التحديات التي تواجه إقامة برامج تدريب لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم

إعداد
على بن سعيد سعد القحطاني
جامعة الملك سعود – كلية التربية
قسم السياسات التربوية

مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على التحديات (الإدارية، البشرية، التقنية، المالية) التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، ولتحقيق تلك الأهداف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على كافة عينة الدراسة المكون من (٣,٩) معلم بالمرحلة الثانوية بمدينة الرياض، توصلت الدراسة إلى أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على التحديات التي تواجه إدارة التدريب والابتعاث في تقديم البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، حيث تأتي التحديات المالية بالمرتبة الأولى بدرجة عالية، يليها التحديات الإدارية، ثم التحديات التقنية وجاءت جميعها بدرجة متوسطة، وفي الأخير تأتي التحديات البشرية كأقل التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها قدم الباحث عدداً من التوصيات منها:

١. التقويم المستمر للبرامج التدريبية المقدمة لمعلمي مدارس تعليم الكبار؛ وذلك من خلال قياس أثر التدريب على قدراتهم ومهاراتهم.
٢. الاستعانة ببيوت الخبرة في مجال تعليم الكبار للتعاون مع إدارة التدريب والابتعاث لتقديم برامج تدريبية لمعلم مدارس تعليم الكبار والاستفادة من خبراتهم في تطوير برامج التدريب.
٣. تعزيز الربط بين إدارة التدريب والابتعاث وإدارة تعليم الكبار لتحديد الخبرات التدريبية المطلوب توافرها ببرامج التدريب.

المقدمة:

يُعد التدريب أحد الأدوات الرئيسة في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية في كافة المجالات، حيث يسهم بشكل فعال في إعداد الكوادر البشرية عن طريق تزويد العاملين بالمعارف والمعلومات المتنوّعة والتي تعمل على تحسين وتطوير مهاراتها وتغيير سلوكها، تشكيل اتجاهاتها بشكل إيجابي بناءً ومفيد يساعد على تحسين معدلات الأداء، ورفع الكفاية الإنتاجية، وذلك إذا ما تحققت أهدافه وصارت خطواته على أسس علمية في التخطيط والتنفيذ. لذا أصبح التدريب يمتلك موقعاً محورياً على صعيد المؤسسات التعليمية في كافة الدول على اختلاف فلسفاتها، الأمر الذي جعل تلك المؤسسات تبذل قصارى جهدها للوصول إلى المستويات المطلوبة لدى العاملين فيها مكاناً محورياً في إعداد وتأهيل الكوادر البشرية (المرواني، ٢١٠٣، ٥).

وقد سارعت الأنظمة التعليمية في عديد من الدول سواء المتقدمة أو النامية إلى الاستعانة ببرامج التدريب وتفعيل دورها في تطوير العملية التعليمية وذلك على كافة المستويات سواء القادة أو المعلمين وكذلك العاملين بالمؤسسات التعليمية. ونظراً لأهمية ودور المعلم المحوري، حيث يُعد أحد مكونات العملية التعليمية التي يقع على عاتقها تحقيق أهداف وتطلعات المجتمع، وذلك عن طريق القيام بالعديد من الأدوار التعليمية والتربوية والمجتمعية، وقد أشارت دراسة الكثيري (٢١٠٧، ٢) إلى أن تدريب المعلم في أثناء الخدمة تربية مستمرة له من بداية دخوله المهنة حتى خروجها منها، الأمر الذي يعني أن إعداد المعلم وتأهيله عملية لا تنتهي بانتهاء مرحلة الإعداد الأكاديمي (التعليم الجامعي) بل تدوم وتستمر طيلة حياتها المهنية، حيث يُعد التدريب في أثناء الخدمة ضرورة للارتقاء بمستوى أداء المعلم لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وذلك من أجل الإلمام بكل ما هو جديد في عالم التربية من طرق ومناهج وغيرها، ومن أجل مواكبة التطور التقني في تكنولوجيا التعليم من مواد تعليمية وطرق تدريس حديثة، ومن أجل الوقوف على ما يطرأ من تغيرات وتطورات في الميدان التعليمي.

ونظراً لأهمية التدريب والتنمية المهنية للمعلمين، فقد سعت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية إلى إنشاء إدارة التدريب والابتعاث (وزارة التعليم، ١٤٣٤هـ)، وذلك من أجل تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية ومن ثمّ تحديد البرامج التدريبية اللازمة لإحداث التغيير ورفع الكفاية المهنية للعاملين بالمؤسسات التعليمية وفي مقدمتها المعلم والقائد التربوي (الأحمد، ٢١٠٦م).

أن إدراك أهمية ودور المعلم والتي تعكس مدى ضرورة القيام بإعداده وتأهيله بشكل مستمر، عن طريق برامج التدريب أمر قد يصطدم بعديد من التحديات التي قد تعوق إقامة مثل هذه البرامج والاستفادة منها بالشكل المطلوب، ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى محاولة الوقوف على تلك التحديات وذلك من اجل وضع سبل للتغلب عليها للاستفادة من برامج التدريب لمعلمي المرحلة الثانوية.

مشكلة الدراسة:

لقد دفعت أدوار المعلم المتنوعة ما بين التربوية والتعليمية، الأنظمة التعليمية إلى الحرص على تنمية المعلمين مهنياً وتقنياً وثقافياً بشكل مستمر عن طريق الحاقهم ببرامج التدريب المتنوعة، سواء كانت برامج تخصصية، أو تطويرية؛ إلا أن عملية إعداد المعلمين وتدريبهم بشكل مستمر عن طريق برامج التدريب المتنوعة قد يواجه العديد من التحديات ما بين إدارية وبشرية وأخرى مالية وتقنية، حيث أشارت عديد من الدراسات إلى مثل هذه المعوقات ومن بينها دراسة دلال المرواني (٢١٠٣م)، والتي أشارت إلى وجود مشكلات ومعوقات تحدّ من إقامة برامج لتدريب المعلم، الأمر الذي قد يتسبب في عزوفهم عن الالتحاق ببرامج التدريب.

وعلى الرغم من وجود عديد من الدراسات والأبحاث العلمية التي بحثت في الوقوف واقع ومعوقات برامج التدريب بوجه عام وبرامج تدريب المعلمين على وجه الخصوص سواء في المجالات التربوية أو غيرها إلا أنه – وعلى حد علم الباحث – لم تكن هناك دراسات أو أبحاث علمية تتناول تحديات تدريب معلمي المرحلة الثانوية

(الإدارية، البشرية، التقنية، المالية)، الأمر الذي دفع بالباحث إلى محاولة الوقوف على مثل هذه التحديات والتي تحول دون إقامة برامج تدريب لمعلمي المرحلة الثانوية، لـذا تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة على تساؤل رئيس وهو: **ما التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض؟**

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة على تساؤل رئيس وهو: ما **التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض؟** وانطلاقاً من التساؤل الرئيسي السابق فإن هناك مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تحاول الدراسة الإجابة عليها وهي:

١. ما التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ؟

٢. ما التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ؟

٣. ما التحديات الفنية (التقنية) التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ؟

٤. ما التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ؟

٥. ما سبل التغلب على التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى التوصل لهدف رئيس وهو: **التعرف على التحديات**

التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض؟
وانطلاقاً من الهدف الرئيسي السابق فإن هناك مجموعة من الأهداف الفرعية التي تحاول الدراسة تحقيقها، وهي:

١. التعرف على التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم.
٢. الوقوف على التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم.
٣. الكشف عن التحديات الفنية (التقنية) التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم.
٤. التعرف على التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم.
٥. التوصل إلى سبل التغلب على التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم.

أهمية الدراسة:

١. تتطلع الدراسة الحالية إلى إثراء الجانب المعرفي فيما يتعلق بأحد الموضوعات التربوية الهامة وهو تدريب المعلمين، وذلك من خلال محاولة توضيح التحديات الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والتي لها أثر في تفعيل البرامج التدريبية للمعلمين بوجه عام ومعلم المرحلة الثانوية.
٢. تتطلع الدراسة الحالية أن تشكل مرجعاً بحثياً لدراسات مستقبلية فيما يخص التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية للمعلمين من خلال نتائج الدراسة وتوصياتها، ومن ثمّ فتح المجال أمام الباحثين والدراسين لتناول مثل هذه التحديات وسبل التعامل معها.

٣. تحاول الدراسة الحالية توجيه نظر القائمين على التدريب في وزارة التعليم (إدارة التدريب والابتعاث)، إلى التحديات التي قد تواجه برامج تدريب المعلمين، وكيفية التعامل معها لتفعيل دور تلك البرامج لإكساب المعلمين المهارات والكفايات اللازمة لتحسين مستوى أدائهم في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

٤. تأمل الدراسة الحالية توجيه نظر القائمين على مؤسسات التعليم العام، والتعليم الثانوي بوجه خاص إلى أهمية تقديم البرامج التدريبية للمعلمين، لتأهيلهم بشكل يلاءم طبيعة مهامهم وأدوارهم وتتفق مع سمات وخصائص طلاب المرحلة الثانوية.

٥. تتطلع الدراسة الحالية توجيه نظر معلمي المرحلة الثانوية لأهمية الحصول على دورات تدريبية لاكتساب المعرفة والمهارات الحديثة المناسبة لعملهم بمدارس المرحلة الثانوية.

حدود الدراسة:

١. **الحدود الموضوعية:** اقتصر موضوع الدراسة الحالية على تناول موضوع "**التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض**" في أربع تحديات رئيسة (الإدارية، البشرية، التقنية، المالية).

٢. **الحدود البشرية:** ضمت الحدود البشرية للدراسة الحالية جميع معلمي مدارس التعليم الثانوي الحكومي بمدينة الرياض.

٣. **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة الحالية بمدارس التعليم الثانوي الحكومي بمدينة الرياض.

٤. **الحدود الزمانية:** سيتم عقد الدراسة الحالية في الفصل الدراسي الثاني للعام ١٤٤٠هـ، الموافق ٢٠١٩.

٥.

الإطار النظري للدراسة:

١٠ تعريف برامج التدريب:

يُعتبر مصطلح التدريب من المصطلحات التي حظيت باهتمام كبير سواء على مستوى العلوم الإنسانية، وفي مقدمتها العلوم الإدارية والسلوكية والتربوية، أو على مستوى العلماء والمفكرين في عديد من المجالات النظرية والعملية، وذلك نظراً لأهمية ودور التدريب في الارتقاء بكفاءة ومهارة العنصر البشري. ومن بين التعريفات التي حاولت تفسير عملية التدريب، تعريف وصوص والجوارنة (٢١٠٦، ٤١١) والذي عرّف التدريب بأنه: "عملية تعتمد على تقديم فن الخبرة والمهارة والعلم، بهدف تقديم الخدمة التدريبية للأفراد والجماعات، داخل المؤسسات الاجتماعية والخدمية، وذلك لتحقيق أعلى قدر من الأداء في مواجهة المعوقات والعقبات التي تواجه وظائفهم ومهنتهم في ضوء استراتيجية تلك المؤسسة"، كما عرّفه أيضاً الشامي (١٤٢.، ٢١) بأنه: "نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين من ناحية معلوماتهم ومعارفهم ومهاراتهم وطرق أدائهم وسلوكياتهم واتجاهاتهم، مما يجعلهم لائقين لأداء أعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية ". ويُعد تعريف السكارنة (٢١٠١، ١٩) أكثر التعريفات شمولاً للتدريب، حيث يرى أن التدريب هو: "عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته، وتحسين سلوكه، واتجاهاته، بما يمكنه من اداء وظيفته بكفاءة وفعالية".

وانطلاقاً من تعريفات التدريب السابقة يمكن تعريف برامج التدريب بأنها: "مجموعة البرامج المخططة والمنظم لها والتي تمكّن المتدرب المشارك فيها من النمو والرقي في أدائه داخل الورش التدريبية والحصول على خبرات ثقافية وتدريبية ومسلكية من أجل تحسين الجوانب الأدائية له، وذلك بهدف الوصول بالمتدرب إلى أقصى درجات إتقان أدائه المهني" (الخالدي، ٢١٠١، ٦).

وفي الدراسة الحالية يقصد ببرامج التدريب: مجموعة من الأنشطة التدريبية التي

يتم إعدادها وتصميمها بغرض إكساب معلمي مدارس التعليم الثانوي مجموعة من المهارات والمعارف والمعلومات التعليمية على يد مجموعة من مشرفي التدريب ومصممي الحقائب التدريبية.

٢. أسس برامج التدريب التربوي:

أشار وصوص والجوارنة (٢١٠٦، ٤٢٢) إلى أن أسس التدريب الجيد تنبثق من ثلاث مبادئ رئيسة للتدريب وهي: صفات النشاط التدريبي بالمؤسسة، وشروط البرنامج التدريبي الجيد، ومواصفات جهاز التدريب والعاملين فيه، وانطلاقاً من هذه المبادئ توجد مجموعة من الأسس التي تقوم عليها برامج التدريب، وهي:

- **الشمولية:** حيث يجب أن تشمل خطة التدريب في المؤسسة كافة الموظفين.
- **التخطيط:** أن يتم التدريب وفق خطة سنوية مدروسة دراسة تفصيلية.
- **الاستمرارية:** حيث يتم التدريب قبل وبعد التحاق الموظف بعمله، ويستمر معه طول حياته الوظيفية.
- **التفرغ:** لابد من تفرغ المتدرب من العمل في يوم التدريب.
- **التطبيق:** عدم الاكتفاء في البرنامج التدريبي بالجانب النظري؛ بل لابد من الجانب التطبيقي العملي، والتمارين والأنشطة التي يمارسها المتدرب يجب أن تخدم هذا الجانب.
- **الواقعية:** يجب أن يكون البرنامج التدريبي بأهدافه وأنشطته قريباً من واقع المتدرب ليتسنى له تطبيق ما تدرب عليه مباشرة.
- **التدرج:** أن يكون تصميم البرنامج التدريبي متدرجاً من السهل إلى الصعب.
- **التطور:** يجب أن يكون البرنامج التدريبي متطوراً في مادته وأسلوبه كي يزود المتدرب بالجديد في مجال تخصصه.

- **المشاركة:** حيث أن التدريب مهمة مشتركة بين المدرب والمتدرب، لذا تم تحويل كلمة متدرب في قاموس التدريب لمشاركة والبرنامج الناجح هو الذي يتيح للمشاركين فسحة اكبر لطرح تجارهم وخبراتهم.
- **الاحترام:** داخل قاعة التدريب وخارجها بين جميع أفراد العملية التدريبية (المدرب، والمشارك).
- **الممارسة:** ويقصد بها في إدارات التدريب العمل التدريبي من خلال التدريب الداخلي بهدف إكسابهم الخبرة والتجربة.
- **الالتزام:** بمعنى التزام المشارك ورئيسه بحضوره للبرنامج التدريبي عندما يتم ترشيحه للبرامج التدريب.

٣. أهداف عملية التدريب التربوي:

وانطلاقاً من الأسس التي تقوم عليها برامج التدريب التربوي، فإن هذه البرامج بمختلف أشكالها وأنواعها تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتعلق في مجملها بتحسين مستوى الأداء، سواء من حيث الكفاءات أو المهارات المهنية، أو على مستوى العلاقات الإنسانية داخل العمل. وقد أشار كل من مرسي (٢٠١٠، ١٨٢)، وصوص والجوارنة (٢١٠٦، ٤١٤- ٤١٥) إلى مجموعة من الأهداف التي تتطلع المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها من وراء عقد برامج التدريب سواء للمعلمين أو العاملين في المجال التربوي، ومنها:

- تحسين أداء المعلم من خلال تنمية مهارته واتجاهاته نحو العمل التربوي.
- العمل على زيادة قدرة الفرد الإبداعية في التفكير ليتكيف مع متطلبات العملية التعليمية التي تتسم بالتجدد.
- العمل على تنمية سلوكيات المعلم لتقليل الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب الوصول إليه.

- العمل على تنمية المعلمين بما يسهل تحقيق أهداف العملية التعليمية.
- العمل على تقوية العلاقات بين المنظمة والأفراد العاملين فيها.
- العمل على تحسين المناخ التعليمي والعملي العام بالمؤسسة التعليمية.
- تنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو تقدير عمله وأهميته والآثار الاجتماعية المتصلة به والمترتبة عليه.
- تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والمستحدثات العلمية والتكنولوجية والنظريات التربوية التي تجعلهم أكثر قدرة على مواكبة هذه التغيرات.
- إكساب المعلمين (المتدربين) أساليب التعليم المستمر من خلال تمكينهم من مهارات التعلم الذاتي المستمر، أو من خلال إيجاد اتجاهات إيجابية نحو استمرار الالتحاق بالبرامج التدريبية لتطوير قدراتهم وإمكاناتهم.
- تأهيل العاملين في مهنة التعليم وتدريبهم بموجب معايير وقواعد.

٤. أهمية برامج التدريب التربوي:

إن إقامة برامج التدريب التربوي بناء على مجموعة من الأسس والمبادئ لتحقيق عديد من الأهداف التربوي، يشير إلى أهمية وأدوار مثل هذه البرامج في العملية التعليمية بشكل عام، وعلى المتدربين سواء معلمين أو قادة أو غيرهم بشكل خاص، وقد عدد كل من المدنيني (٢١٠٤، ٣,٧- ٣,٨)، والسكارنة (٢١٠١، ٢٤- ٢٥) أهمية التدريب التربوي وقيمته للمؤسسة التربوية بشكل عام أو للمعلم بشكل خاص فيما يلي:

- رفع وزيادة الأداء داخل المؤسسة التعليمية، حيث أن حصول المعلمين أو غيرهم على المعارف والمهارات والخبرات المطلوبة للقيام بأعمالهم يمكّنهم من تنفيذ المهام المنوطة إليهم بكفاءة وسيطرة على الوقت الضائع والإمكانات المادية

المستخدمة في العملية التعليمية.

- يساعد التدريب على إظهار المهارات والأشياء الإيجابية لدى المعلمين وغيرهم في المؤسسات التعليمية نحو العملية التعليمية.
- يؤدي التدريب إلى الإفصاح عن الأهداف العامة للعملية التعليمية، وبذلك يرتفع أداء المعلمين وغيرهم في المؤسسات التعليمية.
- يساعد التدريب على بناء قاعدة قوية للاتصالات والاستشارات الداخلية، وبذلك يعمل على تطوير أساليب التنافس بين المعلمين وغيرهم في المؤسسات التعليمية وإدارتهم.
- الاطلاع على التجارب العالمية في تخصصه ومدى الاستفادة منها.
- الإبداع الوظيفي وتنمية التفكير في سبل تطوير الاختصاص من العلوم الحديثة.
- التعامل مع المتغيرات ومواكبة التطورات والتفكير بأسس علمية وتطبيقية حديثة.
- القدرة على التخطيط والتفكير الاستراتيجي واتخاذ القرارات.
- الاضطلاع بدور قيادي واجتماعي ضمن مجتمع الأعمال.
- تعويض ما فاته من مهارات لم يتسّن له اكتسابها في مجال التعليم التقليدي.
- الولاء للمنظمة والشعور بالاهتمام والاحترام وتولد مشاعر الحب للعمل.
- منح الفرصة للفرد بالمشاركة في برامج التدريب لحل المشاكل والإدارية.

٥. أساليب التدريب التربوي:

يستخدم المدربون في عملية التدريب أساليب متعددة، بعضها بسيط لا يحتاج إلى جهد كبير، وبعضها معقد يحتاج إلى بذل جهود مكثفة وتحضير جيد من قبل المدرب. والأسلوب التدريبي هو الطريقة التي يتم بها تنفيذ العملية التدريبية باستخدام

الوسائل والإمكانيات المتاحة. وقد أشار وصوص والجوارنة (٢١٠٦، ٤١٨- ٤٢.) إلى مجموعة من أساليب التدريب التربوي الفعالة، ومن بينها:

- **طرح الأسئلة:** ويعمل هذا الأسلوب على تحفيز المتدرب (المعلم) على التعلم أكثر بكثير من طرح المعلومة فقط بدون تحفيز لاستقبالها، فمن طرح الأسئلة الكثيرة ينشط المخ، ويصبح أكثر استعداداً لتقبل المعلومة واستيعابها.
- **الاستماع:** يقوم هذا الأسلوب على منح المتدرب (المعلم) الفرصة للتعبير عن آرائه وأفكاره، ويُعد ذلك أمر مهم للغاية في العملية التدريبية، ويشترط هذا الأسلوب حتى يكون أكثر فعالية الاستماع الجيد والانتباه من خلال تقبل الآراء وافكار بصدر رحب ومناقشتها بعض النظر عن سلبياتها وإيجابياتها.
- **المراقبة:** يعتمد هذا الأسلوب على مراقبة سلوك المتدربين (المعلمين) وأدائهم أثناء العملية التدريبية.

إلى جانب ذلك أشار الخطيب (١٩٨٦، ١٢٦- ١٢٨) إلى مجموعة أخرى من أساليب التدريب، من بينها:

- **المحاضرة.** من خلال إلقاء محاضرة من قبل أخصائيين في مواضيع معينة.
- **ورش العمل.** من خلال تبادل الخبرات من خلال ورش العمل.
- **المؤتمرات التربوية.** من خلال حل المشكلات بشكل جماعي.
- **النقاش الجماعي.** من خلال إيجاد حلول للمشاكل عن طريق المداولة.
- **الحقائب التدريبية.** من خلال (أشرطة الفيديو، الأفلام، الشفافيات التسجيلات، الخ).
- **الحلقات الدراسية.** من خلال دراسة مواضيع محددة تحت إشراف خبراء متخصصين في التدريب.

- **دراسة الحالة:** من خلال تحليل موضوعي لحالة معينة تحت إشراف خبيرة أو مدرب بغية الوصول إلى قرار صحيح.
- **تمثيل الدور.** من خلال إيجاد موقف واقعي يقوم المتدربون بلعب الأدوار المختلفة فيه.
- **الحوار المفتوح.** من خلال التحاور بين الأشخاص.
- **المقابلة الاستجوابية.** من خلال مقابلة الأشخاص المعنيين بذلك.
- **الزيارات الميدانية.** من خلال الزيارة للأشخاص المتخصصين.
- **البحوث الإجرائية.** من خلال عملي بحوث إجرائية ميدانية.

٦٠ مراحل إعداد البرامج التدريبية:

يمر البرنامج التدريبي بعدة مراحل رئيسة في مرحلة إعداده بداية من مرحلة تحديد الاحتياجات، ثم مرحلة تصميم البرنامج، يليها مرحلة تنفيذ البرنامج، ووصولاً لمرحلة تقويم البرنامج، وقد أشار كلا من المصدر (٢١٠.، ٣٣- ٣٤)، والسعدون (٢١٠٣، ٣.- ٣٢) إلى هذه المراحل على النحو التالي:

- **مرحلة تحديد الاحتياجات:** تمثل هذه المرحلة الركيزة الأساسية التي تقوم عليها استراتيجية المنظمة لتدريب مواردها البشرية، وتعتبر الاحتياجات التدريبية، متجددة ومستمرة، وحالية ومستقبلية، وتتم عن طريق تحليل المنظمة، وتحليل الوظيفية، وتحليل أداء العاملين وسبق أن تم استعرضها.
- **مراحل تصميم برنامج تدريبي:** تعتبر الاحتياجات التدريبية بمثابة الركيزة التي تقوم عليها عملية تصميم البرنامج التدريبي التي تتكفل بإحداث التغييرات التي عبرت عنها الاحتياجات التدريبية، فبعد تحديدها يبدأ المخطط التدريبي في تصميم البرامج التدريبية بطريقة تحقق الأهداف المنشودة، وتتضمن عملية تصميم

البرامج التدريبية عدة إجراءات. وتتضمن مرحلة تصميم أو تخطيط البرنامج التدريبي على ثلاث إجراءات الأولى تحديد الموضوعات التدريبية (وضع محتوى خطة التدريب)، والثانية متابعة موضوعات البرنامج التدريبي، وأخيراً تحديد أساليب التدريب.

- **مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي:** وفي هذه المرحلة يكون على مدير التدريب الإشراف على التنفيذ والتأكد من أن التصميم الذي وضعه أمكن تنفيذه، ويتضمن تنفيذ برنامج التدريب أنشطة هامة هي: وضع الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج، ترتيب مكان وقاعات التدريب، والمتابعة اليومية لسير البرنامج. كما أن تنفيذ البرنامج التدريبي يتطلب وجود اتصال فاعل بين المدرب والمتدربين وليس اتصالات موجهاً نحو المتدربين فقط، وفي الوقت نفسه، ينبغي مراعاة عدد من العوامل لجعل مواد التدريب متطابقة مع حاجات المتدربين التدريبية منها أن يتعرف المدرب على حاجات المتدربين التدريبية، وأن يستخدم المدرب الأوصاف ووسائل الشرح المعروفة لدى المتدربين، وأن يدرك المدرب الموضوع بالقدر الذي يتوقعه منه المتدربين في البرنامج التدريبي.

٦٠ أساليب تقييم برامج التدريب:

تُعد عملية التقييم عملية أساسية لتحديد القيم الحقيقة للبرنامج التدريبي، كمرحلة الأساسية له، في محاولة لفهم وتوضيح وكشف مدى تحقيق أهداف العملية التدريبية، وذلك من خلال سلسلة عمليات منظمة يمكن بها تشخيص نقاط الضعف والقوة الأساسية، حيث تهدف عملية تقييم البرامج التدريبية إلى معرفة الثغرات التي حدثت خلال تنفيذ البرنامج، وتحديد ومعرفة مدى نجاح المدربين في قيامهم بعملية التدريب، ونقل المادة التدريبية للمتدربين، وإعطاء صورة واضحة عن مدى استفادة المتدربين من التدريب. وقد أشار كلا من المصدر (٢١٠.، ٣٦- ٣٨) إلى عدد من الأساليب المناسبة في عملية التقييم، ومن بينها:

- **الاستبانة:** وهي أداة توزع على المتدربين بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي وتتضمن معايير موضوعية على شكل أسئلة أو استفسارات يجيب عنها المتدربين، معبرين بذلك عن رأيهم بالمدربين، وأسلوب تخطيط البرنامج وتنفيذه، ويمكن التعرف بهذا الأسلوب على الثغرات ونقاط الضعف.
- **الملاحظة المباشرة:** إذا يمكن تقييم البرنامج التدريبي والمدربين عن طريق مراقبة وملاحظة ردة فعل المتدربين تجاه البرنامج بمن فيهم المدربون والهيئة المشرفة على التدريب.
- **اجتماع أو حفل ختامي:** يحضره المتدربون، ومن خلال الاجتماع والذي يكون هدفه تقييم البرنامج وتوزيع الشهادات على المتدربين.

الدراسات السابقة:

سعت دراسة ابتسام الخنيفر (٢١٠٨) بعنوان: "**معوقات برامج تدريب المعلمات في ضوء التعليم المستمر**". إلى الوقوف على المعوقات التي قد تشكل تحدياً (إدارياً، بشرياً، تقنياً، مالياً) يواجه إعداد برامج تدريب المعلمات في ضوء التعليم المستمر والتي منها المعوقات الفنية والإدارية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن من المعوقات التقنية لبرامج تدريب المعلمات في ضوء التعليم المستمر ندرة توفر ملف إلكتروني لكل متدربة للاسترشاد به عند ترشيحها للبرامج التدريبية، وضعف وعي المتدربات باللوائح المنظمة للبرامج التدريبية في مركز التدريب، مع صعوبة تعامل المدربات مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية، كما أن من المعوقات الفنية لبرامج تدريب المعلمات في ضوء التعليم المستمر ضعف مستوى الصيانة والدعم الفني في مركز التدريب، وضعف ا لجانب الإعلامي لتحفيز المتدربات على الالتحاق بالبرامج التدريبية، إلى جانب ضعف متابعة التطور المتسارع في مجال تقنية المعلومات، كما أشارت النتائج إلى أن من المعوقات الإدارية لبرامج تدريب المعلمات في ضوء التعليم المستمر قلة المخصصات المالية اللازمة

لمركز التدريب، وافتقار مركز التدريب لقاعدة بيانات متكاملة.

كما استهدفت دراسة العمري (١٤٣٧ــ) بعنوان: "**مشكلات التدريب التربوي بمحافظة المخواة وسبل معالجتها**" التعرف على المشكلات (الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية) التي تواجه برامج التدريب التربوي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن من المشكلات الإدارية والتنظيمية التي تواجه التدريب التربوي عدم التفرغ الكلي للبرنامج التدريبي، والميزانية غير كافية، وافتقار المكتبة للمراجع والمواد التي تثري برامج التدريب، مع ضعف التقنيات المتوفرة، ضعف التنسيق بين الجهات المسؤولة عن التدريب، كما أن من المشكلات الفنية التي تواجه التدريب التربوي عدم تركيز البرنامج التدريبي على معالجة المشكلات الميدانية التي تواجه المتدربين، وضعف توظيف الوسائل التكنولوجية المعاصرة في عملية التدريب، وضعف بيئة البرنامج التدريبي في التشجيع على البحث والاستقصاء، وعدم مواكبة برامج التدريب الحالية للتطور الحاصل في مجالات التدريب، وعدم مطابقة البرامج التدريبية لطبيعة الاحتياجات التدريبية للمتدربين.

أما دراسة القحطاني (٢١٠٥) بعنوان "**واقع استخدام المدربات بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض لأساليب التعلم الذاتي في ضوء فلسفة تعليم الكبار**"، فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الصعوبات التي تواجه المدربات عند تطبيق أساليب التعلم الذاتي التي تؤثر سلباً في أدائهن التدريبي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن تدني مستوى المدربات يعود إلى أسباب تتعلق بالإدارة وبالمدربة وبالمتدربة وبالبرامج التدريبية الحالية، وكلها تؤثر سلباً في أدائهن التدريبي، كما أن من بين الصعوبات التي تواجه المدربة من وجهة نظر المدربات قلة الحوافز المادية، وعدم توافر الدعم الفني، ونقص الأجهزة والوسائل اللازمة في التدريب، بالإضافة إلى أن من بين الصعوبات المتعلقة بالمدربة عدم تدريبها على استخدام أساليب التعلم الذاتي، وضعف التأهيل، وقلة البرامج والدورات التدريبية المقدمة

للمدربات لتطوير أدائهن المهني، وقلة المعرفة بالأدوار الحديثة للمدربة والمتدرب عن تطبيق أساليب التعلم الذاتي.

كما حاولت دراسة اليوسف (١٤٣٦) بعنوان: "**واقع البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي بمعهد العاصمة النموذجي**" الوقوف على المعوقات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي بالمعهد من وجهة نظر المعلمين وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن المعوقات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي بمعهد العاصمة النموذجي جاءت بدرجة عالية، ومنها غلبة الطابع النظري على البرامج التدريبية، وتعارض مواعيد البرامج التدريبية مع ظروف عمل المتدربين، مع غياب الحوافز المشجعة على الالتحاق بالبرامج التدريبية، كما أشارت النتائج إلى أن من التحديات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي ضعف مشاركة المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية، وضعف متابعة أثر التدريب في مواقع عمل المتدربين، مع قلة عدد المدربين المؤهلين بشكل كاف، وقلة البرامج التدريبية النوعية التي يقدمها المركز.

فيما أجريت دراسة المراوني (٢٠١٣) بعنوان "**المعوقات التي تواجه إدارة التدريب التربوي بالمدينة المنورة**" من أجل الوقوف على المعوقات التي تواجه إدارة التدريب التربوي بالمدينة المنورة قبل وأثناء وبعد التدريب، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود عديد من المعوقات التي تواجه إدارة التدريب التربوي بالمدينة المنورة قبل بدء عملية التدريب وفي مقدمتها عدم مشاركة المستفيد (معلم، مدير) في التخطيط للتدريب، وعدم إصدار دليل للبرامج التدريبية التي ستعقد خلال الفصل الدراسي، كما أن من بين المعوقات التي تواجه إدارة التدريب التربوي بالمدينة المنورة أثناء عملية التدريب وفي مقدمتها عدم مناسبة وقت التدريب مع متطلبات العملية التدريبية، والاعتماد على الأساليب التقليدية النظرية، كما أشارت النتائج إلى أن إدارة التدريب التربوي بالمدينة المنورة تواجه أيضاً عديد من المعوقات بعد عملية

التدريب ومنها قصور الحافز المادي المتاح للمستفيد، ونقص المتابعة الميدانية لقياس أثر التدريب، مع عدم النظر بجدية لآراء المستفيدين.

فيما سعت دراسة الحربي (٢٠١١) بعنوان: "**تصور مقترح لتحديث مرتكزات برامج تدريب معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية**" إلى معرفة المعوقات التي تواجه برامج تدريب معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية عند تطبيق هذه البرامج، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن من بين المعوقات التي تواجه برامج التدريب في تحقيق أهدافها من بينها غياب الحوافز المادية والمعنوية بالنسبة للمتدربين، وقصر المدة الزمنية للتدريب، والاعتماد على أسلوب الإلقاء في معظم البرامج التدريبية، كما أشارت النتائج أيضاً إلى وجود عديد من التحديات التي تواجه برامج تدريب معلمي التعليم العام من بينها أن الجانب النظري يطغى على الجانب التطبيقي، ومشاركة المعلمين عند التخطيط للدورات التدريبية، بالإضافة إلى أن الدورات التدريبية تقليدية ولا تكفي تطلعات المعلمين واحتياجاتهم.

أما دراسة مانويلا وفيرامنتوس وكامبوس (Manuela, V; Viramontes, E; & Campos , A, 2105) بعنوان " **تحديات البرامج التدريبية للمعلمين الدائمين**"، فقد سعت إلى رصد المعوقات (الإدارية، البشرية، التقنية) في برامج تدريب المعلمين، من خلال الوقوف على المعوقات التي يواجهها المعلمون الدائمون في برامج التدريب وذلك لتحقيق الفعالية والكفاءة، وتعزيز منظور مختلف عن برامج تعليم المعلمين، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن من التحديات التي يواجهها المعلمون في برامج التدريب عدم ملائمة توقيتات تلك البرامج للعاملين في المدرسة، وأن البرامج الحديثة لتدريب المعلمين على موضوعات التكنولوجيا الحديثة يمثل تحدياً لبعض المعلمين الذين لا يمتلكون تلك المهارات، كما أن من الصعوبات التي تمثل تحدياً لإقامة برامج تدريب للمعلمين أن المجموعة المدرسية تمثل مركز العملية التعليمية، وأن العمل التعاوني المصحوب بالقيادة التعليمية المقنعة يوفر نتائج

أفضل، وأن برامج التأهيل المهني ضرورية لتعزيز كفاءة المعلمين.

كما حاولت دراسة رودريك (Roderick, 2103) بعنوان "**بناء برامج معلمي محو الأمية في مراكز التدريب المحلية الخصوصية** استنتاج المعوقات والصعوبات (الإدارية، البشرية، المالية)، من خلال محاولتها الوقوف على التحديات التي تواجه برامج تدريب المعلمين، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن المعلمين المتطوعين يواجهون عديد من التحديات في مراكز التدرب من بينها عدم الإلمام الكافي بمهارات القراءة والكتابة وطرق تعليمها لهذه الفئة من المتعلمين، مع قصر مدة برامج التدريب، وعدم تطبيقها لبعض الجوانب التربوية والسلوكية الخاصة بالطلاب الكبار، وغياب الحوافز للمشاركين في برامج التدريب، كما أن برامج تدريب المعلمين في الولاية كانت مفيدة للغاية للمعلمين في مرحلة الإعداد حيث تساعدهم على فهم واستيعاب بعض المهارات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

١. **منهج الدراسة:** قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي (التحليلي)، والذي يتلاءم مع طبيعتها ويتوافق مع أهدافها، وفيه "يتم استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها" (العساف، ٢١٠٢، ١٧٩)، وهو "يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ويُعبّر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، وأما التعبير الكمي فيُعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة وحجمها" (عبيدات؛ وعبد الحق؛ وعدس، ٢١٠٤، ١٨.).

٢. **مجتمع الدراسة والعينة:** يضم مجتمع الدراسة الحالية كافة معلمي المدارس الحكومية بالمرحلة الثانوية بمدينة الرياض للعام الدراسي الحالي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ والذي يقدر بـ (٢٧٣٠) معلم ثانوي وذلك وفقاً للإحصاءات الخاصة بالعام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ الموافق ٢٠١٨م

(البطاقات الاحصائية لعام ١٤٣٩، ١١). ونظراً لاتساع نطاق مجتمع الدراسة فإن الباحث سوف يقوم باختيار عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة، وقد بلغ قوام العينة النهائية للدراسة الحالية (٣,٩) معلم ثانوي.

خصائص أفراد عينة الدراسة:

- المؤهل العلمي:

جدول رقم (١) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
بكالوريوس	٢٦٠	٨٤١٠
ماجستير	٢٢	٧١٠
دكتوراه	٣	..١
أخرى	٢٤	٧,٨
الإجمالي	٣,٩	....١

يتضح من خلال الجدول رقم (١) أن هناك (٢٦٠) من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس بنسبة (٨٤١٠%)، كما أن هناك (٢٢) من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير بنسبة (٧١٠%)، مقابل (٣) من أفراد الدراسة من المعلمين بنسبة (..١%) مؤهلهم العلمي دكتوراه، وهناك (٢٤) من مجتمع الدراسة بنسبة (٧,٨%) مؤهلهم العلمي أخرى (دبلوم كلية متوسطة، معهد إعداد معلمين).

- سنوات الخبرة:

جدول رقم (٢) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
سنه إلى أقل من ٥ سنوات	٢١٠	..٦٥
٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٧١	..٢٣
١٠ سنوات فأكثر	٣٧	..١٢
الإجمالي	٣,٩	....١

يوضح الجدول رقم (٢) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث أن هناك (٢١٠) من أفراد الدراسة بنسبة (..٦٥%) خبرتهم تراوحت ما بين سنة إلى أقل من ٥ سنوات، مقابل (٧١) من أفراد الدراسة بنسبة (٢٣%) خبراتهم من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، في حين أن هناك (٣٧) من أفراد الدراسة بنسبة (١٢%) تجاوزت سنوات خبرتهم عشر سنوات.

- عدد الدورات التدريبية التي تم الحصول عليها:

جدول رقم (٣)

توزيع أفراد الدراسة وفقاً لعدد الدورات التدريبية التي تم الحصول عليها

عدد الدورات التدريبية	التكرارات	النسبة المئوية
دورة واحدة	٩١	٢٩,٤
دورتين	.٥	١٦٠٢
ثلاث دورات فأكثر	٩١	٢٩,٤
لا يوجد	٧٧	٢٤,٩
الإجمالي	٣,٩	....١

يتضح من خلال الجدول رقم (٣) أن هناك (٩١) من أفراد الدراسة بنسبة (٢٩,٤%) حصلوا على دورة واحدة، و(٩١) أيضاً من أفراد الدراسة حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، مقابل (٥.) من أفراد الدراسة بنسبة (١٦٠٢%) حصلوا على دورتين، في حين يوجد (٧٧) من أفراد الدراسة بنسبة (٢٤,٩%) لم يحصلوا على دورات تدريبية.

٣. **أداة الدراسة:** نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة. وتُعرف استمارة الاستبيان بأنها: "عبارة عن شكل مطبوع، يحتوي على مجموعة من الأسئلة، موجهة إلى عينة من الأفراد حول موضوع أو موضوعات ترتبط بأهداف الدراسة" (عبد الحميد، ٤..٢، ٣٥٣).

أ. **اختبار صدق أداة الدراسة:** تستهدف هذه الخطوة التأكد من صلاحية الأداة (الاستبانة) للتطبيق، وتحقيق أهدافها في جمع البيانات المطلوبة، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال:

- **الصدق الظاهري لأداة الدراسة:** يُقصد بالصدق الظاهري لأداة الدراسة "قدرة المقياس على قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر إليه وتفحص مدى ملائمة بنوده لقياس أبعاده المختلفة" (القحطاني وآخرون، ٤..٢، ٢٣.). وللتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة وملاءمتهما لأهدافها، تم عرضهما على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص الأكاديمي في مجال السياسات التربوية والإدارة التربوية وعلم النفس التربوي، والبالغ عددهم (١٥) عضو هيئة تدريس، بهدف الاستفادة من آرائهم والأخذ بها حول طبيعة الفقرات ومدى إحاطتها لعناصر الموضوع؛ وقد تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى.

- **الصدق الداخلي لأداة الدراسة (صدق الاتساق الداخلي):** بعد التأكد من صدق

المحكمين لأداة الدراسة وبعد عملية التصميم النهائي لهـا، بحـساب معـاملات الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة من عبـارات المحـور ودرجـة جميـع العبارات التي يحتويها المحور الذي تنتمي إليه، وذلك للتأكد من الصدق الـداخلي للأداة، وذلك من خلال عينة استطلاعية مكونة مـن (٥٠) مفـردة مـن معلمـي المرحلة الثانوية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور (التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض) بالدرجة الكلية لكل محور (ن = ٥٠)

التحديات الإدارية		التحديات البشرية		التحديات التقنية		التحديات المالية	
العبارة	معامل	العبارة	معامل	العبارة	معامل	العبارة	معامل
١	.**٦٤.	١	.**٥٩١.	١	.**٦١.	١	.**٤٤٢.
٢	.**٥٠.	٢	.**٦٤١.	٢	.**٦٠٤.	٢	.**٦٠٩.
٣	.**٥١.	٣	.**٥٣٧.	٣	.**٦٦٦.	٣	.**٦٢١.
٤	.**٥٤٣.	٤	.**٥٢.	٤	.**٧٤٧.	٤	.**٦٠٤.
٥	.**٦٣٨.	٥	.**٥٤٢.	٥	.**٦٧٥.	٥	.**٤٨١.
٦	.**٦٦٢.	٦	.**٥٤٣.	٦	.**٦٧٥.	٦	.**٥٦١.
٧	.**٥٩٨.	٧	.**٥٥.	٧	.**٦٥٣.	٧	.**٥٣٢.
٨	.**٥٢٦.	٨	.**٥٦٢.	٨	.**٧٣٨.	٨	.٥٨٤.
٩	.**٦٩٤.	٩	.**٦٧٧.	٩	.**٤٦٢.	–	-
١٠	.**٦٢٦.	–	-	–	-	–	-

**** دال عند مستوى (٠١٠٠)**

جدول رقم (٥) معاملات ارتباط بيرسون لمحاور (التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض) بالدرجة الكلية للمحور (ن = ٥٠)

المحور	معامل الارتباط
التحديات	.٨٣١**
التحديات البشرية	.٧٧٤**
التحديات التقنية	.٨٧١**
التحديات المالية	.٦٤٢**

**** دال عند مستوى (٠١٠٠)**

يتضح من خلال الجدول رقم (٤، ٥) أن جميع عبارات محاور "التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض" من وجهة نظرهم جاءت دالة عند مستوى (٠١٠٠)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للمحاور مع الكلية للدراسة ما بين (٠٦٤٢،٠٨٧١)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

ب. ثبات الأداة (الاستبانة): يُقصد بثبات أداة الدراسة "إلى أي درجة يُعطي المقياس قراءات مقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة وعلى أناس مختلفين"(القحطاني وآخرون، ٢٠٠٤م، ٢١٤)، ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدم (معادلة ألفا كرونباخ) (α)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٦) معامل ألفاكرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المحور	المعلمين بالمرحلة الثانوية
١	التحديات الإدارية التي تواجه امة البرامج التدريبية.	٨٦١..
٢	التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية.	٨٩٢..
٣	التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية.	٨٨٦..
٤	التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية.	٨٣١..
	الثبات الكلي	.٩١٤.

كما يوضح الجدول (٦) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٩١٤..) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات محاور أداة الدراسة بين (٨٣١..،٨٩٢..) وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

٤. **الأساليب المعالجة الإحصائية:** لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب عددي من المقاييس الإحصائية مثل التكرارات والنسب المئوية، ومعامل ارتباط بيروسون، وألفاكرونباخ، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، بالإضافة إلى اختبار (T- TEST).

نتائج الدراسة الميدانية:

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الأول: ما التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ؟

للتعرف على التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي لها، كالتالي:

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للتحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٦	إغفال تصميم برامج التدريب للمعلمين بناءً على احتياجاتهم الفعلية.	١,٧	٣٤,٦	١٣٣	..٤٣	٥١	١٦٠٥	١٨	٥,٨	٦..٣	٨٦..	١
٣	ضعف التنسيق بين إدارة التدريب وإدارة التعليم الثانوي لتحديد مواعيد عقد البرامج التدريبية.	١,٦	٣٤,٣	١٢٧	٤١١٠	٥١	١٦٠٥	٢٥	٨١٠	٢..٣	٩١..	٢
٤	تعارض مواعيد انعقاد	١١٧	٣٧,٩	١١٤	٣٦٠٩	٣٩	١٢,٦	٣٩	١٢,٦	...٣	١,١٠	٣

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	البرامج التدريبية مع المهام التعليمية للمعلمين.											
٧	صعوبة تواصل المعلمين مع القائمين على برامج التدريب.	١,٦	٣٤,٣	١٢٢	٣٩,٥	٥٤	١٧,٥	٢٧	٨,٧	٢,٩٩	٩٣..	٤
١	بُعد مقر انعقاد البرامج التدريبية على المعلمين.	٨٦	٢٧,٨	.١٥	٤٨,٥	٤٦	١٤,٩	٢٧	٨,٧	٢,٩٥	٨٨..	٥
٢	إغفال إدارة التعليم الثانوي لمتابعة أثر التدريب لبرامج التدريب المقدمة للمعلمين.	٦٩	٢٢,٣	.١٥	٤٨,٥	٦٠	١٩,٤	.٣	٩,٧	٢,٨٣	٨٨..	٦
٥	صعوبة التسجيل في البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة التدريب.	٩١	٢٩,٤	١١١	٣٥,٩	٦٠	١٩,٤	٤٧	١٥,٢	.٢,٨	٣..١	٧
	المتوسط الحسابي العام									٢,٩٤	٦٢..	–

يتضح من خلال الجدول رقم (٧) أن التحديات الإدارية التي تواجه إقامة

البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوي بمدينة الرياض من وجهة نظرهم تتكون من (٧) عبارات، جاءت جميعها بدرجة موافقة (متوسطة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٢,٨٠، ٣٠٦٠) من أصل (٤٠٠) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الرباعي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم جاءت بدرجة (متوسطة). وقد تراوح الانحراف المعياري لعبارات المحور ما بين (٨٦٠٠، ٣٠٠١)، وهي قيم أغلبها أقل من الواحد الصحيح، وهذا يعكس تجانس استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٩٤) بانحراف معياري (٦٢٠٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل أهم العبارات الخاصة بالتحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم، حيث جاءت العبارات رقم (٦، ٣، ٤) بالمراتب الثلاثة الأولى، والعبارتين (٢، ٥) بالمرتبتين الأخيرتين وفقاً للمتوسط الحسابي لهما، وذلك كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (٦) وهي (إغفال تصميم برامج التدريب للمعلمين بناءً على احتياجاتهم الفعلية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣٠٦٠) وانحراف معياري (٨٦٠٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن إغفال تصميم برامج التدريب للمعلمين بناءً على احتياجاتهم الفعلية من التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي التعليم الثانوي بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المرواني

(٢١٠٣م) والتي توصلت إلى أن عدم مشاركة المستفيد في التخطيط لعملية التدريب من المعوقات التي تواجه إدارة التدريب التربوي بالمدينة المنورة.

- جاءت العبارة رقم (٣) وهي (ضعف التنسيق بين إدارة التدريب وإدارة التعليم الثانوي لتحديد مواعيد عقد البرامج التدريبية) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢..٣) وانحراف معياري (٩١..)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن ضعف التنسيق بين إدارة التدريب وإدارة التعليم الثانوي لتحديد مواعيد عقد البرامج التدريبية من التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العمري (١٤٣٧هـ) والتي توصلت إلى أن ضعف التنسيق بين الجهات المسؤولة عن التدريب من المشكلات الإدارية والتنظيمية التي تواجه التدريب التربوي بمحافظة المخواة.

- جاءت العبارة رقم (٤) وهي (تعارض مواعيد انعقاد البرامج التدريبية مع المهام التعليمية للمعلمين) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٠.٣) وانحراف معياري (١,١٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن تعارض مواعيد انعقاد البرامج التدريبية مع المهام التعليمية للمعلمين من التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة اليوسف (١٤٣٦هـ) والتي توصلت إلى أن تعارض مواعيد البرامج التدريبية مع ظروف عمل المتدربين من المعوقات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي بمعهد العاصمة النموذجي، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مانويلا وفيرامنتوس وكامبوس (Manuela, V; Viramontes, E; & Campos , A, 2105) والتي توصلت إلى أن عدم ملائمة توقيتات البرامج التدريبية للمعلمين من التحديات التي تواجه برامج تدريبي المعلمين الدائمين في

ولاية "تشيواوا" بالمكسيك.

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي (إغفال إدارة التعليم الثانوي لمتابعة أثر التدريب لبرامج التدريب المقدمة للمعلمين) بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٨٣) وانحراف معياري (.٨٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن إغفال إدارة التعليم الثانوي لمتابعة أثر التدريب لبرامج التدريب المقدمة للمعلمين من التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المرواني (٢١٠٣م) والتي توصلت إلى أن نقص المتابعة الميدانية لأثر التدريب من المعوقات التي تواجه إدارة التدريب التربوي بالمدينة المنورة.

- جاءت العبارة رقم (٥) وهي (صعوبة التسجيل في البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة التدريب) بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (٢,٨٠) وانحراف معياري (.٣٠١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن صعوبة التسجيل في البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة التدريب من التحديات الإدارية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثاني: ما التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم ؟

للتعرف على التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للتحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٣	إغفال إدارة التدريب الاحتياجات التدريبية للمعلمين في البرامج التدريبية.	١..	٣٢,٤	١٣٩	٤٥..	٤٩	١٥,٩	٢١	٦٠٨	٣..٣	٨٧..	١
٢	اعتماد الحقائب التدريبية على تنمية الجانب النظري دون التطبيقي.	١,٥	٣٤..	١٣.	٤٢١٠	٥١	١٦٠٥	٢٣	٧,٤	٣..٣	٩..	٢
١	نقص خبرات المدربين بطرق التدريس المعمول بها في المرحلة الثانوية.	٧.	٢٢,٧	١٤.	٤٥,٣	٥٧	١٨,٤	٤٢	١٣,٦	٢,٧٧	٩٥..	٣
٥	ضعف قناعة المعلمين بفائدة برامج التدريب.	٥٦	١٨١٠	١٣٨	٤٤,٧	٦٧	٢١,٧	٤٨	١٥,٥	٢,٦٥	٩٥..	٤
٤	قلة استجابة المعلمين للتغيرات السريعة في مجال التدريب.	٥٦	١٨١٠	١٢٥	٥..٤	٧٩	٢٥,٦	٤٩	١٥,٩	٢,٦١	٩٦..	٥
٦	ضعف مهارات المعلمين في	٥.	١٦٠٢	١٢١	٣٩,٢	٩٥	٧..٣	٤٣	١٣,٩	٢,٥٨	٩٢..	٦

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	التعامل مع وسائل برامج التدريب الحديثة.											
٧	نقص خبرة معلمي المرحلة الثانوية بخصائص النمو للمراهقين.	٤٣	١٣,٩	١٤٢	.٤٦٠	٧٤	٢٣,٩	.٥	١٦٠٢	٢,٥٨	٩٢..	٧
	المتوسط الحسابي العام									٢,٧٢	٦٨..	–

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) أن محور التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم يتكون من (٧) عبارات، جاءت جميعها بدرجة موافقة (متوسطة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٢,٥٨، ٣..٣) من أصل (٤..) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الرباعي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم جاءت بدرجة (متوسطة). وقد تراوح الانحراف المعياري لعبارات المحور ما بين (٨٧٠..،٩٦٠..) وهي قيم أغلبها أقل من الواحد الصحيح، وهذا يعكس تجانس استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٧٢) بانحراف معياري (٦٨٠..)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل أهم العبارات الخاصة بالتحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم، حيث جاءت العبارات رقم (٣، ٢، ١) بالمراتب الأولى، والعبارات (٦، ٧) بالمرتبتين الأخيرتين وفقاً للمتوسط الحسابي لهما، وذلك على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (٣) وهي (إغفال إدارة التدريب الاحتياجات التدريبية للمعلمين في البرامج التدريبية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٠٣) وانحراف معياري (.٨٧٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن إغفال إدارة التدريب الاحتياجات التدريبية للمعلمين في البرامج التدريبية من التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي (اعتماد الحقائب التدريبية على تنمية الجانب النظري دون التطبيقي) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٠٣) وانحراف معياري (.٩٠٠)، وهذا يدل على موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على أن اعتماد الحقائب التدريبية على تنمية الجانب النظري دون التطبيقي من التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة الحربي (٢١٠١م) والتي توصلت إلى أن غلبة الجانب النظري على الجانب التطبيقي من التحديات التي تواجه برامج تدريب معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية.

- جاءت العبارة رقم (١) وهي (نقص خبرات المدربين بطرق التدريس المعمول بها في المرحلة الثانوية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٧٧) وانحراف معياري (.٩٥٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن نقص خبرات المدربين بطرق التدريس المعمول بها في المرحلة الثانوية من التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة

الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت تلك النتيجة مع نتيجة القحطاني (٢١٠٥) والتي توصلت إلى أن ضعف تأهيل المدربين من الصعوبات التي تواجه المدربات بمراكز التدريب التربوي بالرياض.

- جاءت العبارة رقم (٦) وهي (ضعف مهارات المعلمين في التعامل مع وسائل برامج التدريب الحديثة) بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٨) وانحراف معياري (٩٢٠.)، وهذا يدل على موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على أن ضعف مهارات المعلمين في التعامل مع وسائل برامج التدريب الحديثة من التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مانويلا وآخرون (Manuela, V; *el al*, 2105) والتي توصلت إلى أن عدم قدرة المعلمين على التعامل مع الموضوعات التكنولوجية الحديثة من التحديات التي تواجه برامج تدريبي المعلمين الدائمين بولاية "تشيواوا" بالمكسيك.
- جاءت العبارة رقم (٧) وهي (نقص خبرة معلمي المرحلة الثانوية بخصائص النمو للمراهقين) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٨) وانحراف معياري (٩٢٠.)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن نقص خبرة معلمي المرحلة الثانوية بخصائص النمو للمراهقين من التحديات البشرية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث: ما التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم

للتعرف على التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات وفقاً

للمتوسط الحسابي لها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للتحديات التقنية التي تواجه إقامة تقديم البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	افتقار البرامج التدريبية المخصصة للمعلمين للوسائل التقنية الحديثة التي تسهم في رفع درجة الاستفادة من تلك البرامج.	١١٢	٣٦٠٢	١٢٢	٣٩,٥	٤٣	١٣,٩	٣٢	٤٠.١	٢٠.٣	٩٦..	١
٥	ضعف الخدمات المساندة لبرامج التدريب داخل أماكن انعقادها مثل التصوير.	٩٨	٣١,٧	١٢١	٣٩,٢	٥٧	١٨,٤	٣٣	٧٠.١	٢,٩٢	٩٦..	٢
٨	الاعتماد على التعاملات الورقية عوضاً عن التعاملات الإلكترونية بين المعلمين والمسؤولين عن برامج التدريب.	٨٨	٢٨,٥	١١٦	٣٧,٥	٦٤	٧٠.٢	٤١	١٣,٣	٢,٨١	...١	٣
٩	تدني مستوى قاعدة البيانات الخاصة ببرامج التدريب المتاحة بإدارة التدريب.	٧٤	٢٣,٩	١٣٤	٤٣,٤	٦٣	٤٠.٢	٣٨	١٢,٣	٢,٧٩	٩٥..	٤
٧	تهالك الأجهزة	٨١	٢٦٠٢	١٢٣	٣٩,٨	٦٣	٤٠.٢	٤٢	١٣,٦	٢,٧٩	٩٨..	٥

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	التدريبية المستخدمة في البرامج التدريبية.											
٦	كثرة الأعطال الفنية للأجهزة والأدوات الحديثة المستخدمة في برامج التدريب.	٧٣	٢٣,٦	١٢٤	٤,١٠	٦٥	..٢١	٤٧	١٥,٢	٢,٧٢	٩٩..	٦
٣	صعوبة التسجيل الإلكتروني في البرامج المقدمة للمعلمين.	٧٢	٢٣,٣	.١٢	٣٨,٨	٧١	..٢٣	٤٦	١٤,٩	٢,٧١	٩٩..	٧
٤	تدني مستوى اللغات الأجنبية للمعلمين يحدّ من تعاملهم مع التقنيات والبرامج التدريبية الحديثة.	٧٨	٢٥,٢	١,٩	٣٥,٣	٧٤	٢٣,٩	٤٨	١٥,٥	.٢,٧	١,١٠	٨
٢	ضعف مهارات المعلمين في التعامل مع التقنيات الحديثة التي تسهم بالتعلم الذاتي.	٤٩	١٥,٩	١٢٧	٤١١٠	٨٤	٢٧,٢	٤٩	١٥,٩	٢,٥٧	٩٤..	٩
	المتوسط الحسابي العام									٢,٧٨	٧٥..	–

يتضح من خلال الجدول رقم (٩) أن محور التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم يتكون من (٩) عبارات، جاءت جميعها بدرجة موافقة (متوسطة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٢,٥٧، ٢..٣) من أصل (٤..) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الرباعي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج

التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بالرياض من وجهة نظرهم جاءت (متوسطة). وقد تراوح الانحراف المعياري لعبارات المحور ما بين (٠.٩٤، ١.٠)، وهي قيم تتمحور حول الواحد الصحيح، وهذا يعكس تجانس استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٧٨) بانحراف معياري (٠.٧٥)، وهذا يدل على موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بالرياض.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل أهم العبارات الخاصة بالتحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم، حيث جاءت العبارات رقم (١، ٥، ٨) بالمراتب الأولى، والعبارات (٤، ٢) بالمرتبتين الأخيرتين وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (١) وهي (افتقار البرامج التدريبية المخصصة للمعلمين للوسائل التقنية الحديثة التي تسهم في رفع درجة الاستفادة من تلك البرامج) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٠٣) وانحراف معياري (٠.٩٦)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن افتقار البرامج التدريبية المخصصة للمعلمين للوسائل التقنية الحديثة التي تسهم في رفع درجة الاستفادة من تلك البرامج من التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة العمري (١٤٣٧هـ) والتي توصلت إلى أن ضعف التقنيات المتوفرة من المشكلات الفنية التي تواجه التدريب التربوي بالمخواة.
- جاءت العبارة رقم (٥) وهي (ضعف الخدمات المساندة لبرامج التدريب داخل أماكن انعقادها مثل التصوير) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٩٢) وانحراف

معياري (٠.٩٦)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن ضعف الخدمات المساندة لبرامج التدريب داخل أماكن انعقادها مثل التصوير من التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

- جاءت العبارة رقم (٨) وهي (الاعتماد على التعاملات الورقية عوضاً عن التعاملات الإلكترونية بين المعلمين والمسؤولين عن برامج التدريب) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠.١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن الاعتماد على التعاملات الورقية عوضاً عن التعاملات الإلكترونية بين المعلمين والمسؤولين عن برامج التدريب من التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

- جاءت العبارة رقم (٤) وهي (تدني مستوى اللغات الأجنبية للمعلمين يحدّ من تعاملهم مع التقنيات والبرامج التدريبية الحديثة) بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٧٠) وانحراف معياري (١,١٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن تدني مستوى اللغات الأجنبية للمعلمين يحدّ من تعاملهم مع التقنيات والبرامج التدريبية الحديثة من التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ابتسام الخنيفر (٢١٠٨م) والتي توصلت إلى أن صعوبة التعامل مع البرمجيات الالكترونية المعتمدة على اللغة الانجليزية من المعوقات التقنية لبرامج تدريب المعلمات في ضوء التعليم المستمر.

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي (ضعف مهارات المعلمين في التعامل مع التقنيات الحديثة التي تسهم بالتعلم الذاتي) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٧) وانحراف معياري (٠.٩٤)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين

أفراد الدراسة على أن ضعف مهارات المعلمين في التعامل مع التقنيات الحديثة التي تسهم بالتعلم الذاتي من التحديات التقنية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع: ما التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم

للتعرف على التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٠) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للتحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٨	غياب دور القطاع الخاص في تمويل برامج التدريب للمعلمين.	١٩٢	٦٢١٠	٧٦	٢٤,٦	٢١	٦٠٨	.٢	٦٠٥	٣,٤٢	٨٨..	١
٦	قلة البدلات المقدمة للمعلم الملتحق ببرامج التدريب.	١٨١	٥٨,٦	٨٩	٢٨,٨	٢١	٦٠٨	١٨	٥,٨	.٣,٤	٨٥..	٢
٢	قلة المكافآت المالية المقدمة من قبل المسؤولين للمعلم المتميز في برامج	١٧٥	٥٦٠٦	٩٣	٣,١٠	٢٥	٨١٠	١٦	٥,٢	٣,٣٨	٨٤..	٣

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا يوجد				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	التدريب.											
٧	قلة الإمكانات المادية اللازمة لتوفير بيئة تدريبية مناسبة للمعلمين.	١٦٤	٥٣١٠	١١٠	٣٢,٧	٢٢	٧١٠	٢٢	٧١٠	٣,٣٢	٨٩..	٤
٥	صعوبة توفير ميزانية تدعم إقامة برامج تدريب خارجية تدعم ما تقدمه إدارة التدريب.	١٥١	٤٨,٩	١,٨	..٣٥	٢٩	٩,٤	٢١	٦٠٨	٣,٢٦	٨٩..	٥
٣	ضعف المخصصات المالية لصيانة الأجهزة والمعدات الخاصة بتدريب المعلمين في قاعات التدريب.	.١٥	٤٨,٥	١,٧	٣٤,٦	٣٢	٤..١	.٢	٦٠٥	٣,٢٥	٨٩..	٦
٤	قلة الميزانية المخصصة لاستقطاب مدربين أصحاب كفاءات عالية في مجال التدريب.	١٤٨	٤٧,٩	٩٨	٣١,٧	٤١	١٣,٣	٢٢	٧١٠	.٣,٢	٩٣..	٧
١	إغفال ربط حصول المعلمين على برامج تدريبية بالترقية.	١٤١	٤٥,٦	.١١	٣٥,٦	٣٢	٤..١	٢٦	٨,٤	٣١٠٨	٩٣..	٨
	المتوسط الحسابي العام									.٣,٣	٧٣..	–

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن محور التحديات المالية التي تواجه إقامة

البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة ننظرهم يتكون من (٨) عبارات، جاءت (٥) عبارات بدرجة موافقة (عالية)، وهي العبارات رقم (٨، ٦، ٢، ٧، ٥)، في حين جاءت العبارات الأخرى بدرجة موافقة (متوسطة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٣١٠٨، ٣,٤٢) من أصل (٤..) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الرباعي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم تتراوح ما بين (متوسطة – عالية). وقد تراوح الانحراف المعياري لعبارات المحور ما بين (..٨٤،..٩٣)، وهي قيم تتمحور حول الواحد الصحيح، وهذا يعكس تجانس استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٣,٣.) بانحراف معياري (..٧٣)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل أهم العبارات الخاصة بالتحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم، حيث جاءت العبارات رقم (٨، ٦، ٢) بالمراتب الأولى، والعبارتين (٤، ١) بالمرتبتين الأخيرتين وفقاً للمتوسط الحسابي لهما، وذلك على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (٨) وهي (غياب دور القطاع الخاص في تمويل برامج التدريب للمعلمين) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٤٢) وانحراف معياري (..٨٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على أن غياب دور القطاع الخاص في تمويل برامج التدريب للمعلمين من التحديات

المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

- جاءت العبارة رقم (٦) وهي (قلة البدلات المقدمة للمعلم الملتحق ببرامج التدريب) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٤٠) وانحراف معياري (٨٥٠.)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على أن قلة البدلات المقدمة للمعلم الملتحق ببرامج التدريب من التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي (قلة المكافآت المالية المقدمة من قبل المسؤولين للمعلم المتميز في برامج التدريب) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٣٨) وانحراف معياري (٨٤٠.)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على أن قلة المكافآت المالية المقدمة من قبل المسؤولين للمعلم المتميز في برامج التدريب من التحديات المالية التي إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة اليوسف (١٤٣٦هـ) والتي توصلت إلى أن غياب الحوافز المشجعة على الالتحاق بالبرامج التدريبية من المعوقات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي بمعهد العاصمة النموذجي، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة رودريك (Roderick,2103) والتي توصلت إلى أن غياب الحوافز للمشاركين في برامج التدريب من التحديات التي تواجه برامج تدريب المعلمين في فيلادلفيا بالولايات المتحدة الأمريكية.

- جاءت العبارة رقم (٤) وهي (قلة الميزانية المخصصة لاستقطاب مدربين أصحاب كفاءات عالية في مجال التدريب) بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٢٠) وانحراف معياري (٩٣٠.)، وهذا يدل على الموافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن قلة الميزانية المخصصة لاستقطاب مدربين أصحاب

كفاءات عالية في مجال التدريب من التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بالرياض.

- جاءت العبارة رقم (١) وهي (إغفال ربط حصول المعلمين على برامج تدريبية بالترقية) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣١٠٨) وانحراف معياري (٠.٩٣)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أن إغفال ربط حصول المعلمين على برامج تدريبية بالترقية من التحديات المالية التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.
- ومن خلال العرض السابق للتحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض نجدها جاءت كما يلي:

جدول (١١) التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم

م	التحديات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	**التحديات الإدارية**	٢,٩٤	٦٢..	٢
٢	**التحديات البشرية**	٢,٧٢	٦٨..	٤
٣	**التحديات التقنية**	٢,٧٨	٧٥..	٣
٤	**التحديات المالية**	.٣,٣	٧٣..	١
المتوسط الحسابي العام		**٢,٩٤**	**.٥٤.**	-
المتوسط الحسابي العام لإجمالي التحديات		**٢,٨١**	**.٦٦.**	

كما يتضح من خلال الجدول رقم (١١) أن محور التحديات التي تواجه إقامة

البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم يتضمن أربعة محاور وهي على التوالي وفقاً للمتوسط الحسابي لها: (التحديات المالية، التحديات الإدارية، التحديات التقنية، التحديات البشرية)، وقد جاء محور واحد بدرجة موافقة عالية وهو التحديات المالية، في حين جاءت ثلاثة محاور بدرجة موافقة متوسطة، وهما على التوالي (التحديات الإدارية، التحديات التقنية، التحديات البشرية)، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية للأبعاد ما بين (٢,٧٢، ٣,٣.)، وهي متوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الرباعي والتي تدل على درجة استجابة تتراوح ما بين (عالية – متوسطة). وقد بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٢,٩٤ من ٤..) بانحراف معياري (٥٤..)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، حيث تأتي التحديات المالية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي عام (٣,٣.) وبانحراف معياري (٧٣..)، يليها التحديات الإدارية بمتوسط حسابي عام (٢,٩٤) وبانحراف معياري (٦٢..)، وبالمرتبة الثالثة تأتي التقنية بمتوسط حسابي (٢,٧٨) وبانحراف معياري (٧٥..)، وفي الأخير تأتي التحديات البشرية كأقل التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بالرياض بمتوسط حسابي عام (٢,٧٢) وبانحراف معياري (٦٨..).

وفي الأخير فقد بينت النتائج بالجدول رقم (١١) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدارسة يبلغ (٢,٨١) بانحراف معياري (٦٦..)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على التحديات التي تواجه إقامة البرامج التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العنزي (٢١٠٦م) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على التحديات التي تواجه تطوير برامج التدريب عن بُعد في مراكز التدريب التربوي والابتعاث بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة اليوسف (١٤٣٦هـ) والتي توصلت

إلى أن المعوقات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي بمعهد العاصمة النموذجي جاءت عالية.

توصيات الدراسة:

١. التحديد الجيد لمواعيد البرامج التدريبية بحيث لا تتعارض مع المهام التعليمية لمعلمي المرحلة الثانوية.

٢. التحفيز المادي والمعنوي للمعلمين الذين يلتحقون بالبرامج التدريبية من أجل تطوير مهاراتهم وقدراتهم.

٣. الحرص على التوازن بين الجوانب النظرية والتطبيقية بالبرامج التدريبية المقدمة.

٤. توعية معلمي المرحلة الثانوية بفائدة التدريب، ودوره في تعزيز مهاراتهم وقدراتهم، بما ينعكس بصورة إيجابية على النواحي التدريسية لديهم.

٥. الاهتمام ببرامج التدريب عن بُعد والتي يمكن أن يستفيد منها معلمي المرحلة الثانوية.

٦. دعم الخدمات المساندة لبرامج التدريب داخل إدارة التدريب مثل التصوير.

٧. الحد من التعاملات الورقية بين معلم مدارس تعليم الكبار والمسؤولين عن برامج التدريب والاعتماد فقط على التعاملات الالكترونية فيما بينهم.

مقترحات الدراسة:

١. واقع الاحتياجات التدريبية لمعلمي ومعلمات تعليم الكبار في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

٢. دور التدريب في تطوير الكفايات المهنية لمعلمي ومعلمات تعليم الكبار.

٣. نموذج تدريبي مقترح لتنمية مهارات التدريس لدى معلمي ومعلمات تعليم الكبار.

٤. دور القطاع الخاص في التوسع في مراكز تعليم الكبار بمدينة الرياض.

المراجع العربية:

الأحمد، خالد. (٢٠١٦). **إعداد المعلم وتدريبية**. دمشق: منشورات جامعة دمشق.

الحربي، عبد الله. (٢٠١١). **تصور مقترح لتحديث مرتكزات برامج تدريب معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية**. مجلة كلية التربية عين شمس. مصر، ٣ (٣٥)، ٢٢١ – ٢٦٩.

الخالدي، خالد. (٢٠١١). **واقع برامج التدريب أثناء الخدمة: دراسة استطلاعية على العاملين الملتحقين ببرامج التدريب بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت**. (رسالة ماجستير منشورة). كلية العلوم الإدارية والمالية. الجامعة الخليجية، البحرين.

الخطيب، أحمد (١٩٨٦م). **اتجاهات حديثة في التدريب**. الرياض: مطابع الفرزدق.

الخنيفر، ابتسام. (٢١٠٨). **معوقات برامج تدريب المعلمات في ضوء التعليم المستمر**. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة الملك سعود، الرياض.

السعدون، فهد (٢١٠٣م). **دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض**. (بحث ماجستير غير منشور). كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

السكارنة، بلال (٢١٠١م). **اتجاهات حديثة في التدريب**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الشامي، رفعت (١٤٢.هـ). **رحلة مع المدرب المتميز أساليبه وفنونه**. الرياض: مركز القدرات البشرية.

عبد الحميد، محمد (٢٠٠٤). **البحث العلمي في الدراسات الإعلامية**. (ط٢). القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.

عبيدات، ذوقان؛ وعبد الحق كايد؛ وعدس، عبد الرحمن (٢٠١٤). **البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه**. (ط ١٦). عمان: دار الفكر.

العساف، صالح محمد. (٢٠١٢). **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية**. (ط). الرياض: دار الزهراء.

العمري، فوزية. (١٤٣٧). **مشكلات التدريب التربوي بمحافظة المخواة وسبل معالجتها**. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة الباحة، الباحة.

القحطاني، عفاف (٢١٠٥). **واقع استخدام المدربات بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض لأساليب التعلم الذاتي في ضوء فلسفة تعليم الكبار**. (بحث ماجستير غير منشور). كلية التربية. جامعة الملك سعود، الرياض.

القحطاني، منصور (٢٠٠٤). **تمويل البحث العلمي في الجامعات السعودية وسبل تنميته: دراسة ميدانية**. الرياض: فهرس مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.

الكثيري، نصراء (٢١٠٧م). **المشكلات التي تواجه المشرفات التربويات في مجال تدريب المعلمات أثناء الخدمة بمحافظة عفيف**. مجلة عالم التربية. مصر. ١٨ (٥٧). ١- ٥٢.

المدنيني، أبو بكر (٢١٠٤م). **مفهوم التدريب بين الأهمية والأهداف**. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية – جامعة الزيتونة، ليبيا، العدد (٤)، ص ص ٣,٣- ٣٢١.

المراوني، دلال. (٢٠١٣). **المعوقات التي تواجه إدارة التدريب التربوي بالمدينة**

المنورة. (رسالة ماجستير غير منشور). كلية التربية. جامعة طيبة، المدينة المنورة.

مرسي، محمد (٢٠١٠م). **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها.** القاهرة: عالم الكتب.

المصدر، أيمن (٢١٠.م). **واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية.** (بحث ماجستير غير منشور). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر، غزة.

وزارة التعليم. (١٤٣٤هـ). **الدليل التنظيمي للإدارة العامة للتدريب والابتعاث.** الرياض: الإدارة العامة للتدريب والابتعاث.

وزارة التعليم. (٢١٠٨). **البطاقات الإحصائية لعام ١٤٣٩ (إجمالي الأعداد في المدارس التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.** وزارة التعليم: الرياض.

وصوص، ديمة؛ والجوارنة، المعتصم بالله (٢١٠٦م). **الإشراف التربوي ماهيته – نطوره – أنواعه – أساليبه.** عمان: دار الخليج للنشر والطباعة.

اليوسف، طارق (١٤٣٦). **واقع البرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي بمعهد العاصمة النموذجي.** (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

المراجع الأجنبية:

Manuela, V; Viramontes, E; & Campos, A. (2105). Challenges of permanent teacher training. Ra Ximhai (11). 210- 212.

Roderick, R. (2013). Constructing Adult Literacies at a Local Literacy Tutor- Training Program. Community Literacy, 7(2). 53- 75.