

2019

## المعوقات التى تواجه أعضاء هيئة التدريس فى الكليات التكنولوجية والمعاهد الصناعية.. الواقع والحلول

صالح يوسف الفرهود  
salfarhoud@tvtc.gov.sa

Follow this and additional works at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/sohag\\_edu](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/sohag_edu)



Part of the [Education Commons](#)

### Recommended Citation

الفرهود, صالح يوسف (2019) "المعوقات التى تواجه أعضاء هيئة التدريس فى الكليات التكنولوجية والمعاهد الصناعية.. الواقع والحلول", *المجلة التربوية بسوهاج Sohag Journal of Education*, Vol. 58 : Iss. 58 , Article 3.  
Available at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/sohag\\_edu/vol58/iss58/3](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/sohag_edu/vol58/iss58/3)

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Sohag Journal of Education المجلة التربوية بسوهاج by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية التربية  
المجلة التربوية

\*\*\*

# المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية والمعاهد الصناعية .. الواقع والحلول

إعداد

د. صالح يوسف الفرهود

قسم الدراسات العامة - الكلية التقنية بعمر

المجلة التربوية. العدد الثامن والخمسون. فبراير ٢٠١٩م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

**الملخص:** هدف البحث التعرف على المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية والمعاهد الصناعية في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق ذلك تم تطوير أداة من (٢٤) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات: المعوقات المتعلقة بالإدارة، والمعوقات المتعلقة بالبيئة التدريسية، والمعوقات المتعلقة بعضو هيئة التدريس. وتكونت عينة البحث من (٤٢٦) فردًا. وقد أظهرت نتائج البحث أن درجة المعوقات كانت (متوسطة). كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) في تقدير أعضاء هيئة التدريس للمعوقات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، ولسنوات الخبرة. وقام الباحث بتطوير تصور مقترح للحلول يتضمن (٣٠) حلاً مقترحاً. الكلمات المفتاحية: التدريب التقني – الكليات التقنية.

### *Constraints facing the Faculty Members in the Training Units.. Reality and solutions.*

*By*

*Dr. Saleh Yousif F. Alfarhoud*

*Department of General Studies, Ar'ar College of Technology*

**Abstract:** This study aimed at investigating the academic problems that face the members of staff at the Technical Colleges and Industrial Institutes, a (24) items questionnaire was used, It included three areas; problems related to management, problems related to work environment and problems related to members of staff. Final study sample consists of (426) members. The results showed that the degree of problems was (medium). There were no statistically significant differences at level ( $\alpha=0.01$ ) according to variable of gender, qualifications and experience. The researcher presented a proposed framework for problem solving, and contains (30) proposed solutions.

**Key words:** Technical Colleges – Technical Training.



تحسين الرضا الوظيفي لديهم ويعزز من عملية انتمائهم للمؤسسة الأكاديمية، والذي من شأنه تطوير عملية التعليم.

وعلى العكس من ذلك، فإنَّ عدم الاهتمام بتلك المتطلبات والحاجات من الممكن أن يؤثر سلباً على أدائه وينعكس كذلك على بقية عناصر العملية التعليمية ومن ضمنها وبالتالي المخرجات المؤمل جودتها. إذ تشير العبدالغفور (2002) إلى أن تواجد عضو هيئة التدريس في بيئة تربوية غير ملائمة تكثر فيها المعوقات والمشكلات لا شك أنها تحد من مستوى أدائه الوظيفي وتقلل من فاعليته ودوره في المجتمع وتحقيق التقدم له، وقد أوصى جليك (Glick, 1991) كما في (الرواشدة، ٢٠١٢) بضرورة إجراء دراسات تبحث أسباب عدم رضا أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية عن وظائفهم.

### مشكلة البحث:

تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وهي الجهة المشرفة على الكليات التقنية والمعاهد الصناعية إلى إحداث نقلة نوعية على مستوى البرامج التدريبية المقدمة في هذه الوحدات بما يتواءم مع متطلبات سوق العمل من خلال السعي لتوفير بيئة تدريبية مثالية، إلا أن ذلك يتعارض مع بعض المعوقات والمشكلات التي قد تحول بشكل أو بآخر دون إنجازه على الوجه المطلوب. "وهناك العديد من المجالات التي تؤول إليها المشكلات التي تعد من أهم ما يؤثر في عضو هيئة التدريس، سواء كانت تلك المشكلات مرتبطة بتدريسه وإرشاده الأكاديمي، أو ببحثه، أو تطوره العلمي، أو ما يتعلق بالإجراءات والعمليات الإدارية أو المالية أو الاجتماعية أو الثقافي" (القحطاني، ٢٠١٥)

ويعتقد الباحث من خلال عمله عضواً في هيئة التدريس في إحدى كليات التقنية أنَّ هناك بعض المعوقات والمشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس والتي تؤثر بشكل مباشر على أدائهم المهني. وإذا ما أريد للوحدات التدريبية التقدم في مسيرتها وتحقيق طموحاتها وتحقيق الهدف الأسمى في خدمة المجتمع وسوق العمل فإنه لا بد للمؤسسة العامة للتدريب التقني من الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس والوقوف على أبرز المعوقات التي تواجههم في مسيرتهم التدريبية، والعمل على حلها. ووقد تناولت العديد من الدراسات هذا الموضوع وحاولت التعرف على تلك المعوقات والمشكلات وعلاقتها ببعض المتغيرات.

### أسئلة البحث:

- يسعى البحث إلى تقديم الحلول للمعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:
- ما المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟
  - هل تختلف تصورات أعضاء هيئة التدريب بشأن المعوقات التي تواجههم في الوحدات التدريبية باختلاف متغيرات فئة الوحدة ( بنين - بنات ) والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟
  - ما الإطار المقترح لحلول المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية؟

### أهداف البحث:

- يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:
- تعرّف المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.
  - تعرّف مدى وجود اختلافات بين تصورات أعضاء هيئة التدريب بشأن المعوقات التي تواجههم في الوحدات التدريبية باختلاف متغيرات فئة الوحدة ( بنين - بنات ) والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
  - تقديم إطار مقترح لحلول المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية.

### أهمية البحث:

يؤمل أن يستفيد من نتائج البحث أصحاب القرار والإدارات العليا في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، كما يؤمل أن تنعكس نتائجه على العملية التدريبية بما يتضمنه التصور المقترح من إجراءات وممارسات . كما تنطلق أهمية البحث من أهمية الفئة المستهدفة وهي "أعضاء هيئة التدريب" في ظل افتقار المكتبة العربية لمثل هذه الأبحاث التي تسعى لتعرف مثل هذه المعوقات التي تواجه هذه الفئة.

## مصطلحات البحث:

الوحدات التدريبية : ويقصد بها في هذا البحث الكليات التقنية للبنين والكليات التقنية للبنات والمعاهد الثانوية الصناعية.

أعضاء هيئة التدريب : ويقصد بهم جميع من يحمل مسمى "مدرب" ويعمل في الكليات التقنية أو المعاهد الثانوية الصناعية، سواء كان مكلفاً بنصاب تدريبي أو بمهام إشرافية. المعوقات : ويقصد بها إجرائياً في هذا البحث "جميع الصعوبات التي يقدرها أفراد العينة على أنها تؤثر على أدائهم، والمتعلقة بإدارة الوحدة، أو المدرب نفسه، أو البيئة التدريبية؛ والتي تقيسها أداة البحث".

## حدود البحث:

تم تطبيق البحث على أعضاء الهيئة التدريبية في كليات التقنية للبنين والبنات، بالإضافة للمعاهد الثانوية الصناعية، دون تطبيقها على كليات التميز ومعاهد الشراكة الاستراتيجية، وذلك خلال الفصل التدريبي الثاني من العام 1439-1438 هـ.

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

يواجه أعضاء هيئة التدريس في الجامعات خاصة ومؤسسات التعليم العالي بشكل عام مشاكل عدة وعلى عدة مستويات. ويشير المخلافي (٢٠٠٨) إلى أن نتائج تقييم أنظمة التعليم العالي بأنها تعاني العديد من المشكلات والاختناقات في ممارسات عضو هيئة التدريس، ويكاد يقتصر دوره على ممارسة وظيفة التدريس فقط. كما يشير الصغير (٢٠٠٨) إلى أن اضطلاع عضو هيئة التدريس بمسؤولياته التدريسية والمهنية والقيادية والبحثية وغيرها، سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها، والتي تمثل العمود الفقري الذي تستند عليه تلك المؤسسة في تحقيق أهدافها من ناحية ورقي وتقدم المجتمع من ناحية أخرى، يتطلب توفير وسائل الراحة وتذليل الصعوبات والمشكلات التي تواجهه على كافة المستويات، سواء كانت تلك المشكلات أكاديمية أو كانت مشكلات اقتصادية أو مهنية أو إدارية أو غيرها من المشكلات، والتي تؤثر سلباً على أداء وفاعلية أعضاء هيئة التدريس.

وقد أشارت عدد من الدراسات إلى مشكلة البحث العلمي كأبرز المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس، كدراسة (Huntington & Clagett, 1991) - كما جاء في

الفريح (٢٠٠٥) ودراسة التميمي (١٩٨٦)، وأشارت دراسة السعدية (٢٠١٦) ودراسة الخرايشة (٢٠١٣) إلى المشكلات المتعلقة بالإدارة، كما أشار نيويل وبرايسي (Newell, 1983) & Price, 1983 إلى مشكلة نظام ترقيات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية كأكثر المشكلات التي تعترض مسيرة عضو هيئة التدريس، وتوضح كذلك مشكلة ارتفاع نصاب التدريس وساعات العمل الطويلة في بعض الدراسات كدراسة كل من بيتي وهاتشبير (Petty & Hatcher, 1999)، بينما سلطت دراسة روتن وليفيت (Rotton & Levitt, 1983) إلى مشكلة النشر العلمي ومشكلاته.

وقد قام الصغير (2008) بدراسة هدفت إلى تعرف مشكلات أعضاء هيئة التدريس التي توفر على أدائهم المهني في كليات التربية بجامعة سوهاج. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة تأثير المشكلات على جميع المجالات كانت كبيرة، وكانت مشكلات البحث العلمي الأكثر تأثيراً على النمو المهني، ثم المشكلات الإدارية، بينما كانت أقلها تأثيراً المشكلات الأكاديمية، ثم مشكلات الترقية. وقدم الباحث تصوراً مقترحاً من سبعة مكونات رئيسة للحد من مشكلات أعضاء هيئة التدريس بناء على مجالات الدراسة.

وجاءت درجة المشكلات التي يواجهها عضو هيئة التدريس متوسطة في دراسة العازمي (٢٠٠٨) في جامعة الكويت. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية تعزى لجميع متغيرات الدراسة، وهي متغير الجنسية، والعمر، والقسم، والخبرة، والنصاب التدريسي، والرتبة العلمية. أما المخلافي (٢٠٠٨) فقد توصل إلى أن درجة المشكلات كانت عالية في جامعة تعز وعلى جميع المجالات، وإلى وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنسية والوظيفة والدرجة العلمية.

وفي دراسة الخرايشة (2013) جاءت مشكلات البحث العلمي كأكثر المشكلات التي تعيق عمل أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية الخرايشة ثم المشكلات المتعلقة بالإدارة، فمشكلات خدمة المجتمع، وأخيراً المشكلات المتعلقة بالتدريس، وتوصلت الدراسة إلى فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة. كما أشارت نتائج دراسة القحطاني (2015) إلى أن جميع مشكلات أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة عالية، وكان أحدها مشكلات البحث العلمي، ثم مشكلات النمو المهني، فالمشكلات الإدارية والمالية، فالمشكلات الاجتماعية والثقافية، وأخيراً مشكلات التدريس والإرشاد الأكاديمي.

وتوصلت حمدة السعدية (2016) إلى تعرف إلى أن المشكلات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس كانت في الأعلى في جامعات سلطنة عمان، ثم المشكلات المتعلقة بالطلبة، فمشكلات إدارة الكلية، وأخيرا مشكلات البحث العلمي.

وعلى صعيد مجتمع التدريب التقني كانت هناك دراسة وحيدة، إذ توصل فيها الحجار (٢٠٠٥) إلى أن المشكلات المتعلقة بمجال القيم وأخلاقيات العمل كانت في المرتبة الأولى على مستوى الكليات التقنية في فلسطين، وجاءت مشكلات الطلبة في المرتبة الثانية، ثم مشكلات التطوير، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة لدرجة المشكلات تعزى لمتغير الكلية، وقد أوصى الباحث بضرورة التخطيط للتعليم التقني بشكل متكامل مع قطاع الإنتاج، والمراجعة المستمرة للبرامج والمناهج المقدمة للطلبة.

ومن خلال استعراض ومراجعة الأدبيات السابقة يمكن تصنيف المشكلات والمعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي تحت أربعة عناوين رئيسية، وذلك كما يلي:

- المشكلات المتعلقة بالبحث العلمي: ويتمثل أبرزها في قلة الموارد المخصصة للبحث العلمي، وقلة الوقت المخصص للبحث العلمي مقارنة بوقت التدريس، عدم اهتمام الإدارة العليا بالبحث العلمي، وعدم وجود حوافز كافية لتشجيع عضو هيئة التدريس على البحث العلمي، وعدم توظيف نتائج البحوث العلمية، وصعوبة النشر في المجالات العلمية المحكمة والمعتمدة.
- المشكلات المتعلقة بالإدارة: ويتمثل أبرزها في عدم إشراك عضو هيئة التدريس في صنع القرارات، وضعف مستوى الخدمات التي تقدمها الإدارة لأعضاء هيئة التدريس، وسلبية العلاقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، وظاهرة المحسوبية في تكليف أعضاء في مواقع ليسوا أهلا لها، وعدم توافر قنوات اتصال واضحة ومحددة بين أعضاء هيئة التدريس وإدارة الجامعة، غياب الثقة بين العاملين والإدارة، وعدم المساواة في توزيع الأعمال والأنشطة، والمحابة والسرية في تقييم الأداء الوظيفي، والرقابة الشديدة على عضو هيئة التدريس وتصيد أخطائه، وعدم الاهتمام بالمشاكل التي يواجهها عضو هيئة التدريس.

- المشكلات المتعلقة ببيئة العمل واللوائح والخدمات المساندة: ومن أبرزها عدم وضوح آلية إجراءات الترقيات، وغياب المعايير الواضحة والموضوعية في تولي المناصب الإشرافية، ونقص الكوادر التدريسية في بعض التخصصات، وعدم مساعدة عضو هيئة التدريس للنمو مهنيًا، وقلة الحوافز والمكافآت، وعدم تناسب الدخل مع الظروف الاقتصادية، وعدم استفادة الجامعة من المنح والتبرعات والهبات بشكل جيد، وزيادة العبء التدريسي، وقلة العناية بنظافة القاعات والمعامل والمكاتب، وضعف الإمكانيات التقنية في القاعات والمعامل، والتفاعس في إنجاز المعاملات الخاصة بعضو هيئة التدريس.

- المشكلات المتعلقة بعضو هيئة التدريس: ومن أبرزها ضعف التأهيل التربوي لأعضاء هيئة التدريس، وتدرّس مواد في غير التخصص، وضعف ثقة عضو هيئة التدريس بالإدارة، وعدم إلمام عضو هيئة التدريس بالمهام المسندة إليه، والتكليف بأعمال ومهام إضافية، وضعف العلاقات الإنسانية والتواصل فيما بين الزملاء، وقلة المراجع العلمية المتعلقة بالمقررات والحقائب التدريبية.

### الوحدات التدريبية :

أنشئت المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني عام ١٩٨٠ م لتضم مراكز التدريب المهني التي كانت منتشرة آنذاك بهذا المسمى، وتم تحويلها لاحقاً إلى معاهد ثانوية صناعية، قبل أن يتم افتتاح الكليات التقنية تالياً. وقد تواترت على المؤسسة مراحل عديدة سعت من خلالها إلى مواكبة احتياجات وتطورات سوق العمل، من خلال التوسع في إنشاء الوحدات التدريبية، وإحداث عدد من البرامج النوعية، وعقد الاتفاقيات والشراكات العالمية المتميزة، والتي تخدم المتطلبات المجتمعية. وتسعى من خلال ذلك إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية التي أنشئت من أجلها، ومنها:

- استيعاب أكبر عدد من الراغبين في التدريب التقني والمهني للإسهام في تحقيق التنمية المستدامة.
- نشر الوعي بأهمية العمل في المجالات المهنية والتقنية.

- توفير البيئة المناسبة للتدرب وتأهيل وتطوير الكوادر البشرية الوطنية في المجالات التقنية، وفقا لطلب سوق العمل الكمي والنوعي.
- بناء شراكات استراتيجية مع قطاع الأعمال تخدم سوق العمل.
- التوسع في المجالات التدريبية المتقدمة الداعمة للخطط الوطنية والمشاركة في برامج نقل التقنية وتطويرها.

وقد وصل عدد الكليات التقنية للبنين (٣٦) كلية و(١٨) كلية تقنية للبنات، و(٦٦) معهدًا صناعيًا ثانويًا.<sup>١</sup> بينما بلغ عدد المدرسين في الكليات التقنية للبنين (٤٦٢٨) مدرسًا، و(١٢١٩) مدرسة في كليات البنات، و(٢٦٠٩) مدرسًا في المعاهد الصناعية، وتقدم الكليات التقنية برنامج البكالوريوس لمن أتم ثمانية فصول تدريبية، والدبلوم لمن أتم أربعة فصول تدريبية، وتتيح للمدرسين اختيار ما يتوافق مع اتجاهاتهم وميولهم من بين عدة مسارات تفوق الأربعين مسارًا تدريبيًا، إذ تقدم المؤسسة (٥٣) تخصصًا من خلال الكليات التقنية للبنين، و(١٣) تخصصًا للبنات، وتعمل على تحديث هذه التخصصات والبرامج باستمرار، ومن هذه التخصصات: تقنية المحركات والمركبات، والعمارة والتشييد، وصيانة الطائرات، والإنتاج الكيميائي، والمختبرات الكيميائية، وحماية البيئة، وسلامة الأغذية، والشبكات، وتقنية البرمجيات، والإدارة المكتبية، والسكرتارية، والتسويق، والسياحة والفندقة، والإلكترونيات صناعية وتحكم، والدعم الفني.

بينما تقدم المؤسسة (٢٩) تخصصًا من خلال البرامج التي تقدمها في المعاهد الثانوية الصناعية، وتمنح المتدرب شهادة اجتياز تعادل شهادة المرحلة الثانوية ومن هذه التخصصات: حقائب الالكترونيات، واللحام، والتبريد والتكييف، والنجارة، والإنشاءات المعدنية، والتصوير الفوتوغرافي، وحقائب الطباعة، وغيرها.

### منهجية البحث:

انتهج الباحث لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته المنهج المسحي التطويري القائم على المسح المعرفي لموضوع البحث.

## مجتمع البحث:

يشمل مجتمع البحث (8456) مدرباً، يتوزعون على كليات تقنية ومعاهد صناعية، كما في الجدول التالي:

جدول: (1) توزيع أفراد المجتمع وفقاً لفئة ونوع الوحدة.			
المجموع	فئة الوحدة		نوع الوحدة
	معهد صناعي	كلية تقنية	
7237	2609	4628	بنين
1219	-	1219	بنات
8456	2609	5847	المجموع

## عينة البحث:

تم اختيار (426) فرداً من مجتمع البحث بطريقة عشوائية طبقية، وموزعين على متغيري البحث: فئة الوحدة التدريبية (بنين - بنات)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس - دراسات عليا)، كما في الجدول التالي:

جدول: (2) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات البحث.							
سنوات الخبرة			المؤهل العلمي		فئة الوحدة التدريبية		العدد
أكثر من 10	5 - 10	أقل من 5	دراسات عليا	بكالوريوس	بنات	بنين	
191	85	146	162	263	85	339	
422			425		424		المجموع
4			1		2		المفقود
426			426		426		الإجمالي

## أداة البحث:

تم تطوير أداة لقياس درجة المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية، وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية من (٢٤) عبارة تقيس تلك المعوقات ضمن ثلاثة مجالات، هي: المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريبية، والمعوقات المتعلقة بالإدارة، والمعوقات المتعلقة بعضو هيئة التدريب.

وتم التحقق من دلالات صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين، والاستئناس بأرائهم في التعديل والإضافة والحذف.

وكذلك تم التحقق من دلالات ثبات الأداة من خلال حساب معادلة كرونباخ ألفا، وقد تراوحت المعاملات بين (٠.٩١ - ٠.٩٣) لمجالات الأداة.

## نتائج السؤال الأول:

- للإجابة عن السؤال الأول " ما المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الوحدات التدريبية في المملكة العربية السعودية؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات الثلاث وللأداة ككل، ومن ثم حسابها لفقرات كل مجال وترتيبها تنازلياً حسب حدة المعوقات من وجهة نظر العينة، وذلك كما يلي:

جدول: (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الأداة والدرجة الكلية.				
الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المجال
01	المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريبية	3.64	0.95	عالية
02	المعوقات المتعلقة بالإدارة	3.30	1.19	متوسطة
03	المعوقات المتعلقة بالمدرّب	2.90	0.88	متوسطة
	الدرجة الكلية للأداة	3.28	0.90	متوسطة

يشير الجدول أعلاه إلى أن درجة المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس كانت (متوسطة) وبمتوسط حسابي بلغ (3.28) وتراوحت المتوسطات الحسابية لمجالات الأداة بين (3.64 - 2.90). وكانت درجة المتوسط الحسابي لمجالين متوسطة، وهما المعوقات المتعلقة بالإدارة، والمعوقات المتعلقة بالمدرّب. بينما كانت درجة مجال المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريبية عالية. وفيما يلي عرضاً لنتائج كل مجال من المجالات الثلاث:

## (أ) مجال المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريبية

جدول: (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريبية.				
الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوق
01	تعقيد إجراءات الترفيات	3.92	1.33	عالية
02	ضعف الاهتمام بالبحث العلمي والباحثين	3.75	1.33	عالية
03	تدني مستوى خدمات الكافتيريا	3.67	1.36	عالية
04	قله البرامج التدريبية التي توفرها المؤسسة للمدرّبين	3.66	1.33	عالية
05	عدم وضوح معايير التكليف بالمناصب الإشرافية	3.59	1.36	عالية
06	تدني مستوى الخدمات العامة (التكييف، النظافة)	3.51	1.37	عالية
07	النقص في تجهيزات المكاتب	3.35	1.46	متوسطة
	الدرجة الكلية للأداة	3.64	0.95	عالية

يشير الجدول أعلاه إلى أن درجة المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب والمتعلقة بالبيئة التدريبية كانت (عالية) وبمتوسط حسابي بلغ (3.64) وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال بين (3.92 – 3.35) وكان المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المجال بدرجة (عالية) عدا فقرة واحدة كان متوسطها بدرجة (متوسطة). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمائرة (2003) ودراسة الخرايشة (2013)، كما تتفق إلى حد كبير مع نتيجة دراسة المخلافي (2008) بينما تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الحلو (2004) ودراسة السعدية (2016)، كما تتعارض إلى حد كبير مع نتيجة دراسة الحجار (2005) ودراسة بدرخان (2006) والقحطاني (2015).

وقد جاءت "الإجراءات الخاصة بالترقيات" في المرتبة الأولى في هذا المجال وبدرجة عالية بمتوسط حسابي بلغ (3.92) ولعلّ هذه النتيجة تعكس استحقاق شريحة كبيرة من العينة للترقية، وربما تكون انعكاساً لضرورة إعادة النظر في الإجراءات المتبعة في الترقيات. كما جاءت درجة "ضعف الاهتمام بالبحث العلمي والباحثين" عالية في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.75) وقد تعكس هذه النتيجة غياب أعضاء هيئة التدريب عن أجواء الأبحاث والدراسات، وهذا نفسه ربما يكون انعكاساً لقلّة الأبحاث والدراسات المنفذة على مستوى المؤسسة. ولعلّ هذه النتيجة تشير كذلك إلى الحاجة الملحة لتطوير الآليات المتبعة حالياً في إجراءات الأبحاث والدراسة.

كما أشارت النتائج إلى أن "قلة البرامج التدريبية التي توفرها المؤسسة للمدربين" كانت بدرجة عالية كذلك في المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي بلغ (3.66) ولربما جاءت هذه النتيجة لتؤكد النتيجة السابقة فيما يتعلق بإجراءات الترقيات التي كانت المعوق الأول، إذ يرتبط كل منهما بالآخر، فالدورات التدريبية تعد معياراً هاماً جداً بل والمعيار الأساس في نظام الترقيات لدى المؤسسة، وهذا ما يعطي صدقاً أكبر لاستجابات العينة. كما كان عدم وضوح معايير التكليف بالمناصب الإشرافية "معوقاً واضحاً"، إذ كان بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (3.59). ولربما كان لعدم منح فئة المدربين الأكثر خبرة – وهم الأعلى نسبة في عينة البحث – فرصتهم في التكليف الإشرافية دور في هذه النتيجة، وقد يعود السبب إلى عدم رفع اللائحة المنظمة لذلك على بوابة الموظفين الالكترونية. وفي المقابل فلعلّ

المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية والمعاهد الصناعية.....

هناك توجهًا للخبرات الشابة في التكليف بالمناصب الإشرافية، مما أوحى لشريحة معينة بعدم وضوح المعايير في ذلك.

### (ب) مجال المعوقات المتعلقة بالإدارة

جدول: (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المعوقات المتعلقة بالإدارة.				
الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوق
01	عدم التركيز على جانب تجهيزات القاعات والمعامل	3.73	1.32	عالية
02	المركزية في اتخاذ القرارات	3.71	1.43	عالية
03	تغليب الدور الرقابي على الإشرافي	3.66	1.40	عالية
04	تجاهل جهود التميز التي يقوم بها المدرسين	3.42	1.49	عالية
05	ضعف التواصل فيما بين الإدارة والمدرسين	3.29	1.51	متوسطة
06	تصيد أخطاء المدرسين	3.23	1.57	متوسطة
07	التوزيع غير العادل للأعباء التدريبية	3.01	1.49	متوسطة
08	التوزيع غير العادل للحقائب التدريبية	2.88	1.57	متوسطة
09	المحسوبية في تقييم الأداء الوظيفي	2.78	1.43	متوسطة
	الدرجة الكلية للأداة	3.30	1.19	متوسطة

يشير الجدول أعلاه إلى أن درجة المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بالإدارة كانت (متوسطة) وبمتوسط حسابي بلغ (3.30). وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال بين (3.73 - 2.78). وكان المتوسط الحسابي لأربع فقرات من إجمالي عدد فقرات هذا المجال بدرجة (عالية)، وخمس فقرات بدرجة (متوسطة).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحلو (2004) ودراسة الرواشدة (2012)، كما تتفق إلى حد كبير مع نتيجة دراسة الحجار (2005) ودراسة العازمي (2008). بينما تتعارض هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو سمرة وقرنيع وجبر (2003) ودراسة الشطناوي (2004) ودراسة الخرابشة (2013).

وجاء "عدم الاهتمام بجانب تجهيزات القاعات والمعامل" في المرتبة الأولى كأكثر المعوقات المتعلقة بإدارة الوحدة التدريبية وضوحًا من وجهة نظر العينة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.73). ولعل من المؤشرات التي تفسر هذه النتيجة انتهاج "المركزية في اتخاذ القرارات" والتي كثاني المعوقات ارتفاعًا بدرجة عالية كذلك وبمتوسط حسابي بلغ (3.71)، فالمدير القائد لا يمكنه التعرف مشكلات وعوائق البيئة التدريبية، وخاصة فيما يتعلق

بتجهيزات المعامل والقاعات والورش دون إشراك القائمين الفعليين على عملية التدريب في القرارات والاستماع إليهم فيما يخص مشكلات التدريب . وبدوره فإنّ عدم تركيز الإدارة على هذا الجانب المهم وهو تجهيزات القاعات والمعامل والورش يفسر حضور العديد من المعوقات بدرجات عالية أو متوسطة في حدها الأعلى في هذا المجال، فإنّ المتوقع من عدم الاكتراث بهذا الجانب غياب الحس المهني لدى الإدارة مما يرفع احتمال المحسوبية التعامل مع أعضاء الهيئة التدريسية، ومنها المحسوبية في تقييم الأداء الوظيفي، إذ كانت درجة هذه الفقرة بالتحديد متوسطة ضمن الحدود العليا لمدى هذه الدرجة بمتوسط حسابي بلغ (2.78).

وكان الدور الرقابي أيضاً حاضراً بوضوح في هذا المجال، إذ كانت درجة المتوسط الحسابي لفقرة "تغليب الدور الرقابي على الإشرافي" عالية وبمتوسط حسابي بلغ (3.66) ومن الفقرات التي جاء متوسطها الحسابي بدرجة عالية "تجاهل جهود التميز التي يقوم بها المدرسين" إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (3.42) ، وحلّ رابعاً في ترتيب المعوقات من حيث شدتها في هذا المجال . وقد تبدو هذه النتيجة منطقية ومتوافقة مع الفقرات التي جاءت بدرجة عالية، إذ لا يمكن أن نتوقع تقدير الإدارة لجهود التميز التي ينتجها أعضاء الهيئة التدريسية في ظل ممارسات تصيد الأخطاء أو في ظل المركزية في اتخاذ القرارات.

وكانت درجة كل من الفقرتين "ضعف التواصل مع المدرسين" و"تصيد أخطاء المدرسين والتركيز على سلبياتهم" متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.29) و (3.23) توالياً، أي أنهما في منطقة الحد الأعلى للدرجة المتوسطة وعلى حدود الدرجة العالية. ولعل هاتين النتيجتين تفسران ظاهرة تغليب الدور الرقابي على الإشرافي من وجهة نظر العينة، فالدور الرقابي وتصيد أخطاء المدرسين وجهان لعملة واحدة، والعلاقة بينهما وبين تواصل الإدارة مع المدرسين علاقة عكسية، فكلما ازدادت العلاقة فيما بين الإدارة والمدرسين انخفض الدور الرقابي على المدرسين.

وإجمالاً فإنّ هذه النتائج الخاصة بالمعوقات المتعلقة بالإدارة تعطي دلالة واضحة على مدى حاجة المكلفين بالوظائف الإشرافية إلى المزيد من التأهيل والتدريب على رأس العمل في المجالات التي اتضحت حدتها كمعوقات عالية.

## (ج) مجال المعوقات المتعلقة بالمدرّب

جدول: (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المعوقات المتعلقة بالمدرّب.				
الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوق
01	عدم توافق الحقائق مع تخصصي	3.65	1.36	عالية
02	ضعف تأهيلي في الجانب التربوي	3.50	1.37	عالية
03	عدم الإلمام بالمهام المسندة لي	3.00	1.41	متوسطة
04	ضعف العلاقات الإنسانية بين الزملاء	2.89	1.51	متوسطة
05	ضعف ثقفي بإدارة الوحدة	2.68	1.40	متوسطة
06	تكاليفي بأعمال ليست من صميم عملي	2.53	1.26	منخفضة
07	النصاب التدريبي المرتفع	2.49	1.34	منخفضة
08	قلة المراجع الخاصة بالحقائب التدريبية	2.41	1.35	منخفضة
	الدرجة الكلية للأداة	2.89	0.88	متوسطة

يشير الجدول أعلاه إلى أن درجة المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بالمدرّبين أنفسهم كانت (متوسطة) وبمتوسط حسابي بلغ (2.89) وتراوح المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال بين (3.65 - 2.41). وكان المتوسط الحسابي لفقرتين من إجمالي عدد فقرات هذا المجال بدرجة (عالية)، وفقرتين كذلك بدرجة (متوسطة)، وثلاث فقرات بدرجة (منخفضة).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرواشدة (2012) بينما تتعارض هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحلو (2004) ودراسة العماير (2003) ودراسة الصغير (2008) ودراسة المخلافي (2008) ودراسة الخرابشة (2013) ودراسة القحطاني (2015)

وجاءت مشكلة "عدم توافق الحقائق المسندة للمدرّب مع تخصصه" كأبرز المعوقات في هذا المجال وبدرجة عالية في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.65) وهذه النتيجة تعطي انطباعاً واضحاً على حجم المشكلة . ولربما تعطي هذه النتيجة دلالة على وجود ثغرات في بناء الجداول وإسناد الشعب . ولربما تدل كذلك على حاجة القائمين في الوحدات التدريبية إلى تزويدهم بالخبرات الكافية في مجال الجداول، وقد تعكس كذلك مدى التوسع في تفريغ المدرّبين للأعمال المساندة مما يشكل ضغطاً على توافق الأنصبّة التدريبية مع التخصص.

كما أشارت النتائج إلى أن مشكلة "ضعف التأهيل في الجانب التربوي" كان معوقاً بدرجة عالية كذلك وبمتوسط حسابي بلغ (3.50) وتتوافق هذه النتيجة تماماً مع ما أشارت إليه النتيجة المتعلقة بقلة البرامج والدورات التدريبية في المجال الأول والتي كان متوسطها الحسابي مقارباً جداً لهذا المتوسط بمقدار (3.66) ولعل هذه النتيجة تشير إلى الحاجة الكبيرة لدى المتدربين في الانخراط في البرامج التدريبية . ولربما تعطي هذه النتيجة دلالة على افتقار العينة للمهارات والأساليب التدريبية التربوية الأساسية في عملية التدريس والتدريب.

وجاءت مشكلة "عدم الإلمام بالمهام المسندة للمدرب " كالثالث أعلى المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.00). ولعل ذلك يعكس حاجة المدربين إلى ضرورة تحديث دليل ولائحة تنظيم أعضاء هيئة التدريب ورفعها على البوابة الالكترونية . وقد يكون لتكليف أعضاء هيئة التدريب بمهام غير راضين عنها واعتقادهم أنها ليست من صميم عملهم دور في ظهور هذه النتيجة.

وتأتي مشكلة "ضعف الثقة بالإدارة" بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (2.68) لتتوافق مع الحدة العالية التي أظهرتها نتائج المجال الأول للمعوقات المتعلقة بالإدارة، ولتؤكد من جديد أن أحد هذه المعوقات هو ضعف الثقة بالإدارة . ولعل من المنطقي أن يقود الممارسات الرقابية التي أفرزتها الأداة إلى فقد الثقة المدربين بالإدارة، ومن المنطقي كذلك أن فقد الثقة هذا يكون ناتجاً كذلك عن أسلوب تصيد الأخطاء الممارس من قبل الإدارة.

وفي المقابل جاءت متوسطات ثلاث فقرات في هذا المجال بدرجة منخفضة، فقد جاءت مشكلة "النصاب التدريبي المرتفع" بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي بلغ (2.49). ولربما تحسب هذه النتيجة للجهات المختصة في المؤسسة وتعكس مستوى ودرجة التعيينات الوظيفية التي تمت مؤخراً على مستوى المؤسسة . كما جاءت درجة مشكلة "عدم وجود مراجع خاصة بالحقائب التدريبية " منخفضة بمتوسط حسابي بلغ (2.41). وهي الأقل على مستوى الأداة لتؤكد أن المدرب قادر على تجاوز المعوقات التي يملك المفاتيح لحلها، ولربما تعكس هذه النتيجة كذلك ثقة أعضاء هيئة التدريب بأنفسهم وقدرتهم على تخطي الصعوبات العلمية المتعلقة بالحقائب التدريبية.

## نتائج السؤال الثاني:

للإجابة عن السؤال الثاني "هل تختلف تصورات أعضاء هيئة التدريس بشأن المعوقات التي تواجههم في الوحدات التدريبية باختلاف متغيرات فئة الوحدة (بنين، بنات) والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟" تم التعرف على مدى وجود تلك الاختلافات لكل متغير حده، وذلك كما يلي:

- متغير النوع الاجتماعي: للكشف عن مدى وجود اختلاف فيما بين تصورات العينة تعزى لمتغير فئة الوحدة تم حساب قيمة اختبار (ت) ودلالاتها إحصائية على الأداة ككل وعلى مجالاتها، كما في الجدول التالي :

جدول (٩): اختبار (ت) للكشف عن الفروق التي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.					
المجال		اختبار "ليفين" لفحص تجانس التباينات			
		قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المعوقات المتعلقة بالمدرّب	التباينات متجانسة	.20	.65	-1.22	.23
	غير متجانسة			-1.24	.22
المعوقات المتعلقة بالإدارة	التباينات متجانسة	.04	.85	-.96	.34
	غير متجانسة			-.95	.35
المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريبية	التباينات متجانسة	.59	.44	2.11	.04
	غير متجانسة			2.03	.04
الدرجة الكلية	التباينات متجانسة	.05	.83	-.08	.94
	غير متجانسة			-.08	.94

يشير الجدول أعلاه إلى أن قيمة (ت) غير دالة إحصائية على الدرجة الكلية أو على مجالات الأداة، مما يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين متوسطات العينة بشأن المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير فئة الوحدة على الدرجة الكلية للأداة أو على المجالات الثلاثة للأداة. وتتفق هذه النتيجة مع

المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية والمعاهد الصناعية.....

- نتيجة دراسة الرواشدة (2012) ودراسة الخرايشة (2013) بينما تتعارض هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحلو (2004) ودراسة القحطاني (2015) ودراسة السعدية (2016)
- متغير المؤهل العلمي: للكشف عن مدى وجود اختلاف فيما بين تصورات العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا) تم حساب قيمة اختبار (ت) ومستوى دلالتها إحصائيًا على الأداة ككل وعلى مجالاتها، كما في الجدول التالي:

جدول (١٠): اختبار (ت) للكشف عن الفروق التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.					
		اختبار "ليفين" لفحص تجانس التباينات			
المجال		قيمة (ف)	الدالة الإحصائية	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
المتعلقة بالمدرّب	التباينات متجانسة	.21	.65	-1.51	.13
	غير متجانسة			-1.53	.13
المتعلقة بالإدارة	التباينات متجانسة	.02	.88	-.32	.75
	غير متجانسة			-.32	.75
البيئة التدريبية	التباينات متجانسة	2.08	.15	1.09	.28
	غير متجانسة			1.11	.27
الدرجة الكلية	التباينات متجانسة	.21	.65	-.25	.80
	غير متجانسة			-.25	.80

- يشير الجدول أعلاه إلى أن قيمة (ت) غير دالة إحصائيًا على الدرجة الكلية أو مجالات الأداة، مما يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو سمرة وقرنيع وجبر (2003) ودراسة العميرة (2003) ودراسة شطناوي (2004) ودراسة بدرخان (2006) ودراسة الرواشدة (2012) ودراسة الخرايشة (2013) بينما تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الحلو (2004) ودراسة العازمي (2008) ودراسة المخلافي (2008)
- متغير سنوات الخبرة: للكشف عن مدى وجود اختلافات تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 ، 5-10 ، أكثر من ١٠) تم استخدام تحليل التباين الأحادي وحساب قيمة (ف) ومستوى دلالتها إحصائيًا على الأداة ككل وعلى مجالاتها، كما في الجدول التالي:

جدول: (11) تحليل التباين الأحادي (أنوفا) للكشف الفروق التي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.						
المستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	البعد
.42	.86	.67	2	1.34	بين المجموعات	المعوقات المتعلقة بالمدرّب
		.78	419	326.54	داخل المجموعات	
			421	327.88	الكلية	
.17	1.79	2.53	2	5.06	بين المجموعات	المعوقات المتعلقة بالإدارة
		1.42	419	593.68	داخل المجموعات	
			421	598.75	الكلية	
.26	1.35	1.22	2	2.44	بين المجموعات	المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريسية
		.91	419	379.30	داخل المجموعات	
			421	381.75	الكلية	
.24	1.43	1.15	2	2.30	بين المجموعات	الأداة ككل
		.81	419	338.71	داخل المجموعات	
			421	341.01	الكلية	

يشير الجدول أعلاه إلى أن قيمة (ف) غير دالة إحصائياً على الدرجة الكلية أو مجالات الأداء، مما يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين متوسطات العينة بشأن المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة على الدرجة الكلية للأداة أو على المجالات الثلاث للأداة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة أغلب الدراسات السابقة، كدراسة أبو سمرة وقرنيح وجبر (2003) ودراسة الحلو (2004) ودراسة العمارة (2003) ودراسة بدرخان (2006) ودراسة الرواشدة (2012) بينما تتعارض هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخرايشة (2013) ودراسة الفحطاني (2015) ودراسة السعدية (2016)

ولعل هذه النتائج تعطي دلالة واضحة على اتفاق العينة على المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب ودرجة حدة كل منها، وإن كان هناك اختلافات فهي شكلية وغير دالة إحصائياً.

### نتائج السؤال الثالث:

للإجابة عن السؤال الثالث: "ما الحلول المقترحة للمعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية؟" تمّ بناء تصوّر مقترح لهذه الحلول، وذلك كما يلي:

أشارت نتائج البحث إلى أن (12) مشكلة من أصل (24)

مشكلة تضمنتها الأداة كانت تمثل معوقاً بدرجة عالية، و (9) مشكلات كانت بدرجة متوسطة، وبعضها في المدى الأقرب للدرجة العالية، بينما كان هناك (3) مشكلات فقط كانت درجتها منخفضة. وهذا ما يعني أن (50%) من إجمالي الفقرات كانت تمثل معوقاً بدرجة عالية، مما يتطلب تطوير وضع إطار للحلول المقترحة وعم الاقتصار على تقديم التوصيات والمقترحات، وهذا تماماً ما سعى إليه البحث الحالي .

وقد تمّ تطوير هذا الإطار اعتماداً على نتائج السؤال الأول ونتائج السؤال الثاني، وذلك وفقاً لما يلي:

#### الأهداف العامة للإطار:

- تقديم حلول مقترحة تساهم في تذليل المعوقات والصعوبات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية.
- دعم الجهود الحثيثة التي تبذل من قبل المؤسسة العامة للتدريب التقني للأخذ بيد الوحدات التدريبية في مواكبة برنامج التحول الوطني انبثاقاً من الرؤية الطموحة للوطن.
- تصحيح مواطن الخلل في مسار العملية البيئية التدريبية فيما يتعلق بالبيئة التدريبية والخدمات المساندة والإدارة والمدرّب نفسه.

#### أهمية تطبيق محتوى الإطار:

تبرز أهمية البحث من أهمية مجتمعه وهم أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية، والذين يشكلون عصب وأساس العملية التدريبية. ويؤمل من هذا الإطار أن يكون بمثابة الدليل لأصحاب المهام الإشرافية القيادية في الوحدات التدريبية لتطوير بيئة العمل من خلال تعرف أبرز المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في تلك الوحدات والحلول

المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية والمعاهد الصناعية.....

المقترحة لتلك المعوقات، سواء تلك المتعلقة بمستلزمات البيئة التدريبية أو الخدمات المساندة أو المتعلقة بالمدرّب نفسه أو تلك المتعلقة بمن يشغل وظائف إشرافية تدريبية .

كما يؤمل من هذا الإطار تقديم صورة حيادية وواضحة لأصحاب القرار في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني عن بيئة العمل فيما يخص المعوقات التي تواجه عضو هيئة التدريب، هذا من جهة، ومن جهة أخرى إيصال صوت عضو هيئة التدريب للمسؤولين فيما يخص المعوقات التي يكون حلها من أصحاب القرار في المؤسسة . وذلك من خلال تبني هذا الإطار.

### المحتوى العلمي للإطار:

تعتمد مكونات الإطار المقترح بناء على ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، والتي أشارت إلى أن درجة حدة المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب كانت (عالية) على مجال المعوقات المتعلقة بالخدمات المساندة، و(متوسطة) على مجال المعوقات المتعلقة بالمدرّب نفسه، و(متوسطة ضمن مداها الأعلى للفئة) على مجال المعوقات المتعلقة بالإدارة وعلى الدرجة الكلية للأداة .

لذلك فإن الإطار المقترح سيعتمد على الفقرات التي جاءت درجة الحدة في معوقاتها (عالية) وعددها (12) فقرة أو (متوسطة ضمن المدى الأعلى للفئة) وعددها (3) فقرات . ويمكن تصنيف هذه المعوقات وفقاً للمجال الذي تنتمي إليه، وذلك كما يلي:

- مجال المعوقات المتعلقة بالبيئة التدريبية والخدمات المساندة:
- تعقيد إجراءات الترقّيات.
- ضعف الاهتمام بالبحث العلمي والباحثين.
- تدني مستوى خدمات الكافتيريا،
- قلة البرامج التدريبية التي توفرها المؤسسة للمدرّبين.
- عدم وضوح معايير التكليف بالمناصب الإشرافية.
- تدني مستوى الخدمات العامة (التكييف، النظافة).
- النقص في تجهيزات المكاتب.
- مجال المعوقات المتعلقة بالإدارة:
- عدم التركيز على جانب تجهيزات القاعات والمعامل.

المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الكليات التقنية والمعاهد الصناعية.....

- المركزية في اتخاذ القرارات.
- تغليب الدور الرقابي على الإشرافي.
- تجاهل جهود التميز التي يقوم بها المدربون.
- ضعف التواصل فيما بين الإدارة والمدربين.
- تصيّد أخطاء المدربين (التركيز على السلبيات).
- مجال المعوقات المتعلقة بالمدرب نفسه:
- عدم توافق الحقائق المسندة لي مع تخصصي.
- ضعف التأهيل في الجانب التربوي.

ويقوم الإطار المقترح على ثلاثين حلًا مقترحًا لاثني عشر معوقًا من المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب في الوحدات التدريبية، وذلك كما يلي:

جدول (١٢): محتوى الإطار المقترح.		
المعوق	الحل الإجرائي المقترح	الفئة المستهدفة
تعزيز إجراءات الترقّيات	إعادة النظر في الضوابط والشروط الحالية وذلك بإضافة ضوابط يخصص لها درجات على حساب خفض درجات أو معايير ضوابط أخرى كشرط مدة الدورات التدريبية اللازمة	المدربين
ضعف الاهتمام بالبحث العلمي والباحثين	إشراك المدربين في تطوير الضوابط المعمول بها حالياً للترقيات من خلال آلية واضحة تتيح الفرصة للمدربين بالإدلاء بأرائهم ومقترحاتهم بشأن ذلك. تنفيذ دورات تدريبية لعموم المدربين في مجال مهارات البحث العلمي تخصيص جائزة سنوية للبحث العلمي تقدم لأفضل بحث علمي وفقاً لضوابط محددة	المدربين المدربين المدربين
المركزية في اتخاذ القرارات	إشراك المدربين في القرار من خلال فرق العمل والبريد الإلكتروني وأيقونات الكترونية تفاعلية	المدربين
تدني مستوى خدمات الكافتيريا	إنشاء بدائل لتوفير وجبات خفيفة العمل على إبرام اتفاقية من قبل المؤسسة مع شركات كبرى لتشغيل جميع المقاصف في الوحدات التدريبية تعطيه الوحدات التدريبية بمكان الخدمة الدائرية من قبل عدد من المتعهدين	منسوبي الوحدة منسوبي الوحدة منسوبي الوحدة
قلة البرامج التدريبية التي توفرها المؤسسة للمدربين	رفع الطاقة الاستيعابية للبرامج والدورات التدريبية العامة والتطويرية والتخصصية (لاكثر من 30) عضواً أو تنفيذ البرنامج حال وصل العدد إلى (40) على دفعتين لضمان استفادة أكبر عدد ممكن.	المدربين
	زيادة عدد الدورات التدريبية التي تنفذها المؤسسة خلال العام التدريبي الواحد	المدربين
	اعتماد البرامج التدريبية المنفذة في معاهد ومراكز خاصة وفقاً لحد أعلى من الساعات في العام الواحد وضوابط خاصة	المدربين

الإطار المقترح		
المعوق	الحل الإجرائي المقترح	الفئة المستهدفة
تغليب الدور الرقابي على الدور الإشرافي	دورات في الأهداف الأساسية للمتابعة وعدم التداخل بالصلاحيات	الوظائف الإشرافية
	تنفيذ الحلول المقترحة المقدمة لاحقاً لمعوق : (ضعف التواصل فيما بين الإدارة والمدرسين)	
عدم توافق الحقائق المسندة للمدرّب مع تخصصه	متابعة عملية التفريغ الجزئي للمدرسين والحرص على عدم تعارضه مع ضغط الجداول كأحد الأسباب المسببة للمعوق.	المدرسين
	متابعة مدى الالتزام بعدم التفريغ الكلي نهائياً كأحد الأسباب المسببة كذلك لهذا المعوق.	المدرسين
عدم وضوح معايير التكليف بالمناصب الإشرافية	متابعة جهة الاختصاص لعملية إسناد الشعب والحقائب التدريبية ومدى توافقها مع تخصصات المدرسين	المدرسين
	رفع معايير التكليف وضوابط المفاضلة على بوابة الموظفين تحت أيقونة خاصة	المدرسين
إعادة النظر في نوعية الشركات التشغيلية لعقود التركيب والصيانة	إدراج هذه الضوابط والمعايير مع كل عملية فتح الترشيح لوظيفة إشرافية على البوابة الالكترونية	المدرسين
	منح الإدارات العامة بالمناطق صلاحيات بشكل أوسع لتوقيع عقود صيانة مستعجلة بالتنسيق مع المؤسسة ووفقاً لضوابط تحددها	منسوبي الوحدة
تدني مستوى الخدمات العامة (التكليف، النظافة)	تطوير آلية جديدة لتقييم مشغلي عقود الصيانة والنظافة تكون مفتوحة لمنسوبي الوحدة التدريبية عامة ولأعضاء هيئة التدريب بشكل خاص وترتبط مباشرة بجهة الاختصاص	الوظائف الإشرافية
	اعتماد مبدأ النسبة والتناسب فيما بين حجم الوحدة التدريبية وعدد العمالة الواجب توافرها في عقود الشركة المشغلة	المدرسين

الإطار المقترح		
المعوق	الحل الإجرائي المقترح	الفئة المستهدفة
ضعف التأهيل في الجانب التربوي	التركيز في البرامج العامة والتطويرية على الجانب التربوي	المدرسين
	عقد اتفاقية فيما بين المؤسسة ووزارة التعليم لتنفيذ برامج تدريبية مسائية للمدرسين في المجالات التربوية	المدرسين
تجاهل جهود التميز التي يقوم بها المدربون	تكريم المتميزين ذوي الجهود المتميزة	المدرسين
	تأهيل قيادات الوحدات التدريبية لأهمية رعاية المبدعين من المدرسين	الوظائف الإشرافية
	تطوير منصة خاصة وأيقونة تواصل مباشرة للربط ما بين أصحاب الأعمال الإبداعية وأعمالهم من جهة وجهة الاختصاص من جهة أخرى.	المدرسين
	تطوير منصة تواصل مباشرة للرد على جميع استفسارات المدرسين داخل الوحدة التدريبية ومتابعة أدائها من قبل جهة الاختصاص	الوظائف الإشرافية
ضعف التواصل فيما بين الإدارة والمدرسين	بناء مؤشرات حديثة لقياس فاعلية التواصل فيما بين الإدارة والمدرسين	المدرسين
	عقد دورات في تلافي هذا المعوق، مثل: -بناء العلاقات الإنسانية ومدى تأثيرها على الأداء والإنتاجية. -توزيع الصلاحيات وتمكين الموظفين.	الوظائف الإشرافية

## توصيات البحث:

بناءً على ما أشارت إليه نتائج البحث، فإن الباحث يوصي بما يلي:

1. الأخذ بالإطار المقترح في هذا البحث للحد من المعوقات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية.
2. إعادة النظر في ضوابط وشروط الترقيات لأعضاء هيئة التدريب، وربطها بالنشر العلمي وفق ضوابط محددة، تشجيعاً للبحث العلمي من جهة، وتطويراً لآلية الترقيات من جهة أخرى.
3. تخصيص جائزة سنوية تحت مسمى (جائزة المؤسسة للنشر العلمي)، نشرًا لثقافة البحوث العلمية والنشر العلمي داخل الوحدات التدريبية، وتحفيزاً لأعضاء هيئة التدريب على إجراء البحوث من خلال تقديم الحوافز والمكافآت والجوائز العلمية.

٤. تصميم برنامج تدريبي تربوي (خمسة ايام) يقدّم مرة كل فصل تدريبي للمكلفين الجدد بالوظائف الإشرافية القيادية في الوحدات التدريبية (عميد، مدير)، على أن يشمل المهارات التربوية الأساسية في القيادة، ويكون حضوره إلزاميًا.
٥. إعطاء الأولوية من قبل الإدارات العليا المختصة بتوفير البيئة المثالية للخدمات العامة (التكليف، المقاصف، النظافة).
٦. إعادة النظر في الإجراءات المتبعة حاليًا في تجهيز المعامل والورش في الوحدات التدريبية، لضمان تجهيزها على أعلى مستوى تماشيًا مع استراتيجية المؤسسة.

### المقترحات:

١. تنفيذ ورشة على مستوى المؤسسة تنبثق من ورش جماعية تزامنية تسبقها على مستوى الإدارات العامة للمدرّبين والمدرّبات لبحث الصعوبات التي تواجه أعضاء هيئة التدريب ووضع الحلول المقترحة لها.
٢. تنفيذ أبحاث ودراسات أخرى في موضوع مشكلات أعضاء هيئة التدريب وتتناول متغيرات أخرى، كالمشكلات المتعلقة بالطلبة وغيرها.
٣. تنفيذ دراسة ميدانية تهدف إلى تعرف الصعوبات والمشكلات التي تواجه المتدربين في عموم الوحدات التدريبية على أن تشمل الكليات العالمية ومعاهد الشراكات الاستراتيجية.

## مراجع البحث:

- أبو سمرة، محمود (٢٠٠٧). الرضا الوظيفي لدى المشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في فلسطين، المجلة الفلسطينية لتربية المفتوحة عن بعد، ١١(١)، ٢١٩-٢٥٣.
- أبو سمرة، محمود وقرنيق، قمر الدين وجبر، أحمد(2003) . المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مجلة اتحاد الجامعات الأردنية، الأردن، ع42، 292-241
- بدرخان، سوسن سعد الدين (٢٠٠٦). المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وأثرها على أدائهم الوظيفي، مجلة جرش للبحوث والدراسات، مج10، ع2، 41-9
- التميمي، عبدالمالك خلف (١٩٨٦). بعض مشكلات التعليم الجامعي في الوطن العربي، مجلة شؤون عربية، ع٤٥، ١٥٨-١٧٤.
- الحجار، رائد حسين (٢٠٠٥). المشكلات التي تعوق الكليات التقنية من المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية في المجتمع الفلسطيني، مجلة جامعة الأقصى، غزة، مج9، ع2، 315-288
- الحو، غسان حسين(٢٠٠٣). المشكلات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، مجلة جامعة النجاح للعلوم الإنسانية، مج17، ع2، 417-371
- الخرابشة، عمر(٢٠١٣). المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظرهم وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة النجاح للعلوم الإنسانية، مج27، ع12، 2516-2475
- الرواشدة، علاء زهير (٢٠١٢). مشكلات التعليم الجامعي الأكاديمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، مج4، ع2، 154-93

السعودية، حمدة حمد (٢٠١٦). المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التطبيقية بالرساتاق في سلطنة عمان، المجلة التربوية،

الكويت، مج31، ع121، 237-272

شطناوي، نواف موسى (٢٠٠٤). المشكلات الإدارية والأكاديمية التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية

بالأردن، مجلة كلية التربية بأسيوط، مج20، ع1، 266-293

الصغير، أحمد حسن (٢٠٠٨). بعض مشكلات أعضاء هيئة التدريس التي تؤثر على

أدائهم المهني، مجلة كلية التربية بالاسماعيلية، ع10، 56-7

العازمي، عبدالله سالم (٢٠٠٨). الصعوبات المهنية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الأساسية بدولة الكويت، مستقبل التربية العربية، مصر، مج14،

ع51، 299-368

العبدالغفور، فوزية (٢٠٠٢). المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس وترثر على مستوى أدائه الوظيفي بكلية التربية الأساسية في دولة الكويت رسالة الخليج

العربي، ع٨٥، ٨٩-١٢٧.

العمارة، محمد حسن (٢٠٠٣). المشكلات الأكاديمية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإسراء الخاصة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأردن، ع42، 293-

327.

الفريح، سعاد عبدالعزيز والشايحي، عبدالرزاق (٢٠٠٥). المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية بجامعة الكويت في المشروعات الممولة للبحث

العلمي، مجلس النشر العلمي، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد (١١٩)، السنة (٣١).

القحطاني، مبارك فهد (٢٠١٥). أبرز المشكلات التي تؤثر على أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز، مجلة التربية

بجامعة الأزهر، ع163، ج1، 619-663

المخلافي، سلطان سعيد (٢٠٠٨). المشكلات التي تؤثر على الأداء الوظيفي لأعضاء

هيئة التدريس بجامعة تعز، مجلة كلية التربية بأسيوط، مج24، ع1، 364-

406.

Glick, N. (1991). Job satisfaction among academic administration at selected American colleges and universities.

Newell, S. & Price, J.(1983). Promotion, merit and tenure decisions for college health education faculty.

Petty, G. & Hatcher, L. (1999). Job satisfaction of faculty from technical institutes community colleges and universities, Journal of Studies in Technical Careers, 13(4), 361-367.

Rotton, J & Levitt. M (19843). Citation impact, rejection and Value, Journal American Psychologist, 48, 911-912.