

## التوجهات الحديثة في إعداد البرامج التدريبية للمدرسين بين الواقع والطموحات

دراسة ميدانية على المتدربين (المدرسين والمدرّبين) بإدارة المعاهد الفنية المتوسطة

<sup>1</sup>د. رباب شكري أحمد محمود

[ra.shukri@yahoo.com](mailto:ra.shukri@yahoo.com)

<sup>2</sup>د. أسامة ابوالقاسم موسى

[osama.musa1973@gmail.com](mailto:osama.musa1973@gmail.com)

### المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على التوجهات الحديثة في إعداد البرامج التدريبية للمدرسين في المعاهد المتوسطة، ووضع التجربة بين الواقع والطموحات التي يسعون لتحقيقها، وقد اعتمدت هذه الدراسة على عدة ادوات في تجميع البيانات، متمثلة في المقابلات الشخصية مع بعض القيادات ذات العلاقة بالموضوع، وكذلك الاستبانة والتي وزعت على عدد من (المدرسين) الذين تلقوا دورات تدريبية فقط، والذين تم تحديدهم احصائياً (226) مفردة وبعد تحليل البيانات ببرنامج (SPSS) توصلت الدراسة الى ان تخطيط البرامج التدريبية المتبعة في ادارة المعاهد الفنية المتوسطة تتسم بالضعف، من حيث اعتمادها على الاساليب التقليدية، وعدم التوظيف الفعال للاساليب الحديثة والمتنوعة، القصور في تحديث محتوى البرامج التدريبية، وفق المنظور والتوجهات الحديثة، وبالتالي تبين بأنه يوجد تباين ملحوظ بين الواقع المستخدم في تخطيط البرامج التدريبية، والطموحات التي يسعى المسؤولون والمتدربون الى الوصول اليها.

### 1 الاطار العام للدراسة :

#### 1.1 المقدمة

يشهد عالمنا المعاصر العديد من التحولات والتغيرات المتسارعة والمتجددة على كافة الأصعدة وفي مختلف المجالات، الامر الذي يتطلب البحث عن الأساليب والوسائل المناسبة، والذي يتصدرها التدريب كوسيلة لمواكبة هذه التطورات، حيث يحظى التدريب باهتمام متزايد من قبل المنظمات المعاصرة باعتباره الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية منتسبيها وتحسين أدائها، وتقديراً لأهمية دور مرحلة التعليم والتدريب الفني المتوسط بليلياً، ودور المدرس والمدرّب الفني بها، في التأثير على برامج التنمية المستدامة للعنصر البشري، فإن هذه الدراسة عملت على تحديد مكانم الخلل والقصور في نظام التخطيط للبرامج التدريبية الخاصة (المدرسين والمدرّبين الفنيين بالمعاهد

الفنية المتوسطة)، في محاولة لإرشاد مسؤولي إدارة المعاهد الفنية المتوسطة بليبيا، لاعادة النظر في البرامج التدريبية الحالية، التوجه نحو الأساليب والتقنيات الحديثة في مجال التخطيط للبرامج التدريبية، وتنفيذ البرامج التدريبية على الصورة المثالية.

### 2.1 مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح التدريب على عدة عناصر من اهمها تصميم البرامج التدريبية وفق الاسس والاتجاهات الحديثة التي تضمن فاعلية التدريب وترتقي به لطموحات الفرد والمؤسسة وتتجنب الاثار السلبية الناتجة عن العشوائية في النشاط التدريبي من ضياع للوقت والجهد وتحمل تكاليف اضافية دون تحقيق المردود الإيجابي والذي ينعكس على رفع مهارات المتدربين العملية والسلوكية، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان للإدارة قيد الدراسة ومقابلة بعض المدرسين حول واقع البرامج التدريبية التي يتلقونها، تبين بأن هناك قصور في البرامج التدريبية المتبعة حيث تمثلت مظاهر هذا القصور في الآتي:

- أ - استياء العديد من المدرسين من ضعف البرامج التدريبية، من حيث الكم والنوع وعدم مواكبتها الدقيقة للمناهج والخطط الموضوعية .
- ب - لا توجد خطط محددة ومعلنة بشكل مسبق تتضمن محتوى البرامج التدريبية المزمع اقامتها خلال الفترات المستقبلية.
- ج - اعتماد البرامج التدريبية على الاساليب التقليدية والتمثلة في المحاضرات المباشرة.
- د - تنفيذ بعض الدورات التدريبية في أماكن غير مناسبة لمجال الدورة وعدم استخدام التقنيات والأدوات الحديثة في مجال التدريب.

وبناء عليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في ضعف البرامج التدريبية للمدرسين التابعين لإدارة المعاهد المتوسطة في مدينة طرابلس، وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:  
ما مدى التوافق بين الواقع والطموحات للبرامج التدريبية لمُدربي ادارة المعاهد المتوسطة بمدينة طرابلس؟

### 3.1 فرضيات الدراسة

لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الواقع والطموحات للبرامج التدريبية لمُدربي إدارة المعاهد المتوسطة، من حيث (أساليب البرامج التدريبية - محتوى البرامج التدريبية).

#### 4.1 أهداف الدراسة:

- تعمل هذه الدراسة على تحقيق بعض الأهداف من أهمها ما يلي :-
- 1 - محاولة تقييم الواقع الفعلي للبرامج التدريبية التي تعتمد على إدارة المعاهد الفنية المتوسطة ومقارنتها بالطموحات التي تتطلع إليها الإدارة والمدرسين.
  - 2 - العمل على تقييم واقع البرامج التدريبية المتبعة، ومقارنتها بالأسس والتوجهات الحديثة في تصميم البرامج التدريبية، وتحديد مواطن الضعف إن وجدت.
  - 3 - محاولة التوصل إلى بعض النتائج التي من شأنها تحسين البرامج التدريبية للمدرسين.

#### 5.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي يلعبه التصميم الفاعل للبرامج التدريبية في المؤسسات التعليمية، وذلك لضمان تحقيق أهداف التدريب لهذه المؤسسات ورفع من مهارات المدرسين العملية والسلوكية، والأخذ بعين الاعتبار التطورات المتسارعة في المناهج وطرق التعليم من جانب، وإعادة تأهيل المدرسين لمواكبة هذه التغييرات من جانب آخر، ومن هنا يمكن إيجاز أهمية الدراسة في الآتي:-

- أ - تساعد الدراسة في تطوير البرامج التدريبية للمدرسين وفق الاسس والتوجهات الحديثة، وبما يلبي طموحات الأفراد والمؤسسات في قطاع التعليم التقني.
- ب - تُسهم الدراسة في وضع برامج تدريبية مدروسة تعمل على مواكبة التطورات في المناهج وطرق التدريس واستخدام أحدث التقنيات في المجالات المختلفة.
- ج - المساهمة في الرفع من مستوى المؤسسات التعليمية لضمان تقديم مُخرجات تلبي احتياجات سوق العمل بالشكل المطلوب.

#### 6.1 مجتمع وعينة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض تم تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وفق الآتي:

#### 1.6.1 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المدرسين والمدرّبين التابعين للمعاهد الفنية المتوسطة، وتحديداً الذين خضعوا لبرامج تدريبية فقط بسبب تكوّن اتجاهات عندهم نحو البرامج التدريبية السائدة.

### 2.6.1 عينة الدراسة :

من خلال الأساليب الإحصائية تم تحديد حجم العينة والذي بلغ (226) مفردة، كما تم تحديد بعض مدراء الإدارات المعنية بموضوع الدراسة واستهدافهم بالمقابلات الشخصية.

### 7.1 مصادر جمع البيانات :

لغرض استيفاء البيانات المطلوبة للدراسة فقد تم تجميع البيانات، وفق الآتي:

#### 1.7.1 البيانات الثانوية:

تمثلت البيانات الثانوية في الأدبيات النظرية الخاصة بالدراسة والمتمثلة في الكتب والدوريات والتقارير الصادرة عن الهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني وإدارة المعاهد قيد الدراسة.

#### 1.7.1 البيانات الأولية:

اعتمدت الدراسة على أداتين لجمع البيانات الأولية، تمثلت الأولى في المقابلات الشخصية والتي استهدفت بعض المسؤولين بالهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني وإدارة المعاهد الفنية المتوسطة، أما الثانية فهي الاستبانة والتي وجهت للعينة المستهدفة من المتدربين، للتعرف على آرائهم وتوجهاتهم، فيما يختص بواقع البرامج التدريبية التي يتم تطبيقها.

### 8.1 الدراسات السابقة :

تناولت العديد من الدراسات جوانب مختلفة من التدريب ومنها ما يلي:

1- دراسة (محمد، 2015) بعنوان " تصور لنظام تدريبي عن بُعد لمدرسي ومدربي برامج دورات التدريب الفني في جمهورية مصر العربية "، هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح لنظام تدريبي من خلال دراسة تجارب بعض الدول (البرتغال، أستراليا، سريلانكا)، وكان الاهتمام على تقييم واقع نظام التدريب عن بُعد والتعرف على أهم التحديات التي تواجهه، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها ان التدريب عن بعد يقدم حلاً فعالاً لمقابلة القصور في نظام الإعداد، ويقدم مستوى عالٍ من المعارف والمهارات لأكثر عدد من المتدربين، واستخدام الوسائط التكنولوجية المتقدمة في برامج التدريب يسهم في تطوير مستوى الخدمات التدريبية المقدمة.

2- دراسة (عبد العزيز، 2015) بعنوان " العلاقة بين برامج تدريب المدربين أثناء الخدمة ورفع كفاءة الأداء بالمؤسسات التعليمية التدريبية "، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة بين برامج



تدريب المدربين أثناء الخدمة في جمهورية مصر ومهارات الأداء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها وأسفرت نتائجها عن اتفاق أغلب أفراد عينة الدراسة على أن هناك حاجة ماسة إلى الاهتمام بالبرامج التدريبية المتعلقة برفع كفاءة المدربين أثناء العمل والمتعلقة بمهارات التنظيم، والتخطيط والتقييم، والتأكيد على استمرارية هذا النوع من البرامج لضمان نجاح أداء المدربين داخل المؤسسات التدريبية.

3- دراسة (2015, Sanderlin, Rosalynn) بعنوان "تطوير إدارة غرف الأداء عن طريق تدريب متخصص للمدرسين والمدربين"، هدفت هذه الدراسة إلى تطوير مهارات إدارة غرف الأداء لدى المدرسين والمدربين عن طريق تدريب متخصص للمدرس والمدرّب في مؤسسة التدريب Tames Madison، من أجل التطوير المهني لهم، واستمرت الدراسة لمدة تسعة أشهر، وخضع المدرسون والمدرّبون للملاحظة اعتمادًا على تكرار التفاعلات السلوكية، واستخدمت هذه الدراسة صيغ الملاحظة ونتائج استطلاع TESA لمقارنة تفاعلات المدربين مع المتدربين ذوي التحصيل المرتفع والمنخفض، وتم جمع بيانات أخرى من المراجع المكتوبة للمؤسسة التدريبية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن المدربين وفرق العمل المشاركة في هذه الدراسة أسهموا بشكل كبير في نجاح العملية التدريبية داخل المؤسسات والتأكيد على أهمية دعم أداء المدرّب عن طريق إمداده باستمرار بقرص تدريب وتطوير.

4- دراسة (إبراهيم، 2013) بعنوان "تقويم الكفاءة الذاتية للمدرّب وعلاقتها بإدارة غرف الأداء (ورش التدريب) والضغط النفسي للمدربين في الجمهورية السورية"، تمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في تحديد الفروق بين المدربين ذوي الكفاءة الذاتية العالية والمنخفضة في إدارة غرف الأداء، وعلاقتها بالضغط النفسي للمدربين بالمؤسسات التعليمية التدريبية بالجمهورية السورية، خاصة فيما يتعلق بإدارة الأفراد وإدارة العملية التدريبية والإنضباط أثناء الأداء، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، بما يتماشى مع طبيعة المجال الذي طبقت فيه وأكدت نتائج الدراسة أن المدرّب الذي يمتلك كفاءة ذاتية عالية في إدارة غرفة الأداء التي يؤدي فيها وظيفته يتحسن مستوى أدائه، وتُعدُّ إدارة غرف الأداء بأبعادها ومهاراتها المتعددة أساس التدريب الفعّال.

5 - دراسة (2012, Carolyn M. Evertson) بعنوان " تدريب المدرسين والمدرسين الفنيين داخل غرف الأداء" دراسة تجريبية على غرف أداء المرحلة المتوسطة من التعليم والتدريب الفني هدفت هذه الدراسة إلى تصحيح مبادئ تنظيم إدارة غرف الأداء والإدارة الفاعلة داخل مواقع الأداء بالمؤسسات التعليمية التدريبية بولاية تكساس الأمريكية، وتقييم ما إذا كان التدريب داخل المؤسسة التعليمية التدريبية على تقنيات إدارة غرف الأداء سوف يوفر مهارات إضافية للمدرسين أم لا، واستخدمت هذه الدراسة المنهج التجريبي، حيث تضمنت مدرسين من (6) أقاليم تعليمية تدريبية، بلغ عدد الأفراد في المجموعتين الضابطة والتجريبية (35) مدرساً في كل مجموعة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها، أن مهارات إدارة غرف الأداء تعد ضرورية ولازمة للمدرب الناجح، وإن تطبيق ورش العمل يساعد في تفعيل البرامج التدريبية داخل المؤسسة التعليمية التدريبية وتحقيق أهداف التدريب.

### 1.8.1 التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين اتفاق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة كونهم جميعاً اهتموا بتدريب المدرسين والمدرسين، إلا أن الدراسة اختلفت معهم في الآتي:

أ - اختلاف البيئة التي أُجريت فيها الدراسة حيث تمت هذه الدراسة في البيئة الليبية.

ب - تركزت هذه الدراسة على تصميم البرامج التدريبية قبل البدء في عملية التدريب واعتبرته محدد رئيسي لنجاح عملية التدريب.

ج - ارتكزت هذه الدراسة على البرامج التدريبية الخاصة بمُدْرسي قطاع التعليم التقني العام.

### 2 . الاطار العام للدراسة النظرية :

#### 1.2 مفهوم التدريب :

استطاع التدريب أن يُشكل نقله نوعيه في تنمية مهارات الأفراد والجهات المهتمة بالموارد البشرية، ولقد تناول المهتمون بهذا العلم عدة تعريفات تكاد تتفق في الركائز الأساسية لعملية التدريب، ويُعرّف التدريب بأنه جهد منظم ومخطط لتزويد المشاركين بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التي تساعدهم على تحسين أدائهم .(المبييض وجرادات،2012،3)، كما عرّف التدريب على أنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات، التي تجعله قادراً على أداء

عمل ما بهدف الزيادة الإنتاجية له وللجهة التي يعمل بها، أو نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءة الفرد، لأداء مهام محددة من الجهة التي يعمل بها (منظمة العمل الدولية، 2016، 68)، وعُرف أيضاً بأنه عملية سلوكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف تنمية ورفع كفاءته الإنتاجية. (عبيدات، 2007، 166)، وكذلك عُرّف بأنه الجهود المنظمة، والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة، وتستهدف إحداث تغييرات إيجابية مستمرة في خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم من أجل كفاءة أدائهم. (الطعاني، 2007، 14)، أما الكاتب (Robbins) فقد عرّف التدريب "عملية تعلّم مبرمجة لسلوكيات معينة بناءً على منظومة معرفية يجري تطبيقها لغايات محددة، تضمن التزام المتدربين بقواعد وإجراءات محددة، فغايات التدريب بعكس التعلم محددة وواضحة ومبرمجة وتخضع للقياس السريع في نجاحها لما هدفت إليه (القيوتي، 2010، 201).

## 2.2 فوائد التدريب للمنظمة والفرد:

يزداد الاهتمام بالتدريب يوماً بعد يوم نظراً لما له من فوائد للفرد والمنظمة، حيث يساهم التدريب في رفع كفاءة الأفراد وتحسين وضعهم الوظيفي، الأمر الذي ينعكس على إنتاجية المنظمة من جانب، وشعور الأفراد بالانتماء نحو منظماتهم الأمر الذي يقلل معدل دوران العمل من جانب آخر (بوسنيته، الفارسي، 2003، 203).

## 3.2 شروط نجاح التدريب:

لضمان نجاح التدريب يجب مراعاة الآتي (بوسنيته، الفارسي، 2003، 204):

1. توفر رغبة فعلية لدى الفرد نفسه في اكتساب مهارات جديدة. أي وجود دافع النمو لديه.
2. تصميم البرامج التدريبية على أساس الإحتياجات التدريبية المطلوبة منه وملائمة هذه البرامج لوسائل التدريب المتاحة، وتوجيهها بما يخدم أغراض المنظمة، كما ينبغي أن تصمم برامج التدريب وفقاً لاعتبارات التكلفة والعائد لكل برنامج تدريبي حتى تتحقق المنفعة منه.
3. متابعة الأداء التدريبي ومراعاة الاختلافات الفردية في بعض الخصائص كالذكاء والدقة والملاحظة، والتي تنعكس على تحصيل الفرد لمحتويات البرامج التدريبية.

#### 4.2 تدريب المدرسين والمدربين الفنيين داخل المؤسسة :

يشير هذا الاتجاه إلى أن التغييرات الحديثة في أسلوب تدريب المدرسين والمدربين تستوجب إعادة النظر في محتوى وإدارة البرامج التدريبية أثناء الخدمة، بحيث يكون التدريب في المؤسسة حجر الزاوية مع التقليل من الاعتماد على الجهات الخارجية في هذا المجال، وهذا لا يعنى إلغاء دور هذه المؤسسات، ولكن نقل المعرفة النظرية المكتسبة ( يوجيف، 2013، 149).

وتتمثل أهمية تدريب المدرسين والمدربين داخل مؤسساتهم في كونه يُسهم في تحسين مستوى العملية التدريبية بكافة عناصرها، ويساعد على تبادل الخبرات والكفاءات بين المتدربين فيما يتعلق بالأهداف المرتبطة بعملهم، بما يُسهم في تحقيق التنمية لهم، فتدريب المدرسين والمدربين على مستوى المؤسسة، لا يقتصر على المنظمة نفسها، بل قد يتم على مستوى عدة مؤسسات قريبة من بعضها، بحيث تتيح الفرصة لتبادل الزيارات بين المدرسين والمدربين، والاشتراك في شبكات تدريب المدرسين والمدربين (7, Tony Keenan) وتتولى مسؤولية التدريب داخل المؤسسة مجموعة معينة تتكون من أحد وكلاء المؤسسة، ويكون متفرغاً لها ومشرفاً عليها والمدرسين والمدربين المشرفين بالمؤسسة كل حسب تخصصه، كما يعد مدير المؤسسة والمدرسون والمدرسون الأعلى في الدرجات العلمية المسؤولين عن عمليات التدريب، وتنامياً لدور التدريب داخل المؤسسة في تحسين أداء المدرسين والمدربين وتطوير مهاراتهم المهنية ورفع كفاءة أدائهم المتعددة استجابات عديد من الدول المتقدمة لهذا الاتجاه، (فتحي، 2012، 102).

#### 5.2 تخطيط البرامج التدريبية:

تتمثل الخطوة الأولى في تصميم البرنامج التدريبي وتحديد أهداف البرنامج أو الدورة واستنباط مضمونه وماذا يتوقع أن يتعلم المتدربون من هذه الدورة، وتحديد أساليب التدريب والأدوات المساعدة (7, Tony Keenan) وتتم عملية تصميم البرنامج التدريبي من خلال الخطوات الآتية :

#### 1.5.2 تحديد عنوان البرنامج التدريبي :

يُعدُّ عنوان البرنامج الهوية التي تُعبر عن مضمونه، لذا فإنه يجب أن يكون واضحاً ومُعبراً عن هذا المضمون، (المبيض وجرادات، 2012، 33).

#### 2.5.2 تحديد الأهداف التدريبية :

وتتم في هذه المرحلة ترجمة الاحتياجات التدريبية في شكل أهداف، وذلك مستوى كل برنامج تدريبي على حدة ويحاول كل برنامج أن يحقق هذه الأهداف وأن يتم التأكد من أنه قد تم تحقيقها في نهاية هذا البرنامج (ماهر، 2009، 471).

- 3.5.2 تحديد المحتوى التدريبي:** ويقصد به السرد الموضوعي للمعارف التي تساعد على اكتساب مهارات على أسس علمية، والمحتوى الجيد يجب ان يلتزم بأهداف البرنامج التدريبي وتوجهاته، وأن يتناسب مع المتدربين من حيث مستوياتهم العلمية والفكرية (السكرانة، 132، 2011).
- 4.5.2 تحديد أساليب التدريب :** تتعدد أساليب التدريب، منها ما يتطلب توجيه المدرب ومنها ما يعتمد كلياً على مهارات وقدرات المتدرب الشخصية، وتتمثل أبرز هذه الأساليب في الآتي :
- 1- المحاضرة :** أسلوب تدريبي يستخدم الرموز اللفظية في إيصال مجموعة من الأفكار والمعلومات والحقائق العلمية والنظرية من قبل المدرب إلى المتدرب. (الخاطر، 34، 2010).
- 2- المناقشة:** حيث يقوم المدرب بإعداد قائمة بالأسئلة التي ستنم مناقشتها، اعتماداً على الأهداف المحددة من وراء عقد هذه المناقشة.
- 3- دراسة الحالة :** الحالة عبارة عن مشكلة واقعية أو افتراضية، وتقدم للمتدرب مكتوبة ومرفقة ببعض التفاصيل عن حيثيات المشكلة ويطلب من المتدرب قراءتها بهدف الوصول إلى اقتراحات حيال تلك المشكلة (عبد السميع والحولة، 180، 2005) .
- 4- المباريات الإدارية:** يقوم هذا الأسلوب على فكرة إسناد بعض الأدوار لمجموعة من الأفراد، حيث تعكس هذه الأدوار موقفاً إدارياً معيناً، وتوضح التصرف الذي يتم اتخاذه في هذا الموقف.
- 5- الزيارة الميدانية :** وتعني اصطحاب المتدربين إلى مواقع خارج مكان التدريب لأغراض تدريبية كالإطلاع على نظام، أو مشاهدة تطبيق معين ذي علاقة بموضوع التدريب، ويساعد ذلك على تعزيز الثقة لدى المتدربين وتطبيق المواضيع التي قُدمت في البرنامج التدريبي في الواقع الفعلي من خلال مشاهدتهم لنظام يعمل به.
- ك- الندوات:** يتضمن هذا الأسلوب اجتماعاً منظماً للمتدربين بهدف محدد للدراسة، ويتم تبادل الخبرات والبيانات والمعلومات، والحقائق، والآراء، وهو أسلوب متفق عليه في إدارة الحوار أو المناقشة في مشكلة محددة، بهدف التوصل إلى مجموعة من النتائج و التوصيات .
- ل- ورش العمل:** حيث يتم تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة داخل القاعة التدريبية، ليقوموا بممارسة المهارات المطلوبة، وفيها يقدم المدرب المعلومات والإجراءات المتعلقة بأية طريقة من طرق التدريب، ويطلب المشاركون هذه المعلومات الجديدة على مهمة عمل واقعية تكون غالباً من اختياراتهم الخاصة وتحت إشراف المدرب (السعيد، 230، 2012).

## 6.2 تنفيذ البرامج التدريبية :

تتطلب عملية تنفيذ التدريب وضع الإطار العام للجوانب التنفيذية للبرامج التدريبية، وأهم هذه الجوانب التنفيذية تتمثل في تحديد توقيت البرنامج من حيث بدء البرنامج وموعد انتهائه والتنسيق والتتابع الزمني للمواضيع التدريبية المختلفة من حيث اختيار المكان وفقاً لمتطلبات البرنامج، وتتضمن عملية تنفيذ البرنامج التدريبي أيضاً تحضير جدول دراسة يشمل الفترة التي يستغرقها التدريب، حيث تختلف مدة البرنامج الزمني باختلاف أهدافه وطبيعته ونوعية المشاركين فيه ومركزهم الوظيفي ويشتمل الجدول الزمني عادة على عدد الأيام التي يجرى التدريب خلالها، وعدد الساعات التدريبية في كل يوم، ومواعيد الجلسات وفترات الاستراحة، ومواعيد بدء التدريب، ومواعيد انتهائه في كل يوم (الطعاني، 2010، 224).

## 7.2 تقويم البرامج التدريبية:

يُعدُّ التقويم من العمليات الضرورية، وذلك لارتباطه بالاحتياجات التدريبية والأهداف المرجوة من البرنامج، كما أنه يرتبط بجميع مراحل تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، فالتدريب كنظام متكامل يحتاج إلى تغذية راجعة، وبالتالي استخدام نتائج التقويم لتطوير العمليات التدريبية مستقبلاً، ومعالجة أوجه القصور والضعف التي ظهرت أثناء التدريب (الطعاني، 2010، 232).

## 3 الإطار العملي للدراسة :

### 1.3 الهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني بليبيا:

الهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني أحد الهيئات التابعة لوزارة التعليم التقني، وتهتم بالإشراف على كافة مؤسسات التعليم التقني والعمل على تطويره، ويتبع الهيئة الكليات والمعاهد التقنية العليا والمعاهد الفنية المتوسطة، كما تتولى أيضاً تحديد الاحتياجات البشرية وتنفيذ الخطط الكفيلة بإعداد أعضاء هيئة التدريس والفنيين والمدربين لهذه المؤسسات، وإعداد وتنفيذ الخطط الدراسية والبرامج التدريبية بالجودة اللازمة، لتأهيل وتطوير الكوادر البشرية الوطنية في المجالات التقنية والفنية حتى تتمكن من المساهمة بشكل أكثر فاعلية في تنمية اقتصاد المجتمع وفقاً لطلب سوق العمل الكمي والنوعي. (هيئة التعليم التقني، <https://ntve.org.ly>)

### 2.3 تحديد مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في المدرسين والمدرسين الفنيين بالمعاهد الفنية المتوسطة (طرابلس الكبرى والجفارة) ممن تلقوا دورات تدريبية خلال الفترة من عام (2012-2018م)، حيث بلغ عددهم (540) مفردة وهم يمثلون المجتمع الحقيقي من اصل (3841) مدرس ومدرّب.

#### 1.2.3 حجم العينة:

نظرا لتشتت مجتمع الدراسة وتعذر على الباحثان حصر هذا المجتمع بالدقة المطلوبة، فقد تم اعتماد عينة عشوائية، باستخدام معادلة كريسي ومورجان وحساب العلاقة الرياضية التالية:

$$n = \frac{X^2 NP(1-P)}{d^2 (N-1) + X^2 P(1-P)}$$

$$\frac{3.841 * 540 * 0.5(1-0.5)}{0.05^2 (.540-1) + 3.841 * 0.5(1-0.5)} \cong 225$$

حيث إن  $n$  يمثل حجم العينة،  $X^2$  قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية لمستوى المعنوية،  $N$  حجم مجتمع الدراسة الكامل،  $P$  ترمز إلى تقدير نسبة أفراد المجتمع الذين يملكون الخاصية المدروسة،  $d$  الدقة المطلوبة للنسبة، أي أن حجم العينة لا يقل عن (225) مفردة، ولضمان الحصول على العدد المطلوب قام الباحثان بتوزيع (250) استمارة وكما مبين في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) الاستمارات الموزعة والمتحصل عليها ونسبة المسترد والفاقد منها

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المفقودة	نسبة الاستمارات المفقودة	عدد الاستمارات غير صالحة	نسبة الاستمارات الغير صالحة	عدد الاستمارات الصالحة	نسبة الاستمارات الصالحة	المجموع
250	18	8 %	6	2.4 %	226	90.4 %	

### 2.2.3 منهج الدراسة:

لغرض تجميع البيانات الخاصة بوصف وتشخيص الظاهرة قيد الدراسة، وتحديد الأثر بين المتغيرات وتحليلها من خلال الأساليب المعتمدة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك لتوافقه مع طبيعة الدراسة، ومن ثم استخدام الأدوات المناسبة لتحليل البيانات.

### 3.3 مصادر جمع البيانات:

لغرض استيفاء بيانات الدراسة فقد تم تجميع البيانات الثانوية وتمثلت في الأدبيات النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وكذلك تم استخدام البيانات الأولية حيث اعتمدت الدراسة على أداتين لجمع البيانات، تمثلت في المقابلات الشخصية، والإستبانة والتي وُجّهت لعينة الدراسة من المدرسين الذين التحقوا بدورات تدريبية، والتي كانت وفق الآتي:

#### 1.3.3 المقابلات الشخصية:

للقوف على واقع البرامج التدريبية المتبعة، فقد تمت المقابلات الشخصية مع عددٍ من المسؤولين عن التدريب بالهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني، ورئيس قسم التدريب التابع لإدارة التخطيط والمتابعة بالهيئة، ومسئول شؤون التدريب بإدارة مكتب المعاهد الفنية المتوسطة طرابلس الكبرى، لتحديد آرائهم حول واقع نظام تدريب مدرسي ومدربي المعاهد الفنية المتوسطة بليبيا، حيث اشتملت العينة على مجموعات مختلفة المستويات الوظيفية وقد بلغ عددها (20)، وقد استخدم أسلوب تحليل المحتوى لنتائج المقابلة وكانت وفق الآتي:

1. غموض السياسة التدريبية والغياب التام لبرنامج واضح مُعلن.
2. الافتقار للوسائل والخدمات التكنولوجية المتقدمة داخل أماكن التدريب، وقلة الاستفادة من أجهزة الكمبيوتر الموجودة بهذه الأماكن، إضافة إلى أنه لا توجد أماكن لإقامة المدربين المنفذين والمتدربين القاطنين في أماكن بعيدة عن الأماكن المخصصة للتدريب.
3. ضعف رغبة المتدربين وجديتهم في التدريب.
4. لا توجد معايير علمية تستند إليها عملية اختيار المدربين المنفذين للبرنامج التدريبية، حيث تقوم في كثير من الأحيان على أساس المجاملة الشخصية أو على سنوات الأقدمية في التعليم، أو الحاجة إلى تخصص معين.
5. إلزام المدربين المنفذين للبرامج التدريبية، بمقررات تدريبية معينة، وعدم السماح للمدربين المنفذين للبرامج التدريبية بإحداث أي تغيير فيها، أو استخدام أساليب تكنولوجية في تدريسها.
6. السرعة والارتجال في عملية تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية دون دراسة علمية.
7. تقليدية المراجع التي يتم الاعتماد عليها في تحديد المحتوى التدريبي، وقلة الاهتمام بالمواضيع الحديثة المتعلقة بمهارات إدارة أعمال غرف الأداء.

8. قصر الفترة الزمنية المخصصة للتدريب، مما يؤدي إلى شعور المتدربين بضعف جدوى التدريب وعدم حصول المتدربين على المعلومات المطلوبة لرفع كفاءة الأداء.
9. عدم رضا بعض المسؤولين على واقع التدريب القائم وأنه لم يرتقي للمستوى التي تسعى الإدارة للوصول اليه للرفع من قدرات ومهارات الدارسين التابعين للإدارة.
10. نتائج التدريب غير ملموسة أو واضحة، ولم يتم قياسها لمعرفة ما أكتسبه المتدربون من خبرات ومهارات، وقد أفاد الكثير من المستجوبين بأن مستوى كفاءة الأداء لم يتحسن بشكل واضح، مما يرجح السبب في ذلك لتقادم نظام التدريب المطبق وضعف مواكبته للتطورات الحديثة في مجال التدريب المعاصر .

### 2.3.3 الإستبانة :

من أجل تحقيق أهداف البحث، تم تصميم استمارة الاستبانة لتغطي جوانب المشكلة ومتغيراتها، وقد احتوت على مجموعة من الأسئلة، ولغرض قياس واختبار فقرات الإستبانة تم اللجوء الى استخدام مقياس ليكرث الخماسي في قياس هذه الفقرات على النحو التالي:

#### جدول ( 2 ) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الرمز	1	2	3	4	5

وقد اعتبر الباحثان ان متوسط القياس (3) وهو متوسط القيم (1، 2، 3، 4، 5) للإجابات الخمسة، كنقطة مقارنة لتحديد مستوى إجمالي كل محور من محاور الدراسة، وكان طول الفترة المستخدمة هي 0.8 وقد تم حساب طول الفترة على أساس قسمة 4 على 5.

#### جدول ( 3 ) طول خلايا المقياس

المتوسط	اتجاه الإجابة
1 - 1.79	غير موافق تماماً
1.8 - 2.59	غير موافق
2.6 - 3.39	محايد
3.4 - 4.19	موافق
4.2 - 5	موافق تماماً

### 4.3 معامل ( ألفا ) للاتساق الداخلي باستخدام معامل الفاكرونباخ للثبات:

لاستخراج الثبات فقد تم استخدام استمارات العينة الاستطلاعية البالغ عددها (20) استمارة، وقد كانت قيمة معامل ألفا لإجمالي الاستبيان (0.95)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

### 5.3 صدق الاتساق البنائي لمحاو الدراسة:

صدق الاتساق الداخلي هو الصدق الذي يعبر عنه معامل الارتباط المصحح، ويهدف إلى قياس أهمية كل فقرة من فقرات المحور، ويمكن حساب صدق الاتساق البنائي عن طريق معامل الارتباط بين كل فقرة وإجمالي المحور الذي تنتمي إليه، وبين كل محور وإجمالي الاستبيان.

### 6.3 (تحديد الأساليب التدريبية)

جدول (4) معامل الارتباط بين فقرات محور (تحديد الأساليب التدريبية) وإجمالي المحور

م	العبارات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	أسلوب المحاضرة Lecture يتم الاعتماد على أسلوب المحاضرة وهو الأساس في تغطية مفردات البرنامج التدريبي وفيها يكون المتدرب مستمعا.	0.53	**0.000
2	دراسة الحالة Case Study يتم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وذلك بتكليف المتدربين بقراءة حالة دراسية مهنية وتحليلها ومناقشتها.	0.786	**0.000
3	التدريب بالممارسة Practice Training يتم إيفاد المتدرب إلى مؤسسة أخرى ليواجه مشكلة أثناء الأداء، ويحللها خارج إطار المشكلات المختارة ويعرض تقريره.	0.826	**0.000
4	المهارات الإدارية Managerial Skills يتم تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة كل مجموعة تمثل مؤسسة لاتخاذ قرار.	0.783	**0.000
5	الندوات ( النقاش الجماعي ) Seminars يتم الاعتماد على أسلوب النقاش الجماعي حول مشكلة رفع كفاءة الأداء بمشاركة الجميع.	0.83	**0.000
6	المؤتمرات Conferences يتم الاعتماد على أسلوب المؤتمرات في تنمية التفكير الجماعي والفردى للمتدرب من خلال ما يعرض في المؤتمر من تجارب.	0.884	**0.000
7	الزيارات الميدانية Field Visits يتم الاعتماد على الزيارات الأولية والاطلاع المباشر على مؤسسات تعليمية تدريبية بهدف تطبيق النظريات.	0.903	**0.000
8	المحاكاة Simulation يتم الاعتماد على أسلوب المحاكاة بتعليم المتدرب من خلال أداءه العمل المطلوب بمهام وظيفته.	0.875	**0.000
9	التدريب عن بُعد يتلقى المتدرب التدريب عن طريق شبكة المعلومات الإلكترونية (الإنترنت وندوات الفيديو لبرامج الحاسب التدريبية).	0.88	**0.000
10	العصف الذهني يستخدم من خلال عرض مشكلة حول كيفية رفع كفاءة الأداء وطرح بدائل لحلها داخل غرف الأداء.	0.909	**0.000
11	يتم الاستعانة بأساليب تدريبية حديثة كالواقع الافتراضي وأسلوب تمثيل الأدوار لأداء بعض الأدوار الواقعية أثناء الأداء.	0.901	**0.000

\*\* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

لقد بينت نتائج الجدول أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور تحديد الأساليب التدريبية وإجمالي المحور كانت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من 0.05، وبذلك تعتبر الفقرات صادقة لما وضعت .

### 7.3 تخطيط البرامج التدريبية ( تحديد محتوى التدريب )

جدول (5) معامل الارتباط بين فقرات محور (تحديد محتوى التدريب) وإجمالي المحور

م	العبارات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	يتم اختيار الموضوعات التي تحقق أهداف التدريب بدقة.	0.864	**0.000
2	تتميز موضوعات البرنامج التدريبي بالحدثاثة ومواكبة كل ما هو جديد في مجال العمل.	0.855	**0.000
3	تسهم محاور البرنامج التدريبي في تحسين وتطوير المهارات المتعلقة بإدارة مكان أداء العمل.	0.835	**0.000
4	يوازن المحتوى التدريبي بين الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بمجال أداء العمل.	0.817	**0.000
5	ترتبط الموضوعات التدريبية بمجال العمل للرفع من كفاءة الأداء.	0.896	**0.000
6	تركز أهداف البرامج التدريبية على إبراز الجوانب المعرفية والتطبيقات الحديثة.	0.775	**0.000
7	المعلومات والمعارف التي يتلقاها المتدرب قابلة للتطبيق في مكان العمل.	0.766	**0.000
8	غير محتوى البرنامج التدريبي بعض اتجاهات المتدرب نحو طبيعة عمله بشكل أفضل.	0.675	**0.000
9	يتضمن محتوى البرنامج التدريبي جوانب مفيدة في مجال تطوير أداء العمل.	0.797	**0.000

\*\* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

لقد بينت نتائج الجدول أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور ( تحديد محتوى التدريب) وإجمالي المحور كانت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من 0.05، وبذلك تعتبر الفقرات صادقة لما وضعت .

### 8.3 تحليل عينة الدراسة حسب البيانات الديموغرافية:-

الجدول رقم ( 6 ) خصائص العينة حسب البيانات الديموغرافية

النسبة	التكرار	البيان	العينة حسب
56.2	127	ذكر	النوع
43.8	99	انثى	
100.0	226	المجموع	
% 0.9	2	أقل من 20 سنة	العمر
% 53.1	120	من 20- إلى أقل من 40 سنوات	
% 40.3	91	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
% 5.7	13	من 50 سنة فأكثر	
% 100	226	المجموع	
% 8.9	20	متوسط أو ما يعادله	المؤهل العلمي
% 89.8	203	جامعي أو عالي	
% 1.3	3	ماجستير فأكثر	
% 100	226	المجموع	
% 9.7	22	أقل من 10 سنوات	عدد سنوات الإقديمة في العمل
% 48.7	110	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	
% 33.2	75	من 15 إلى أقل من 20 سنة	
% 8.4	19	من 20 سنة فأكثر	
%100	226	المجموع	
% 46.9	106	مدرس	الصفة الوظيفية
% 53.1	120	مدرّب فني	
100.0	226	المجموع	
% 57.5	130	دورة واحدة ( 1 )	عدد الدورات المتحصل عليها
% 33.2	75	دورتان ( 2 )	
% 8.4	19	ثلاثة أو اربع دورات ( 3 - 4 )	
% 0.9	2	خمس دورات فأكثر ( $\geq 5$ )	
%100	226	المجموع	
% 65.9	149	دورات داخلية	مكان الدورات
% 34.1	77	دورات خارجية	
100.0	226	المجموع	

تُظهر البيانات الديموغرافية للعينة المختارة تنوع مقبول من حيث النوع والعمر والمؤهلات العلمية وفترة الإقديمة في العمل، وكذلك الصفة وعدد الدورات المتحصل عليها، مما يبين إدراك مفردات العينة لموضوع الدراسة، ويجعلها تعكس المجتمع الحقيقي وتعطي مصداقية أكثر للبيانات الواردة، وبالتالي الوصول إلى نتائج يمكن الوثوق بها.

### 9.3 تحليل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري:

جدول (7) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور الأساليب التدريبية

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	الاستجابة متوسط	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	أسلوب المحاضرة، يتم الاعتماد على أسلوب المحاضرة وهو الأساس في تغطية مفردات البرنامج التدريبي وفيها يكون المتدرب مستمعا.	ك	8	19	34	134	31	3.71	موافق	0.929
		%	3.5	8.4	15.0	59.3	13.7			
2	دراسة الحالة، يتم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وذلك بتكليف المتدربين بقراءة حالة دراسية مهنية وتحليلها ومناقشتها	ك	20	102	40	50	14	2.72	موافق إلى حد ما	1.095
		%	8.8	45.1	17.7	22.1	6.2			
3	التدريب بالممارسة: يتم إيفاد المتدرب إلى مؤسسة أخرى لمواجهة مشكلة أثناء الأداء، ويحللها خارج إطار المشكلات المختارة ويعرض تقريره في علاج المشكلة بشكل جماعي.	ك	25	113	19	50	19	2.67	موافق إلى حد ما	1.182
		%	11.1	50.0	8.4	22.1	8.4			
4	المهارات الإدارية يتم تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة كل مجموعة تمثل مؤسسة لاتخاذ قرار.	ك	23	114	34	45	10	2.58	غير موافق	1.056
		%	10.2	50.4	15.0	19.9	4.4			
5	الندوات ، يتم الاعتماد على أسلوب النقاش الجماعي حول مشكلة رفع كفاءة الأداء بمشاركة الجميع.	ك	11	97	35	57	26	2.96	موافق إلى حد ما	1.158
		%	4.9	42.9	15.5	25.2	11.5			
6	المؤتمرات: يتم الاعتماد على أسلوب المؤتمرات في تنمية التفكير الجماعي والفردي للمتدرب من خلال ما يعرض في المؤتمر من تجارب وأداء حول موضوع رفع كفاءة الأداء.	ك	30	99	33	39	25	2.69	موافق إلى حد ما	1.223
		%	13.3	43.8	14.6	17.3	11.1			
7	الزيارات الميدانية: يتم الاعتماد على الزيارات الأولية والأطلاع المباشر على مؤسسات تعليمية تدريبية بهدف تطبيق النظريات بالواقع العملي.	ك	37	91	24	42	32	2.74	موافق إلى حد ما	1.323
		%	16.4	40.3	10.6	18.6	14.2			
8	المحاكاة: يتم الاعتماد على أسلوب المحاكاة بتعليم المتدرب من خلال أداءه العمل المطلوب بمهام وظيفته.	ك	34	92	32	50	18	2.67	موافق إلى حد ما	1.203
		%	15.0	40.7	14.2	22.1	8.0			
9	يتلقى المتدرب التدريب عن طريق شبكة المعلومات الإلكترونية (الإنترنت وندوات الفيديو لبرامج الحاسب التدريبية).	ك	108	40	29	38	11	2.13	غير موافق	1.306
		%	47.8	17.7	12.8	16.8	4.9			
10	العصف الذهني يستخدم من خلال عرض مشكلة حول كيفية رفع كفاءة الأداء وطرح بدائل لحلها داخل غرف الأداء.	ك	106	32	33	38	17	2.24	غير موافق	1.384
		%	46.9	14.2	14.6	16.8	7.5			
11	يتم الاستعانة بأساليب تدريبية حديثة كالواقع الافتراضي وأساليب تمثيل الأدوار الواقعية أثناء الأداء.	ك	106	33	23	32	32	2.34	غير موافق	1.518
		%	46.9	14.6	10.2	14.2	14.2			

أظهرت نتائج الجدول اعلاه بأن متوسطات إجابات العينة المختارة حول الاساليب المتبع في التدريب تتجه الى النمط التقليدي في استخدام أساليب التدريب، وضعف الاتجاه نحو توظيف التقنيات والأدوات الحديثة في التدريب، حيث أظهرت الفقرة (1) نسبة موافقة عالية وهي الفقرة

الخاصة باستخدام أسلوب المحاضرة التقليدي، فيما أظهرت الفقرات (4 - 9 - 10 - 11) عدم الموافقة على محتوى الفقرات والتي تشير في مجملها إلى الأساليب الحديثة في التدريب، بينما اتجهت الفقرات (2 - 3 - 5 - 6 - 7 - 8) إلى الحيادية والتي يرجح إلى عدم معرفة مفردات عينة الدراسة لهذه الأساليب، أو تباين استخدام هذه الأساليب في الدورات المختلفة لأفراد العينة المختارة، وإجمالاً فإن المؤشر العام لهذا المحور يشير إلى أن الأساليب المتبعة في البرامج التدريبية تتجه إلى النمط التقليدي وعدم استخدام إدارة المعاهد الفنية المتوسطة للتوجهات الحديثة في البرامج التدريبية لرفع كفاءة المدرسين والمدرّبين التابعين لها، وهو ما ينعكس سلباً على أداء المدرسين، بسبب القصور في تطوير مهاراتهم لمواكبة التطورات في المناهج وطرق التدريس، ولتحديد نتائج إجمالي المحور واختبار الفرضية الفرعية سيتم الاعتماد على الاختبار (One Sample T- test) والذي يتبين في الجدول التالي:

جدول (8) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور تحديد الأساليب التدريبية

المحور	الحسابي المتوسط	والمتوسط	متوسط الفقرة	المعيار	الانحراف	القيمة الإحصائية T-Test	القيمة الإحصائية	قيمة الدلالة	معنوية الفروق	التدريبية	الأساليب	مستوى تحديد
تحديد الأساليب التدريبية	2.68	- 0.32	0.971	- 5.002	0.000	معنوي	منخفض					

أظهرت نتائج الاختبار أن متوسط الاستجابة لإجمالي محور تحديد الأساليب التدريبية يساوي (2.68) وهو أقل من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.32) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفرًا وهي أقل من 0.05 وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تحديد الأساليب التدريبية كان منخفضاً.

وهو ما يشير إلى نفي صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تشير إلى أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع الأساليب التدريبية والطموحات التي تسعى الإدارة للوصول إليها" مما يعني وجود فرق بين الواقع والطموحات لمستوى البرامج التدريبية التي يتم تقديمها، وهو ما أكدت عليه نتائج المقابلات الشخصية، بعدم رضا بعض المسؤولين على واقع التدريب القائم وأنه لم يرتقي للمستوى التي تسعى الإدارة للوصول إليه.

جدول (9) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لفقرات محور تحديد محتوى التدريب

ت	الفقرة	النسبة التكرار	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	الاستجابة متوسط	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	يتم اختيار الموضوعات التي تحقق أهداف التدريب بدقة.	ك %	22 9.7	85 37.6	33 14.6	53 23.5	33 14.6	2.96	موافق إلى حد ما	1.261
2	تتميز مواضيع البرنامج التدريبي بالحدثة ومواكبة كل ما هو جديد في مجال العمل.	ك %	53 23.5	82 36.3	28 12.4	27 11.9	36 15.9	2.61	موافق إلى حد ما	1.382
3	تسهم موضوعات البرنامج التدريبي في تحسين وتطوير المهارات المتعلقة بإدارة مكان أداء العمل (غرف الأداء)	ك %	18 8.0	95 42.0	45 19.9	52 23.0	16 7.1	2.79	موافق إلى حد ما	1.102
4	يوازن محتوى التدريب بين الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بمجال العمل.	ك %	8 3.5	63 27.9	83 36.7	38 16.8	34 15.0	3.12	موافق إلى حد ما	1.087
5	ترتبط الموضوعات التدريبية بمجال العمل للرفع من كفاءة الأداء.	ك %	9 4.0	50 22.1	85 37.6	40 17.7	42 18.6	3.25	موافق إلى حد ما	1.116
6	تركز أهداف البرامج التدريبية على إبراز الجوانب المعرفية والتطبيقات الحديثة.	ك %	21 9.3	35 15.5	84 37.2	56 24.8	30 13.3	3.17	موافق إلى حد ما	1.132
7	المعلومات والمعارف التي يتلقاها المتدرب قابلة للتطبيق في مكان العمل.	ك %	5 2.2	18 8.0	103 45.6	66 29.2	34 15.0	3.47	موافق	0.920
8	غير محتوى البرنامج التدريبي بعض اتجاهات المتدرب إيجاباً نحو طبيعة عمله.	ك %	14 6.2	36 15.9	83 36.7	67 29.6	26 11.5	3.24	موافق إلى حد ما	1.053
9	يتضمن محتوى البرنامج التدريبي جوانب مفيدة في مجال تطوير أداء العمل.	ك %	9 4.0	40 17.7	73 32.3	68 30.1	36 15.9	3.36	موافق إلى حد ما	1.071

أظهرت النتائج في الجدول أعلاه، إلى أن أغلب إجابات مفردات عينة الدراسة اتجهت إلى الحياد أو الموافقة النسبية، ولم تتم الموافقة المطلقة لفقرات المحور المتعلقة بمحتوى البرامج التدريبية، مما يشير إلى ضعف محتوى هذه البرامج ولا تتسم بالحدثة، وإنما هي برامج تقليدية غالباً ما يكون دورها في رفع مستوى أداء المدرسين محدود، وضعف المواكبة لأحدث التطورات العلمية في المجالين المعرفي والسلوكي.

جدول (10) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور تحديد محتوى التدريب

المحور	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية T-Test	القيمة الإحصائية	قيمة دلالة	الفروق معنوية	مستوى تحديد محتوى التدريب
تحديد محتوى التدريب	3.1	0.1	0.914	1.771	0.078	غير معنوي	متوسط	

للتعرف على مستوى تحديد محتوى التدريب، فإن النتائج في الجدول (10) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي محور تحديد محتوى التدريب يساوي (3.1) وهو أكبر من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.1) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.078) وهي أكبر من 0.05 وتشير إلى عدم معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تحديد محتوى التدريب كان متوسطاً.

وباعتبار أن محتوى البرامج التدريبية يمثل جزءاً رئيسياً في عملية التخطيط للتدريب، والتي يجب أن تكون على المستوى المطلوب، وبما يلبي متطلبات المتدرب (المدرس) والمؤسسة، فإن اتجاه نتائج المحور متوسطة، لا تتحقق معها الفرضية الفرعية الثانية والتي تشير إلى " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع محتوى البرامج التدريبية المستخدمة وطموحات الأفراد والمؤسسات لتلك البرامج".

جدول (11) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور تخطيط البرامج التدريبية

المحور	المتوسط الحسابي	الفروق بين متوسط المعيارى	المعيارى	الاحتراف المعيارى	القيمة الإحصائية T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى تخطيط البرامج التدريبية
تخطيط البرامج التدريبية	2.88	0.12 -	0.9	0.9	2.004 -	0.033	معنوي	منخفض

أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي محور تحديد محتوى التدريب يساوي (2.88) وهو أصغر من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.12) ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.033) وهي اصغر من 0.05 وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تخطيط البرامج التدريبية كان منخفضاً.

وهذا يشير إلى ضعف عملية تخطيط برامج تدريب المدرسين بالمعاهد الفنية المتوسطة قيد الدراسة، وأنها تفتقر إلى التخطيط العلمي المسبق، ومحدودية الأساليب التدريبية وتقليديتها، وضعف ملائمة محتوى البرامج للأهداف التدريبية، مما ينفي صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وهي " لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين واقع تخطيط البرامج التدريبية وطموحات الافراد والمؤسسات لتلك البرامج".

## النتائج

بعد تحليل البيانات توصلت الدراسة الى بعض النتائج أهمها:

- 1 - ضعف الأساليب المستخدمة في التخطيط للبرامج التدريبية، وذلك باعتمادها على الاساليب التقليدية، وعدم التوظيف الفعال للأساليب الحديثة والمتنوعة في التدريب، وهو ما أشارت إليه فقرات الجدول رقم ( 7 )
- 2 - القصور في تحديث محتوى البرامج التدريبية ، وفق المنظور والتوجهات الحديثة، للرفع من مهارات وكفاءة المدرسين العلمية والسلوكية، وبما يواكب التطورات المتلاحقة في المناهج وطرق التدريس، وهو ما أشارت إليه فقرات الجول رقم ( 9 ) .
- 3 - أظهرت نتائج الدراسة وجود تباين ملحوظ بين الواقع المستخدم في تخطيط البرامج التدريبية، والطموحات التي يسعى المسؤولون والمتدربون إلى الوصول إليها، وهو ما أشارت إليه نتائج الجدول رقم ( 11 ) .
- 4 - شعور المتدربين (المدرسين) بضعف جدوى البرامج التدريبية، بسبب القصور في وجود سياسة واضحة ومعلنة للبرامج التدريبية، والتي يظهر في عدم وجود انسجام المدد الزمنية للتدريب مع طبيعة الموضوع، وكذلك إلزام المدرسين بمناهج تقليدية محددة لا يُسمح لهم بتعديلها، الأمر الذي يقلل من رغبة المتدربين (المدرسين) في التدريب وعدم جدبتهم في التعامل مع هذه البرامج، وهذا ما اشارت اليه نتائج المقابلات الشخصية.

## قائمة المراجع

### اولاً الكتب

- 1- الخاطر، فايز (2010)، استراتيجيات التدريب الفعال، دار أسامة للنشر، عمان.
- 2- السكارنة، بلال خلف (2011) اتجاهات حديثة في التدريب، دار المسيرة، عمان.
- 3- الطعاني، حسن أحمد (2010)، التدريب الإداري المعاصر، دار المسيرة للنشر، عمان.
- 4- الطعاني، حسن أحمد (2007)، التدريب مفهومه وفعالياته، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- 5- القريوتي، محمد قاسم (2010)، الموجز في إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان.
- 6- المبيض، عقلة محمد و جرادات، أسامة محمد (2012)، التدريب الإداري الموجة الأداء، المنطقة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- 7- الفارسي، سليمان وبوسنيينة، الصديق منصور(2003)، الموارد البشرية، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
- 8- القريوتي، محمد قاسم (2010)، الموجز في إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان.
- 9- الحوتة، سهير وعبدالسميع، مصطفى (2005) إعداد المدرب، تنميته وتدريبه، دار الفكر العربي، عمان.



- 10- عبيدات، سهيل أحمد(2007)، إعداد المدربين وتنميتهم، عالم الكتب الحديث، عمان.  
11- ماهر، أحمد، (2009)، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، الدار الجامعية، الاسكندرية.

#### ثانياً المجالات والرسائل العلمية

- 1- إبراهيم، مايا (2013)، تقويم الكفاءة الذاتية للمدرب وعلاقتها بإدارة بيئة التدريب (ورش التدريب) والضغط النفسي لمدرسي مرحلة التعليم والتدريب المهني المتوسط بالجمهورية السورية (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة.
- 2- سعيد، سعد سعيد و إمام، هدى محمد،(2012)، تدريب مدرسي التعليم والتدريب التقني والفني بالوطن العربي في ضوء الكفايات: دليل مرجعي " مجلة كلية العلوم الإدارية القطرية / العدد 177، الدوحة.
- 3- عبد العزيز، غادة عمر(2015) العلاقة بين برامج تدريب المدربين أثناء الخدمة ورفع كفاءة الأداء في المؤسسات التدريبية بجمهورية مصر، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة المنوفية، القاهرة .
- 4- فتحي، محمد ومحمد، شاکر والمالكي، عبدالرحمن (2012)، تقويم أداء إدارة بيئة العمل في المنظمات التعليمية والتدريبية في جمهورية مصر العربية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مجلة البحوث والتنمية، السنة العاشرة، العدد الخامس والعشرون، القاهرة.
- 5- محمد، أمل عبد الفتاح (2015) تصور مقترح لنظام تدريبي عن بُعد لمدرسي برامج التدريب أثناء الخدمة في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول الأخرى " اطروحة دكتوراه غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة.
- 6- يوجيف، إبراهيم (2013)، تدريب المدربين أثناء الخدمة داخل المؤسسات الخدمية في الدول النامية والدول الصناعية من منظور مقارن، مجلة مستقبلات الإدارة، المجلد السابع والعشرون، العدد الحادي والخمسون، مركز مطبوعات اليونيسكو، القاهرة.

#### المراجع الاجنبية

1. Tony, Keeman(2005), Human Resource Managements, (Din Burgh Business: Herriot Watt University.
2. Carolyn, Evertson(2012), Training Trainers in Classroom Management ' Journal of Educational Research, Vol, 79, No.1.
3. Rosalynn, Sanderlin(2015) "Improving Classroom Management by Providing Continued Trainier Professional Developmen, Training", Ph.D.Dissertation , Florida: Nova South Eastern University, 2015 <http://proquest.Com/pqdwed .29/06>