى اهتمام الجامعة بتوفير الأدوات الأساسية واللازمة للتدريب، والتسهيلات التي توفرها الجامعة لضمان تفاعل المستفيدين في عملية تعزيز وتقويم التدريب.



وبما إن مجال "تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي" قد حصل على المرتبة الأولى بين مجالات الاستبانة، فقد يعود هذا إلى أهمية هذا المجال في تطوير المهارات وتحديث المعارف، ولأهمية تفعيل البيئة في التدريب التحويلي لمواكبة التطورات المتسارعة في مختلف المجالات، كما قد يعود ذلك إلى تميز برامج التدريب التحويلي في الجامعة بالفعالية، وتلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى دعم الجامعة للتدريب التحويلي، من خلال تخصيص الموارد اللازمة وتشجيع أعضاء هيئة التدريس، وتطوير مهاراتهم.

التساؤل الفرعي السادس: ما معوقات التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في

جامعة بيشة؟

للإجابة عنه فقد تم تحليل بيانات المحور السادس لأداة الدراسة وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور، وذلك كما في الجدول (10).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور معوقات تنفيذ التدريب التحويلي في جامعة بيشة مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
42	ثقافة المديرين السلبية تجاه التدريب التحويلي.	4.44	0.82	%89	موافق بشدة	1
43	ضعف الوعي لدى الموظفين بأهمية التدريب التحويلي	4.25	0.69	%85	موافق بشدة	4
44	إعاقة الأنظمة الوظيفية لتطبيق التدريب التحويلي.	4.42	1.14	%88	موافق بشدة	2
45	إعطاء الموظفين الجدد المعلومات دفعة واحدة.	4.03	1.23	%81	موافق	6
46	الدور غير المحدد للمتدربين.	4.31	0.52	%86	موافق بشدة	3
47	قلة المعرفة لموظفي الجامعة بأهمية التدريب التحويلي.	4.19	1.31	%84	موافق	5
48	محاولة قيام المتدربين بكل شيء من أول يوم ليثبتوا جدارتهم.	3.77	1.08	%75	موافق	8
49	افتقار التدريب الإلكتروني للتفاعل الإيجابي.	3.81	0.78	%76	موافق	7
50	ضعف الميزانية المخصصة بالتدريب التحويلي.	3.71	1.19	%74	موافق	9
	الدرجة الكلية للمحور	3.85	0.71	%77	موافق	

يتضح من الجدول (10) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور معوقات تنفيذ التدريب التحويلي قد بلغ (3.85) وانحراف معياري (0.71)، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على وجود معوقات تعيق تنفيذ التدريب التحويلي في جامعة بيشة. حيث جاءت العبارة رقم (42) التي تنص على "ثقافة المديرين السلبية تجاه التدريب التحويلي"، في المرتبة الأولى (موافق بشدة) بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.44) وانحراف معياري (0.82). و"إعاقة الأنظمة الوظيفية لتطبيق التدريب التحويلي" في المرتبة الثانية (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.42). و"الدور غير المحدد للمتدربين" في المرتبة الثالثة (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.31). و"ضعف الوعي لدى الموظفين بأهمية التدريب التحويلي في



المرتبة الرابعة (موافق بشدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.25). وقد يرجع ذلك إلى طبيعة المديرين وضعف تفهمهم لأهمية التدريب التحويلي، وبالتالي لا تكون العناية بهذا النوع من التدريب كافية، وكذلك وجود بعض الأنظمة واللوائح المرتبطة بتدريب الموظفين التي قد تشكل أحد معوقات تطبيق التدريب التحويلي، بالإضافة إلى نقص الخبرة الكافية لدى بعض العاملين في الجامعة في التدريب التحويلي، وصعوبة التكيف مع النهج الجديد للتدريب، وضعف ثقافة التعلم مدى الحياة.

بينما جاءت العبارة (48) التي تنص على "محاولة قيام المتدربين بكل شيء من أول يوم ليثبتوا جداتهم"، في المرتبة الثامنة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.77). و"ضعف الميزانية المخصصة للتدريب التحويلي" في المرتبة التاسعة (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3.71). وقد يرجع ذلك إلى أن المتدربين لديهم الرغبة في الالتحاق بالتدريب التحويلي بهدف تحسين وضعهم الوظيفي والحرص على تطويرهم المهني ونتيجة لضعف الميزانية المخصصة للتدريب الأمر الذي يزيد العبء عليهم في تحمل مسؤوليات التدريب.

التساؤل الفرعي السابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول

دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

للتعرف فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير (سنوات الخبرة)، تم إجراء تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدراسة الفروق في محاور أداة الدراسة، وذلك كما في الجدول (11).

جدول (11) نتائج تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في متوسطات محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
دور جامعة بيشة في نشر ثقافة التدريب التحويلي	بين المجموعات	2.1	2	1.03	2.31	0.102
	داخل المجموعات	96.3	217	0.44		
	الكلية	98.4	219			
دور جامعة بيشة في تعزيز إيجابيات التدريب التحويلي	بين المجموعات	1.8	2	0.89	1.18	0.308
	داخل المجموعات	163.4	217	0.75		
	الكلية	165.2	219			
تعزيز أداء المدرب بالتدريب التحويلي	بين المجموعات	2.1	2	1.05	1.77	0.172
	داخل المجموعات	128.4	217	0.59		
	الكلية	130.5	219			
تطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي	بين المجموعات	2.2	2	1.08	1.90	0.152
	داخل المجموعات	123.2	217	0.57		
	الكلية	125.4	219			



المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تفعيل البيئة التدريبية بالتدريب التحويلي	بين المجموعات	2.1	2	1.06	1.82	0.109
	داخل المجموعات	156.4	217	0.48		
	الكلية	158.5	219			
معوقات تنفيذ التدريب التحويلي	بين المجموعات	1.9	2	1.04	1.68	0.125
	داخل المجموعات	126.3	217	0.74		
	الكلية	128.2	219			

الجدول (11) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات محاور الاستبانة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، وبمتابعة قيم الاختبار (F) يلاحظ أنها جاءت حسب ترتيب المحاور كما هي في الجدول (2.31، 1.18، 1.77، 1.90، 1.82، 1.68)، وبالنظر إلى قيم دلالاتها يلاحظ أن جميعها أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني أنه لا يوجد اختلاف في درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي، وفقاً لمتغير سنوات خبرتهم، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وضوح دور جامعة بيشة في التدريب التحويلي لدى جميع أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن عدد سنوات خبرتهم، هذا بالإضافة إلى أن توجه الجامعة نحو التدريب التحويلي قد خلق توافق لدى أعضاء هيئة التدريس بشأن دورها في التدريب التحويلي من خلال الثقافة المؤسسية، وخضوع جميع أعضاء هيئة التدريس للتدريب والتطوير المستمر، مما يعني أن سياسة الجامعة وخططها المتعلقة بالتدريب التحويلي موحدة ومتسقة، الأمر الذي يقلل من تأثير سنوات الخبرة في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة.

توصيات الدراسة:

- 1- خرجت الدراسة بعدد من التوصيات، هي:
1- ضرورة توفير فرص التطور المهني في الجامعة.
- 2- العمل على التنوع في برامج التدريب والتعليم القائمة على التدريب التحويلي.
- 3- الاهتمام بتدريب الأعضاء، والتنوع في برامج التدريب والتعليم القائمة على التدريب التحويلي.
- 4- الاهتمام بتطوير المحتوى التدريبي بالتدريب التحويلي.
- 5- زيادة ثقافة المدرسين تجاه التدريب التحويلي.
- 6- زيادة الوعي لدى الموظفين بأهمية التدريب التحويلي.
- 7- الاهتمام بوضع أنظمة وظيفية مهيأة لتطبيق التدريب التحويلي.

مقترحات الدراسة:

- 1- إجراء دراسات لقياس مدى إلمام أعضاء هيئة التدريس بمفهوم التدريب التحويلي وفاعليته.
- 2- إجراء دراسات تحليل واقع التدريب التحويلي في الكليات الجامعية.
- 3- إجراء دراسات لتقييم برامج التدريب التحويلي في الكليات الجامعية.
- 4- إجراء دراسات لتحديد علاقة التدريب التحويلي بمخرجات العملية التعليمية في الكليات الجامعية.
- 5- تصور مقترح لمعالجة معوقات التدريب التحويلي في جامعة بيشة.

المراجع:

- برنامج التحول الوطني 2020. <http://vision2030.gov.sa/ar/ntp>
- الردادي، فهد بن عايد بن مناور، والسميري، عمر بن عبدالله بن سلمان. (2018). دور مبادرة التأهيل التقني والمهني في تنمية اتجاهات طلبة المرحلة الثانوية نحو العمل التقني والمهني. الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الملك سعود (62). 29-53.
- حجازي، اعتدال عبد الرحمن. (2012). أثر التدريب التحويلي في الحد من ظاهرة البطالة بين خريجات الكليات العلمية في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 3(78)، 165-231.
- الشرقاوي، عبيد عبد الرحمن. (2005). برنامج لتنمية بعض مهارات الحياة لدى عينة من أطفال الرياض [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة طنطا.
- عبد الجليل، رباح رمزي. (2014). دور الجامعة في تفعيل التدريب التحويلي لتلبية احتياجات سوق العمل في ضوء خبرات بعض الدول "دراسة تحليلية". مجلة العلوم التربوية، 1(4)، 677-712.
- العتيمين، هياء. (1423). التدريب التحويلي لسوق العمل النسائي بالمملكة العربية السعودية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- العميان، سلمان. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. (ط.3). دار وائل للنشر والتوزيع.
- العنزي، فايزة. (2005). دور التدريب التحويلي في علاج التضخم الوظيفي لدى العمالة الوطنية بالقطاع الحكومي والخاص بدولة الكويت [رسالة ماجستير]. جامعة الملك سعود.
- العباشي، مريم. (2019). أثر التدوير الوظيفي في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أحمد دراية أدرار.
- الغامدي، علي بن محمد بن زهيد (2004). نموذج مقترح لبرنامج التدريب التحويلي لتأهيل معلمين للعمل في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية



- القنمي، أسامة بن سليمان. (2007). برامج التدريب التحويلي المنفذ في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموازنة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- القزاز، عبير عدنان. (2017). درجة تطبيق كلية الهندسة بالجامعة الإسلامية بغزة للتدريب التحويلي من وجهة نظر طلبة الكلية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 26(6)، 554-586.
- كاظم، خضير. (2010). إدارة الجودة في المنظمات المتميزة. دار الصفاء لنشر والتوزيع.
- الكافي، يوسف مصطفى. (2014). إدارة الموارد البشرية. مكتبة المجتمع العربي.
- كريم، محمد عبد الجواد. (2020). استراتيجية التدريب التحويلي لتوفير العمالة الفنية وأثره على كفاءة الأداء الكلي للمنظمة: دراسة ميدانية مقارنة في قطاع الحديد والصلب المصري والصيني. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(2)، 1288-1318.
- كعباش، رابع. (2006). علم اجتماع التنظيم. مخبر علم اجتماع الاتصال، الجزائر.
- ماهر، أحمد. (2009). المستقبل الوظيفي دليل المنظمات أو الأفراد في تخطيط وتطوير المستقبل الوظيفي. الدار الجامعية.
- المطرودي، نورة محمد. (2020). دور التدريب التحويلي في إعادة تنمية القدرة المهنية في ضوء التجربة اليابانية وإمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 71(71)، 386-416.
- ملحم، يحيى سليم (2006). التمكين كمفهوم إداري معاصر. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- موقع الكلية التطبيقية بجامعة بيشة <https://www.ub.edu.sa/ar/comb/home.aspx>
- Liz. Walkely Hall (2010). Title, Recycling career as a tool for learning in the Workplace in the library of the University Graduate Flinders Australia.
- Nalder, Susan (2010). The relevance Of Transformation Learning Theory To Primary Health Care Managment Training For Physician. Columbia University Teachers College.