

بَحْث

واقع التدريب في الثورة السورية

(دراسة ميدانية في الغوطة الشرقية)

البحث الفائز بالمركز الثالث

في المسابقة الثالثة لمركز بحوث للدراسات

إعداد: أنس الشيخ وزملاؤه

مركز بحوث للدراسات

2017

الإهداء

إلى روح والدي العزيز رحمه الله
إلى أمي الغالية أمد الله في عمرها....
إلى كل من شجعني وساعدني على إتمام هذا العمل....
وإلى أهلي في الغوطة الشرقية والداخل السوري المحرر....

شكر وتقدير

أشكر الله تعالى وأحمده، فهو المنعم والمتفضل قبل كل شيء، أحمدته أن يسّر لي المشاركة في
المسابقة الثالثة لمركز بحوث.
والشكر لفريق البحث محمد زياد الحنش ورامي الحسين وأسماء ونهى وهدى.
وأشكر كل من ساعد في إنجاز البحث بالعمل أو بكلمة طيبة أو بنصيحة.

جدول المحتويات

٢	الإهداء
٢	شكر وتقدير
٥	مقدمة:
٥	تمهيد:
٧	أهداف الدراسة:
٧	مشكلة الدراسة:
٧	منهج البحث وأسلوبه:
٨	الفرضيات:
٨	حدود الدراسة:
٨	منهجية جمع البيانات:
١٠	خطة البحث:
١١	الفصل الأول
١١	المبحث الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية:
١٤	المبحث الثاني: إعداد المادة التدريبية.
١٧	المبحث الثالث: الإعلان عن التدريبات والتسجيل
١٩	المبحث الرابع: التقييم:
٢١	الفصل الثاني
٢١	المبحث الأول: المراكز التدريبية:
٢٦	المبحث الثاني: المدربون:
٣١	المبحث الثالث: المتدرب:
٣٨	الفصل الثالث
٣٨	المبحث الأول: التدريب التربوي:
٤١	المبحث الثاني: التدريب المهني:
٤٢	المبحث الثالث: التدريب الإداري:
٤٣	المبحث الرابع: التدريب الإنساني:

٤٥.....المبحث الخامس: التدريب السياسي:

٤٨.....المبحث السادس: التدريب الإعلامي:

٥٠.....الفصل الرابع 

٥٠.....المبحث الأول: أهم البرامج التدريبية الافتراضية:

٥٧.....المبحث الثاني: مساوئ وميزات التدريب الافتراضي:

٥٩.....خاتمة 

٦٠.....التوصيات 

٦١.....المراجع 

مقدمة:

يتناول البحث جوانب التدريب كافة؛ ففيه فصلٌ عن دورة حياة التدريب نتعرف فيه إلى الشكل العام للتدريب والمراحل التي يمر بها، ليأتي بعدها فصلٌ نتعرف فيه إلى العناصر التي تتفاعل في التدريب والذي أسميناه: "عناصر عملية التدريب"، وتكلم بعدها عن التدريبات حسب التخصص فكان الفصل باسم "مجالات التدريب" لينتهي البحث بالحديث عن التدريب الافتراضي، ونأمل أن يكون رؤية شاملة للراغبين في الاطلاع على التدريب في الثورة السورية والعاملين في المجالات التدريبية.

موقع التدريب في مجتمعنا:

إن التدريب ضمن المؤسسات هو جزء من إدارة الموارد البشرية، ولكل مؤسسة خطتها التدريبية بالمجالات المختلفة؛ لزيادة خبرة الأفراد ومهاراتهم، ونجده في المجتمع ضمن المجال الاجتماعي، مثل تدريب الأفراد لتطوير مهاراتهم الشخصية، وتدريب الطلاب من مختلف المراحل.

تمهيد:

كان الفصل الأول من البحث بعنوان "دورة حياة التدريب" حيث إنه يأخذ صفة الحيوية في حال تم مراعاة مراحل دورة حياته التي تتمثل في:

- ١- تقدير الاحتياجات التدريبية
- ٢- إعداد مواد التدريب
- ٣- اختيار المدربين
- ٤- الإعلان والتسجيل
- ٥- بدء التدريب
- ٦- التقييم
- ٧- إنهاء التدريب: ويمكن أن يتضمن تكريماً أو توزيع شهادات.

وفي الفصل الثاني تكلمنا عن عناصر عملية التدريب التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها لتعطي التدريب، وهي:

- ١- المراكز التدريبية.
- ٢- المدربون.

٣- المتدربون.

وفي الفصل الثالث مررنا بشكل سريع على بعض مجالات التدريب في الغوطة، بالاعتماد، بشكل أساسي، على آراء المختصين في المجالات المذكورة.

ويتكلم الفصل الرابع عن التدريب الافتراضي حيث يُعدّ من البدائل الأساسية للمجتمع السوري نتيجة قلة الكوادر وما عانت منه المنطقة جراء الحرب على مدار السنوات الماضية، وقد بدأ في بعض المناطق بشكل بسيط حيث كان بديلاً جيداً للذين انقطعوا عن دراستهم بسبب ظروف الحرب، فكانت الفرصة بالتدريب على مادة علمية تدريبية مقدمة من جامعات أجنبية، يصعب الوصول إليها في الوقت الحالي من دون الحاجة للسفر، ويفضل الكثير من الشباب التدريبات الافتراضية بسبب الأريحية في أوقات الحضور في حال كانت المحاضرات مسجلة، ويستطيع المتدربون العودة إلى المادة متى شاؤوا.

سبب اختيار الموضوع:

اخترنا التدريب موضوعاً للبحث لكونه ضرورياً لمختلف الأعمار في مختلف المجالات، وفي الأماكن المختلفة، فالجامعي يسلك هذا المجال لتنمية مهاراته رغبةً منه بدخول سوق العمل، والموظف يسعى للتدريب للصعود على درجاتٍ أعلى من السلم الوظيفي، والمؤسسات تسعى لتدريب كوادرها لتحقيق جودة وإنتاجية أعلى.

ويتشابه حال التدريب في الغوطة الشرقية مع بقية المناطق السورية المحررة، ويختلف بنقاط أخرى، ونلاحظ أثر طبيعة المنطقة وحدودها في اختلاف التدريب في الغوطة عن بقية المناطق، حيث كان الطريق سابقاً متاحاً لخروج الكوادر من الغوطة دون رجعة، وبمبالغ مرتفعة جداً، وبصعوبة بالغة ومخاطرة كبيرة، أما الآن فلا خروج ولا رجعة، على عكس بقية المناطق المحررة مثل درعا الحدودية مع الأردن، وإدلب وريف حلب الحدوديتين مع تركيا، فالحصار كان سبباً رئيسياً لتعويق التدريب، نشأت عنه أسباب فرعية، منها:

١- الانخفاض المستمر بأعداد الكوادر والكفاءات (عدا عن الخسائر البشرية بسبب القصف).

٢- قلة الكتب والمراجع والأدوات التدريبية داخل الغوطة.

٣- عدم قدرة مدربي الاختصاصات المحدودة في الغوطة على الدخول وإعطاء التدريبات أو إرسال كوادر للتدريب في خارج المنطقة الجغرافية.

لذلك، كان لابد من الوقوف على أهم المحاور التي تتعلق بالتدريب سعياً للتحليل الدقيق وتوصيف الواقع ووضع اقتراحات وتوصيات، أملاً أن يكون البحث نواة لمشاريع نوعية، وأساساً صلباً لمشاريع حالية قائمة، وأن يكون المرجع الأول الواقعي في التدريب والتأهيل في ظل الثورة السورية.

فبعد نشأة منظمات المجتمع المدني على الأراضي التي سيطرت عليها قوات الثورة بدأت التدريبات في مجالات عدة بشكل بسيط لتلبية احتياجات المنطقة، وساعد التطور في مجال التدريب الافتراضي عبر منصات التعليم المفتوح إلى زيادة انتشار أنواع مختلفة من التدريبات، ووضع حلول لمشكلة قلة الكوادر وضعف الخبرات الحالية.

أهداف الدراسة:

- ١- توثيق واقع التدريب والتأهيل في ظل الثورة.
- ٢- دراسة واقع التدريب واقتراح الحلول.
- ٣- إبراز أهمية التدريب في رفد كوادر مؤهلة للمجتمع في مختلف المجالات.
- ٤- دراسة الصعوبات التي تواجه المدربين والمتدربين والعملية التدريبية عمومًا.

مشكلة الدراسة:

يرى الباحث أن التدريب من أهم احتياجات المجتمع، ولأهميته فهو بحاجة إلى تطوير مستمر وتنوع في المجالات. والغطوة الشرقية بحاجة ماسة للتدريب لرفد الثورة بكوادر مميزة، مما يضع أمام الباحث مجموعة من الأسئلة:

كيف ينشأ التدريب وما أهميته ومجالاته؟

ما عوائق التدريب الاختصاصي في الغوطة؟

تحتاج الغوطة الشرقية إلى التدريب المنظم والمنضبط الذي يغطي المجالات التدريبية بما يتوافق مع احتياجات المنطقة، والتركيز على إعداد كوادر جديدة للمرحلة القادمة، وتحديد معايير أساسية للمدربين، وإدارة التدريب لتحقيق أهداف التدريب.

منهج البحث وأسلوبه:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الواقع التدريبي بما يشمله من فصول (مجالات التدريب - عناصر التدريب - دورة حياة التدريب - التدريب الافتراضي)، وكذلك التعرف على مشكلات التدريب، وتقديم المقترحات للارتقاء بمستواه، وتم استخدام المنهج الاستقرائي في استقراء البيانات، كما تم استخدام المنهج التحليلي في تحليل المعلومات والوصول إلى النتائج، حيث اشتملت عينة الدراسة

على (٢٤) مركزاً تدريبياً، وهي تشكل نسبة ٨٥,٧% من المراكز التدريبية في الغوطة الشرقية، و(٣٤) مدرباً، وهم يشكلون نسبة حوالي ٤٨,٥% من مدربي الغوطة الشرقية، و(١٢٤) متدرباً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من عينة قامت بتعبئة استمارة إلكترونية، بالإضافة إلى لقاءات بلغ عددها ١٦ لقاءً مع مديري مراكز تدريبية ومختصين في مجالات تدريبية معينة، ٤ منهم خارج الغوطة الشرقية. وكان أسلوب البحث هو الأسلوب العلمي.

الفرضيات:

- ١- غياب التنسيق بين المراكز (وجود الجهة المركزية) أدى إلى ضعف في جودة الأداء والمخرجات من العملية التدريبية.
- ٢- مشكلة التدريب في الغوطة بعدم اختيار المواد التدريبية المعتمدة وقلة كفاءة الكادر التدريبي.
- ٣- تقوم المراكز التدريبية بتدريب الأفراد والمنظمات ولكن لا تخضع نفسها لتدريبات.

حدود الدراسة:

- ١- الحدود الزمانية: يتكلم البحث عن واقع التدريب خلال سنوات الثورة السورية (٢٠١٢-٢٠١٧).
- ٢- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على واقع التدريب في الغوطة الشرقية.
- ٣- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على المدربين والمتدربين ومديري التدريب، سواءً في المراكز التدريبية أو التعليم الافتراضي.

منهجية جمع البيانات:

١. **البيانات الكمية:** من خلال إعداد ثلاثة نماذج استبانة، شملت الأربعة والثلاثين مدرباً، والمئة والأربعة والعشرين متدرباً، بالإضافة للأربعة والعشرين مركزاً تدريبياً.
٢. **البيانات النوعية:** تم جمع البيانات النوعية من خلال لقاءات مع شخصيات مختصة، ولديها معرفة وخبرة في مجالها وفي العملية التدريبية، وبلغ عدد الشخصيات ١٥ شخصياً، ١٢ منها ضمن الغوطة و٣ خارج الغوطة.

ملاحظة: جميع الأشكال في البحث هي من إعداد فريق البحث.

مصطلحات واقع التدريب في الثورة السورية:

واقع: لغة: اسم فاعل من وقع

يقال أمر واقع: أي حاصل. واقع الحال: الوضع الحقيقي.^(١)

التدريب: لغة: التدريب مصدر درّب، يدرّب، تدريّبًا، فهو مدرّب، واسم المفعول مدرّب.

درّب ولده: علّمه وحنّكه وثقّفه، درّبه على الشّيء / درّبه في الشّيء: عَوّدَه إِيّاه ومَرّنه عليه.^(٢)

واقع التدريب في الثورة السورية:

حقيقة التدريب والتأهيل في الثورة السورية من وقت انطلاقها وحتى فترة إعداد هذا البحث.

(١) قاموس ومعجم المعاني، موقع ويب <https://www.almaany.com/>.

(٢) المصدر نفسه.

خطة البحث:

الفصل الأول: دورة حياة التدريب:

المبحث الأول: تقدير الاحتياجات التدريبية

المبحث الثاني: إعداد المادة التدريبية

المبحث الثالث: الإعلان والتسجيل

المبحث الرابع: التقييم

الفصل الثاني: عناصر عملية التدريب:

المبحث الأول: المراكز التدريبية

المبحث الثاني: المدربون

المبحث الثالث: المتدربون

الفصل الثالث: مجالات التدريب:

المبحث الأول: التدريب التربوي

المبحث الثاني: التدريب المهني

المبحث الثالث: التدريب الإداري

المبحث الرابع: التدريب الإنساني

المبحث الخامس: التدريب السياسي

المبحث السادس: التدريب الإعلامي

الفصل الرابع: التدريب الافتراضي ومجالاته:

المبحث الأول: أهم البرامج التدريبية الافتراضية.

المبحث الثاني: ميزات ومساوئ التدريب الافتراضي

الفصل الأول

إن التدريب من أهم النشاطات في إعداد أفراد وكوادر مؤهلة للمجتمعات والمؤسسات، وتبلغ "نسبة الإنفاق على التدريب في الشركات العادية أقل من ١% من ميزانية الأجور ونسبة الإنفاق في الشركات الناجحة ٥% من ميزانية الأجور"^(٣)

تمر العملية التدريبية بدورة حياة، تبدأ بفكرة التدريب، ثم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، يليها إعداد المادة التدريبية واختيار المدربين، ثم الإعلان عن التدريب والتسجيل، لبدء التدريب، ثم عمليات التقييم المرحلي والتقييم النهائي، إلى أن ينتهي التدريب، وسنتكلم عن أهم المراحل الواردة أعلاه:

المبحث الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية:

تعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية العملية الأولى والأساسية في عملية التدريب حيث تعد هذه الخطوة اللبنة الأولى التي سيبنى عليها مفهوم التدريب والتأهيل، وتعرف عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على أنها: مجموعة المعلومات، كمًّا ونوعًا، المطلوب إحداثها في معارف ومهارات واتجاهات وسلوك العاملين، لغرض الوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة وبيئة العمل المرغوب بها من قبل المنظمات والمؤسسات العاملة بهذا الشأن، كما يعرفها آخرون على أنها: مجموعة المؤشرات التي تكشف عن وجود فرق بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه للأفراد والعاملين.

المطلب الأول: أهمية الاحتياجات التدريبية:

وتنبع أهمية الاحتياجات التدريبية من حيث كونها:

- ١- عملية مستمرة ودائمة، وذلك لتغير وتنوع مشاكل وظروف العمل.
- ٢- تضمن جدوى البرامج التدريبية.

(٣) موقع فن دريب <http://fundreeb.com>

المطلب الثاني: سمات الحاجات التدريبية:

تنقسم سمات الحاجات التدريبية إلى ثلاثة أشكال:

١- إذا تساوى الأداء الحالي مع الأداء المرغوب، ففي هذه الحالة لم يعد هناك حاجة تدريبية وبالتالي يندثر مفهوم التدريب.

٢- إذا كانت مستويات الأداء المرغوب بها تتعلق بالمعدات والمكينات أو الآلات، وليس بأداء الأفراد، فليس هناك حاجة تدريبية، بل نحن أمام حاجة لتغيير خطط الإنتاج مثلاً.

٣- إذا كانت مستويات الأداء المرغوبة تتعلق بالأفراد ولكن لا يمكن الوصول لها لاعتبارات إنسانية أو محدودية القدرة البشرية، فإن ذلك لا يمثل حاجة تدريبية.^(٤)

وتعتبر الحالة السورية حالة استثنائية في هذا المجال، إذ أدى انفتاح المجتمع السوري على أعمال المجتمع المدني وتحمله لمسؤوليته بعد الثورة، إلى تنامي قطاع التدريب والتأهيل بشكل ملحوظ، ولا سيما في المناطق المحررة التابعة لسيطرة المعارضة السورية.

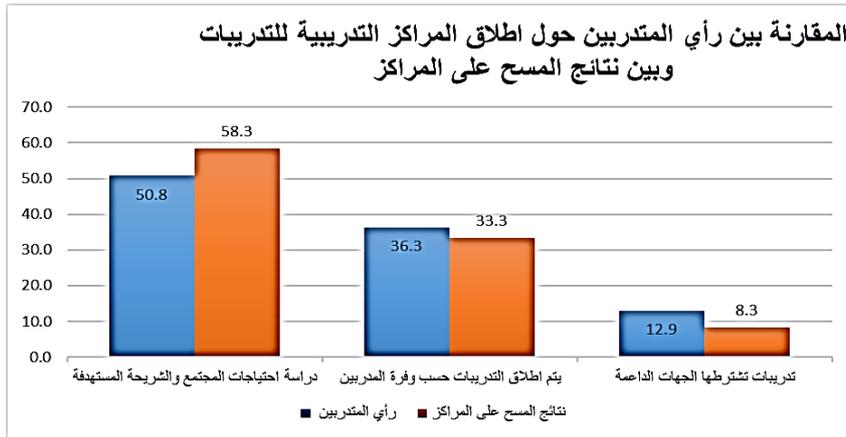
وفيما يأتي استطلاع آراء المتدربين حول إطلاق المراكز التدريبية للتدريبات ومقارنتها مع نتائج اعتماد المراكز لإطلاق التدريبات، ويمثل اللون البرتقالي آراء شريحة المتدربين، واللون الأزرق شريحة المراكز التدريبية، ضمن الخيارات التالية:

١- دراسة احتياجات المجتمع والشريحة المستهدفة: يرى ٥٨,٣% من المتدربين أن التدريبات يتم إطلاقها بعد تقدير الاحتياجات التدريبية، بينما كانت النسبة وفق المراكز ٥٠,٨% وهي نسبة جيدة في ظل ظروف صعبة تعاني منها منطقة الدراسة.

٢- إطلاق التدريبات حسب وفرة المدربين: يمثل رأي المتدربين بأن إطلاق التدريبات يعتمد على توافر المدربين القادرين على تغطية المادة ما نسبته ٣٣,٣%. ويشكّل رأي المراكز التدريبية ٣٦,٣%.

٣- تدريبات تشترطها الجهة الداعمة: والتي كانت نسبتها من عينة البحث ٨,٣% من شريحة المتدربين، و١٢,٩% من شريحة المراكز التدريبية، حيث قال مدير مركز تدريبي -لم يصح باسمه لذكره في البحث- إن الجهة الداعمة تفرض سياستها في التدريب، والكادر هو تنفيذي فقط، ولم يتم التجاوب مع ما تحتاجه المنطقة من التدريبات.

(٤) منشورات المعهد العربي البريطاني، تحديد الاحتياجات التدريبية.



لشكل (١-١)

نلاحظ من خلال الشكل (١-١) أن آراء المتدربين قريبة مما تعتمد المراكز التدريبية، وهذا يدل على أن المتدربين على اطلاع بواقع التدريب.

المطلب الثالث: تقدير الاحتياجات في المراكز التدريبية – مركز مسار للتدريب

والتأهيل:

عند تأسيس "مركز مسار للتدريب والتأهيل ولتقدير الاحتياجات التدريبية"، وُزِعَ المركز استبيانات على مؤسسات الغوطة ومنظمات المجتمع المدني التي بلغت ٥٠ مؤسسة، كما تم توزيع الاستبيان على الطلاب الجامعيين من مختلف الاختصاصات، وبناءً على نتائج الاستبيان تم إعداد الخطة التدريبية للمركز، كما يقوم المركز بفتح باب تسجيل الرغبات عن كافة التدريبات المتاحة، ويطلق التدريبات بعد اكتمال نصاب الدورة.

المطلب الرابع: الحاجة والرغبة وأدوات تقدير الاحتياجات التدريبية:

أمام مشهد تقدير الاحتياجات التدريبية نحتاج إلى توضيح مصطلحي "الحاجة" والرغبة"، إذ نلاحظ أن الرغبة في التدريب هي انطباع أو شعور داخلي يولد سلوكاً يؤدي إلى التدرّب، وتزداد الرغبة بزيادة المحفزات مثل: (تعويض التدريب، تدريب مجاني، شهادة مصدقة)، أما الحاجة فهي انطباع يتولد نتيجة لتقارير الأداء والإنجاز، أو توسع في العمل، أو إدخال أدوات جديدة.

من خلال الجولات التي قام بها فريق البحث في بلدات الغوطة لاحظ أن بعض الاحتياجات التدريبية يتم تقديرها حسب الحاجة (من خلال جلسات النقاش المراكز واللقاءات لشخصيات

متخصصة) ولكن يتم اختيار المتدربين حسب الرغبة (بالتركيز على المحفزات أكثر من التدريب نفسه، وعدم اختيار الشخصيات الأنسب لمقاعد المتدربين).

كما لاحظ فريق البحث ضعفاً كبيراً في عمليات تقدير الاحتياجات من حيث الكم والنوع، فعدد المراكز التي تقوم بتقدير الاحتياجات قليل وتفتقر إلى الأدوات الحديثة وسنذكر أهم عمليات تقدير الاحتياجات، وهي:

١- ملاحظات مباشرة

٢- مقابلات

٣- مسح

٤- مجموعات نقاش مركزة

المبحث الثاني: إعداد المادة التدريبية

تعد عملية إعداد المادة التدريبية قضية هامة، ولا يشترط أن تكون متكررة، فيمكن إعداد مادة تدريبية واعتمادها في المركز التدريبي، وفي هذه الحالة تختفي مرحلة إعداد المادة التدريبية من دورة حياة التدريب، وتعد جودة المادة التدريبية واعتمادية مصدرها من مؤشرات قياس قوة المركز التدريبي.

المطلب الأول: عوامل هامة عند تصميم برنامج تدريبي:

العوامل التي تؤخذ بعين الاعتبار عند تصميم برنامج تدريبي:

١- مراعاة الاحتياج التدريبي الذي صمم من أجله البرنامج.

٢- مراعاة نفسية الدارسين وطبائعهم.

٣- مراعاة إمكانات الدارسين المادية أو المعنوية.

٤- مراعاة الوقت المتاح للدراسة وإعطاء الأريحية من أجل حصد أفضل النتائج.

٥- مراعاة الأسلوب التعليمي المتبع.

المطلب الثاني: خطوات تصميم البرامج التدريبية:

أما بالنسبة إلى خطوات تصميم البرامج التدريبية فتأتي كالتالي:

- ١- تحديد جملة مفردات أساسية للمادة ليتم إكسابها للمتدربين.
- ٢- تحديد الوقت اللازم من أجل إحداث التغيير المطلوب في الفرد المستهدف.
- ٣- تحديد نوعية التدريب ويتحقق ذلك من خلال:
 - ١- عدد الأفراد المراد تدريبهم.
 - ٢- موضوع ومضمون التدريب المراد تنفيذه.
 - ٣- مكان التدريب وقابليته.
 - ٤- التوقيت الذي سيتم فيه التدريب.
 - ٥- الإمكانيات المالية.
 - ٦- الإمكانيات البشرية.
 - ٧- التطابق والتجانس مع بيئات العمل المختلفة.
 - ٤- تحديد واختيار أسلوب التعليم في التدريب.
 - ٥- إعداد الجدول الزمني الخاص بالتدريب ومواعيده.
 - ٦- تحديد جملة من المساعدات التدريبية والمراجع العلمية ووسائل الإيضاح.
 - ٧- تحديد العدد المطلوب لكل تدريب.
 - ٨- تحديد المعايير والمقاييس التي ستستخدم في تقييم البرنامج التدريبي.
 - ٩- إعداد خطة المحاضرات والدروس، وإعداد التمارين وإعداد أسئلة المناقشة.

المطلب الثالث: نماذج من خطوات إعداد المادة التدريبية:

وفي لقاء أجريناه مع الأستاذ "محمد البقاعي" أكد على أن مرحلة إعداد المادة التدريبية في مركزه^(٥)

تمر عبر الخطوات التالية:

- ١- تحديد المادة المراد تدريسها.

(٥) مركز التطوير الإداري

- ٢- تحديد محاور التدريب.
 - ٣- الطلب من مدرّبين اثنين على الأقل إعداد المادة التدريبية.
 - ٤- العرض على لجنة مكونة من مدير البرامج ومستشار المركز ومدرّبين مختصين اثنين على الأقل.
 - ٥- مناقشة المادة وإقرارها في حالة الموافقة عليها.
 - ٦- تصميم الأدوات المساعدة والمراجع الثانوية.
- أما مركز مسار للتدريب والتأهيل التابع لأكاديمية مسار، فتمر مرحلة إعداده للمواد التدريبية كما أكد ذلك الأستاذ "عمر حمزة"^(٦) بقوله: "تبدأ عملية إعداد مواد التدريب بتشكيل لجنة من المختصين، ثم جمع المواد العلمية، ثم استصلاح أفضل الموجود منها وأقربه للواقع، ثم اعتماد المادة وإقرارها، وتصميم المواد المساعدة لها من عروض تقديمية وفيديوهات مساعدة".
- وتعد عملية إعداد المادة العلمية من العمليات التي تتطلب خبرة مؤسسية في التدريب، ويمكن اعتبار هذه المادة على أنها من الأصول المعرفية للمنظمات التدريبية.

(٦) عمر حمزة: مدرب تنمية بشرية ومدير مركز مسار للتدريب والتأهيل.

المبحث الثالث: الإعلان عن التدريبات والتسجيل

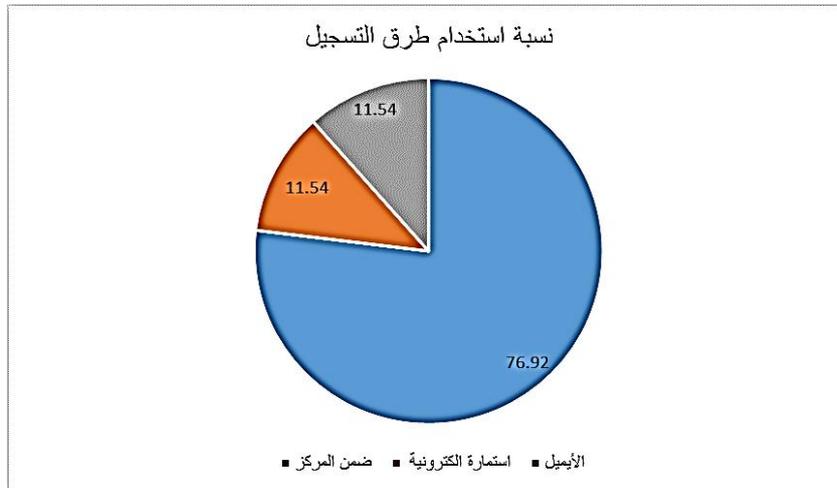
بعد سلسلة من العمليات الإدارية، والعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية، إلى إعداد المادة التدريبية واختيار المدربين، تبدأ بعد هذه الخطوات خطوة الإعلان عن الدورات المزمع عقدها، وتنوع طرق الإعلان بسبب تنوع وسائل الاتصال والتواصل لديهم.

وإذا ما قارنا بين إعلان المنظمات التدريبية خارج سوريا فإننا نجد أن المراكز في الغوطة ما زالت تستخدم وسائل إعلان تقليدية نوعاً ما، حيث إن الإعلانات الطرقية لا زالت منتشرة وبشكل ملحوظ، وينحصر التسجيل في التدريبات ضمن المركز، ونجد أسلوباً مختلفاً في الإعلان والتسجيل إذا ما قارنا بين المراكز في منطقة الدراسة وغيرها من المراكز، حيث إن الإعلان عن التدريبات يكون بشكل أساسي عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ويصرف جزء مالي على الإعلانات الممولة، بعد تحديد منطقة الإعلان المستهدفة، وهذا ما تحظره إدارة وسائل التواصل الاجتماعي عن السوريين عمومًا، وتستخدم تلك المراكز استمارات إلكترونية أو تعتمد التسجيل عبر موقع الويب.

المطلب الأول: آليات التسجيل في الغوطة:

وحددنا الآليات المتاحة للتسجيل في مراكز الغوطة وحددنا نسبة كل منها من نتائج الاستبانة حيث إن هناك ثلاثة أنواع من التسجيل:

- ١- عبر البريد الإلكتروني ما نسبته ١١,٥٤ % من عينة البحث من المراكز.
- ٢- عبر الاستمارة الإلكترونية ما نسبته ١١,٥٤ % من عينة البحث من المراكز.
- ٣- التسجيل ضمن المركز والذي كانت نسبته هي الأعلى حيث بلغت ٧٦,٩٢ % من نسبة المراكز.



الشكل (٢-١)

المطلب الثاني: محتويات إعلان التدريب:

بعد متابعة الباحث لإعلانات التدريب تبين أن فيها ٥ عناصر رئيسية وهي:

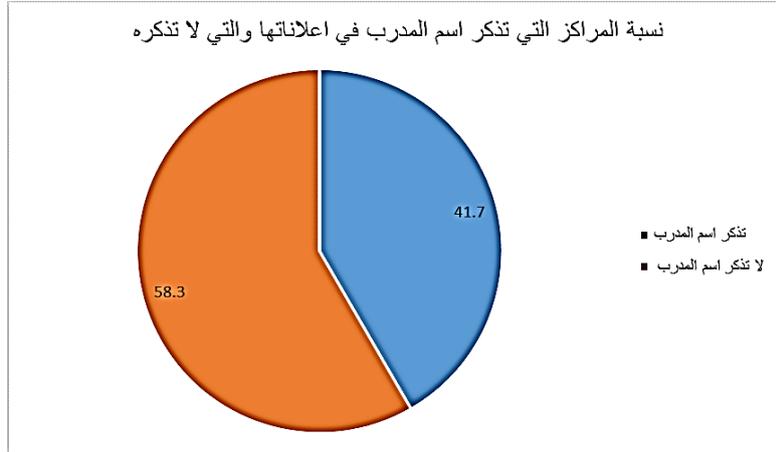
١- اسم المدرب: ويعد اسم المدرب من المعلومات التي كثيراً ما تغيب عن الإعلانات، مقارنة ببقية المحتويات، حيث بلغت نسبة المراكز التي تذكر اسم المدرب في الإعلان ٤١,٧% حسب دراسة على عينة المراكز التدريبية. ويرى الباحث أن عدم ذكر اسم المدرب يعود لكثرة التغيرات غير المتوقعة، التي تطرأ ما قبل التدريبات، وقد لجأت لهذا الأسلوب بعض المراكز للاستفادة من تصميم اعلان التدريب عدة مرات.

٢- منهج التدريب.

٣- تاريخ بدء الدورة وانتهائها.

٤- عدد الساعات التدريبية.

٥- أهداف التدريب.



الشكل (٣-١)

وفي النهاية نجد أن الإعلان عن الدورات يسير سيرة تطور مستمر فوجود وسائل التواصل أدى إلى طرق إعلانية أفضل، وأقل تكلفة مما كان عليه.

المبحث الرابع: التقييم:

تعد عملية التقييم جزءاً لا يتجزأ من عملية التدريب، إذ يعد التقييم الخطوة التي تحدد مسار ومآل إخفاق أو نجاح التدريبات، ويعرّف التقييم على أنه "تطبيق عملي لإجراءات تصميم البرامج وتنفيذها وصلتها باحتياجات المتدربين، وفعالية البرنامج التدريبي والأثر النهائي للتدريب على المتدربين"^(٧).

وقد ذكر "دليل تقييم التدريب" خمسة تعريفات للتقييم وهي:

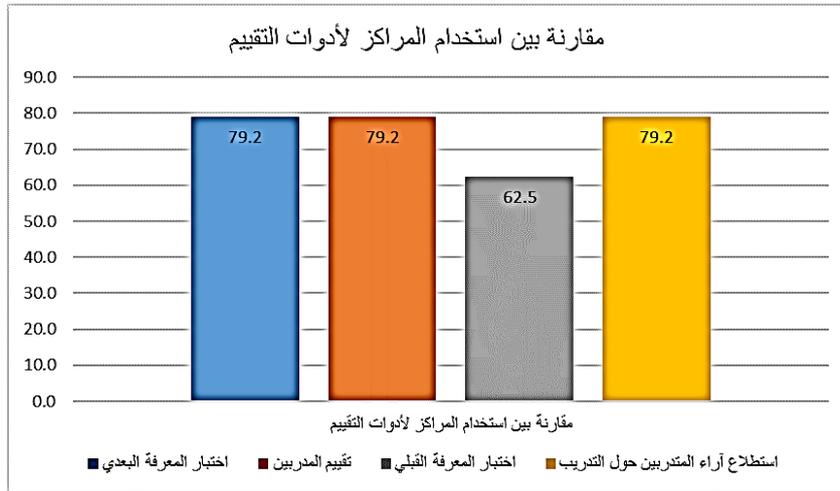
- ١- التقييم كأداة قياس.
- ٢- التقييم عملية للحكم على المهنية.
- ٣- عملية تعريف من الأداء والأهداف.
- ٤- عملية اتخاذ قرارات.
- ٥- التقييم أداة لقياس المدى الذي تم فيه تحقيق الغايات الأساسية.^(٨)

وقد قمنا في هذا البحث بالتركيز على أهم أدوات التقييم في التدريب، وهي:

- ١- اختبار المعرف القبلي والبعدي: ويهدف هذا الأسلوب إلى إجراء اختبار للمتدربين قبل البدء بإعطاء معلومات التدريب، ويهدف هذا الاختبار لمعرفة حالة الطالب بالنسبة للمفردات التي سيتلقاها، ومدى قدرته على فهم تلك المفردات.
- وفي دراسة مسحية أجراها فريقنا البحثي أكدت فيها عينة المتدربين على ضرورة وجود التقييم القبلي والبعدي لأن ذلك سيرفع كفاءتهم.
- ٢- أما النموذج الآخر المتبع فهو تقييم المدرب من حيث قدرته على إعطاء المعلومات، وتقبل المتدربين له، وفي نفس الدراسة أكدت العينة على ضرورة تقييم المدرب لضرورة فهم ومتابعة عمل المتدربين.
- ٣- استطلاعات الرأي: يتم تقييم الدورة عن طريق استطلاع الرأي، وقد أكد عدد من مديري المراكز أن استطلاعات الرأي أداة مهمة للتواصل وأساسية للتقييم.
- ومن الملاحظ أن آراء المتدربين حول استخدام أدوات التدريب كانت متقاربة.

(٧) ناديا سعد، دليل تقييم برامج التدريب، المعهد القضائي الفلسطيني، ٢٠١٢، ص ٢٧

(٨) المرجع السابق.



الشكل (٤-١)

وعادةً ما يقوم بالتقييم فريق عمل المشروع وطاقم من أفراد المؤسسة التدريبية.

وتكمن أهمية التقييم بأنها:

١- تصب في عملية التصميم والتخطيط لدورات ولشرايع تدريبية.

٢- تتيح مدى إمكانية مدى نجاح العمل.

٣- تيسر عملية التعلم من الدروس المستفادة.

٤- تظهر مدى تحقيق الأهداف.

ولا بد من الإشارة إلى أن بعض المؤسسات والمنظمات تطلب في نهاية التدريبات التي تقيمها مشروع

إنجاز لمعرفة قدرات الطالب الذي خضع للدورة التدريبية. لكن مشاريع التخرج هي أمر نادر الطلب.

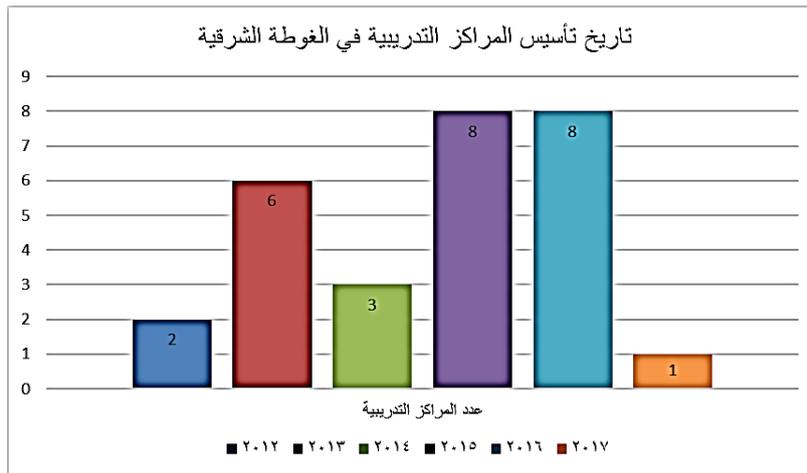
الفصل الثاني

عناصر عملية التدريب

تتألف عملية التدريب من ثلاثة عناصر رئيسية، وهي: العنصر المرسل (المدرّب)، والعنصر المستقبل (المتدرّب)، والبيئة (المركز التدريبي).

المبحث الأول: المراكز التدريبية:

تحتوي الغوطة الشرقية حوالي ٢٨ مركزاً تدريبياً موزعاً على بلداتها، وثقنا تاريخ تأسيسها لمعرفة حيثيات انطلاقة التدريب في الغوطة الشرقية ومراحل تطورها، ونجد أنه كلما ازدادت المؤسسات ازدادت الحاجة للتدريب.

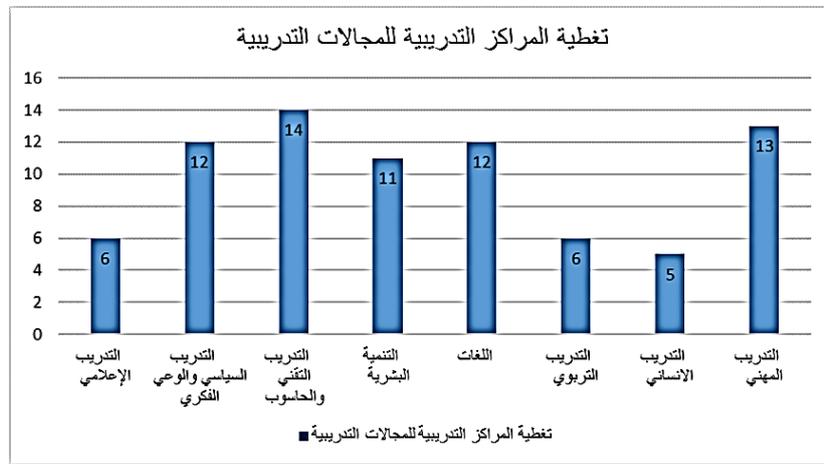


الشكل (١-٢)

وتقوم هذ المراكز بالتدريب في مجالات عديدة ،بعضها يدرّب مجالاً واحداً، وهناك مراكز تدرب في مجالات عدة كما في الشكل (٢-٢)

ونلاحظ إقبال المراكز التدريبية بشكل كبير على تدريبات التنمية البشرية، ويلمها التدريب الإداري والتدريب التقني، لأنها تدريبات داعمة للاختصاصات الأخرى، بينما نجد قلة الإقبال على التدريب الإنساني والسياسي والإعلامي والمهني، لأنها تحتاج إلى مختصين، بالإضافة إلى أن هذه الاختصاصات كانت مغيبّة عن أهالي الغوطة قبل الثورة.

والمتابع للتدريبات في المنطقة يلاحظ ضعف التدريبات في تلك المجالات وعدم تلبيتها للاحتياجات بالفترة الحالية.



الشكل(٢-٢)

المطلب الأول: تصنيف المراكز التدريبية:

قسم الباحث المراكز في الغوطة إلى قسمين وهما:

١- مراكز لتقديم تدريبات لتلبية احتياجات سوق العمل وتنمية مهارات الأفراد، حيث إنها تعطي تدريبات بمجالات مختلفة يغلب عليها المستوى المبتدئ، وقلة هي المراكز التي تطلق المستوى المتقدم والخبير، مثل: مركز الأنوار للتدريب والتأهيل - مركز سبيلي للتدريب - مركز مسار للتدريب والتأهيل - مركز تنمية للإدارة والتطوير.

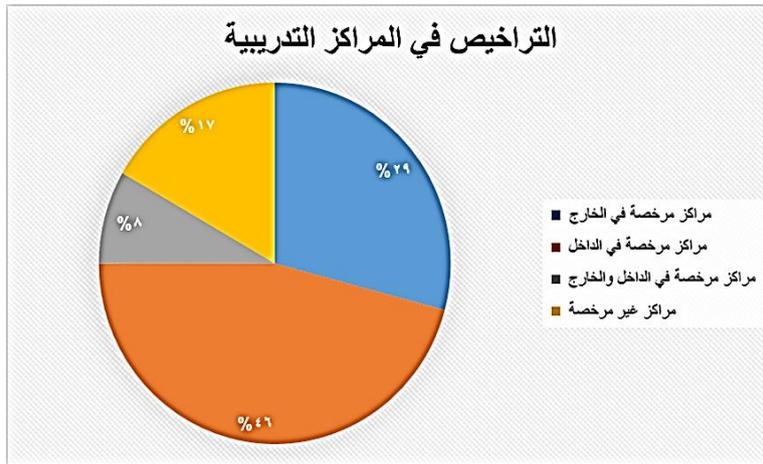
٢- مراكز لتطوير كوادر المنظمات: نلاحظ أن هناك مراكز تدريبية خاصة بمنظمة أو مؤسسة أو مديرية، وتركز في تدريبها على اختصاص مؤسستها التي نشأت لأجله، مثل مركز تدريب مديرية الدفاع المدني - شبكة حُرّاس - مركز تدريب مديرية التربية والتعليم.

وأيضًا هناك مراكز تدريبية تقوم بتدريب المنظمات الأخرى، وتعمل على رفع سوية أفرادها، مثل مركز التطوير الإداري – اتحاد منظمات المجتمع المدني.

المطلب الثاني: الترخيص في المراكز التدريبية:

يعد الترخيص مؤشرًا على مهنية المؤسسات، واستيفاء شروط الترخيص يعني أن الجهات المعنية تشهد لأصحابه بأنه كيان مؤسسي، وتختلف شروط الترخيص بين الترخيص الداخلي في محافظة ريف دمشق والترخيص خارج سوريا، ويعد الترخيص في محافظة ريف دمشق ترخيصًا إداريًا ولا يوجد في الغوطة ترخيص مهني وهذا من الأسباب الرئيسة لمعظم مشكلات التدريب.

وفي معالجة للبيانات التي تم جمعها من المراكز التدريبية تبين أن ما نسبته ٢٩% من عينة البحث من المراكز التدريبية مرخصة في الخارج، وأن ٤٦% من المراكز مرخصة في الداخل، و٨% من المراكز هي مراكز مرخصة في الداخل والخارج، فيما كانت نسبة المراكز غير المرخصة ١٧%.



الشكل (٣-٢)

المطلب الثالث: المراكز التدريبية الهامة في الغوطة:

أولاً: مركز التطوير الإداري: تأسس مركز التطوير الإداري بتاريخ ٢٠١٦/٦/١ م ويهدف إلى:

- ١- مساعدة المؤسسات في تطوير أدائها لتستطيع تحقيق مهامها وأهدافها.
- ٢- المساعدة في تنظيم المؤسسات وتطويرها وفق أسس علمية متطورة.
- ٣- تحفيز المؤسسات على التطور وتعزيز الفكر التشاركي في العمل فيما بينها.

٤- تأهيل الكوادر وتعزيز المؤسسات بهذه الكوادر المدربة.

٥- الابتعاد عن الارتجالية والعشوائية في العمل.

٦- إجراء الدراسات وتقديم الاستشارات الخاصة باحتياجات المؤسسات بمختلف أنواعها واقتراح الحلول للمعوقات والإشكاليات التي تواجهها.

قدم المركز ورشات ودورات تدريبية لمنظمات المجتمع المدني بلغ عددها ٢٠ ورشة واستفاد منها ٤٠ منظمة وما يقارب ال ٤٠٠ متدرب، كما قدم مشروع بناء القدرات والتطوير الإداري للمؤسسات المدنية، حيث استفاد منه ٥ مجالس محلية في ١٠ دورات تدريبية، بعدد من المتدربين بلغ ال ١٠٠ متدرباً

ثانياً: مركز مسار للتدريب والتأهيل: تأسس في ٢٠١٥/١٢/٣ م

ويؤمن كادر الأكاديمية أن التدريب عملية استثمارية لا تقل أهمية عن أي عملية أخرى، وخاصة في ظل الواقع الثوري، وذلك بهدف المشاركة الفعالة والمتميزة في بناء القدرة المؤسسية وتنمية الموارد البشرية للمؤسسات والفعاليات والأفراد، وخاصة في الحرب، حيث بات واضحاً أن تدريب الكوادر وتأهيلها في ظل الحصار هو سلاحٌ بحد ذاته نواجه به عدونا، بهدف تأهيل وتطوير وتحسين حياة الأفراد والمؤسسات، محققين بذلك تطلعات واحتياجات المتدربين في الحصول على المعارف والمهارات التي تساعدهم على أداء واجباتهم الوظيفية بكفاءة عالية للمساهمة في تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسات التي يعملون فيها، ونذكر المجالات التدريبية في أكاديمية مسار، وهي:

١- التنمية البشرية

٢- الإدارة

٣- المحاسبة

٤- اللغة الإنكليزية

٥- المعلوماتية

٦- الصحافة والإعلام

٧- التعليم

مجمّل الدورات والمحاضرات من تاريخ افتتاح المركز ٢٠١٥/١٢/٣، ولغاية تاريخ ٢٠١٧/٥/٣:

١- عدد الدورات والمحاضرات: /١٤٥/ دورة ومحاضرة.

٢- عدد الحضور في الدورات والمحاضرات: /٣٧٥٠/ شخصاً.

- ٣- عدد الساعات التدريبية: /٢٣٢٥/ ساعة تدريبية.
 - ٤- عدد الدورات: /٩١/ دورة.
 - ٥- عدد المحاضرات: /٥٤/ محاضرة.
 - ٦- صدر عن المركز /٧٠٠/ شهادة حضور موقعة ومختومة أصولاً.
 - ٧- عدد المؤسسات والهيئات والفعاليات المتدربة حوالي: /٥٠/ جهة.
- ويتميز المركز بوجود نظام الجودة: حيث تم بناء نظام إدارة جودة لمركز مسار للتدريب والتأهيل، وفق المواصفة ISO9001:008، ويتضمن إجراءً واحداً وسياسة للمركز متضمنة الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، و //٣٣// نموذجاً، و //٤// تعليمات عمل، مع التوصيفات الوظيفية لوظائف المركز، وبدأ العمل بهذا النظام بدءاً من تاريخ ١٧/٦/٢٠١٧.

ثالثاً: مؤسسة سبيلي للتدريب والدراسات: تأسست بتاريخ ١٦/٢/٢٠١٦م، وتهدف المؤسسة إلى:

- ١- توفير المعرفة والتدريب وسبل اكتساب المهارات لجميع أفراد المجتمع.
 - ٢- التوسع في مجال التدريب والتعليم ليشمل جميع الاختصاصات المطلوبة المفقودة بالمناطق المحاصرة.
 - ٣- تطوير اختصاصات جديدة غير متوفرة بعد بالسوق المحلية، في مجالات التكنولوجيا والطاقة البديلة ودمجها بالمجتمع.
 - ٤- تزويد مؤسسات المجتمع بدراسات علمية في مجالات الطاقة وإدارة الأعمال والإعلام.
 - ٥- إعادة تأهيل مصابي الحرب في المجالات المهنية والحاسب واللغات لتسهيل إعادة دمجهم بالمجتمع وتحويلهم من مستهلكين إلى منتجين قادرين على العمل.
- ومن الدبلومات المتخصصة في المركز دبلوم ريادة الصحافة حيث يحوي على ١٩ مادة يتم إعطاؤها بـ ٢٤٤ محاضرة موزعة على ٧ أشهر، استفاد منها ٢٢ طالباً.
- ومن المراكز الهامة أيضاً مركز المرأة للتنمية والتدريب ومركز تنمية للإدارة والتطوير

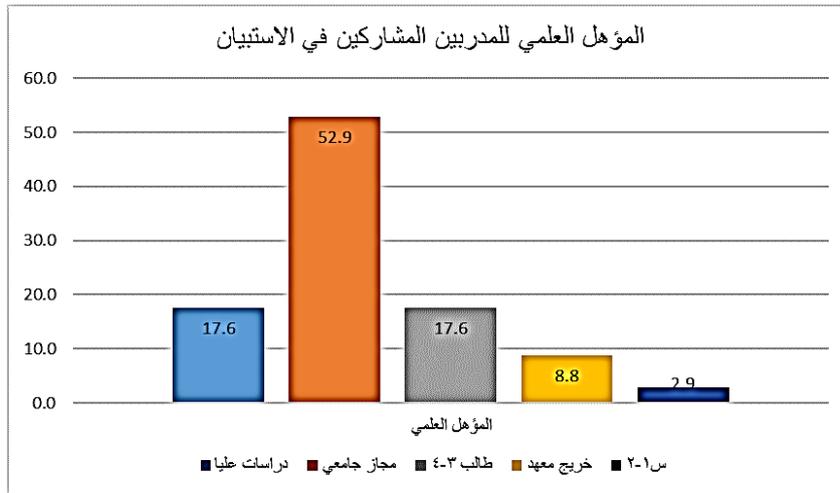
المبحث الثاني: المدربون:

للمدربين دور كبير في تنمية مهارات المتدربين. وكلما ارتفعت كفاءتهم عاد الأمر بالإيجابية على العملية التدريبية، حيث لاحظنا السوية العلمية للمدربين من عينة البحث، ووجدنا من خلال الشكل (٤-٢) أن السوية العلمية مقبولة إلى حد ما، وتبقى التساؤلات حول الخبرة العملية والمعرفة في مجال التدريب، وامتلاك مهارات التدريب هي المطروحة بعد معرفة درجة الكفاءة العلمية، وذكر الدكتور طارق سويدان في كتابه التدريب والتدريس الإبداعي^(٩) أن المدرب يمر بأربعة مراحل من التطور: أولاً: المدرب الصغير وهو المدرب الجديد.

ثانياً: المدرب المراهق وهو المدرب الذي أمضى من عام إلى ثلاثة أعوام في التدريب.

ثالثاً: المدرب الناضج: وهو المدرب الذي أمضى من أربع إلى تسع سنين في الخبرة بخدمة التدريب.

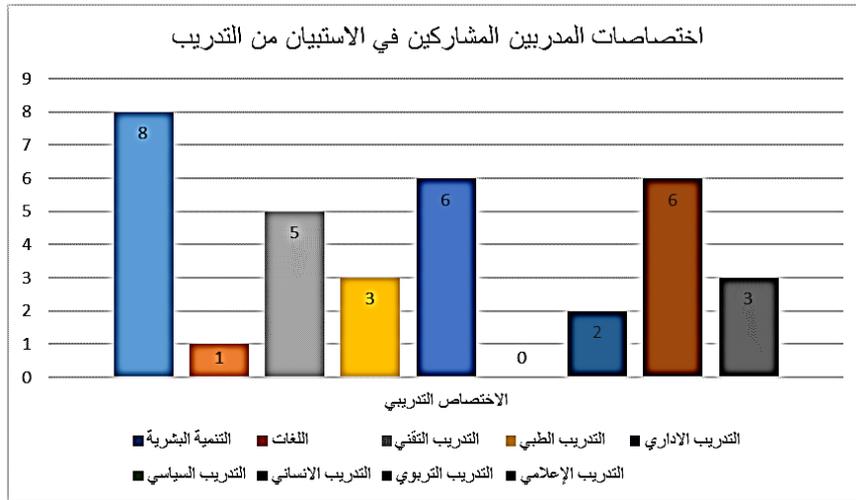
رابعاً: المدرب الخبير وهو المدرب الذي تجاوزت سنوات خبرته العشر سنوات. ويعتبر هذا النوع نادر الوجود او شبه مستحيل الوجود في الغوطة الشرقية نظراً لهجرة العقول إلى خارج البلاد.



الشكل (٤-٢)

(٩) طارق سويدان، التدريب والتدريس الإبداعي، الإبداع الفكري، ٢٠٠٨، ص ١٦.

ونجد أن أعداد المدربين مرتفعة في المجالات التدريبية الداعمة للاختصاصات الأخرى مثل الإدارة والتنمية البشرية والحاسوب، في حين تنخفض بشكل كبير في المجالات المتخصصة انخفاضاً كمياً ونوعياً.

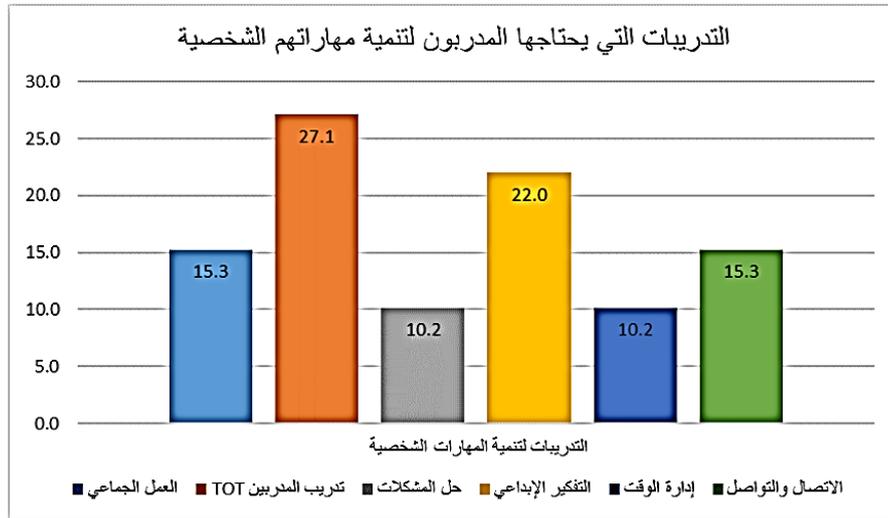


الشكل (٥-٢)

المطلب الأول: حاجة المدرب من التدريبات:

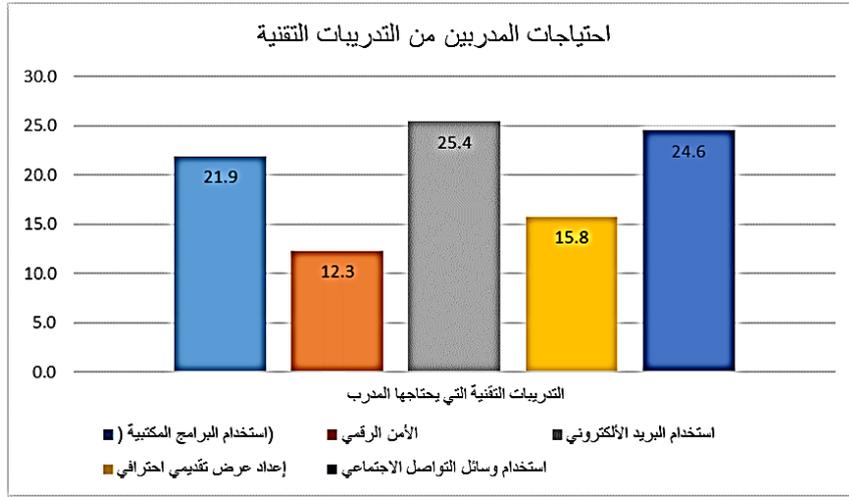
١. **التدريبات لتنمية المهارات الشخصية:** تعد المهارات الشخصية من المهارات الهامة للمدربين والتي بدورها تؤدي إلى إيصال المعلومات للمتدربين بأسلوب مناسب والتواصل الفعال معهم، والوصول بهم للدرجة المطلوبة. وهذه المهارات تكون أساساً داعماً للمدربين في مختلف المجالات، وبناءً على المتابعة والخبرة في مجال التدريب اخترنا أهم المهارات الشخصية التي يحتاجها المدرب لتكون في استطلاعات عينة البحث من المدربين فكان الاحتياج الأكبر من التدريبات في تدريب المدربين TOT والذي حصل على نسبة ٢٧٪، تلاه التدريب على التفكير الإبداعي والذي حصل على نسبة ٢٢٪، كما حصل كل من تدريب الاتصال والتواصل، والتدريب والعمل في فريق على نسبة ١٥,٣٪، وكانت النسبة الأقل لكل من تدريب إدارة الوقت وتدريب حل المشكلات، حيث حصلت على نسبة ١٠,٢٪.

و أحد أسباب ارتفاع نسبة الحاجة لتدريب المدربين هو قلة التدريبات المطروحة في هذا المجال، ونوعية التدريب المتجددة، وهي التي يحتاجها المدرب بشكل متكرر لترميم معلوماته والتعرف إلى أحدث أساليب التدريب.



الشكل (٦-٢)

٢. **التدريبات التقنية:** تعد المعرفة بالتقنية من المعارف الحديثة التي دخلت حديثاً على المجتمع ونجد أن الجيل السابق يجد صعوبة في التعامل مع هذه التقنيات، لذلك كان لابد من استطلاع آراء المدربين لمعرفة احتياجاتهم من التدريبات التقنية، كونها من المهارات المساعدة في التدريب من حيث إيضاح الأفكار عبر برامج العرض، ومتابعة اختبار التدريب أو التخصص والتواصل مع الطلبة والمؤسسات التي يتعامل معها بكل سهولة، وأيضاً لحماية خصوصيته أثناء استخدام هذه التقنية. فاخترنا في الاستبانة عدة احتياجات من التدريبات التقنية التي يحتاجها المدرب وكانت النتائج موضحة في الشكل (٧-٢).

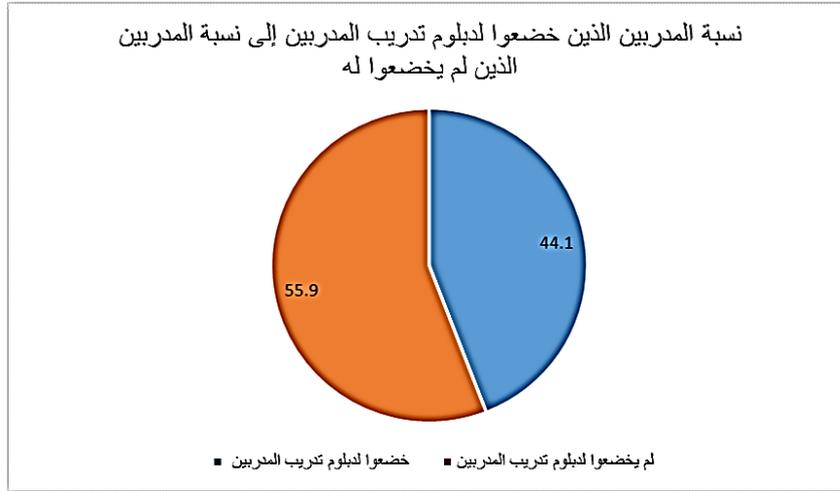


الشكل (٧-٢)

المطلب الثاني أهمية دبلوم تدريب المدربين:

تكمن أهمية دبلوم تدريب المدربين في أنه صُمم لتعزيز المعارف والمهارات الأساسية في العملية التدريبية من مهارات كسر الجليد، والإلقاء، وإعداد المادة، بأسلوب شائق، وغيرها، ونجد نتيجة استبانة المتدربين أن نسبة الخاضعين لدبلوم تدريب المدربين من عينة البحث بلغ ٤٤,١% وغير الخاضعين بلغ ٥٥,٩%.

ونلاحظ أن الخاضعين لدبلوم تدريب المدربين قد خطوا الخطوة الأولى في تطوير مهاراتهم في مجال التدريب، علمًا أن التدريب مهارة مركبة من مجموعة المهارات الفرعية من: إعداد للمادة التدريبية إلى الإلقاء وكسر الجليد، وحسن التواصل مع المتدربين. ويعطي الدبلوم رؤية أكبر عن التدريب حيث إنه لا يقتصر على التخصص في المعرفة بل يضع بعين الاعتبار المهارات الداعمة.



الشكل (٨-٢)

المبحث الثالث: المتدرب:

وهو الشخص المقصود بعملية التدريب، وهو مستقبل المعلومات من حيث جهة الاتصال، ويتطلع لتطوير مهاراته واكتساب المعرفة، ويعاني المتدربون في سوريا عمومًا، والغوطة الشرقية خصوصًا، من مشكلات. أولها ضعف الأمن والأمان، وتدهور للحالة الاقتصادية، وفقدان أغلب الشباب لأعمالهم أو لدراساتهم.

المطلب الأول: المشكلات التي تواجه المتدربين:

وسنذكر أهم المشكلات التي تواجه المتدربين في الغوطة وذلك بعد استبانة آراءهم حول تلك المشكلات.

١. رسوم التدريب: تعد رسوم التدريب النقدية أحد أبواب تمويل المراكز التدريبية بالاعتماد على ذاتها، لكن رسوم التدريب هذه تشكل عائقًا على المتدربين، خصوصًا مع تدني المستوى المعيشي في الغوطة وفي الشكل (٢-١٠) نجد أن:

- ١- جزءًا صغيرًا من المتدربين عندهم مشكلة الرسوم هي مشكلة ضعيفة التأثير ولا تعد أساسًا مشكلة إنما هي حق عابر.
- ٢- أما الجزء الأكبر من المتدربين فقد أكد أن مشكلة الرسوم هي مشكلة متوسطة التأثير. ويرى المشاركون أن حل هذه المشكلة يكون بدعم المراكز التدريبية، للكف عن طلب الرسوم التي تعيق بعض الطلبة عن متابعة تدريبهم.

٢. التفرغ لحضور التدريب: في ظل ما تعانيه الغوطة يلجأ الشباب إلى إعالة أسرهم والالتزام بأكثر من عمل، وقد يكون الشاب هو المعيل الوحيد للأسرة، ونجد أغلب الشباب يواصلون الليل بالنهار، من أجل كسب لقمة العيش. ومع ذلك تبقى الإرادة والتحمي قائمة فيحاول الشاب أن يطور نفسه وخبرته من أجل زيادة إنتاجيته العملية، وزيادة كفاءته العلمية، فنجد أن مشكلة التفرغ يعاني منها جلُّ الشباب فمنهم من يجدها مشكلة ثانوية، ومنهم من يجدها مشكلة كبيرة، وهم النسبة الأعلى. وقد ساعدت التدريبات الافتراضية التي عادة ما يحضرها المتدربون من المنزل، على حل جزء كبير من هذه المشكلة.

٣. قلة كفاءة المدربين: يعد المدرب محور جذب اهتمام المتدربين باعتباره قدوتهم. وكفاءة المدرب وسعة ثقافته واطلاعه تعد من أساسيات اختيار المدرب الناجح، لذلك نجد أن كثيرًا من الطلبة يجدون مشكلة في كفاءة المدربين، إما لقلة تمكّنهم، أو لحدائثهم على التدريب وفن الإلقاء، أو لعدم

تنوع ثقافتهم العامة واعتمادهم على الاختصاص وحده دون المهارات الأخرى، لذلك نجد أن هؤلاء المدربين غالبًا ما يفشلون في تدريبهم ولا يكون المتدربون راضين عن تدريباتهم.

٤. مشكلة النقل والمواصلات: وتنقسم هذه المشكلة إلى قسمين:

١- الغلاء الفاحش في أسعار المحروقات حيث يعد ركوب السيارة في الغوطة من أمور

الرفاهية المفرطة، مع صعوبة وجود المواصلات العامة إلا ما ندر، وإن وجدت فبأسعار فاحشة مما يجعل وضع المواصلات في مأزق.

٢- أما في القسم الآخر فنحدث عن الوضع الأمني الذي أدى، نتيجة الاقتتال الداخلي،

إلى صعوبة في التنقل بين بلدات الغوطة وتحويل الطريق إلى طرق ترابية غير مناسبة.

وتعد المشكلتان المركبتان للمشكلة الرئيسية سبباً كافياً لأن يقوم الطالب بإلغاء التفكير في حضور

الدورة ولو كانت الحاجة لها ماسة جداً.

٥. عدم تلبية التدريبات للاحتياجات المطلوبة: ونجد هذه المشكلة بسبب ضعف الكفاءة الإدارية

للمراكز التدريبية لعدم قدرتها بشكل أساسي على تحديد المفاهيم التي سيتلقاها المتدرب. و بشكل

عام لا تعد هذه المشكلة من المشاكل الأساسية، ومع ذلك قد تمنع بعض الطلبة من حضور الدورات

التدريبية بسبب القناعات السابقة لديهم بأنهم لن يجدوا النتيجة المطلوبة لعدم وجود تعريف شامل

لمفردات الدورة وأساسياتها والمادة العلمية معها.

٦. عدم المعرفة بالدورات والتدريبات: لا بد من تطور في طرق ووسائل الإعلان في ظل تطور وسائل

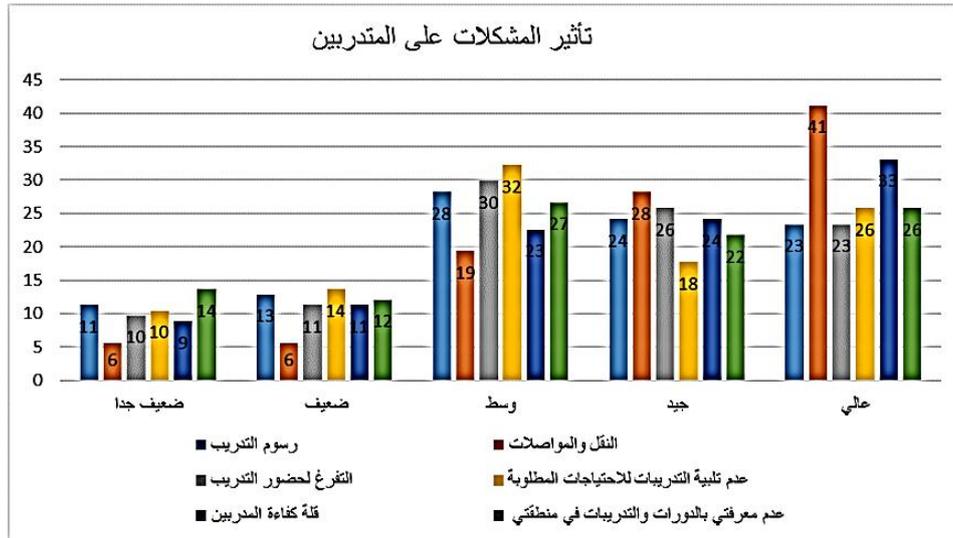
الاتصال، مع مراعاة ما يتابعه المتدربون من وسائل الإعلان، حيث وجدنا آراء المتدربين في الشكل (٢)-

١٠) تدلّ على أن من المشكلات التي تواجههم مشكلة قلة المعرفة بالتدريبات، وفي إحصائية أخرى

تتعلق في هذا السياق وجدنا أن ما نسبته ٣٥% من المتدربين يعلمون بالتدريبات من خلال أصدقاء

العمل أو الدراسة، وتتوزع بقية النتائج على وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات الطرقية ثم البريد

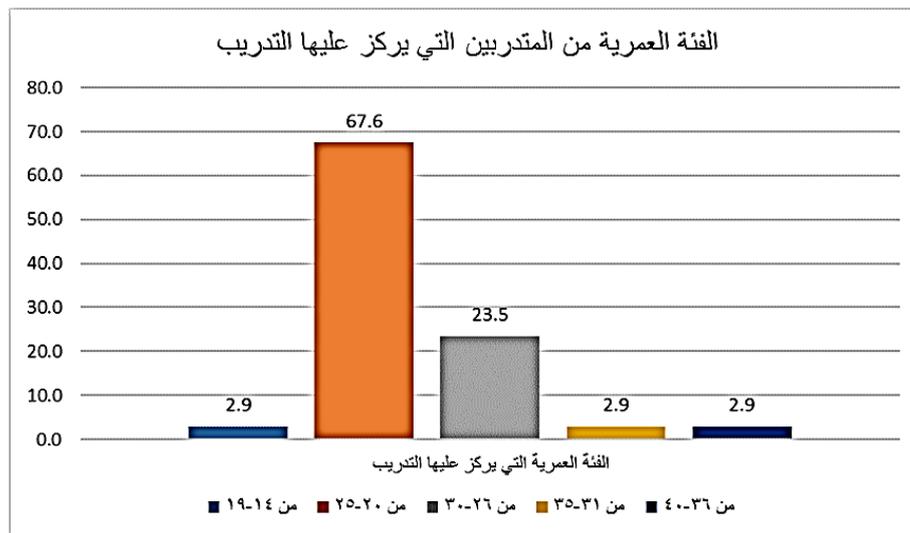
الإلكتروني على الترتيب.



الشكل (١٠-٢)

المطلب الثاني: أعمار المتدربين:

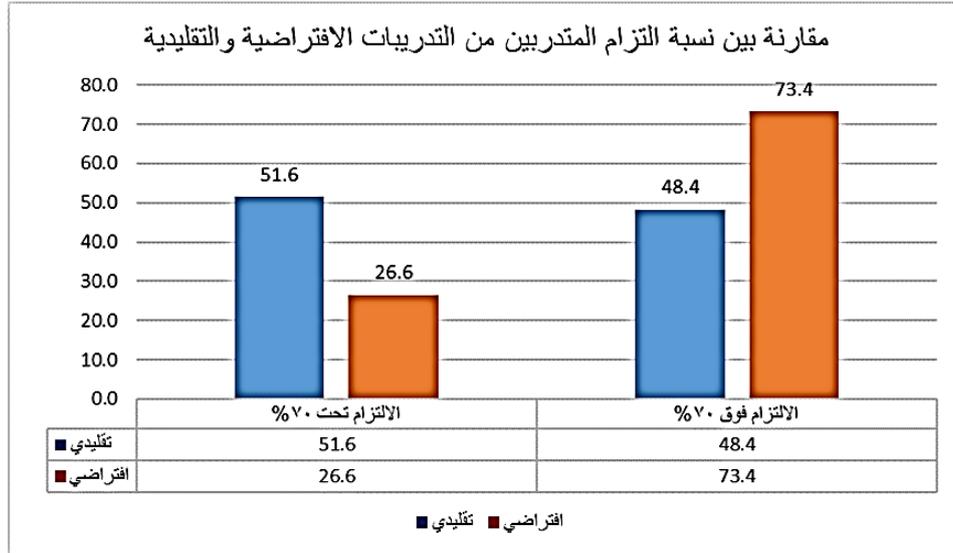
وفي سؤال للمدربين عن الشريحة التي يركز عليها التدريب، نجد أن الشريحة الأكبر هي بين الـ ٢٠-٢٥ سنة. وتصل هذه النسبة لحد ٦٧,٦%، أما الشريحة الأخرى فهي من ٢٦-٣٠ سنة، وتصل نسبتها إلى ٢٣,٥%، والفئات الأخرى تبلغ نسبتها ٢,٩%، ونبرر النسبة الكبيرة للشريحة من ٢٠-٢٥ سنة أنهم في أن بداية التأسيس المهني والدخول لسوق العمل واستلامهم المهام والمسؤوليات تحتم عليهم رفع سويتهم العلمية وكفاءتهم المهنية.



الشكل (١١-٢)

المطلب الثالث: حضور المتدربين للتدريبات والتزامهم فيها

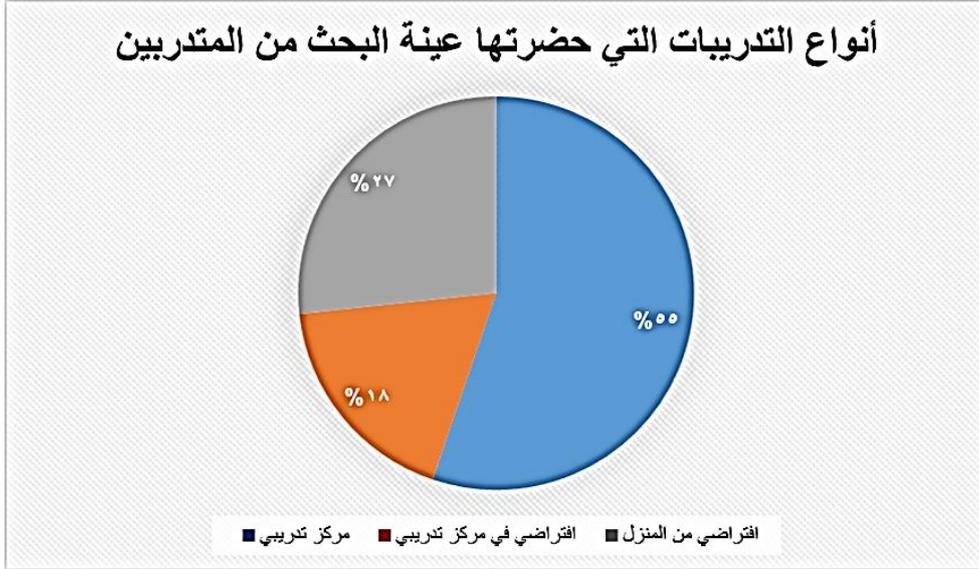
فيما يتعلق بنسبة التزام المتدربين بحضور التدريبات، نجد أن النسبة الأقل من ٧٠% غالبيتها تفضل التدريب التقليدي، أما الشريحة الأكبر من ٧٠% فيفضل غالب أعضاء هذه الشريحة التدريبات الافتراضية نتيجة تلبية هذه التدريبات احتياجاتها وحلها لمشاكلهم في عدم التفرغ وصعوبة الالتزام.



الشكل (١٢-٢)

وفي عينة البحث أيضاً وجدنا أن ٥٥% من الشريحة المستبانة حضرت تدريبات في المراكز التدريبية، ونسبة ٤٥% حضرت تدريبات افتراضية وانقسمت إلى قسمين، حيث أن هناك ما نسبته ٢٧% حضروا تدريباتهم من منازلهم وما نسبته ١٨% حضروا التدريبات الافتراضية من قاعة أو مركز تدريبي، وهذه تؤكد على أن التدريب الافتراضي لا يزال في مسيرته الأولى، ومع ذلك ترتفع نسبة رواده يوماً بعد يوم.

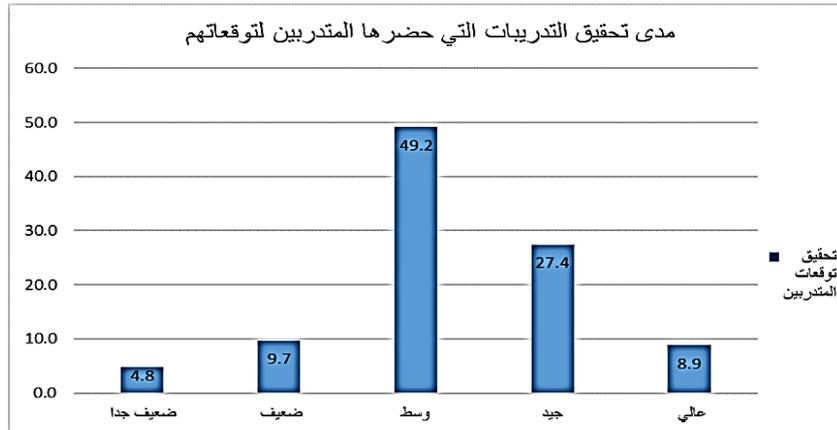
أنواع التدريبات التي حضرتها عينة البحث من المتدربين



الشكل (١٣-٢)

المطلب الرابع: تحقيق توقعات المتدربين:

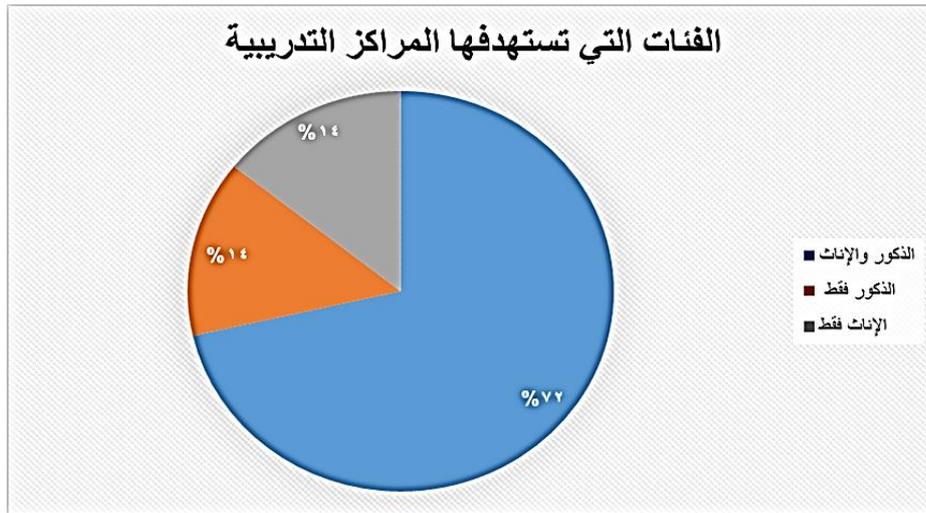
أما فيما يتعلق بتحقيق التدريبات لأمال وتوقعات المتدربين فنجد أن نصف الطلبة تحققت توقعاتهم بشكل متوسط، وربع الطلبة تحققت عندهم بشكل جيد، وتعد هذه المشكلة من المشكلات العامة التي تسببها مشكلات فرعية ذكرناها سابقاً. وأيضاً من أسباب هذه المشكلة: المبالغة في التسويق للتدريب، وعدم وضوح مفردات المادة التدريبية والأهداف التي ستتحقق في نهاية التدريب.



الشكل (١٤-٢)

المطلب الخامس: الفئات التي تستهدفها مراكز التدريب في الغوطة:

الفئات المستهدفة من التدريبات: تتمايز المراكز التدريبية بفئتها المستهدفة، فهناك مراكز تستهدف الذكور فقط وتبلغ نسبتها ١٤%، أما المراكز التي تستهدف الإناث فكذلك كانت النسبة ١٤% بينما نجد أن نسبة المراكز التي تستهدف كلا الجنسين ٧٢%. وتدل المؤشرات السابقة على الجهود المبذولة في دخول المرأة لسوق العمل، والإقبال الكبير لتنمية مهاراتها، ويرى الباحث ضرورة الاهتمام الكافي والنوعي بمراكز تدريب المرأة، علماً أن أعداد الإناث هي أكثر بكثير من أعداد الذكور.



الشكل (١٥-٢)

الفصل الثالث

مجالات التدريب

المبحث الأول: التدريب التربوي:

"إن المعلم الذي يعلم دون أن يحاول إثارة رغبة الطالب في التعلم يكون كمن يطرق على حديد بارد"^(١٠)

إن المعلم هو الشخص الذي لديه المعرفة التي يحتاجها الطلاب ولديه المهارات اللازمة لإيصال تلك المعلومة. ويساعد التدريب التربوي المعلمين على تشكيل وصياغة عقول الطلاب.

تعتمد منطقة الدراسة على خبرات حديثة بحاجة لتدريب وتأهيل، ويجب أن يكون لأصحابها الدافع لاكتساب المعرفة والتطبيق، كما أننا نحتاج إلى معلم قادر على أن يعطي داخل الصف ولديه مهارات للتعامل مع الطالب في ظل ما يعانيه من صدمات نفسية وقصف وجوع.

فيجب أن يكون المعلم ذا قدرات عالية في التعليم، كما يكون داعماً نفسياً، و معلماً تربوياً، وأباً لأبناء الشهداء... لذلك يحتاج المعلم إلى تدريب وتأهيل كبيرين ليكون فاعلاً ومبدعاً.

احتياجات الغوطة من التدريبات التربوية: تأهيل المعلم يكون في ثلاثة محاور:

المحور الأول: كسب وتعزيز المهارات الشخصية (التخطيط - الطموح - التحفيز - إدارة الذات - إدارة الوقت - مهارات التواصل - الاستماع الجيد).

المحور الثاني: رفع السوية العلمية (في الجانب الاختصاصي الذي يعلّمه).

المحور الثالث: كسب وتعزيز المهارات التربوية (علم النفس التربوي): وتشمل مهارات العمل ضمن الصف (مهارات أساسية للمدرسين - طرائق التدريس - إدارة الصف - الوسائل التعليمية - مهارات التعلم النشط - مهارات التفكير).

وفي سؤال لأحمد العمر^(١١) عن احتياجات الغوطة الشرقية من التدريب التربوي قال: "عندنا في الغوطة ٣٥٠٠ معلم نطمح لتدريبهم"، موضحاً: "من خلال جولاتنا في المدارس لمسنا العديد من المشاكلات، وجدنا خبرات تعليمية ولكن لم نجد خبرات تربوية، حيث إن خريجي الاختصاصات (الرياضيات والعلوم وغيرها) ليس لديهم أساس تربوي أي لم يتم يدرسوا طرائق التدريس، وكان الأساس التربوي يكتسب من دبلوم التأهيل التربوي، وقلة من هؤلاء قد التحقوا بهذا الدبلوم، كان

(١٠) تشالزماكجوير وديانا أبيتز، أفضل النصائح للمعلمين، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، ٢٠٠٥.

(١١) أحمد العمر - مدرب تربوي ومدير مركز إحياء للإشراف التربوي الحديث.

التعليم الجامعي يركز أيضاً على نيل الشهادة وليس على الخبرة العملية وبالتالي فإن المعلمين بنسبة ٩٩% بحاجة لتدريب".

وفي لقاء مع صبيحي عبد العزيز^(١٢)، كان الكلام عن مستوى الكوادر التدريبية الحالية فقال: "الكادر الموجود بسوية متوسطة ولكن في حال خضوعه لورشات عمل فإنه يصبح كادراً متميزاً"، مضيفاً: "تطرح مديرية التربية والتعليم في الغوطة الشرقية برنامجها التدريبي مع إتاحة فرصة حضور التدريبات لكوادر المؤسسات التعليمية الخاصة، كما قامت بدعوة المؤسسات الخاصة لمناقشة البرنامج التدريبي بحيث تكون الجهود موحدة".

كما ذكر العمر أن هناك ثلاثة شروط أساسية لاختيار المدربين وهي:

- ١- أن يكون اختصاصه تربية.
- ٢- خبرة تعليمية وتربوية طويلة المدى.
- ٣- خبرة بمجال التدريب بحد ذاته (مهارات التدريب والتواصل مع المتدربين).

وذكر ميزة أخرى للتدريب التربوي في الغوطة: "إذا ما تمت مقارنة الغوطة بأماكن سيطرة قوات النظام، صار عندنا مجال أكبر للتدريب، وهناك طاقات تفجرت لم تكن موجودة، لم نكن سابقاً قادرين على إطلاق تدريب خاص للمعلمين، وكانت الجهات الرسمية هي من تتولى القيام به وتعتمد على الروتين، وحالياً بإمكاننا دراسة الاحتياجات التدريبية والحصول على تقارير كتغذية راجعة من الأهالي وإدارة المدرسة مثل الامتناع عن الضرب أو تغيير في أسلوب وطريقة التدريس".

الشريحة المستهدفة من التدريب التربوي:

- ٤- المعلمون بشكل أساسي.
- ٥- المديرون: وفي حال تم تدريب المدرسين دون تدريب الإدارات فإنه سيحصل صدمات بينهم.
- ٦- أمين السر: هناك تدريبات تتعلق بالإدارة التربوية (الإدارة المدرسية - التعامل مع السجلات).

(١٢) صبيحي عبد العزيز - مرب تربوي ومدير دائرة التدريب في مديرية التربية والتعليم في ريف دمشق.

مشكلات وحلول التدريب التربوي:

ويعاني التدريب التربوي من مشكلات خاصة في هذا المجال والتي ذكرها "العمر" و كانت مطابقة في معظمها للمشكلات التي يراها المدرسون وهي:

- ١- إعطاء بعض التدريبات من قبل أشخاص غير مختصين.
- ٢- عند إعطائهم معلومة يجادل بعضهم بأنه حصل على معلومة مختلفة؛ نحل هذه المشكلة من خلال تزويد المتدربين بالمراجع.
- ٣- مشكلة قلة الالتزام؛ وضعنا شرط الالتزام بنسبة ٨٠% للحصول على شهادة.
- ٤- التفاوت بين المستويات: فيما إذا (خضع المتدرب لتدريب سابق أو لا) أو (شخص مستواه عال وآخر ضعيف).
- ٥- تم التركيز في بعض التدريبات على مستويات متقدمة في ظل غياب الأساسيات، والحل لها بالتركيز على المستوى الأساسي والانتقال لمستويات أخرى.

المبحث الثاني: التدريب المهني:

يعد التدريب المهني من الركائز الأساسية للعملية التدريبية حيث يعتبر رافداً للتعليم الجامعي ولا يقل أهمية عنه خلال الفترة السابقة وخلال الفترة الحالية.

وفي ظل الثورة السورية كان له الدور البارز في تخفيض نسبة معدلات البطالة في حين أصبحت الموارد المادية والبشرية قليلة، "وبشكل عام يمكننا أن نقول: إنّ التدريب المهني خلال الفترة الحالية ليس بالبديل القطعي ولكنه حل ناجع للتخفيف من معدلات البطالة وتنمية المهارات الموجودة بحيث يبني التدريب المهني على احتياجات سوق العمل وقد ينجح في ظروفنا الحالية في حال تم تسليط الضوء على واقع التدريب المهني بشكل أوسع"^(١٣).

وفي لقاء مع المهندس فؤاد دوماني^(١٤) قال: إن مشكلات التدريب المهني تكمن بالوقت الطويل الذي يحتاجه، بالإضافة لانعدام الموارد للعمل بعد التدريب، والحالة الاقتصادية المنعدمة التي يعيشها الناس في ظل غلاء الأسعار مما يعيقهم عن شراء مستلزمات العمل، وأيضاً غلاء أسعار المحروقات.

فكما يلاحظ فإن العقبات الموجودة أمام التدريب المهني هي الافتقار إلى الموارد المادية أولاً وإلى الموارد البشرية ثانياً، وتفتقر الغوطة للتدريبات المهنية في المجال الصناعي بشكل كبير، بالإضافة للمجال التقني، ويمكن القول: إنه يقتصر عمومًا على الحرف اليدوية.

التدريبات المهنية في الغوطة الشرقية:

اطلقت منظمة "Syria Relief" مشروع سبل المعيشة، وتم فيه إعطاء تدريبات لحرف تحتاجها الغوطة. وفي نهاية التدريب تم توزيع السبل للمستفيدين، كلٌّ في مجاله، وبلغ عدد هم حوالي الـ ٥٠٠ أسرة في المجالات التالية: (تربية المواشي- الزراعة- الحلاقة الرجالية- الحلاقة النسائية- تصليح المولدات- تمديدات صحية- خياطة).

كما قامت العديد من المراكز بإطلاق تدريبات مهنية للنساء تتعلق بأعمال الصوف والخياطة ومن هذه المراكز: (الأيادي البيضاء- فريق نور لكسر الحصار- النساء الآن).

(١٣) لقاء مع الأستاذ راتب العلي- مهندس طاقة – مدير مركز الأنوار للتدريب والتأهيل

(١٤) فؤاد دوماني: مدير تنفيذي في مشروع سبل المعيشة في منظمة "Syria Relief"

المشكلات التي واجهت التدريب المهني:

- ١- تدمير وسرقة البنى التحتية للمدارس الصناعية.
- ٢- عدم وجود الإمكانيات المادية لإقامة مدارس صناعية
- ٣- الاختصاصات قليلة ولا تلي احتياجات سوق العمل.
- ٤- التدريبات التي تقام في الغوطة الشرقية هي مهنية لكنها ليست أكاديمية وتدرس بشكل سريع.
- ٥- غياب المناهج الدراسية الموحدة والمعتمدة.

المبحث الثالث: التدريب الإداري:

يعد علم الإدارة من العلوم الإنسانية المساعدة أو الداعمة للمجالات والاختصاصات المختلفة، فلا يمكن لعمل أن ينجح دون التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وضبط الجودة، لذلك لا بد من التدريب في المجالات الإدارية بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية في الأنشطة المختلفة للمجالات المختلفة. والتدريب بشكل عام هو العملية المستمرة التي يتم من خلالها تزويد المتدرب بالمعلومات والمهارات اللازمة، لكي يكون قادرًا على أداء مهام محددة، ويعرّف مفهوم التدريب الإداري بأنه عملية تصميم لمساعدة الأفراد العاملين على اكتساب المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية لتطوير أدائهم لواجبات الوظائف التي يشغلونها.

وحسب المشاهدات فإن الباحث يصنف التدريب الإداري إلى:

- ١- التدريب الإداري على مستوى المؤسسات العامة.
 - ٢- التدريب الإداري على مستوى منظمات المجتمع المدني والمؤسسات الأهلية.
 - ٣- التدريب الإداري على مستوى الأفراد.
- نشأة التدريب الإداري في الغوطة الشرقية:

خلال سنتين من غياب السلطات الضابطة للأعمال الإدارية تم ملاحظة غياب التنظيم والذي من خلاله كادت أن تنتهي المراجع والإرث السابق، بما فيها الدوائر الحكومية السابقة ما قبل الثورة السورية، ولذلك كان لا بد من هيئات ضابطة على المستوى المجتمعي ومن ثم الفردي. ومن ذلك نشأة التدريب الإداري على مستوى المؤسسات العامة بحيث كان سببًا في إعداد كوادر قادرة على إحداث التغيير وضبط الملفات الإدارية في ظل غياب مؤسسات الدولة.

ظهر في العام الفائت مراكز تدريبية تهتم بتدريب الهيئات العامة ومنظمات المجتمع المدني، مثل مركز التطوير الإداري، كما ساهمت عدة منظمات خارج الغوطة بنشاطات تدريبية (افتراضية أو بالتعاقد مع مدربين في الغوطة) لتطوير آليات العمل للمنظمات المستهدفة.

أما التدريب الإداري للأفراد فهو بسيط جدًا ويحقق أهدافه بنسبة قليلة، ويركز بعض المدربين في الإدارة على التنمية البشرية أكثر من التركيز على موضوع التدريب وهو الإدارة ومهاراتها وتقنياتها.

المبحث الرابع: التدريب الإنساني:

تكمن أهمية التدريب بما يحمله من قيم إنسانية نبيلة تقدّم خدمة للبشرية، وقد تركزت العديد من المنظمات الدولية على مثل هذا التنوع من التدريب وخصوصًا بعد انطلاق مشروع أسفير ١٩٩٧.

وتؤكد منظمة: unesco ant ohcher world programmehumanRi. Ghtseru cation.

أن أنشطة التثقيف والتدريب في مجال حقوق الإنسان ومبادئ حقوق الإنسان ينبغي أن تعكس هذه الأنشطة مبادئ حقوق الإنسان الأساسية كالمساواة وعدم التمييز مع التأكيد على ترابطها وعدم قابليتها للتجزئة وعالميتها، وفي الوقت الذي يجب أن تكون هذه الأنشطة عملية فتربط بين حقوق الإنسان ووقائع الحياة اليومية للمتعلمين، وتتيح لهم الاستناد إلى مبادئ حقوق الإنسان المتأصلة في سياستهم الثقافية الخاصة وتمكّن المتعلمين بواسطة هذه الأنشطة تحديد احتياجاتهم في مجال حقوق الإنسان وتلبيتها والبحث عن حلول تتماشى مع معايير حقوق الإنسان، كما إن المواد الملقنة وطريقة تلقيها يجب أن تعكس جميعًا قيم حقوق الإنسان وتشجع على المشاركة وتوازن قيم بيئة تعليمية متحررة من العوز والخوف.

وفي لقاء مع رامي رجوب مدير منظمة بوينت قال: "في الداخل السوري كان التدريب الإنساني مقتصرًا على المنظمات التي تقوم باستجابة دولية كالهلال الأحمر والصليب الأحمر الدولي، وبغرض تنمية القدرات للعاملين في المجال الإنساني أطلقنا برنامج (من حقي أن أربي قدراتي في ظل الحصار) لإيصال التدريبات للمناطق المحاصرة مثل الغوطة الشرقية وحمص."^(١٥)

(١٥) لقاء مع الأستاذ رامي رجوب مدير منظمة بوينت

التدريبات الإنسانية في الغوطة الشرقية:

قامت عدة مراكز تدريبية بتدريبات إنسانية حول مواضيع مثل المعايير الدنيا لحقوق الإنسان ومبادئ العمل الإنساني والاستجابة الإنسانية، حيث قام بها مركز التطوير الإداري لعدة منظمات مجتمع مدني، كما قام بها أيضًا اتحاد منظمات المجتمع المدني.

المدرّبون في المجال الإنساني:

١- كما ذكرنا سابقًا إن التدريب الإنساني كان مقتصرًا على المنظمات الدولية التي تعنى بالاستجابة للكوارث، لذلك لم يكن لدينا كادر مؤهل للتدريب في هذا المجال، ونجد أن المدرّبين في هذا المجال اكتسبوا الخبرة في ظل الثورة وساعدتهم أكثر حضورهم للتدريبات الخاصة والتدريبات المتوافرة عبر الإنترنت مثل: (أسفير- مشروع بناء استجابة إنسانية أفضل. BPR)

٢- لذلك لا نجد تدريبات إنسانية في المراكز والورشات تحقق الهدف المرجو منها.

٣- ومن الملاحظ أن معظم المنظمات الدولية والإقليمية توصي موظفيها في الداخل بتدريبات عديدة في المجال الإنساني كما تقوم بإطلاق تدريبات أونلاين خاصة بها لتلبية احتياجاتها.

٤- ولكن المشكلة أن المواد المتوفرة على الإنترنت تعطي ثقافة في المجال الإنساني، وتأثيرها على الأرض يكون ضعيفًا إلا في حالات المتابعة المباشرة من قبل إدارة المنظمات والذي تفتقر إليه المنظمات المحلية.

المبحث الخامس: التدريب السياسي:

تعتبر عملية التدريب السياسي جزءاً مهماً وأساسياً في عملية التنشئة السياسية للفرد، فتدريب الأفراد وتنمية مواهبهم السياسية يصب في مصلحة السياسة القائمة في دولتهم مما يؤدي للنهوض بها. وفي مقابلة أجريناها مع الدكتور محمد عفان^(١٦) عرف لنا التدريب السياسي أنه جهود منظمة للارتقاء بالمعرفة والمهارة عند العاملين في الشأن السياسي، سواءً كانوا عاملين بشكل رسمي مثل: (أعضاء البرلمان- الوزراء-.....) أو من السلك المدني: (الناشطين السياسيين- الحقوقيين-...)

كما أكد أن التدريب السياسي يكون في مسارين:

- ١- مسار عاجل: التفاوض- إدارة النزاعات الداخلية – الإدارة المحلية أو الحكم المحلي.
 - ٢- مسار آجل: العمل الحزبي- إدارة الحملات الانتخابية- مخاطبة الجماهير- البرنامج الانتخابي.
- كما ينقسم إلى جانبين: جانب معرفي: (ما هي الأحزاب وأشكالها،..) وجانب مهاري: (إدارة حملة انتخابية ناجحة، القدرة على الحوار والتفاوض والمناظرة)
- وذكر أن التدريبات السياسية يجب أن تكون بشكل مباشر لتكسب المتدربين المهارات الخاصة بالتدريب، ويقتصر دور التدريب الافتراضي على التوعية والتثقيف السياسي، ويغيب عنه تنمية المهارات.

الاحتياجات التدريبية من التدريب السياسي:

إن تقدير الاحتياجات التدريبية يجب أن تكون نابعة من الواقع. فالمجالس المحلية تتحدد احتياجاتها من التدريب السياسي حسب الواقع الذي تعيشه. وكذلك الأمر بالنسبة للأفراد والناشطين السياسيين،

ويمكن أن نطرح سؤالاً ونجيب عليه: كيف يمكن التمييز واختيار الأولوية في التدريب السياسي في ظل قلة الخبرات السياسية في الغوطة وغياب مساحات من الثقافة السياسية، وكيف نضمن الإقبال على التدريبات؟

يتم ذلك من خلال سؤال المختصين في الداخل أو الخارج عن احتياجات كل فئة من التدريبات السياسية، وتصميم إعلانات تسويقية وشروحات، واستخدام المصطلحات البسيطة والمألوفة عند

(١٦) د. محمد عفان، حاصل على ماجستير في السياسة المقارنة بالجامعة الأمريكية في القاهرة، باحث في النظرية السياسية والفكر الإسلامي السياسي، وناشط في مجال التدريب السياسي بعدة مبادرات شبابية عربية، ثم مسؤول التدريب بمنتدى الشرق - إسطنبول

المتدربين عند تعريفهم بالتدريبات، لنقوم بعدها بتقدير الاحتياجات التدريبية واختيار التدريبات حسب الأولوية.

ويقدم فريق البحث مقترحاً لتقسيم الاحتياجات التدريبية من التدريب السياسي في الغوطة الشرقية إلى عدة مستويات وهي:

المستوى الأول: وهو مستوى غير المختصين، أو مستوى حديثي العهد في هذا المجال. ومن أهم التدريبات في هذا المجال التدريب على المصطلحات السياسية- والحقوق المدنية- وآلية الانتخاب والترشح للمجالس المحلية.

المستوى الثاني: ويشمل إدارة النزاعات-التفاوض-قواعد الممارسة السياسية-السياسية الشرعية.

المستوى الثالث: ويشمل موضوعات الفلسفة السياسية والنشأة التاريخية للسياسة والجيوبوليتك.

مراكز التوعية والتدريب السياسي:

مركز شام الفكري: يقوم مركز شام الفكري بعرض فيديوهات توعوية في المجال السياسي ويتم طرح النقاش حولها، كما يتم عقد جلسات نقاش حول قضايا سياسية مثل التبدلات التي تطرأ على مواقف الدول، كما قدم المركز عدة تدريبات بعنوان دورة إعداد القادة، و تحوي على محاضرات في فن التواصل والتخطيط التشغيلي والاستراتيجي كما تحوي عناوين من برنامج أكاديمية إعداد القادة للدكتور طارق سويدان ومحاضرات من دورة مشروع النهضة للدكتور جاسم سلطان.

منتدى زيتون للحوا: يقدم المركز عدة نشاطات للتوعية والتثقيف السياسي وهي:

- ١- الندوات: من الندوات التي قدمها المركز: (علم الاجتماع- أنواع الدول- صدى الشارع)
- ٢- المحاضرات: مجريات الأحداث وأثرها على الثورة السورية – الإشاعة وأثارها السلبية في المجتمع
- ٣- الأفلام: ومن الأفلام التي تم عرضها في المنتدى: مملكة الصمت- طوفان في بلاد البعث- الوثائقي الأول معركة بيرل هاربر – خطوط على الرمال من جزئين- حرب ولادة أمريكا.

فريق شباب الغوطة التطوعي: أعلن فريق شباب الغوطة مؤخراً عن دورة التثقيف السياسي ودورة في الحوكمة الرشيدة.

مشكلات التدريب السياسي:

- ١_ عدم تداول مفردات السياسة سابقًا في المجتمع.
- ٢_ ضعف العمل السياسي قبل الثورة أو ندرته.
- ٣_ عدم وجود كفاءات سياسية قادرة على تغطية النقص الحاصل.
- ٤_ عشوائية التدريب، وخصوصًا مع افتقار الغوطة لجهة مركزية.

المبحث السادس: التدريب الإعلامي:

يعتبر الإعلام لغة العصر السائدة وهو أساس داعم للمجتمع بكافة شرائحه التربوية والسياسية والاقتصادية K ويشمل جميع وسائل التواصل من الصحف والمجلات والاعلام المرئي والمسموع، انتهاءً لما وصلنا له من منتجات الحداثة المتمثلة بوسائل التواصل الاجتماعي كالفيديسبوك وتويتر وغيرها. وكنتيجة حتمية للعوذ الإعلامي في المجتمع لابد من كوادر مؤهلة لتحمل على عاتقها إرث المجتمع وكلمته وصوته. ومن هنا تكمن أهمية التدريب الإعلامي كمحدد وداعم للعمل الإعلامي، بكفاءة أعلى وتكاليف أقل.

أهمية التدريب الإعلامي:

- ١- زيادة فعالية الخدمات الإعلامية في التأثير العام
- ٢- حسن استخدام الموارد المتاحة.
- ٣- إعداد العاملين الجدد وتأهيلهم للعمل الإعلامي.
- ٤- تطوير مهارات العاملين القائمين على رأس عملهم.
- ٥- التعريف بالمعدات والبرامج الجديدة.

حال الإعلام في الغوطة كحال المجال السياسي، فقد عانى من التضييق والحصار سابقاً، مما جعل توافر الكوادر الإعلامية الخبيرة قليلاً جداً، بالإضافة لعدم فاعلية الأكاديميين في المجال الإعلامي ضمن مجالهم

أكد أبو اليسر براء^(١٧)، أن الخبرة لدى الإعلاميين في الغوطة تنحصر في المجال التقني كالتصوير وبرامج المؤثرات، وتندر أو تنعدم، في المجال التوجيهي والعلمي

ويرى أن العملية التدريبية بحاجة لمتابعة ما بعد التدريب، وخصوصاً أن التدريب الإعلامي من التدريبات المهارية ولا يمكن زرع هذه المهارات خلال مدة التدريب القصيرة، وأيضاً بحاجة لمشروع تخرج دورة.

(١٧) أبو اليسر براء: رئيس مجلس إدارة في رابطة الإعلاميين في الغوطة الشرقية.

اختيار المدرب في المجال الإعلامي:

يمكن أن يكون المعيار في اختيار المدرب أن يكون أكاديمياً عمومًا، ولكن في ظل ما نعانيه من قلة الأكاديميين فإننا نختار الممارس للإعلام ونفضل في المدرب الممارس أن يكون من ذوي المؤهل العالي ولو كان من غير المختصين.

الفصل الرابع

التدريب الافتراضي

بدأ التدريب الافتراضي بالمنصات الأجنبية، وخلال فترة من الزمن بدأت المنصات العربية بالظهور، لتحل مشكلة اللغة والتراجم، وهناك العديد من المنصات التدريبية العربية والأجنبية. ولكل منها ميزتها. وأبرزها:

المنصات العربية: إدراك^(١٨) - رواق^(١٩) - مهارة - تمكين^(٢٠) - تعلم

المنصات الأجنبية: كورسيرا^(٢١) - أيدكس - ليندا

كما قامت عدة مؤسسات سورية بإطلاق تدريبات عبر قاعات افتراضية

المبحث الأول: أهم البرامج التدريبية الافتراضية:

البرنامج التدريبي الأول: دورات أورانج:

كانت الفكرة هي الوصول إلى أكبر عدد من الأشخاص الموجودين في الداخل، وتم تقدير الاحتياجات بناء على الكثير من الاستبيانات التي قمنا فيها بعينة عشوائية، وركزت النتائج على مواضيع عديدة منها: (المراقبة والتقييم - إدارة المشاريع التنموية - رفع مستوى المعلمين - أساليب وطرق التدريس - اللوجستيك - مبادئ العمل الإنساني - الموارد البشرية - تمكين وحماية المرأة)

(١٨) منصة إدراك: تأسست منصة إدراك عام ٢٠١٤ وهي من أشهر المنصات العربية المشهورة على الإنترنت وتتميز المنصة أنها منصة علمية تجمع بين مساقات الجامعات مفتوحة المصدر حرصاً منها على نشر وإثراء وتحفيز المحتوى العلمي العربي، وتوفر منصة إدراك فرصة الالتحاق للتعليم من قبل أكبر وأشهر الجامعات العالمية مثل معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، ويوسي بركلي وجامعة هارفرد وذلك فقط من خلال شبكة الانترنت بالإضافة إلى إمكانية الحصول على شهادات إتقان في بعض منه.

(١٩) منصة رواق: في عام ٢٠١٣ انطلقت منصة "رواق" لتصبح بعد عام ونصف العام واحدة من كبرى منصات التعليم الإلكتروني التي تقدم مواد أكاديمية مجانية باللغة العربية في مختلف المجالات والتخصصات.

(٢٠) منصة تمكين للتدريب الافتراضي: انطلقت منصة تمكين عام ٢٠١٤ وتعد منصة سورية رائدة في التدريب الافتراضي وتصبو لتنمية مهارات وفكر الأفراد للمساهمة في تشكيل جيل متمكن قادر على النهوض بالمجتمع، ووصل عدد المستفيدين منها إلى ١٠٠٠٠ مستفيد وقامت بإعطاء أكثر من ٥٠٠ ساعة تدريبية، وتقدم تدريبات في مجالات مختلفة وهي: (اللغات - الإدارة - الإعلام - البرمجة - التصميم والجرافيك - تنمية المهارات)

(٢١) منصة كورسيرا Coursera: وفرت المنصة مع بداية ٢٠١٤ أكثر من ٦٠٠ مقررًا دراسيًا مبتكرًا في مختلف المجالات ومن أكثر من ١٠٨ جامعة مرموقة في العالم وقد سجل فيه أكثر من ٨ ملايين متعلم. يتميز الموقع بسهولة الاستخدام من قبل المتعلم والمعلم على حد سواء كما يتميز بأنه يحاكي التعليم التقليدي في طرح المواد الدراسية وفقًا لجدول محدد ويمنح لشهادات للمتعلمين الملتحقين سواء لمقررات دراسية معينة أو لتخصصات كاملة^(٢١)، رغم الجودة العالية للتدريبات إلا أننا نجد الاقبال عليه ضعيفًا في الغوطة الشرقية نظرًا لكونه يتوفر باللغة الانكليزية والذي يعد عائقًا أمام العديد من الطلاب.

تم اختيار تلغرام كأداة تدريب لعدة أسباب وهي:

- ١- لأنه يقلل من استهلاك الانترنت مقارنة بالبحث المباشر
- ٢- كما أنه من الصعب جمع عدد كبير في لقاء على الانترنت
- ٣- لأن الحضور الطويل يسبب الملل
- ٤- بالإمكان تكرار المحاضرات والاستماع إليها مرات عديدة.
- ٥- جمع عدد كبير من المتدربين
- ٦- الحفاظ على خصوصية المتدربين فلا يظهر الاسم ولا الرقم

كما قال أحمد الشب مدير منظمة أورانج في سوريا: "إنه تم تحضير اختبارات في نهاية كل جزء أو قسم، والتدريبات كانت متاحة لكل الناس، بغض النظر عن عمل المتدرب أو دراسته، مثل أي منصة محلية أو عالمية. كما تم إعداد مواد التدريب من قبل فريق أورانج. حيث تم تنفيذ تدريب المراقبة والتقييم ويحوي ٥ مواضيع،

وكان التدريب الثاني في إدارة المشاريع التنموية، وسيكون عندنا مستقبلاً تدريبات في (حماية المرأة - تمكين المرأة - الاستجابة - إدارة الكوارث - أسفير - مبادئ العمل الإنساني - العنف القائم على النوع - تطوير أساليب التدريس للمعلمين - الإدارة الصفية - التعلم النشط)".^(٢٢)

البرنامج التدريبي الثاني: دبلوم تحضير سوريا:

برنامج "تحضير" هو برنامج تدريبي أكاديمي. الغاية منه المساعدة في تهيئة السوريين الذين سيدشركون في العملية الانتقالية باتجاه سوريا السلمية، والتي تشمل كل أبنائها بحق المواطنة. يتضمن برنامج تحضير التخصص القطاعات الثلاثة الأكثر أهمية في بناء الدولة وإعمارها، وهي:

- العدالة وإصلاح القطاع الأمني.

- الإدارة المحلية.

- الهندسة المعمارية والتخطيط العمراني لإعادة الإعمار المستدام.

وبالإضافة الى التخصص في أحد المجالات الثلاثة المذكورة أعلاه، يتضمن التدريب محاضرات مشتركة لكافة المشاركين عن:

(٢٢) لقاء مع أ. أحمد الشب مدير منظمة أورانج في سوريا

- ١- التعريف بمفاهيم المواطنة الفاعلة
- ٢- كيفية اتخاذ القرار في النظم الديمقراطية
- ٣- العدالة
- ٤- الدعم النفسي الاجتماعي
- ٥- إدارة المشاريع
- ٦- الجندر والنزاع
- ٧- إشراك المجتمع المحلي

يتم التدريب من خلال محاضرات، جلسات نقاش، وتمارين، ومواد أساسية للقراءة الفردية باللغة العربية، بالإضافة الى مشروع تخرج.

ويجري التدريب بشكل كامل عبر منصات تعليمية تفاعلية عبر الإنترنت، والتي تم تصميمها لتصل إلى جميع السوريين داخل سوريا أو في أي مكان آخر.

يتم منح شهادة دبلوم تعادل ١٥ نقطة من المستوى المتقدم، حسب نظام النقاط الأوروبية المعتمدة ECTS من قبل مبادرة الاصلاح العربي بالتعاون مع مركز أولوفبالم السويد وجمعية "إلى سوريا" وبدعم من الاتحاد الأوروبي والوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي SIDA وتمنح شهادة الدبلوم من قبل جامعة لوند السويدية.

خلال الجولة التدريبية الثانية تم قبول ٤ متدربين فقط من الغوطة الشرقية في تدريبات الإدارة المحلية من أصل ٣٠ متدرباً، ويذكر أن الشروط التي يفرضها برنامج تحضير على المتقدمين أن يكونوا من المستوى العالي من الخبرات، حيث إن التدريب الذي يقدم من المستوى الاحترافي الأكاديمي يعتمد القبول على عدة معايير:

- ١- المؤهل العلمي
- ٢- العمل الحالي
- ٣- تقييم المشروع الذي قدمه المتقدمون
- ٤- بالإضافة للإجابات عن بعض الأسئلة.

والجدير بالذكر أنه تم الإعلان عن التسجيل للجولة الثالثة والأخيرة المزمع عقدها في آب - أغسطس ٢٠١٧.

البرنامج التدريبي الثالث: تدريب في إدارة المشاريع في جامعة رشد :

أطلقت جامعة رشد الافتراضية أول دورة في إدارة المشاريع بتاريخ ١٦/٥/٢٠١٦م وكان التركيز فيها على السوريين عمومًا، والغوطة الشرقية خصوصًا، حيث بلغ عدد المسجلين من الغوطة الشرقية ٧٠ متدرباً من مؤسسات عدة. وحصل جميع المسجلين من الغوطة على منح مجانية، وتميز التدريب بوجود مراكز للحضور في بلدات الغوطة الشرقية حيث توزع المتدربون على ٥ مراكز في الغوطة.

وقدم المتدربون اختبارين أثناء التدريب كل منهما مكون من ١٥ سؤالاً، بالإضافة إلى تقديم ميثاق مشروع. و في نهاية الدورة كان هناك اختبار نهائي تم تحديد نسبة النجاح فيه حسب معايير النجاح في امتحان المعهد الامريكي لإدارة المشاريع وهي الحصول على درجة ٦١% فما فوق وتم منح الشهادة للمتقدمين الذين تجاوزت نسبة حضورهم ٨٠% وتم ذكر منح الشهادة لمن التزم الحضور وأيضاً ونجح في الامتحان النهائي مع ذكر عبارة اجتياز الاختبار، كما منحت لمن التزم الحضور دون النجاح في الاختبار ولم تذكر عبارة اجتياز الاختبار في شهادة الدورة.

البرنامج التدريبي الرابع: تدريبات بوينت:

تهدف برامج بوينت التي انطلقت في رمضان إلى إيصال التدريبات للمناطق المحاصرة مثل الغوطة وحمص، انطلق البرنامج نظرًا لحاجة العاملين في المنظمات في تلك المناطق.

البرامج كانت عبارة عن عدد من المحاضرات خلال أيام شهر رمضان، ويتخلل المحاضرة أسئلة والإجابة عليها كما تم التنسيق مع مراكز في الداخل لتسهيل حضور المتدربين والتغلب على مشكلة الاتصال التي تواجههم

وأطلق برنامج "من حقي أن ابني قدراتي في ظل الحصار": تميزت فترة إطلاق التدريب بقلة التدريبات عمومًا والتدريبات الإنسانية خصوصًا حيث انطلق البرنامج في شهر رمضان الموافق لـ ٢٠١٦/٦/١م، فكان عليه إقبال يدل على رغبة بالتعرف على مجالات وآليات العمل الإنساني، حيث بلغ عدد الحضور في كل جلسة ما يقارب الـ ١٥٠ متدرباً وشمل البرنامج العناوين التالية:

*التعامل مع مواقع التواصل الاجتماعي

*المراقبة والتقييم

*الغذاء والتغذية

*إدارة الكوارث

*تقييم ميداني

* اللوجستيك

* إدارة الأفراد في أوقات الكوارث

* المراسلات الرسمية إلكترونياً

* سبل العيش وكسب الرزق

* التعريف بمشروع أسفير

* إدارة المشاريع التنموية

* كتابة مقترح مشروع

* تصميم خطة العمل

* المناصرة

كما تم تطوير البرنامج ليكون أكثر احترافية وذلك في برنامج نقطة خير والذي تم عقده في شهر رمضان الموافق لـ ٢٠١٧/٦/١ م

البرنامج التدريبي الخامس: المعهد العربي لدراسات التخطيط الاستراتيجي القومي:

يطلق المعهد العربي لدراسات التخطيط الاستراتيجي القومي بشكل أساسي دبلوم التخطيط الاستراتيجي القومي وهو عبارة عن مادة تعليمية لمنتج فكري ومرجع علمي وهو التخطيط الاستراتيجي القومي .

وأساس المادة العلمية هو كتاب من ٧٠٠ صفحة قدمه البروفيسور محمد حسين أبو صالح كأطروحة. والدبلوم هو عبارة عن محاضرات شارحة لمادة الكتاب والمنهجية المقدمة. وقد انتشر في الغوطة بتاريخ ٢٠١٧/١/١ أي تقريباً بعد انطلاقة بعام ويرجع انتشاره في الداخل السوري عموماً والغوطة خصوصاً إلى اعتماد منسقين في الداخل السوري لتسهيل عمليات التسجيل والتحويل المالي وتقديم الخدمات التقنية المتعلقة بالبرنامج

ويرافق الدبلوم اختبارات تنشيطية لكل جزء. وفي نهاية الدبلوم يقدم المتدرب مشروع الدبلوم.

وفي اتصال مع المهندس أبو بكر حمدي المدير التنفيذي للمعهد العربي لدراسات التخطيط الاستراتيجي القومي تكلم عن أهمية الدبلوم في نقطتين:

١- "إطار فكري: هو ينبه طلاب النهضة والراغبين في الإصلاح إلى أداة هامة للعمل، وتعتبر سبب النجاح، واستطاعت إعطاء نتائج مباشرة لدول وشركات، وهي فكرة التخطيط الاستراتيجي.

٢- قيام العمل على تجاوز الجزئيات والنظر إلى الصورة الكاملة وإعطاء أدوات قوية وفعالة في التحليل وفي التشخيص والقدرة على قراءة أحوال الدول والشركات. وهذه الصورة ليست كلامًا نظريًا إنما صورة منظمة ومصنفة ومجدولة على مراحل وخطوات بمنهجية كاملة."

وفي لقاء مع المهندس سليم الكرش أحد متدربي الدبلوم تكلم عن الأهمية والفائدة من الدبلوم وميزات الدبلوم فقال :

"كان الكثير من الكوادر الموجودين منفعلين بالأحداث، وتخطيهم أنيًّا حيث إنه لم يعطِ حلولاً، وخصوصًا بعد تراكم المشاكل، ولكن نجد أن التخطيط الاستراتيجي يعطي البعد الصحيح للتدريبات ويضع الخطط ويستطيع استغلال الموارد بالشكل الأمثل حيث إن الدبلوم متقدم ومادته العلمية دسمة ويساعد على تفعيل الكوادر في مختلف القطاعات "

البرنامج التدريبي السادس: تدريبات مؤسسة المعرفة:

أطلقت مؤسسة المعرفة -و مقرها في تركيا- تدريبات عبر برنامج التواصل "واتساب" استهدفت بشكل رئيسي، المجالس المحلية في سوريا، وتم تدريبهم على إدارة المشاريع: كان التدريب في إدارة المشاريع بمستوى مبتدئ ويقدر بـ ٤٠ ساعة تدريبية، قدم المتدربون في نهايته اختبارًا شاملاً، وحصلوا على شهادة من منظمة المعرفة، كما تمت إتاحة الفرصة لتقديم الاختبار عند المؤسسة التدريبية الدولية المعدّة للتدريب بشكل مباشر.

كتابة مقترح مشروع: تميز تدريب كتابة مقترح المشروع بتزويد الجهة المدربة بالمقترحات ليتم تصحيحها وإرسال ملاحظات عليها، وتكررت عملية إرسال المقترح والرد عليه حتى يصل المقترح للمستوى المطلوب.

البرنامج التدريبي السابع: تدريبات تدريب المدربين TOT:

تهدف تدريبات تدريب المدربين TOT إلى إعداد المدربين والمحاضرين وتدريبهم على إعداد الحقائق التدريبية، وتنمية مهاراتهم في الإلقاء، وتهيئتهم للدخول في مجال التدريب. وقد حصل في الغوطة الشرقية عدة تدريبات كانت عن طريق الانترنت وهي:

- دبلوم النجاح: في عام ٢٠١٤ خضع مدربو دبلوم النجاح لدبلوم في تدريب المدربين وكان خاصاً بالمدرّبين الذين انطلقوا بالدبلوم التدريبي حيث أنه استهدف الطلاب الجامعيين المنقطعين وساعد على تنمية مهاراتهم في ٣ مسارات (اللغة - الحاسب - المهارات الشخصية والتنمية البشرية).
- المدرب المايسترو ٢٠١٦، واستهدف بشكل أسامي مسؤولي الموارد البشرية في المنظمات بالإضافة لخريجي دبلوم النجاح، بعدد متدربين بلغ الـ ٦٠ متدرباً (٣٠ من الذكور و ٣٠ من الإناث)
- تدريب مؤسسة إبداع للدراسات: أعلنت مؤسسة سواعدنا السورية في الغوطة الشرقية عن التسجيل في دبلوم تدريب المدربين بالتعاون مع مؤسسة إبداع للدراسات في نهاية الشهر الرابع من ٢٠١٧ وكان الإقبال كبيراً ولكن لم يتم إطلاق الدبلوم.

يلاحظ أن الغوطة تفتقر إلى تدريبات احترافية في تدريب المدربين.

المبحث الثاني: مساوئ وميزات التدريب الافتراضي:

المطلب الأول: مساوئ التدريب الافتراضي:

- سوء البنية التحتية حيث لا يتوفر النت دائماً وإن توفر يكون بطيئاً
- بعض الدورات تكون بأوقات غير مناسبة للجميع في حال كانت المحاضرات تتطلب حضوراً مباشراً.
- التفاعل داخل المحاضرة ضيق أو يكاد أن يكون معدوماً.
- الإقبال لا يزال ضعيفاً مقارنة بالجهود التي تبذل في هذا المجال.
- قلة المعرفة عند الشباب بمنصات ومجالات التدريب الافتراضي.
- عدم المصداقية الكبيرة من قبل بعض المتقدمين ، ولذلك من الممكن أن تظهر حالات من الغش والتحايل.
- قلة الالتزام من قبل بعض المتقدمين سواء بسبب الانشغال أو غيره.
- ينحصر في مجالات محددة: حيث يلاحظ ضعف التدريب الافتراضي في المجالات العملية والتطبيقية.

المطلب الثاني: أهم ميزات التدريب الافتراضي:

- ١- يعطي أريحية في التواصل وحضور المحاضرات غير التفاعلية..
- ٢- دمج ثقافات متعددة من بلدان ومناطق شتى وخبرات واسعة..
- ٣- يعطي فرصة للتعلم لكافة المستويات وكافة الأعمار..
- ٤- سرعة أكبر بالتعلم.. فهو يحذف المسافات الزمنية الفاصلة التي يقررها نظام التعليم المدرسي..
- ٥- معظم المنصات مجانية وتمكن الشخص غير القادر على الالتحاق بالجامعات الخاصة والموازية ذات الأقساط المرتفعة..، أن يلتحق بهذه المنصات.
- ٦- سهولة وقدرة على التواصل مع الكادر والمشرفين في أي وقت وأي مكان..

ويلاحظ الاقبال الكبير على التدريبات الافتراضية بعد تقديم المنصات التدريبية للمنح، مثل منح منصة كورسيرا، عن طريق مؤسسة بنيان ومفوضية شؤون اللاجئين، ومنح منصة تمكين التي شملت جميع تدريباتها خلال عطلة عيد الأضحى.

خاتمة

إن البحث في موضوعات التنمية الاجتماعية ضرورة في جميع الأقطار والأزمنة، وكان هذا البحث تجربتنا الأولى رغم ما تعانیه منطقة الدراسة، وسنعید سرد أهم النتائج وهي:

- ١- إن نسبة المراكز التي تدرب الإناث هي نفس نسبة المراكز التي تدرب الذكور في الغوطة الشرقية، ويكمن الفرق في أن أعداد الإناث أكبر من أعداد الذكور، وهذا يتطلب مجهودًا أكبر لتنمية المرأة وخصوصًا مع ضعف المؤهلات العلمية للإناث مقارنة بالذكور.
- ٢- تتأثر العملية التدريبية بالأوضاع الاقتصادية والسياسية والعسكرية، حيث كان للحصار أثره السلبي على تكاليف التدريب ومصاريف التنقل، كما أن تطور الأحداث السياسية في المنطقة يمكن أن يؤدي لاحتياجات تدريبية جديدة، كما أن التصعيد العسكري كان له أثر في إلغاء بعض التدريبات وعدم الاستقرار وتهديد أمن وسلامة أهالي الغوطة كما أنه يؤثر على الدافعية للتدريب.
- ٣- بعدما شاهدناه من زخم للتدريبات الافتراضية وتنوع مجالاتها، لمسنا حاجة لوجود مركز يتابع التدريبات والمنصات وقيمها ويقدمها لمن يحتاجها نعم تأمين قاعة تدريبية لحضور التدريبات وعقد شراكات مع جهات دولية.
- ٤- ضرورة التركيز على المهارات والابتعاد عن أسلوب المحاضرات التقليدية للتدريب، والتركيز على تحقيق الأهداف وتقييمها وتصميم اختبارات ومشاريع تخرج، بالإضافة لقياس مخرجات التدريبات وأثرها النهائي على الفرد والمؤسسات والمجتمع.

التوصيات

- ١- ضرورة التعاون والشراكات في النشاطات التدريبية، وأهمها تقدير الاحتياجات، وأيضاً اعتماد مواد التدريب.
 - ٢- أهمية البحث والتركيز على التدريبات المتخصصة (التدريبات السياسية والإعلامية والمهنية)، من حيث التسويق الجيد والإقناع والتقديم بشكل احترافي.
 - ٣- بما أن الفئة المستهدفة بشكل كبير هي من أعمار ١٩ إلى ٢٥ سنة، فمن الضروري التركيز على المادة العلمية، ورفع المهارات وتحصيل المعرفة بشكل أكبر من خلال تزويد المتدربين بمراجع ومواد داعمة، بدلاً من ربط التدريب بالمدرّب المختص.
 - ٤- نوصي المهتمين بالتدريب، بالبحث الجيد عن الجهات الأكاديمية التي تقدم تدريبات افتراضية، والتأكد من جودتها واعتماديتها قبل التسجيل في تدريباتها.
- حاولنا في هذا البحث تسليط الضوء على معظم جوانب التدريب بشكل خاص، وفي المنطقة محل الدراسة - الغوطة الشرقية- على وجه الخصوص، فإن أصبت فمن الله، وإن أخطأت فمن نفسي.

المراجع

الكتب:

- ١- تشالز ماكجوير وديانا أبيتز، أفضل النصائح للمعلمين، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، ٢٠٠٥.
- ٢- م. جرجس الغضبان- التعليم والتدريب المهني- جمعية العلوم الاقتصادية السورية http://www.mafhoum.com/syr/articles_06/ghadban.htm
- ٣- طارق سويدان، التدريب والتدريس الإبداعي، الإبداع الفكري، ٢٠٠٨.
- ٤- مأمون مطر(٢٠١٤)- دليل تدريب المدربين في الإعلام – مشروع الشراكة مع الشباب
- ٥- د. محمد حمزة- دليل إعداد مواد التدريب- وكالة الطوارئ السويدية- ٢٠١٤/١٢/١.
- ٦- د. محمد حمزة(٢٠١٤/١٢/١)، دليل منسقي التدريب – وكالة الطوارئ السويدية.
- ٧- د. محمود حسن ابن عوف(٢٠١٣/٢/١)- دورة تحديد الاحتياجات التدريبية – معهد علوم الزكاة- الخرطوم
- ٨- أ. ناديا سعد، دليل تقييم برامج التدريب- المعهد القضائي الفلسطيني

المواقع:

- ١- أميرة اسماعيل(٢٣/١١/٢٠١١م)، معايير المدرب الناجح، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، www.hrdiscussion.com/hr39232.html
- ٢- مواضيع متفرقة، المركز الاكاديمي العربي البريطاني www.abahe.co.uk
- ٣- قاموس ومعجم المعاني: <https://www.almaany.com>

اللقاءات:

- ١- عمر حمزة- مدرب تنمية بشرية ومدير مركز مسار للتدريب والتأهيل.
- ٢- أبو بكر حمدي- مدير التدريب في المعهد العربي لدراسات التخطيط الاستراتيجي القومي.
- ٣- د. محمد عفان- مدير التدريب في الشرق أكاديميا.
- ٤- رامي رجوب- مدير منظمة بوينت.
- ٥- أحمد الشب- مدير أورانج في سوريا.
- ٦- سليم الكرش- مهندس متدرب في دبلوم التخطيط الاستراتيجي القومي.
- ٧- أبو اليسر براء- رئيس مجلس إدارة رابطة الإعلاميين.
- ٨- محمد البقاعي- رئيس مجلس إدارة مركز التطوير الإداري.
- ٩- فؤاد دومان- مهندس.
- ١٠- راتب العلي- مهندس طاقة – مدير مركز الأنوار للتدريب والتأهيل.