



## فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين ومعوقاتها من وجهة نظرهم

د. أحمد نصحي الباز\*

### ملخص:

استهدفت الدراسة تعرف فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين ومعوقات فعاليتها من وجهة نظرهم، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على عينة، بلغ حجمها (٢١٤) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: حصلت أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي على درجة أهمية كبيرة، وحصلت على درجة فعالية أيضاً كبيرة، كما حصل محور المعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم على درجة موافقة تنحصر بين كبيرة وكبيرة جداً، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم، ومعوقات فعاليتها، تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل، والوظيفة، والدرجة العلمية)، وأخيراً قدم الباحث تصوراً مقترحاً لتنفيذ تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي.

\* أستاذ مساعد تخطيط تربوي، المعهد العالي للحاسب الآلي وإدارة الأعمال بالزرقاء، دمياط، جمهورية مصر العربية.

## مقدمة:

تغيرت النظرة إلى وظيفة المعلم وأدواره ومسؤولياته بتغير متطلبات الحياة العصرية، فبينما كانت وظيفة المعلم في الماضي هي نقل المعلومات إلى أذهان المتعلمين، أصبحت في عصرنا الحالي تتطلب منه بناء الشخصية الإنسانية السوية المتكاملة في جوانبها، وممارسة القيادة والبحث والتقصي وممارسة الإرشاد والتوجيه، وهذا يتطلب من المعلم العصري في عالم اليوم الذي يتصف بالتغير السريع والتطور، أن تكون لديه العديد من الإمكانيات والقدرات والمهارات والسمات والقيم والاتجاهات والاهتمامات الإيجابية؛ ما يمكنه من القيام بأدوار عديدة تستلزم لتربية الأجيال بما يناسب متغيرات العصر.

وقد أصبح التدريب في الوقت الحاضر ضرورة لازمة في جميع المهن والوظائف، وتعد مهنة التعليم أكثر إلحاحاً وأشد خطورة لما يحفل به العصر الحالي من تطورات واكتشافات مستمرة جعلت تدريب المعلم ضرورة ملحة تقتضيها طبيعة تطور مفاهيم التربية؛ وذلك لكي يتسنى له مواكبة التطورات المختلفة واكتساب المعارف والخبرات الجديدة (عبدالعزیز وعبدالعظيم، ٢٠٠٧، ٢٣٨).

ويعتمد النشاط التدريبي على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لتنمية المعارف والمهارات والاتجاهات السلوكية المختلفة لدى العاملين (Beaudoin, 2004, 28)، وعملية التخطيط للتدريب تبدأ بالتطبيق العلمي الدقيق لأساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية، وعلى ضوء هذه الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها يتم اشتقاق الأهداف التدريبية للبرامج التي تصمم لسد هذه الاحتياجات على مستوى الفرد والوظيفة والجماعة في مكان العمل ولسد الاحتياجات التدريبية على مستوى أداء المنظمة (الطراونة، ٢٠١١، ٧).

ومن المسلمات الأكثر قبولاً في الأوساط التدريبية أن التدريب يجب أن يصمم لمواجهة الاحتياجات التدريبية، كما أن هذه الاحتياجات وحصرها

تمثل محور الارتكاز لبناء الخطط والبرامج التدريبية لتلبية هذه الاحتياجات (Servitio, 2009, 103)، لأن هذه الاحتياجات هي بمثابة أهداف تسعى المؤسسة إلى تلبيتها وتغطيتها، ولكي يكتسب التدريب الفاعلية المنشودة يتحتم أن يسبق بنشاط علمي هادف، يعتمد الدراسة العلمية والعملية من أجل الكشف الدقيق عن الاحتياجات التدريبية؛ بغرض تصميم البرامج والدورات التدريبية اللاحقة (التلبناني وبدير والسراج، ٢٠١٢، ١٥٩٠).

وانطلاقاً من الدور المحوري الذي يضطلع به المعلم في النظام التربوي، فإن الدول على اختلاف فلسفاتها وأهدافها الاجتماعية، تولي مهنة التعليم والارتقاء بالمعلم كل اهتماماتها وغاياتها، من إتاحة فرص النمو المهني المستمر له، وعلى هذا الأساس فإن البعض يعطي قضية الاهتمام بنوعية برامج إعداد المعلم وتدريبه عناية خاصة تعكس مدى اهتمام المجتمعات بتلك القضية (متولي، ٢٠٠٢، ٩٩)؛ إذ إن التدريب حقل مهم يحتاج المعلمون فيه إلى إعداد وتدريب وتهيئة وتنمية للمهارات حتى يصبح المعلم قادراً على القيام بواجبه الوظيفي على أفضل وجه (طه، ٢٠٠٥، ١٢٤).

وانطلاقاً من سياسة وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين في تطوير الأوضاع التربوية بصفة عامة، ورفع كفاءة المعلمين في مختلف المراحل التعليمية بصفة خاصة، شُكِّلَتْ لجنة مشتركة بمشروعات برامج إعداد المعلمين، خرجت بالعديد من التوصيات، أهمها: أن المعلم هو الركن الأساسي في عملية تطوير النظام التربوي، وبقدر ما تنمو كفاءته المهنية وتتنوع خبراته وتنشط حركته في تيسير العملية التربوية تتحسن مخرجات التعليم لديه ويرتفع مستواه بشكل عام (شوق ومحمود، ٢٠٠١، ٢٤٨).

### مشكلة الدراسة:

يحتل التدريب مكانة مهمة في التنمية المهنية للمعلمين باعتباره أكثر الوسائل تحقيقاً وشيوعاً، فكثيراً ما يتردد في الأوساط التربوية عدة انتقادات لفشل كثير من برامجه في تزويد المعلم بما يفي من مهارات متجددة، ويرجع

البعض السبب في هذا الفشل إلى سوء الإعداد للبرامج التدريبية نفسها وقلة المنظمات التي تعتمد على أساليب جمع البيانات لتقدير الاحتياجات التدريبية للأفراد المراد تدريبهم بشكل منظم (طاهر، ٢٠١٠، ٢٥).

وقد عانت قضية تدريب المعلمين من طول الفترة التي يقضيها المعلمون في التدريب، ومنها السير في ذلك على نماذج وأساليب قديمة عفا عليها الزمن، وأصبحت بحاجة إلى تفعيل أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية وبما يساعد على تنظيم المحتوى التدريبي بشكل جديد، يواكب توسع المعرفة وانتشارها، ويخضع هذا التجديد لإعادة النظر بشكل مستمر (الكرمي، ٢٠٠٩، ٩٢).

وفي مملكة البحرين - الحدود الجغرافية للدراسة الحالية - ومن خلال الاطلاع على نتائج تقويم برامج التدريب في أثناء الخدمة، وما أبداه المعلمون المتدربون من آراء وملاحظات حول هذه البرامج، وما أسفرت عنه عمليات قياس أثر التدريب وفقاً لهذه البرامج من تحديات شاعت أكثر من غيرها، تبين أنها على النحو الآتي: (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤، ٤٣)

- قلة الدافعية لدى بعض المعلمين المتدربين.
  - تغيب بعض المعلمين المتدربين عن حضور البرامج التدريبية.
  - قلة الوقت المخصص للتدريب طبقاً لأهدافه.
  - عدم التنوع في تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى منتسبي الوزارة.
  - عدم استخدام بعض المدربين أساليب وتقنيات التدريب وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات التدريب بالصورة الكافية السليمة.
- من خلال ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:
- ١ - ما أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين؟
  - ٢ - ما تقديرات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين لفعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم؟
  - ٣ - ما المعوقات التي تحول دون فعالية تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد

الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين

من وجهة نظرهم؟

٤ - ما إمكانية وجود فروق بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين تعزى لمتغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل والوظيفة حول فعالية تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم؟

٥ - ما إمكانية وجود فروق بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين تعزى لمتغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل والوظيفة حول المعوقات التي تحول دون فعالية تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم؟

٦ - ما التصور المقترح لتفعيل تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين؟

### أهداف الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية تعرف:

- ١ - أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين.
- ٢ - تقديرات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين لفعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم.
- ٣ - المعوقات التي تحول دون فعالية تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين من وجهة نظرهم.
- ٤ - إمكانية وجود فروق بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين تعزى لمتغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل والوظيفة حول فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم.

- ٥ - إمكانية وجود فروق بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين تعزى لمتغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل والوظيفة حول المعوقات التي تحول دون فعالية تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم.
- ٦ - التصور المقترح لتفعيل تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين.

### أهمية الدراسة:

- تنتطق أهمية الدراسة الحالية من خلال ما يأتي:
- ١ - أهمية الموضوع، وهو تفعيل أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية التي تعتبر الخطوة الأولى والأساسية في عملية تدريب المعلمين؛ حيث إن القيام بهذه العملية وتحديدها بدقة وبأسلوب علمي منظم، يسهم - بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل: (تصميم البرنامج التدريبي، واختيار الأساليب التدريبية المناسبة، واختيار المدربين المؤهلين، واختيار المكان والزمان المناسب، وتقييم عملية التدريب) - في زيادة فعالية وكفاءة البرنامج التدريبي.
  - ٢ - النتائج التي تقدمها الدراسة الحالية والتي يمكن أن يُستفاد منها من قبل إدارة التدريب والتطوير المهني، إضافة إلى الجهات الأخرى القائمة على تدريب المعلمين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين، حول فعالية تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد احتياجاتهم التدريبية، والمعوقات التي تحول دون فعاليتها من وجهة نظرهم.
  - ٣ - تقدم الدراسة تصوراً مقترحاً لتطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، وفعالية كل أسلوب بحسب نوعية أو طبيعة المشكلة التي لها علاقة بأداء المعلمين ومستواهم المهني.
  - ٤ - إن تطوير برامج إعداد المعلمين وتدريبهم يستلزم الفهم المسبق لنظم التعليم التي يعد هؤلاء المعلمون لها، وإعادة النظر والمراجعة الدقيقة

للفلسفة التي تستند إليها البرامج التدريبية، والمنهجيات التي تتبعها  
والوسائط التي تستخدمها.

### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لمناسبتها لطبيعة هذه  
الدراسة؛ حيث يهتم بتوفير معلومات وافية ودقيقة تصور الواقع الاجتماعي،  
وتسهم في تحليل ظواهره بهدف الوصول إلى عدد من النتائج يمكن أن تكون  
أساساً يقوم عليه تصور نظري محدد للإصلاحات الاجتماعية (قنديلجي،  
٢٠٠٨، ١٢٩). وبناءً عليه فقد تم توظيف هذا المنهج من خلال: دراسة نظرية  
لأساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، وواقع تدريب  
المعلمين بمملكة البحرين، إضافة إلى دراسة ميدانية لتعرف تقديرات معلمي  
مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين لأهمية وفعالية أساليب جمع البيانات  
لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم، والمعوقات التي تحول دون فعاليتها، وأخيراً  
تقديم تصور مقترح لتفعيل أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية.

### مصطلحات الدراسة:

الفعالية: هي الحصول على النتائج في إطار الأهداف المحددة (الصالح،  
٢٠٠٥، ٨٦)، وهي تعد مقياساً لكون الأهداف الخاصة بعملية أو خدمة أو نشاط  
ما قد تحققت أو لا.

التدريب: هو عملية منهجية منظمة يتم من خلالها إكساب الفرد مجموعة  
من الخبرات التي تمكنه من أداء عمل معين (الفضلي، ٢٠١٣، ١٦٨)، أو بذل  
الجهود بهدف تغيير سلوك المعلم، وتطوير مهاراته وقدراته وذلك بعد التحاقه  
بالعمل في المدرسة (Clyton, 2006).

الاحتياجات التدريبية: هي مجموعة الخبرات التي تمثل الفرق أو الفجوة  
بين ما يمتلكه الفرد من معارف ومهارات واتجاهات وبين ما ينبغي أن تكون عليه  
معارفه ومهاراته واتجاهاته التي تسبب شعوراً بالتوتر وعدم الاتزان بما يدفعه

ويوجه سلوكه نحو المصادر التدريبية التي تمكنه من تحريك الوضع الذي هو فيه إلى الوضع الذي يجب أن يكون عليه أو يبتغيه (طعيمة، ٢٠٠٦، ٢٨٨).  
تحديد الحاجات التدريبية: تحليل مجالات عدم التوازن بين الأداء المستهدف والأداء الحالي من ناحية والفرص التدريبية المتاحة من ناحية أخرى (الجميلي، ٢٠١٢، ١٠٤)، أو هو الفرق بين المستوى قبل حضور التدريب ومستوى التحصيل بعد التدريب (Wati, 2011, 80).

أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية: مجموعة من الأساليب تستخدم لجمع البيانات التي يتم في ضوءها تحديد الاحتياجات التدريبية، ويمكن استخدام إحداها فقط، كما يمكن أيضاً الجمع بينها في أحيان أخرى (السيد، ٢٠٠٤، ١٣٨).

### الإطار النظري:

تحتل عملية إعداد المعلم وتدريبه مكاناً مميزاً في أولويات تطور الفكر التربوي في معظم دول العالم؛ حيث اهتمت جميع النظم التربوية بتدريب المعلمين في أثناء الخدمة لرفع كفاياتهم، وتحسين أدائهم، وذلك عن طريق تصميم برامج تدريبية مناسبة للمعلمين في ضوء احتياجاتهم (الطعاني، ٢٠٠٦، ١٣٤).

**أولاً- أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين:**

#### أ- أهداف تدريب المعلمين:

إن تدريب المعلمين في أثناء الخدمة يمكن أن يحقق أهدافاً عديدة، من أهمها ما يأتي (عتريس، ٢٠١١، ٢٥٤):

- ١ - تأهيل المعلمين وتدريبهم بموجب معايير وقواعد مخطط لها من قبل أجهزة التدريب المسؤولة.
- ٢ - تنمية قدرات المعلم على التفكير العلمي وعلى استخدامه لهذه القدرات في عمله هو من ناحية، وتدريب متعلميه عليها من ناحية أخرى.
- ٣ - رفع مستوى الأداء المهني للمعلم؛ بما يجعله يطور ويجدد في مجال علمه وعمله.



- ٤ - تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى المعلم للاهتمام بعمله التعليمي بالصورة التي تجعله واعياً في عمله راضياً عنه.
  - ٥ - توعية المعلم بالمفهوم الحديث للمناهج وسبل تطويرها وكيفية التخطيط لها، وبكل ما يستجد من إستراتيجيات تدريسية في مجال تخصصه (Kusummoto, 2008, 4).
  - ٦ - ربط المعلم ببيئته المحلية وبمجتمعه العالمي أيضاً وتدريبه على مهارات التخطيط لتوثيق الصلة بين الطلبة وبيئتهم المحلية، ومهارات تنفيذ هذا التخطيط وتقويمه (طاهر، ٢٠١٠، ٤٨).
  - ٧ - القيام برفع مستوى المعلمين غير المؤهلين تربوياً تأهيلاً تاماً (ربيع والدليمي، ٢٠٠٩، ١٧٦).
  - ٨ - تزويد القائمين على إدارة المؤسسات التعليمية بالمعلومات الحقيقية التي تساعد في تحديد حاجات المدرسة والمعلمين والطلبة والمجتمع (Patton, 2002, 465).
- من خلال ما سبق نجد أن التدريب يحقق العديد من أهداف التنمية المهنية للمعلمين، من مثل دعم واستكمال مرحلة الإعداد في أثناء الخدمة، وتزويدهم بخبرات جديدة مما يزيد من نموهم المهني.
- ب - مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين:**
- تقع مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين على عاتق كل من (ضحاوي وحسين، ٢٠٠٩، ١٨١-١٨٢) و(الردادي، ٢٠١٣، ٤١-٤٢):
- مدير المدرسة والمشرف التربوي: لأنهما الشخصان اللذان يشرفان على المعلمين ويعرفان طبيعة عملهم وعلاقاتهم بالأعمال الأخرى التي تتم داخل المدرسة، وما يلزمهم من معلومات ومهارات لأداء العمل التربوي على الوجه المطلوب.
  - اختصاصي التدريب بالمدرسة: وهو شخص متفرغ تقع ضمن مسؤولياته عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، لذلك فهو دائم الاتصال بالمعلمين،

بهدف جمع البيانات اللازمة لتحليلها والخروج بتحديد دقيق لاحتياجاتهم التدريبية الحالية والمستقبلية.

- مستشار خارجي أو خبير متخصص: ينتمي إلى هيئة تدريبية أو استشارية مستقلة تتخصص في هذا النوع من الأنشطة، ويقوم بالدور نفسه لاختصاصي التدريب في المدرسة.
- المعلمين أنفسهم: فهم مصدر أساسي لتحديد الاحتياجات التدريبية؛ حيث إنهم الأشخاص الذين يعرفون تفاصيل العمل وجزئياته ويواجهون المشكلات اليومية.

يتضح مما سبق أهمية اشتراك المعلم في تحديد ما يحتاج إليه من برامج تدريبية في أثناء الخدمة؛ مما يولد لديه القناعة الكافية بأهمية التدريب لكي يطور نفسه نحو الأفضل، إضافة إلى شعوره بأنه محور اهتمام الإدارة، وأن الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها تمثل مساهمته؛ الأمر الذي يؤدي إلى نجاح برامج التدريب وتحقيق أهدافها.

### ج- أساليب جمع البيانات اللازمة لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين:

تتنوع الأساليب والطرق الخاصة بجمع البيانات بهدف استخدامها في تحديد الاحتياجات التدريبية، ويأتي هذا التنوع والتباين ليتناسب مع درجة تعقد الاحتياجات أو بساطتها، أو حجم المؤسسة وعدد العاملين فيها (Dolasinski, 2004, 17). وفيما يلي حصر للطرق الأكثر شيوعاً واستخداماً كأساليب لجمع البيانات الخاصة بتحديد الاحتياجات التدريبية:

- ١ - المقابلات الشخصية للمعلمين: تمثل المقابلة مواجهة شخصية بين خبير التدريب والمتدربين المحتملين؛ بهدف تعرف احتياجاتهم التدريبية. وعند إجراء المقابلة لابد من مراجعة الأسئلة للتأكد من تحقيقها لأهدافها، وأن يستمع المقابل بعناية للمتدربين المحتملين ولا يذهب إلى استنتاج الإجابات، ومن مزايا المقابلة أنها تعطي المتدربين المحتملين فرصة كافية لإبداء الآراء وتقديم المقترحات، أما عن عيوبها فهي أنها تتطلب وقتاً

طويلاً، وقد تؤدي إلى نتائج يصعب تطبيقها، ويمكن أن تنمي الإحساس لدى بعض المتدربين المحتملين بالحرَج، وأنهم في مأزق يهدد مستقبلهم الوظيفي (عيشي، ٢٠٠٦، ٨٠).

٢ - الاختبارات التحريرية لتقدير الاحتياجات التدريبية: وهي اختبارات يلجأ إليها الرؤساء أو المسؤولون عن التدريب بهدف قياس أوجه الإتقان، ومكامن الضعف أو النقص في الأداء للوصول إلى الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وقد تكون الاختبارات شفوية أو عملية (بركات، ٢٠١٠، ١١).

٣ - قوائم الاحتياجات التدريبية للمعلمين: ويعتمد هذا الأسلوب على إعداد قوائم أو جداول تحوي أجزاء تفصيلية للمهام التي يقوم بها المعلم، والاحتياجات التدريبية التي تتطلبها كل مهمة، ويُطلب منه أن يضع إشارة أمام البنود التي يرى أنه بحاجة إلى تنميتها، وإذا ما أُحسن تصميم هذه القوائم واستخدامها على الوجه السليم يمكن توفير معلومات على قدر كبير من الدقة لأن المعلم يقوم بتحديد حاجات نفسه ويرشد مسؤولي التدريب إلى مواطن الضعف فيه، التي تحتاج إلى تدريب (الجهني، ٢٠٠٨، ٩٣).

٤ - تحليل المهام الوظيفية للمعلمين: يقوم به مدير المدرسة، أو المشرف التربوي، أو مسؤول التدريب بالمدرسة، ويهدف هذا النشاط إلى تحليل جوانب عملية التدريس، وتحديد ما بدقة؛ ليتم توصيف التدريس وشروطه في صورة كفايات، وتحديد معايير إنجازها بدقة مع تحديد مدى جدواها في تدريس جميع المقررات الدراسية، إضافة إلى ما يقوم به المعلم داخل المدرسة من جميع النواحي (المهام والمسؤوليات)، وكذا طبيعة العلاقة التي تربطه بالوظائف الأخرى داخل المدرسة، وبناءً عليه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية التي يحتاج إليها المعلم لأداء تلك المهام والمسؤوليات (الصالح، ٢٠٠٥، ٥١).

٥ - الزيارات الميدانية لملاحظة السلوك الوظيفي للمعلم: تعتمد هذه الطريقة

على المشاهدة الطبيعية للمعلم من حيث طبيعة مهامه وواجباته، ومكان العمل والمحيط المادي له (حجم المكان، وتنظيم مكان، والعمل، والتجهيزات، والظروف المادية المحيطة)، وتتنوع الملاحظة من الزيارات العادية غير الرسمية إلى زيارات تستخدم فيها أدوات ومقاييس وبطاقات لإجراء الملاحظة وتوثيقها (السيد، ٢٠٠٤، ١٣٨).

٦ - تحليل تقرير الأداء الوظيفي للمعلم: يعطي تقويم الأداء، أو مراجعة أداء المعلم في الواجبات والمهام التعليمية مؤشراً واضحاً عن الأعمال التي لم تنجز أو أسباب عدم إنجازها، كما يبين إذا ما كان المعلمون بحاجة إلى المزيد من التدريب (حجازي، ٢٠٠٢، ١٧).

٧ - الاستقصاءات التي يجريها مدير المدرسة أو مسؤول التدريب: حيث تحتوي على عدد من الأسئلة التي تتعلق بأوجه السلوك والمهام الخاصة بمهنة المعلم؛ حيث يطلب من المعلمين أن يقيموا أنفسهم وفقاً لمقياس نقطي معين، ويتم بعد ذلك مراجعتها من قبل مدير المدرسة ومسؤول التدريب، ومن ثم تحليل ما جاء فيها من إجابات، وبناءً عليه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية (الصالح، ٢٠٠٥، ٥٠).

٨ - الاعتماد على الخبراء والمتخصصين في جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين: لجان تضم خبراء ومسؤولين لهم علاقة وثيقة بالتعليم، وخبرة بالمهام والأنشطة التي تتطلبها العملية التعليمية، ولديهم المعلومات الكافية عنها لكي يقرروا المهمات أو الأعباء التي تتكون منها هذه الوظائف، والاحتياجات التدريبية بشكل دقيق لكل منتسب لوزارة التربية والتعليم بشكل عام والمدرسة بشكل خاص (التلواني، وبدير وسراج، ٢٠١٢، ١٥٩٣).

وتكتسب تلك المعلومات التي يتم تجميعها من خلال الأساليب سابقة الذكر أهمية خاصة عند تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية بحسبان أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية يترتب عليها تقرير نوع التدريب المطلوب، ومن يحتاج إليه،

ومستوى الأداء المطلوب لمقابلة مشكلات محددة أو لتطوير أساليب العمل، كما يترتب عليها تحديد هذه البرامج وتحديد أهدافها، ومعرفة المهارات المطلوب إكسابها للمعلمين.

#### د- الخصائص الواجب توافرها في طرق ووسائل جمع البيانات اللازمة لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين:

هناك خصائص يجب أن تتوفر في طرق ووسائل جمع البيانات اللازمة لتحديد الاحتياجات التدريبية أهمها (أبو الروس، ٢٠٠١، ٣٨-٣٩):

١ - **الموضوعية:** حيث لا تعتمد المعلومات التي يتم جمعها على حكم أو رأي الشخص الذي يقوم بجمعها.

٢ - **الصدق:** أن تتصف المعلومات التي يتم جمعها بالدقة والشفافية، وأن تعبر بدقة عن الاحتياجات التدريبية الحقيقية لمعلمي المدرسة التي يتم مسحها.

٣ - **الثبات:** أي أن المعلومات التي يتم جمعها عن الاحتياجات التدريبية للعاملين هي المعلومات نفسها فيما لو تم جمعها في أوقات مختلفة.

٤ - **التحرر من عوامل التحيز:** توجد بعض العوامل المتداخلة التي يمكن أن تؤثر على دقة المعلومات التي يتم تجميعها والمتعلقة بالاحتياجات التدريبية، ولذلك يجب أن يتم ضبط هذه العوامل قدر الإمكان للتأكد من صدق تلك المعلومات.

٥ - **توزيع النتائج:** أن يتم توزيع نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها على المعلمين المتدربين، حتى يكونوا على علم بواقع احتياجاتهم التدريبية وأولوياتها.

٦ - **العملية:** أن تكون الإجراءات والأدوات التي يتم على أساسها جمع البيانات سهلة الإدارة، والإدراك، والفهم.

من خلال ما سبق نجد أن توافر تلك الخصائص يوفر الجهد ويضمن النتيجة؛ حيث إنها تعمل على التوصل إلى تحديد دقيق وواضح للاحتياجات

التدريبية الواقعية للمعلمين؛ بحيث يمكن ترجمة هذه الاحتياجات إلى أهداف سلوكية إجرائية تكون بمثابة حجر الأساس في أية دورة تدريبية قادمة لتحقيق درجة عالية من الفعالية.

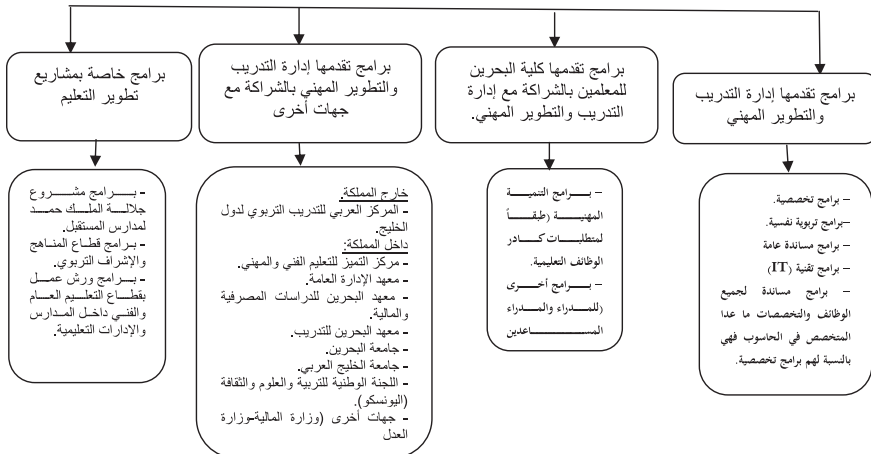
### ثانياً- واقع تدريب المعلمين بمملكة البحرين:

تهدف خطة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين بمملكة البحرين إلى جعل التعليم عموماً - من خلال المعلم - مواكباً للاتجاهات والتوجهات العالمية المعاصرة؛ حيث روعي في هذه الخطة: ربط التنمية المهنية المستدامة للمعلمين (الإعداد والتأهيل والتدريب) بالترقي الوظيفي بما يُحفز المعلمين ويشجعهم على مواصلة نموهم وتقدمهم المهني باستمرار (الحداد، ٢٠١٠، ٣٥).

وتكوين المعلم بمملكة البحرين يشهد تجربتين، تتعلق الأولى بالإعداد والتأهيل قبل الخدمة والمتمثلة في إنشاء كلية البحرين للمعلمين، وتتعلق الثانية بالإعداد والتأهيل في أثناء الخدمة والمتمثلة في إصدار كادر جديد للمعلمين وتنفيذه، ويقوم كادر الوظائف التعليمية بمملكة البحرين على عدد من البرامج التدريبية والمقررات الدراسية التي يزيد عددها على (٦٠) مقررًا تتاح أمام المعلمين بهدف تأهيلهم وتكوينهم المستمر في إطار التنمية المهنية المستدامة، ولعل أهم المرتكزات الأساسية للمسار التدريبي والمسار الوظيفي للمعلم في كادر الوظائف التعليمية ما يأتي (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤، ٣٦):

- ربط المسارين التدريبي والوظيفي معاً؛ بحيث يكون الترقّي للوظيفة مرتبطاً بالتقدم في المسارين.
  - تدرج المعلم في ستة مستويات؛ بحيث يبدأ حياته الوظيفية معلماً متدرباً بالدرجة الثالثة، ثم معلماً مجازاً على مرحلتين، ثم معلماً ممتحناً، فمعلماً أول، وآخرهم المعلم المستشار بالدرجة الثامنة.
- ويمكن توضيح البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة التدريب بوزارة التربية والتعليم والجهات الأخرى من خلال الشكل الآتي:

### شكل (١) جهات تدريب المعلمين بمملكة البحرين، والبرامج التي تقدمها



يتضح من الشكل السابق أن هناك تنوعاً في الجهات التي تختص بتدريب المعلمين على مستوى المملكة، إضافة إلى إدارة التدريب والتطوير المهني التابعة لوزارة التربية والتعليم، وهو ما يعد من الممارسات الجيدة، ولكن أهم ما يؤخذ على المقررات التي يتم تقديمها خلال الدورات التدريبية أنها ثابتة، سواء من ناحية الاسم أو المحتوى، ولا يتم مراجعتها وتحديثها باستمرار بحسب ما يستجد على الساحة التربوية، ولكن نظراً لأن الوزارة ربطت التنمية المهنية بالترقي الوظيفي كما ذكر سابقاً، أصبح الشغل الشاغل للمعلمين اجتياز أكبر عدد من ساعات التدريب للحصول على الترقية، دون الحرص في أغلب الأحيان على الاستفادة من محتوى تلك الدورات في مجال التخصص.

### الدراسات السابقة:

في ضوء ما قام به الباحث من مسح للدراسات السابقة حول موضوع الدراسة الحالية لم يجد في حدود ما توصل إليه من دراسات أي دراسة أخرى تناولت هذا الموضوع بصورة مباشرة "أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين"، غير أن هناك دراسات عديدة في مجال

تحديد الاحتياجات التدريبية تناولت هذه الأساليب كأحد بنود إطارها النظري، ويمكن عرض بعض الدراسات التي تمت في هذا المجال فيما يأتي:

**لتحديد مدى ملاءمة البرامج التدريبية التي يتم تقديمها جاءت دراسة الدعدي (٢٠٠٨)** التي استهدفت تحديد درجة ملاءمة برامج تدريب مديري المدارس المقدمة لهم بجامعة أم القرى لاحتياجاتهم التدريبية من وجهة نظر مديري المدارس، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٧٧) مديراً ووكيل مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى: ملاءمة خطط البرامج التدريبية وأهدافها ومحتواها لاحتياجات مديري المدارس من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.

**ولتعرف واقع تحديد الاحتياجات التدريبية جاءت دراسة محسن (٢٠١٠)** تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين لمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة عدن من وجهة نظرهم وكذا مديري مدارس التعليم الثانوي العام، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (١١٠) مشرفين ومشرفات تربويين، و(٣٠) مديراً ومديرة مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى: درجة الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين لمدارس التعليم الثانوي العام في محافظة عدن كانت عالية في جميع المجالات: التدريب على تكنولوجيا التعليم، التدريب على المجال الأكاديمي، التدريب على التخطيط، التدريب على المعايير المهنية، التدريب على العلاقات الشخصية والإنسانية.

**وجاءت دراسة جادالله (٢٠١١)** لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٤٠٠) معلم ومعلمة، وأخيراً توصلت الدراسة إلى ترتيب الاحتياجات التدريبية بحسب الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة كما يأتي: بناء الخطط العلاجية، اختيار طرائق التدريس المناسبة، امتلاك مهارات طرح الأسئلة، تعرف محتوى مادة



التخصص، إثارة دافعية الطلبة، التعامل مع الواجبات المنزلية، توظيف الحاسوب والإنترنت في التعليم.

**وجاءت دراسة التلباني وبدير والسراج (٢٠١٢)** مستهدفة تعرف واقع تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المديرين التنفيذيين، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأسلوبين لجمع البيانات: الاستبانة تم تطبيقها على (١٥٦) من المديرين التنفيذيين، كما تمت مقابلة مع (١٧) مديراً تنفيذياً أيضاً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: دعم الإدارة العليا للمنظمات غير الحكومية لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية.

**ولتقييم البرامج التدريبية التي يتم تقديمها ومدى فاعليتها جاءت دراسة جاسم (٢٠١٢)** التي استهدفت تقديم إطار نظري عن عملية تقييم البرنامج التدريبي ومدى فاعليته في تحقيق أهدافه المرسومة على مستوى المنظمة والعاملين فيها، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تحليل الأدبيات المرتبطة بموضوع الدراسة، وأخيراً قدمت الدراسة بعض الخطوات المهمة التي يمكن الاستفادة منها عند تحديد واختبار نوع البرنامج المطلوب تطبيقه في عملية التدريب.

**وعن المدارس الفنية الصناعية وتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلميها جاءت - دراسة Al Jammal (٢٠١٢)** لتحديد الاحتياجات التدريبية للمهندسين المدرسين في المدارس الصناعية الفلسطينية، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (١٦٥) مهندساً ومهندسة، وتوصلت الدراسة إلى تصنيف الاحتياجات التدريبية إلى خمس مجموعات رئيسية: احتياجات الممارسات التعليمية، احتياجات الجوانب الذاتية، الاحتياجات العامة، احتياجات التقويم والتغذية الراجعة، الاحتياجات التدريبية.

**وفيما يتعلق بالاحتياجات التدريبية في مجال القيادة الإبداعية والممارسة**

العملية لها استهدفت دراسة الغامدي (٢٠١٢) تعرف درجات الممارسة العملية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة الأكاديميون بجامعة الباحة، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٢٥٠) قيادياً بجامعة الباحة، وتوصلت الدراسة إلى: أن المستوى الإجمالي لدرجة الاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية لدى القادة الأكاديميين بجامعة الباحة من وجهة نظرهم كانت بدرجة كبيرة.

ولتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مجال المقررات التي يتم تدريسها جاءت دراسة الثقفي (٢٠١٣) لتعرف الاحتياجات التدريبية لمعلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة لتنفيذ المقررات المطورة من وجهة نظر معلمي ومشرفي المادة بمدينة مكة المكرمة، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٧٠) معلماً و(١٧) مشرفاً تربوياً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: حاجة معلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة للتدريب على الاحتياجات في المجال التخصصي بدرجة متوسطة.

وفي مجال التربية الرياضية جاءت دراسة الحديدي ودهمش (٢٠١٣) بهدف تعرف الحاجات التدريبية لمعلمات التربية الرياضية في المدارس الأساسية العليا الأردنية من وجهة نظرهن، ولتحقيق ذلك استخدم الباحثان المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٣٠٠) معلمة من اللواتي يدرسن في محافظة عمان، وتوصلت الدراسة إلى أن الحاجات التدريبية لمعلمات التربية الرياضية في المدارس الأساسية العليا على الأداة ككل جاءت متوسطة.

وفي مجال الدراسات الاجتماعية جاءت دراسة الرادادي (٢٠١٣) لتحديد الحاجات التدريبية لمعلمات الدراسات الاجتماعية لاكتشاف ورعاية التلميذات الموهوبات في المرحلة الابتدائية، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج

الوصفي والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (١٨٠) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى (٢٦) حاجة تدريبية لازمة للمعلمات في مجال اكتشاف التلميذات الموهوبات، و(١٧) حاجة تدريبية لازمة للمعلمات في مجال رعاية التلميذات الموهوبات.

**ولتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدارس الابتدائية جاءت دراسة** El Warfali & Yusoff (٢٠١٤) مستهدفة تعرف الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدارس الابتدائية أثناء الخدمة بمدينة بنغازي، في ليبيا. ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة الاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٤٢٠) معلماً ومعلمة، فضلاً عن مقابلات شخصية مع عشرة منهم، وتوصلت الدراسة إلى أن احتياجات التدريب الأهم من وجهة نظر معلمي المدارس الابتدائية من حيث الإدارة الصفية هي: التدريب على كيفية تحسين سلوك الطلبة، والتدريب على إدارة الوقت، والتدريب على وسائل تعديل السلوك الشاذ للطلبة. وأخيراً كشفت نتائج المقابلات عن بعض الأساليب المستخدمة من قبل المشاركين في معالجة القضايا والتحديات التي تواجههم في أثناء التعامل مع الطلبة.

**وفي مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جاءت دراسة** Gertrude (٢٠١٥)، واستهدفت تعرف مدى فعالية تدريب المعلمين على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس ليكون عملهم أكثر فعالية واهتماماً وابتكاراً، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٨٠) معلماً في المرحلة الثانوية في (٨) مدارس بمقاطعة مومباسا بكينيا، وتوصلت الدراسة إلى أن تدريب المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتم بشكل عشوائي بسبب عدم وجود سياسة ومعايير واضحة للتدريب.

**ولتحديد الاحتياجات التدريبية في التعليم الجامعي جاءت دراسة** Hamadneh (٢٠١٥)، التي استهدفت الكشف عن الاحتياجات التدريبية

لأعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت من وجهات نظرهم في ضوء بعض المتغيرات، ولتحقيق ذلك، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على عينة قوامها (١٠٢) من أعضاء هيئة التدريس من جامعة آل البيت، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: أعطى أعضاء هيئة التدريس أهمية كبيرة لجميع المهارات التي تشملها الاستبانة، إضافة إلى أن المجال الأكثر أهمية هو المهارات التكنولوجية، تليها مهارات البحث، وأخيراً مهارات التدريس.

**ولتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي اللغة الإنجليزية جاءت دراسة** Kosgei (٢٠١٥)، التي استهدفت تطوير وتدريب المعلمين من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي اللغة الإنجليزية، التي يرغبون المشاركة فيها. ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تطبيقها على (٥٠) معلماً للغة الإنجليزية في (٢٥) مدرسة بمقاطعة كيريشو، وتوصلت الدراسة إلى وجود تناقض بين الاحتياجات التدريبية لمعلمي اللغة الإنجليزية وما يتم تقديمه لهم من برامج تطوير وتدريب حالية.

### تعليق عام على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة تبين ما يأتي:

- استهدفت الدراسات السابقة في مجملها تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بالنسبة للدراسات التي تناولت المؤسسات التعليمية، ومنها ما تناول بالدراسة مدى ملائمة البرامج التدريبية، وأيضاً تقييم مصداقية البرامج التدريبية.
- استخدمت الدراسات السابقة - لتحقيق أهدافها - المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة الميدانية، ما عدا دراسة (جاسم، ٢٠١٢) فقد اعتمدت على تحليل أدبيات البحث المرتبطة بالموضوع، ودراسة (El Warfali & Yusoff, 2014) استخدمت المقابلة إضافة إلى الاستبانة.
- تنوعت عينة الدراسات السابقة بحسب مجال التطبيق؛ فمنها ما طبق على

العاملين بالمؤسسات الحكومية، أما الدراسات التي تم تطبيقها على المؤسسات التعليمية فقد تمثلت العينات في: المعلمين، مديري ووكلاء المدارس، الخبراء والمسؤولين، أما الدراسات التي تم تطبيقها على مؤسسات التعليم الجامعي فكانت عينة الدراسة: أعضاء هيئة التدريس، القيادات الأكاديمية.

- توصلت الدراسات السابقة إلى العديد من النتائج بحسب مجال التطبيق، وهي: أهم الاحتياجات التدريبية لمعلم الصف، خطوات تحديد وتقييم البرنامج التدريبي قبل تطبيقه، تدريب المعلمين يتم بشكل عشوائي بسبب عدم وجود سياسة ومعايير واضحة للتدريب، وجود تناقض بين الاحتياجات التدريبية للمعلمين وما يتم تقديمه لهم من برامج تدريب.
- على الرغم من كون الدراسات السابقة لم تتناول بشكل مباشر أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، فإن استفاد منها في المعالجة النظرية للبحث، إضافة إلى إعداد أداة الدراسة وخاصة المحور الخاص بالمعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.

## الدراسة الميدانية:

### أ- أهداف الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية تعرف تقديرات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين لفعالية أساليب جمع البيانات في تحديد الاحتياجات التدريبية لديهم، والمعوقات التي تحول دون فعاليتها من وجهة نظرهم، وتحديد إمكانية وجود فروق بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل والوظيفة ومادة التدريس وسنوات الخبرة حول فعالية تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية والمعوقات التي تحول دون فعاليتها من وجهة نظرهم.

وعليه يمكن تحقيق تلك الأهداف على نحو ما يأتي:

ب - أداة الدراسة الميدانية: لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة الميدانية، وقد تم تصميمها في شكلها النهائي على النحو الآتي:

### الجدول (١)

#### الاستبانة بحسب المحاور وعدد عبارات كل محور

| م | المحور                                                                                        | عدد العبارات |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| ١ | أهمية أساليب جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين                               | ٨            |
| ٢ | فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين<br>(محاور فرعية ٨ × ٥ عبارات) | ٤٠           |
| ٣ | المعوقات التي تحول دون استخدام أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين:      | ١٤           |

ج - صدق الاستبانة: عرض الباحث الاستبانة بعد إعدادها بشكل مبدئي على مجموعة من المحكمين للتأكد من السلامة العلمية من حيث المضمون والصياغة، وتحقيقها للغرض الذي صممت من أجله، وإبداء ما يرونه من ملاحظات تتعلق بالتعديل أو الحذف أو الإضافة، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم في ضوء المقترحات المقدمة منهم.

د- ثبات الاستبانة: للتحقق من ثبات الاستبانة قام الباحث بحساب معامل الثبات باستخدام معامل "ألفا كرونباخ"، وجاءت قيمة ألفا على نحو ما هو موضح في الجدول الآتي:

### الجدول (٢)

#### معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة

| م | المحور                                                                                  | معامل ألفا كرونباخ |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| ١ | أهمية أساليب جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين                         | ,٨٩٩               |
| ٢ | فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين                         | ,٩٨٣               |
| ٣ | المعوقات التي تحول دون استخدام أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين | ,٩٣٠               |

يتضح من الجدول السابق (٢) ارتفاع ثبات الاستبانة، وهذه إشارة إلى إمكانية تحقيقها للهدف الموضوع من أجله؛ مما يؤدي إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها عند التطبيق.

هـ- مجتمع الدراسة وعينتها: يمكن عرض مجتمع (وزارة التربية والتعليم، إدارة التعليم الثانوي، ٢٠١٦/٢٠١٧)، وعينة الدراسة من خلال الجداول الآتية:

الجدول (٣-أ)

### حجم مجتمع الدراسة ونسبة العينة من المجتمع

| م            | مجتمع الدراسة بحسب الوظيفة والجنس |     | نسبة العينة من المجتمع |                                  |
|--------------|-----------------------------------|-----|------------------------|----------------------------------|
|              | الجنس                             |     | العدد                  | % العينة من المجتمع بحسب الوظيفة |
|              | أنثى                              | ذكر |                        |                                  |
| ١ مدير       | ١٩                                | ١٢  | ٣١                     | ١,٢                              |
| ٢ مدير مساعد | ٤٣                                | ٢٨  | ٧١                     | ٢,٧                              |
| ٣ معلم أول   | ٧١                                | ٦٦  | ١٣٧                    | ٥,٣                              |
| ٤ معلم       | ١٥١١                              | ٨٥٤ | ٢٣٦٥                   | ٩٠,٨                             |
| الجملة       | ١٦٤٤                              | ٩٦٠ | ٢٦٠٤                   | ١٠٠                              |

الجدول (٣-ب)

### حجم عينة الدراسة بحسب الجنس والتخصص

| م      | عينة الدراسة بحسب الجنس |       | عينة الدراسة بحسب التخصص |        |
|--------|-------------------------|-------|--------------------------|--------|
|        | البيان                  | العدد | %                        | البيان |
| ١ ذكور | ١٢٢                     | ٥٧    | علمي                     | ١٠٨    |
| ٢ إناث | ٩٢                      | ٤٣    | أدبي                     | ١٠٦    |
| الجملة | ٢١٤                     | ١٠٠   | الجملة                   | ٢١٤    |

الجدول (٣-ج)  
حجم عينة الدراسة بحسب المؤهل والوظيفة

| م | عينة الدراسة بحسب الجنس |       |      | عينة الدراسة بحسب التخصص |       |      |
|---|-------------------------|-------|------|--------------------------|-------|------|
|   | البيان                  | العدد | %    | البيان                   | العدد | %    |
| ١ | بكالوريوس               | ١٥٢   | ٧١   | مدير                     | ٩     | ٤,٢  |
| ٢ | دبلوم عالٍ              | ٣٩    | ١٨,٢ | مدير مساعد               | ١١    | ٥,١  |
| ٣ | ماجستير                 | ٢١    | ٩,٩  | معلم أول                 | ٤٧    | ٢٢   |
| ٤ | دكتوراه                 | ٢     | ٠,٩  | معلم                     | ١٤٧   | ٦٨,٧ |
|   | الجملة                  | ٢١٤   | ١٠٠  | الجملة                   | ٢١٤   | ١٠٠  |

الجدول (٤)  
المقياس الخماسي لتحديد درجة الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة

| الاستجابة  | القيمة (الوزن) | مدى الاستجابة |      |
|------------|----------------|---------------|------|
|            |                | من            | إلى  |
| ضعيفة جداً | ١              | ١             | ١,٨٠ |
| ضعيفة      | ٢              | ١,٨١          | ٢,٦٠ |
| متوسطة     | ٣              | ٢,٦١          | ٣,٤٠ |
| كبيرة      | ٤              | ٣,٤١          | ٤,٢٠ |
| كبيرة جداً | ٥              | ٤,٢١          | ٥,٠٠ |

#### و - تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: تقديرات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين لأهمية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم.



## الجدول (٥)

استجابات عينة الدراسة حول أهمية أساليب جمع المعلومات لتحديد  
الاحتياجات التدريبية للمعلمين

| م             | العبارة                                                                           | درجة الاستجابة |       |        |       |            | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|------------|-------------------|-------------------|
|               |                                                                                   | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة جداً |                   |                   |
| ١             | المقابلات الشخصية مع المعلمين.                                                    | ٩٧             | ٢٩    | ٢٩     | ٤٩    | —          | ٣,٨٦              | كبيرة             |
| ٢             | الاختبارات التحريرية لتقدير الاحتياجات التدريبية.                                 | ٧٢             | ٦١    | ٤٣     | ٢٩    | ١٥         | ٣,٨               | كبيرة             |
| ٣             | قوائم الاحتياجات التدريبية للمعلم.                                                | ١٠٧            | ٥٤    | ٣٩     | ١٤    | —          | ٤,١٩              | كبيرة             |
| ٤             | تحليل المهام الوظيفية للمعلمين.                                                   | ٨٢             | ٧٨    | ٣٤     | ١٣    | ٧          | ٤                 | كبيرة             |
| ٥             | الزيارات الميدانية لملاحظة السلوك الوظيفي للمعلمين.                               | ٩٤             | ٨٩    | ٢٦     | ٦     | —          | ٤,٣               | كبيرة جداً        |
| ٦             | تحليل تقرير الأداء الوظيفي للمعلم.                                                | ٧٤             | ٨٧    | ٣٨     | ١٠    | ٦          | ٤                 | كبيرة             |
| ٧             | الاستقصاءات التي يجريها مدير المدرسة ومسؤول التدريب.                              | ٩٠             | ٧٢    | ٤٠     | ١٣    | —          | ٤,١٣              | كبيرة             |
| ٨             | الاعتماد على الخبراء والمتخصصين في جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين | ٧٨             | ٨٧    | ٣٧     | ٧     | ٦          | ٤,٠٦              | كبيرة             |
|               |                                                                                   | ٣٦             | ٤١    | ١٧     | ٣     | ٣          |                   |                   |
| المتوسط العام |                                                                                   |                |       |        |       |            | ٤,٠٤              | كبيرة             |

يتضح من الجدول (٥) أهمية جميع أساليب جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين من وجهة نظرهم؛ حيث تركزت جميع

الاستجابات في درجة "كبيرة" ما عدا أسلوب الزيارات الميدانية لملاحظة السلوك الوظيفي للمعلمين؛ حيث حصل على درجة أهمية كبيرة جداً، وانحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٤,٣ إلى ٣,٨، وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات ٤,٠٤؛ أي بدرجة أهمية كبيرة، كما يبين الجدول (٥) ترتيب أساليب جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين من وجهة نظرهم بحسب المتوسط الوزني، وقد جاء أسلوب "الزيارات الميدانية لملاحظة السلوك الوظيفي للمعلمين"، في الترتيب الأول، من منطلق أن هذا الأسلوب يساعد على تحديد برامج تدريبية تتسجم مع الاحتياجات الواقعية للمعلمين، وخاصة إذا تم الاعتماد على المشرفين التربويين؛ كونهم حلقة الوصل بين ديوان الوزارة والمدارس في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين من خلال زياراتهم الميدانية للمعلمين بالمدارس، وكان الأسلوب الذي حصل على الترتيب الثاني هو "قوائم الاحتياجات التدريبية للمعلم"، على الرغم من أن هذا الأسلوب هو الذي يتم تطبيقه على مستوى المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين على أرض الواقع في أغلب الأحيان، ولكن يمكن النظر بشكل إيجابي نحو تنوع أساليب جمع البيانات بهدف استخدامها في تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث يأتي هذا التنوع والتباين ليتناسب مع درجة تعقد الاحتياجات التدريبية أو بساطتها أو المرحلة التي تمر بها المنشأة أو حجمها وعدد العاملين فيها. وعلى الرغم من صعوبة تطبيق جميع الأساليب الموجودة بالجدول (٥) في الوقت نفسه، فإنه من خلال المراجعة الدقيقة لأوجه الإفادة من كل أسلوب على حدة، يمكن توظيفها بشكل عملي، وذلك بما ينسجم مع وظائف العاملين في المؤسسات التعليمية ونوع المهارات التي يرجى تنميتها لديهم.

**المحور الثاني: تقديرات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين لفعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم.**

(١) أسلوب المقابلات الشخصية مع المعلمين: والجدول (٦) يوضح فوائد هذا الأسلوب.

## الجدول (٦)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب المقابلات الشخصية للمعلمين  
لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م             | العبارة                                                                       | درجة الاستجابة |       |        |       |            | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|------------|-------------------|-------------------|
|               |                                                                               | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة جداً |                   |                   |
| ١             | الكشف عن اتجاهات المعلمين تجاه البرامج التدريبية.                             | ٨١             | ٨٩    | ٢١     | ٢٣    | -          | ٤,٠٧              | كبيرة ٢           |
|               |                                                                               | ٣٨             | ٤٢    | ١٠     | ١١    | -          |                   |                   |
| ٢             | تحديد أوجه القصور في الأداء بطريقة لا تمس شخصية المعلم.                       | ٩٠             | ٦٠    | ٣٦     | ٢٨    | -          | ٣,١               | كبيرة ٤           |
|               |                                                                               | ٤٢             | ٢٨    | ١٧     | ١٣    | -          |                   |                   |
| ٣             | معرفة أسباب انخفاض أداء المعلم وكيفية التغلب عليها من خلال البرامج التدريبية. | ٨٩             | ٧٠    | ٢٤     | ٢٦    | ٦          | ٣,١               | كبيرة ٥           |
|               |                                                                               | ٤٢             | ٣٣    | ١١     | ١٢    | ٣          |                   |                   |
| ٤             | تحديد الصعوبات التي يمكن التغلب عليها من خلال البرامج التدريبية.              | ٧٩             | ٧٦    | ٤٩     | ١٠    | -          | ٤,٠٥              | كبيرة ٣           |
|               |                                                                               | ٣٧             | ٣٦    | ٢٣     | ٥     | -          |                   |                   |
| ٥             | تصميم البرامج التدريبية التي تلبي الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين.      | ٩٥             | ٧٣    | ٣٥     | ١١    | -          | ٤,١٨              | كبيرة ١           |
|               |                                                                               | ٤٤             | ٣٤    | ١٦     | ٥     | -          |                   |                   |
| المتوسط العام |                                                                               |                |       |        |       |            | ٣,٧               | كبيرة ٨           |

يتضح من الجدول (٦) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب المقابلة الشخصية كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وقد انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٣,١ و ٤,١٨ وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات ٣,٧؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب الثامن بين الأساليب المقترحة لجمع البيانات

لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، ويتبين من ذلك أن هذا الأسلوب على الرغم من الفوائد الجيدة التي تتحقق من وراء تطبيقه لا يستخدم في الواقع العملي، ويرجع ذلك إلى أعداد المعلمين الكبيرة في المدارس الثانوية بمملكة البحرين، إضافة إلى وجود مدرسين وافدين من جنسيات مختلفة وخلفيات ثقافية أيضاً متباينة؛ الأمر الذي يجعل هذا الأسلوب غير عملي لتطبيقه على أرض الواقع.

(٢) أسلوب الاختبارات التحريرية لتقدير الاحتياجات التدريبية للمعلمين:

والجدول (٧) يبين فوائد هذا الأسلوب.

### الجدول (٧)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب الاختبارات التحريرية للمعلمين  
لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م             | العبارة                                                    | درجة الاستجابة |       |        |       |               | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|---------------|-------------------|-------------------|
|               |                                                            | كبيرة<br>جداً  | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة<br>جداً |                   |                   |
| ١             | توضيح أوجه النقص في معلومات المعلمين المرشحين للتدريب.     | ٥٨             | ١١٧   | ٢٩     | ٤     | ٦             | ٣,٩٩              | كبيرة ٥           |
| ٢             | تحديد حاجة المعلمين إلى الالتحاق بالدورات التدريبية.       | ٧٣             | ٩٣    | ٤٢     | ٦     | —             | ٤,٠٩              | كبيرة ١           |
| ٣             | الكشف عن البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل المعلمين.        | ٦٣             | ١٠٣   | ٤٦     | ٢     | —             | ٤,٠٦              | كبيرة ٣           |
| ٤             | تحديد المهارات اللازم تنميتها لدى المعلمين.                | ٦٣             | ١٠٨   | ٣٧     | ٦     | —             | ٤,٠٧              | كبيرة ٢           |
| ٥             | تطوير برامج تدريبية تؤدي إلى رفع المستوى المعرفي للمعلمين. | ٧١             | ٩٥    | ٣٥     | ٧     | ٦             | ٤,٠٢              | كبيرة ٤           |
| المتوسط العام |                                                            |                |       |        |       |               | ٤,٠٥              | كبيرة ٣           |

يتضح من الجدول (٧) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب الاختبارات التحريرية كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وقد انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٣,٩٩ و ٤,٠٩ وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات ٤,٠٥؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب الثالث بين الأساليب المقترحة لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، ويستخدم هذا الأسلوب بشكل فعلي كأحد إجراءات الاختيار بين المعلمين المتقدمين للعمل بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين؛ حيث تقدم لهم تلك الاختبارات في مجال التخصص، وبالتحديد في المقررات التي سيقوم بتدريسها، لكن هذا الأسلوب على المستوى العملي يشوبه بعض العيوب، منها: يحدث غالباً أن الاختبارات التي يثبت صلاحيتها في فترات معينة قد لا تصلح في فترات أخرى، كما أن الاختبارات قد تعطي مؤشرات عامة ولا تعتبر نهائية في تقييم أداء الفرد للعمل.

(٣) أسلوب قوائم الاحتياجات التدريبية للمعلمين: ويبين الجدول (٨) فوائد هذا الأسلوب.

### الجدول (٨)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب قوائم الاحتياجات التدريبية للمعلمين لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م | العبارة                                                             | درجة الاستجابة |       |        |       | المتوسط الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---|---------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|----------------|-------------------|
|   |                                                                     | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة جداً     |                   |
| ١ | تحديد المعلومات والمعارف التي ينبغي أن تتضمنها برامج التدريب.       | ٨١             | ٩٥    | ٢٤     | ١٤    | —              | كبيرة ١           |
|   |                                                                     | ٣٨             | ٤٤    | ١١     | ٧     | —              |                   |
| ٢ | كشف المهارات التي ينبغي تنميتها لدى المعلمين لأداء وظائفهم بفعالية. | ٨٢             | ٧٢    | ٤٦     | ١٤    | —              | كبيرة ٤           |
|   |                                                                     | ٣٨             | ٣٤    | ٢١     | ٧     | —              |                   |

## تابع / الجدول (٨)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب قوائم الاحتياجات التدريبية  
للمعلمين لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م             | العبارة                                                        | درجة الاستجابة |       |        |       | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة<br>الترتيب |
|---------------|----------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|-------------------|----------------------|
|               |                                                                | كبيرة<br>جداً  | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة<br>جداً     |                      |
| ٣             | تحديد الاتجاهات التي<br>ينبغي تنميتها لدى<br>المعلمين.         | ٧٩             | ٧٨    | ٤٩     | ٨     | -                 | كبيرة ٣              |
| ٤             | تحديد نوعية البرامج<br>التدريبية التي يحتاج إليها<br>المعلمون. | ٧٠             | ٨٤    | ٥٠     | ١٠    | -                 | كبيرة ٥              |
| ٥             | تصميم البرامج التدريبية<br>اللازمة للمعلمين.                   | ٨١             | ٧٢    | ٥٥     | ٦     | -                 | كبيرة ٢              |
| المتوسط العام |                                                                | ٣٨             | ٣٤    | ٢٦     | ٣     | -                 | كبيرة ٢              |

يتضح من الجدول (٨) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب قوائم الاحتياجات التدريبية للمعلمين كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وقد انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٤ و ٤,١٣، وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات ٤,٠٦؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب الثاني بين الأساليب المقترحة لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، ويعد هذا الأسلوب هو الأكثر شيوعاً لدى وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين؛ حيث إن هذا الأسلوب يؤدي إلى توسيع قاعدة المستفيدين من تحديد احتياجاتهم التدريبية، وتقوم إدارة التدريب والتطوير المهني التابعة لوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين بتوزيع قوائم بالبرامج التدريبية التي سيتم تنفيذها على مدار العام الدراسي على المدارس إضافة إلى الإدارات التابعة لديوان الوزارة؛ ليتم الاختيار من بينها وتحديد المرشحين لكل دورة منها.

(٤) أسلوب تحليل المهام الوظيفية للمعلم: ويبين الجدول (٩) فوائد هذا الأسلوب.

### الجدول (٩)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب تحليل المهام الوظيفية للمعلمين  
لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م             | العبارة                                                                  | درجة الاستجابة |       |        |       |               | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة الترتيب |       |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|---------------|-------------------|-------------------|-------|
|               |                                                                          | كبيرة<br>جداً  | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة<br>جداً |                   |                   |       |
| ١             | تحديد الخبرات المطلوبة للنجاح في أداء وظيفة المعلم.                      | ٧٨             | ٩٤    | ٣٢     | ٤     | ٦             | ٤,٠٩              | كبيرة             |       |
|               |                                                                          | %              | ٣٦    | ٤٤     | ١٥    | ٣             |                   |                   |       |
| ٢             | الكشف عن مواطن الضعف في أداء المعلم، التي يمكن معالجتها بالتدريب.        | ٧١             | ٩٩    | ٢٦     | ١٢    | ٦             | ٤,٠١              | كبيرة             |       |
|               |                                                                          | %              | ٣٣    | ٤٦     | ١٢    | ٣             |                   |                   |       |
| ٣             | توضيح علاقات العمل في المدرسة والتدريب على تنميتها.                      | ٧٨             | ٧٨    | ٥٣     | ٦     | —             | ٤,٠٨              | كبيرة             |       |
|               |                                                                          | %              | ٣٦    | ٣٦     | ٢٥    | ٣             |                   |                   |       |
| ٤             | تصميم البرامج التدريبية التي تؤدي إلى تحسين أساليب العمل.                | ٧٢             | ٨٥    | ٤٧     | ١٠    | ٦             | ٤,٠٢              | كبيرة             |       |
|               |                                                                          | %              | ٣٤    | ٤٠     | ٢٢    | ٤             |                   |                   |       |
| ٥             | الكشف عن المعلومات والمهارات التي يمكن تنميتها للمعلمين من خلال التدريب. | ٧٦             | ٧٩    | ٤٥     | ٨     | —             | ٣,٩٩              | كبيرة             |       |
|               |                                                                          | %              | ٣٦    | ٣٧     | ٢١    | ٣             |                   |                   |       |
| المتوسط العام |                                                                          |                |       |        |       |               |                   | ٤,٠٤              | كبيرة |
|               |                                                                          |                |       |        |       |               |                   | ٤                 |       |

يتضح من الجدول (٩) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب تحليل المهام الوظيفية للمعلم كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وانحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٣,٩٩ و ٤,٩،

وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات ٤,٠٤؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب الرابع بين الأساليب المقترحة لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين؛ حيث يعتمد هذا الأسلوب على تحليل المهام التي يؤديها المعلم داخل المدرسة، وذلك من خلال وصفها ومواصفات من يجب أن يقوم بها، وهنا تجري مقارنة وصف وظيفة المعلم بمواصفات من يشغلها، وعليه يتم استنباط أهم المعارف والمهارات والكفايات والقدرات والصفات التي تنقص المعلمين على أرض الواقع، وهذا يتطلب تحديد كل معايير الأداء والواجبات والمهام التي تتضمنها مهنة التعليم وطريقة أدائها، بالإضافة إلى المعارف والكفايات اللازمة لأدائها. وبهذا فإن برنامج التدريب يمكن أن يقدم عائداً واستثماراً مناسباً إذا ارتبط مباشرة مع العمل لا مع شاغل الوظيفة.

(٥) أسلوب الزيارات الميدانية لملاحظة سلوك المعلمين: والجدول (١٠) يبين فوائد هذا الأسلوب.

### الجدول (١٠)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب الزيارات الميدانية للمعلمين  
لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م | العبارة                                                                               | درجة الاستجابة |       |        |       |               | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة<br>الترتيب |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|---------------|-------------------|----------------------|
|   |                                                                                       | كبيرة<br>جداً  | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة<br>جداً |                   |                      |
| ١ | تخطيط البرامج التدريبية التي<br>تعالج سلبيات سلوكيات<br>المعلمين في المدرسة.          | ٦٠             | ١١٠   | ٣٠     | ١٤    | —             | ٤                 | كبيرة ٣              |
|   |                                                                                       | ٢٨             | ٥١    | ١٤     | ٧     | —             |                   |                      |
| ٢ | الكشف عن أوجه القصور في<br>أداء المعلمين والبرامج التدريبية<br>الملائمة للتغلب عليها. | ٦٤             | ٩٢    | ٥٢     | ٦     | —             | ٤                 | كبيرة ٢              |
|   |                                                                                       | ٣٠             | ٤٣    | ٢٤     | ٣     | —             |                   |                      |
| ٣ | تحديد نوعية التدريب التي<br>يحتاج إليها المعلمون.                                     | ٦٢             | ١٠٠   | ٤٦     | ٦     | —             | ٤,٠٩              | كبيرة ١              |
|   |                                                                                       | ٢٩             | ٤٧    | ٢١     | ٣     | —             |                   |                      |



## تابع / الجدول (١٠)

### استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب الزيارات الميدانية للمعلمين لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م             | العبارة                                                                                               | درجة الاستجابة |       |        |            | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|------------|-------------------|-------------------|
|               |                                                                                                       | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة جداً |                   |                   |
| ٤             | ملاءمة برامج التدريب<br>للاحتياجات الفعلية للمعلمين.                                                  | ٦٤             | ٧٧    | ٧٣     | —          | ٣,٩٦              | كبيرة             |
|               | تصميم البرامج التدريبية<br>التي تتضمن المعلومات<br>والمهارات والاتجاهات<br>التي يحتاج إليها المعلمون. | ٣٠             | ٣٦    | ٣٤     | —          |                   |                   |
| ٥             | تصميم البرامج التدريبية<br>التي تتضمن المعلومات<br>والمهارات والاتجاهات<br>التي يحتاج إليها المعلمون. | ٦٩             | ٧٥    | ٦٥     | ٥          | ٣,٩٧              | كبيرة             |
|               | تصميم البرامج التدريبية<br>التي تتضمن المعلومات<br>والمهارات والاتجاهات<br>التي يحتاج إليها المعلمون. | ٣٢             | ٣٥    | ٣٠     | ٣          |                   |                   |
| المتوسط العام |                                                                                                       |                |       |        |            | ٤                 | كبيرة             |
|               |                                                                                                       |                |       |        |            | ٥                 |                   |

يتضح من الجدول (١٠) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب الزيارات الميدانية لملاحظة سلوك المعلمين كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وقد انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٣,٩٦ و ٤,٩، وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات هو ٤؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب الخامس بين الأساليب المقترحة لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، وقد جاء ترتيب هذا المحور على خلاف ما توقعه الباحث؛ فعلى أرض الواقع يعد هذا الأسلوب هو الأكثر استخداماً، ويقع عائق تنفيذه على المشرف التربوي بشكل أكبر يليه مدير المدرسة والمعلم الأول، فهم أكثر اتصالاً بالميدان، وإطلاعاً على جوانب العمل وعلى المشكلات التي يواجهها المعلمون، وعلى جوانب النقص في الخدمات التعليمية المقدمة للتلاميذ. وعلى ضوء ذلك يستطيع المشرف التربوي، وبجهد تعاوني مع المدير والمعلم الأول اقتراح بعض الدورات التي تعالج جوانب الضعف التي يلاحظونها.

(٦) أسلوب تحليل تقرير الأداء الوظيفي للمعلم: والجدول (١١) يبين فوائد هذا الأسلوب.

### الجدول (١١)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب تحليل تقرير الأداء الوظيفي للمعلمين لجمع المعلومات حول احتياجاتهم التدريبية

| م             | العبارة                                                            | درجة الاستجابة |       |        |       |            | المتوسط الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|--------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|------------|----------------|-------------------|
|               |                                                                    | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة جداً |                |                   |
| ١             | كشف جوانب الضعف في أداء المعلمين، التي يمكن التغلب عليها بالتدريب. | ٦١             | ٧٢    | ٧٣     | ٣     | ٥          | ٣,٨            | كبيرة             |
| ٢             | تحديد دور التدريب في التغلب على أوجه القصور في أداء المعلمين.      | ٢٩             | ٣٤    | ٣٤     | ١     | ٢          | ٤,١٠           | كبيرة             |
| ٣             | توفير معلومات عن مهارات العمل التي تكتسب من خلال التدريب.          | ٧١             | ٨٣    | ٧٩     | ٤٧    | ٥          | ٤              | كبيرة             |
| ٤             | معرفة الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين.                       | ٧٥             | ٨٣    | ٥٦     | —     | —          | ٤,٠٨           | كبيرة             |
| ٥             | تحديد برامج التدريب اللازمة لمعالجة صعوبات سلوكيات العمل المدرسي.  | ٥٧             | ١٠١   | ٣٨     | ١٧    | —          | ٣,٩٢           | كبيرة             |
| المتوسط العام |                                                                    |                |       |        |       |            |                | كبيرة             |
| ٦             |                                                                    |                |       |        |       |            | ٣,٩٨           | كبيرة             |

يتضح من الجدول (١١) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب تحليل تقرير الأداء الوظيفي للمعلم كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وقد انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٣,٨ و ٤,١٠ وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات هو ٣,٩٨؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب السادس بين الأساليب

المقترحة لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، علماً بأنه يمكن الاستفادة من هذا الأسلوب في تشخيص جوانب القصور في أداء المعلمين، التي يتم بناءً عليها تحديد البرامج التدريبية اللازمة لمواجهة تلك الجوانب، خاصة أن تقرير الأداء يحتوي على كثير من المعلومات التفصيلية التي تتعلق بأداء المعلم، منها ما يتعلق بنسبة تحقق الأهداف لكل معلم على حدة، وتعليقات الرئيس المباشر أيضاً حول كل درجة يضعها للمعلم في التقييم، والتعليق العام على الأداء.

(٧) أسلوب الاستقصاءات التي يجريها مدير المدرسة ومسؤول التدريب: والجدول (١٢) يبين فوائد هذا الأسلوب.

### الجدول (١٢)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب الاستقصاءات لجمع المعلومات حول احتياجات المعلمين التدريبية

| م             | العبارة                                                                | درجة الاستجابة |       |        |       |            | المتوسط الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|------------|----------------|-------------------|
|               |                                                                        | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة جداً |                |                   |
| ١             | معرفة وضوح أهداف المدرسة لدى المعلمين.                                 | ٥٧             | ١٠١   | ٥٠     | ٦     | —          | ٣,٩٨           | كبيرة ٢           |
| ٢             | معرفة نوع التدريب الذي يحتاج إليه المعلمون.                            | ٥٢             | ٩٥    | ٢٣     | ١٢    | —          | ٣,٨٧           | كبيرة ٥           |
| ٣             | الكشف عن البرامج التدريبية التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين. | ٥٨             | ٩٤    | ٥٠     | ١٢    | —          | ٣,٩٣           | كبيرة ٣           |
| ٤             | تصميم البرامج التدريبية للمعلمين بأسلوب علمي.                          | ٥٦             | ٨٧    | ٦٤     | ٧     | —          | ٣,٩٠           | كبيرة ٤           |
| ٥             | تحديد رؤية المعلمين الذاتية لاحتياجاتهم التدريبية.                     | ٧٤             | ٨٨    | ٤١     | ٦     | ٥          | ٤,٠٣           | كبيرة ١           |
| المتوسط العام |                                                                        |                |       |        |       |            | ٣,٩٤           | كبيرة ٧           |

يتضح من الجدول (١٢) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب تحليل تقرير الأداء الوظيفي للمعلم كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وقد انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٣,٨٧ و ٤,٠٣، بمتوسط وزني عام لجميع العبارات هو ٣,٩٤؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب السابع بين الأساليب المقترحة لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين؛ مما يؤكد أن هذا الأسلوب لا يتم تطبيقه على أرض الواقع على الرغم من أهميته؛ فقد يكون وسيلة مباشرة لتعرف احتياجات المعلمين المستقبلية من التدريب، وأيضاً الانطباعات العامة عن أساليب التدريب التي يتم تطبيقها على أرض الواقع والجدوى منها، وأهم المقترحات لتفعيلها، كما أن هذا الأسلوب من أساليب جمع البيانات إذا تم تطبيقه بأسلوب علمي قد يعطي نتائج أكثر من مصداقية مقارنة بأساليب جمع البيانات الأخرى.

(٨) أسلوب الاعتماد على الخبراء والمتخصصين في جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين: والجدول (١٣) يبين فوائد هذا الأسلوب.

### الجدول (١٣)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب الاعتماد على الخبراء في جمع المعلومات حول احتياجات المعلمين التدريبية

| م | العبارة                                                    | درجة الاستجابة |       |        |            | المتوسط الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---|------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|------------|----------------|-------------------|
|   |                                                            | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة جداً |                |                   |
| ١ | تصميم برامج تدريبية تتناسب مع الاحتياجات الفعلية للمعلمين. | ٧٩             | ٨٤    | ٣٦     | ١٥         | ٤,٠٦           | كبيرة ٣           |
|   |                                                            | %              | ٣٧    | ٢٩     | ٧          |                |                   |
| ٢ | كشف جوانب الضعف التي يمكن التغلب عليها من خلال التدريب.    | ٨٧             | ٨٧    | ٣٣     | ٧          | ٤,١٩           | كبيرة ١           |
|   |                                                            | %              | ٤١    | ٤١     | ٣          |                |                   |

### تابع / الجدول (١٣)

استجابات عينة الدراسة حول فعالية أسلوب الاعتماد على الخبراء في جمع المعلومات حول احتياجات المعلمين التدريبية

| م             | العبارة                                               | درجة الاستجابة |       |        |       | المتوسط الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|-------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|----------------|-------------------|
|               |                                                       | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة |                |                   |
| ٣             | تخطيط برامج تدريبية تلبي الاحتياجات الفعلية للمعلمين. | ٦٧             | ٩٤    | ٤٠     | ١٣    | ٤              | كبيرة             |
|               |                                                       | ٣١             | ٤٤    | ١٩     | ٦     | ٥              |                   |
| ٤             | تخطيط برامج تدريبية تتناسب مع قدرات المعلمين.         | ٨٦             | ٧٦    | ٤٥     | ٧     | ٤,١٣           | كبيرة             |
|               |                                                       | ٤٠             | ٣٦    | ٢١     | ٣     | ٢              |                   |
| ٥             | تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات المعلمين.           | ٧٢             | ٨١    | ٥٤     | ٧     | ٤,٠٢           | كبيرة             |
|               |                                                       | ٣٤             | ٣٨    | ٢٥     | ٣     | ١              |                   |
| المتوسط العام |                                                       |                |       |        |       | ٤,٠٨           | كبيرة             |

يتضح من الجدول (١٣) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على أسلوب الاعتماد على الخبراء والمتخصصين في جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين كأحد أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدرسة الثانوية، والفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق هذا الأسلوب، وقد انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بين ٤ و ٤,١٩، بمتوسط وزني عام لجميع العبارات هو ٤,٠٨؛ أي بدرجة موافقة كبيرة، كما حصل المحور بشكل عام على الترتيب الأول بين الأساليب المقترحة لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين، على الرغم من أن هذا الأسلوب يجب أن يستخدم في حالة الضرورة، وذلك في حالة عدم قدرة الوزارة على تحديد احتياجات منتسبيها التدريبية، خاصة أن هذا الأسلوب يترتب عليه تكاليف مادية بناءً على اختيار الخبراء والتعاقد معهم، وتكاليف الانتقال بين المدارس وغير ذلك ...

المحور الثالث: المعوقات التي تحول دون استخدام أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين:

## الجدول (١٤)

استجابات عينة الدراسة حول المعوقات التي تحول دون استخدام أساليب جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين

| م | العبارة                                                                                           | درجة الاستجابة |       |        |       |            | الاستجابة الترتيب | المتوسط الوزني |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|------------|-------------------|----------------|
|   |                                                                                                   | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة جداً |                   |                |
| ١ | ضعف قناعة بعض مديري المدارس بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.                           | ٨٨             | ٩١    | ٢٢     | ١١    | ٢          | كبيرة             | ٤,١٧           |
| ٢ | صعوبة توافر الوقت الكافي لدى منسق التدريب بالمدرسة لتحديد الاحتياجات التدريبية.                   | ٨٦             | ٩٦    | ٢٨     | ٤     | —          | كبيرة جداً        | ٤,٤٤           |
| ٣ | افتقار مسؤولي التدريب بالمدارس إلى الخبرة في تطبيق الأساليب المختلفة لتحديد الاحتياجات التدريبية. | ٩٨             | ٩٢    | ١٥     | ٩     | —          | كبيرة جداً        | ٤,٣            |
| ٤ | قلة اهتمام مديري المدارس بتحليل المشكلات التي تواجه المدرسة وترتيب أولويات حلها.                  | ١٠٠            | ٦٤    | ٣٧     | ١٠    | ٣          | كبيرة             | ٤,١٦           |
| ٥ | عدم الرجوع إلى الوصف الوظيفي للمعلم وتحديد مهامه بدقة ووضوح.                                      | ١٠٥            | ٧٣    | ٢٨     | ٨     | —          | كبيرة جداً        | ٤,٢٩           |
| ٦ | الافتقار إلى المعلومات المتصلة بالمؤشرات الموضوعية لأداء المعلمين بالمدارس.                       | ٧٥             | ١٠٢   | ٢٤     | ١٣    | —          | كبيرة             | ٤,١٢           |
| ٧ | ضعف إشراك المعلمين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.                                                 | ١٠٥            | ٨٦    | ٢٣     | —     | —          | كبيرة جداً        | ٤,٤            |

## تابع / الجدول (١٤)

استجابات عينة الدراسة حول المعوقات التي تحول دون استخدام أساليب جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين

| م             | العبارة                                                                                             | درجة الاستجابة |       |        |       | المتوسط<br>الوزني | الاستجابة الترتيب |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|--------|-------|-------------------|-------------------|
|               |                                                                                                     | كبيرة جداً     | كبيرة | متوسطة | ضعيفة |                   |                   |
| ٨             | الاعتماد فقط-على المديرين أو المعلمين الأوائل في تحديد الاحتياجات التدريبية.                        | ٩٧             | ٧٠    | ٤١     | ٦     | ٤,٢١              | كبيرة جداً ١١     |
| ٩             | ضعف التنسيق بين المدارس وإدارة التدريب والتطوير المهني.                                             | ١٠٥            | ٨٨    | ١٩     | ٢     | ٤,٣٨              | كبيرة جداً ٥      |
| ١٠            | ضعف العناية بتحليل المشكلات التي يواجهها المعلمون وترتيب أولويات حلها.                              | ١١٠            | ٨٦    | ١٢     | ٦     | ٤,٤               | كبيرة جداً ٢      |
| ١١            | قلة كفاية المدة الزمنية المخصصة لخصر وتحديد الاحتياجات التدريبية، والتعجل بتنفيذ البرامج التدريبية. | ١١٤            | ٧٦    | ١٥     | ٩     | ٤,٣٨              | كبيرة جداً ٤      |
| ١٢            | ضعف استخدام التقنيات والأجهزة الحديثة في تحديد الاحتياجات التدريبية.                                | ١٠١            | ٨٠    | ٢٥     | ٨     | ٤,٢٨              | كبيرة جداً ٩      |
| ١٣            | ضعف التنسيق بين المشرف التربوي وإدارة المدرسة.                                                      | ٩٩             | ٧١    | ٣٩     | ٥     | ٤,٢٣              | كبيرة جداً ١٠     |
| ١٤            | عدم القيام ببحوث ميدانية لمعرفة مشكلات تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.                         | ١٠٤            | ٨٢    | ٢٨     | —     | ٤,٣٦              | كبيرة جداً ٦      |
| المتوسط العام |                                                                                                     |                |       |        |       | ٤,٢٢              | كبيرة جداً        |

يتضح من الجدول (١٤) موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة جداً على معظم المعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، إلا أن هناك عبارات جاءت بدرجة موافقة كبيرة، وهي: ضعف قناعة بعض مديري المدارس بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وقلة اهتمام مديري المدارس بتحليل المشكلات التي تواجه المدرسة وترتيب أولويات حلها، الافتقار إلى المعلومات المتصلة بالمؤشرات الموضوعية لأداء المعلمين بالمدارس، ويتضح أنها ترتبط بالإدارة المدرسية، كما انحصر المتوسط الوزني لجميع العبارات بن ٤,١٢ و ٤,٤٤، وبمتوسط وزني عام لجميع العبارات هو ٤,٢٢؛ أي بدرجة موافقة كبيرة جداً، ويتضح مما سبق اتفاق عينة الدراسة حول وجود معوقات تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين؛ حيث إن هناك مشكلات تتعلق بالمعلمين، ومشكلات تتعلق بالمسؤولين الذين لديهم علاقة بالمعلم، كالإدارة المدرسية، والإشراف التربوي، وإدارة التدريب، ومنها ما يتعلق بالوزارة نفسها، كما أن وجود تلك المعوقات يعتمد بشكل كبير على عدم توظيف أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين؛ الأمر الذي نتج عنه العشوائية في تحديد تلك الاحتياجات، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Gertrude, 2015)، إضافة إلى وجود تناقض بين الواقع الفعلي للاحتياجات التدريبية للمعلمين وما يتم تقديمه لهم على أرض الواقع من دورات تدريبية بهدف تحقيق التنمية المهنية لديهم، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Kosgei, 2015). وبشكل عام فإن ما توصلت إليه الدراسة الحالية من وجود معوقات تحول دون تفعيل أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين ما يتفق مع نتائج دراسة كل من (الطراونة، ٢٠١١)، و(أبو عطوان، ٢٠٠٨).

ز- إمكانية وجود فروق بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين تعزى لمتغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل والوظيفة حول فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم:



### الجدول (١٥)

الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم حسب الجنس والتخصص

| المتغير | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | الدالة الإحصائية | دالة / غير دالة |
|---------|-------|-------|-----------------|-------------------|--------|-------------|------------------|-----------------|
| الجنس   | ذكر   | ١٢٢   | ٧٧,٥٥           | ٢٧,٠٨٢            | ,٩٢٦   | ٢١٢         | ,٣٥٦             | غير دالة        |
|         | أنثى  | ٩٢    | ٨١,٠٥           | ٢٧,٨٧٣            |        |             |                  |                 |
| التخصص  | علمي  | ١٠٨   | ٧٧,٠٥           | ٢١,٩٩٠            | ١,٠٧٣  | ٢١٢         | ,٢٨٥             | غير دالة        |
|         | أدبي  | ١٠٦   | ٨١,٠٧           | ٣١,٩١٥            |        |             |                  |                 |

يتضح من الجدول (١٥) عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم، بحسب متغيرات الجنس، ومادة التخصص؛ مما يدل على توافق وجهات نظر عينة الدراسة وعدم تباينها باختلاف الجنس والتخصص، ويعزو الباحث ذلك إلى أن المعلمين جميعهم على مستوى واحد فيما يقدم لهم من برامج تدريبية، ونتيجة لذلك لم تظهر فروق بينهم.

### الجدول (١٦)

الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم بحسب المؤهل

| المتغير | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف       | الدالة الإحصائية | دالة / غير دالة |
|---------|----------------|----------------|-------------|----------------|---------|------------------|-----------------|
| المؤهل  | بين المجموعات  | ٢٨٢٦٥,٥٥٧      | ٣           | ٩٤٢١,٨٥٢       | ٦٢٧,٧٣٢ | ١٥,٠٠٩           | غير دالة        |
|         | داخل المجموعات | ١٣١٨٢٣,٧٧٠     | ٢١٠         | ٦٢٧,٧٣٢        |         |                  |                 |
|         | المجموع        | ١٦٠٠٨٩,٣٢٧     | ٢١٣         |                |         |                  |                 |
| الوظيفة | بين المجموعات  | ٣١٣٧٣,١٦٨      | ٣           | ١٠٤٥٧,٧٢٣      | ٦١٢,٩٣٤ | ١٧,٠٦٢           | غير دالة        |
|         | داخل المجموعات | ١٢٨٧١٦,١٥٩     | ٢١٠         | ٦١٢,٩٣٤        |         |                  |                 |
|         | المجموع        | ١٦٠٠٨٩,٣٢٧     | ٢١٣         |                |         |                  |                 |

يتضح من الجدول (١٦) عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم، بحسب متغيري المؤهل، والوظيفة؛ مما يدل على توافق وجهات نظر عينة الدراسة وعدم تباينها باختلاف المؤهل، والوظيفة، ويعزو الباحث ذلك إلى مخاطبة برامج التدريب لجميع فئات المعلمين بصرف النظر عن اختلاف المؤهل، أو الوظيفة ونتيجة لذلك لم تظهر فروق بينهم.

ح- إمكانية وجود فروق بين متوسطات استجابات معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل والوظيفة ومادة التدريس وسنوات الخبرة حول المعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم.

#### الجدول (١٧)

الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول المعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم بحسب الجنس والتخصص

| المتغير | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | الدالة الإحصائية | دالة / غير دالة |
|---------|-------|-------|-----------------|-------------------|--------|-------------|------------------|-----------------|
| الجنس   | ذكر   | ١٢٢   | ٢٣,٣٥           | ٧,٩١٨             | ١,٥٧٩  | ٢١٢         | ,١١٦             | غير دالة        |
|         | أنثى  | ٩٢    | ٢٥,١١           | ٨,٢٢٨             |        |             |                  |                 |
| التخصص  | علمي  | ١٠٨   | ٢٤,٢٢           | ٦,٩٣٨             | ,٢١١   | ٢١٢         | ,٨٣٣             | غير دالة        |
|         | أدبي  | ١٠٦   | ٢٣,٩٩           | ٩,١١٣             |        |             |                  |                 |

يتضح من الجدول (١٧) عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول المعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم؛ مما يدل على توافق وجهات نظر عينة الدراسة وعدم تباينها باختلاف الجنس، ومادة التخصص.

## الجدول (١٨)

الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول المعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم بحسب المؤهل والوظيفة

| المتغير | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف      | الدالة الإحصائية | دالة / غير دالة |
|---------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|------------------|-----------------|
| المؤهل  | بين المجموعات  | ٨١٢,٣٤٢        | ٣           | ٢٧٠,٧٨١        |        |                  |                 |
| المؤهل  | داخل المجموعات | ١٣٠٩٦,١٨٦      | ٢١٠         | ٦٢٠٣٦٣         | ٤,٣٤٢  | ٠,٠٠٥            | غير دالة        |
|         | المجموع        | ١٣٩٠٨,٥٢٨      | ٢١٣         |                |        |                  |                 |
| الوظيفة | بين المجموعات  | ٢٨٤١,٠٩٧       | ٤           | ٧١٠,٢٧٤        |        |                  |                 |
| الوظيفة | داخل المجموعات | ١١٠٦٧,٤٣١      | ٢٠٩         | ٥٢,٩٥٤         | ١٣,٤١٣ | ٠,٠٠٠            | غير دالة        |
|         | المجموع        | ١٣٩٠٨,٥٢٨      | ٢١٣         |                |        |                  |                 |

يتضح من الجدول (١٨) عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول المعوقات التي تحول دون فعالية أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم؛ مما يدل على توافق وجهات نظر عينة الدراسة وعدم تباينها باختلاف متغيرات المؤهل، والوظيفة، ويعزو الباحث ذلك إلى تنوع الجهات التي تقدم برامج تدريبية للمعلمين، إضافة إلى أن مقررات البرامج التدريبية التي تقدمها جهات التدريب لا تراعي الدرجة العلمية الحاصل عليها المتدرب والدرجة الوظيفية التي يشغلها؛ الأمر الذي يترتب عليه تجمع المعلمين بحسب المتغيرات السابقة في بعض تلك البرامج التدريبية، وما ينتج عنه من نقاشات تتعلق بوجهات نظرهم حول البرامج التدريبية المقدمة لهم؛ الأمر الذي يولد لديهم وعياً شاملاً نحو أوجه القصور والمعوقات التي تحد من فعالية تطبيق جميع أساليب جمع البيانات حول احتياجاتهم التدريبية.

تصور مقترح لتفعيل تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي بمملكة البحرين:

### أ- أهداف التصور المقترح:

- ١ - حفز المعلمين على التدريب؛ حيث يعتبر ذلك أحد المبادئ الأساسية التي تساعد على تغيير سلوك الأفراد في الاتجاه الذي يؤدي إلى زيادة المشاركة الإيجابية في تحقيق الأهداف التدريبية للمؤسسة.
- ٢ - تقديم إجراءات من شأنها تسهيل عملية الاختيار بين أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين بحسب أبعاد المشكلة التي تعوق سير العملية التعليمية، أو الهدف المطلوب تحقيقه عن طريق التدريب.
- ٣ - توعية القيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين، والقائمين على إدارة الجهات التي تقدم دورات تدريبية لمنتسبي الوزارة حول أهم الأساليب التي يفضلها المعلمون في جمع البيانات حول احتياجاتهم التدريبية، والمعوقات التي تحول دون فعاليتها من وجهة نظرهم.

### ب- منطلقات التصور المقترح:

- ١ - التدريب في حد ذاته: نظام يتكون من أجزاء متداخلة متفاعلة يؤثر بعضها في بعض، ويعد تحديد الاحتياجات التدريبية أحد أجزائها، الذي يتعلق بمجموعة التغييرات والتطورات المطلوب إحداثها في معارف المعلمين ومهاراتهم واتجاهاتهم؛ بهدف رفع مستوى أدائهم أو التغلب على المشكلات التي تعوق حسن سير العملية التعليمية.
- ٢ - عملية التدريب تسعى لسد الفجوة بين الواقع والمأمول وإكساب المتدربين المعارف والخبرات وتنمية قدراتهم ليتمكنوا من أداء مهامهم وتحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية.
- ٣ - تعتبر مرحلة تطبيق أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية القاعدة التي تبنى عليها عملية التدريب الناجحة سواء من حيث تصميم البرامج التدريبية أو تنفيذها أو تحقيق الأهداف المطلوبة.

٤ - تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مستمرة، شأنها في ذلك شأن أي مهمة إدارية - لها صفة الاستمرار والتنوع؛ الأمر الذي يستلزم العناية بدراساتها وتحليلها، والنظر إلى كل مهارة على حدة، وتمييزها عن المهارات الأخرى.

#### ج- إجراءات تنفيذ التصور المقترح:

إن اعتماد إطار شامل لتطبيق أساليب جمع البيانات اللازمة لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين يسهل عمل القائمين على إدارة التدريب والتطوير المهني بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين والجهات الأخرى التي تسهم في تدريب المعلمين، ومسؤولي التدريب في المدارس، على أن استخدام هذه الأساليب لابد أن يقترن بعدد من الإجراءات، منها:

١ - تحديد الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين لا يستلزم بالضرورة استخدام كل أساليب جمع البيانات، بل لكل مشكلة مستلزماتها التي يجب عدم تجاوزها حرصاً على عدم الهدر في الجهد والكلفة لهذا النشاط.

٢ - تسهياً لاختيار أي من أساليب جمع البيانات اللازمة لتحديد الاحتياجات التدريبية المناسبة للمعلمين لابد من تحديد أبعاد المشكلة أو الهدف المطلوب معالجته عن طريق التدريب، ويفضل أن يكون هذا التحديد مرتبطاً بالمستويات الأساسية لاحتياجات الأهداف التدريبية على النحو الآتي:

أ - معالجة مشكلة أداء / عادية كتأهيل مدرسين جدد للعمل الأكاديمي.

ب - معالجة مشكلة كفاءة، انخفاض كفاءة العملية التعليمية.

ج - معالجة مشكلة فاعلية / تطويرية (تنمية كواردر لسد احتياجات السنوات الخمس القادمة، أو وضع خطة تدريبية ضمن الخطة الشاملة).

٣ - بعد تحديد المشكلة وحجمها بشكل دقيق يتم تحديد الأسلوب الأمثل لتحليلها.

٤ - بعد اختيار الأسلوب التحليلي يتم تقرير أي من أساليب جمع البيانات مناسب لتحديد الاحتياجات التدريبية على النحو الآتي:

أ - تأهيل مدرسين جدد للعمل الأكاديمي، يمكن استخدام أسلوب: تحليل المهام الوظيفية للمعلمين.

ب - مشكلة كفاءة، انخفاض كفاءة العملية التعليمية، ويمكن استخدام أساليب: الزيارات الميدانية لملاحظة السلوك الوظيفي للمعلمين، تحليل تقرير الأداء الوظيفي للمعلم، استشارة الخبراء والمتخصصين في جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين.

ج - تنمية كوادر مستقبلية، ويمكن استخدام أساليب: قوائم الاحتياجات التدريبية للمعلم، الاستقصاءات التي يجريها مدير المدرسة ومسؤول التدريب، المقابلات الشخصية مع المعلمين، الاختبارات التحريرية للمعلمين، ويمكن اعتماد أسلوب استشارة الخبراء والمتخصصين في جمع البيانات عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين

٥ - بعد تقرير أدوات المسح والتأكد من توافر جميع البيانات الخاصة بالاحتياجات التدريبية للمعلمين التي تم جمعها وتبويبها وفق مستلزمات أسلوب التحليل المعتمد، ثم يصار إلى تحليل أسباب المشكلة وصولاً إلى العوامل المتصلة بأداء أو كفاءة العمل أو فاعلية المؤسسة التعليمية كمؤشر للاحتياجات التدريبية.

#### د- معوقات التصور المقترح:

١ - ضعف قناعة المعلمين بأن البرامج التدريبية المقدمة لهم تسد حاجة فعلية لديهم، وينشأ عدم الاقتناع هذا في أغلب الأحيان من أنهم لم يشتركوا في تحديد احتياجاتهم التدريبية، ولم يتم الاستماع لمقترحاتهم

ورؤاھم عن المهارات والمعلومات التي يعتقدون أنها تساعدھم على الأداء الأفضل لمهامهم التربوية.

٢ - تعجل تنفيذ البرامج التدريبية، فلا يسمح الوقت بالانتظار لتحديد الاحتياجات الفعلية.

٣ - الاهتمام بالكم دون کیف في البرامج التدريبية، أي عدد المتدربين الذين يجتازون الدورات التدريبية، وليس نوع المهارات أو السلوك الذي يكتسبونه من هذه خلال الدورات.

#### ھ- مقترحات للتغلب على المعوقات:

١ - إلحاق مسؤولي التدريب في إدارة التدريب والتطوير المهني بوزارة التربية والتعليم، والجهات التي تشارك في تدريب المعلمين، ومسؤولي التدريب في المدارس على مستوى مملكة البحرين - بدورات متخصصة في مجال تطبيق أساليب جمع البيانات لحصر الاحتياجات التدريبية وتحديدها، وتحليلها، واشتقاق الأهداف التدريبية للبرامج التي تصمم لسد هذه الاحتياجات.

٢ - تحديد نتائج مسابقة منتظر تحقيقها من تدريب المعلمين، على أن تسهم في تحقيق الهدف الرئيسي لمنظومة العمل التربوي على مستوى مملكة البحرين.

٣ - تحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على دراسة فعلية للوضع القائم، ثم النتائج المنتظر تحقيقها.

٤ - ضرورة التركيز على الدورات وورش العمل التربوية التي تعمل على تزويد المعلمين بالمهارات المختلفة؛ بحيث يكون التطبيق منهجاً للتدريب ولا يقتصر على الجانب النظري.

## المراجع

### أولاً - المراجع العربية:

- أبو عطوان، مصطفى عبد الجليل مصطفى. (٢٠٠٨). معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليها بمحافظة غزة. رسالة ماجستير. كلية التربية. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.
- أبو الروس، فضل عبد الهادي محمود. (٢٠٠١). تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلم الصف في الصفوف الأساسية الأربعة الأولى للمدارس الحكومية بمحافظة نابلس. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.
- بركات، زياد. (٢٠١٠). الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف في المرحلة الأساسية الدنيا من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم بفلسطين، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث لجامعة جرش، تربية المعلم وتأهيله رؤى معاصرة. ٦-٩ / أبريل، ص ص ١-٣٤.
- التلباني، نهاية؛ بدير، رامز؛ السراج، رجب. (٢٠١٢). واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). ٢٦(٧)، ص ص ١٥٨٥-١٦٣٤.
- الثقفي، حامد بن أحمد حسين. (٢٠١٣). تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
- جادالله، فوزي سلمان جادالله. (٢٠١١). الاحتياجات التدريبية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة الأزهر بغزة. فلسطين.
- جاسم، أحمد عيدان. (٢٠١٢). تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة



- من خلال قياس مخرجاتها. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. الجمهورية العراقية. ٤(٨). ص ص ٢٤١-٢٦٢.
- الجميلي، أمل حمودي عبيدي. (٢٠١٢). دور التدريب في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال، مجلة الفتح. (٤٨). كلية التربية الأساسية. جامعة ديالى. العراق. ص ص ٩٤-١١٧.
- الجهني، أحمد بن عطا الله حمدان. (٢٠٠٨). التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء احتياجاتهم التدريبية "دراسة تحليلية من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس تعليم البنين ببنبع الصناعية. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
- حجازي، وجيه يوسف عبدالفتاح. (٢٠٠٢). الاحتياجات التدريبية لمعلمي الرياضيات في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا. جامعة النجاح. فلسطين.
- الحداد، يسري. (٢٠١٠). تمهين مهنة التعليم في مملكة البحرين - التنمية المهنية المستدامة للمعلمين طريق للنمو المهني والترقي الوظيفي. مجلة التربية. وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين. ع(٣٠). ص ص ٣٢-٥٢.
- الحديدي، محمود؛ دهمش، ليندا. (٢٠١٣). الحاجات التدريبية لمعلمات التربية الرياضية في المدارس الأساسية العليا الأردنية من وجهة نظرهن. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). ٢٧(٣). فلسطين. ص ص ٦٦٧-٧٠٢.
- الدعدي، عبدالرحيم بن طفيف بن مبارك. (٢٠٠٨). درجة ملائمة برامج تدريب مديري المدارس في الإدارة المدرسية بجامعة أم القرى لاحتياجاتهم التدريبية من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
- ربيع، هادي مشعان؛ عبدالديمي، طارق. (٢٠٠٩). معلم القرن الحادي

- والعشرين: أسس إعداده وتأهيله. عمان. الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- الرادادي، رنا بنت سلمي بن سليم. (٢٠١٣). الحاجات التدريبية اللازمة لمعلمات المواد الاجتماعية لاكتشاف التلميذات الموهوبات ورعايتهم في مدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
- السيد، محمود محمد. (٢٠٠٤). تحديد الاحتياجات التدريبية في المسار الوظيفي " ورقة عمل " مقدمة لمؤتمر الاستشارات والتدريب. ٦-٤ أبريل (نيسان). القاهرة. جمهورية مصر العربية. ص ص ١٣٢-١٤٧.
- شوق، محمود أحمد؛ محمود، محمد مالك محمد سعيد. (٢٠٠١). معلم القرن الحادي والعشرين: اختياره - إعداده - تنميته في ضوء التوجهات الإسلامية، القاهرة: دار الفكر العربي.
- الصالح، قريشي محمد. (٢٠٠٥). تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات. رسالة ماجستير. كلية الاقتصاد وعلوم التسير. جامعة منتوري. قسنطينة. جمهورية الجزائر.
- ضحاوي، بيومي محمد؛ حسين، سلامة عبدالعظيم. (٢٠٠٩). التنمية المهنية للمعلمين: مدخل جديد نحو إصلاح التعليم. القاهرة: دار الفكر العربي.
- طاهر، رشيدة السيد أحمد. (٢٠١٠). التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية "تحديات وطموحات". الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- الطراونة، تحسين أحمد. (٢٠١١). تحديد الاحتياجات التدريبية كأساس لعملية التخطيط للتدريب في الأجهزة الأمنية. ورقة مقدمة لندوة الأساليب الحديثة في التخطيط والتدريب على الصعيدين النظري والعملي في

- الأجهزة الأمنية. كلية الشرطة في أبو ظبي بالتعاون مع جامعة نايف للعلوم الأمنية. الإمارات. ١٩ ديسمبر ٢٠١١م. ص ٣-٢٩.
- الطعاني، حسن أحمد. (٢٠٠٦). أثر تدريب معلمي ومعلمات الصفوف الثلاثة الأساسية الأولى في برنامج تطوير المدرسة الأساسية على تحصيل طلبتهم في مادة الرياضيات. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية. المملكة العربية السعودية. ١٨(١). ص ١٢١-١٦٤.
- طعيمة، رشدي. (٢٠٠٦). المعلم: "كفاياته - إعداد - تدريبه". ط ٢. القاهرة: دار الفكر العربي.
- طه، محمد إبراهيم. (٢٠٠٥). رؤية مقترحة لتطوير برامج تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في ضوء مفهومي الجودة في التدريب والتدريب عن بعد. مجلة التربية المعاصرة. رابطة التربية الحديثة لجنة اجتماعات التربية. ص ١٢١-١٩٧.
- عبدالعزيز، صفاء؛ عبدالعزيز، سلامة. (٢٠٠٧). إدارة الفصل وتنمية المعلم. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- عتريس، محمد عيد. (٢٠١١). بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة في تدريب المعلمين داخل المدرسة وإمكانية الاستفادة منها في مصر. المجلة الدولية للأبحاث التربوية. جامعة الإمارات العربية المتحدة. (٢٩). ص ٢٣٨-٢٦٥.
- عيشي، عمار. (٢٠٠٦). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. الجزائر.
- الغامدي، فهد بن هزاع. (٢٠١٢). درجات الممارسة العملية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة

- الأكاديميون بجامعة الباحة. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
- الفضلي، منى عبدالمحسن. (٢٠١٣). تقويم البرامج التدريبية لوحدة التدريب بكلية التربية - الأقسام الأدبية بجامعة الملك عبدالعزيز بمدينة جدة، مجلة العلوم التربوية والنفسية. كلية التربية. جامعة البحرين. ١٤(١). ص ص ١٥٥-١٨٥.
- قنديلجي، عامر. (٢٠٠٨). البحث العملي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية. عمان. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الكرمي، جمال عبدالمنعم. (٢٠٠٩). توجهات حديثة لإعداد معلم المستقبل. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- متولي، نبيل عبدالخالق. (٢٠٠٢). تدريب معلمي المدرسة الثانوية على رأس العمل نموذج مقترح من منظور نظمي. مجلة مستقبل التربية. المركز العربي للتعليم والتنمية (أسد). ٨(٢٥). ص ص ٩٩-١٤٦.
- محسن، محمد عوض سالم. (٢٠١٠). الاحتياجات التدريبية للمدرسين التربويين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة عدن. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة عدن. اليمن.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٦/٢٠١٧). إدارة التعليم الثانوي. إعداد الهيئات الإدارية والتعليمية بالمدارس الثانوية.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٤). تجربة مملكة البحرين في مجال تدريب المعلمين. مجلة التربية. العدد ٣٩. ديسمبر. مملكة البحرين. ص ص ٣٤-٤٤.

## ثانياً - المراجع الأجنبية:

- Al Jammal, Raed Musa Samieh. (2012). Training Needs of Engineers School Teachers In The West Bank Industrial Schools, This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements For

The Degree of Master in Engineering Management, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine.

- Beaudoin. M. (2004). The Instructors changing Role in Distance Education, The American Journal of Distance Education.4(2),
- Clyton, T. (2006). Educational - and Child-Psychology, New York: Houghton Mifflin Company.
- Dolasinski, Mary Jo. (2004). Training the Trainer Performance-Based Training for Todays Workplace. Personnel education. Inc. Upper Saddle River. New Jersey. Prentice Hall International. New Jersey
- El Warfali, Faida Imhemid Salem & Yusoff, Nik Mohd Rahimi Nik. (2014). Classroom Management: A Study on the Training Needs of Primary School Teacher, International Education Studies; 7(13), Canadian Center of Science and Education, 1-5.
- Gertrude, Mariam Chao. (2015). Impact of Teacher Training on Information Communication Technology Integration in Public Secondary Schools in Mombasa County, Human Resource Management Research, 5(4), 77-94.
- Hamadneh, Iyad Mohammed. (2015). Training Needs for Faculty Members At Al-Albayt University From Their Perspectives In The Light of Some Variables. European Scientific Journal, 11(25), 177-195.
- Kosgei, Kirui Kipyegon. (2015). Staff Development and Training Needs That Teachers of English Desire to Participate In: A Survey of Secondary Schools in Kericho County, International Journal of Humanities and Social Science Invention, 4(2), 6-13.
- Kusummoto, Yoko. (2008). Needs Analysis: Developing A Teacher Training Program For Elementary School Homeroom Teachers in Japan, Second Language Studies, 26(2),1-44.
- Patton, W. David; Pratt, Connie. (2002). Assessing the Training Needs of High-Potential Managers, Public Personnel Management, 4(31) < <http://connection.ebscohost.com> >, 18/04/2016.

- Servitio, Kathryn L. (2009). Mathematics Professional Development needs of General Education and special education teachers, doctor of education. University of Morgantown, West Virginia.
- Wati, Herlina. (2011). The Effectiveness of Indonesian English Teachers Training Programs in Improving Confidence and Motivation, International Journal of Instruction, 4(1), 79-104.