

مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية

- دراسة ميدانية بولاية برج بوعريريج -

د. علي لفقير - جامعة برج بوعريريج

د.محمد الأزهر بالقاسمي - جامعة برج بوعريريج

belkacemilazhar@gmail.com

- ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية وكذا التعرف على دلالة الفروق لدى عينة الدراسة حسب المتغيرات "السن، الأقدمية" في البرامج التدريبية. حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة، إذ تم توزيعها على عينة مكونة من (127) مديرا "مدير مدرسة ابتدائية، مدير متوسطة، مدير ثانوية" وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة، وتم تحليل الاستبيان ومعالجته حسب الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss الإصدار رقم (22). وقد توصلت الدراسة إلى النتائج إلى أن مستوى البرامج التدريبية التي استفادة منها مديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج كان مرتفع في بعدي تنمية المعارف وتنمية الاتجاهات الإيجابية بينما كان منخفض في بعد تنمية المهارات، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية تعزى لمتغير الأقدمية والسن.

Abstract:

The study aimed at revealing the level of the training programs of the directors of the educational institutions as well as the significance of the differences in the sample of the study according to the variables "age, seniority" in the training programs.

The study was based on a descriptive approach. The questionnaire was designed as a tool for collecting the necessary data. The questionnaire was distributed to a sample of (127) directors, "primary school headmaster, middle school headmaster, secondary school headmaster". The sample was randomly selected, and the questionnaire was analyzed and processed according to the hypotheses using the statistical package for social sciences (SPSS version 22).

The study found that the level of training programs benefiting the directors of educational institutions in the state of Bordj Bou Arreridj was high in the development of knowledge and the development of positive trends while it was low in the dimension of skills development, The study also found that there are no statistically significant differences in the level of training programs among managers of educational institutions due to the variable of seniority and age.

1- إشكالية الدراسة:

إذا كانت المؤسسات التعليمية الأداة الحيوية في المجتمع، فإن الإدارة المدرسية هي المفتاح ونقطة البدء في عملية إصلاح التعليم وتطويره ليواكب حاجات المجتمع وتطلعاته، من خلال قياداتها المسؤولة عن سير العملية التربوية وتوجيهها، وابتكار حلول إبداعية للمشكلات التي تعترض هذه العملية.

ويعتبر مدير المدرسة قائد تربوي مهمته تنسيق مختلف الجهود، وتوفير جميع التسهيلات اللازمة لتحقيق أهداف مدرسته، المنبثقة من فلسفة وأهداف التربية في مجتمعه وتفرض هذه المهمة لحساسية على المدير أدوار مختلفة يجب أن يضطلع بها ليتسنى له تحقيق أهدافه بدرجة تتسجم ومستوى تطلعاته(1)، وذلك من خلال البرامج التدريبية التي تعد المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين أداءه من خلال تزويده بالمعارف والمعلومات التي تنقصه، وتنمية قدراته ومهاراته، وتعديل اتجاهاته وقناعاته، مما يجعله يتحكم في كل جوانب وظيفته...، وهذا ما أكده William F. Glueck في قوله بأن التدريب هو: "النظام الذي يعمل على تزويد الفرد بالمعلومات، وصقل قدراته وتنمية مهاراته، وتغيير اتجاهاته بهدف تطوير أدائه بما يحقق أهداف المنظمة".(2)

ويعد التدريب في عصرنا الحاضر موضوعاً أساسياً من الموضوعات ذات الأهمية الخاصة، في تنمية موارد بشرية وزيادة كفاءتها الإنتاجية، فقد أصبح التدريب يمثل مكان الصدارة في أولويات المنظمات، فتحتاح الكثير من المنظمات أياً كان مجال عملها في القطاع العام أو الخاص إلى تحديد حاجاتها التدريبية لتدريب العاملين لديها، وتتفق الوزارات والمؤسسات والهيئات الحكومية والجامعات الكثير من المال والجهود وتخصص جزءاً من مزاريتها السنوية لتدريب العاملين، والهدف من ذلك هو تطوير وتنمية الأداء وزيادة فاعلية البرامج التدريبية لتنعكس على أداء الأفراد، وضمان الاستقرار الوظيفي للعاملين وتنمية روح الإبداع لديهم.(3)

وإذا كان التدريب أثناء الخدمة أصبح يشكل في الوقت الحاضر ضرورة لازمة في جميع المهن والوظائف والقطاعات، فإن في مهنة التعليم يشكل ضرورة أكثر إلحاحاً وأشد خطورة لما يحفل به العصر الحالي من تطورات واكتشافات مستمرة جعلت تدريب أعضاء الهيئة التعليمية ضرورة ماسة تقتضيها طبيعة تطور مفاهيم التربية وتحددها تنوع أساليب التدريس والوسائل التعليمية، وذلك لكي يتسنى لهم مواكبة التطورات المختلفة واكتساب المعارف والخبرات الجديدة وبنائها وتطويرها.(4)

وتكمن مشكلة الدراسة في أنه برغم من الجهود المبذولة من قبل المؤسسات التعليمية من أجل تحسين جودة الخدمات والارتقاء بمستوى الخدمة وخاصة الجهود المبذولة في مجال إعداد البرامج التدريبية لما له من كبير الأثر في تدريب إطارات التربية بصفة عامة ومديري المؤسسات التعليمية (مدراء مدارس ابتدائية، مدراء متوسطات، مدراء ثانويات) على المستوى الوطني، إلا أنه لا يزال هناك بعض السلبيات وأوجه الضعف والقصور التي تؤثر سلباً في مخرجات العملية التدريبية وبالتالي على جودة مستوى البرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسات التعليمية والتي تشرف عليها مديريات التربية والمراكز الوطنية لتكوين مستخدمي التربية في كل ولاية.

وبناء على ما سبق جاءت هذه الدراسة لمعرفة مستوى البرامج التدريبية لمديري المؤسسات التعليمية على مستوى ولاية برج بوعريريج.

ويمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

- ما مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج تعزى لمتغير الأقدمية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج تعزى لمتغير السن؟

2- فرضيات الدراسة:

- مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج متوسط.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج تعزى لمتغير الأقدمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج تعزى لمتغير السن.

3- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة الكشف عن مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية.
- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج تعزى لمتغير الأقدمية.
- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج تعزى لمتغير السن.
- تقديم مقترحات وتوصيات للمسؤولين المعنيين بقطاع التربية في الجزائر ولكل من له صلة بالموضوع فيما يخص موضوع الدراسة

4- أهمية الدراسة:

- تطلق أهمية الدراسة مما يمر به نظامنا التربوي من تطوير والمسؤولية الملقاة على عاتق مديري المؤسسات التعليمية من أجل تطوير أنفسهم، قصد النهوض بمستوى دور وأداء المدير حتى يرقى إلى الدور المنوط به كقائد تربوي.
- وتتمثل أهمية هذه الدراسة أيضا في توفير التغذية الراجعة للقاءمين على متابعة وتقييم مديري المؤسسات التعليمية لتقييم البرامج التدريبية المقدمة لهم، ومدى مساهمتها في تنمية وتطوير المعارف والمهارات والسلوكيات باعتبارها أهم ميزة من ميزات مديري المستقبل.

5- المفاهيم الإجرائية للدراسة:

بعد مراجعة التراث النظري المتعلق بموضوع الدراسة، تمكن الباحث من ضبط مفاهيم الدراسة كما يلي:

- 1- **التدريب:** هو عملية يقصد بها زيادة كفاءة مدير المؤسسة التعليمية على تحسين مخرجات العملية التعليمية، وتحسين مخرجات المؤسسات التعليمية (مدارس ابتدائية، متوسطات، ثانويات) التي يقوم بإدارتها ومساعدته على أن يستغل مدخلات المؤسسة التعليمية سواء كانت مادية أو بشرية إلى أقصى حد ممكن، وكذا مساعدة العاملين فيها (معلمين أو أساتذة، إداريين) على حسن استغلال إمكانياتهم والعمل على تحقيق أهداف النظام التربوي.

2- البرامج التدريبية: هو مجموعة المعارف العلمية والخبرات والمهارات التطبيقية المنظمة التي قدمت لمديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج بطريقة منهجية وعلمية وهادفة وبتابع أساليب تدريبية مختلفة كالملتقيات، الندوات، ورش العمل، المحاضرات، والدورات التدريبية بغرض تنمية معارفهم ومهاراتهم وتدعيم اتجاهاتهم الإيجابية، وتمكينهم من تحقيق أهداف مؤسساتهم بكفاءة وفعالية وتم قياس مستواها عن طريق الاستبيان.

3- مدير المؤسسة التعليمية: هو كل شخص تأهل في إطار الترقية الداخلية، أو عن طريق المسابقة وزاول تكوينا متخصصا في معاهد التكوين المتخصصة بالجزائر، وكلف عن طريق تعيين رسمي من مديرية التربية بتسيير مؤسسة تعليمية - مدرسة ابتدائية، متوسطة، ثانوية - في إقليم ولاية برج بوعريريج - الجانب الميداني للدراسة:

إن قيمة النتائج التي يتحصل عليها أي باحث في دراسة ما ومدى صحتها يتوقف على الإجراءات التي اتبعتها والأساليب التي استخدمها في موضوع دراسته، وهذا يتطلب منه عرض هذه الإجراءات والأساليب وتوضيح كيفية إتباعها وطريقة استخدامها.

1- منهج الدراسة:

إن تعدد المواضيع أدى إلى تعدد المناهج واختلافها، ولكن لكل منهج وظيفته وخصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان اختصاصه(5)، وتعرف المناهج في البحث العلمي "بأنها الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة موضوع البحث"(6)

ونظرا للمشكل المطروح في دراستنا الحالية وهو معرفة مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية، ارتأينا أن يكون المنهج المناسب لدراستنا الحالية هو المنهج الوصفي كونه: "يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، ووصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كمياً أو كيفياً".(7)

وعلى هذا الأساس سيمكنا هذا المنهج - المنهج الوصفي - من التعرف على مدى مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية، وكذا معرفة دلالة الفروق بين أفراد مجتمع الدراسة، في مستوى البرامج التدريبية تبعا لمتغير السن، والأقدمية.

2- الحدود الزمنية والمكانية للدراسة:

تحدد الدراسة الحالية فيما يلي:

1-2- الحدود البشرية: تتمثل الدراسة في عينة من مديري المؤسسات التعليمية، بحيث أن كل أفراد المجتمع الأصلي شتملهم الدراسة، ويتم اختيارهم بطريقة عشوائية بولاية برج بوعريريج.

2-2- الحدود المكانية للدراسة: تتمثل الدراسة في مجموعة من مؤسسات تعليمية (مدارس ابتدائية، ومتوسطات، وثانويات) التابعة لمديرية التربية بولاية برج بوعريريج.

3-2- الحدود الزمنية: تمتد هذه الدراسة في الموسم الدراسي 2017/2018.

3- الدراسة الاستطلاعية :

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى، ولعل هذا راجع إلى الأهمية البالغة التي تكتسبها الدراسة الاستطلاعية في البحث العلمي من خلال التحقق من صلاحية أدوات جمع البيانات التي يستخدمها الباحث

في بحثه، بالإضافة إلى معرفة مختلف الصعوبات والنقائص التي قد يصادفها أثناء التطبيق لتداركها فيما بعد، ولهذا أجريت الدراسة الاستطلاعية من أجل تحقيق ما يلي:

- تحديد ميدان الدراسة، وذلك من خلال النزول للميدان لمعاينة الواقع والتعرف المسبق على الظروف المحيطة بعملية التطبيق قصد تجنب الوقوع في الأخطاء أثناء إجراء الدراسة الأساسية.
- تحديد عينة الدراسة، وذلك من خلال التعرف أكثر على مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها.
- التأكد من صلاحية أدوات جمع البيانات، وذلك من خلال قياس الخصائص السيكمترية (صدق وثبات) لأدوات الدراسة بهدف التأكد من مدى ملائمتها وصلاحيتها للاستخدام.
- الانطلاق الأولى في إجراء البحث الميداني ومنه تعد أفضل مساحة للباحث من أجل معرفة أهم الفروض التي يمكن إخضاعها للتحقيق العلمي.

4- مجتمع الدراسة:

بعد النزول الميداني الذي قام به الباحث خلال الدراسة الاستطلاعية تمّ تحديد المجتمع الأصلي لدراسة، والذي يشمل جميع مديري المؤسسات التعليمية، والبالغ عددهم (630) مديرا، موزعين على مستوى بلديات ولاية برج بوعرييج والتابعة لوزارة التربية وهم كآآي:

- المدارس الإبتدائية بولاية برج بوعرييج 452 مديرا.
- المتوسطات بولاية برج بوعرييج 126 مديرا.
- الثانويات بولاية برج بوعرييج 52 مديرا.

ومن هنا نكون قد حددنا ميدان الدراسة من خلال تحديدنا للمجتمع الأصلي لمديري المؤسسات التعليمية الذي يقودنا إلى تحديد عينة الدراسة.

5- عينة الدراسة الاستطلاعية:

أما عن عينة الدراسة الحالية فقد تكونت في بداية الدراسة من (140) مديرا تمّ اختيارهم بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي لمديري المؤسسات التعليمية، حيث أن الباحث أخذ (35) مديرا لغرض الدراسة الاستطلاعية، موزعين وفقا لمتغيرات الدراسة حسب اختلاف: الأقدمية، والسن، وستتضح ذلك أكثر من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم (01)

يوضح خصائص العينة الاستطلاعية حسب متغير الأقدمية.

النسبة المئوية	التكرار	سنوات العمل
34.3%	12	أقل من 05 سنوات
37.1%	13	من 05 سنوات الى أقل من 10 سنوات
20%	07	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنوات
8.6%	03	أكثر من 15 سنة
100%	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (06) أن المدرء الذين ينتمون للمجال ما بين 05 سنوات إلى 10 سنوات هي الفئة الغالبة بنسبة تقدر بـ (37%) تليها الذين لديهم أقدمية عمل أقل من 05 سنوات بنسبة تقدر بـ

(34%)، ثم الذين لديهم اقدمية ما بين 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة بنسبة تقدر بـ (20%) وتلتها في الأخير فئة المدراء الذي تفوق سنوات عمل 15 سنة بنسبة (9%) .

الجدول رقم (02)

يوضح خصائص العينة الاستطلاعية حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
2.9%	1	أقل من 30 سنة
17.1%	6	من 30 الى اقل من 40 سنة
54.3%	19	من 40 الى اقل من 50 سنة
25.7%	9	أكثر من 50 سنة
100%	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (07) أن المدراء الذين ينتمون للفئة العمرية من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة هم الفئة الغالبة بنسبة تقدر بـ (54.7%) تليها الفئة العمرية لأكثر من 50 سنة بنسبة تقدر بـ (25.7%)، ثم الفئة العمرية مابين 30 سنة إلى أقل من 40 سنة بنسبة تقدر بـ (17.1%) وتلتها في الأخير فئة المدراء الذي تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة تقدر بـ (2.9%) .

6- أدوات الدراسة :

بغرض جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، تم تصميم استبيان لقياس فاعلية البرامج التدريبية، وهذا بعد الاطلاع على بعض المصادر والمراجع والأدب النظري المتوفر، وبعض الاستبيانات التي تم الاطلاع عليها في الدراسات السابقة التي تناولت فاعلية البرامج التدريبية.

* استبيان البرنامج التدريب :

هو استبيان يهدف إلى قياس فاعلية برامج التدريب لدى المدراء، وتم تصميمه بعد مراجعة الأدب النظري الخاص بموضوع التدريب والتكوين. يتكون هذا الاستبيان من 15 بند يقابلها بدائل خمسة هي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). وتندرج هذه الفقرات تحت ثلاث 03 أبعاد هي :

أ - تنمية المعارف: يتضمن البنود (من 01 إلى 05).

ب - تنمية المهارات: يتضمن البنود (من 06 إلى 10).

ج - تنمية الاتجاهات الإيجابية: يتضمن البنود (من 11 إلى 15).

الجدول رقم (03)

وصف محاور وبنود استبيان التدريب

الأبعاد	العنوان	البنود
البعد الأول	تنمية المعارف	ع 1، ع 2، ع 3، ع 4، ع 5.
البعد الثاني	تنمية المهارات	ع 6، ع 7، ع 8، ع 9، ع 10.
البعد الثالث	تنمية الاتجاهات الإيجابية	ع 11، ع 12، ع 13، ع 14، ع 15.

7- الخصائص السيكومترية للأدوات:

1-7-1- صدق استبيان البرامج التدريبية:

ويقصد بالصدق أن يقيس الاختبار فعلا القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع الاختبار من أجل قياسه، وقد عرفه عبد الحفيص مقدم: "بأنه مدى صلاحية الاختبار لقياس ما وضع لقياسه". (8) ويعتبر الصدق شرط أساسي في التعرف على مدى صلاحية الأداة المستخدمة، ولقد اعتمد الباحث في حساب الصدق على عدة طرائق هي :

1-1-7- صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد أكثر من صدق استبيان الدراسة تم اللجوء إلى طريقة الاتساق الداخلي والتي تعرف بأنها الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه . يسعى الباحث في هذه الخطوة إلى بحث الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط كل فقرة من فقرات استبيان البرامج التدريبية، مع بعدها الذي يحتويها .

الجدول رقم (04)**ارتباط الفقرات مع أبعاد استبيان التدريب**

الأبعاد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تنمية المعارف	تتاح لي فرص التعلم واكتساب معارف جديدة في مجال عملي	0.655**	0.01
	ساهمت البرامج التدريبية في تطوير قدراتي ومعارفي لأداء العمل	0.762**	0.01
	أرى أن مستواي المعرفي بعد التدريب أصبح أكثر فعالية	0.900**	0.01
	عملت برامج التدريب على تغطية الجانب الذي أجهله من تخصصي	0.860**	0.01
	ساعدتني المعلومات الجديدة المكتسبة من التدريب على التحكم في طريقة العمل	0.823**	0.01
تنمية المهارات	توفر لي الإدارة دورات تدريبية لتطوير مهاراتي	0.854**	0.01
	أنفذهامي وواجباتي بشكل جيد بعد تدريبي	0.889**	0.01
	أعتقد أن عملية التدريب ساهمت بشكل كبير في منحي مهارات عديدة عن موضوعات مختلفة	0.907**	0.01
	ساعدني التدريب الذي تلقينته في التقليل من الجهد والوقت المبذولين	0.801**	0.01
	ساهمت البرامج التدريبية في زيادة كفاءاتي ومهاراتي	0.922**	0.05
تنمية الاتجاهات الايجابية	أثر التدريب على سلوكياتي وتصرفاتي في العمل	0.804**	0.01
	عمل التدريب على تعميق أدائي مع الفريق بدلا من الأداء الفردي	0.875**	0.01
	أشعر بالرضا عن أدائي بعد التدريب	0.776**	0.01
	أعتقد أن التدريب جعلني أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي	0.739**	0.01
	أدت برامج التدريب إلى رفع إحساسي بالإنتماء	0.734**	0.01

يتضح من الجدول (12) أن معاملات ارتباط درجة كل عبارة ببعدها في استبيان التدريب جاءت محصورة للبعد الأول بين (0.65 - 0.82) وهي قيمة مرتفعة تدل على ارتباط وثيق بين البند والدرجة الكلية للبعد وان جميع البنود لهم قيمة ومرتفعة للمعاملات الارتباط وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01**.

وبالنسبة للبعد الثاني فقد أظهرت المعالجة الإحصائية، إن درجة ارتباط العبارة بالبعد الذي تنتمي إليه، كانت محصورة بين (0.85-0.92) إذ إن قيم كل معاملات الارتباط كانت بنسبة مرتفعة جدا ودالة عند 0.01**.

أما البعد الثالث والأخير فقد جاءت درجة معاملات الارتباط بين البند والبعد الذي ينتمي إليه، فكانت محصورة بين (0.73-0.87) وهي قيم مرتفعة تشير إلى ارتباط وثيق بين العبارة والبعد التي تنتمي إليه، إذ كانت جميع العبارات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01**.

ومما يجدر الإشارة إلى ذكره أن قيم معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والبعد الذي ينتمون إليه، كانت بنسب مرتفعة تشير إلى الارتباط الوثيق بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والبعد الذي تنتمي إليه، مما يشير إلى اتساق عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان.

جدول رقم (05):

ارتباط درجات أبعاد استبيان البرامج التدريبية مع الدرجة الكلية للمقياس

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تنمية المعارف	0.940**	0.01
تنمية المهارات	0.965**	0.01
تنمية الاتجاهات الايجابية	0.934**	0.01

يتبين من الجدول (13) أن جميع أبعاد استبيان التدريب الثلاثة حققت ارتباط دال مع الدرجة الكلية للمقياس عند مستوى دلالة (0.01)، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.96-0.93)، وهي درجة مرتفعة، مما يدل على أن الاستبيان في صورته الحالية يتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، وهو ما معناه أن جميع فقرات وأبعاد الاستبيان تحقق الهدف المصمم من أجله.

1-2- حساب الصدق التمييزي :

ويعتبر هذا النوع احد الطرائق الإحصائية لحساب الصدق بطريقة المقارنة الطرفية، ولقد قام الباحثين بتقسيم درجات العينة على المقياس على طرفين وذلك بعد ترتيبهم تصاعديا، وأخذ ما نسبته 27% من الدرجات في كل مجموعة "الطرف الأول يمثل الفئة العليا والطرف الثاني يمثل الفئة الدنيا" من درجات العينة الاستطلاعية، وبعد ذلك عمد إلى حساب الفرق باختبار "ت" للعينتين مستقلتين وتوصل إلى النتائج المبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (06)

يوضح نتائج الصدق التمييزي لأدوات الدراسة:

استبيان البرامج التدريبية							
المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة sig	درجة الحرية	مستوى الدلالة
مجموعة القيم العليا	09	63.77	2.90	5.94	0.000**	16	0.01
مجموعة القيم الدنيا	09	40.77	11.23				

							الدنيا
--	--	--	--	--	--	--	--------

يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية للمجموعتين الدنيا والعليا في استبيان التدريب والتي تشير الى وجود تباين بينهما، وهذا ما تؤكد قيمة "ت" (t.test) والمقدرة ب (5.94) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وذلك بقيمة احتمال معنوية تقدر ب (sig= 0.00*)، وهذا ما يدل على أن الاستبيان "استبيان البرامج التدريبية" لديه القدرة على التمييز بين الفئات المختلفة وبالتالي هو صادق ويمكن استخدامه في القياس .

2-7- ثبات استبيان البرامج التدريبية:

يشير "ملح" بان الثبات ليس صفة الاختبار بحد ذاته، بلهي صفة تتعلق بثبات الدرجات أو النتائج التي نحصل عليها عند تطبيق الاختبار على مجموعة من الأفراد، ويعني ذلك استقرار درجة الأفراد إذا ما أعيد تطبيق الاختبار عدة مرات. وللتحقق من هذا الغرض قام الباحث بتطبيق بعض طرائق قياس ثبات الاستبيان كما يلي:

7-2-1- طريقة التجزئة النصفية:

يقسم الاستبيان إلى نصفين دون معرفة أفراد عينة البحث ويقدم إليهم على أنه واحد ثم يضع المصحح درجتين لكل فرد من أفراد العينة درجة عن النصف الأول ودرجة عن النصف الثاني ثم يحسب معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة على النصفين ويكون الاستبيان ثابتا إذا كان معامل الارتباط عاليا. (9)

الجدول رقم (07):

يوضح التجزئة النصفية لاستبيان التدريب

الاستبيان	عدد العبارات	العبارات الفردية والزوجية	معامل الارتباط بين العبارات الفردية والزوجية	معامل التصحيح سبيرمان براون	معامل التصحيح لجوتمان
استبيان التدريب	15	ع1، ع3، ع5، ع7، ع9،	0,949	0,974	0,973
		ع11، ع13، ع15			
		ع2، ع4، ع6، ع8، ع9،			
		ع10، ع12، ع14			

يتبين من خلال الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط بيرسون بين العبارات الفردية والزوجية لاستبيان التدريب قدر ب (0.94) وهذا قبل التصحيح، وبعد تصحيحه بمعامل سبيرمان براون لتصحيح الطول قدر ب (0.97).

بعدها تم تأكيد تصحيحه بمعادلة التصحيح لجوتمان وقدر ب (0.93) وهي نفس القيمة تقريبا التي أظهرتها معادلة التصحيح لسبيرمان براون، وهي قيمة مرتفعة وجيدة. ومنه يمكن القول أن استبيان البرامج التدريبية يتميز بثبات عال بطريقة التجزئة النصفية.

7-2-2- طريقة ألفا كرونباخ لاستبيان التدريب :

وهي طريقة تعتمد على الاتساق في أداء الفرد من البند إلى آخر، وتستند إلى الانحراف المعياري والانحرافات المعيارية للبند مفردة وكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمقياس كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (08):

معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان التدريب

أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات
تنمية المعارف	5	0.856
تنمية المهارات	5	0.918
تنمية الاتجاهات الايجابية	5	0.845
الدرجة العامة للاستبيان	15	0.952

يوضح الجدول رقم (19) أنه يمكن وصف مجموع معاملات الثبات لاستبيان لبرامج التدريبية بنسبة عالية إذ قدر بـ (0.95) كما بلغت أيضا بنسبة عالية في محور تنمية المهارات بـ (0.91)، أما في محور تنمية الاتجاهات الايجابية قدر بـ (0.84). بينما توسط محور تنمية المعارف بقيمة قدرت بـ (0.85)، وعليه يمكن القول أن معامل ثبات الفا كرونباخ لاستبيان البرامج التدريبية كان عالي.

8- الدراسة الأساسية:

بعد التأكد من صلاحية المقياسين الموجه نحو مديري المؤسسة التعليمية وإعداد الصورة النهائية لها، قمنا بعملية التطبيق الميداني للمقياسين: مقياس البرامج التدريبية والمكون من 15 بنداً. حيث بدأنا بتوزيع الاستمارات على أفراد العينة المختارة من كل المؤسسات التعليمية الموزعة على مستوى تراب ولاية برج بوعرييج، خلال الفترة 2018/2017، ثم شرحنا طريقة الاستجابة للعبارات مع إعطاء الفرصة الكافية للإجابة عليها، والجدول التالي يبين المؤسسات التعليمية التي تم التعامل معها خلال هذه الدراسة:

الجدول رقم (09)

يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب المؤسسات التعليمية

المدارس	عدد المديرين
الإبتدائيات	71
المتوسط	40
الثانوي	16
المجموع	127

تمت هذه الإجراءات بمساعدة كل من مدير مركز التوجيه المدرسي والمهني برج بوعرييج ومفتشي التربية ورئيس مصلحة التكوين بمديرية التربية لولاية برج بوعرييج من خلال استغلال الاجتماعات الخاصة بمديري المؤسسات التعليمية، لتوزيع الاستمارات على المدراء ثم استرجاعها وجمعها في نفس اليوم مع إبقاء بعض الاستمارات عند بعض المدراء ليتم استرجاعها لاحقاً عند اجتماعهم من جديد.

بعد استرجاع الاستمارات من جميع المديرين، ثم مراجعة كل استمارة على حدا قصد التأكد من صحة وطريقة الإجابة هل تستوفي كل عبارات المقياس أم لا، وبعد التمهيص والمراجعة تم قبول كل الاستمارات ما عدا (13) منها (10) لم يتم استرجاعها (03) غير كاملة لتصبح عينة الدراسة الأساسية المكونة من (127) مديراً من مجموع (140) مديراً، وبعد تفريغ النتائج المحصل عليها تمت المعالجة الإحصائية التي سنعتمد إلى عرضها ومناقشتها لاحقاً.

- خصائص عينة الدراسة الأساسية:

وفي ما يلي عرض لخصائص العينة الأساسية حسب كل متغير كما هو موضح في التقسيم التالي:
* خصائص العينة حسب متغير الأقدمية المهنية:

الجدول (10)

يوضح خصائص العينة حسب متغير الأقدمية المهنية .

النسبة المئوية	التكرار	سنوات العمل
45.7%	58	أقل من 05 سنوات
34.6%	44	من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
19.7%	25	أكثر من 10 سنوات
100%	127	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (22) أن المدرء الذين ينتمون للمجال ما بين 05 سنوات إلى 10 سنوات هي الفئة الغالبة بنسبة تقدر بـ (46%) تليها الذين لديهم اقدمية عمل أقل من 05 سنوات بنسبة تقدر بـ (34%)، وتلتها في الأخير فئة المدرء الذي تفوق سنوات عملهم 10 سنوات بنسبة (20%) .
* خصائص العينة حسب متغير السن

الجدول رقم (11)

يوضح خصائص العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
19.7%	25	من 30 سنة الى 39 سنة
53.5%	68	من 40 الى اقل من 50 سنة
26.8%	34	أكثر من 50 سنة
100%	127	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (23) أن المدرء الذين ينتمون للفئة العمرية من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة هم الفئة الغالبة بنسبة تقدر بـ (53.5%) تليها الفئة العمرية لأكثر من 50 سنة بنسبة تقدر بـ (26.8%) وتلتها في الأخير فئة المدرء الذي تنحصر أعمارهم من 30 سنة إلى 39 سنة بنسبة تقدر بـ (19.7%) .

9- أساليب المعالجة الإحصائية:

بهدف الإجابة على فرضيات الدراسة، فقد تم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً بتطبيق برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS وتمثلت الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات فيما يلي:

أ - التكرارات والنسب المئوية.

ب - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

ج- التباين

ج - اختبار "ت" T test

10- عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

سنتناول فيما يلي عرض وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة:

10-1- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أن: "مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج متوسط". ولاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النظري، للأبعاد الثلاثة لمتغير البرامج التدريبية. ومن أجل تفسير النتائج اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية:

- تم حساب متوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من الأبعاد الثلاثة وكذلك مجموع الأبعاد ككل
 - مقارنة قيمة المتوسط الحسابي مع قيمة المتوسط النظري والذي يتم حسابه كما يلي:
 - المتوسط النظري = (أكبر قيمة + أدنى قيمة) / 2 * عدد البنود، وقد تم اعتماد التقديرات التالية:
 - المتوسط الحسابي أقل من المتوسط النظري: يعنى متوسط البرامج التدريبية منخفض.
 - المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط النظري: يعنى مستوى البرامج التدريبية مرتفع.
 - المتوسط الحسابي مساوي للمتوسط النظري: يعنى مستوى البرامج التدريبية متوسط .
- ويوضح الجدول التالي ما يلي:

الجدول رقم(12):

مستوى البرامج التدريبية المقدمة لمدراء المؤسسات التعليمية .

الأبعاد	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	الانحراف المعياري	مستوى البرامج التدريبية
تنمية المعارف	19.61	15	1.62	مرتفع
تنمية المهارات	13.76	15	3.25	منخفض
تنمية الاتجاهات الإيجابية	18.96	15	3.87	مرتفع
الدرجة الكلية للبرامج التدريبية	57.21	45	7.32	مرتفع

نستنتج من الجدول رقم(26) أن الدرجة الكلية للبرامج التدريبية جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر بـ (57.21) وهى قيمة أكبر من قيمة المتوسط النظري الذي يقدر بـ (45)، وانحراف معياري يقدر بـ (7.32) وبعد مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري اتضح أن مستوى البرامج التدريبية يتجه نحو الارتفاع، مما يؤكد أن مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج يتلقون برامج تدريبية بنسبة مرتفعة. وبالاطلاع على متوسطات أبعاد البرامج التدريبية الثلاثة نجد أن بعد تنمية المعارف حل في المرتبة الأولى من ناحية الارتفاع، ليشكل مستوى مرتفع مقارنة ببقية الأبعاد وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ (19.61) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (15) وانحراف معياري قدر بـ (1.62) مما يعنى أن مستوى البرامج التدريبية المقدمة للمدراء في هذا البعد الذي يركز على تنمية الجانب المعرفي للمدراء جاء أكبر من المتوسط النظري وهو ما يعنى انه مرتفع.

يليه بعد تنمية الاتجاهات الإيجابية وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ (18.96) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (15) وانحراف معياري قدر بـ (3.87)، مما يعنى أن مستوى البرامج التدريبية في بعد

تنمية الاتجاهات الايجابية لدى مدرء المؤسسات التعليمية جاء اكبر من المتوسط النظري أي يتجه نحو الارتفاع، وحل في المرتبة الأخيرة بعد تنمية المهارات وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ (13.73) مقارنة بالمتوسط النظري الذي جاءت قيمته (15) وانحراف معياري قدر بـ (3.25) وهى قيمة أقل من المتوسط الفرضي. مما يعنى أن مستوى البرامج التدريبية في بعد تنمية الجانب المهاري الأداي لمدرء المؤسسات التعليمية جاء منخفض.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (كامل الوطيفي، 2006) (10) ومن خلال التحليل الإحصائي تبين أن آراء المتدربين حول برامج التدريب في الجامعة كانت ايجابية جدا من حيث تصميمها لتعزيز مهاراتهم وتلبية لمتطلباتهم في العمل وإسهامها في تنمية روح الإبداع لديهم، بالإضافة إلى إشاعة روح التعاون والانسجام أثناء تنفيذ البرامج.

كما التقت نتائج الدراسة الحالية مع مجموعة من الدراسات الأخرى أجريت على البرامج التدريبية تم ذكرها في دراسة (مسلم المسعودي، 2007) (11) من بينها: دراسة حسن والكاظمي، (1989) والتي توصلت إلى أن مستوى الدراسة بالدورة مناسب لمستواهم الأكاديمي وخبراتهم، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (مصطفى، 2000) والتي توصلت إلى البرنامج الأساسي لتدريب القادة ببرنامج حقق الغايات التي انبثق منها وتتفق نتائج هذه الدراسة أيضا مع دراسة (البسيوني، 1993) وتوصلت إلى أن مدة البرنامج وإدارته كانت كافية إلى حد كبير. أن موضوعات البرامج كانت مناسبة للمتدربين. وتتفق نتائج هذه الدراسة أيضا مع دراسة (طرخان، 1993) والتي توصلت إلى أن هناك فاعلية لبرنامج المديرين في تطوير البنى المعرفية والإدارية والإشرافية. وتتفق نتائج هذه الدراسة أيضا مع دراسة (الريضي، 1994) والتي توصلت إلى نتيجة مفادها أن المؤشر العام لدى المديرين والمديرات نحو تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه من الجوانب المعرفية والإدارية والفنية هو مؤشر ايجابي. وتتفق نتائج هذه الدراسة أيضا مع دراسة (المحاسنة، 2004) والتي توصلت إلى أن هناك رضى عن تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية.

وقد يعزى هذا المستوى المرتفع من البرامج التدريبية إلى قوة إدراك المديرين من أفراد عينة الدراسة لمفهوم إستراتيجية البرامج التدريبية المتماشية مع المفهوم العلمي المعاصر، وهذا ما أشارت إليه (سعادة، 2011) (12) في دراستها على أن القائد التربوي يجب أن يكون ثاقب البصر، دقيق الملاحظة، مدركا لجميع التفاصيل، حيث يحلل المشكلة إلى عناصرها الأساسية وبيث فيها بهدوء وتأنى ووعي، كما يتعامل بهذا الأسلوب مع كل القضايا المطروحة في مدرسته، ليكون بالفعل جديرا وأهلا للقيادة التربوية. كما قد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة الصفات والسمات الشخصية والمهنية التي يتحلى بها مدرء المؤسسات التعليمية من معارف ومهارات واتجاهات ايجابية.. وهذه الصفات من صفات المدرسة الحديثة التي تتطلب مديرا يتمتع بكفاءة عالية تعطيه صفة القائد التربوي الذي يعي واجباته ويفهم دوره الحقيقي والمسؤولية الملقاة على عاتقه.

10-2- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه: "لا توجد فروق دالة إحصائية في اتجاهات مدرء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعرييج حول مستوى البرامج التدريبية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية". ولاختبار الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (00) يوضح مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية وقيمة (f) ومستوى الدلالة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى

البرامج التدريبية تبعا لمتغير الأقدمية المهنية (أقل من 5 سنوات)، (من 5-10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات)، ويوضح الجدول التالي ما يلي:

الجدول رقم (13) :

تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على استبيان البرامج التدريبية تبعا لمتغير الأقدمية المهنية

الإبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	القيمة الاحتمالية Sig	الدلالة
الدرجة الكلية لبرامج التدريب	بين المجموعات	169.62	48.81	2	1.59	0.20	0.05
	داخل المجموعات	6583.63	53.09	124			
	المجموع	6753.260					

نلاحظ من خلال الجدول رقم (36) أن نتائج تحليل التباين الأحادي قد أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية للبرامج التدريبية تبعا لمتغير الأقدمية المهنية (أقل من 5 سنوات)، (من 5-10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات).

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الزهراني، 2012) (13) وقد توصلت دراسته إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة المديرين عينة الدراسة لإستراتيجية التدريب تعزى لعدد سنوات الخبرة في المنصب الحالي، في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (مسلم المسعودي، 2007) إذ توصلت دراسته إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للخبرة وللمؤهل العلمي ولطبيعة العمل في مستوى فاعلية البرنامج التدريبي لدورة مديري المدارس.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى المستوى الفكري الذي يتحلى به جميع مدرءي المؤسسات التعليمية لهذه الدراسة سواء الجدد الذين التحقوا إلى الإدارة المدرسية أو القدامى (الأكثر من 10 سنوات) وما له من تأثير قوي ومباشر على الإدارة التعليمية ومن ثم على الإدارة المدرسية إذ أن "كلما ارتفعت درجة المستوى الفكري العام، كان النظام التعليمي أكثر كفاءة أما عندما يكون المستوى الفكري منخفضا وعندما تكون درجة التقدم الحضاري منخفضة أو محدودة فإننا نجد نواح القصور والتخلف" (14)

10-3- النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على أنه: "لا توجد فروق دالة إحصائية في اتجاهات مدرء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج حول مستوى البرامج التدريبية تعزى لمتغير السن".

ولاختبار الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (00) يوضح مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية وقيمة (f) ومستوى الدلالة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى البرامج التدريبية تبعا لمتغير السن (من 30 إلى 39 سنة)، و(من 40 إلى 50 سنة)، و(أكثر من 50 سنة)، ويوضح الجدول التالي ما يلي:

الجدول رقم (14):

تحليل التباين البسيط للمقارنة بين المجموعات (F test) لحساب الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة على استبيان البرامج التدريبية تبعا لمتغير السن .

الإبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	القيمة الاحتمالية Sig	الدلالة
الدرجة الكلية لبرامج التدريب	بين المجموعات	80.04	40.02	2	0.74	0.47	0.05
	داخل المجموعات	6673.21	53.81	124			
	المجموع	6753.260					

نلاحظ من خلال الجدول رقم (37) إن نتائج تحليل التباين الأحادي قد أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية للبرامج التدريبية تبعاً لمتغير السن (من 30 إلى 39 سنة)، و(من 40 إلى 50 سنة)، و(أكثر من 50 سنة) وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (عبد الرؤوف شقفة، 2010) (15) حيث توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلمي العلوم في مدارس وكالة الغوث بغزة لدور الدورات التدريبية في تنمية النمو المهني للمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات)، (5 إلى 10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات).

ويعزى الباحثين عدم وجود فروق في متغير السن إلى أن المدراء الجدد ذوي سنوات الخدمة القصيرة متحمسون للعمل مما يجعلهم أكثر استجابة للبرامج التدريبية كغيرهم من المدراء الذين سبق لهم العمل في ميدان القيادة التربوية، بالإضافة أن البرامج التدريبية تقوم على تنمية المعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية وهذه الأبعاد لا تتعلق كثيراً بالسن بقدر ما له علاقة أكثر بعوامل شخصية تتطلب من المتدرب صفات محددة تجعل من المتدرب له القابلية لتدريب على القيادة والإدارة داخل المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة ليتسنى له تحقيق أهدافه بدرجة تتسجم ومستوى تطلعاته.

- خلاصة واستنتاج عام:

إن الهدف الذي انطلقت على أساسه هذه الدراسة هو معرفة مستوى البرامج التدريبية لدى مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعرييج، وبعد الاستعانة ببعض المقاييس والأساليب الإحصائية لاختبار الفروض المتبناة، دلت النتائج إلى ما يلي:

- أن مستوى البرامج التدريبية يتجه نحو الارتفاع، مما يؤكد أن مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعرييج يتلقون برامج تدريبية بمستويات مرتفعة.

- لا توجد فروق دالة إحصائية في اتجاهات مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعرييج حول مستوى البرامج التدريبية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية .

- لا توجد فروق دالة إحصائية في اتجاهات مدراء المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعرييج حول مستوى البرامج التدريبية تعزى لمتغير السن.

- التوصيات:

لضمان أكثر فعالية ودورا مميذا لمدراء المؤسسات التعليمية يجب تحسين وتطوير البرامج التدريبية لإعداد المدراء في المؤسسات (مدرسة ابتدائية، متوسطة، ثانوية) ومن خلال نتائج الدراسة يوصي الباحثين بما يلي:

1- مواصلة إجراء وتطوير وتطبيق البرامج التدريبية لجميع المدراء قصد تنميتهم مهنياً.

- 2- تزويد المدراء بالدورات التدريبية في مجال عملهم بغرض تنمية معارفهم ومهاراتهم وتدعيم اتجاهاتهم الإيجابية، وتمكينهم من تحقيق أهداف مؤسساتهم بكفاءة وفعالية.
- 3- زيادة الاهتمام بتصميم وتنفيذ البحوث الإجرائية لحل المشكلات التعليمية وتدريب المدراء عليها.
- 4- لا بد من اعتماد أساليب متعددة تتميز بالجودة عند إعداد البرامج التدريبية لمدراء المؤسسات التعليمية تعطي معلومات دقيقة عن مدى نجاح تلك البرامج.

- الاقتراحات:

- 1- تحديد الاحتياجات التدريبية لمدراء المؤسسات التعليمية في مجال تنمية المعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية
- 2- تقويم البرامج التدريبية لمدراء المؤسسات التعليمية في مجال عملهم
- 3- ضرورة التنسيق مع الكليات والجامعات والمدارس العليا للاستفادة من خبرات الأساتذة والدكاترة المتخصصين أكاديميا في إعداد الدورات والبرامج التدريبية في مجال التربية والتعليم
- 4- إنشاء مراكز وأبحاث متخصصة لتطوير إدارات المؤسسات التعليمية في مجال تدريب القيادة المدرسية والتعليمية.

قائمة المراجع:

- 1- جمال إبراهيم محمد نتيل، دور التدريب في تطوير كفايات مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة: 2007، ص.4
- 2- William, F. G. Personnel A. Diagnostic Approach, Revised Edition, Dallas, 72 Business Publication, Inc, 1996. p22.
- 3- عصام عطاء الله حسين الخليفات، تحديد الاحتياجات التدريبية لضمان فاعلية البرامج التدريبية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان: 2010، ص23-24
- 4- عبد الرؤوف شاكرا شقفة، دور الدورات التدريبية في تطوير النمو المهني لمعلمي العلوم في مدارس وكالة الغوث بغزة وسبل تفعيله، مذكرة قدمت لنيل درجة الماجستير في أصول التربية تخصص ادارة تروية، الجامعة الإسلامية- غزة: 2010، ص3
- 5- عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2002، ص92
- 6- تركي رابح: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة للكتاب، الجزائر 1984، ص107
- 7- جابر عبد الحميد جابر وأحمد خيرى كاظم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية، القاهرة 1984، ص135
- 8- عبد الحفيظ مقدم: الإحصاء والقياس النفسي التربوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1993، ص146
- 9- وائل عبد الرحمان التل، وعيسى محمد قحل، البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط2، الأردن- عمان، 2007، ص:68
- 10- كامل شكير الوظيفي، تقويم برامج التدريب في جامعة بابل من وجهة نظر المتدربين، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 2، 2006، ص202
- 11- مسلم بن سلمان المسعودي، مدى فاعلية البرنامج التدريبي لدورة مديري المدارس من وجهة نظر المديرين أنفسهم ووكلائهم بالمنطقة الشمالية الغربية بالمملكة العربية السعودية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة: 2007، ص79

- 12- رشيد سعادة، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالقيادة التربوية لدى مديري التعليم الإكمالي والثانوي، دراسة ميدانية بولاية ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص علم النفس المدرسي، ورقة 2015، ص335-336
- 13- عبد الله بن عطية الزهراني، إستراتيجية التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 4، الأردن 2012، ص707
- 14- محمد بن حمودة، علم الإدارة المدرسة، نظريات وتطبيقات في النظام التربوي الجزائر، دار العلوم للنشر والتوزيع، ب ط، عنابة: 2006، ص 131
- 15- عبد الرؤوف شاكر شقفة، دور الدورات التدريبية في تطوير النمو المهني لمعلمي العلوم في مدارس وكالة الغوث بغزة وسبل تفعيله، مذكرة قدمت لنيل درجة الماجستير في أصول التربية تخصص إدارة تربية، الجامعة الإسلامية- غزة: 2010، ص6