

تقويم برامج مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين

د. أحمد فتحي أبوكريم
قسم الإدارة التربوية - كلية التربية
جامعة الملك سعود



تقويم برامج مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين

د. أحمد فتحي أبو كريمة

قسم الإدارة التربوية – كلية التربية
جامعة الملك سعود

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى تقويم برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين، والتعرف على المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية من خلال المقابلة الشخصية. استخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي لتحقيق هدف الدراسة من خلال الاستبانة والمقابلة الشخصية. أسفرت نتائج الدراسة عن حصول خمس فقرات على مستوى متوسط، وباقي الفقرات حصلت على مستوى عالي، ولم تحصل أية فقرة على مستوى متدني، وكان المتوسط العام على كامل أداة الدراسة ضمن المستوى عالي كما هي جميع المجالات. وأسفرت نتائج الدراسة من خلال المقابلة الشخصية على جملة من المقترحات التطويرية أهمها: الاستمرار بعمل البرامج التدريبية المقامة، وضرورة تنويع أساليب التقويم بحيث تشمل جميع عناصر البرنامج التدريبي، وضرورة مشاركة جميع المتدربين عند التخطيط للبرامج التدريبية، وإعادة النظر في مدة الدورة التدريبية لتصبح عاملاً دراسياً بدلاً من فصل دراسي واحد، وأوصت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها: التقويم المستمر للمتدربين أثناء الدورة وتزويد المتدربين بنتائج أدائهم في الدورة أولاً بأول، وأهمية التنسيق والتكامل فيما يتعلق بإعداد الدورات التدريبية بين كلية التربية ممثلة بمركز إعداد القيادات التربوية ووزارة التربية والتعليم.

الكلمات المفتاحية: أهداف البرنامج التدريبي، ومحتوى البرنامج التدريبي، والأنشطة التدريبية، والمواد التعليمية التدريبية، وأساليب تنفيذ البرنامج التدريبي، وأساليب تقويم البرنامج التدريبي.



المقدمة:

يأتي التدريب أثناء الخدمة استجابة للظروف المتغيرة التي فرضتها التطورات العلمية والمعرفية السريعة والمتضاعفة، إضافة إلى الدور التربوي الذي يتوقعه المجتمع من وجود حاجة متزايدة نحو التركيز على تدريب وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، باعتبار أن التدريب هو أحد المحاور الإستراتيجية لتدعيم وتنويع مهارات وخبرات ومعارف القيادات التعليمية، والذي بدوره يهدف إلى زيادة الإنتاجية والتحسين المستمر للأداء .

إن تدريب الأفراد يعد من أهم أنواع الاستثمار في البشر (مصطفى، ٢٠٠٤) فالمهمة الأساسية للتدريب هي أساسا تخصيص عقول المتدربين وتوسيع آفاقهم ومداركهم، بما يساعد على عمق الفكر ويكسبهم الإدراك المستنير، للكشف عن الظروف والآثار المترتبة على تصرفاتهم، كما أن التدريب عامل مهم في إثارة اليقظة في الأفراد، وتوجيه الاهتمام إلى المسائل الكبرى، وغض النظر عن الأخطاء الطفيفة التي يتعرض لها الفرد عند ممارسته أي عمل (الصيرفي، ٢٠٠٩). فمن الضروري أن لا تنساق المنظمات وراء ما قد يسمى بمجارة موضة التدريب دون قناعة حقيقية بجداواه، لأن التدريب وسيلة لا غاية، والغاية هي حسن الأداء الذي ينعكس على الخدمات المقدمة (القيوتي، ٢٠١٠). إن الغرض الأساسي من التقييم هو تحديد مدى فاعلية البرنامج التدريبي في تحقيق الأهداف التي تم تدريب العاملين من أجله، وأن مديري الإدارات العليا يصنعون القرارات بناء على تقييمهم للبرنامج التدريبي. وتعتبر عملية التقييم من المراحل الأساسية للبرامج التدريبية، وهي محاولة لفهم وتوضيح وكشف مدى تحقق أهداف البرامج التدريبية، من خلال سلسلة عمليات منظمة يمكن بها تشخيص نقاط القياس هو العملية الحاسمة (Leopold، 2002)، الضعف ونقاط القوة في البرنامج التدريبية.

يعتبر موضوع التدريب من المواضيع التي تنال أهمية بالغة، حيث أن التدريب يهدف لإكساب المتدربين معارف ومهارات واتجاهات من أجل تطوير أدائهم وتنميتهم مهنيًا

بما (ينعكس إيجابياً على تطوير أداء المؤسسة بجوانبها وأنشطتها المختلفة (الطعاني، ٢٠٠٢) ويتناول موضوع التدريب في المنظمات الأساليب الأساسية في التعليم والتي تعمل على صقل المهارات، والمعرفة والاتجاهات للمتدربين، فالتدريب يمثل إستراتيجية البناء حيث يمثل التدريب أهمية خاصة في ظل التغييرات (Wilson، 2005)، للمنظمات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية، والتي تؤثر بدرجة كبيرة على أهداف واستراتيجيات المنظمة، ومن الناحية الأخرى، فإن التغييرات يمكن أن تؤدي إلى تقادم المهارات التي تم تعلمها في وقت قصير، حيث أن التغييرات التنظيمية والتوسعات تزيد من حاجة الفرد لتحديث مهاراته واكتساب مهارات جديدة (حسن، ٢٠٠٥).

يعتبر التقييم ركناً أساسياً من أركان العملية التربوية فهو وسيلة تطوير وتجديد وعملية منهجية ترمي إلى توفير معلومات تساعد في إصدار أحكام حول المساعي والبرامج التربوية ومدى تحقيقها الأهداف الموضوعية لها والاحتكام إلى نتائج هذه العملية في تطوير وتحسين ما يظهر قصوره للارتقاء إلى المستوى المطلوب وتعزيز ما يترأى أنه بمستوى ذلك.

فالتقييم عملية مراجعة وإصدار أحكام وتطوير لا تقف عند حد، بل هي عملية مستمرة باستمرار الفعالية على مختلف مستوياتها وفي النواحي الكمية والكيفية منها. فالحاجة تقتضي تقييم البرامج التدريبية ومتعلقاتها بين الفنية والأخرى للاستفادة من التغذية الراجعة وإعادة النظر بالأساليب المتبعة في الدورات والبرامج التي تنفذ وبالتالي ينعكس ذلك كله على الكفاية الإنتاجية للمتدربين مما يساهم برفع مستوى المخرجات التعليمية بشكل عام .

لقد أصبحت العملية التربوية كلاً متكاملًا، ولم تعد تقتصر على إعطاء معلومات أو النظر إليها من جانب واحد كما كان ينظر إليها في السابق، بل أصبحت تهدف إلى إحداث النمو الشامل للفرد، هذه النظرة ليس المسئول عن تحقيقها جهة واحدة أو فرد

واحد، وإنما هناك أطراف متعددة تشارك جميعاً في الوصول إلى هذا الهدف، هذه الأطراف تتمثل في الطالب، المعلم، الإدارة المدرسية، والمشرف التربوي، حيث أنهم يعملون جميعاً كفريق متكاملًا لبلوغ الأهداف المنشودة (الملا والأعراف، ١٩٩٧م)، وإدراكاً من وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية لأهمية الدور الذي يقوم به مديري المدارس في العملية التربوية، فإنها تسعى لتطوير جهازها المسئول عن ذلك، ودعمه بكل ما من شأنه تمكين مديري المدارس من أداء دورهم في تحسين العملية التربوية والتعليمية وتحقيق النمو لهم (العريفي، ١٤٢٩هـ). كذلك يؤدي الإشراف التربوي بصفة عامة دوراً بارزاً في تحسين العملية التعليمية لأنه يعايش واقع العمل التربوي ومشكلاته ويقومه تقوياً يبرز الإيجابيات ويحدد السلبيات، وهو حلقة وصل بين القيادة التربوية من جهة والمدارس من جهة أخرى يوفر التنسيق والتفاعل والاستفادة القصوى من الإمكانيات المادية والبشرية لخدمة العملية التعليمية التربوية. (آل عثيمين، ١٤١٣هـ).

وفي المجتمعات التي تتطور وتتغير بشكل سريع كالمجتمع السعودي لابد للتربية أن تضع في اعتبارها هذا التغير وأن تعمل على النهوض بالفرد باعتباره عنصر فاعلاً في المجتمع، كما يجب أن تسعى إلى إعداد الأفراد إعداداً علمياً وثقافياً ومجتمعياً بما يتلاءم مع التطور والتقدم والازدهار الذي يشهده هذا المجتمع (صقر، ١٩٩٩). وأن يتوفر المناخ الملائم الذي يساعد الفرد المتدرب على نقل خبراته المكتسبة إلى الميدان.

مشكلة الدراسة:

لقد حظيت البرامج التدريبية باهتمام المملكة العربية السعودية بغية تنمية وتطوير طاقاتها البشرية، وجاءت وثيقة سياسة التعليم في المملكة والصادرة عن اللجنة العليا لسياسة التعليم عام ١٩٣٠هـ لتؤكد إعطاء التدريب العناية الكافية لترسيخ الخبرات وكسب المعلومات والمهارات الجديدة في كافة الجوانب التعليمية والأجهزة العاملة فيها، كما يجب تحديد غرض الدورة ومناهجها وطرق تنفيذها وتقويمها والشروط التي ينبغي أن تتوفر في القائمين عليها (سياسة التعليم، ١٤١٦). وتوالت عمليات التطوير

التربوي منذ عقود من الزمان. وتم فيه تطبيق التوصيات الصادرة عن مؤتمرات التطوير المختلفة، مما يستدعي القيام بمراجعة مستمرة للعملية التربوية ومراجعة شاملة بكافة جوانبها، بهدف تحليلها وتقويمها لمعرفة جوانب القوة فيها وتعزيزها، وجوانب الضعف فيها ومعالجتها، وهذا ما تم ترجمته على أرض الواقع، من منطلق تفعيل وتحديث طرق العمل وأساليبه وإجراءاته متخذة المدخل الإنساني أساساً للوصول إلى فاعلية أكبر للموارد البشرية لموائمة عمليات التغيير اللازمة، والاهتمام المتزايد بكفاءة وفاعلية تقديم الخدمات.

ويرى (الرفاعي والأثري، ٢٠٠٣) إلى أنه على الرغم من الفوائد العديدة لعملية تقييم التدريب إلا أنه يعتبر الجزء الأكثر تجاهلاً من قبل المنظمات حيث يخصص فقط ١٠% من ميزانية التدريب للتقييم، ويؤكد (البالي، ٢٠٠٠) أن عملية التقييم لا يخطط لها بطريقة دقيقة، ويرى (توفيق، ٢٠٠٧) أن المشكلة ليست في عدم القدرة على القياس، ولكن في عدم الرغبة بالأخذ بالأساليب العلمية في التقييم. وعلى الصعيد المحلي التربوي السعودي تعقد برامج تدريبية متعددة وتتنوع في أهدافها ومدتها والفئة المستهدفة منها تقدمها جهات متعددة لخدمة القطاع التربوي، إلا أن هناك نقص في المعلومات حول تقييم هذه البرامج، ويرى العريني، (٢٠٠٤) إن نظام التعليم العام في المملكة العربية السعودية يواجه مشكلة في اختيار وتدريب القيادات التربوية. وأوصى الكثير من الباحثين الذين أجروا دراسات تقويمية على البرامج التدريبية في المملكة من مثل دراسة (الزامل، ١٩٨٩)، ودراسة (العولقي، ١٩٩٩) ودراسة (العريني، ٢٠٠٤) ودراسة (الزهراني، ٢٠٠٩) ودراسة (الفضلي، ٢٠١٣) بضرورة إعادة النظر في البرامج التدريبية التي تقدم للقيادات التربوية من حيث المحتوى، والإجراءات، واستطلاع آراء المتدربين والمدرسين والأجهزة الاشرافيه. ونظراً لأهمية عملية التقييم للبرامج التدريبية فان هذه الدراسة تسعى إلى تقويم برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين في البرامج محل التقويم وهي

الإشراف التربوي، القيادة المدرسية، مشرفي المناهج، وبرنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب) وهي كافة البرامج التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود وعلى المجالات التالية: (أهداف البرنامج التدريبي، ومحتوى البرنامج التدريبي، والأنشطة التدريبية، والمواد التعليمية التدريبية، وأساليب تنفيذ البرنامج التدريبي، وأساليب تقييم البرنامج التدريبي).

أسئلة الدراسة:

١. ما واقع برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين، وعلى جميع مجالات وكامل أداة الدراسة؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر المتدربين تعزى إلى متغير البرنامج التدريبي الذي يلتحق به المتدرب (الإشراف التربوي، القيادة المدرسية، مشرفي المناهج، وبرنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب)؟

٣. ما المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين؟ (المقابلة الشخصية).

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تقييم برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين، من حيث: الأهداف، والمحتوى التدريبي، والأنشطة، والمواد التعليمية، وأساليب التنفيذ، وأساليب التقييم. بالإضافة إلى التعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة بحسب متغير البرنامج التدريبي الذي يلتحق به المتدرب. كذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات

التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين من خلال
المقابلة الشخصية.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من عدة اعتبارات علمية وعملية تتمثل في الآتي : -
غدا تدريب العاملين في أثناء الخدمة أمرا لا يمكن الاستغناء عنه لمواكبة هذا الكم
والنوع الهائلين من المعلومات .والمؤسسة التربوية هي بلا شك إحدى المؤسسات التي
تسعى إلى مواكبة هذه التغيرات وقد القي على كاهل عاملها مسؤولية تنشئة الجيل.
ويعد التدريب احد المصادر المهمة في تنمية الكوادر البشرية وإعدادها بغية تحسين
أدائهم وتطوير كفاياتهم المهنية بما ينعكس ايجابياً على تطوير أداء المؤسسة التي
يعملون فيها ومن جوانبها جميعا)الطعاني،٢٠٠٢). وتبرز أهمية عملية التدريب فيما
يتعلق بمنظمات ومؤسسات العمل سواء في القطاع العام والخاص من حيث
حاجتها المستمرة لمواكبة التغير الحاصل في بنية المنظمة وأساليب وإجراءات الأداء
فيها والذي يأتي نتيجة للتغير والتطور التقني والمعلوماتي السريع(البكر، ٢٠٠٢).

- تفيد هذه الدراسة في إلقاء الضوء على واقع تقويم برامج التدريب التي تعقد في
مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة
نظر المتدربين كمحاولة جادة لسد النقص الواضح في أدبيات هذا الموضوع.
- تزويد المسؤولين وصناع القرار لتطوير برامجهم التدريبية بما يتناسب مع تطورات
المتدربين مما قد يؤدي إلى زيادة فاعلية و كفاءة البرنامج التدريبي .
- يؤمل أن تساعد هذه الدراسة المؤسسات والجهات التي تنفذ تلك البرامج
بمعلومات واضحة ومحددة لسير العمليات التدريبية وتحقيقها للأهداف التي
وضعت من أجلها.
- تفتح هذه الدراسة المجال أمام المزيد من دراسات أخرى في هذا المجال .

• الوقوف على آراء المتدربين اتجاه البرامج التدريبية المقدمة لهم أثناء الخدمة باعتبار أن معرفة هذه الاتجاهات قد تسهم في نجاح التدريب وبرامجه.

حدود الدراسة :

تحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية :

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على تقويم برامج الدورات التدريبية (الإشراف التربوي، القيادة المدرسية، مشرفي المناهج، وبرنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب) من حيث: الأهداف، والمحتوى التدريبي، والأنشطة، والمواد التعليمية، وأساليب التنفيذ، وأساليب التقويم.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة على جميع المنتسبين في هذه الدورات التدريبية من التعليم العام الملحقين في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (١٤٣٣/١٤٣٤هـ).

الحدود المكانية والبشرية: مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، والمعنيون هم المشرفون التربويون، والقيادات المدرسية، ومشرفي المناهج، ومشرفي التدريب.

محددات الدراسة:

واجه الباحث أثناء تنفيذ الدراسة عدة مشكلات استطاع التغلب عليها، وكان من أهمها انخفاض استجابة أفراد المقابلة الشخصية، إذ تم اختيار أفراد المقابلة الشخصية بالطريقة العشوائية البسيطة. وكان مقرراً أن يكون هناك عشرون فرداً من المتدربين بواقع حوالي (٢٥%) من أفراد الدراسة يمثلون كافة البرامج التدريبية. إلا أنه اعتذر عدد كبير من الأفراد الذين كان مخططاً أن تتم مقابلتهم فاعتذر عشرة من المتدربين في حين اعتذر جميع المدربين كون الدراسة طبقت في نهاية الفصل الدراسي وبالتحديد في أسبوع الإعداد العام.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات التالية:

التدريب: عملية تعليم المعرفة وتعلم الأساليب المتطورة لاداء العمل، وذلك لإحداث تغييرات في سلوك وعادات ومعرفة ومهارات وقدرات الأفراد اللازمة لاداء عملهم من أجل الوصول إلى أهدافهم وأهداف المؤسسة التي يعملون فيها على السواء (ياغي، ١٤٠٦، ص ٦). ويعرف التدريب أيضا بأنه تقديم فرص للتعلم من أجل اكتساب وتحسين المهارات المرتبطة بالعمل (Schermer horn، 307 : 2008).

وفي هذه الدراسة يعرف الباحث التدريب على أنه جملة العمليات التي ينفذها مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود والتي تحدث التطوير اللازم في مهارات ومعارف وقدرات واتجاهات القيادات التربوية في التعليم العام من مديري المدارس والمشرفين التربويين ومشرفي التدريب ومشرفي المناهج بهدف تحقيق الأهداف المقصودة من هذه الدورات.

التقويم: هو العملية التي يقوم بها الفرد أو الجماعة لمعرفة مدى نجاح أو الفشل في تحقيق أهداف المنهج أو البرنامج، وكذلك نقاط القوة والضعف به. حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة بأحسن صورة (الوكيل، والمفتي، ١٩٩٣).

تقويم البرامج: يعرف جلاسر وبيكر (Glaser & Backer) التقويم البرامجي على أنه جهد منظم يشتمل على وصف نظام الخدمات وتقويم النتائج المترتبة على إجراءاته، وذلك بغية تقديم المعلومات والتغذية الراجعة المفيدة لاتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بجدوى البرامج وتحليل مدى تحققه للأهداف المتوخاه (العلوي، ٢٠٠١)

ويعرف التقويم إجرائيا في هذه الدراسة بأنه عملية تهدف إلى التحقق من مدى نجاح برامج الدورات التدريبية لإعداد المتدربين الملتحقين في دورات: (الإشراف التربوي، القيادة المدرسية، مشرفي المناهج، وبرنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب) في رفع أدائهم التربوي، فهو عملية تستهدف تشخيص لواقع العملية التدريبية والتعرف على

نقاط الضعف وعلاجها ونقاط القوة لتعزيزها من أجل تحقيق أهداف البرامج المحددة مسبقاً.

الخلفية النظرية والدراسات السابقة:

تبرز ضرورة التدريب في جميع الدول حد سواء حتى تستطيع هذه الدول أن تلاحق ما يستجد في مجال إعداد وتدريب القيادات التربوية. فتحديد مفهوم التدريب، يساعد على تحديد أهدافه، ومحتواه، وطرقه، وأساليب تقويمه. وتتطلب الأدوار الجديدة الملقاة على عاتق القيادات التربوية من مديرين ومشرفين أن تكون برامج إعدادهم قبل الخدمة وفي أثنائها برامج عصرية تقدم الخبرات والأساليب اللازمة لإكساب هذه القيادات كفاءات عامة وأخرى نوعية خاصة تتناسب مع الأدوار الوظيفية التي يطلعوا عليها ومع متطلبات التطورات الحديثة في أهداف التعليم ومحتواه ومصادره وأوعيته.

مفهوم التدريب:

تشير (برنوطي، ٢٠٠٧)، إلى أن التدريب هو نشاط تعليمي معتمد تمارسه المنظمة بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها. وعرف التدريب بأنه كافة الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدرات ومعارف ومهارات العاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم، بما يعظم من فاعلية أدائهم وتحقيق ذاتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية وإسهامهم في تحقيق أهداف المنظمة (السيد، ٢٠٠٧). وقد عرف من قبل (الطعاني، ٢٠٠٢) بأنه الجهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة وتستهدف إحداث تغييرات ايجابية مستمرة في خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم من أجل تطوير كفاءة أدائهم. وعرف التدريب بأنه عملية التطوير التي تأخذ الطابع رسمي والمنظم للسلوك من خلال التعلم والتي تحدث كنتيجة للتعليم م، الإرشاد، التطوير، والخبرة المخطط لها، كما عرف بأنه عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم (Armstrong)، (2001)، وقواعد أو اتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد (حسن، ٢٠٠٥)، وعرف على أنه تزويد الفرد

بالأساليب والخبرات والاتجاهات العملية والعلمية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها، في تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية ويعده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية (توفيق، ٢٠٠٧).

أهمية التدريب:

تعتبر نتائج التدريب التغيرات الايجابية التي تحدث في أداء الموظفين والتي تحصل نتيجة اكتساب مهارات جديدة في برنامج التدريب أو بتطوير المهارات وتظهر أهمية التدريب من خلال تزويد الأفراد العاملين بالمعارف والمهارات (Charney & Conway، 2005)، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم ايجابياً، للوفاء بمتطلبات أدوارهم الحالية والجديدة في المنظمة، لمواكبة التغيير المستمر في ظل التطور والتقدم التكنولوجي . وتحقق برامج التدريب الفوائد التالية للمنظمة، بحسب ما أشار (Armstrong)، 2001 و(السيد، ٢٠٠٧) و(الطائي وآخرون، ٢٠٠٦).

• إزالة ومعالجة نقاط الضعف في الأداء، سواء الأداء الحالي أو المستقبلي المتوقع، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، حيث إن إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بفاعلية وكفاءة، وتقليص الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.

- تحسين المعارف والمهارات الخاصة بالعمل في كل مستويات المنظمة.
- التدريب يمكن المنظمة من حل مشاكلها واتخاذ قراراتها بفاعلية أكثر.
- يساعد في تجديد وتحديث المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة.
- يساهم بربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة.
- يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.

- يساعد في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة.
- يساعد العاملين على التعرف إلى الأهداف التنظيمية، مما يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة.
- يساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي، وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها.

ويحدد (الزهراني، ٢٠٠٩) عوامل نجاح التدريب أثناء الخدمة بما يلي:

١. تخطيط البرامج التدريبية بمشاركة الفئة المراد تدريبها بناء على الاحتياجات الفعلية لها.
٢. الاستفادة من أساليب التعلم الذاتي والمستجدات التربوية والشمولية في عملية التقويم، ومتابعة الأثر الفعلي الذي يتركه البرنامج في الفئة المستفيدة منه.
٣. تدعيم أجهزة التدريب وتزويدها بالكوادر البشرية والتسهيلات المادية.
٤. ألا يقتصر ترشيح المتدربين على فئة معينة فقط، بل يتوجب إتاحة الفرصة لكافة الأفراد.
٥. ترشيح الكوادر التدريبية وفق معايير وضوابط معينة، ترتبط بمدى الكفاءة والأداء.
٦. توفير مبان مهيأة ومخصصة للتدريب.
٧. إطلاع المتدربين على خطط البرنامج التدريبي قبل انعقاده، ومحاولة إشراكهم في إعداد المادة العلمية للبرنامج وفق احتياجاتهم التدريبية.
٨. اختيار التقنيات التدريبية المناسبة مع تصميم بيئة تدريبية تتناسب معها.
٩. استخدام برنامج الحاسب الآلي في مجال التدريب.
١٠. اعتبار حضور برنامج التدريب أو الدورة التدريبية بعد كل ثلاث سنوات من الضروريات.

تقييم التدريب:

وأما فيما يتعلق بموضوع التقييم، فإنه يمكن ملاحظة عدد كبير من التعريفات حول مفهومه، وإن هذه التعريفات تكاد تتعدد بتعدد الباحثين في هذا الموضوع. ويكتفي الباحث هنا بالإشارة إلى أهم التعريفات ثم إلى العناصر الأساسية التي تمثل تصوراً متكاملاً حول مفهوم التقييم. عرف (الطعاني، ٢٠٠٢) التقييم بأنه عملية إصدار قرار علمي بشأن عمليات التدريب في ضوء الأدلة التي كشفت عنها الممارسات الميدانية. وعرفه (أبو النصر، ٢٠٠٩) بأنه القيام بمجموعة من الإجراءات العلمية التي تهدف إلى تقدير ما يبذل من جهود لتحقيق أهداف معينة، في ضوء ما اتفق عليه من معايير وما وضع من تخطيط مسبق، والحكم على مدى فاعلية وكفاءة هذه الجهود وما يصادفها من عقبات وصعوبات في التنفيذ بقصد تحسين الأداء. وعرفه (السكرانة، ٢٠٠٩) بأنه عملية مستمرة يقصد بها معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة وإبراز نواحي القوة لتدعيمها ونواحي الضعف للتغلب عليها أو العمل على تلافيها في البرامج المقبلة، حتى يمكن تطوير التدريب وزيادة فاعليته بصورة مستمرة. كما وعرفه (شاويش، ٢٠٠٥) بأنه تلك الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة، كما تقاس بها كفاءة المتدربين ومدى التغيير الذي نجح التدريب في إحداثه فيهم، وكذلك تقاس بها كفاءة المدربين الذين قاموا بتنفيذ العمل التدريبي. ويتضح لنا من التعريفات السابقة بأن المتابعة والتقييم هما عمليتان متكاملتان تهدفان أساساً إلى الارتقاء بالتدريب وتطويره ومعالجة الثغرات التي قد تكشف أثناء عملية التنفيذ والتغلب على ما يصادفه من عقبات ومشكلات. ومن خلال ما سبق فإن عملية تقييم البرامج التدريبية تهدف وفق ما وضعه (أبو شيخة، ٢٠١٠) (شاويش، ٢٠٠٥) إلى ما يأتي:

١. معرفة الثغرات التي حدثت خلال تنفيذ البرنامج، من حيث إعداده وتخطيطه وتنفيذه والوقوف على أسبابها، للعمل على تجنبها وتلافيها مستقبلاً.

٢. تحديد ومعرفة مدى نجاح المدربين في قيامهم بعملية التدريب ونقل المادة التدريبية للمتدربين.

٣. إعطاء صورة واضحة عن مدى استفادة المتدربين من التدريب. وتأتي أهمية التدريب أثناء الخدمة استجابة للظروف المتغيرة التي فرضتها عليهم التطورات العلمية والمعرفية السريعة والمتضاعفة، إضافة إلى الدور التربوي الذي يتوقعه المجتمع من المعلمين، ومن هنا يمكن القول إن التدريب أثناء الخدمة له مبررات عامة تفرضها طبيعة العصر ومبررات خاصة تفرضها مهنة التعليم.

أهداف تقويم البرامج التدريبية.

١. تحديد ما إذا كان التدريب مطابقاً للأهداف التي عقد من أجلها.
٢. تحديد التغييرات التي يتم إدخالها على برامج التدريب وفق ما انتهت إليه عملية التقويم.

٣. تحديد ما إذا كان هناك عائد على الاستثمار في الأنشطة التدريبية.
٤. تحديد الأفراد والجهات التي يمكن أن تستفيد من هذه البرامج التدريبية.
٥. الحصول على معلومات تساعد على اتخاذ القرارات المستقبلية للعملية التدريبية.
٦. تحديد مدى ملائمة هذه البرامج لأهداف واحتياجات المنشأة. (أبو شيخة، ٢٠١٠) و(شاويش، ٢٠٠٥).

نبذة عن البرامج التدريبية محل الدراسة:

يود إن يشير الباحث إلى إن المعلومات التالية مصدرها وزارة التربية والتعليم من خلال خطاب رسمي ومرفقات الدورات الموجه إلى كلية التربية في جامعة الملك سعود رقم (٣٢١٩٢٤٣٧٩) بتاريخ ٢/٣/٥١٤٣٢.

برنامج الإشراف التربوي: يستهدف البرنامج المشرفون التربويون في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وعدد الساعات المعتمدة له ٢٥ ساعة تدريبية تنفذ خلال فصل دراسي واحد، ويهدف البرنامج إلى تحقيق ما يلي:

١. رفع الكفاءة المهنية للمشرف التربوي في دعم التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

٢. تنمية خبرات وقدرات المشرف التربوي في دعم عمليات التعليم والتعلم.

٣. تنمية مهارات البحث العلمي لدى المشرف التربوي كأحد أدوات تطوير وتحسين العملية التعليمية.

٤. رفع الكفاءة المهنية للمشرف التربوي في ممارسة التقويم التربوي بكل أبعاده، ودعم عمليات تقويم التعليم والتعلم في المدرسة.

٥. تنمية مهارات الدعم التربوي والتعليمي لدى المشرف التربوي لتمكينهم من تقديم الدعم لعمليات التعليم والتعلم داخل المدرسة.

برنامج القيادة المدرسية: ويستهدف البرنامج مديري المدارس ووكلائها في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وعدد الساعات المعتمدة له ٢٥ ساعة تدريبية تنفذ خلال فصل دراسي واحد، ويهدف البرنامج إلى تحقيق ما يلي:

١. إكساب القيادات المدرسية المفاهيم والمعارف والمهارات الأساسية في القيادة المدرسية الحديثة.

٢. رفع الكفاءة المهنية للقيادة المدرسية في التخطيط لتحسين مستوى أداء المدرسة ورفع مستوى التحصيل لدى الطلاب.

٣. تنمية الخبرات والقدرات القيادية لدى القيادات المدرسية في قيادة التعلم.

٤. رفع الكفاءة المهنية للقيادات المدرسية في قيادة عمليات التنمية المهنية المستدامة لكوادر المدرسة.

٥. إكساب القيادات المدرسية المهارات والمعارف اللازمة لبناء الشراكة المجتمعية واستثمارها في تحسين أداء المدرسة وتحصيل الطلاب.

٦. رفع الكفاءة المهنية للقيادات المدرسية في ممارسة تقويم الأداء المدرسي بكل أبعاده.

برنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب التربوي : ويستهدف البرنامج مشرفي التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وعدد الساعات المعتمدة له ٢٥ ساعة تدريبية تنفذ خلال فصل دراسي واحد، ويهدف البرنامج إلى تحقيق ما يلي:

١. تمكين المتدربين من مهارات تحديد الاحتياجات التدريبية وتطبيقاتها.
٢. تنمية مهارات المتدربين في بناء الحقائق التدريبية بما يتفق مع التوجهات الحديثة لذلك.

٣. تنمية مهارات المتدربين التطبيقية من المهارات والأساليب التدريبية الحديثة.
٤. تنمية مهارات المتدربين التطبيقية في تصميم البرنامج التدريبي وتطويره بعد التنفيذ.

٥. تمكين المتدربين من المهارات التطبيقية لتوظيف التقنيات الحديثة في التدريب.

٦. تنمية مهارات المتدربين التطبيقية في توظيف قيادة التغيير في التدريب والمؤسسات التربوية.

٧. تنمية مهارات المتدربين التطبيقية في توظيف التخطيط الاستراتيجي في خططهم التدريبية.

٨. تمكين المتدربين من المهارات التطبيقية لتقويم التدريب وقياس أثره في الميدان التربوي.

دورة مشرفي المناهج: ويستهدف البرنامج مشرفي المناهج في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وعدد الساعات المعتمدة له ٢٥ ساعة تدريبية تنفذ خلال فصل دراسي واحد، ويهدف البرنامج إلى تحقيق ما يلي:

١. التعرف إلى مفهوم المنهج وأنواعه وأسس ومكوناته.

٢. تنمية قدرة المتدرب على فهم الأسس النظرية والخطوات الإجرائية للبحث العلمي و تنمية قدراته العملية من خلال الممارسة والتدريب.
٣. معرفة العوامل المؤثرة في تقويم المنهج في الماضي والحاضر. اكتساب المهارات اللازمة لإعداد خطط تقويم منهج فعّال يسهم في إنجاح التعليم وخبرات التعلّم.
٤. تمكين المتدربين من استيعاب أهم المفاهيم الأساسية في علم النفس التربوي، والتعرف على موضوعاته ونماذج التعلم فيه وكيفية توظيفها أثناء العملية التعليمية التعليمية وذلك من خلال التركيز على الجوانب التطبيقية والعملية.
٥. تعرف وسائل توظيف الحاسب الآلي والتقنية الحديثة في التعليم والتعلم.
٦. تحديد دور وأهمية تقنيات التعليم والاتصال في التعليم والتدريس والتربية.
٧. تنمية القدرة على تصور المنهج كوسيلة لتحقيق أغراض التعليم، وتنمية القدرة على تحليل المنهج إلى عناصره الأساسية.

مركز تدريب القيادات التربوية:

مركز تدريب القيادات التربوية هو أحد المنظومات التي تعتز كلية التربية بجامعة الملك سعود بما يقدمه من خدمات، فقد بدأ مركز تدريب القيادات التربوية تقديم برامج التدريبية تحت مسمى "مركز الدبلوم والدورات" في العام الجامعي ١٣٨٦هـ إذ أصدر مجلس الجامعة حينه قراراً بنظام الدبلوم العام في التربية بكلية الآداب وذلك قبل إنشاء كلية التربية مع بداية العام الجامعي ١٣٨٩/١٣٩٠هـ. وقد أصدر مجلس الجامعة في جلسته الثانية عشرة المنعقدة في ١٩/١/١٣٩٢هـ قراراً ينص على القبول في الدبلوم العام في التربية لخريجي الجامعات والكليات الأخرى من المدرسين العاملين الذين ترشحهم وزارة المعارف وتوجد لهم أماكن شاغرة في الدبلوم العام على ألا يعتبر قبول هؤلاء معادلة لشهادتهم بدرجة البكالوريوس، وقد نص قرار المجلس أيضاً على أن الهدف الأساسي من الدبلوم هو التأهيل لمهنة التدريس وأنه لا يعتبر من

شهادات الدراسات العليا. وفي العام الجامعي ١٤٢٩/١٤٣٠ تم إيقاف برنامج الدبلوم التربوي ليصار إلى تقديم برامج تدريبية مدتها فصل دراسي واحد لفئات المديرين والمشرفين التربويين ومشرفي المناهج، ومشرفي التدريب، وتحت مسمى "مركز تدريب القيادات التربوية"، وخصص لهذا المركز إدارة ترعى سير العمل التربوي فيه، وميزانية مالية خاصة، وقاعات تدريبية مجهزة بأحدث التقنيات والبرمجيات، علاوة على توفير أعضاء هيئة التدريس ممن يمتلكون الخبرات الكافية في التدريب.

الدراسات السابقة:

لقد حظي موضوع تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة اهتمام بالغ من قبل الباحثين لما له من أهمية في رفع مستوى أداء المتدربين في أثناء الخدمة، لذا حرص الباحث إلى التعرض لبعض الدراسات التي لها علاقة بالدراسة الحالية.

الدراسات العربية:

على المستوى المحلي أجرى الفضلي (٢٠١٣) دراسة بعنوان "تقويم البرامج التدريبية لوحدة التدريب بكلية التربية- الأقسام الأدبية بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة" هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع البرامج التدريبية لوحدة التدريب بكلية التربية- الأقسام الأدبية بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة خلال الفترة من (الفصل الدراسي الثاني، ١٤٢٦-١٤٣٠). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وأوضحت نتائجها إن البرامج التدريبية تغطي كافة الفئات المستهدفة باستثناء فئة القيادات الإدارية، كذلك قلة البرامج التدريبية الخاصة بالمجال التقني، وهناك رضا من المستفيدات عن مستوى البرامج التدريبية ومستوى الأداء التدريبي والبيئة التدريبية للوحدة. وأوصت الدراسة بدعم وحدة التدريب باحتياجاتها المادية والبشرية التشغيلية والتدريبية. ووضع خطط وبرامج سنوية قائمة على أسس علمية وإستراتيجية للنمو المهني مع جهات ذات خبرة في التدريب والتطوير. وفي دراسة الزهراني (٢٠٠٩) والتي هدفت إلى التعرف على أهمية الدورات التدريبية لمعلمي التربية الفنية في المملكة العربية السعودية، والكشف عن

أبرز المعوقات التي تحد من استفادة معلمي التربية الفنية من الدورات التدريبية، واتبع الباحث المهج الوصفي التحليلي للتعرف إلى دور الدورات التدريبية في تطوير المهارات التدريسية لمعلمي التربية الفنية فكانت بدرجة كبيرة واستفادة المعلمين منها كانت بدرجة كبيرة في أغلب المهارات، كما أظهرت وجود معوقات أبرزها غياب الحوافز المادية والمعنوية وقصر المدة الزمنية للدورات والاعتماد على أسلوب الإلقاء في معظم تلك الدورات وغلبة الجانب النظري على الجانب العملي، كما أظهرت الدراسة وجود فروق لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس وعدم وجود فروق لمتغير الخبرة في التدريس أو المرحلة التعليمية. وأجرى الحربي (٢٠٠٧). دراسة هدفت إلى التعرف على اتجاهات معلمي محافظة الرس بالمملكة العربية السعودية نحو البرامج التدريبية المتاحة لهم واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن اتجاهات المعلمين نحو محتوى البرامج التدريبية حصل على (متوسط حسابي قدره (٣,٨٤) ونحو مدربي البرامج التدريبية حصل على متوسط حسابي (٣,٩٤) ونحو البيئة التدريبية حصل على متوسط حسابي على (٣,٤٨) ونحو وقت تنفيذ البرامج التدريبية حصل على متوسط حسابي قدره (٢,٧٩)، كما أظهرت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي لحملة درجة البكالوريوس، والمرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية. كذلك أجرى الهاجري (٢٠٠٥). دراسة بعنوان المشكلات التي تواجه المعلمين الملتحقين ببرامج التدريب أثناء الخدمة بمركز التدريب التربوي بالدمام، حيث هدفت إلى التعرف على المشكلات الإدارية والتدريسية والشخصية التي تواجه المعلمين وكان من أبرز نتائج الدراسة؛ وجود مشكلات على الجانب الإداري منها أن بعض البرامج الجيدة لا تعقد إلا مرة واحدة، وأن معايير الترشيح للبرامج غير واضحة، وغياب نظام يلزم المعلمين بالالتحاق بالبرامج التدريبية، كما أظهرت النتائج أن معظم المديرين يهتمون متابعة أثر التدريب كما أنهم يعارضون خروج المعلمين للبرامج التدريبية أثناء الدوام المدرسي لأن ذلك يحدث خللاً وارتباكاً في الجدول المدرسي. وفي دراسة العريني

(٢٠٠٤). بعنوان دراسة تقييمية لدورة مديري المدارس في كلية المعلمين بالرياض كما يراها المتدربين. هدفت الدراسة إلى تقييم دورة مديري المدارس في كلية المعلمين بالرياض كما يراها المتدربين، أظهرت نتائج الدراسة تحقق كبير في أهداف الدورة، ووجود ارتباط كبير بين الوحدات التدريبية وأهداف البرنامج، كما بينت نتائج الدراسة أن هناك تفاوتاً في مستويات المدربين ووجود وحدات تدريبية ساعاتها قليلة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تركيز على الجانب النظري في بعض الوحدات التدريبية. أما دراسة المحاسنة (٢٠٠٤) بعنوان "تقييم فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر المشاركين في دورات الإدارة العليا والتنفيذية بالمعهد الوطني للتدريب في الرياض" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى فاعلية البرامج التدريبية لدورات الإدارة العليا والتنفيذية المنعقدة في المعهد ٢٠٠١، وذلك حسب وجهة نظر المشاركين في - البرنامج الوطني للتدريب خلال الأعوام ٢٠٠٠ وكانت النتائج أن هناك رضا من أفراد مجتمع الدراسة عن التدريب وأن البرامج التدريبية فاعلة ومستواها مرتفع من وجهة نظرهم وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين عدد الدورات للمتدربين وفاعلية البرامج التدريبية. وهدفت دراسة الفايدي، (١٤٢٢هـ) إلى التعرف على واقع النظام الحالي للتدريب التربوي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية في المملكة العربية السعودية ومعرفة أهم المشكلات التي تواجهه، ومدى مساعدة البرامج التدريبية المنفذة حالياً لبعض الاتجاهات الأساليب التدريبية الحديثة، والوصول إلى نموذج مقترح لتطوير نظام التدريب التربوي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وقد خرجت الدراسة في نتائجها بديلين لنظام التدريب التربوي لمديري المدارس: أحدها: التطوير الجزئي الذي يعتمد على إنشاء اللجنة العليا لتدريب مديري المدارس المتوسطة والثانوية واللجان الفرعية. والبديل الآخر: التطوير الكلي الذي يعتمد نظاماً متكاملًا وإطاراً مرجعياً لنظام التدريب التربوي لمديري المدارس حيث يعتمد على إنشاء إدارة تسمى إدارة برامج التدريب التربوي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية. أما دراسة الغامدي (١٤٢١هـ) فقد هدفت إلى محاولة معرفة مدى

تحقيق برامج دورات تدريب مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمنطقة الرياض لأهدافها من وجهة نظرهم. وقد استخدم الباحث الاستبيانات والمقابلات الشخصية وبعض المناهج الأخرى وقد توصل إلى عدد من النتائج من أهمها: حققت البرامج التدريبية أهدافها بنسبة ٩١% وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجامعة لصالح كليات المعلمين. وهدفت دراسة العولقي (١٩٩٩)، إلى تقييم البرنامج التدريبي من خلال معرفة وجهة نظر الملتحقين بهذا البرنامج تجاه أهداف البرنامج والمواد الدراسية المقدمة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: حقق البرنامج أهدافه وبدرجة كبيرة، ووجود ارتباط بين معظم المواد الدراسية وأهداف البرنامج التدريبي، ووان هناك نسبة كبيرة من المواد الدراسية مناسبة لفهم الدارسين، علاوة على تناسب المراجع والمذكرات. كما أجرى الزامل (١٩٨٩) دراسة هدفت إلى تقييم برامج تدريب مديري المدارس في جامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين، وتم تطبيق الدراسة على أربعة مناطق تعليمية هي (الرياض، والشرقية، والقصيم، وحائل)، أظهرت نتائج الدراسة وجود إسهام للدورات التدريبية في تنمية مهارات وخبرات المديرين الذين التحقوا بها، كذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود نواحي قوة في الإشراف الإداري على هذه الدورات، وأسلوب تقويم الدارسين وبعض الأساليب التدريبية. أما جانب الضعف فظهر في قصر المدة المقررة لعقد الدورات التدريبية.

وعربياً جاءت دراسة جاسم (٢٠١٢) بعنوان "تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها إطار نظري" هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري عن عملية تقييم البرنامج التدريبي ومدى فاعليته في تحقيق أهدافه المرسومة على مستوى المنظمة والعاملين فيها من خلال الفوائد المتحققة لها مثل زيادة الإنتاج وتقليل الخسائر، واستمرار المنظمة ضمن بيئة العمل من خلال مواكبة التغيرات المستمرة. وركز البحث على مدى نجاح برنامج التدريب في سد احتياجات العملية للعاملين بوسائل وطرق متعددة ومن ثم تقييم برامج التدريب من خلال اعتماد أساليب ذات معايير

محددة لقياس مدى جودة هذه الأساليب وجودة البرامج التدريبية مع تحديد بعض الخطوات المهمة التي يتم الاستفادة منها عند تحديد واختيار نوع البرنامج المطلوب تطبيقه في عملية التدريب. كما إن عملية التقييم يجب إن تكون شاملة تأخذ بعين الاعتبار جميع مكونات البرنامج والتي تمثل معايير مهمة عند اجراء تلك العملية. كذلك جاءت دراسة حماد، والبهبھاني (٢٠١١) بعنوان "اتجاهات معلمي الحكومة نحو الدورات التدريبية التي تلقوها أثناء الخدمة" هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المعلمين الحكوميين نحو الدورات التدريبية المقدمة لهم أثناء الخدمة من وزارة التربية والتعليم بمحافظات غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: كانت اتجاهات المعلمين الحكوميين نحو الدورات التدريبية المقدمة لهم أثناء الخدمة من وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة اتجاهات إيجابية نحو محوري (محتوى البرامج التدريبية - ومدربي البرامج التدريبية) واتجاهات محايدة نحو محوري (البيئة التدريبية - ووقت تنفيذ البرامج التدريبية) والمجموع الكلي للمحاور إيجابية. كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المعلمين نحو الدورات التدريبية أثناء الخدمة تبعاً للمتغيرات التالية: (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة). توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية لصالح الأساسية فقط في المجال الثالث وهو البيئة التدريبية. أما بقية المجالات والمجموع الكلي للمجالات فلا توجد فروق في اتجاهات المعلمين نحو الدورات التدريبية أثناء الخدمة. أما دراسة التلباني، وآخرون (٢٠١١) بعنوان "واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية" فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية الكبرى بالمحافظات الجنوبية، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أنه يتم تقييم التدريب في الهيئات المحلية على مستويات رد الفعل والتعلم إلى حد ما، وأنه لا يتم التقييم على مستويات السلوك، النتائج التنظيمية. وبناء على النتائج السابقة

توصل الباحثون إلى العديد من التوصيات أهمها: تعزيز تقييم التدريب على مستوى رد فعل المتدربين، وعلى مستوى التعلم، وأن تقوم الهيئات المحلية بتقييم التدريب على مستوى السلوك وكذلك على مستوى النتائج التنظيمية. وفي دراسة (احمد، ٢٠٠٧) هدفت الدراسة الى تقييم الدورات التدريبية لمدرسي ومدرسات العلوم من وجهة نظر المتدربين والمتدربات، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: ان مستوى الدورات التدريبية لمدرسي ومدرسات العلوم كانت فوق المتوسط على نحو عام، كذلك لا يوجد فرق دال إحصائيا بين متوسط تقييم الدورات التدريبية لمدرسي ومدرسات العلوم بحسب متغير عدد سنوات الخدمة التعليمية للمتدربين والمتدربات، ووجود فرق دال إحصائيا بين متوسط تقييم الدورات التدريبية لمدرسي ومدرسات العلوم بحسب متغير الجنس، ولصالح مجموعة الإناث. وأجرى أبو سلمية (٢٠٠٧) دراسة بعنوان "مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية" وهدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية التدريب والوقوف على واقعه في مكاتب الانروا، والتعرف على المعوقات والصعوبات التي تواجه عملية تطوير وتدريب موظفي مكتب الانروا بغزة، كما وتهدف الدراسة إلى الوقوف على كيفية تعظيم فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية وضرورة مباشرته ومتابعته، ومن أهم النتائج التي خلصت لها الدراسة أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على مبادئ تنمية الموارد البشرية وبشكل مقبول، كما يتم التخطيط في مكتب الانروا بمنهجية مقبولة إلى حد ما، وأوضحت الدراسة أن هناك نوع من الغموض فيما يتعلق بعملية تقييم ما بعد التدريب، حيث لوحظ إن المستجيبين غير قادرين على تكوين رأي محدد في عملية تقييم ما بعد التدريب في مكتب الانروا، كما أكدت الدراسة على مدى دعم الإدارة العليا الايجابي للعملية التدريبية.

الدراسات الاجنبية:

في دراسة (Elliott et al, 2009). بعنوان "تقديم واضح للعائد على الاستثمار من أجل التعلم والتدريب التنظيمي" هدفت هذه الدراسة لتقديم نهج شامل للتدريب، والذي

يظهر بوضوح لتوفير التكاليف وتحسين الفعالية والكفاءة التي تتماشى مع أهداف العمل، ولقد استخدم الباحثون في هذه الدراسة نموذجاً موسعاً لكيركباتريك لإطار التقييم مع نموذج العائد على الاستثمار لفيليبس فهذه الدراسة تنقل عدداً من النجاحات، بما في ذلك رضا المتدرب والتصور، (ROI) لتحسين المعرفة والمهارات للمتدربين ولقد تضمنت هذه الدراسة دراسات حالة عن كيفية العمل، وإلى أي مدى يتم تطبيقها مع أمثلة على توفير التكلفة والكفاءة. كما أظهرت أن هناك اتفاق متزايد بأن واحد من المحركات الرئيسية، إن لم يكن المحرك الرئيسي للفعالية التنظيمية على المدى الطويل، هو قدرة المنظمة على التدريب والتعلم بشكل فعال. كما أن إعداد البرنامج التدريبي من البداية ومتابعته يكون له الأثر الفعال في عملية التقييم والتدريب والتعليم للمؤسسات التنظيمية. كذلك أجرى باولت وآخرون (Ballet et al, 2000) دراسة بعنوان تقييم برنامج تدريبي لمديري المدارس الابتدائية، وهدفت الدراسة إلى تقييم برنامج تدريبي لمديري المدارس، من خلال التعرف على فيما إذا يحقق البرنامج التنمية المهنية اللازمة لاحتياجات مديري المدارس، تم استخدام أداة المقابلة الشخصية، وأظهرت نتائج الدراسة إن البرنامج التدريبي يعطي فرصة للمتدربين لإعادة شحن طاقتهم، كذلك يوفر لهم فرصة دراسة نظريات ومهارات جديدة تنصب في صميم عملهم بوصفهم مديري مدارس، كذلك يوفر لهم البرنامج التدريبي فرصة تبادل الخبرات مع مديري مدارس من مناطق مختلفة، كذلك يزودهم البرنامج بمعارف ومهارات ورؤى جديدة وتجديد في الفهم. وفي دراسة (Conkle, 1994) التي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بالاباما من البرامج التدريبية التي تعقد أثناء الخدمة لتطوير الأداء الوظيفي. واشتملت عينة الدراسة على (٢٦٥) معلم تربية بدنية ممن يدرسون المرحلة الابتدائية. كشفت نتائجها عن عدم مطابقة البرامج التدريبية وحاجات المعلمون، مما أظهرت نتائج الدراسة اهتمام الجانب التطبيقي لمحتوى البرنامج، وضرورة استخدام أساليب متنوعة في تقديم الموضوعات أو المادة التدريبية.

من مثل الزيارات الميدانية، واستخدام الحاسوب، وأساليب حل المشكلات. كذلك دراسة (Obrain, 1993) والتي هدفت الى الكشف عن وجهات نظر المعلمين حول درجة تلبية البرامج التدريبية التي تقدم لهم لاحتياجاتهم التدريبية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن الجهات القائمة على البرامج التدريبية لا تمنح المتدربين فرصة تحديد ما يناسبهم من الاحتياجات التدريبية.

خلاصة الدراسات السابقة:

يلاحظ تنوع الدراسات التي أجريت حول الموضوع وهذا يدل على مدى أهمية واهتمام الباحثين بدراسة التدريب أثناء الخدمة، فهو يساهم في علاج جوانب القصور والضعف عند المتدربين ويعزز مواطن القوة ويحقق نموهم الذاتي واطلاعهم على ما هو جديد، علاوة على إعطاء تغذية راجعة للقائمين على العملية التدريبية لمراجعة تقويم أنفسهم وتقويم بيئة التدريب بشكل شمولي، مما يساهم في تطوير العملية برمتها .

كما تبين أن الدراسات السابقة اهتمت بتناول الموضوع من عدة زوايا:

منها دراسات تناولت واقع التدريب أثناء الخدمة وأخرى تقويم التدريب وبيان أثره وأخرى تحديد الاحتياجات التدريبية، وأخرى تحديد اتجاهات المتدربين نحو التدريب. وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث المنهج والأداة والأسلوب الإحصائي. وكذلك النتائج وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في مجال بناء الأداة ومعرفة الأدبيات حول الدراسة، والاطلاع على مناهج البحث المستخدمة وتحديد رؤية حول واقع البرامج التدريبية المنفذة.

ورغم الاتفاق بين الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة من حيث الموضوع إلا أن الدراسة الحالية تختلف كونها تتناول القيادات التنفيذية في مختلف التخصصات التي يمارسونها في وزارة التربية والتعليم، كذلك تتعرض إلى أسلوب تقويم هذه الدورات من قبل المتدربين للتأكد من مدى نجاعة هذه الدورات ومدى الاستفادة منها.

اعتبرت الدراسات السابقة أن عملية تقييم التدريب من أهم خطوات العملية التدريبية، وذلك للكشف عن مدى تحقيق أهداف التدريب وتشخيص نقاط القوة والضعف بالبرنامج التدريبي. وان على جميع المنظمات أن تقوم بعملية تقييم البرامج التدريبية التي تقدمها لعاملها.

الطريقة والإجراءات:

منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي لتحقيق هدف الدراسة وذلك بالارتكاز على بيانات ومعلومات كمية ونوعية. وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كمياً أو كيفياً (عبيدات وآخرون، ٢٠٠٢، ٩٥). إذ أنه يتناسب مع دراسة الظاهرة التي تتناولها الدراسة، حيث أنه يمكن من تفسير الوضع القائم للمشكلة، من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بها، بهدف الانتهاء إلى وصف علمي دقيق متكامل للمشكلة بالاعتماد على الحقائق المرتبطة بها

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المنتسبين في الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (١٤٣٣/١٤٣٤هـ) وجميعهم من التعليم العام، وبلغ عدد أفراد الدراسة (٨٨) فرداً منهم (٢٣) مشرفاً من برنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب و(٢٥) مشرفاً من برنامج الإشراف التربوي و(١٦) مشرفاً من برنامج مشرفي المناهج و(٢٤) مديراً من برنامج القيادة المدرسية.

بعد توزيع الأداة على جميع أفراد الدراسة، تم الحصول على (٧٧) استجابة بنسبة (٩٦,٢٥) من كامل أفراد الدراسة موزعين وفقاً لمتغير الدراسة، والجدول رقم (١) يوضح ذلك.

جدول رقم (١) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغيرها

المتغير	المستويات التصنيفية	العدد الكلي	عدد المستجيبين	النسبة المئوية
البرنامج الذي ينتسب إليه المتدرب.	برنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب	٢٣	٢٠	٨٦,٩٥
	برنامج الإشراف التربوي	٢٥	٢٠	٨٠,٠
	برنامج مشرفي المناهج	١٦	١٣	٨١,٢٥
	برنامج القيادة المدرسية	٢٤	٢٤	%١٠٠
	المجموع	٨٨	٧٧	٩٦,٢٥

كما قام الباحث بإجراء مقابلة شخصية لعشرة أفراد من المنتسبين في الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية وطرح عليهم مجموعة من الأسئلة الاستثنائية بهدف التعرف إلى المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود .

أدوات الدراسة: لتحقيق أغراض الدراسة فقد تم تطوير استبانة تقيس استجابات أفراد الدراسة للإجابة عن السؤال الأول والثاني، معتمداً في تطويرهما على الأدب النظري، وتحليل الدراسات السابقة، وما جاء في أوراق العمل والمؤتمرات، والدوريات... وقد تكونت الاستبانة بشكلاها النهائي من (٣٦) فقرة حيث أعطيت الأداة مقياساً متدرجاً من خمس درجات وفقاً لمقياس "ليكرت الخماسي" موافق بدرجة: كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جداً، ومثلت رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، كذلك تضمنت الأداة معلومات عن أفراد العينة وهي: (البرنامج الذي ينتسب إليه المتدرب). ولتحديد مدى توافر المجالات، اعتمد الباحث المعيار التالي:-

حدد طول الفئة بالمعادلة التالية:

طول الفئة = القيمة العليا - القيمة الدنيا / عدد المستويات

$$= (١ - ٥) / ٤ = ٣ / ٤ = ١,٣٣ \text{ وعليه فإن:}$$

مدى الفئة المتدنية من ١ - ٢,٣٣

مدى الفئة المتوسطة من ٢,٣٤-٣,٦٦

مدى الفئة العالية من ٣,٦٧ - ٥

كما قام الباحث باستخدام المقابلة الشخصية لعشرة أفراد من المنتسبين في الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية، وتم اختيار أفراد المقابلة الشخصية بالطريقة العشوائية البسيطة، فقد كان مخطط أن تتم مقابلة عشرون فرداً، فاعتذر عشرة من المتدربين في حين اعتذر جميع المدربين كون الدراسة طبقت في نهاية الفصل الدراسي. وطرح عليهم مجموعة من الأسئلة الاستثنائية تبرز المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية وتناولت العناصر التالية:

- أ- أهداف البرنامج .
- ب- المحتوى التدريبي للبرنامج.
- ت- الأنشطة المقترحة للبرنامج.
- ث- المواد التعليمية المقترحة للبرنامج.
- ج- أساليب تنفيذ البرنامج المقترحة .
- ح- أساليب التقييم المقترحة للبرنامج.
- خ- تناسب عدد الساعات المقررة للبرنامج.
- د- تناسب مفردات المقرر مع أهداف البرنامج والتخصص.
- ذ- تناسب عدد ساعات المقرر مع مفرداته .
- ر- مقترحات أخرى يراها مناسبة لتحسين البرنامج.

صدق الأداة:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تكونت الأداة بصورتها الأولية من (٤٠) فقرة عرضت على (١١) محكماً من ذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية وتطبيقاتها، ومن ذوي الاختصاص في مجال التدريب وطلب من المحكمين الحكم على فقرات الاستبانة من حيث شمولية الفقرات وكفايتها، ووضوح الفقرات، ومناسبتها لقياس ما صممت

لقياسه، وإمكانية حذف أو تعديل وإضافة اللازم في ضوء اقتراحاتهم، وأجريت بعض التعديلات على الفقرات وحذفت أربع فقرات أجمع المحكمون على حذفها، وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (٣٦) فقرة.

الصدق الداخلي لعبارات الاستبانة: تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي:

الجدول رقم (٢) معاملات ارتباط عبارات الدراسة مع محورها التابعة لها

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
** 0.453	٢٨	** 0.546	١٩	** 0.543	١٠	** 0.631	١
** 0.544	٢٩	** 0.655	٢٠	** 0.652	١١	** 0.552	٢
** 0.462	٣٠	** 0.453	٢١	** 0.504	١٢	** 0.412	٣
** 0.419	٣١	** 0.426	٢٢	** 0.745	١٣	** 0.569	٤
** 0.476	٣٢	** 0.521	٢٣	** 0.455	١٤	** 0.682	٥
** 0.631	٣٣	** 0.342	٢٤	** 0.323	١٥	** 0.396	٦
** 0.523	٣٤	** 0.461	٢٥	** 0.512	١٦	** 0.641	٧
** 0.538	٣٥	** 0.525	٢٦	** 0.394	١٧	** 0.620	٨
** 0.564	٣٦	** 0.542	٢٧	** 0.597	١٨	** 0.401	٩

() دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١**

يتضح من الجدول رقم (٢) أن جميع الفقرات ترتبط مع محورها التي تنتمي إليها مما يدل على وجود الإتساف الداخلي لأداة الإستبانة.

صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة: جدول رقم (٣) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الاستبانة.

جدول رقم (٣) معامل الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي

المحور	محتوى المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	اهداف البرنامج التدريبي	.850	0.000
الثاني	محتوى البرنامج التدريبي	.924	0.000
الثالث	الأنشطة التدريبية	.931	0.000
الرابع	المواد التعليمية التدريبية	.905	0.000
الخامس	اساليب تنفيذ البرنامج التدريبي	.903	0.000
السادس	اساليب تقويم البرنامج التدريبي	.917	0.000

الجدول السابق يوضح وجود ارتباط قوي بين معدل كل محور من محاور الدراسة

والمعدل الكلي لعبارات الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات الأداة، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ

كما هو موضح في جدول رقم (٤)

جدول رقم (٤) معامل الثبات (الفا كرونباخ) لمحاور أداة الدراسة

المحور	محتوى المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	اهداف البرنامج التدريبي	5	.957
الثاني	محتوى البرنامج التدريبي	6	.943
الثالث	الأنشطة التدريبية	5	.923
الرابع	المواد التعليمية التدريبية	6	.864
الخامس	اساليب تنفيذ البرنامج التدريبي	7	.934
السادس	اساليب تقويم البرنامج التدريبي	7	.956
جميع محاور الاستبانة		36	.941

يتضح من الجدول رقم (٤) أن معامل الثبات العام لمحاور أداة الدراسة عال حيث

بلغ (.941). وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المعالجات الإحصائية: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم إدخال البيانات إلى الحاسوب

وإستخدام حزمة التحليل الإحصائي (SPSS) حيث تم حيث تمت الإجابة عن السؤال

الأول بإستخدام أساليب الإحصاء الوصفي من خلال استخراج المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية، أما للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

عرض نتائج الدراسة:

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع تقويم برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين، على مجالات: (اهداف البرنامج التدريبي، ومحتوى البرنامج التدريبي، والأنشطة التدريبية، والمواد التعليمية التدريبية، وأساليب تنفيذ البرنامج التدريبي، وأساليب تقويم البرنامج التدريبي) وعلى كامل اداة الدراسة؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (٥).

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة

والأداة بشكل كلي.

الرقم	مجالات أداة الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
١.	اهداف البرنامج التدريبي	3.98	1.03	٢	عالي
٢.	محتوى البرنامج التدريبي	3.94	.99	٣	عالي
٣.	الأنشطة التدريبية	4.18	.94	١	عالي
٤.	المواد التعليمية التدريبية	3.79	.98	٦	عالي
٥.	اساليب تنفيذ البرنامج التدريبي	3.89	1.01	٥	عالي
٦.	اساليب تقويم البرنامج التدريبي	3.92	1.07	٤	عالي
		3.94	.91		عالي

يبين الجدول رقم (٥) تقديرات أفراد الدراسة نحو مجالات أداة الدراسة ككل والتي تعبر عن واقع تقويم برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين حيث بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل ٣,٩٤ وانحراف معياري ٠,٩١ وتعتبر هذه النتيجة ضمن

المستوى عالي. كذلك يبين الجدول رقم (٥) أن جميع مجالات الدراسة جاءت بمتوسط حسابي ضمن المدى (٤,١٨-٣,٧٩) وهذه النتيجة أيضاً ضمن المستوى عالي. وأن المجال رقم (٣) "الأنشطة التدريبية" احتل المرتبة الأول بمتوسط حسابي ٤,١٨ وانحراف معياري ٠,٩٤ وهي ضمن المستوى عالي، واحتل المجال رقم (١) "اهداف البرنامج التدريبي" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣,٩٨ وانحراف معياري ١,٠٣ وهي ضمن المستوى عالي. أما المرتبة الثالثة فقد احتلها المجال رقم (٢) "محتوى البرنامج التدريبي"، بمتوسط حسابي ٣,٩٤ وانحراف معياري ٠,٩٩. وهي أيضاً ضمن المستوى عالي، واحتل المرتبة الرابعة المجال رقم (٦) "اساليب تقويم البرنامج التدريبي" وبلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال ٣,٩٢ وانحراف معياري بلغ ١,٠٧ وهذه ضمن المستوى عالي، أما المجال رقم (٥) "اساليب تنفيذ البرنامج التدريبي" فقد احتل منزلة متأخرة وهي المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ ٣,٨٩ وانحراف معياري ١,٠١ وهي أيضاً ضمن المستوى عالي، واحتل المرتبة السادسة والأخيرة المجال رقم (٥) "المواد التعليمية التدريبية" بمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٩ وانحراف معياري ٠,٩٨ وضمن المستوى عالي.

وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على فقرات الدراسة حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: اهداف البرنامج التدريبي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على فقرات

هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (٦).

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة

على المجال الأول

الرقم	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
١.	ملائمة مع نواتج تعلم البرنامج ومع متطلبات المواصفات المهنية للتخصص.	4.00	1.11	٢	عالي
٢.	تنسجم مع أهدافي وتلبي حاجاتي.	3.94	1.12	٤	عالي
٣.	سهلة وقابلة للقياس من خلال استراتيجيات تقييمية متنوعة.	3.95	1.09	٣	عالي
٤.	واضحة ومحددة وتغطيها مقررات البرنامج التدريبي.	3.94	1.18	٥	عالي
٥.	تعزز الدور القيادي والإبداع.	4.09	1.05	١	عالي
	المجال ككل	3.98	1.03		عالي

يبين الجدول رقم (٦) أن المتوسط الحسابي لفقرات مجال اهداف البرنامج التدريبي كان ضمن المدى (٤,٠٩-٣,٩٤)، وتعتبر هذه النتيجة ضمن المستوى عالي لجميع الفقرات والمجال، واحتلت الفقرة رقم (٥) التي تنص على أن اهداف البرنامج التدريبي: تعزز الدور القيادي والإبداع، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٠٩ وانحراف معياري ١,٠٥، بينما احتلت الفقرة رقم (٤) المرتبة الخامسة والأخيرة في هذا المجال، وتنص على أن اهداف البرنامج التدريبي: واضحة ومحددة وتغطيها مقررات البرنامج التدريبي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة ٣,٩٤ وانحراف معياري ١,١٨ وبشكل عام فقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد الدراسة لواقع تقويم برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين لمجال اهداف البرنامج التدريبي ٣,٩٨ وبانحراف معياري ١,٠٣، وتعتبر هذه النتيجة ضمن المستوى عالي.

المجال الثاني: محتوى البرنامج التدريبي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (٧).

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على المجال الثاني

الرقم	نص الفقرات	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
٦.	يتوفر التدريب النظري والعملي في المقررات الدراسية بما يتوافق مع متطلبات التخصص.	3.82	1.07	٦	عالي
٧.	الموضوعات التي تمت مناقشتها في الورش التدريبية مفيدة وتركت أثرا.	3.92	1.12	٣	عالي
٨.	جامع شامل وينسجم مع الاتجاهات الحديثة للتخصص.	3.86	1.09	٥	عالي
٩.	يتناسب البرنامج مع عدد الساعات المقررة له.	4.06	1.15	١	عالي
١٠.	تناسب مفردات المقررات /الورش التدريبية مع عدد الساعات المقررة لها.	4.06	1.13	٢	عالي
١١.	عالج متطلبات إدارة التغيير.	3.91	1.17	٤	عالي
المجال ككل		3.94	.99		عالي

يبين الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني "محتوى البرنامج التدريبي" والتي تراوحت بين (٤,٠٦ - ٣,٨٢) وتعتبر هذه النتيجة ضمن المستوى عالي لجميع الفقرات والمجال. وكانت الفقرة رقم (٦) "يتناسب البرنامج مع عدد الساعات المقررة له" أعلى الفقرات مستوى ضمن هذا المجال حيث بلغ متوسطها الحسابي ٤,٠٦ وانحراف معياري بلغ ١,١٥، بينما كانت الفقرة رقم (٦) "يتوفر التدريب النظري والعملي في المقررات الدراسية بما يتوافق مع متطلبات التخصص". الأدنى مستوى حيث بلغ متوسطها الحسابي ٣,٨٢ وانحراف معياري ١,٠٧، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال ٣,٩٤، وانحراف معياري ٠,٩٩، وهذا يعني وجود توافق وإجماع في تقديرات أفراد الدراسة في هذا المجال كما في المجال السابق.

المجال الثالث: الأنشطة التدريبية

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على فقرات هذا المجال، موضحة في جدول رقم (٨).

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على المجال الثالث

الرقم	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
١٢.	توفر الشروط والأجواء التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية.	3.97	1.15	٦	عالي
١٣.	اشتملت على فعاليات فردية وجماعية.	4.25	1.04	٢	عالي
١٤.	تلبى الأنشطة حاجات المتدربين.	4.06	1.14	٥	عالي
١٥.	حققت علاقات إنسانية ايجابية.	4.43	.97	١	عالي
١٦.	متنوعة وتخدم تحقيق أهداف الدورة.	4.17	1.06	٣	عالي
١٧.	اشتملت على إجراء البحوث الإجرائية وتوظيف نتائجها في الميدان.	4.13	1.08	٤	عالي
	المجال ككل	4.18	.94		عالي

يبين الجدول رقم (٨) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "الأنشطة التدريبية" تراوحت بين (٤,٤٣ - ٣,٩٧) وتعتبر هذه النتيجة ضمن المستوى عالي لجميع الفقرات والمجال. وحصلت الفقرة (١٥) "حققت علاقات إنسانية ايجابية" بالمرتبة الأولى ضمن هذا المجال بمتوسط حسابي ٤,٤٣ وانحراف معياري ٠,٩٧، والفقرة رقم (١٢) "توفر الشروط والأجواء التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية" فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة ضمن هذا المجال وبمتوسط حسابي ٣,٩٧ وانحراف معياري ١,١٥. أما المتوسط الحسابي العام لهذا المجال فقد بلغ ٤,١٨ وبانحراف معياري بلغ ٠,٩٤، وهنا نجد توافق وإجماع في تقديرات أفراد الدراسة لهذا المجال.

المجال الرابع: المواد التعليمية التدريبية

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على فقرات هذا المجال جدول رقم (٩).

جدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة

على المجال الرابع

الرقم	نص الفقرات	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
١٨	توفرت مصادر التدريب والتجهيزات اللازمة بما يحقق جودة نواتج التعلم المستهدفة.	3.83	1.21	٣	عالي
١٩	توفرت أماكن مناسبة مزودة بالحواسيب والانترنت.	3.45	1.49	٥	متوسط
٢٠	كان عدد المواد التعليمية كافياً.	4.04	1.14	١	عالي
٢١	كانت المواد التعليمية مناسبة وأشعرني بالمتعة فيما تقوم به.	3.84	1.17	٢	عالي
٢٢	ساهم الأمن المادي بتحقيق أهداف البرنامج.	3.47	1.44	٤	متوسط
	المجال ككل	3.79	.98		عالي

يظهر الجدول رقم (٩) أن المتوسطات الحسابية التي غطت مجال المواد التعليمية التدريبية تراوحت بين (٣,٤٥ - ٤,٠٤). ويبين الجدول رقم (٩) أن أكبر متوسط حسابي كان للفقرة رقم (٢٠) التي مفادها " كان عدد المواد التعليمية كافياً " إذ قُدِّرَ بمتوسط حسابي ٤,٠٤ وانحراف معياري ١,١٤ وضمن المستوى عالي. أما أقل متوسط حسابي فقد كان للفقرة رقم (١٩) " توفرت أماكن مناسبة مزودة بالحواسيب والانترنت "، فقد بلغ متوسطها الحسابي ٣,٤٥ وانحراف معياري ١,٤٩ وضمن المستوى متوسط. أما المتوسط الحسابي العام لهذا المجال فقد بلغ ٣,٧٩ وانحراف معياري بلغ ٠,٩٨ وتعتبر هذه النتيجة ضمن المستوى عالي.

المجال الخامس: اساليب تنفيذ البرنامج التدريبي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على المجال الخامس

الرقم	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
٢٣	المحاضرة المطورة.	3.86	1.24	٥	عالي
٢٤	المشاغل التدريبية (ورش العمل).	4.06	1.06	٣	عالي
٢٥	حلقات النقاش.	4.26	.92	١	عالي
٢٦	دراسة الحالة.	3.61	1.29	٦	متوسط
٢٧	العصف الذهني.	4.08	1.12	٢	عالي
٢٨	تمثيل الأدوار.	3.45	1.46	٧	متوسط
٢٩	التمارين التدريبية.	3.88	1.17	٤	عالي
	المجال ككل	3.89	1.01		عالي

يبين الجدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الخامس "اساليب تنفيذ البرنامج التدريبي". إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال بين (٤,٢٦ - ٣,٤٥) وحصلت الفقرة رقم (٢٥) على أعلى درجة في هذا المجال ٤,٢٦ وبانحراف معياري ٠,٩٢ ونصت على "حلقات النقاش" وضمن المستوى عالي. أما الفقرة رقم (٢٨) فقد حصلت على أدنى درجة في هذا المجال ونصت هذه الفقرة على "تمثيل الأدوار"، وبلغ متوسطها الحسابي ٣,٤٥ وبانحراف معياري بلغ ١,٤٦ ضمن المستوى متوسط. أما المتوسط الحسابي لهذا المجال فقد بلغ ٣,٨٩ وبانحراف معياري ١,٠١ وضمن المستوى عالي..

المجال السادس: أساليب تقويم البرنامج التدريبي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (١١).

جدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على المجال السادس

الرقم	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
٣٠.	تزويد المتدربين بنتائج أدائهم في الدورة أول بأول.	3.53	1.40	٧	متوسط
٣١.	طرائق التقويم المقترحة في البرنامج مناسبة.	3.82	1.18	٥	عالي
٣٢.	استخدمت اساليب التقويم التكويني والختامي.	3.77	1.24	٦	عالي
٣٣.	تم الاعتماد على ملف الانجاز لكل متدرب يشتمل على (تقارير، بحوث، أوراق عمل، مشاريع، تجارب، العروض واختبارات).	4.10	1.11	٢	عالي
٣٤.	تزويد المتدربين بتغذية راجعة تطويرية.	3.91	1.18	٤	عالي
٣٥.	الحضور والنقاش والحوار كان له وزن في التقويم.	4.26	1.05	١	عالي
٣٦.	تطبيقات عملية على كل ورشة.	4.03	1.20	٣	عالي
	المجال ككل	3.92	1.07		عالي

يبين الجدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال السادس "أساليب تقويم البرنامج التدريبي". حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال بين (٤,٢٦-٣,٥٣). أما المتوسط الحسابي لهذا المجال فقد بلغ ٣,٩٢ وانحراف معياري ١,٠٧ وحصلت الفقرة رقم (٣٥) على أعلى درجة في هذا المجال حيث بلغ متوسطها الحسابي ٤,٢٦ وانحراف معياري ١,٠٥ ونصت على "الحضور والنقاش والحوار كان له وزن في التقويم" ضمن المستوى عالي. أما الفقرة رقم (٣٠) فقد حصلت على أدنى درجة في هذا المجال ونصت هذه الفقرة على "تزويد المتدربين بنتائج أدائهم في الدورة

أول بأول"، وبلغ متوسطها الحسابي ٣,٥٣ وبتباين معياري بلغ ١,٤٠ وضمن المستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر المتدربين تعزى إلى متغير البرنامج التدريبي الذي يلتحق به المتدرب (الإشراف التربوي، القيادة المدرسية، مشرفي المناهج، وبرنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب)؟
للإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية، وتحليل التباين الأحادي واختبار شافيه للمقارنات البعدية.

الجدول رقم (١٢) نتائج تحليل التباين الأحادي "One Way ANOVA" لدرجة تقدير

المتدربين على أداة الدراسة تعزى إلى متغير البرنامج التدريبي الذي يلتحق به المتدرب

المجالات	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
اهداف البرنامج	بين المجموعات	32.112	3	10.704	16.285	.000*
	داخل المجموعات	47.982	73	.657		
	المجموع	80.095	76			
المحتوى التدريبي	بين المجموعات	22.413	3	7.471	10.416	.000*
	داخل المجموعات	52.360	73	.717		
	المجموع	74.773	76			
الأنشطة	بين المجموعات	11.634	3	3.878	5.132	.003*
	داخل المجموعات	55.164	73	.756		
	المجموع	66.798	76			

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المجالات
.001*	5.853	4.678	3	14.035	بين المجموعات	المواد التعليمية
		.799	73	58.348	داخل المجموعات	
			76	72.383	المجموع	
.007*	4.355	3.921	3	11.762	بين المجموعات	اساليب تنفيذ البرنامج
		.900	73	65.721	داخل المجموعات	
			76	77.483	المجموع	
.000*	8.758	7.660	3	22.981	بين المجموعات	اساليب التقويم
		.875	73	63.850	داخل المجموعات	
			76	86.831	المجموع	
.000*	9.370	5.834	3	17.503	بين المجموعات	كامل الدراسة
		.623	73	45.452	داخل المجموعات	
			76	62.955	المجموع	

* الفروق بين المتوسطات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0 = 0.05)

يبين الجدول رقم (١٢) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (= 0

0.05) على جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية، ولتحديد مصادر تلك الفروق تم

استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في جدول رقم (١٣).

جدول رقم (١٣) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للفروقات بين متوسطات تقديرات أفراد

العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية

المجالات	المستويات التصنيفية		مشرفي المناهج	القيادة المدرسية	مشرفي التدريب	الإشراف التربوي
	المتوسط الحسابي					
اهداف البرنامج	مشرفي المناهج	٢,٧٤	٢,٧٤	*-١,٠٤	*-١,٧١	*-١,٨٢
	القيادة المدرسية	٣,٧٨			-٠,٦٧	*-٠,٧٨
	مشرفي التدريب	٤,٤٥				-٠,١١
	الإشراف التربوي	٤,٥٦				
	المتوسط الحسابي					٤,٥٦
المحتوى التدريبي	مشرفي المناهج	٢,٩٦	٢,٩٦	-٠,٧٤	*-١,٣٨	*-١,٥٠
	القيادة المدرسية	٣,٧٠			-٠,٦٤	*-٠,٧٦
	مشرفي التدريب	٤,٣٤				-٠,١٢
	الإشراف التربوي	٤,٤٥				
	المتوسط الحسابي					٤,٤٥
	المستويات التصنيفية		مشرفي المناهج	القيادة المدرسية	مشرفي التدريب	الإشراف التربوي
	المتوسط الحسابي					
	المتوسط الحسابي			٣,٨٩	٤,٤٦	٤,٦١

المجالات	المستويات التصنيفية		مشرفي المناهج	القيادة المدرسية	مشرفي التدريب	الإشراف التربوي
	المتوسط الحسابي					
الأنشطة	مشرفي المناهج	٣,٦٠	٣,٦٠	-٠,٢٩	-٠,٨٦	*-١,٠١
	القيادة المدرسية	٣,٨٩			-٠,٥٧	-٠,٧٢
	مشرفي التدريب	٤,٤٦				-٠,١٥
	الإشراف التربوي	٤,٦١				
	الإشراف التربوي					
المواد التعليمية	مشرفي المناهج	٣,٣٨	٣,٣٨	٠,٠٥	-٠,٨٥	-٠,٧٩
	القيادة المدرسية	٣,٣٣			*-٠,٩٠	*-٠,٨٤
	مشرفي التدريب	٤,١٨				٠,٠٦
	الإشراف التربوي	٤,٢٣				
	الإشراف التربوي					
اساليب تنفيذ البرنامج	مشرفي المناهج	٣,٣٢	٣,٣٢	-٠,٢٧	-٠,٨٧	*-٠,٩٩
	القيادة المدرسية	٣,٥٩			-٠,٥٩	-٠,٧٣
	مشرفي التدريب	٤,١٩				٠,١٣
	الإشراف التربوي	٤,٣١				
	الإشراف التربوي					

المجالات	المستويات التصنيفية		مشرفي المناهج	القيادة المدرسية	مشرفي التدريب	الإشراف التربوي
	المتوسط الحسابي					
	المتوسط الحسابي			٣,٧٨	٤,٤٥	٤,٥٦
	المستويات التصنيفية		مشرفي المناهج	القيادة المدرسية	مشرفي التدريب	الإشراف التربوي
	المتوسط الحسابي			٣,٤٧	٤,٤٢	٤,٤٤
	مشرفي المناهج	٣,١٥	٣,١٥	-٠,٣٢	*-١,٢٧	*-١,٢٩
اساليب التقويم	القيادة المدرسية	٣,٤٧			*-٠,٩٥	*-٠,٩٧
	مشرفي التدريب	٤,٤٢				٠,٠٢
	الإشراف التربوي	٤,٤٤				
	المستويات التصنيفية		مشرفي المناهج	القيادة المدرسية	مشرفي التدريب	الإشراف التربوي
	المتوسط الحسابي			٣,٦١	٤,٣٤	٤,٤٢
	مشرفي المناهج	٣,٢٠	٣,٢٠	٠,٤١	*-١,١٤	*-١,٢٢
كامل الدراسة	القيادة المدرسية	٣,٦١			*-٠,٧٣	*-٠,٨٠
	مشرفي التدريب	٤,٣٤				-٠,٠٧
	الإشراف التربوي	٤,٤٢				
	المستويات التصنيفية		مشرفي المناهج	القيادة المدرسية	مشرفي التدريب	الإشراف التربوي

يبين الجدول رقم (١٣) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على مجال اهداف البرنامج بين متوسط تقديرات الملتحقين في البرنامج التدريبي (القيادة المدرسية، ومشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات (مشرفي المناهج) من جهة ثانية. وذلك لصالح (القيادة المدرسية، ومشرفي التدريب، والإشراف التربوي)

كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (القيادة المدرسية) من جهة، والإشراف التربوي) من جهة أخرى ولصالح برنامج (الإشراف التربوي) .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال المحتوى التدريبي بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات (مشرفي المناهج) من جهة ثانية، وذلك لصالح (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي) كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (القيادة المدرسية) من جهة، والإشراف التربوي) من جهة أخرى ولصالح برنامج (الإشراف التربوي).

وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال الأنشطة التدريبية بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (الإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات (مشرفي المناهج) من جهة ثانية، وذلك لصالح برنامج (الإشراف التربوي).

وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال المواد التعليمية بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (القيادة المدرسية) من جهة أخرى وذلك لصالح (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي).

وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال أساليب تنفيذ البرنامج بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (الإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات (مشرفي المناهج) من جهة ثانية، وذلك لصالح برنامج (الإشراف التربوي).

وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال أساليب تقويم البرنامج بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات (مشرفي المناهج) من جهة ثانية، وذلك لصالح (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي)، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات

الملتحقين في البرنامج التدريبي (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات الملتحقين في البرنامج التدريبي (القيادة المدرسية) من جهة أخرى وذلك لصالح (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي).

كذلك يبين الجدول رقم (١٣) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على كامل أداة الدراسة بين متوسط تقديرات الملتحقين في البرنامج التدريبي (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات (مشرفي المناهج) من جهة ثانية، وذلك لصالح (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي). كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات الملتحقين في البرنامج التدريبي (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات الملتحقين في البرنامج التدريبي (القيادة المدرسية) من جهة أخرى وذلك لصالح (مشرفي التدريب، والإشراف التربوي).

التعليق على نتائج الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع تقويم برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين، على مجالات: (اهداف البرنامج التدريبي، ومحتوى البرنامج التدريبي، والأنشطة التدريبية، والمواد التعليمية التدريبية، وأساليب تنفيذ البرنامج التدريبي، وأساليب تقويم البرنامج التدريبي) وعلى كامل أداة الدراسة؟

حصلت خمسة فقرات على مستوى متوسط وتكاد تكون في أعلى المتوسط، وباقي الفقرات حصلت على مستوى عالي وعددها واحد وثلاثون فقرة، ولم تحصل أية فقرة على مستوى متدني، وكان المتوسط العام على كامل أداة الدراسة ضمن المستوى عالي كما هي جميع المجالات. ويرى الباحث أن هذه نتيجة طبيعية كون هذه المجالات تحمل في كثير من عباراتها معاني تدلل على تقديم خدمات تهم المتدربين وبالتالي هي حق مكتسب لهم يحققون من خلالها مكاسب شخصية ومهنية.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة المحاسنة (٢٠٠٤) والتي أكدت نتائجها أن هناك رضا من أفراد مجتمع الدراسة عن التدريب وأن البرامج التدريبية فاعلة ومستواها مرتفع من وجهة نظرهم. كذلك اتفقت مع دراسة الزهراني (٢٠٠٩) بشكل جزئي من حيث دور الدورات التدريبية في تطوير المهارات التدريسية للمتدربين فكانت بدرجة كبيرة واستفادتهم منها كانت بدرجة كبيرة في أغلب المهارات، بينما اختلفت عن الدراسة الحالية في أظهار وجود معوقات أبرزها غياب الحوافز المادية والمعنوية وقصر المدة الزمنية للدورات والاعتماد على أسلوب الإلقاء في معظم تلك الدورات وغلبة الجانب النظري على الجانب العملي. واتفقت نتائج الدراسة الحالية بشكل عام مع دراسة الفضلي (٢٠١٣) إذ أشارت الأخيرة إلى وجود رضا من المستفيدين عن مستوى البرامج التدريبية ومستوى الأداء التدريبي والبيئة التدريبية.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الحربي (٢٠٠٧) ودراسة حماد، والبهبهاني، (٢٠١١) في هذا المجال حيث كان الاتجاه ايجابياً نحو مدربي البرامج التدريبية. واختلفت نتائج الدراسة الحالية بشكل عام مع دراسة (Obrian, 1993) والتي أكدت نتائجها إلى أن الجهات القائمة على البرامج التدريبية لا تمنح المتدربين فرصة تحديد ما يناسبهم من الاحتياجات التدريبية.

التعليق على مجالات الدراسة:

اهداف البرنامج التدريبي: أكدت نتائج الدراسة ملائمة هذه الأهداف مع نواتج تعلم البرنامج ومتطلبات المواصفات المهنية للتخصص، علاوة على أنها واضحة ومحددة وتغطيها مقررات البرنامج التدريبي، وتنسجم مع أهداف وحاجات المتدربين من خلال تعزيز الدور القيادي للمتدربين.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العريني (٢٠٠٤) والتي أظهرت نتائج الدراسة تحقق كبير في أهداف الدورة، ووجود ارتباط كبير بين الوحدات التدريبية وأهداف البرنامج. واتفقت أيضا نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الغامدي (١٤٢١هـ) والتي أشارت إلى

أن البرامج التدريبية حققت أهدافها بنسبة ٩١%، وكذلك مع دراسة العولقي (١٩٩٩) والتي أكدت تحقيق البرنامج أهدافه وبدرجة كبيرة.

محتوى البرنامج التدريبي: أكدت نتائج الدراسة توفر التدريب النظري والعملي في المقررات الدراسية بما يتوافق مع متطلبات التخصص، والموضوعات التي تمت مناقشتها في الورش التدريبية مفيدة وتركت أثرا يتناسب البرنامج مع عدد الساعات المقررة له، وتتناسب مفردات المقررات /الورش التدريبية مع عدد الساعات المقررة لها.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الحري، ٢٠٠٧) ودراسة حماد، والبهبهاني، (٢٠١١) حيث كان الاتجاه إيجابيا في هذا المجال. كذلك اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العولقي (١٩٩٩) بوجود ارتباط بين معظم المواد الدراسية وأهداف البرنامج التدريبي، وان هناك نسبة كبيرة من المواد الدراسية مناسبة لفهم الدارسين، علاوة على تناسب المراجع والمذكرات.

الأنشطة التدريبية، تشير نتائج الدراسة إلى توفر الشروط والأجواء التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمتدربين، علاوة على تنوع الأنشطة واشتمالها على فعاليات فردية وجماعية، وإجراء البحوث الإجرائية وتوظيف نتائجها في الميدان، كما يرى المتدربين أن هذه الأنشطة تلبى حاجاتهم وتحقق علاقات إنسانية ايجابية.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة باولت وآخرون (Ballet et al. 2000) التي أظهرت نتائجها أن البرنامج التدريبي يعطي فرصة للمتدربين لإعادة شحن طاقاتهم، كذلك يوفر لهم فرصة دراسة نظريات ومهارات جديدة تنصب في صميم عملهم، كذلك يوفر لهم البرنامج التدريبي فرصة تبادل الخبرات مع زملاءهم من مناطق مختلفة، كذلك يزودهم البرنامج بمعارف ومهارات ورؤى جديدة وتجديد في الفهم.

المواد التعليمية التدريبية: أظهرت نتائج الدراسة أن عدد المواد التعليمية كان كافيا، وتتوافر مصادر التدريب والتجهيزات اللازمة بما يحقق جودة نواتج التعلم المستهدفة، مما أشعر المتدربين بالمتعة.

اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة حماد، والبهبهاني، (٢٠١١) إذ جاءت باتجاه محايد في هذا المجال " البيئة التدريبية " بينما الدراسة الحالية كانت التقديرات عالية، واتفقت مع دراسة الحربي (٢٠٠٧) إذ جاءت بنتيجة ايجابية.

اساليب تنفيذ البرنامج التدريبي: أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تنوع في أساليب تنفيذ البرامج التدريبية فيستخدم المدربون، لمحاضرة المطورة، والتمارين التدريبية، وحلقات النقاش، والعصف الذهني، والمشاغل التدريبية (ورش العمل)، مما أشعر المتدربين بقيمة الخبرات التي يتعرضون لها.

وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزهراني (٢٠٠٩) والتي أفادت بوجود معوقات منها الاعتماد على أسلوب الإلقاء في معظم تلك الدورات وغلبة الجانب النظري على الجانب العملي. كذلك اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزامل (١٩٨٩) التي أظهرت نتائجها توفر نواحي قوة في الإشراف الإداري على هذه الدورات، وبعض الأساليب التدريبية. وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الحربي (٢٠٠٧) ودراسة حماد، والبهبهاني، (٢٠١١) حيث كان الاتجاه محايد نحو وقت تنفيذ البرامج التدريبية. كذلك اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العريني (٢٠٠٤) التي أظهرت وجود تركيز على الجانب النظري في بعض الوحدات التدريبية.

اساليب تقويم البرنامج التدريبي: تشير نتائج الدراسة أن المتدربين يرون أن أساليب تقويم البرنامج التدريبي مناسبة، وهناك تطبيقات عملية على كل ورشة من خلال التقويم التكويني والختامي، ويعتمد ملف الانجاز لكل متدرب يشتمل على (تقارير، بحوث، أوراق عمل، مشاريع، تجارب، العروض واختبارات). علاوة على أن الحضور والنقاش والحوار كان له وزن في التقويم، ويتم تزويد المتدربين بتغذية راجعة تطويرية . اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزامل (١٩٨٩) أظهرت نتائج الدراسة وجود إسهام للدورات التدريبية في تنمية مهارات وخبرات المديرين الذين التحقوا بها، ونواحي قوة في أسلوب تقويم الدارسين وبعض الأساليب التدريبية.

يعزو الباحث استجابات أفراد الدراسة التي جاءت جميعها بنتائج ايجابية علاوة على ما ذكره سابقاً أنهم جميعهم ملتحقين ببرنامج تدريبي ومفرضين لفصل دراسي كامل لهذه الغاية، وسيتقاضون مكافآت مالية مجزية، وعلاوات مهنية. ومرد ذلك أيضا قد يكون إلى سلسلة الإصلاحات الأخرى التي بادرت بها الوزارة من خلال المؤتمرات والندوات والدورات والتعديلات التي تشمل بعض التشريعات التربوية، ويرى الباحث في الميزانية العالية التي خصتها الدولة لهذه الوزارة من الموازنة العامة لها في السنوات الأخيرة بغية التحسين والإصلاح الأثر الإيجابي على استجابات أفراد الدراسة إذ انعكست عليهم بشكل مباشر من خلال المكافآت التي تصرف لهم في نهاية الدورات، ومما عزز استجابات أفراد الدراسة إيجاباً أيضاً برأي الباحث المبادرة الأخيرة لخدام الحرمين الشريفين من توجهات نحو الإصلاح وقرارات لاقت أثراً ايجابياً على المستوى العام للدولة، مما أعطى مدير المدرسة والمشرف انطباعاً مفاده أن هناك سلسلة كبيرة من الإصلاحات وتفويض الصلاحيات سيكون مطروحاً في السنوات القادمة، والمتتبع للتعليم في المملكة العربية السعودية يتلمس بوضوح وجود إرادة سياسية للإصلاح.

كذلك يرى الباحث أنه على الرغم من كل ما يعتري العملية التربوية من هنات ومشكلات، إلا أن الجميع يتفق على وجود انجازات كبيرة وتاريخ عريق للهياكل التنظيمية، واستقرار نسبي يتميز فيه النظام التربوي من حيث الوضوح ومحدودية المستويات الإدارية ووجود نظام تقييم يتصف بالموضوعية مع الأخذ بعين الاعتبار الخصوصية السعودية من حيث المساحة وتعدد البيئات الثقافية والاجتماعية والصعوبات الجغرافية، ويرأي الباحث قد يكون هذا ما عزز استجابات أفراد الدراسة وهذا قد يكون مرده إلى أن أفراد الدراسة يشعرون بالرضا عن هذه المنظومات.

كذلك يعزو الباحث هذه الاستجابات إلى جملة من المتغيرات شكلت فرصا ومنافع وخبرات ما كان للمتدربين أن يحصلوا عليها دون انضمامهم لهذه الدورات ويتمثل ذلك فيما يلي:

التعرف على زملاء جدد من مناطق تعليمية مختلفة مما ينمي علاقاتهم الشخصية ويرقى في سلوكياتهم الذاتية. كذلك من خلال استجابات المتدربين نحو أسلوب تقويم الدورات التدريبية أوضحوا ارتياحهم لهذا الأسلوب المتبع ويعزو الباحث ذلك لما في هذا الأسلوب من وضوح وشفافية، وصقل لشخصيتهم وبشكل عام عملت الدورات على تأهيلهم للوظائف التي يشغلونها، كما عززت هذه الدورات حبهم وولاءهم للوظائف التي يشغلونها مما شكل اتجاهات ايجابية نحو مهنة التعليم عامة، وبالتالي انعكس على درجة تقديراتهم لتقويم هذه الدورات.

كذلك دلت نتائج الدراسة على حرص المدربين على استخدام كل ما يستجد في مجال تكنولوجيا التدريب قدر المستطاع، كذلك هناك إدراك عالي من قبل المتدربين للحاجة الملحة لربط البرامج التدريبية بالواقع الممارس لهم حتى لا يكون هناك فجوة بين ما يتدربون عليه وما يجري في الميدان، وهذا ما حققته لهم الدورات التدريبية.

كما تظهر الدراسة وجود رغبة قوية للمتدربين في الاستفادة من كل ما يقدم لهم في هذه الدورات، كما تظهر حرصهم على التعرض لأفضل الطرق والوسائل والاستراتيجيات أثناء التدريب، وهذه ميزة أخرى يقدمها لهم مركز تدريب القيادات التربوية بكلية التربية في جامعة الملك سعود.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 = 0$)

في وجهات نظر المتدربين تعزى إلى متغير البرنامج التدريبي الذي يلتحق به المتدرب (الإشراف التربوي، القيادة المدرسية، مشرفي المناهج، وبرنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب)؟

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($p = 0.05$) على معظم مجالات الدراسة والأداة الكلية، بحسب متغير البرنامج التدريبي الذي يلتحق به المتدرب، بين متوسط تقديرات الملحقين في البرنامج التدريبي (القيادة المدرسية، ومشرفي التدريب، والإشراف التربوي) من جهة ومتوسط تقديرات (مشرفي المناهج) من جهة ثانية، وذلك لصالح (القيادة المدرسية، ومشرفي التدريب، والإشراف التربوي). أما باقي الفروق فقد جاءت ظاهرة وبفروق بسيطة جداً. ويرى الباحث أن مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، قد هباً جميع الظروف من قاعات تدريبية مجهزة بأحدث التقنيات والبرمجيات ولكافة القاعات التدريبية للبرامج الأربعة على حد سواء، ووفر أعضاء هيئة التدريس المتمكنين تربوياً ومن أصحاب الخبرات اللازمة للتدريب ولكافة البرامج التدريبية على حد سواء أيضاً، كذلك وفر مركز تدريب القيادات التربوية جميع مستلزمات الراحة البدنية والنفسية ولكافة المتدربين. ويعزو الباحث الفروق في الاستجابات جاءت نتيجة الفروق في أعداد المستجيبين، إذ بلغ في دورة مشرفي المناهج (١٢) من أصل (١٦) بينما باقي الدورات جاءت أعداد المستجيبين أعلى وبنسبة تؤثر في النتيجة، علاوة على أنها متقاربة فبلغت في برنامج التطوير المهني لمشرفي التدريب (٢٠) من (٢٣) وبرنامج الإشراف التربوي (٢٠) من (٢٥) وبرنامج القيادة المدرسية (٢٤) من (٢٤). مما أثر في النتائج ولصالح القيادة المدرسية، ومشرفي التدريب، والإشراف التربوي. كذلك تحرى الباحث وبشكل دقيق في الدراسات السابقة محاولاً الوصول لمتغيرات مستقلة متشابهة مع هذه الدراسة فلم يجد، مما حال دون مقارنة هذه النتيجة مع نتائج دراسات أخرى، فتكاد تكون الدراسات التي ناقشت أكثر من برنامج تدريب معاً نادرة أو لم يستطع الباحث الوصول إليها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين؟ (من خلال المقابلة الشخصية).

مجموعة من الأسئلة الاستثنائية تبرز المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية وتناولت العناصر التالية:

- أ- أهداف البرنامج .
- ب- المحتوى التدريبي للبرنامج.
- ت- الأنشطة المقترحة للبرنامج.
- ث- المواد التعليمية المقترحة للبرنامج.
- ج- اساليب تنفيذ البرنامج المقترحة .
- ح- اساليب التقييم المقترحة للبرنامج.
- خ- تناسب عدد الساعات المقررة للبرنامج.
- د- تناسب مفردات المقرر مع اهداف البرنامج والتخصص.
- ذ- تناسب عدد ساعات المقرر مع مفرداته .
- ر- مقترحات أخرى يراها مناسبة لتحسين البرنامج.

أسفرت نتائج الدراسة حول المقترحات الضرورية لتطوير برامج الدورات التدريبية التي تعقد في مركز تدريب القيادات التربوية من خلال المقابلة الشخصية عن بعض

الامتيازات التي من شأنها تشجيع الاستمرار في إقامة هذه الدورات وتمثل في التالي:

- الاستمرار بعمل البرامج التدريبية المقامة لما له من فائدة ملموسة في تطوير أداء الأفراد المنتسبين لهذه الدورات.
- هناك مشاركة فعالة من قبل جميع المتدربين في الأنشطة وورش العمل.

- حققت البرامج التدريبية أهدافها من وجهة نظر أفراد الدراسة مما يعزز استمرارها.
- أكد أفراد الدراسة أهمية البرنامج التدريبية مما يعزز استمرارها.
- أكد أفراد الدراسة توفر الإمكانيات والمصادر اللازمة لبرنامج التدريب المطروحة.
- وجود أساليب تقويم مناسبة للدورات.
- تنوع أساليب التنفيذ.
- تعتبر عدد الساعات المقررة للبرنامج مناسبة.
- تتناسب مفردات المقرر مع اهداف البرنامج والتخصص.
- تناسب عدد ساعات المقرر مع مفرداته.
- ضرورة تنوع أساليب التقويم بحيث تشمل جميع عناصر البرنامج التدريبي.
- ضرورة مشاركة جميع المتدربين عند التخطيط للبرامج التدريبية.
- أن تكون البرامج التدريبية متعددة ومتنوعة لتلبية الاحتياجات التدريبية.
- ضرورة أن تكون هناك متابعة مستمرة لنتائج البرامج التدريبية.
- التركيز على الجانب العملي عند تدريس المقررات.
- ضرورة ربط أهداف البرنامج التدريبي بمشكلات البيئة المحلية ومشكلات المجتمع.
- إجراء تقويم ومتابعة للدورات التدريبية وفقاً للتخصصات المختلفة.
- إعادة النظر في مدة الدورة التدريبية لتصبح عام دراسي بدلا من فصل دراسي واحد.
- ضرورة توفير رقم جامعي لكل متدرب مما يتيح الفرصة له الوصول لمصادر وأوعية المعلومات والمكتبة الالكترونية للجامعة.
- توفير خدمات أكثر للمتدربين من مثل تفعيل الشاشات داخل القاعات التدريبية وخدمات الطباعة.

- مزيد من تحديث استراتيجيات التدريس التي تستخدم بهذه الدورات واستخدام الوسائل التعليمية وتقنيات التعليم.
- الابتعاد عن الاختبارات التحريرية في كل المقررات أثناء وعند نهاية الفصل الدراسي.
- الحرص أكثر على إتاحة الفرصة للدارسين في إبداء آرائهم في القضايا التربوية المطروحة للاستفادة من خبرات بعضهم البعض، وتطبيقات عملية داخل قاعة الدراسة تطبيقاً لنهج الورش التدريبية.
- نشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي بين المتدربين بحيث تشمل الدورات التدريبية والملتحقين بها.
- مشاركة المتدربين في تصميم وتنفيذ وتقييم المقررات الدراسية للورش التدريبية بطريقة منفتحة، بعيداً عن المركزية في إعداد المقررات الدراسية لهذه الدورات.

توصيات الدراسة:

- استناداً إلى نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي بمجموعة من التوصيات التي لامست أوجه القصور ونقاط القوة في تحقيق هذه الدورات للأهداف التي أقيمت من أجلها، وذلك على النحو الآتي:
- توفير أماكن مناسبة مزودة بالحواسيب والانترنت لكل متدرب.
 - تزويد المتدربين بنتائج أدائهم في الدورة أول بأول.
 - ضرورة استخدام نماذج دراسة الحالة، وتمثيل الأدوار، في أساليب تنفيذ البرنامج وبشكل أوسع.
 - التقويم المستمر للمتدربين أثناء الدورة وتزويد المتدربين بنتائج أدائهم في الدورة أول بأول.



- العمل على تنويع الوسائل المستخدمة في عملية تقويم المتدربين ليشمل تقديم بحث ميداني أو عرض مشكلة تربوية ميدانية أو (الملاحظة، قصص النجاح، تسجيل المخرجات، مقارنة الأداء، سجلات العمل، المقابلة، المتابعة، خطة العمل).
- المراجعة الدورية لبرنامج الدورات التدريبية للوقوف على نقاط الضعف والقوة ومحاولة حل المشكلات المتعلقة والتي قد يديها المتدربين من خلال عملية تقييم ختامي للبرنامج في نهاية كل فصل دراسي.
- أهمية التنسيق والتكامل فيما يتعلق بإعداد الدورات التدريبية بين كلية التربية ممثلة بمركز إعداد القيادات التربوية ووزارة التربية والتعليم.
- إجراء دراسات للتعرف على اثر الدورات التدريبية في تحسين أداء المتدربين في الميدان.
- إجراء دراسة تقييمية شاملة لكل من وجهات نظر المتدربين، وأعضاء هيئة التدريس المدربين، وإدارة المركز.
- إجراء دراسة تتبعية للمتدربين للكشف عن درجة استمرار أثر التدريب ودرجة تطبيقهم للمهارات التي تعلموها في البرامج التدريبية.

* * *

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٩) **مهارات المدرب المتميز**. المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى.
- أبو سلمية، باسمه (٢٠٠٧) مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الأنروا الإقليمي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو شيخة، نادر (٢٠١٠) **إدارة الموارد البشريّة: إطار نظري وحالات عملية**. دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان. الطبعة الأولى.
- احمد، زياد (٢٠٠٧) **تقويم الدورات التدريبية لمدرسي ومدرسات العلوم من وجهة نظر المتدربين والمتدربات**. مجلة التربية والعلم، المجلد (١٤)، العدد (٢).
- البكر، محمد (٢٠٠٢) **منهجية التدريب، الأسس والتطبيقات العملية**. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، مجلد 17 ، عدد 34 ، تصدر عن أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- البيالي، يوسف (٢٠٠٠). فاعلية تقييم التدريب في المعاهد الامنية (دراسة تطبيقية على المعاهد الأمنية بمدينة الرياض). مجلة البحوث الأمنية، العدد (٢١)، كلية الملك فهد الأمنية، المملكة العربية السعودية .
- التلباني، نهاية. و بدير، رامز. والمصدر، أيمن (٢٠١١) **واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية**. مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد ١٣، العدد ١، ص ١٤٢٣ - ١٤٨٦.
- الحربي، صالح (٢٠٠٧). **اتجاهات المعلمين نحو البرامج التدريبية المتاحة لهم**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- آل عثيمين، مسلم إسماعيل مسلم (١٤١٣هـ) دور موجهي الإدارة المدرسية في تنمية كفاءة مديري المدارس المتوسطة والثانوية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

- الرفاعي، هاشم السيد، والأثري، أحمد صالح (٢٠٠٣). تقييم التدريب بين النظرية والتطبيق، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (٩)، العدد (٢٩)، المكتب الجامعي الحديث، جمهورية مصر العربية.
- الزامل، محمد (١٩٨٩) تقييم برنامج تدريب مديري المدارس في جامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الزهراني، بندر (٢٠٠٩). دور الدورات التدريبية في تطوير المهارات التدريسية لمعلمي التربية الفنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- السكارنة، بلال (٢٠٠٩) التدريب الإداري، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى.
- السيد، أمل (٢٠٠٧) إدارة الموارد البشرية، مطابع الدار الهندسية - القاهرة.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٩) الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- الطائي، يوسف والفضل، مؤيد والعبادي، هاشم (٢٠٠٦) إدارة الموارد البشرية؛ مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- الطعاني، حسن (٢٠٠٢) التدريب؛ مفهومه، فعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقييمه، دار الشروق.
- عبيدات، ذوقان، أبو السمير، سهله (٢٠٠٢). البحث العلمي - البحث النوعي والبحث الكمي. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن.
- العريفي، حصة سعد ناصر (١٤٢٩). كفايات التخطيط اللازمة لإعداد الخطة السنوية المدرسية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- العريني، عبدالعزيز بن عبد الله (٢٠٠٤). دراسة تقييمية لدورة مديري المدارس في كلية المعلمين بالرياض كما يراها المتدربين. رسالة التربية وعلم النفس - السعودية، ع ٢٣، ص ١٨٣ - ٢٢٨

- العلوي، خالد، (٢٠٠١) تقويم برامج التربية الخاصة بجامعة الخليج العربي، **المجلة التربوية** ١٦(٦١)، ص ١٩٧-٢٣٠.
- العولقي، حسن (١٩٩٩) **دراسة تقييمية لمحتوى برنامج المعارف التدريبي لمديري ما فوق الابتدائية المطبق في كلية التربية جامعة الملك سعود**، المؤتمر الدولي (الإدارة التربوية والمتطلبات المستقبلية) ٧-٩ مارس ١٩٩٩، تنظيم كلية التربية بجامعة الكويت، ومؤسسة الكويت للتقدم العلمي.
- الغامدي، أحمد (٢١هـ) دراسة وصفية لتحديد الحاجات التدريبية للمعلمين : مدخل لبناء برنامج تدريبي مقترح من وجهة نظر القادة التربويين والمختصين والمشرفين التربويين، **رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، كلية التربية.**
- الفايدي، تنيضب (٢٢هـ): تطوير نظام التدريب التربوي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض الاتجاهات الحديثة، **رسالة دكتوراه غير منشورة الرياض جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، .**
- الفضلي، منى (٢٠١٢) تقويم البرامج التدريبية لوحدة التدريب بكلية التربية- الأقسام الأدبية بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة، **مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٤)، العدد (١)، ص ١٥٥-١٨٥.**
- القريوتي، محمد (٢٠١٠): **الوجيز في إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى.
- المحاسنة، أحمد (٢٠٠٤)، تقييم فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر المشاركين في دورات الإدارة العليا والتنفيذية بالمعهد الوطني للتدريب، **(رسالة ماجستير غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا، الإدارة العامة - قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، المملكة الأردنية الهاشمية.**
- الملا، بدرية سعيد، ومباركة الأعراف (١٩٩٧م): دراسة تقييمية لواقع الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية بدولة قطر، **دراسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، العدد ٤.**


- المملكة العربية السعودية، وزارة المعارف (١٤١٦): **سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية**، الطبعة الرابعة، الباب الرابع، ص (٣٢).
- الهاجري، فيصل (٢٠٠٥). المشكلات التي تواجه المعلمين المتحقين ببرنامج التدريب أثناء الخدمة بمركز التدريب التربوي بالدمام. **رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود**.
- الوكيل، حلمي، والمفتي، محمد (١٩٩٣). **أسس بناء المناهج وتنظيماتها**. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.
- برونوطي، سعاد (٢٠٠٧) **إدارة الموارد البشرية: إدارة أفراد**. دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان.
- توفيق، عبد الرحمن (٢٠٠٧) **موسوعة التدريب والتنمية البشرية: الجزء الرابع**، تقييم التدريب، مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك، الطبعة الثانية.
- جاسم، احمد (٢٠١٢). تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها إطار نظري، **مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية**، المجلد (٤)، العدد (٨)، ص ص ٢٤١-٢٦٢.
- حسن، راوية (٢٠٠٥): **مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**. الدار الجامعية.
- حماد، حسن و البهبهاني، شحدة (٢٠١١) اتجاهات معلمي الحكومة نحو الدورات التدريبية التي تلقوها أثناء الخدمة. **مجلة الجامعة الإسلامية) سلسلة الدراسات الإنسانية (المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، ص- 343 ص 396** .
- شاويش، مصطفى (٢٠٠٥): **إدارة الموارد البشرية**. دار الشروق، الطبعة الثالثة.
- صقر، عبد الله (١٩٩٩هـ) دور الادارة المدرسية في خدمة المجتمع المحلي من وجهة نظر المعنيين، **مجلة جامعة الملك سعود**، ١٩ (١٢) ص ١٧٨.
- مصطفى، أحمد (٢٠٠٤) **إدارة الموارد البشرية : الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، الدار الجامعية**.

المراجع الأجنبية:

- Armstrong . (2001) A handbook of Human Resource Management practice. 8th edition . Kogan Page Limited (UK).
- Ballet . Kartijn . Vandenberghe . Roland . Kelchtermans .Geert . Verbiest . Eric(2000)Evaluation oh training program for primary school principals . paper presented at the annual meeting of the American educational research association (New Orleans . LA . April 24-28 .2000)
- Charney . C . and Conway . K. (2005). The trainer's tool kit . 2nd edition American Management Association 1601 Broadway . NY.
- Concle . Martin(1994).Analysis of Alabama Physical Education Teaching Concerns . In Service Needs And Performed in Service program feature & A.L. ،Volume 55 ،N9.
- Elliott . M . Dawson . R . and Edwards . J. (2009): Providing demonstrable return-on-investment for organizational learning and training. Journal of European Industrial Training ، Vol.33 ، No. 7 ، PP. 657-670.
- Leopold . J. (2002). Human Resource in Organizations ، Personnel education . Inc.، Upper Saddle River . New jersey . Prentice Hall International . UK
- Obrain .S.(1993). Child care teacher perception of in- service and training needs ، EDD. Dissertation Abstract International ، 45(B):28820.
- Schermer horn . Jr . John R (2008) ، management . 8TH Ed . Wiley India . Delhi.


- Wilson , J. (2005). Human Resource Development , 2ed edition . Kogan Page London.

* * *

- 
33. Tawfeeq, Abdulrahman. (2007). Mawsooa't Al-Tadreeb wa Al-Tanmeyah Al-Bashareyyah: 4th Part, Taqem Al-Tadreeb, Markaz Al-Khubaraat Al-Mehaneyyah lil Edarah, Bemeek, 2nd Edition.
 34. Jasem, Ahmad. (2012). Taqem Mesdaqeyyat Al-Baramej Al-Tadreebeyah Al-Munaffathah min Khelal Qeyas Mukhrajataha, Etaar Nathary, Majallat Jame'at Al-Anbar lil Uloom Al-Eqtesadeyyah wa Al-Edareyyah, Vol. 4, No. 8, pp. 241-262.
 35. Hassan, Rawyah. (2005). Madkhal Estratejy li Takhteet wa Tanmeyat Al-Mawared Al-Bashareyah, Al-Dar Al-Jame'yyah.
 36. Hamad, Hassan and Al-Bahbahany, Shahdah. (2011). Etejahat Muallemy Al-Hokomah nahwa Al-Dawraat Al-Tadreebeyah allaty Talaqawha athna' Al-Khedmah, Majallet Al-Jame'ah Al-Islameyyah, Selselat Al-Derasat Al-Ensaneyyah, Vol. 19, No. 2, pp. 343-396.
 37. Shaaweesh, Mustafa. (2005). Edaret Al-Mawared Al-Bashareyyah, Dar Al-Shorooq, 3rd Edition.
 38. Saqr, Abdullah. (1999). Dawr Al-Edarah Al-Madraseyyah fi Khedmet Al-Mujtama' Al-Mahally min Wajhet Nathar Al-ma'neyyen, Majallat Jame'at Al-Malek Saud, Vol. 19, No. 12, p. 178.
 39. Mustafa, Ahmad. (2004). Edaret Al-Mawared Al-Bashareyyah: Al-Edarah Al-Asreyyah li Ra's Al-Maal Al-Fekree, Al-Dar Al-Jameyyah.

* * *


- Al-Mamlakah Al-Arabeyyah Al-Suadeyyah fi Dhaw' Ba'dh Al-Ettejihat Al-Hadeethah. Unpublished PhD Thesis, Riyadh, Al-Imam Muhammed Bin Saud Islamic University, Faculty of Social Studies.
25. Al-Fadhly, Muna. (2013). Taqweem Al-Baramej Al-Tadreebeyah li Wahdet Al-Tadreeb bi Kelleyat Al-Tarbeyah, Al-Aqsaam Al-Adabeyyah bi Jame'at Al-Malek Abdulaziz bi Madinat Jeddah, Majallet Al-Uloom Al-Tarbaweyyah wa Al-Nafseyyah, Vol. 14, No. 1, pp. 155-185.
26. Al-Qarewety, Mohammed. (2010). Al-Wajeez fi Edarat Al-Mawared Al-Bashareyyah, Dar Wael lil Nasher, 1st Edition.
27. Al-Mahasenah, Ahmad. (2004). Taqeeem Faaeleyyat Al-Baramej Al-Tadreebeyah min Wejhet Nathar Al-Musharekeen fi Dawraat Al-Edarath Al-Olyah wa Al-Tanfeetheyah bi Al-Ma'had Al-Watany lil Tadreeb, Unpublished Maste Degree Dissertation, Deanship of Higher Studies, Public Administration, Department of Public Administration, Muatah University, Hashemite Kingdom of Jordan.
28. Al-Mulla, Badreyyah Saeed and Mubarakah Al-A'raaf. (1997). Derasah Taqweemeyah li Waqe' Al-Eshraaf Al-Tarbawee fi Al-Marhala Al-Ebtedaeyyah bi Dawlat Qatar, Derasat fi Al-Manahej wa toroq Al-Tadrees, Al-Jameyyah Al-Masreyyah lil Manahej wa Toroq Al-Tadrees, No. 40.
29. Kingdom of Saudi Arabia, Ministry of Education (1416). Education Policy in the Kingdom of Saudi Arabia, 4th Edition, Chapter 4, p. 32.
30. Al-Hajry, Faisal. (2005). Al-Mushkelaat Allaty Towajeh Al-Muallemeen Al-Multaheqeen bi Barnamej Al-tadreeb Athnaa' Al-Khedmah bi Markaz Al-Tadreeb Al-Tarbawee bi Al-Dammam, unpublished master degree dissertation, faculty of education, King Saud University.
31. Al-Wakeel, Helmy and Al-Mufty, Mohammed. (1993). Osos Bena' Al-Manahej wa Tantheemaha, Cairo, Maktabat Al-Anglo Al-Masreyyah.
32. Barnooty, Suad. (2007). Edarat Al-Mawared Al-Bashareyyah, Edaret Afraad, Dar Wael lil Nasher, 3rd edition, Amman.

- 
18. Obeidaat, Thuqan and Abo Sameer Sahlah. (2002). Al-Baheth Al-Elmy, Al-Baheth Al-Nawe'e wa Al-Baheth Al-kammeey, Amman, Dar Al-Fekr lil Teba'ah wa Al-Nasher wa Al-Tawzee', Jordan.
 19. Al-Oraify, Hessah Sa'ad Naser. (1429). Kefayat Al-Takhteet Allazemah li Edad Al-Khettah Al-Sanaweyyah Al-Madraseyyah lada Mudeerat Al-Madares Al-Ebtedaeyyah Al-Hokomeyyah fi Madinat Al-Riyadh, Unpublished Master Degree Dissertation, Department of educational Management, Faculty of Education, King Saud University, Riyadh.
 20. Al-Orainy, Abdulaziz bin Abdullah. (2004). Derasah Taqweemeyah li Dawret Mudeeree Al-Madares fi Kelleyat Al-Muallemeen bi Al-Riyadh kama Yaraha Al-Mutadarebeen, Resalet Al-Tarbeyah wa Elm Al-Nafes, Saudi Arabia, No. 23, pp. 183-228.
 21. Al-Alawy, Khaled. (2001). Taqweem Bamej Al-Tarbeyah Al-Khassah bi Jame'at Al-Khaleej Al-araby, Al-Majallah Al-Tarbaweyyah, Vol. 16 No. 61, pp. 197-230.
 22. Al-Awqaly, Hassan. (1999). Derasah Taqweemeyyah li Muhtawa barnamej Al-Ma'aref Al-Tadreeby li Mudeeree ma Fawq Al-Ebtedaeyyah Al-Mutabbaq fi Kelleyat Al-Tarbeyah, King Saud University, International Conference (Educational Management and Future Requirements), 7-9 March 1999, organised by the Faculty of Education in University of Kuwait and Kuwait Institution of Scientific Advancement.
 23. Al-Ghamedy, Ahmad. (1421 AH). Derasah Wasfeyyah li Tahdeed Al-Hajat Al-Tadreebeyah lil Muallemeen: Madkhal li Bena' Barnamej Tadreeby Muqtarah min Wajhet Nathar Al-Qadah Al-Tarbaweyyeen wa Al-Mukhtasseen wa Al-Mushrefeen Al-Tarbaweyyen. Unpublished Master Degree Dissertation. Makkah, Um Al-Qura University, Faculty of Education.
 24. Al-Fayedy, Tanaydheb. (1422 AH). Tatweer Netham Al-Tadreeb Al-Tarbawee li Mudeery Al-Madares Al-Mutawasetah wa Al-Thanaweyyah fi

9. Aal Othaimen, Muslim Ismael Muslim. (1413 AH). Dawr Muwajehee Al-Edarah Al-Madraseyyah fi Tanmeyat Kafa'at Muderee Al-Madares Al-Mutawaseta wa Al-Thanaweyyah. Unpublished Master Degree Dissertation. Faculty of Education. King Saud University.
10. Al-Refai, Hashem Al-Sayyed and Al-Athary, Ahmad Saleh. (2003). Taqeeem Al-Tadreeb bain Al-Nathareyyah wa Al-Tatbeeq, Mustaqbal Al-Tarbeyyah Al-Arabeyya, Al-Markaz Al-Araby lil Ta'leem wa Al-Tanmeyah, Vol. 9, No. 29, Al-Maktab Al-Jame'ee Al-Hadeeth, Arab Republic of Egypt.
11. Al-Zamil, Mohammed. (1989). Taqeeem Bernamej tadreeb Muderee Al-Madares fi Jame'at Al-Malek Saud min Wajhet Nathar Al-Mutadarebeen, Unpublished Master Degree Dissertation, Riyadh, Faculty of Education, King Saud University.
12. Al-Zahrany, Bandar. (2009). Dawr Al-Dawraat fi Tatweer Al-Maharaat Al-Tadreeseyyah li Mo'alemee Al-Tarbeyah Al-Faneyah min Wejhet Natharehim. Unpublished Master Degree Dissertation. Faculty of Education. Um Al-Qura University. Kingdom of Saudi Arabia.
13. Al-Sakarenah, Belal. (2009). Al-Tadreeb Al-Edaree. Dar Wael lil Nasher, first edition.
14. Al-Sayyed, Amal. (2007). Edaret Al-Mawared Al-Bashareyyah, Matabe' Al-Dar Al-Handaseyyah, Cairo.
15. Al-Sayrafee, Mohammed. (2009). Al-Edarah Al-Electroneyya lil Mawared Al-Bashareyyah, Al-Maktab Al-Jame'e Al-hadeeth, Alexandria.
16. Al-Taacy, Yusuf, Al-Fadhel, Muayyed and Al-Abbad, Hashem. (2006). Edaret Al-Mawared Al-Bashareyyah: Madkhal Estrateejy mutakamel, Al-Warraaq lil Nasher wa Al-Tawzee', first edition.
17. Al-Ta'any, Hasan. (2002). Al-Tadreeb: Mafhoomaho, Fa'aleyyatoho, Bena' Al-Baramej Al-Tadreebeyyah wa Taqweemaho. Dar Al-Shoroq.

List of References:

1. Abo Al-Naser, Medhat. (2009). Maharaat Al-Mudarreb Al-Mutamayyez, Al-Majmoua'h Al-Arabeyyah lil Tadreeb wa Al-Nasher, first edition.
2. Abo Salmeyah, Basemah. (2007). Mada Faeleyat Al-Tadreeb fi Tatweer Al-Mawared Al-Bashareyyah fi Maktab Al-Anrwa Al-Eqleemy. Unpublished Master Degree Dissertation. Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.
3. Abo Sheikha, Nader. (2010). Edarat Al-Mawared Al-Bashareyyah: Etaar Nathary wa Halaat Amaleyyah. Dar Safaa' lil Nasher wa Al-Tawzee', first edition, Amman.
4. Ahmad, Ziad. (2007). Taqweem Al-Dawraat Al-Tadrebeyyah li Modaresee wa Modaresaat Al-Uloom min Wejhet Nathar Al-Mutadarebeen wa Al-Mutadarebaat, Majalet Al-Tarbeyat wa Al-Elm, Vol. 14, No. 2.
5. Al-Bakr, Mohammed. (2002). Manhajeyat Al-Tadreeb: Al-Osos wa Al-Tatbeeqat Al-Amaleyyah. Al-Majallah Al-Arabeyyah lil Deraasaat Al-Amneyyah wa Al-Tadreeb. Vol. 17, No. 34, issued by Naif Arab Academy for Security Science.
6. Al-Bayaly Yusuf. (2000). Faeleyyat Taqem Al-Tadreeb fi Al-Ma'ahed Al-Amneyyah (Derasat Tatbeeqeyah ala Al-Ma'ahed Al-Amneyyah bi Madinat Al-Riyadh), Majalat Al-Bohooth Al-Amneyah, No. 21, King Fahad College for Security, Saudi Arabia.
7. Al-Telbany, Nehayah; Bedeer, Ramez and Al-Masder, Ayman. (2011). Waqe' Amaleyat Taqem Al-Baramej Al-Tadrebeyyah fi Al-Haya'at Al-Mahaleyyah bi Al-Mohafazaat Al-Janobeyyah, Majallat Jame'at Al-Azhar bi Gaza, Selselat Al-Uloom Al-Ensaneyyah, Vol. 13, No. 1, pp. 1423-1486.
8. Al-Harby, Saleh. (2007). Etejahat Al-Muallemeen nahwa Al-Baramej Al-Tadrebeyyah Al-Mutaha lahom. Unpublished Master Degree Dissertation. Faculty of Education, Um Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia.



The Evaluation of the Programmes of Training Centers of Educational
Leaderships in the Faculty of Education in King Saud University from the
Perspective of the Trainees

Dr. Ahmad Fathi Abo Kareem

Associate Professor of Educational Management in the Faculty of Education
King Saudi University

Abstract:

Abstract: This study aimed at evaluate programs of training courses which held in the Training Center of Educational Leadership in the College of Education at the University of King Saud, from the perspective of the trainees , and to identify the necessary proposals for the development of training programs through a personal interview . Results of the study for five statements on the average level, and the rest of the statements got a high level, and did not get any statements on a low level , and it was the overall average for the entire study tool within a high level as they are across the board. The results of develop programs of training courses through a personal interview, including: continuing the work of the training programs established , and the need to diversify the methods of evaluation to include all elements of the training program , and the need for the participation of all trainees when planning for training programs , and to reconsider the duration training course to become the academic year instead of one semester , the study recommended a set of recommendations , including: continuous assessment of the trainees during the session and provide the trainees with the outcome of their performance in the course first hand , and the importance of coordination and integration with respect to the preparation of training courses between the College of Education, represented the status of the preparation of educational leaders and the Ministry of Education and education.

Keywords: objectives, content, activities, educational materials, methods of implementation, and methods of Evaluating of the training program.