

الاحتياجات التدريبية للمدربين في مراكز التدريب التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة

محمود بن صلاح بن العباسي*

ملخص

هدفت الدراسة التعرف على الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي بمنطقة مكة المكرمة، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية حول درجات الاحتياجات التدريبية ومعرفة فيما إذا كان هناك فروق تُعزى للمؤهل العلمي، والخبرة، ومجال التدريب، والمسمى الوظيفي، والتفرغ للتدريب. تكون مجتمع الدراسة من جميع المدربين بمراكز التدريب التربوي بمنطقة مكة المكرمة والبالغ عددهم (183) مدرساً، تم توزيع الاستبانة عليهم بأسلوب الحصر الشامل عاد منها 177 استبانة، مثلت أفراد المجتمع. ولتحقيق غرض الدراسة أُستخدم المنهج الوصفي، حيث تم بناء استبانة مكونة من (52) عبارة تقيس الاحتياجات التدريبية للمدربين موزعة على سبعة مجالات وهي: تحديد الاحتياجات التدريبية، وبناء الحقائق التدريبية بما يتفق مع الاتجاهات المعاصرة، والمهارات والأساليب التدريبية الحديث، وتصميم البرنامج التدريبي، وتوظيف قيادة التغيير في التدريب، وتوظيف التخطيط الإستراتيجي في الخطط التدريبية، وتقويم التدريب وقياس أثره في الميدان التربوي. استخدم الحاسوب نظام الحزم الإحصائية (SPSS) في تحليل البيانات للحصول على النتائج التي أظهرت: أن درجة تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بشكل عام عالية وقد جاء مجال توظيف إدارة التغيير بالتدريب بالمرتبة الأولى بينما جاء مجال المتابعة والتقويم وقياس أثر التدريب بالمرتبة الأخيرة. وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج قدمت عدداً من التوصيات ومن أهمها ضرورة العمل على تدريب المدربين والقائمين على عملية التدريب على الموضوعات والكفايات التي كشفت عنها الدراسة الحالية من خلال تلبية الاحتياجات التدريبية وتشجيع القائمين أو المخططين للتدريب على توظيف قيادة التغيير بالتدريب وتوظيف أساليب التدريب الحديثة بالتدريب وتفعيل التخطيط الإستراتيجي للتدريب.

الكلمات الدالة: الاحتياجات، التدريبية، المدربين، مراكز التدريب التربوي، محمود العباسي.

المقدمة

أولت المؤسسات التربوية أهمية متزايدة للتدريب وذلك لقناعة القائمين على التدريب بتأثيره على الموظف وأحداث تغيير في أدائه نحو الأفضل، بحيث يمكن الاستفادة منه ورفع مستوى إنتاجيته مما يمثل في مجموعة العام رفع الإنتاجية على مستوى المؤسسة أو الدولة. وبالرغم من اتفاق القائمين على التدريب بأن التدريب والتطوير يتضمنان كل خبرات التعليم التي تزود بها العاملين من أجل إحداث تغيير في السلوك يؤدي إلى تحقق أهداف المؤسسة إلا أن تعريفات التدريب في أدبيات تتراوح بين التعريف الضيق والواسع مع اتجاه متزايد إلى تفضيل استخدام مصطلح "تنمية الموارد البشرية للتغيير عن هذه الوظيفة.

وقد اكتسب التدريب في النصف الثاني من القرن العشرين أهمية متزايدة، نظراً لما شهدته هذه الحقبة من ثورة معرفية، وتطور تكنولوجي غير مسبوق كماً ونوعاً، أدى إلى التركيز على عامل المعرفة في نطاق العلاقات الدولية المتبادلة، والاعتماد على مصدر متجدد لا نهائي، قوامه الأول والأخير العقل البشري، ولم يعد التدريب أداة تطويرية لمهارات الموظفين فحسب بل أصبح خياراً إستراتيجياً للاستثمار في الإنسان كأهم عناصر الإنتاج والتنمية البشرية (الشمري، 2010:16).

وأكدت الباور (2005: 25) أن ما خلقته التحولات العالمية والتطورات المتلاحقة في وقتنا الحاضر من التحديات المعاصرة والمستقبلية، أسهمت في ظهور برامج تدريبية جديدة بالإضافة إلى مساهمتها في تطوير وتغيير آليات التدريب وأشكاله. وقد أولت بعض الدراسات العربية اهتماماً بالغاً بالتدريب، فعقدت العديد من المؤتمرات بهذا الخصوص منها " مؤتمر إعداد وتدريب المعلم العربي " بالإضافة إلى الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، وأولت أيضاً اهتماماً بالغاً بموضوع تطوير تدريب المعلمين

* وزارة التعليم، الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، إدارة التدريب التربوي والابتعاث، المملكة العربية السعودية. تاريخ استلام البحث 2016/8/2، وتاريخ قبوله 2016/10/14.

(العاجز، 2004: 3) .

وفي المملكة العربية السعودية كغيرها من الدول المهتمة بالتطوير حظي التدريب بمختلف أشكاله وأنواعه باهتمام كبير من الحكومة الرشيدة، حيث أكدت أهداف وإستراتيجيات الخطة الخمسية الثامنة ١٤٢٥ - 1430هـ اهتمام وحرص الدولة على الاستمرار في تحقيق التنمية الشاملة في جميع القطاعات والأجهزة لمواكبة مستجدات العصر والتحديات المستقبلية، حيث نص الأساس الإستراتيجي الخامس على "تطوير منظومة التعليم والتدريب بجميع عناصرها، والاهتمام بمخرجاتها، بما يلبي احتياجات المجتمع المتغيرة وسوق العمل ومتطلبات التنمية، وبواكب المعارف والتقنيات الحديثة، من الاهتمام بالثقافة ونشرها (وزارة الاقتصاد والتخطيط، ١٤٢٦، ٧٦٦) . وانعكس هذا الاهتمام بالتدريب من الحكومة على قطاعات الدولة وعلى رأسها قطاع التربية والتعليم، فقد نصت سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية في عددٍ من موادها على أهمية التدريب، حيث ذكرت المادة (١٦٥) بأن "تولي الجهات المختصة عنايتها بإعداد المعلم المؤهل علمياً ومسلحياً لكافة مراحل التعليم، حتى يتحقق الاكتفاء الذاتي وفق خطة زمنية.

ويعرف التدريب بأنه العملية التي يكتسب الأفراد من خلالها المعلومات والمهارات ، التي تؤدي إلى تحقيق الأداء الأفضل ، وصل المهارات والقدرات المختزنة لديهم بشكل مواز لعملية تطوير السلوك الوظيفي ، بما يمكن من بلوغ الأهداف الموضوعية. وترتبط الأهداف التدريبية بصورة وثيقة بعملية تطوير القوى العاملة في المؤسسة التربوية (الحميدي 2010: 25) ومما يعزز العملية التدريبية بشكل فاعل ومؤثر هو تحقيق الربط بين معادلة المقدرة والرغبة، ومن هنا يظهر مركز الثقل الذي يشغله التدريب الذي يشمل مسائل غاية في الحساسية ومنها :

- تعزيز القناعة لدى الكادر التدريبي بالرغبة بالتطوير المستمر .
 - تطوير المعارف والعلوم لدى ذلك الكادر بما يتماشى والتحديث المستمر في قطاع التربية والتعليم .
 - تزويد العاملين بأسس ومبادئ العمل والأساليب الإدارية والتربوية حتى يكونوا عوناً في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية .
- وقد أكدت سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية على المبدأ التنموي، ووازنت بين التربية والتنمية، حيث نصت المادة 197 على " أن يتناول التدريب كافة جوانب العملية التعليمية والأجهزة العاملة فيه" (حكيم، 2007: 185).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تولي المملكة العربية السعودية التدريب التربوي أهمية بالغة باعتباره وسيلة للتطوير التربوي المهني المستمر لمواكبة المستجدات بمجال التربية، كما جاء بالخطة العشرية لوزارة التربية والتعليم (1425: 27) فقد نصت المادة 3/6: " إن الهدف الإستراتيجي الثالث هو تدريب العاملين بقطاع التعليم تربوياً وإدارياً" . مما جعل التدريب ضرورة من ضروريات الوظيفة، حيث ورد أن وزارة الخدمة المدنية (1397) بالمادة رقم (34) من نظام الخدمة المدنية والصادرة بمرسوم الملكي رقم 49: بتاريخ 7/10/1397هـ " أن التدريب واجب من واجبات الوظيفة" لذلك أدى هذا الاهتمام بالتدريب لأن يتم اختيار المدرسين الأكفاء وأن تُدار مراكز التدريب بإدارة احترافية معرفية حتى تصل إلى ما تصبوا إليه من مخرجات فنية وإدارية ومعرفية ومهارية للعاملين بالقطاع التربوي

ومن أجل تحقيق ذلك لابد من تحديد الاحتياجات التدريبية للمدرسين بمراكز التدريب التربوي، حيث أكدت وزارة التربية والتعليم ومنذ سنوات عديدة (وزارة التربية والتعليم، 1423هـ: 10). كما أكدت العديد من الدراسات أن هناك مشكلات إدارية وتنظيمية تتعلق بالمدرسين مما أثر سلباً باتجاهات العاملين بالميدان التربوي نحو التدريب (الهاجري، 2004: 22). وهناك العديد من الدراسات والأبحاث التربوية التي تناولت الاحتياجات التدريبية للمعلمين أو مديري المدارس في ضوء الاتجاهات الحديثة والمعاصرة كدراسة السوادي (2010) ودراسة الغوطة (2002) ودراسة الغامدي (2003) وقد أوصت جميع هذه الدراسات بضرورة تطوير مراكز التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية للخبراء والقائمين على التدريب.

كما أكدت العديد من الدراسات أن هناك مشكلات إدارية وتنظيمية تتعلق بالمدرسين مما أثر سلباً باتجاهات العاملين بالميدان التربوي نحو التدريب (الهاجري، 2004: 22). وهناك العديد من الدراسات والأبحاث التربوية التي تناولت الاحتياجات التدريبية للمعلمين أو مديري المدارس في ضوء الاتجاهات الحديثة والمعاصرة كدراسة السوادي (2010) ودراسة الفوطة (2002) ودراسة التويجري (2002) ودراسة الغامدي (2003). وقد أوصت جميع هذه الدراسات بضرورة تطوير مراكز التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية للخبراء والقائمين على التدريب .

بالإضافة الى أنه ومنذ زمن بعيد فقد تعددت الدراسات التي أجريت على المستوى المحلي الهادفة لتطوير مراكز التدريب التربوي كدراسة عسيري (2011م) ودراسة رواس (2001م) ودراسة عيوني (2007) ودراسة الدعدي (2008م) حيث انتقلت جميع هذه الدراسات المحلية على ضرورة إعادة التفكير بالاحتياجات التدريبية للمدربين ولقيادات بمراكز التدريب التربوي لتتوافق مع التطورات والتغيرات الإدارية الحديثة .

ومن خلال خبرة الباحث بمجال التدريب إضافةً إلى ما أشارت إليه الدراسات السابقة تولد لديه إحساس بضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين في ضوء التطورات والاتجاهات الحديثة. وتتمثل مشكلة الدراسة الحالية بتحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة .

أسئلة الدراسة

يتمثل السؤال الرئيس بالاتي: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم ؟

وللإجابة عن هذا التساؤل فقد تم تفريعه الى الأسئلة الفرعية التالية :-

1. ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بمهارات تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟.
2. ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي لبناء الحقائق التدريبية في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟.
3. ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة ببناء الأساليب التدريبية الحديثة في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟.
4. ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بتصميم البرامج التدريبية وتطويرها بعد التنفيذ في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟
5. ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بتوظيف قيادة التغيير في التدريب والمؤسسات التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟
6. ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بتوظيف التخطيط الإستراتيجي في خططهم التدريبية في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟
7. ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بتقويم التدريب وقياس أثره في الميدان التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في درجات تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة وأبعادها تُعزى للخبرة بالتدريب، مجال التدريب، والمؤهل العلمي التفرغ للتدريب (متفرغ/ غير) مسمى العمل الرئيسي ؟

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة بشكل رئيسي التعرف على الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي وفقاً للاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة. وعلى وجه التحديد فإنها هدفت الى ما يلي :

1. تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بالجوانب التالية في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة .
 - مهارات تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين وتطبيقاتها .
 - بناء الحقائق التدريبية بما يتفق مع الاتجاهات المعاصرة .
 - المهارات والأساليب التدريبية الحديثة .
 - تصميم البرنامج التدريبي وتطويره بعد التنفيذ في ضوء الاتجاهات المعاصرة.
 - توظيف قيادة التغيير في التدريب والمؤسسات التربوية .

- توظيف التخطيط الاستراتيجي في الخطط التدريبية .
 - تقويم التدريب وقياس أثره في الميدان التربوي .
- 2). الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات تقدير المدربين لاحتياجاتهم التدريبية بمنطقة مكة المكرمة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، التي تُعزى للخبرة بالتدريب، ومجال التدريب، والمؤهل العلمي، والتفرغ للتدريب (متفرغ/ غير) ومسمى العمل الرئيسي (معلم، مشرف تدريب) .

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوعها الذي يتناول أهمية الموارد البشرية للتدريب التربوي وهم القائمون على عملية التدريب التربوي من خلال سعي الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لهم، ولم يجد الباحث أي دراسة تناولت الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التابعة لإدارة التدريب والابتعاث، بالمملكة العربية السعودية، ولهذا يأمل الباحث أن يسלט في هذا الجهد المتواضع الضوء على هذا الجانب . مما قد يسهم بالمعرفة التراكمية بهذا المجال، بالإضافة إلى أن الدراسة تتناول الاحتياجات في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وبالتالي الربط بين المداخل الادارية الحديثة بالتدريب والتدريب الإداري والتقني والفني للعاملين بالميدان التربوي .

وبالإضافة الى الأهمية النظرية السالفة الذكر، فهناك أهمية عملية تطبيقية للدراسة الحالية تتحدد بالجهات التي ستستفيد من هذه الدراسة وهي على التفصيل التالي :

- 1 . مراكز التدريب التربوي : من خلال تبصيرهم وتوجيههم بأهم الاحتياجات التدريبية للقائمين على التدريب، وبالتالي العمل على تحقيقها أولاً من خلال توجيه الاهتمام بتطوير الكفايات والكفاءات المهنية والمهارية للمدربين قبل التفكير بتطويرها لدى المتدربين وهم الفئة التي عادة ما تقوم تلك المراكز بتوجيه برامجها التدريبية نحوهم .
2. إن تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب يسهم في تشخيص الوضع الراهن للقيادات القائمة على تدريب العاملين مما يسهم في تحديد نقاط القوة والضعف وبالتالي تطوير العملية التدريبية شكلاً ومضموناً .
- 3 . توجيه المخططين للبرامج التدريبية على مستوى القيادات التربوية العليا نحو البرامج الفعلية التي يحتاجها الميدان التربوي من خلال إعداد قيادات وخبراء بمجالات فنية تسهم في تطوير العملية التعليمية والتربوية داخل المدارس أو تسهم في تطوير العمل الإداري واكساب المديرين أو المشرفين مهارات القيادة التربوية .
- 4 . إن تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين ممكن أن تستفيد منها بيوت الخبرة ومؤسسات التعليم المهني والتقني بالمملكة العربية السعودية من خلال تقنين قائمة تحديد الاحتياجات وفقاً لما يتوافر لها من دلالات الصدق والثبات، وبالتالي ستكون أداة تساعد على تشخيص الوضع الراهن للمدربين .

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية

تشتمل الدراسة الحالية على المصطلحات التالية:

- الاحتياجات التدريبية :

عرّف الطعاني (2007: 30) الاحتياجات التدريبية بأنها معلومات واتجاهات وقدرات فنية وسلوكية يُراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها أو تمهيتها لدى المتدرب، لتواكب تغييرات معاصرة او نواحي تطويرية . ويعرفها مصطفى (2005: 36) بأنها مجموعة التغيرات والتصورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين وخبراتهم ومعارفهم ورفع كفاياتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم لتجعلهم قادرين على أداء أعمالهم على الوجه الأكمل .

وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة التغيرات والتطورات الإيجابية المطلوب إحداثها في مهارات العاملين بالمجال التربوي المدرسي بالجوانب التقنية والاتصالية والإدارية، والفنية، لتجعلهم أكثر كفاءة وفاعلية في أداء مهامهم المطلوبة .

- **المهارات:** يعرف أبو زعيتر (2009م: 7) المهارة بأنها: "العمليات المختلفة التي يمكن للفرد عن طريقها الحكم موضوعياً على المتغيرات وإمكانية التأثير فيها". ويشير مرتجي (2009: 10) أن المهارة هي "القدرة على أداء عمل أو تنفيذ إجراء أو تحقيق نتيجة باستخدام أساليب وطرق تتسم بالكفاءة والتميز بما يحقق نتائج أعلى وأفضل مما استخدم في الأداء من موارد وإمكانات".

- **مهارات تحديد الاحتياجات التدريبية للمدرّبين** : تُعرّف إجرائياً بأنها مجموعة التغيرات والتصورات المطلوب إحداثها في معلومات المدرّبين وإمامهم بوسائل تحديد الاحتياجات التدريبية الحديثة للمدرّبين، والمعرفة بالأسس النظرية للاحتياجات التدريبية، وبناء أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية للمدرّبين، ومهارات تطبيق أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية، وتوظيف نتائج تحليل تحديد الاحتياجات التدريبية في تخطيط برامج التدريب.

- مراكز التدريب:

تعرف الإدارة العامة للتدريب التربوي بوزارة التربية والتعليم (37:1453) مراكز التدريب التربوي بأنها: "مبانٍ جاهزة أوجدتها الوزارة لتحقيق النمو المهني المستمر لشاغلي الوظائف التعليمية ورفع مستوى أدائهم بالعملية التعليمية، وزيادة الطاقة الإنتاجية لدى جميع العاملين وإعداد الكوادر الوطنية المدربة بمختلف التخصصات بوزارة التربية والتعليم **وتعرف إجرائياً** هي المنشآت التابعة لوزارة التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة التي تجرى بها تنفيذ البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة .

محددات الدراسة

يتحدد تعميم نتائج الدراسة الحالية بالمحددات الآتية:

- **المحدد الموضوعي** : الاحتياجات التدريبية في مجالات (تحديد الاحتياجات للمدرّبين / الحقائق التدريبية / الأساليب التدريبية الحديثة / تصميم البرامج التدريبية وتطويرها بعد التنفيذ / توظيف التقنيات الحديثة / توظيف قيادة التغيير في التدريب / توظيف التخطيط الإستراتيجي بالخطط للتدريب / تقويم التدريب وقياس أثره بالميدان التربوي) في ضوء الاتجاهات الحديثة .

- **المحدد المكاني** : جميع المدرّبين بمراكز التدريب بمنطقة مكة المكرمة التابعة لإدارة التدريب والابتعاث بوزارة التربية والتعليم .

- **المحدد الزمني** : تم تطبيق الدراسة بالفصل الدراسي الثاني 1433هـ / 1434هـ .

- **المحدد البشري** : جميع المدرّبين الذين يمارسون التدريب سواء أثناء الفترة الصباحية أو المسائية بمراكز التدريب التربوي التابعة لوزارة التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة.

الدراسات السابقة

اجريت العديد الدراسات في مجال الاحتياجات التدريبية للمدرّبين .ففي دراسة العسيري (2011) "مدى فعالية مراكز التدريب التربوي في تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة جدة، من وجهة نظرهم" .هدفت التعرف على مدى الفعالية والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقدير المديرين لفعالية مراكز التدريب التربوي في تطويرهم الإداري تعزى الى العمر والمؤهل الدراسي والخبرة والدورات التدريبية .تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسفرت نتائج الدراسة أن فعالية مراكز التدريب التربوي تبدأ من التخطيط للاحتياجات التدريبية للبرامج الإدارية، وقد تبين من خلال الدراسة إلى أن فعالية وأثر التدريب أخذ بالترتيب الأول في الأبعاد ومن ثم جاء تنفيذ التدريب، وقد جاء تقييم التدريب بدرجة متوسطة وكذلك متابعة ودعم الإدارة بدرجة متوسطة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المديرين تعزى إلى العمر والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة والدورات التدريبية.

أما دراسة العصيمي، (2011) التي هدفت التعرف على الاحتياجات التدريبية للمدرّبين العاملين في معهد ومراكز تدريب الدفاع المدني من خلال التعرف على الاحتياجات التدريبية المعرفية والمهارية والسلوكية للمدرّبين العاملين في معهد ومراكز تدريب الدفاع المدني. توصلت الدراسة إلى أن هناك احتياجات تدريبية بدرجة عالية في المجال المعرفي للمدرّبين وأبرزها يتمثل في: معرفة أحدث التطبيقات العملية، والمعلومات النظرية في مجال التخصص، ومعرفة التخصصات الفرعية ذات العلاقة بالتخصص الرئيس وكذلك معرفة أنماط المدرّبين وخطوات كتابة الأهداف السلوكية. وهناك احتياجات تدريبية بدرجة عالية في المجال المهاري للمدرّبين وأبرزها يتمثل في: تكوين علاقات إنسانية جيدة مع المدرّبين، تحسين العمل نحو الأداء الأفضل، واستشارة المدرّبين فكرياً لموضوع التدريب، مع استخدام تقنيات التدريب وإدارة وقت التدريب بفاعلية. وهناك احتياجات تدريبية بدرجة عالية في المجال السلوكي للمدرّبين وأبرزها يتمثل في: تحفيز المدرّبين على المشاركة أثناء التدريب مع تعزيز ثقة المدرّبين بقدراتهم الذاتية، والإنصات إلى المدرّبين بفاعلية، وتنمية الاتجاهات الإيجابية في العمل لدى المدرّبين، مع مراعاة آداب المرح أثناء التدريب .

وقام التميمي (2007) بدراسة هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية في منطقة حائل كما يراها المديرون ووكلائهم، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المديرين ووكلائهم حول أهمية هذه الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم تطبيقها على عينة مكونة من (64) مديراً و(92) وكيلًا. وأظهرت النتائج أن درجة تقدير وكلاء المدارس الثانوية في منطقة حائل "للإحتياجات التدريبية" لدى مديريهم للتدريب في المجالات التي تضمنتها أداة الدراسة (المجال المعرفي - والمجال القيادي - والمجال الإشرافي - ومجال تكنولوجيا التعليم - ومجال النشاطات المدرسية) كانت متوسطة، بينما كانت درجة تقدير المديرين عالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين آراء مديري المدارس الثانوية وآراء وكلائهم في تقديرهم لدرجة الإحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية في المجالات التي احتوتها أداة الدراسة. وقد أوصت الدراسة بضرورة بناء برامج تدريبية وفقاً للإحتياجات التدريبية التي كشفت عنها الدراسة بمجالات التدريب المعرفية والتقنية والإشرافية.

أما دراسة الغامدي (2004) فقد هدفت إلى التعرف على الإحتياجات التدريبية الإدارية والفنية لمديري المدارس الابتدائية بمنطقة الباحة التعليمية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة وعينها من (153) مديراً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع الكفايات المتضمنة في الاستبانة تعتبر إحتياجات ضرورية ينبغي إكسابها لمديري المدارس الابتدائية، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) للإحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمنطقة الباحة التعليمية تعود لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة، في حين وجدت فروق تعزى لمتغير التدريب وعدم التدريب. أوصت الدراسة بالعمل على تدريب وكلاء المدارس وإعدادهم لإشغال الوظائف القيادية الأولى بالمستقبل، وتدريب المديرين على مهارات دمج التقنية بالإدارة المدرسية، والعمل على تدريب مديري المدارس على توظيف المداخل الإدارية الحديثة بالتدريب مثل الجودة الشاملة وإدارة التغيير والتخطيط الاستراتيجي.

وفي دراسة الغامدي (2003) فقد هدفت إلى تحديد أهم الإحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام (ابتدائي - متوسط - ثانوي) في المملكة العربية السعودية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم تطبيقها على (600) مدير في المراحل الثلاثة، ممن كانوا ملتحقين بدورة مديري المدارس. وأظهرت نتائج الدراسة أن الإحتياجات التدريبية بلغت (16) حاجة تدريبية جاءت بدرجة مهم ومهم جداً، كما أظهرت النتائج أن مديري المدارس يدركون إحتياجاتهم التدريبية، وأنهم رتبوها بطريقة منطقية، مع عدم وجود فروق في آراء مديري المدارس حول الإحتياجات التدريبية تعزى لمتغيرات الدراسة (الخبرة - المؤهل - التخصص - عدد الدورات التدريبية في الإدارة). أوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات مديري المدارس بالمجالات الإدارية والفنية من خلال قياس المهارات التدريبية بمجال الإدارة المدرسية وبالاستفادة من الخبرات المحلية والعربية والعالمية الناجحة في تدريب المديرين.

وفي دراسة الغوطة (2002) التي هدفت إلى التعرف على واقع تحديد الإحتياجات التدريبية في الأجهزة الحكومية. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي القائم على وصف وتحليل البيانات مستعيناً بأسلوب المقابلة الشخصية، والمنهج الوثائقي لتحليل المعلومات اللازمة ذات العلاقة بالموضوع. ويتكون مجتمع الدراسة من الجهاز المركزي للتدريب في المملكة العربية السعودية وهو معهد الإدارة العامة والجهات الحكومية المركزية المتمثلة في الوزارات. وقد خلص الباحث في دراسته إلى عدد من النتائج من أهمها: غياب خطة إستراتيجية شاملة وواضحة لتحديد الإحتياجات التدريبية في الجهات الحكومية، أن الإحتياجات التدريبية في الجهات الحكومية لا يتم تحديدها بناء على الأساليب والطرق العلمية كأسلوب تحليل المؤسسة والوظيفة والفرد، وإنما تتم بطريقة عشوائية غير سليمة أو دقيقة، وأحياناً لا يكون هناك تحديد للإحتياجات التدريبية في كثير من الجهات الحكومية.

أما السحيمي (2002) فقام بدراسة هدفت للتعرف إلى الإحتياجات التدريبية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بمنطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة. وتكونت عينة الدراسة فقد تكونت من (150) مديراً. أظهرت نتائج الدراسة أن الإحتياجات التدريبية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية جاءت مرتبة وفق مجالات الدراسة على النحو التالي: مجال التقنيات التربوية الحديثة، ومجال شؤون الطلبة، ومجال تطوير المنهاج، ومجال تحسين العملية التربوية، ومجال التواصل مع المعلمين، والمجال الإداري، ومجال العلاقة بين المدرسة والمجتمع، ومجال الشؤون المالية، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة عند جميع مجالات الدراسة ما عدا مجال الشؤون المالية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة مؤهل البكالوريوس. وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب مديري المدارس الثانوية والمتوسطة على توظيف التقنيات الحديثة بالإدارة،

والعمل على تطوير أداء مديري المدارس بالمجالات التي كشفت الدراسة عن جوانب الضعف فيها خاصة بالشؤون المالية والميزانية التشغيلية وشؤون الطلاب.

وهذفت دراسة كريستيان (Christian,2001) إلى تحليل الطرق المستخدمة من قبل خبراء التدريب في غرب فرجينيا لتحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمة، وكذلك الطرق المستخدمة في تقييم فاعلية التدريب، وشملت هذه الدراسة عينة عشوائية من 429 خبير تدريب يعملون في منظمات الأعمال والمنظمات الصناعية العاملة في غرب فرجينيا بأمريكا ومن أهم نتائج الدراسة أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة، ومستوى الفرد فقط، وضعف مراعاة المسار الوظيفي وضعف مراعاة نتائج تقييم الأداء، وأن 83% من حجم عينة الدراسة لا يستخدمون طرق متنوعة عند تحديد احتياجات عاملهم التدريبية، و82% يحددونها عن طريق المدير المباشر و73% عن طريق الملاحظة لأداء العاملين و56% بالمقابلة و52% بالاستبانة و51% عن طريق تحليل تقارير الأداء و41% بالاختبارات و34% يأخذون رأي الزبائن عند تحديد احتياجاتهم و27% يأخذوا رأي الزملاء و32% يأخذون رأي مرؤوسي العامل عند احتياجاتهم التدريبية .

وقام مارشل وآخرون (Marshall Others,2001) بدراسة بعنوان الاحتياجات والتقييم (نتائج استقصاء في أوروبا) وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام أدوات إدارة الجودة، ونوعية التدريب المطبق مع التركيز على تحديد وتقييم الاحتياجات التدريبية في المنظمات الحكومية وعلى التدريب نفسه، وقام الباحثان بتوزيع (3000) استبانة وعاد منها (450) استبانة فقط على كل المنظمات الحكومية في بريطانيا والبرتغال وفنلندا، وقد أظهرت النتائج ما يلي: أن فنلندا أكثر استخداماً لقوائم استقصاء الموظفين وآراء القائمين بالتدريب، وهي بنسبة 92% . وفي فنلندا يتم إعطاء أهمية لرأي اللجان الاستشارية عند تقييم وتحديد الاحتياجات التدريبية، التي عادة ما يكون من أعضائها المدربين والمعلمون .

من خلال استعراض الدراسات السابقة لم يتوصل الباحث لدراسة تتناول الاحتياجات التدريبية للمدربين في مراكز التدريب التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة. إلا أن هناك بعض الدراسات التي تتفق جزئياً مع أهداف الدراسة الحالية، حيث تتفق مع دراسة كل من العصيمي (2011)، والتميمي(2007)، والغامدي (2004)، والسحيمي (2002) التي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية.

ومن حيث مجتمع الدراسة فتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها المدربين الذين يمارسون العمليات التدريبية، بينما دراسة كل من عسيري(2011)، والغامدي(2004)، والغامدي (2003)، والسحيمي(2002) تناولت الاحتياجات التدريبية عند المدربين. كما تختلف الدراسة الحالية في مجتمعها مع دراسة التميمي (2007) التي تناولت المديرين ووكلائهم. أما من حيث الأداة المستخدمة في جمع البيانات فتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، كدراسة العصيمي(2011)، والتميمي(2007)، والغامدي (2004). وتختلف عن دراسة الغوطة(2002) التي انتهجت المنهج الوصفي القائم على وصف وتحليل البيانات مستعيناً بأسلوب المقابلة الشخصية، والمنهج الوثائقي لتحليل المعلومات اللازمة ذات العلاقة بالموضوع .

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها فقد تم استخدام المنهج الوصفي، حيث يعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج البحثية ملائمة للدراسة الحالية، لاعتماده على وصف الواقع الحقيقي للظاهرة المدروسة، ومن ثم تحليل النتائج وبناء الاستنتاجات في ضوء الواقع الحالي، حيث يعتمد هذا المنهج كما ذكر عبيدات، عدس، وعبد الحق (1996: 219) على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً، بمعنى الوصف الكمي للظاهرة من حيث مستوى وجودها وتوافرها ومن ثم التحليل الكيفي لأسبابها وتفسيرها، حيث هدفت الدراسة الحالية إلى وصف وتحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة .

افراد الدراسة

يتكوّن مجتمَع الدراسة من جميع المدربين بمراكز التدريب التربوي في منطقة مكة المكرمة من قيادات الإشراف التربوي بمسمى معلم أو مشرف، والبالغ عددهم (183) مدرساً يتوزعون على خمس مناطق جغرافية(جدة، مكة، الطائف، الليث، القنفذة) وفق

إحصائيات الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة. تم توزيع اداة الدراسة عليهم، استرجع منها (177) استبانة واعتبر عدد الافراد الذين تم اجابتهم على الاداه هم افراد الدراسة.

أداة الدراسة

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته الميدانية، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة. حيث تمت مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وتم تصميم استبانة تتضمن جزأين رئيسيين وهما: الجزء الأول: البيانات الأولية وهي: (المؤهل العلمي، الخبرة، مجال التدريب، التفرغ للتدريب، مسمى العمل الرئيسي).
الجزء الثاني: محاور الاستبانة السبعة وهي: تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين وتطبيقاتها. تتكون من (6) عبارات. بناء الحقائق التدريبية. تتكون من (7) عبارات. الأساليب الحديثة بالتدريب والتقنيات: تتكون من (9) عبارات. تصميم البرنامج التدريبي. تتكون من (9) عبارات. توظيف قيادة التغيير في التدريب بالمؤسسات التربوية : تتكون من (5) عبارات. توظيف التخطيط الإستراتيجي في الخطط التدريبية. تتكون من (6) عبارات. المتابعة وتقييم البرامج وقياس أثر التدريب تتكون من (10) عبارات.

صدق الأداة:

تم التأكد من توافر صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:
أ. صدق المحكمين: للتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة، تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين للاستفادة من ملاحظاتهم. وفي ضوء التوجيهات التي أبقاها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أكثر من (80%) من المحكمين سواء بتعديل الصياغة أو استبدال بعض العبارات، حتى تم إخراج الصورة النهائية للاستبانة .

ب: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة :

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وذلك بتطبيق الاستبانة - بعد الانتهاء من تعديل الفقرات على ضوء نتائج المحكمين - على عينة استطلاعية تكونت من (30) مشرفاً تدريبياً ومشرفاً تربوياً ومعلماً من خارج مجتمع الدراسة الأصلية وقد تم حساب معامل ارتباط العبارة (الاحتياج) مع المجال التي تنتمي إليها العبارات في كل محور على حدة بالاستبانة . ويوضح الجدول (1) نتائج ذلك.

جدول (1)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه العبارة .

تحديد الاحتياجات التدريبية		بناء الحقائق التدريبية		تصميم البرنامج التدريبي	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.72	1	**0.74	14	**0.80	23
**0.81	2	**0.71	15	**0.86	24
**0.79	3	**0.72	16	**0.83	25
**0.81	4	**0.78	17	**0.79	26
**0.87	5	**0.84	18	**0.88	27
**0.91	6	**0.80	19	**0.67	28
		**0.72	20	**0.66	29
		**0.76	21	**0.70	30
		**0.73	22	**0.55	31
توظيف قيادة التغيير		توظيف التخطيط الإستراتيجي		المتابعة وقياس اثر التدريب	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.88	32	**0.83	37	**0.93	49
**0.93	33	**0.87	38	**0.88	50

تصميم البرنامج التدريبي		الأساليب الحديثة بالتدريب		بناء الحقائق التدريبية		تحديد الاحتياجات التدريبية	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.88	51	**0.83	45	**0.96	39	**0.89	34
**0.88	52	**0.88	46	**0.94	40	**0.94	35
		**0.84	47	**0.96	41	**0.84	36
		**0.90	48	**0.85	42		

** دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

ج: صدق البناء "التكوين الفرضي": تم التحقق من صدق البناء لأداة الدراسة وذلك بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية تكونت من (30) مشرفاً تدريبياً ومشرفاً تربوياً ومعلماً من خارج عينة الدراسة الأصلية وقد تم حساب معامل ارتباط المجال مع الدرجة الكلية للاستبانة. ويوضح الجدول (2) نتائج ذلك.

جدول (2)

مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة.

المتابعة والتقييم	التخطيط الإستراتيجي	قيادة التغيير	تصميم البرنامج	الأساليب الحديثة	بناء الحقائق	تحديد الاحتياجات	
						-	تحديد الاحتياجات
						**0.78	بناء الحقائق
				-	**0.54	**0.55	الأساليب الحديثة
			-	**0.78	**0.69	**0.70	تصميم البرنامج
		-	**0.81	**0.81	**0.52	**0.55	قيادة التغيير
	-	**0.84	**0.77	**0.76	**0.48	**0.54	التخطيط الإستراتيجي
-	**0.85	**0.87	**0.79	**0.81	**0.61	**0.63	المتابعة والتقييم
**0.93	**0.87	**0.89	**0.92	**0.88	**0.76	**0.78	الدرجة الكلية

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

وللحكم على درجة الاحتياج التدريبي خلال استجابات وتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على كل عبارات الاستبانة، تمّ حساب المدى لمستويات الاستجابة وهو = 4، وبتقسيم المدى على عدد مستويات تقدير درجة الاحتياج الذي يساوي 5 كان ناتج القسمة = 0.80 وهو يمثل طول الفئة، وبذلك أصبح معيار الحكم على درجة الاحتياج كما بالجدول (8).

جدول (8)

معيار الحكم لتقدير درجة الاحتياجات التدريبية لتقدير المدربين

المتوسط	درجة الاحتياج
أقل من 1.80	منخفضة جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.60	منخفضة
من 2.60 إلى أقل من 3.40	متوسطة
من 3.40 إلى أقل من 4.20	عالية
4.20 فأكثر	عالية جداً

ثبات الأداة: لِلتَّحَقُّقِ من ثبات أداة الدراسة قام الباحث بحساب درجة ثبات كل محور من محاور الاستبانة على حدة، وذلك بحساب مؤشر الثبات التجانس الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) . وكذلك بحساب ثبات التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان وبراون، حيث تم تطبيق الاستبانة بصورتها الأولية على عينة استطلاعية لاغراض التحقق من الصدق والثبات للمحاور، حيث يوضح جدول (3) مُعَامِلَاتِ الثبات باستخدام الاتساق الداخلي بطريقة الفا كرونباخ وكذلك ثبات التجزئة النصفية.

جدول(3)

معاملات ثبات الاستبانة بطريقة ثبات التجانس الداخلي وبطريقة التجزئة النصفية .

مجال تحديد الاحتياجات	عدد العبارات	الفا كرونباخ	التجزئة النصفية
تحديد الاحتياجات	6	0.90	0.85
بناء الحقائق	7	0.93	0.84
الأساليب الحديثة	9	0.91	0.88
تصميم البرنامج	9	0.90	0.80
قيادة التغيير	5	0.94	0.91
التخطيط الاستراتيجي	6	0.95	0.92
المتابعة والتقييم	10	0.97	0.95
الاستبانة الكلية	52	0.98	0.91

يتضح من الجدول (3) أن قيم معاملات الثبات جميعها قيم عالية حيث بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل بطريقة ثبات التجانس الداخلي (0.98) وبالتجزئة النصفية (0.91) ومن خلال قيم الثبات على العينة الاستطلاعية يمكن الاستنتاج بأن الاستبانة تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات تزيد عن الحد الأدنى لمعامل الثبات 0.60 مما يؤكد صلاحية الأداة للتطبيق على مجتمع الدراسة.

المعالجة الإحصائية

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: معامل الارتباط لـ "بيرسون" (Person Product-moment correlation)، ومعامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach Alpha). كما تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (ت) . وتحليل التباين أحادي الاتجاه (One-way ANOVA) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق في متوسطات درجات استجابات أفراد مجتمع الدراسة على الاحتياجات التدريبية للمدربين .

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي بمهارات تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين وتطبيقاتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة .؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات مجال " تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين " من وجهة نظر المدربين بمراكز التدريب التربوي، وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي الموزون للمجال بشكل عام كما في الجدول رقم(4) .

جدول (4)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج
3	الإمام بوسائل تحديد الاحتياجات التدريبية الحديثة	1	3.62	0.92	عالية
1	الإمام بالأسس النظرية للاحتياجات التدريبية	2	3.58	1.00	عالية
2	بناء أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية	3	3.57	0.90	عالية
4	الإمام بآليات تطبيق أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية	4	3.53	0.96	عالية
6	توظيف نتائج تحليل تحديد الاحتياجات التدريبية في تخطيط برامج	5	3.45	1.03	عالية
5	تحليل نتائج تطبيق أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية	6	3.38	0.97	متوسطة
	المتوسط الحسابي الإجمالي		3.52	0.84	عالية

يتبين من جدول (4) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي للاحتياجات التدريبية للمدربين في مجال تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بالقطاع التربوي بلغ (3.52) بانحراف معياري (0.84) بدرجة عالية وتدل قيمة الانحراف المعياري على عدم تشتت البيانات عن المتوسط الحسابي الموزون لهذا المجال. وظهرت جميع الاحتياجات التدريبية بهذا المجال عالية باستثناء احتياج رقم (5) الذي نص على " تحليل نتائج تطبيق أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية" حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.97) وبدرجة متوسطة الاحتياج، وقد يُعزى سبب ذلك إلى تدني إدراك المدربين لأهمية تحليل أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية واختبار صلاحيتها .

- بينما كانت أبرز الاحتياجات التدريبية التي ظهرت بدرجة عالية على ترتيبها هي " الإمام بوسائل تحديد الاحتياجات التدريبية الحديثة، والإمام بالأسس النظرية للاحتياجات التدريبية، وبناء أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية، والإمام بآليات تطبيق أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية، وتوظيف نتائج تحليل تحديد الاحتياجات التدريبية في تخطيط برامج التدريب. حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (3.62-3.45) بانحرافات معيارية امتدت من (0.90-1.03) . وقد يفسر سبب ذلك لإدراك المدربين لأهمية هذه المهارات في تحديد الاحتياجات للمدربين بالمجال التربوي، ولأهمية هذه العمليات في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين عند تصميم البرامج التربوية التدريبية.

واتفق ذلك مع نتائج دراسة الفوطة (2002) التي أشارت إلى أن معظم مديري التدريب في الجهات الحكومية ومعهد الإدارة يرون أن المعلومات الضرورية التي تساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية في الجهات الحكومية هي : خطط وبرامج العمل لدى الإدارات، تقارير تقييم الأداء للموظفين، الأهداف والسياسات المستقبلية للجهات الحكومية والمهام المناطة بالموظف وطبيعة عمله، الدرجة العلمية التي يحملها الموظف وتخصصه، الهدف من التدريب، وأن الموظف الحكومي في غالب الأمر هو من يقوم بتحديد احتياجه التدريبي باختيار البرامج التدريبية التي يرغبها، وأن عملية ترشيح الموظفين في كثير من الجهات الحكومية لا تتم بناء على تحديد احتياج تدريبي فعلي، ولكن قد تلعب المجاملة دوراً كبيراً في عملية الترشيح للبرامج التدريبية .

السؤال الثاني: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي لبناء الحقائب التدريبية بما يتفق مع الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة ؟.

وللإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات مجال " بناء الحقائب التدريبية " من وجهة نظر المدربين بمراكز التدريب التربوي، وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي الموزون للمجال بشكل عام كما في الجدول رقم(5).

جدول (5)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال بناء الحقايب التدريبية بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج
10	التنوع في توظيف أنشطة التدريب	1	3.70	1.01	عالية
7	الإلمام بالأسس العلمية لبناء الحقايب التدريبية	2	3.57	1.07	عالية
9	صياغة أهداف الحقيقية التدريبية بطريقة إجرائية	3	3.57	1.11	عالية
13	تطوير الحقايب التدريبية في ضوء التغذية الراجعة من المتدربين	4	3.56	1.04	عالية
11	تصميم ملفات الإنجاز الإلكترونية	5	3.48	1.02	عالية
12	تفريد التدريب من خلال الحقايب التدريبية	6	3.44	0.93	عالية
8	التعرّف على المنحى النظمي لبناء الحقايب التدريبية	7	3.35	1.01	متوسطة
المتوسط الحسابي الإجمالي					عالية

يتبين من جدول (5) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي للاحتياجات التدريبية للمدربين في مجال بناء الحقايب التدريبية للمتدربين بلغ (3.53) بانحراف معياري (0.85) بدرجة عالية، وتدل قيمة الانحراف المعياري على تجانس وجهات نظر المدربين في تقدير احتياجاتهم لمهارات بناء الحقيقية التدريبية.
- ظهرت جميع الاحتياجات التدريبية بهذا المجال عالية باستثناء احتياج رقم (8) الذي نص على " التعرّف على المنحى النظمي لبناء الحقايب التدريبية " حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.35) بانحراف معياري (1.01) وبدرجة متوسطة الاحتياج، وقد يُعزى سبب ذلك إلى تدني اهتمام المدربين بمنحى النظم وعلاقته في بناء وتصميم الحقايب التدريبية، بالإضافة إلى تدني الاهتمام بمنحى النظم وتطبيقاته في تصميم المناهج وتطوير البرامج أو تنفيذها.
- بينما كانت أبرز الاحتياجات التدريبية بمجال بناء الحقايب التدريبية التي ظهرت بدرجة عالية على ترتيبها هي " التنوع في توظيف أنشطة التدريب، والإلمام بالأسس العلمية لبناء الحقايب التدريبية، وصياغة أهداف الحقيقية التدريبية بطريقة إجرائية، وتطوير الحقايب التدريبية في ضوء التغذية الراجعة من المتدربين، وتصميم ملفات الإنجاز الإلكترونية، وتفريد التدريب من خلال الحقايب التدريبية. حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (3.44-3.70) بانحرافات معيارية امتدت من (0.93-1.11) مما يدل على اختلاف كبير في وجهات نظر المدربين في تقديرهم لدرجة الاحتياجات التدريبية بمجال بناء الحقايب التدريبية . وقد يفسر سبب ظهور الاحتياجات بالدرجة العالية بسبب أهمية هذه المهارات ولإدراك المدربين لضرورة حاجتهم لهذه المهارات مثل تنوع طرق التقديم والاستجابة عن الأنشطة المتضمنة بالحقيقية، وطرق صياغة الأهداف الإجرائية، وتصميم ملفات الإنجاز الإلكترونية، وتفريد التدريب، فجميع هذه المفاهيم تعتبر من الاتجاهات المعاصرة بالميدان التربوي ولا تعتبر مناحي أو أساليب تقليدية، وبالتالي تتطلب التدريب عليها وتطوير أداء المدربين حتى يرتفع مستوى تدريب القيادات والمدربين، حتى يتسنى لهم القيام بنقل أثر التدريب للميدان التربوي وتدريب المدربين والمعلمين والمشرفين بالمستقبل.

3. السؤال الثالث: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بالأساليب التدريبية الحديثة بمنطقة مكة المكرمة ؟.

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات مجال " أساليب التدريب الحديثة" من وجهة نظر المدربين بمراكز التدريب التربوي، وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي الموزون للمجال بشكل عام. كما في الجدول رقم(6).

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أساليب التدريب الحديثة بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج
18	دمج التقنية بأساليب التدريب	1	3.89	1.06	عالية
15	إتقان مهارات الاتصال الفعال	2	3.84	1.09	عالية
16	إتقان مهارات إدارة قاعة التدريب	3	3.81	1.08	عالية
19	الإلمام بطرق استثارة دافعية المتدربين	4	3.76	1.03	عالية
17	توظيف تطبيقات الويندوز في إخراج عروض التدريب	5	3.72	1.16	عالية
14	توظيف أساليب مدربين وفق المواقف التدريبية	6	3.54	1.04	عالية
22	استخدام وسائل الإعلام الجديد بالتدريب	7	3.48	1.04	عالية
20	استخدام التدريب الافتراضي من خلال التقنية	8	3.45	1.00	عالية
21	التعامل مع صعوبات التدريب الإلكتروني	9	3.37	0.99	متوسطة
	المتوسط الحسابي الاجمالي		3.65	0.87	عالية

يتبين من جدول (6) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي للاحتياجات التدريبية للمدربين في مجال توظيف أساليب التدريب الحديثة وتوظيف تقنيات التعليم بلغ (3.65) بانحراف معياري (0.87) بدرجة عالية، وتدل قيمة الانحراف المعياري على تجانس وجهات نظر المدربين في تقدير احتياجاتهم لهذا المجال.

- ظهرت جميع الاحتياجات التدريبية بهذا المجال عالية باستثناء احتياج رقم (21) الذي نص على " التعامل مع صعوبات التدريب الإلكتروني " حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.37) بانحراف معياري (99) وبدرجة متوسطة الاحتياج، وقد يُعزى سبب ذلك إلى أن حاجة المدربين بشكل عام على توظيف أساليب التدريب الحديثة التي معظمها كانت حول توظيف التقنية بالتدريب وبالتالي فإن حاجتهم على التدريب على توظيف التقنية أعلى من حاجتهم على التدريب حول كيفية مواجهة الصعوبات المتعلقة بالتدريب الإلكتروني.

- بينما كانت أبرز الاحتياجات التدريبية بمجال الأساليب الحديثة تتعلق بالجانب التقني التي ظهرت بدرجة عالية على ترتيبها وهي " دمج التقنية بأساليب التدريب، وإتقان مهارات الاتصال الفعال، ومهارات إدارة قاعة التدريب، والإلمام بطرق استثارة دافعية المتدربين، وتوظيف تطبيقات الويندوز في إخراج عروض التدريب، وتوظيف أساليب المدربين وفق المواقف التدريبية، واستخدام وسائل الاعلام الجديد بالتدريب، واستخدام التدريب الافتراضي من خلال التقني. حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (3.89-3.45) بانحرافات معيارية امتدت من (1.00-1.16) مما يدل على اختلاف كبير في وجهات نظر المدربين في تقديرهم لدرجة الاحتياجات التدريبية بمجال أساليب التدريب الحديثة . وقد يفسر سبب ظهور الاحتياجات بالدرجة العالية بسبب أهمية هذه الأساليب التي تتعلق بتوظيف التقنية بالتدريب وتنوع أشكال التدريب الإلكتروني، بالإضافة إلى أهمية العنصر البشري بالتدريب من خلال إتقان المدرب لمهارات الاتصال الفعال حتى يتسنى لهم توظيفها بالتدريب وعامل اثارة دافعية المتدربين، والمهارات

الإدارية لإدارة التفاعل التعليمي داخل قاعة التدريب والتعامل مع المدربين وفق المواقف والظروف المتغيرة، ويرى الباحث أن هذه الأساليب تتفق مع التوجهات الحديثة بالتدريب التي أصبحت تركز على جودة الخدمات التدريبية للمتدربين، وتفريد التدريب والتركيز على طرق ووسائل تقديم المعلومات أكثر من المعلومة أو المعرفة نفسها.

السؤال الرابع: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بتصميم البرنامج التدريبي وتطويره بعد التنفيذ في ضوء الاتجاهات المعاصرة؟.

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات مجال " تصميم البرنامج التدريبي وتطويره بعد التنفيذ" من وجهة نظر المدربين بمراكز التدريب التربوي، وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي الموزون للمجال بشكل عام كما في الجدول رقم (7).

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تصميم البرنامج التدريبي بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم

م	العبارة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج
30	الإلمام بالأساليب التدريبية	1	3.75	1.11	عالية
26	التعرف على أساليب مراعاة الفروق الفردية في المحتوى التدريبي أثناء التخطيط للبرنامج	2	3.54	1.08	عالية
25	الإلمام بطرائق بناء المحتوى التدريبي في ضوء الاحتياجات التدريبية.	2 م	3.54	1.08	عالية
23	الإلمام بالأسس العلمية لتصميم البرنامج التدريبي .	4	3.53	1.06	عالية
24	الإلمام بطرائق تحليل المحتوى التدريبي في ضوء الاحتياجات التدريبية	5	3.52	1.05	عالية
31	الإلمام بخصائص تعليم الكبار	6	3.52	1.11	عالية
27	معرفة معايير حداثة المعلومات في المحتوى التدريبي	7	3.51	1.08	عالية
29	توظيف البرمجيات في تصميم البرنامج التدريبي	8	3.47	1.01	عالية
28	تصميم البرنامج التدريبي وفق منحنى النظم	9	3.24	0.99	متوسطة
	المتوسط الحسابي الاجمالي		3.51	0.89	عالية

يتبين من جدول (7) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي للاحتياجات التدريبية للمدربين في مجال تصميم البرنامج التدريبي وتطويره بلغ (3.51) بانحراف معياري (0.89) بدرجة عالية، وتدل قيمة الانحراف المعياري على تجانس وجهات نظر المدربين في تقدير احتياجاتهم لهذا المجال.

- ظهرت جميع الاحتياجات التدريبية بهذا المجال عالية باستثناء احتياج رقم (28) الذي نص على " تصميم البرنامج التدريبي وفق منحنى النظم " حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.24) بانحراف معياري (0.99) وبدرجة متوسطة الاحتياج، وقد يُعزى سبب ذلك إلى قصور وتدني إدراك ومعرفة المدربين بمنحنى النظم ودوره في تصميم البرامج التدريبية، وربما تتفق هذه النتيجة فيما تعلق باحتياج التدريب في بناء الحقائق التدريبية بخصوص منحنى النظم.

- بينما كانت أبرز الاحتياجات التدريبية بمجال تصميم البرامج التدريبية وتطويرها التي ظهرت بدرجة عالية على ترتيبها وهي " الإلمام بالأساليب التدريبية، والتعرف على أساليب مراعاة الفروق الفردية في المحتوى التدريبي أثناء التخطيط للبرنامج، والإلمام بطرائق بناء المحتوى التدريبي في ضوء الاحتياجات التدريبية، والإلمام بالأسس العلمية لتصميم البرنامج التدريبي، وبطرائق تحليل المحتوى التدريبي في ضوء الاحتياجات التدريبية، والإلمام بخصائص تعليم الكبار، ومعرفة معايير حداثة المعلومات في المحتوى التدريبي، وتوظيف البرمجيات في تصميم البرنامج التدريبي. حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من

(3.47-3.75) بانحرافات معيارية امتدت من (1.01-1.11) مما يدل على اختلاف كبير في وجهات نظر المدربين في تقديرهم لدرجة الاحتياجات التدريبية بهذا المجال.

وقد يفسر سبب ظهور هذه الاحتياجات بالدرجة العالية بسبب أهميتها والحاجة الملحة للتدريب على موضوعاتها فيما يتعلق بتصميم البرامج التدريبية مثل التعرف على أساليب وطرق تصميم البرامج التي تراعي تفريد التعليم والتدريب، التي تلائم خصائص تعليم الكبار، وتوظيف البرمجيات وحادثة المعلومات فجميع هذه الاحتياجات تتفق مع التوجهات المعاصرة للتدريب بالميدان التربوي.

ومن خلال استعراض نتائج الدراسات السابقة فقد اتفقت معظمها مع نتيجة الدراسة الحالية كدراسة العصيمي (2011) التي تبين فيها أن هناك احتياجات تدريبية بدرجة عالية في المجال المهاري للمدربين وأبرزها يتمثل في تصميم البرنامج التدريبي وتكوين علاقات إنسانية جيدة مع المتدربين، وتحسين العمل نحو الأداء الأفضل، واستثارة المتدربين فكرياً لموضوع التدريب، مع استخدام تقنيات التدريب وإدارة وقت التدريب بفاعلية .

السؤال الخامس: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بتوظيف قيادة التغيير في التدريب والمؤسسات التربوية ؟.

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات مجال "توظيف قيادة التغيير في التدريب بالمؤسسات التربوية" من وجهة نظر المدربين بمراكز التدريب التربوي وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي الموزون للمجال بشكل عام كما في الجدول رقم (8).

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال توظيف قيادة التغيير من وجهة نظر المدربين

م	العبارة	الرتبة	المتوسط	الانحراف	درجة
34	الإلمام بمهارات إثارة دافعية المتدربين نحو التغيير	1	3.76	0.96	عالية
32	الإلمام بمفاهيم قيادة التغيير	2	3.71	1.00	عالية
35	توظيف أساليب إدارة التغيير في تنفيذ البرنامج التدريبي	3	3.70	0.96	عالية
36	معرفة أساليب التغيير التي تحقق التنمية المهنية المستمرة	4	3.68	0.88	عالية
33	أساليب التغلب على مقاومة التغيير	5	3.63	0.97	عالية
	المتوسط الحسابي الاجمالي		3.70	0.89	عالية

يتبين من جدول (8) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي للاحتياجات التدريبية للمدربين في مجال توظيف قيادة التغيير في التدريب بلغ (3.70) بانحراف معياري (0.89) بدرجة عالية، وتدل قيمة الانحراف المعياري على تجانس وجهات نظر المدربين في تقدير احتياجاتهم لهذا المجال.

- ظهرت جميع الاحتياجات التدريبية بهذا المجال عالية حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (3.63-3.76) بانحرافات معيارية امتدت من (0.88-1.00) مما يدل على اختلاف المدربين بمعظم العبارات في تقديرهم لدرجة الاحتياجات التدريبية بهذا المجال. حيث كانت أبرز الاحتياجات التدريبية بهذا المجال وفق ترتيبها "الإلمام بمهارات إثارة دافعية المتدربين نحو التغيير، والإلمام بمفاهيم قيادة التغيير وتوظيف أساليب إدارة التغيير في تنفيذ البرنامج التدريبي، ومعرفة أساليب التغيير التي تحقق التنمية المهنية المستمرة، وأساليب التغلب على مقاومة التغيير. وربما قد يُفسر سبب ظهور عبارات هذا المجال بالدرجة العالية إلى أهمية ممارسة إدارة التغيير نفسها بالتدريب سواء من حيث إدخال التغيير المنشود بقصد التطوير والتجويد من الممارسات التقليدية للتدريب، أو بالوسائل وعمليات التدريب كتطوير وسائل كسب وتحفيز مشاركة المتدربين بقصد إثارة دافعيتهم وحثهم نحو الاستفادة من البرنامج المقدم، أو في طرق ومناحي تصميم البرامج التدريبية بما يتفق مع التوجهات الحديثة المستندة على التقنيات

وتكنولوجيا التعليم، أو بفلسفة التدريب بهدف إحداث التنمية المهنية المستدامة. وتُعد إدارة التغيير مدخلاً شاملاً من المداخل الإدارية الحديثة، التي شملت جميع جوانب التطوير والإصلاح على مستوى المؤسسات التربوية عامة ومراكز التدريب خاصة، حيث ذكر الياور (2005م: 25) في هذا المجال، أن ما خلقته التحولات العالمية والتطورات المتلاحقة في وقتنا الحاضر من التحديات المعاصرة والمستقبلية، أسهمت في ظهور برامج تدريبية جديدة بالإضافة إلى مساهمتها في تطوير وتغيير آليات التدريب وأشكاله .

السؤال السادس: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بتوظيف التخطيط الاستراتيجي في التدريب؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات مجال "توظيف التخطيط الاستراتيجي في التدريب" من وجهة نظر المدربين بمراكز التدريب التربوي وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي الموزون للمجال بشكل عام كما في الجدول رقم (9).

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال توظيف التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر المدربين

م	العبرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج
39	الإلمام بمهارات التخطيط الاستراتيجي	1	3.64	1.00	عالية
41	الإلمام بمهارات التغلب على معوقات تنفيذ الخطة التشغيلية للتدريب	2	3.62	1.06	عالية
38	الإلمام بفنيات بناء الخطة الاستراتيجية عند التخطيط للتدريب	3	3.61	1.00	عالية
37	الإلمام بالمفاهيم المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي	4	3.61	1.01	عالية
40	أساليب تقويم الخطة التدريبية الاستراتيجية في ضوء مؤشرات الأداء	5	3.59	1.11	عالية
42	الإلمام بأساليب التحليل البيئي (SWAT) لتحليل بيئة التدريب لمتابعة برامج التدريب	6	3.35	1.17	متوسطة
	المتوسط الحسابي الإجمالي		3.57	0.94	عالية

يتبين من جدول (9) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي للاحتياجات التدريبية للمدربين في مجال توظيف التخطيط الاستراتيجي في التدريب بلغ (3.57) بانحراف معياري (0.94) بدرجة عالية، وتدل قيمة الانحراف المعياري على تجانس وجهات نظر المدربين في تقدير احتياجاتهم لهذا المجال.

- ظهرت جميع الاحتياجات التدريبية بهذا المجال عالية باستثناء احتياج رقم (42) الذي نص على " الإلمام بأساليب التحليل البيئي (SWAT) لتحليل بيئة التدريب لمتابعة برامج التدريب " حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.35) بانحراف معياري كبير (1.17) وبدرجة متوسطة الاحتياج، وقد يُعزى سبب ذلك إلى إدراك ومعرفة معظم المدربين بمهارات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمراكز التدريب التربوي، حيث أنه بالرغم من أن عملية التخطيط للتدريب ما تزال تمارس بالطرق التقليدية للبرامج التي تم التدريب عليها في سنوات سابقة، إلا أن هناك توجه عام من إدارة التدريب والإشراف التربوي على تضمين البرامج التدريبية ضمن خطط الوزارة الاستراتيجية عبر سنوات قادمة، إلا أن قيمة الانحراف المعياري تدل على تشتت وتباين واسع بين المدربين من حيث تقدير درجة الاحتياج الحقيقي لمهارات التحليل (SWAT) مثلاً.

- بينما كانت أبرز الاحتياجات التدريبية بمجال توظيف عمليات التخطيط الاستراتيجي التي ظهرت بدرجة عالية على ترتيبها وهي " الإلمام بمهارات التخطيط الاستراتيجي، والإلمام بمهارات التغلب على معوقات تنفيذ الخطة التشغيلية للتدريب، وفنيات بناء الخطة الاستراتيجية عند التخطيط للتدريب، والإلمام بالمفاهيم المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي، والإلمام بأساليب تقويم الخطة التدريبية الاستراتيجية في ضوء مؤشرات الأداء . حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (3.64 - 3.59) بانحرافات معيارية امتدت من (1.00 - 1.11) مما يدل على اختلاف كبير في وجهات نظر المدربين في تقديرهم لدرجة الاحتياجات التدريبية بهذا المجال. وقد يفسر سبب ظهور هذه الاحتياجات بالدرجة العالية بسبب أهميتها والحاجة الملحة للتدريب عليها بحكم أهمية مهارة

التخطيط للبرامج التدريبية من جهة، وبحكم أهمية التخطيط طويل الأمد من جهة أخرى. ويتم التخطيط للتدريب من خلال مراحل التخطيط وأهمها في تحديد الاحتياجات عملية تحليل بيئة التدريب الداخلية والخارجية، فكما أشار بروكيس (Brookes, 2001: 168) إلى أن تحليل SWAT يُعد من أكثر الأساليب استخداماً في تحليل بيئة التدريب، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات، وفي هذا التحليل ينظر إلى كل القضايا الداخلية والخارجية في المؤسسة ويهتم بالتأثيرات المتوقعة لها. وكذلك تحليل البيانات الداخلي IND، حيث تضم مصادر المعلومات في هذا النوع من تحليل البيانات الداخلية للمؤسسة، من خطة العمل، ومخزون القوى البشرية، ومخزون المهارات، ومؤشرات بيئة المؤسسة، والمعلومات المالية واستشارة المديرين والمشرفين وغيرها من مصادر المعلومات الداخلية عن المؤسسة. واتفقت نتيجة الدراسة ضمناً مع ما توصلت إليه دراسة عسيري (2011) التي تبين فيها أن فعالية مراكز التدريب التربوي تبدأ من التخطيط للاحتياجات التدريبية للبرامج.

السؤال السابع: ما الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي المتعلقة بالمتابعة والتقييم وقياس أثر التدريب؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات مجال "المتابعة وتقييم البرامج وقياس أثر التدريب" من وجهة نظر المدربين بمراكز التدريب التربوي وكذلك تم حساب المتوسط الحسابي الموزون للمجال بشكل عام كما في الجدول رقم (كما في الجدول رقم 10).

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المتابعة والتقييم وقياس أثر التدريب من وجهة نظر المدربين

م	العبارة	الرتبة	المتوسط	الانحراف	درجة
45	بناء أدوات تقييم البرامج التدريبية	1	3.66	1.01	عالية
43	مهارات تقييم مخرجات التدريب بعد انتهاء البرنامج التدريبي	2	3.58	1.05	عالية
52	توظيف نتائج التقييم في تطوير البرنامج التدريبي	3	3.57	1.01	عالية
44	وسائل قياس أثر التدريب بالميدان التربوي	4	3.56	0.99	عالية
50	مهارات التغلب على صعوبات تقييم التدريب	5	3.54	0.98	عالية
49	توظيف التغذية الراجعة في تطوير برامج التدريب المستقبلية.	6	3.54	1.04	عالية
51	تقوم بمرمجات التدريب المستخدمة.	7	3.43	1.01	عالية
46	طرق القياس العائد من التدريب.	8	3.41	0.95	عالية
47	المعالجات الإحصائية لقياس أثر التدريب في الميدان.	9	3.36	1.05	متوسطة
48	المعالجات الإحصائية لنتائج تقييم التدريب.	10	3.33	1.08	متوسطة
	المتوسط الحسابي الإجمالي		3.50	0.87	عالية

يتبين من جدول (10) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي للاحتياجات التدريبية للمدربين في مجال المتابعة والتقييم وقياس أثر التدريب بلغ (3.50) بانحراف معياري (0.87) بدرجة عالية، وتدل قيمة الانحراف المعياري على تجانس وجهات نظر المدربين في تقدير احتياجاتهم لهذا المجال.

- ظهرت جميع الاحتياجات التدريبية بهذا المجال عالية باستثناء احتياجين رقم (47) الذي نص على " المعالجات الإحصائية لقياس أثر التدريب في الميدان " ورقم (48) " المعالجات الإحصائية لنتائج تقييم التدريب." حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي على التوالي (3.36، 3.33) بانحراف معياري على التوالي (1.05، 1.08) وبدرجة متوسطة الاحتياج لكل منهما، وقد يُعزى سبب ذلك إلى عدم اهتمام المدربين بالمعالجات الإحصائية في قياس انتقال أثر التدريب والمعالجات الإحصائية المتعلقة بنتائج التقييم، وفي ضوء ترتيب الأولويات فقد لا يحظى الاهتمام بالمعالجات الإحصائية لقياس أثر التدريب ما تحظى به بقية المهارات المتعلقة بالتقييم وقياس أثر التدريب، أو يمكن عزو سبب ذلك بحكم أن هناك جهة مسؤولة عن تقييم البرامج وقياس أثر التدريب بالميدان التربوي فيعتبرها المدربون خارج اهتمامهم أو مهامهم المهنية.

- بينما كانت أبرز الاحتياجات التدريبية بمجال المتابعة وتقييم نتائج التدريب وقياس أثر التدريب التي ظهرت بدرجة

عالية على الترتيب التالي" بناء أدوات تقويم البرامج التدريبية، ومهارات تقويم مخرجات التدريب بعد انتهاء البرنامج التدريبي، وتوظيف نتائج التقويم في تطوير البرنامج التدريبي، والإلمام بوسائل قياس أثر التدريب بالميدان التربوي، وتوظيف التغذية الراجعة في تطوير برامج التدريب المستقبلية، ومهارات التغلب على صعوبات تقويم التدريب، وتقويم برمجيات التدريب المستخدمة، وطرق القياس العائد من التدريب. حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (3.66-3.41) بانحراف معياري (0.95-1.05) وتدل هذه القيم على تشتت تقديرات المدربين لدرجات احتياجهم التدريبي على هذه المهارات .

وقد يُعزى سبب ذلك إلى أهمية مهارات تقويم نتائج التدريب، حيث أن أي برنامج تدريبي يتطلب تقويم مدى تحقق أهدافه التدريبية والحكم على درجة نجاحه، ومدى قدرته على تحقيق نواتج التعلم والمخرجات التعليمية، حيث أن أدوات تقويم البرامج التدريبية تختلف باختلاف نوع وطبيعة وموضوعات التدريب، وبالتالي يتطلب ذلك الإلمام من قبل المدربين بوسائل وأدوات وأنواع ومهارات تقويم مخرجات التدريب بعد الانتهاء من تطبيق وتنفيذ البرنامج التدريبي، ولا تنتهي مهمة المدرب عند تقويم الأهداف بل يتطلب منه تقويم الطريقة التي تم فيها تقييم البرنامج التدريبي، للقيام بخطوات أخرى تشمل توظيف نتائج التقويم من أجل تطوير البرنامج التدريبي، من خلال قياس أثر التدريب بالميدان التربوي وقياس القيمة الحقيقية المكتسبة من التدريب من خلال مؤشرات الأداء الوظيفي للمتدربين، وتوظيف التغذية الراجعة في تطوير برامج التدريب المستقبلية، بالإضافة إلى أهمية قياس معوقات وصعوبات التقويم نفسها، وابتكار وسائل جديدة، بما فيها من عمليات التقويم للوسائل والأدوات التي تم استخدامها لتنفيذ البرنامج مثل البرمجيات المستخدمة بالتدريب.

واتفقت نتيجة الدراسة ضمناً مع ما توصلت إليه دراسة عسيري (2011) التي تبين فيها أن مستوى فعالية التدريب أخذ بالترتيب الأول تنفيذ التدريب، وقد جاء تقييم التدريب بدرجة متوسطة وكذلك متابعة ودعم الإدارة بدرجة متوسطة مما يؤكد النتيجة التي تم التوصل إليها.

السؤال الثامن: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في درجات تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بمراكز التدريب التربوي على ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة وأبعادها تُعزى للخبرة بالتدريب، ومجال التدريب، والمؤهل العلمي، والتفرغ للتدريب (متفرغ/ غير) ومسمى العمل الرئيسي؟.

1. التفرغ للتدريب

- تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، بين متوسطات استجابات المدربين حول الاحتياجات التدريبية وفقاً لمتغير التفرغ للتدريب، حيث بلغت قيمة ت (0.31) وكانت دلالتها الإحصائية تزيد عن الحد المسموح به (0.05) مما يُعني أنه لا توجد فروق بين استجابات المدربين حول الاحتياجات التدريبية التي تُعزى للتفرغ للتدريب. وربما قد يُفسر ذلك إلى تشابه ظروف المدربين وأن الاحتياج مهارة ناقصة عند الطرفين سواء كانوا متفرغين للتدريب أو غير متفرغين، فطبيعة المهام والواجبات والممارسات المتعلقة بالتدريب واحدة سواء كانت وظيفته الأساسية مشرف تدريب أو أسندت إليه مهمة التدريب.

- تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، بين متوسطات استجابات المدربين حول مجالات تحديد الاحتياجات التدريبية (تحديد الاحتياجات التدريبية، بناء الحقائق التدريبية، أساليب التدريب الحديثة، تصميم البرامج التدريبية، توظيف قيادة التغيير، توظيف التخطيط الاستراتيجي، تقويم والمتابعة ونقل أثر التدريب) وفقاً لمتغير التفرغ للتدريب حيث تراوحت قيمة ت من (-0.41) إلى (-1.43) وكانت دلالتها الإحصائية تزيد عن حد الدلالة (0.05) مما يُعني أنه ليس هناك فروق حول استجابات المدربين في تقديرهم لدرجة احتياجاتهم التدريبية بالمجالات التي تعزى للتفرغ . وربما قد يُفسر ذلك إلى تشابه ظروف العمل التدريبي بين مشرفي التدريب والمفرغين له وبين أقرانهم غير المفرغين مما أسهم في توحيد الاحتياجات التدريبية بغض النظر عن التفرغ للتدريب . ومن الجدير بذكره أنه انفردت الدراسة الحالية بهذا المتغير فلم يجد الباحث دراسات سابقة اتفقت أو اختلفت مع نتيجة الدراسة الحالية .

2. الفروق بين المتوسطات وفقاً للمؤهل العلمي

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدربين للاحتياجات التدريبية وفقاً إلى متغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيم (ف) (0.287) وبلغت دلالتها الإحصائية (0.75) وهي قيمة تزيد عن

مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لاختلاف المؤهل العلمي .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدرسين لمجالات الاحتياجات التدريبية وفقاً إلى متغير المؤهل العلمي حيث تراوحت قيم (ف) لمجالات الاحتياجات التدريبية من 0.045-1.56 وكانت دلالاتها الإحصائية تزيد عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لاختلاف المؤهل العلمي .

وفيما يتعلق بنتائج الدراسات السابقة التي اتفقت أو اختلفت مع نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق باستقصاء الفروق حول درجات الاحتياجات التدريبية التي تعزى إلى المؤهل العلمي فقد اتفقت مع نتائج دراسة عسيري (2011م) التي تبين فيها عدم وجود فروق تعزى إلى المؤهل الدراسي، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة التميمي (2007م) التي تبين فيها عدم وجود فروق لدرجة الاحتياجات التدريبية في المجالات التي احتوتها أداة الدراسة تعزى للمؤهل، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة الغامدي (2004) التي تبين فيها عدم وجود فروق للاحتياجات التدريبية تعود إلى متغير المؤهل العلمي . بينما اختلفت مع نتائج دراسة السحيمي (2002) التي تبين فيها فروق ذات دلالة إحصائية عند جميع مجالات الدراسة ما عدا مجال الشؤون المالية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة مؤهل البكالوريوس .

3. الفروق بين المتوسطات وفقاً للخبرة

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدرسين للاحتياجات التدريبية وفقاً إلى متغير الخبرة حيث بلغت قيم (ف) (1.754) وبلغت دلالاتها الإحصائية (0.18) وهي قيمة تزيد عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لاختلاف الخبرة

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدرسين لمجالات الاحتياجات التدريبية وفقاً إلى متغير الخبرة حيث تراوحت قيم (ف) لمجالات الاحتياجات التدريبية من 0.72-2.49 وكانت دلالاتها الإحصائية تزيد عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لاختلاف الخبرة.

وفيما يتعلق بنتائج الدراسات السابقة التي اتفقت أو اختلفت مع نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق باستقصاء الفروق حول درجات الاحتياجات التدريبية التي تعزى إلى الخبرة فقد اتفقت مع نتائج دراسة عسيري (2011م) التي تبين فيها عدم وجود فروق تعزى إلى سنوات الخبرة . كما اتفقت مع نتائج دراسة التميمي (2007م) التي أشارت إلى عدم وجود فروق لدرجة الاحتياجات التدريبية في المجالات التي احتوتها أداة الدراسة تعزى إلى الخبرة . واتفقت كذلك مع نتائج دراسة الغامدي (2004) التي أشارت إلى عدم وجود فروق للاحتياجات التدريبية تعود إلى الخبرة .

واختلفت نتائج الدراسة عن نتائج دراسة السحيمي (2002) التي تبين فيها وجود فروق في الاحتياجات التدريبية بمجال التقنيات التربوية الحديثة، ومجال تحسين العملية التربوية والمجال الإداري، تعزى لمتغير الخبرة لصالح الخبرة الأدنى، عدا مجال التقنيات فقد كانت لصالح ذوي الخبرة العليا .

4. الفروق بين المتوسطات وفقاً للمسمى الوظيفي

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدرسين للاحتياجات التدريبية وفقاً إلى متغير المسمى الوظيفي حيث بلغت قيم (ف) (0.57) وبلغت دلالاتها الإحصائية (0.56) وهي قيمة تزيد عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لاختلاف المسمى الوظيفي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدرسين لمجالات الاحتياجات التدريبية وفقاً إلى متغير المسمى الوظيفي حيث تراوحت قيم (ف) لمجالات الاحتياجات التدريبية من 0.83-0.32 وكانت دلالاتها الإحصائية تزيد عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لاختلاف المسمى الوظيفي.

وانفردت الدراسة الحالية بهذا المتغير فلم يجد الباحث دراسة استقصت الفروق حول درجات الاحتياجات التدريبية التي تعزى إلى المسمى الوظيفي .

(5). الفروق بين المتوسطات وفقاً لمجال التدريب .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدربين للاحتياجات التدريبية وفقاً إلى متغير مجال التدريب حيث بلغت قيم (ف) (2.976) وبلغت دلالاتها الإحصائية (0.03) وهي قيمة تقل عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني وجود فروق بين المتوسطات لدرجات الاحتياجات التدريبية تعزى إلى مجال التدريب
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدربين في ثلاثة مجالات من الاحتياجات التدريبية (تحديد الاحتياجات التدريبية، توظيف قيادة التغيير، التقويم والمتابعة وقياس أثر التدريب) وفقاً إلى متغير مجال التدريب حيث تراوحت قيم (ف) من 3.22-3.46 وكانت دلالاتها الإحصائية تقل عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية بمجال تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين وقيادة التغيير والتقويم والمتابعة وفقاً لمجال التدريب
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير المدربين لمجالات الاحتياجات التدريبية في (بناء الحقائق التدريبية، الأساليب الحديثة بالتدريب، تصميم البرامج التدريبية، التخطيط الإستراتيجي) وفقاً إلى متغير مجال التدريب، حيث تراوحت قيم (ف) للمجالات من 1.93 - 2.38 وكانت دلالاتها الإحصائية تزيد عن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين المتوسطات لدرجات تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لاختلاف مجال التدريب .
- وللكشف عن اتجاه الفروق في تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين ومجالات قيادة التغيير وتحديد الاحتياجات والتقويم والمتابعة التي تُعزى إلى مجال التدريب الذي تم تصنيفه إلى أربعة مجالات وفق استجابات المستجيبين إلى أربعة مستويات (عامة، وإدارية، وتعليمية، ومختلط) فقد تم استخدام المقارنات البعدية اختبار أقل مربع الفرق (LSD) وقد تم اختيار هذا النوع من بين الاختبارات بالمقارنات البعدية بسبب صلاحيته لكل الحالات .

التوصيات:

- بناءً على النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات وهي كما يلي:
- تشجيع القائمين أو المخططين للتدريب على توظيف قيادة التغيير بالتدريب وتوظيف أساليب التدريب الحديثة بالتدريب وتفعيل التخطيط الإستراتيجي للتدريب .
- ضرورة العمل على إكساب المدربين مهارات التدريب بمجال توظيف التخطيط الإستراتيجي في التدريب .
- إكساب المدربين فنيات وطرق وأساليب تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين في ضوء الاتجاهات الحديثة
- ضرورة العمل على تدريب المدربين على مهارة وقدرة المدرب في تنوع أنشطة التدريب، ومناسبتها للاتجاهات الحديثة .
- إكساب المدربين مهارة تصميم ملفات الإنجاز الإلكترونية، وتفيد التدريب من خلال الحقائق التدريبية لمناسبتها مع الاتجاهات الحديثة .
- ضرورة العمل على إكساب المدربين مهارة توظيف أساليب التدريب الحديثة وتوظيف تقنيات التعليم .
- ضرورة العمل على إكساب المدربين المهارات العملية لإثارة دافعية المتدربين نحو التغيير، والإلمام بالمفاهيم والمعارف النظرية لقيادة التغيير وتوظيف أساليب إدارة التغيير في تنفيذ البرنامج التدريبي، ومعرفة أساليب التغيير التي تحقق التنمية المهنية المستمرة، وأساليب التغلب على مقاومة التغيير .
- توجيه طلاب وطالبات الدراسات العليا في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية، لإجراء مزيد من البحوث والدراسات النوعية حول كفايات التدريب والاحتياجات التدريبية للمدربين بمرکز التدريب التربوي، وقيادة التغيير في التدريب .

المراجع

- أبو زعيتر، منير حسن (2009). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة في أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الإدارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث (2007م). تاريخ الدخول للموقع 1433/3/1 هـ <http://www.moe.gov.sa/training>
- التوجيهي، فاطمة بنت عبد العزيز بن حمد . (2002م) . الاحتياجات التدريبية لمديرات المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية_نموذج مقترح-رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود : الرياض .
- حكيم، ع (2007). السياسة التعليمية و التنمية، ط2. جدة: دار خوارزم.
- الدعدي، عبد الرحيم طفيف (2008م) درجة ملائمة برامج تدريب مديري المدارس في الإدارة المدرسية بجامعة أم القرى لاحتياجاتهم التدريبية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى .
- رواس، فايزة احمد (2001م) تقويم برامج مركز التدريب التربوي بالرئاسة العامة لتعليم البنات في مكة المكرمة وجدة من وجهة نظر المدرسات والمتدربات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى .
- السحيمي، ص، م (2002): الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بمنطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك - إربد، الأردن.
- السوادي، علي (2010م) الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس في ضوء إدارة المعرفة، مشروع بحثي غير منشور، برنامج الدراسات التربوية العليا، جامعة الملك عبد العزيز.
- الشمري، أحمد (2010). ثقافة التدريب متى نتبناها. مركز الأمير سلمان لريادة الأعمال. جامعة الملك سعود. تاريخ الدخول للموقع 2013/5/26 <http://faculty.ksu.edu.sa/alshum/Marketing%20Articles>
- الطعاني، حسن أحمد . (2007م) التدريب مفهومه وفعالياته بناء البرامج التدريبية وتقويمها . عمان : دار الشروق
- الطعاني، حسن أحمد . (2007م) التدريب الإداري المعاصر . عمان : دار المسيرة .
- العاجز، فؤاد علي وجبر، نبيل داود (2004) : "تقويم دورات تدريب معلمي اللغة العربية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بمحافظة غزة" المؤتمر العلمي السادس عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، (تكوين المعلم) 21 - 22 يوليو، المجلد الأول، جامعة عين شمس، دار الضيافة، القاهرة ، ص ص 539-550 .
- عبيدات، نوقان وعبد، عبدالرحمن وعبدالحق، كايد (1416هـ) : البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع .
- عسيري، محمود (2011م) مدى فعالية مراكز التدريب التربوي في تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة جدة من وجهة نظرهم . مشروع بحثي غير منشور، برنامج الدراسات التربوية العليا، جامعة الملك عبد العزيز
- العصيمي، محمد بن دخيل (1430هـ) تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين دراسة مسحية على العاملين في معهد ومراكز تدريب الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
- عيوني، أحمد عمر (2007م) ملاءمة برامج مركز التدريب التربوي بالعاصمة المقدسة لمتطلبات العمل الميداني للمعلمين من وجهة نظر المتدربين ومديري المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- الغامدي، عبد الله بن مغرم بن علي. (2003م) الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية . مجلة كليات المعلمين، المجلد2، العدد2، وزارة المعارف : الرياض .
- الغامدي، عبد الخالق سعيد عبد الله (2004): الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمنطقة الباحة التعليمية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الوطنية، اليمن.
- الغوطة، عيد بن شبيب. (2002م) واقع تحديد الاحتياجات التدريبية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية .رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية جامعة الملك سعود : الرياض .
- مرتجي، نكريات أحمد محمد (2009م). دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. الجامعة الإسلامية. غزة.
- مصطفى، هاني محمود بني . (2005م). بناء برنامج تدريب لمديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية لتطوير كفاياتهم الإدارية في ضوء احتياجاتهم التدريبية . عمان : دار جرير للنشر
- الهاجري، فيصل ناصر (2004م) المشكلات التي تواجه المعلمين الملتحقين ببرامج التدريب اثناء الخدمة بمركز التدريب التربوي بالدمام، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- وزارة الاقتصاد الوطني والتخطيط . (1426هـ) . خطة التنمية الثامنة . الرياض .
- وزارة التربية والتعليم . (1423هـ) . دليل التدريب التربوي والابتعاث .الرياض : شركة المدينة المنورة للطباعة والنشر .طعاني
- الياور، عفاف صلاح بن حمدي . (2005م) . التدريب التربوي في ضوء التحولات المعاصرة . القاهرة : دار الفكر العربي.

- Christian, Jody. (2001). An Analysis of the Methods Utilized in Business and Industrial Organizations by West Virginia Training Professionals to Identify Organizational Training and Evaluate Training Effectiveness. Marshall University. USA.
- Marshall, J. C. & Caldwell, S. (2001). How valid are formal, informal needs assessment methods for planning staff development programs. NASSAP Pulletin, no.15..p.17.

Training Needs of Trainers in Educational Training Centers in Light of Contemporary Trends in Mecca

*Mahmoud Salah Al-Abbasi**

ABSTRACT

The Objectives of the study were to examine the training needs of trainers educational training centers in Mecca, and to identify the significant statistical differences about degrees of training needs and some variables as qualification, experience and training domain, job title, and a full-time training. A descriptive approach was adopted, and a questionnaire was designed which consisted of (52) and distributed to seven areas, namely, (identify training needs, build training packages in line with contemporary trends, skills and training methods talk, and program design training, and employment change in leadership training and employment of strategic planning in the training plans, and evaluating and measuring the impact of training in the field of education). The population of the study was all trainers educational training centers in Mecca's (183) trainers, those who responded to the questionnaire were (177). The (SPSS) computer system was used to analyze the data. The results of the study showed that the degree of identification of training needs of trainers was generally high and the recruitment of change management training ranked first whereas the area of monitoring and evaluation and measurement of the impact of the training came was the lowest. The study recommended: The need to maintain a high degree of democratic practice pattern in secondary school principals in Jeddah, and the reduction of administrative practices that indicate style Alaotqrati, and the need to adhere to organizational citizenship behavior.

Keywords: Requirements, Training, Trainers, Educational Training Centers, Mahmoud Al-Abbasi

* General Administration of Education in Jeddah, Training and Scholarship Department, Kingdom of Saudi Arabia. Received on 2/8/2016 and Accepted for Publication on 14/10/2016.