

قياس فعالية البرنامج التدريبي لمديري المدارس بالمنطقة
الشرقية

بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم

إعداد

د / محمد محمد عبد المنعم

أستاذ مساعد بقسم التربية وعلم النفس جامعة الملك فيصل
وعضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر بمصر

تقديم:

إن وزارة التربية والتعليم في سعيها المتواصل لتطوير وتحسين وتوجيه عناصر المنظومة التربوية إنما تنشده العمل على تطوير العنصر البشري وإعداده لمواجهة متغيرات العالم من حوله وتأهيله للمستقبل، ولأن عملية التطوير والتحسين لا تقف عند مرحلة تعليمية دون سواها، ولا عند فئة دون غيرها، بل هي عملية شمولية تهدف إلى الارتقاء بمستوى المنظومة التربوية على اختلاف عناصرها، وعليه تبذل وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية جهود كبيرة لتحقيق الكفاءة والإنتاجية والإتقان التربوي المتميز في مراحلات التعليم المختلفة بالمملكة، ومن تلك الجهود تدريب مدير المدارس أثناء الخدمة لأن نجاح العملية التعليمية مرهون بمن هم في ساحات القيادة وتعتبر الكفايات المهنية والشخصية لمدير المدرسة الأساس تعتمد عليه المدرسة في استمرار نجاحها في رسالتها وتحقيق أهدافها فمهما يسير للتعليم من معلمين متميزين ومناهج متطورة وأدوات ووسائل متنوعة فإن فاعليه ذلك كله لا بد لهما من مدير مدرسة كفاء يستطيع بمهاراته وكفاءاته توجيه كل هذه العناصر لصالح عملية التعليم وتطويرها.

ولذا تعد عملية تدريب مديري المدارس من القضايا التي تلقى اهتماماً متزايداً في الأوساط التربوية سواء في الوسط العربي أو خارجه حيث أحيطت هذه القضية بقدر كبير من الاهتمام الذي يعزى بالدرجة الأولى إلى أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة في المجتمع والطبيعة الخاصة لهذا الدور الذي تغير بشكل كبير في السنوات الأخيرة، حيث لم يعد مجرد شخص يحافظ على النظام داخل المدرسة فقد أصبح قائداً تربياً يهتم بجميع جوانب العملية التربوية داخل المدرسة وخارجها، ومع التغير المستمر في دور مدير المدرسة تبرز أهمية تدريبه للقيام بأدواره الجديدة وإثراء وتجديد معارفه ومهاراته، وعليه يجب تخطيط برامج تدريبية لمديري المدارس من خلال بيانات ومعطيات دقيقة عن الاحتياجات التدريبية لهم، وكذلك تتضمن مستويات التغير المطلوب لمديري المدارس قبل المرور بالخبرة التدريسية.

وأن تقييم برامج التدريب عند مستوى التنفيذ، وأن تقييم اتجاهات المشاركين حول أهداف البرنامج التدريبي ومحتواه وإجراءاته وبيئته وأساليب تقويمه لتحسين عملية التخطيط للبرامج التدريبية لمديري المدارس بالمنطقة الشرقية والمقدم في كلية المعلمين جامعة الملك فيصل من وجهة نظرهم في المجالات التالية: خطة البرنامج وأهدافه، المحتوى، والمدرسين، والأساليب والأنشطة، وبيئة التدريب، وإجراءات القياس والتقويم، بالإضافة إلى مدى تأثير متغيرات الدراسة التالية المنطقة التعليمية، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية في إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة.

وتتبلور أهمية الدراسة فيما يلي:

1. النظر إلى أهداف برامج تدريب مديري المدارس في أثناء الخدمة بما يتناسب ومعطيات التوجيهات المعاصرة لأدوار مدير المدرسة.
2. الاهتمام بالكفايات اللازمة للقيام بالدور القيادي لمدير المدرسة في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة.
3. الوقوف على أهم المشكلات والصعوبات التي تواجه الأدوار المستقبلية لمدير المدرسة.
4. مد جسور التعاون بين الكليات التربوية والمؤسسات التعليمية الأخرى لتطوير أداء مديري المدارس من حيث التنمية المهنية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة.
5. قد تضيف الدراسة أدوات جديدة لتقييم برامج التدريب ومن ثم تحسين عملية التخطيط للبرامج من حيث الإعداد والبناء والتطبيق والمتابعة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

حظيت عمليات التدريب ودراستها وتقييمها باهتمام كبير من قبل الباحثين، وسعى الجميع إلى وضع معايير لهذه البرامج من خلال تقييمها، وتحديد اتجاهات المشاركين حولها، ومعرفة النتائج التي تمخضت عنها عمليات التدريب، لذلك يرى الباحث أهمية تسليط الضوء على البرنامج التدريبي لمديري المدارس بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية والمقدم بكلية المعلمين جامعة الملك فيصل لتحقيق التنمية المهنية لمديري المدارس أثناء الخدمة من حيث مدى توفر المعايير التربوية للتدريب الفعال في هذا البرنامج.

ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين التاليين:.

1. "ما مدى توفر المعايير التربوية للتدريب الفعال في برنامج تدريب مديري المدارس من وجهة نظرهم في كل من المجالات التالية: خطة البرنامج وأهدافه، ومحتوى البرنامج، والمدرسين، والأساليب والأنشطة، وبيئة التدريب، وإجراءات القياس والتقييم؟".

2. "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المديرين نحو مدى توفر هذه المعايير في برنامج تدريب المديرين تعزى لاختلاف متغيرات الخبرة - المرحلة التعليمية - المنطقة التعليمية؟".

مصطلحات الدراسة:

◀ البرنامج التدريبي:

وهو البرنامج المعمول به لدى وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق التنمية المهنية لدى مديري المدارس والمعد من قبل عمادة البرامج التدريبية وخدمة المجتمع بالوزارة والمنفذ بكلية المعلمين جامعة الملك فيصل، ويتكون البرنامج من تسعة مجالات تدريبية هي: أسس الإدارة المدرسية، مهارات في الإدارة المدرسية، حلقات نقاشية في التربية والتعليم، المشكلات والصعوبات المدرسية، الحاسب الآلي، تقنيات ومصادر التعلم، الإشراف التربوي والتقييم، علم النفس التربوي، تطبيقات ميدانية بإجمالي عدد ساعات تدريبية (24)

ساعة أسبوعياً لمدة فصل دراسي.

« التدريب:

يعرف بأنه عملية دينامية تستهدف إحداث تغييرات في معلومات وخبرات وطرائق وسلوكيات واتجاهات المتدربين بغية تمكينهم من توجيه إمكاناتهم وطاقاتهم الكافية بما يساعد على رفع كفاياتهم في ممارسة أعمالهم بطريقة منتظمة وبيانتاجية عالية (الطعاني، 2002، 13).

ويعنى التدريب كما جاء في معجم وبستر (Webster): نقل الفرد إلى المستوى المرغوب فيه من الكفاية سواء بالتعليم أو الممارسة.

ويعرفه هلز (Hills) بأنه: عملية تستخدم التقنيات على نطاق واسع لتعديل الاتجاهات أو المعرفة أو السلوك المهاري وذلك لتحقيق أداء فعال في مهمة معينة أو مجموعة من المهام (Hills, 1982).

ويعرفه كارتر على أنه نوع خاص من التدريس والتعلم يتم فيه تحديد الأهداف بوضوح ، ويتطلب درجة من التمكن يستطيع فيها المتدرب أن يمارس شيئاً ما ويتطلب من المدرب الإرشاد وتوضيح وتطوير وتحسين قدرات المتدرب على الأداء.

« المعايير التربوية للتدريب الفعال:

وتقصد بها الأسس التي تضمن له تحقيق الأهداف بشكل مناسب، ويمكن لهذه الأسس أن تكون معياراً قادراً على تقييم التدريب وتشخيص نواحي القوة ونواحي الضعف ومن أهم هذه الأسس التي يمكن أن تكون محكات للحكم على كفاءة التدريب: تحديد خطة التدريب وأهدافه، تحديد الاحتياجات التدريبية تحديداً واقعياً، تحديد الاحتياجات الضرورية للمتدربين، إشراك المتدربين في عملية التدريب، توفير أنماط متعددة من البرامج التدريبية، توفير أساليب

متعددة لتنفيذ البرامج التدريبية، توفير نظم جيدة للتقويم والمتابعة، وقد أشار العطاني إلى أنه لكي يحقق التدريب الفعالية لابد أن تراعى الاعتبارات الآتية:

- الاختيار الحصيف للمدربين.
- الاختيار المناسب لمكان التدريب.
- تجهيز مكان التدريب بالمستلزمات التدريبية الحديثة.
- الاختيار العلمي للمدربين وفق الحاجات التدريبية.
- تحديد أهداف وموضوعات ومفردات البرنامج التدريبي بطريقة علمية صحيحة (العطاني، 2002).

إذن فالمتدرب لكي يستطيع الاستفادة بأكبر قدر ممكن من البرنامج التدريبي لابد من توفر:

- محتوى تدريبي ويجب أن تكون أهداف التدريب واضحة وواقعية ومحددة وقابلة للقياس والملاحظة وأن يكون المحتوى مترابط ومتكامل مع طبيعة الأهداف والاحتياجات التدريبية، ومع خصائص المتدربين واستعداداتهم وقدراتهم وبيئة تنفيذ التدريب، ومع الاتجاهات التربوية المعاصرة لتحقيق التجديد والتطوير والتحديث ومتضمناً للمهارات المهنية والشخصية اللازمة للمدربين، ويجب على معد المحتوى التدريبي أن يحدد وينظم ويسلسل المادة التدريبية ويقسمها إلى معارف، وحقائق، ومبادئ ومفاهيم ومهارات مترابطة متفاعلة منسجمة متكاملة دقيقة وأن تكون مناسبة للمستوى الفني واللغوي للمدربين وأن تتضمن مشكلات وقضايا واقعية ترتبط بالعمل (العموش، 1997).
- مدرب كفاء: يعتمد جودة أي تدريب على كفاءة هيئة التدريب فالمدرّب الكفاء ينبغي أن يكون متمكن من مادته وعلى قدر واسع من المعرفة بالنظريات التربوية الخاصة بعمليات التعليم والتعلم وتطبيقاتها، وبالنظريات الخاصة بمهارات التواصل والعلاقات الإنسانية بالإضافة إلى إتقانه لمهارات استخدام مصادر متعددة للتعلم واستخدام معينات التدريس بفاعلية واختياره لأساليب التدريب الملائمة واستخدامه

لأساليب متنوعة ومتميزة وشاملة للتقويم والمتابعة فنجاح أو فشل عملية التدريب يتوقف على المدربين فهم مشغلو نظام التدريب وعلى اتصال مباشر بالمتدربين وعليهم يقع العبء الصعب في تنفيذ البرنامج كما تم تصميمه بالإضافة إلى عملية إرشاد ومساعدة المتدربين (تريسي، 1990).

- أساليب وأنظمة التدريب: يستخدم المدربون في عملية التدريب أساليب متعددة بعضها بسيط لا يحتاج إلى جهد كبير، وبعضها يحتاج إلى بذل جهود مكثفة وتحضير جيد من قبل المدرب. وليس هناك أسلوب ما يصلح استخدامه بصفة عامة، وإنما تختلف أساليب التدريب باختلاف الظروف والمواقف القائمة ومستوى المتدربين والغرض من عملية التدريب. ومن هذه الأساليب ما هو فردي وما هو جماعي. وتعد أساليب التدريب من أهم المشكلات في ميدان التدريب وتمثل المشكلة في اعتماد غالبية المدربين على أسلوب المحاضرة والتلقين، وأن إتباع مثل هذا الأسلوب لا يتفق مع فلسفة وأهداف التدريب وخاصة بعد الاتجاه نحو التدريب على المهارات والانتقال من المرحلة النظرية إلى المرحلة التطبيقية (العطائي، 2002)، فلا بد لأساليب التدريب أن تراعي الهدف من التدريب ونوعية المتدربين، وعددهم، ومؤهلاتهم وخبراتهم، وإمكاناتهم، وطبيعة موضوعات التدريب، ومهاراته، والإمكانيات المادية المتاحة والممكنة، وظروف المدربين والمتدربين، ومتطلبات التدريب، والتطبيق. وعليه يجب أن يستخدم المدربون طرائق وأساليب تدريبية متنوعة (محاضرات - مؤتمرات - ندوات - حلقات نقاش - اجتماعات - لجان - ورش عمل - زيارات - دروس تطبيقية - تدريس عن بعد - تدريب الكتروني وأن تتيح الأساليب المستخدمة تطوير مهارات الاتصال الفعال لدى المتدربين هذا بالإضافة إلى استخدام التقنية في عمليات التدريس والتدريب.

- بيئة التدريب: كثيراً ما يفشل التدريب ولا يحقق أهدافه بسبب مكان التدريب وعدم تجهيزه بمعينات التدريب اللازمة لتنفيذ البرنامج التدريبي. وينبغي أن يتوفر في مكان التدريب قاعات تتناسب مع عدد المتدربين وتحقق لهم الراحة النفسية وتتوفر

فيها التهوية والإضاءة المناسبة والتكييف وتعتبر التجهيزات التدريبية المتنوعة من أجهزة عرض، وحاسب آلي، وشبكة الكترونية ومكتبة رقمية وقاعة انترنت وقاعة معلومات جزءاً ضرورياً في مكان التدريب .

« تقييم البرنامج التدريبي:

تعد عملية تقييم البرنامج التدريبي من الأمور الهامة التي تساعد في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في البرنامج وتحديد التغييرات المراد تحقيقها لدى المتدربين سواء أكانت معرفية أو عقلي أو مهاري أو وجداني حيث تعد عملية التقويم الأسلوب الأمثل للتأكد من مدى فعالية البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه، حيث ترتبط عملية التقويم بأهداف واضحة محددة يمكن قياسها بأساليب وأدوات متنوعة في توقيتات مختلفة مبدئية قبل البرنامج تكوينية في أثناء البرنامج ختامية في نهاية البرنامج، كما أنها تتيح فرص للمتدربين للتقويم الذاتي وإبداء الرأي حول ما يتعلمونه ويتدربوا عليه ويعرف الحموري التقويم بأنه: الحكم على مدى فاعلية البرامج من خلال الكشف عن نقاط القوة والضعف، ومدى صلاحية البرنامج لتحقيق أهدافه ثم معالجة نقاط الضعف بتعديلها أو تفسيرها (الحموري، 1996).

ويحدد باشات (1978) المقصود بتقويم البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه المخطط لها، كما تقاس بها كفاية المتدربين ومدى التغيير الذي أحقه بهم التدريب، كذلك كفاية المتدربين الذين نفذوا البرنامج ويمكن تحديد أهمية تقويم البرامج التدريبية بالنقاط التالية:

- مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف المخطط لها.
 - مدى تحقيق البرامج التدريبية للنتائج المتوقعة منها.
 - الاختيار الأمثل للوسائل والأنشطة المستخدمة في التدريب كافة.
 - تحديد الجوانب الإيجابية من أجل تعزيزها في تنفيذ البرامج.
 - تحديد الجوانب السلبية التي تواجه عملية تنفيذ البرامج التدريبية والعمل على تذليلها لضمان تحقيق الأهداف مستقبلاً (العطاني، 2002).
- ويمكن تحديد عملية التقويم ضمن العناصر التالية: أهداف البرنامج ومحتواه، نواتج

التعلم المعرفية والمهارية والوجدانية التي تمخضت عن البرنامج التدريسي، المتدربون، أساليب وأدوات التقويم كالاستبيانات والملاحظات والاختبارات والمقابلات وغيرها. سواء أكانت قبل البرنامج أو في أثناء تنفيذ البرنامج أو في نهاية البرنامج أو بعد الانتهاء من البرنامج بفترة زمنية.

◀ مدير المدارس:

هم مديرو المدارس الإبتدائية والمتوسطة والثانوية بالتعليم العام والملتحقون بالبرنامج التدريسي في كلية المعلمين جامعة الملك فيصل في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2007/2008م.

أدوات ومهام مدير المدرسة: لمدير المدرسة مهام عديدة يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند تخطيط وتصميم البرامج التدريبية. ويعتمد نجاح مدير المدرسة على نجاحه في أداء هذه المهام بهمة ونشاط وأمانة وإخلاص، ويمكن تلخيص هذه المهام فيما يلي:

- 1- المهام الإدارية والتنظيمية: جميع أعمال الإدارة التي يقوم بها مدير المدرسة ويعمل على أدائها من خلال تفهمه للسياسة التعليمية ودور مدرسته في تحقيق هذه السياسة. كما يجب أن يهتم بالتنظيم الداخلي لمدرسته، والنواحي المالية، وحل المشكلات اليومية.
- 2- المهام التربوية: وهي ما يتعلق بالنواحي التربوية والسلوكية داخل المدرسة سواء ما يتعلق بعلاقة مدير المدرسة بالمعلمين أو الإداريين أو الطلاب.
- 3- المهام الفنية: هي مجموعة المهارات الواجب توفرها في مدير المدرسة حتى يستطيع أن يؤدي عمله بنجاح ومن هذه المهارات ما يتعلق بالتعليم وتطوير المنهج ومنها ما يتعلق بالعاملين والمدرسة، والتنظيم المدرسي وهيئة العاملين في المدرسة (مرسي، 1995، 93-95).

◀ مهام الأشراف التربوي:

مدير المدرسة والإشراف التشاركي حيث أن مدير المدرسة مشرف تربوي مقيم ويعتمد هذا الأسلوب على مشاركة كل من له علاقة بالعملية التعليمية من مشرفين تربويين ومديري مدارس ومعلمين ومتعلمين، ويتعلق هذا الأسلوب بنظرية النظم المفتوحة التي تتناول العملية الإشرافية من عدة أنظمة جزئية مستقلة ترتبط بالسلوك الإشرافي لمدير المدرسة والمشرف التربوي والسلوك التعليمي لكل من المعلمين والمتعلمين (الطعاني، 2005).

والمنحى التشاركي للإشراف التربوي عملية فنية مصاحبة للعملية التعليمية في المدرسة تهدف إلى تحسين نتائج التعلم بها، وهي بهذا المفهوم مسؤولية مشتركة بين مدير المدرسة والمعلم الخبير باعتبارهما قائدين تربويين ومشرفين مقيمين في المدرسة من ناحية والمشرف التربوي باعتباره خبيراً تربوياً ومستشاراً متخصصاً من ناحية ثانية وكلهم معاً يمكن أن يقوموا بدور تربوي فاعل ومؤثر يتمثل في الإدارة والتنظيم والمتابعة من قبل مدير المدرسة، وتقديم الدعم والمساندة والخبرة التربوية من قبل المعلم الخبير والمشرف التربوي المستشار المتخصص (عطوى، 2004). وليقوم مدير المدرسة بهذه المهام خير قيام فلا بد أن يعطي الصلاحيات التي تتمشى ودوره القيادي في المدرسة والمجتمع.

الدراسات السابقة:

1. دراسة يونس (2006):

هدفت الدراسة للكشف عن مدى توفر المبادئ التربوية للتدريب الفعال في برنامج تدريب المديرين بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظرهم واقتصرت الدراسة على عينة عددها (40) من مديري المدارس الأساسية والثانوية الحكومية التابعة لمديريات التربية

والتعليم في محافظة الخليل خلال العام الدراسي (2004-2005)، واستخدمت الدراسة أداة من إعداد الباحث لقياس درجة فاعلية البرنامج التدريبي الخاص بالمديرين وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن مبادئ التدريب الفعال متوفرة بدرجة كبيرة في مجال التخطيط للبرنامج التدريبي وأهدافه وكانت المبادئ الأكثر توفراً من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس هي الأهداف واضحة للمتدربين وأنها ملائمة لهم أما أقل المبادئ توفراً في هذا المجال فكانت هو إشراك المتدربين في تحديد أهداف البرنامج.
- أن المادة التدريبية مناسبة مع حاجات المديرين المهنية وطبيعة عملهم وملائمة مع أهداف البرنامج التدريبي وأنها مواكبة مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية.
- أن فاعلية المدرب عالية في توضيح أهداف البرنامج التدريبي قبل التدريب وأنه متمكن من مادته التدريبية ولديه قدر عالي من المرونة في تقبل ملاحظات المتدربين وتوصيل المعلومات.
- أن فاعلية الأساليب والأنشطة المستخدمة في البرنامج متوسطة وأنها تحتاج إلى رعاية واهتمام من وزارة التربية والتعليم.
- أن فاعلية بيئة التدريب المستخدمة متوسطة وأنها تحتاج إلى رعاية واهتمام من وزارة التربية والتعليم.
- أن فاعلية القياس والتقويم المستخدم في البرنامج متوسطة وأنها تحتاج إلى رعاية واهتمام من وزارة التربية والتعليم.
- عدم وجود فروق في استجابات مديري ومديرات المدارس لمدى توفر مبادئ التدريب الفعال في البرنامج التدريبي طبقاً لمتغيرات الدراسة (المديرية - الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).

2. دراسة عابدين (2003):

هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على محتوى برامج التدريب المعدة لمديري المدارس الحكومية الفلسطينية وتقييمها وتحديد أثرها على أداء المديرين من وجهة نظر مديريات التربية

والتعليم في الضفة الغربية. واستخدمت الدراسة أداة من إعداد الباحث تدور حول الموضوعات التي تم التدريب عليها من جهة وحول واقع البرامج التدريبية وأثرها على الأداء من جهة أخرى.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن البرامج التدريبية تضمنت موضوعات متنوعة من الجانبين التنظيمي والإداري والتعليمي وأن نصف أفراد العينة أشاروا إلى أن التدريب لم يتناول موضوعات هامة في التنظيم والتعليم.
- أظهرت النتائج أن أعلى المتوسطات الحسابية لتقييم برامج التدريب من وجهة نظر رؤساء أقسام التدريب وشؤون الميدان كان لتنفيذ التدريب بينما كان أعلى المتوسطات الحسابية من وجهة نظر المديرين لنتائج التدريب.
- أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم البرامج التدريبية بشكل عام تبعاً لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التعليمية، الخبرة الإدارية.

3. دراسة مناصرة (2001):

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة فاعلية برنامج التدريب الخاص بمديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل والذي أعدته وزارة التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظرهم من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وقد تكون مجتمع الدراسة من 64 مديراً ومديرة واستخدام الباحث استبانته من إعدادها للإجابة على تساؤلات الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن درجة فاعلية البرنامج التدريبي كبيرة وأن البرنامج حقق أهدافه والتي صمم من أجلها.
- أن البرنامج رفع الكفايات الإدارية والتنظيمية والإشرافية للمديرين والمديرات.
- أبدى المشاركون تحفظاً على أسلوب المحاضرة.
- عدم وجود فروق بين تقدير كل من المديرين والمديرات لدرجة فاعلية البرنامج.
- هناك فرقاً بين آراء المديرين لدرجة فاعلية البرنامج التدريس لصالح حملة الدبلوم،

ومدارس المدينة، ولذوي الخبرة القصيرة.

4.دراسة أبو سريس (1998):

هدفت الدراسة إلى معرفة وجهات نظر مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية حول فاعلية برنامج التدريب الذي ينظمه معهد التربية أثناء الخدمة في تطوير درجة ممارستهم لمهامهم الإشرافية، وقد تكون مجتمع الدراسة من (64) مديراً ومديرة منهم (32) مديراً، (32) مديرة، وقد استخدم الباحث مجالات إشرافية تدرب عليها المديرون والمديرات، وهذه المجالات هي: التخطيط، المناهج، النمو المهني للعاملين والتلاميذ، تنظيم التعلم والتعليم، الاختبارات والتقييم، التقنيات الإشرافية، والعلاقات الإنسانية وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن وجهات نظر أفراد عينة الدراسة نحو فاعلية البرنامج في تطوير درجة ممارستهم لمهامهم الإشرافية المكتسبة من البرنامج كانت إيجابية.
- اختلاف وجهات نظر المديرات نحو فاعلية البرنامج في تطوير درجة ممارستهم لمهامهم الإشرافية وذلك لصالح ذوي الخبرة القصيرة.
- تختلف وجهات نظر المديرين والمديرات في أهمية المجالات الإشرافية فكان أعلاها ممارسة مجالات العلاقات الإنسانية ، وأدناها ممارسة مجال التقنيات الإشرافية.

5.دراسة الزامل (1998):

هدفت الدراسة إلى تقييم برنامج تدريب مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بالمملكة العربية السعودية وسبل تحسينها إلى الأفضل وذلك من وجهة نظر المشاركين في البرنامج في كلية التربية بجامعة الملك سعود بالرياض، وقد تكونت عينة الدراسة من (201) مديراً ممن شاركوا في البرنامج واستخدام الباحث استبانته من إعداده للإجابة على تساؤلات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- ساهمت الدورات التدريبية التي تقدمها كلية التربية جامعة الملك سعود في تحديث وتنمية مهارات المتدربين .

- أوضحت الدراسة أن خطة الدورات التدريبية لم تعرض على المتدربين مسبقاً وأن محتوى البرنامج التدريبي لا يتم بالحدث.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بتقييم برنامج تدريبهم بكلية التربية جامعة الملك سعود تعزى إلى العمر أو المؤهل العلمي أو الخبرة الإدارية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر مديري المدارس الابتدائية، والمتوسطة والثانوية فيما يتعلق بتقييم برنامج تدريبهم.

6. دراسة الربيعي (1994):

هدفت تلك الدراسة إلى قياس فاعلية برنامج تدريب مديري المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم بمحافظة اربد ، وقد تكون مجتمع الدراسة من عينة عددها (102)، مدير منهم (52) مديراً، (50) مديرة من المدارس الثانوية بمحافظة اربد للعامين (1991/1990، 1994/1993) واستخدم الباحث استبانته من إعداده مكونة من (67) فقرة ذات مقياس خماسي تتضمن كفايات معرفية وإدارية وإشرافية وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن المؤشر العام لدى أفراد عينة الدراسة نحو تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المعرفية والإدارية والفنية هو مؤشر إيجابي.
- حصلت المديرات على درجة أعلى من المديرين بالنسبة للكفايات الإشرافية ولم تظهر الدراسة أثراً للمؤهل العلمي أو الجنس أو الخبرة في تحسين تلك الكفايات.
- الكفايات الإشرافية للمديرين والمديرات حصلت على أدنى متوسط أو أقل نسبة مئوية من حيث الممارسة.

7. دراسة طرفان (1993):

هدفت تلك الدراسة إلى معرفة أثر برنامج تدريب المديرين أثناء الخدمة في مدارس وكالة الغوث في الأردن على تطوير البنى المفاهيمية والإشرافية لديهم. وتكون مجتمع الدراسة من

عينة عددها (32) مديراً ومديرة من العاملين في مدارس وكالة الغوث في الأردن في منطقة عمان، الزرقاء، اربد والذين خضعوا لبرنامج تدريبي في العام (1994/1993). وقد استخدم الباحث استبانته مكونة من (95) فقرة موزعة على تسع مجالات هي: الإدارة، التخطيط والإشراف، الاتصال والتواصل، ديناميات الجماعة، اتخاذ القرار، حل المشكلات، المنهاج، النمو المهني. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن هناك فاعلية للبرنامج في تطوير البنى المعرفية والإدارية والإشرافية للجنسين ولصالح الإناث.
- لم تظهر الدراسة اثر للخبرة أو المؤهل العلمي في تطوير هذه البنى وقد أوصى الباحث بضرورة استمرارية برنامج تأهيل المديرين حيث يلبي تطور البنى المفاهيمية والإشرافية بشكل كبير.

الخلاصة:

كانت الدراسات السابقة ذات فائدة كبيرة في إثراء الدراسة الحالية بالمعلومات والبرامج التدريبية المتنوعة والمعايير التي يجب أن تستخدم لتقييم البرامج التدريبية، وأجمعت جميع الدراسات على ضرورة إشراك المتدربين في تحديد احتياجاتهم التدريبية وتهيئتهم نفسياً لهذه المشاركة وتوعيتهم بأهميتها.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية الحكومية التابعة للمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية والذين شاركوا في البرنامج التدريبي خلال العام الدراسي 2008/2007م.

مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية بالمنطقة الشرقية ممن شاركوا في برنامج تدريب المديرين خلال العام الدراسي (2008/2007). وعددهم (50) مديراً موزعين على إدارة تعليم محافظة الأحساء وإدارة تعليم المنطقة الشرقية (الخبر - الدمام -

حفر الباطن - الجبيل). وجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

جدول رقم (1)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

| العدد | مستوى المتغير | المتغير |
|-------|-----------------------------|-------------------|
| 27 | إدارة تعليم الإحساء | المنطقة التعليمية |
| 23 | إدارة تعليم المنطقة الشرقية | |
| 15 | المرحلة الابتدائية | المرحلة التعليمية |
| 15 | المرحلة المتوسطة | |
| 20 | المرحلة الثانوية | |
| 27 | خمس سنوات فما دون | الخبرة |
| 23 | أكثر من خمس سنوات | |

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانته تم بناءها وتطويرها بعد الرجوع للأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة تكونت من (82) عبارة بعد التحكيم موزعة على ست مجالات هي:

- 1- خطة البرنامج وأهدافه (16 عبارة).
- 2- محتوى البرنامج (15 عبارة).
- 3- المدربين (16 عبارة).
- 4- الأساليب والأنشطة التدريبية في البرنامج (12 عبارة).

5- بيئة التدريب (10 عبارات).

6- إجراءات القياس والتقييم (13 عبارة).

صيغت جميع عبارات الاستبانة بصورة إيجابية، أعطى لكل عبارة من عباراتها وزناً مدرجاً وفق سلم ليكرت Likert الخماسي لتقدير أهمية العبارة كالتالي:

1- تعطى القيمة الرقمية (5) للاستجابة موافق بدرجة كبيرة.

2- تعطى القيمة الرقمية (4) للاستجابة موافق.

3- تعطى القيمة الرقمية (2) للاستجابة موافق بدرجة متوسطة.

4- تعطى القيمة الرقمية (2) للاستجابة أعترض.

5- تعطى القيمة الرقمية (1) للاستجابة أعترض بشدة.

اشتملت الاستبانة على المتغيرات المستقلة التالية: المنطقة التعليمية (الإحساء - المنطقة الشرقية)، الخبرة العلمية في الإدارة المدرسية (5 سنوات فما دون، أكثر من خمس سنوات)، المرحلة التعليمية (الابتدائي - المتوسط - الثانوي)، والمتغير التابع وهو مدى توفر المبادئ التربوية للتدريب الفعال في برنامج تدريب مديري المدارس الحكومية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

❖ صدق الاستبانة:

تم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين، من ذوي الخبرة والاختصاص في التربية وعلم النفس والإدارة التعليمية وذلك لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول ملائمة العبارات والمجالات لأغراض الدراسة وسلامة اللغة ووضوحها، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، فحذفت بعض العبارات وأعيدت صياغة أخرى، كما تم إجراء التعديلات والاقتراحات الأخرى المناسبة، ولتحديد مدى صدق مفردات العينة الاستطلاعية على مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة والتي تعد في هذه الحالة المحك الداخلي للصدق (فؤاد أبو حطب، 1997) وكانت معدلات الارتباط كالتالي:

جدول رقم (2)

يوضح معاملات الارتباط بين درجات العينة الاستطلاعية في مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

| معامل الارتباط | مجالات الاستبانة |
|----------------|--------------------------|
| 0.89 | 1. خطة البرنامج وأهدافه |
| 0.84 | 2. محتوى البرنامج |
| 0.88 | 3. الأساليب والأنشطة |
| 0.80 | 4. بيئة التدريب |
| 0.85 | 5. إجراء القياس والتقويم |

يلاحظ أن قيم معاملات الارتباط تتراوح ما بين (0.82-0.89) وهي جميعها دالة عند مستوى (0.01) مما يدل على وجود ارتباط عالي بين درجات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وهذا مؤشر على صدق مفردات الاستبانة وأصبحت في صورتها النهائية صالحة للاستخدام لتحقيق أغراض الدراسة.

❖ ثبات الاستبانة:

تم حساب ثبات الاستبانة على مجتمع الدراسة البالغ (50) مديراً بإيجاد معامل ألفا كرونباخ (Cronbachalpha) حيث بلغ معامل الثبات (0.90)، كما تم حساب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية باستخدام معامل (سيرمان وبراون Spearman & Brown) حيث بلغ قيمته (0.86).

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ.
- معادلة الثبات سيرمان - بروان.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

"ما مدى توفر المعايير التربوية للتدريب الفعال في برنامج تدريب مديري المدارس من وجهة نظرهم في كلٍ من المجالات التالية:

- | | |
|-----------------|----------------|
| - الأساليب | - خطة البرنامج |
| - والأنشطة. | - وأهدافه. |
| - بيئة التدريب. | - محتوى |
| - إجراءات | - البرنامج. |
| - القياس | - المدربين. |
| - والتقييم. | |

للإجابة على السؤال الأول ثم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل مجال ولكل فقرة من فقرات الاستبانة وتم ترتيب هذه الفقرات ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كما يتضح من جدول رقم (3)

الجدول رقم (3)

يوضح ترتيب المتوسطات الحسابية تنازلياً لدرجة توافر المعايير التربوية للتدريب الفعال في البرنامج التدريبي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة | الرتبة |
|--|-----------------|---|--------|
| أولاً : فقرات المجال الأول : خطة البرنامج وأهدافه : | | | |
| 0.05 | 3.4 | أهداف البرنامج واقعية وقابلة للتنفيذ | 1 |
| 0.52 | 3.35 | أهداف البرنامج مصاغة بلغة سلوكية محددة وواضحة قابلة للقياس | 2 |
| 0.89 | 3.32 | تساعد أهداف البرنامج على اكتساب مهارات مهنية ضرورية لمدير المدرسة | 3 |
| 0.70 | 3.35 | خطة البرنامج شاملة للأدوار التي يقوم بها مدير المدرسة | 4 |
| 0.77 | 3.25 | تساعد أهداف البرنامج على توظيف تكنولوجيا الاتصال في مجال عملنا | 5 |
| 0.66 | 3.25 | تسهم أهداف البرنامج في تعريف مديري المدارس بمصادر المعرفة المتنوعة وطرق الوصول إليها | 6 |
| 0.60 | 3.19 | تؤكد أهداف البرنامج على إكساب مديري المدارس القدرة على إنتاج المعرفة وتوظيفها في تحقيق الإدارة الفعالة | 7 |
| 0.62 | 3.15 | تسهم أهداف البرنامج في تزويد مديري المدارس بالمهارات التي تمكنهم من مواكبة الأدوار المستقبلية لمدير المدرسة | 8 |
| 0.62 | 3.14 | تؤكد أهداف البرنامج على النمو المهني المستمر لمديري المدارس من خلال اكتساب مهارات التعلم المستدام | 9 |
| 0.53 | 2.9 | تعمل أهداف البرنامج على تنمية مهارات التفكير المنتج (الناقد - والإبداعي - واتخاذ القرار) | 10 |
| 0.72 | 2.40 | تسهم أهداف البرنامج في زيادة وعي مديري المدارس بمشكلات المجتمع التي تفرض تحدياتها على المدرسة | 11 |
| 0.74 | 2.5 | تتواءم خطة البرنامج مع التطورات التي تطرأ على أدوار مدير المدرسة | 12 |
| 0.89 | 2.30 | أهداف البرنامج تعكس الحاجات الفعلية لمديري المدارس | 13 |
| 0.67 | 1.58 | تتصف خطة البرنامج بالمرونة | 14 |
| 0.66 | 1.6 | شارك مديرو المدارس في صياغة أهداف البرنامج التدريبي | 15 |
| 0.73 | 1.8 | لم نتاح لنا فرص للاطلاع على أهداف البرنامج التدريبي قبل الالتحاق بالبرنامج | 16 |

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة | الرتبة |
|--|--------------------|--|--------|
| 0.33 | 2.77 | الدرجة الكلية للمجال | |
| ثانياً : فقرات المجال الثاني محتوى البرنامج : | | | |
| 0.55 | 3.45 | محتوى البرنامج التدريبي يلبي الاحتياجات المهنية لمديري المدارس | 1 |
| 0.62 | 3.40 | محتوى البرنامج التدريبي أتاح لنا التأمل والتفكير في حياتنا المهنية وخبرتنا الشخصية | 2 |
| 0.73 | 3.35 | محتوى المادة التدريبية ملائم لأهداف البرنامج | 3 |
| 0.64 | 3.30 | محتوى المادة التدريبية يتواءم مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية | 4 |
| 0.75 | 3.05 | محتوى المادة التدريبية متنوع وشامل ومتكامل | 5 |
| 0.72 | 3.03 | محتوى المادة التدريبية يراعي الفروق الفردية بين المتدربين | 6 |
| 0.73 | 3.0 | محتوى المادة التدريبية يتناسب مع إمكانيات مركز التدريب وخدمة المجتمع | 7 |
| 0.55 | 2.88 | محتوى المادة التدريبية يوفر عينات تدريبية بشكل دائم | 8 |
| 0.58 | 2.60 | محتوى المادة التدريبية يزود المديرين بالكفايات المهنية والتربوية اللازمة | 9 |
| 0.54 | 2.45 | محتوى المادة التدريبية يحقق التكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية | 10 |
| 0.67 | 1.90 | يشترك المديرين في اختيار المحتوى التدريبي والأنشطة المصاحبة له | 11 |
| 0.82 | 1.85 | يتسم المحتوى التدريبي بالمرونة بحيث يكون قابلاً للتغيير عند الضرورة | 12 |
| 0.89 | 1.80 | يزود المحتوى التدريبي للبرنامج مديري المدارس بمهارات البحث عن المعرفة من مصادرها المتنوعة | 13 |
| 0.90 | 1.75 | يتضمن المحتوى التدريبي للبرنامج معارف حديثة تساعد المديرين على التجديد والابتكار في أداء عملهم | 14 |
| 0.72 | 1.60 | يسهم مديرو المدارس في تقديم مقترحات متجددة بشأن مضمون المحتوى التدريبي | 15 |
| 0.26 | 2.62 | الدرجة الكلية للمجال | |
| ثالثاً: فقرات المجال الثالث : المديرين : | | | |
| 0.55 | 4.35 | يتسم بالهدوء والالتزان وعدم الانفعال | 1 |

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة | الرتبة |
|---|-----------------|---|--------|
| 0.45 | 4.30 | يولي المدرب اهتمامات بأهداف البرنامج التدريبي | 2 |
| 0.50 | 4.20 | يهتم المدرب بتوزيع خطة التدريس والتدريب لبيان متطلبات الخطة من بداية البرنامج | 3 |
| 0.52 | 4.1 | يحدد المدرب أهداف التدريب بشكل واضح | 4 |
| 0.53 | 4.0 | يعد المحاضرة بطريقة منظمة وجيدة | 5 |
| 0.62 | 3.9 | ينقل أفكاره في تسلسل منطقي إلى المتدربين | 6 |
| 0.57 | 3.75 | واضح في تحديد متطلبات المادة من أوراق عمل وأبحاث وعروض | 7 |
| 0.59 | 3.72 | يربط المحتوى التدريبي بتطبيقات واقعية وعملية من واقع أدوار مديري المدارس | 8 |
| 0.52 | 3.7 | متحمس ويثير الحماس والرغبة لدى المديرين في التحصيل المعرفي والمشاركة في الفاعليات التدريبية | 9 |
| 0.53 | 3.45 | يساعد المديرين على إتقان مهارات التعلم المستدام | 10 |
| 0.63 | 3.53 | يشجع المديرين على استغلال أوقات التدريب الفردية والجماعية بشكل إيجابي | 11 |
| 0.72 | 3.30 | يمارس العصف الذهني ويشجعنا عليه أثناء التدريبات والأنشطة | 12 |
| 0.79 | 3.25 | يساعدنا في إجراء الأنشطة وأوراق العمل والبحوث | 13 |
| 0.53 | 3.22 | يشجعنا على التعبير عن آرائنا بحرية ويحترم أفكارنا | 14 |
| 0.45 | 3.20 | يقدم القدوة الحسنة التي تؤثر في شخصية مدير المدرسة | 15 |
| 0.52 | 3.15 | يستخدم مصادر تعلم متنوعة في تدريبيه وتدريبه | 16 |
| 0.45 | 3.68 | الدرجة الكلية للمجال | |
| رابعاً : فقرات المجال الرابع : أساليب وأنظمة التدريب : | | | |
| 0.55 | 3.8 | الأنشطة والتدريبات تتناسب مع زمن التدريب وأهدافه | 1 |
| 0.52 | 3.75 | الأنشطة والتدريبات تثير الدافعية لدينا نحو البرنامج التدريبي | 2 |
| 0.45 | 3.60 | الأنشطة والتدريبات تساعدنا على التعلم المستقل | 3 |
| 0.71 | 3.55 | الأنشطة والتدريبات توفر لنا فرص متنوعة للتعلم (التعلم التعاوني - | 4 |

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة | الرتبة |
|--|-----------------|---|--------|
| | | تعلم الأقران - التعلم الذاتي) | |
| 0.72 | 3.40 | الأنشطة والتدريبات تساعدنا على طرح الأسئلة والمناقشة لتوضيح الأفكار والآراء وإثرائها | 5 |
| 0.63 | 3.35 | الأنشطة والتدريبات تساعدنا على الاستقصاء الناقد لمحتوى التدريب وأسئلته | 6 |
| 0.67 | 3.33 | الأنشطة والتدريبات تساعدنا على إدارة وقت التدريب وحسن استخدام المواد التعليمية | 7 |
| 0.45 | 3.20 | الأنشطة والتدريبات توفر لنا خبرات تعليمية متنوعة تلبي احتياجاتنا المهنية | 8 |
| 0.63 | 3.0 | الأنشطة والتدريبات تتناسب مع الأدوات والتجهيزات المتاحة بقاعات التدريب | 9 |
| 0.72 | 2.95 | أساليب التدريب تتيح لنا الحصول على معلومات من مصادر تعلم متنوعة | 10 |
| 0.67 | 2.45 | أساليب التدريب تتيح لنا تطبيق ما نتعلمه في مواقف تعليمية ومهنية | 11 |
| 0.61 | 2.25 | الأنشطة والتدريبات تساعدنا على بقاء أثر التدريب | 12 |
| 0.27 | 3.22 | الدرجة الكلية للمجال | |
| خامساً : فقرات المجال الخامس : بيئة التدريب : | | | |
| 0.55 | 3.45 | قاعات التدريب تتناسب مع عدد المتدربين وتحقق لهم الراحة النفسية | 1 |
| 0.44 | 3.30 | قاعات التدريب تتوفر فيها التهوية والإضاءة المناسبة والتكييف | 2 |
| 0.56 | 2.25 | قاعات التدريب مزودة بالتجهيزات التدريبية المتنوعة (أجهزة عرض - حاسب آلي - شبكة الكترونية) | 3 |
| 0.71 | 1.85 | مركز التدريب تتوفر فيه خدمات تربية مثل : (مركز مصادر تعلم - مكتبة رقمية - قاعة إنترنت - قاعدة معلومات) | 4 |
| 0.67 | 1.80 | قاعات التدريب تتناسب مع المادة التدريبية وطرائق التعلم المتنوعة | 5 |
| 0.73 | 1.75 | يستخدم الحاسب الآلي في سير كافة أنشطة التدريب بمركز التدريب وخدمة المجتمع | 6 |

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة | الرتبة |
|---|-----------------|--|--------|
| 0.89 | 1.65 | مواعيد البرنامج التدريبي تتناسب مع الظروف الشخصية للمتدربين | 7 |
| 0.55 | 1.60 | تتناسب المدة الزمنية للبرنامج مع المحتوى التدريبي للبرنامج | 8 |
| 0.62 | 1.59 | تتوفر في مركز التدريب تسهيلات مثل (كافتيريا- تصوير - أماكن انتظار السيارات) | 9 |
| 0.79 | 1.55 | يتوفر في مركز التدريب فنيون قادرين على إرشاد وتوجيه المتدربين | 10 |
| 0.55 | 2.074 | الدرجة الكلية للمجال | |
| فقرات المجال السادس : إجراءات تقييم البرنامج : | | | |
| 0.71 | 2.49 | يرتبط التقييم بأهداف واضحة محددة يمكن قياسها | 1 |
| 0.61 | 2.45 | يستخدم في تقييم البرنامج أنواع تقييم متعددة (قبلي- تكويني - بعدي) | 2 |
| 0.72 | 2.42 | أساليب التقييم المستخدمة في البرنامج توفر فرصة للتقييم الذاتي | 3 |
| 0.53 | 2.35 | أساليب التقييم المستخدمة في البرنامج تعتمد على تقييم الأداء | 4 |
| 0.45 | 2.33 | أساليب التقييم المستخدمة تساعدنا في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لدينا | 5 |
| 0.67 | 2.20 | تحتوي مواد البرنامج التدريبي على أساليب تقييمية تثير التفكير لدى المتدربين | 6 |
| 0.71 | 2.15 | يتم تقييم المتدربين بعد الانتهاء من كل هدف | 7 |
| 0.56 | 2.0 | أساليب التقييم توفر لنا فرص لإبداء الرأي حول ما نتعلمه ونتدرب عليه | 8 |
| 0.59 | 1.95 | يتم إحداث بعض التعديلات كتغذية راجعة نتيجة لأساليب التقييم المستخدمة في التدريب | 9 |
| 0.71 | 1.85 | يحرص البرنامج على إجراء تقييم إجمالي ختامي للتدريب | 10 |
| 0.68 | 1.70 | يتضمن البرنامج أساليب لمتابعة المتدربين بعد الانتهاء من التدريب | 11 |
| 0.67 | 1.65 | يستفاد من نتائج التقييم في تطوير وتحسين جوانب البرنامج (أهدافه - محتواه - طرائقه) | 12 |
| 0.62 | 1.62 | أساليب التقييم تتسم بالعدالة والموضوعية والشمول والاستمرارية والتنوع والتميز | 13 |
| 0.38 | 2.1 | الدرجة الكلية للمجال | |

تشير نتائج التحليل كما يوضحها الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة انحصرت بين (4.35 و 1.55)، وإن جميع المعايير التربوية للتدريب الفعال التي تمثلها فقرات الاستبانة الـ (82) قد حصلت على درجة متوفرة بدرجة كبيرة أو بدرجة قليلة جداً حيث اعتبرت الفقرات ذات المتوسطات الحسابية من (1-1.49) بدرجة قليلة جداً، والمتوسطات من (1.5-2.49) بدرجة قليلة، والمتوسطات من (2.50-3.49) بدرجة متوسطة، والمتوسطات من (3.5-4.49) بدرجة كبيرة، والمتوسطات من (4.5-5) بدرجة كبيرة جداً وبناءً على هذا التصنيف فلم يظهر أي من المعايير التربوية للتدريب الفعال متوفرة بدرجة كبيرة جداً وتبين وجود (15) فقرة قد حصلت على درجة متوفرة بدرجة كبيرة وكان متوسطها الحسابي محصور بين المتوسطات (3.55-4.35)، ووجود (37) فقرة قد حصلت على درجة متوترة بدرجة متوسطة وكان متوسطها الحسابي محصوراً بين (2.5-3.45) ووجود (30) فقرة قد حصلت على درجة متوفرة بدرجة قليلة وكان متوسطها الحسابي محصوراً بين المتوسطات (1.55-2.49) وبالتالي فإنه يمكن اعتبار أن (45.12%) من المعايير التربوية للتدريب الفعال متوفرة بدرجة متوسطة، وأن (36.58%) متوفرة بدرجة قليلة، وأن (18.29%) متوفرة بدرجة كبيرة وهذا يساعد في الحكم على مدى فاعلية هذا البرنامج.

أما أبرز المعايير التربوية للتدريب الفعال والتي توفرت بدرجة كبيرة من وجهة نظر مديري المدارس هي:

- 1- يتسم المدرب بالهدوء والاتزان وعدم الانفعال (4.35).
- 2- يولي المدرب اهتمامات بأهداف البرنامج التدريبي (4.30).
- 3- يهتم المدرب بتوزيع خطة التدريس والتدريب لبيان متطلبات الخطة من بداية التدريب (4.20).
- 4- يعد المدرب المحاضرة بطريقة منظمة وجيدة (4).
- 5- ينقل المدرب أفكاره في تسلسل منطقي إلى المتدربين (3.9).

- 6- واضح في تحديد متطلبات المادة من أوراق عمل وأبحاث وعروض (3.75).
- 7- الأنشطة والتدريبات تتناسب مع زمن التدريب وأهدافه (3.8).
- 8- الأنشطة والتدريبات تثير الدافعية لدينا نحو البرنامج (3.75).

يلاحظ أن أكثر المعايير التربوية للتدريب الفعال في هذا البرنامج هي: المتعلقة بمجالى المدرب والأنشطة والتدريبات. أما أدنى المتوسطات الحسابية فقد حصلت عليها الفقرات التالية:

- 1- يتوفر في مركز التدريب فنيون قادرين على إرشاد وتوجيه المتدربين (1.55).
- 2- تتوفر في مركز التدريب تسهيلات مثل (كافتريا - تصوير - أماكن انتظار سيارات) (1.59).
- 3- يستفاد من نتائج تقييم البرنامج في تطوير وتحسين جوانب البرنامج (أهدافه - محتواه - طرائقه) (1.65).
- 4- أساليب التقييم تتسم بالعدالة والموضوعية والشمول والاستمرارية (1.62).
- 5- تتصف خطة البرنامج بالمرونة (1.58).
- 6- أهداف البرنامج تعكس الحاجات الفعلية لمديري المدارس (2.30).
- 7- يسهم مديرو المدارس في تقديم مقترحات متميزة بشأن مضمون المحتوى التدريبي (1.60).
- 8- يتضمن المحتوى التدريبي للبرنامج معارف حديثة تساعد المديرين على التجديد والابتكار في أداء عملهم (1.75).

يلاحظ أن أقل المعايير التربوية للتدريب الفعال في هذا البرنامج هي في المجالات التالية: بيئة التدريب، إجراءات القياس والتقييم في البرنامج، محتوى البرنامج وأهدافه.

يتضح من خلال ذلك أن فاعلية المدرب عالية في توضيح أهداف البرنامج وخطته قبل التدريب ويحدد متطلبات المادة التدريبية من أوراق عمل وأبحاث وعروض ويربط محتوى

المادة التدريبية بتطبيقات واقعية وعملية من واقع أدوار مديري المدارس وينقل أفكاره للمتدربين في تسلسل منطقي ويساعدهم على استغلال أوقات التدريب بشكل إيجابي مما يدل على تمكنه من مادته التدريبية ومرونته في تقبل ملاحظات المتدربين، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: عبد الكريم (1978)، والجنيد (1982) التي أشارتا إلى فاعلية المدربين في عملية التدريب، كما أنهم يتميزون بطريقة تعاملهم مع المتدربين وتقديرهم واحترامهم لهم، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة جردات (1993)، ودراسة عاشور (2001)، والتي أشارت إلى أن كفاءة المدربين متوسطة وبحاجة إلى تنمية، وتفسر هذه النتيجة أن المدربين يتم اختيارهم على أسس علمية من حيث المؤهل والخبرة والخصائص الشخصية والمهارات التدريبية والتمكن من تقنيات التعلم ومصادره المختلفة.

ويلاحظ أيضاً أن فاعلية الأساليب والأنشطة المستخدمة في البرنامج متوسطة نظراً لمجىء المتوسط العام لجميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة (3.22)، وهذا يعني أن الأساليب والأنشطة المستخدمة تحتاج إلى رعاية واهتمام ونصح عمادة البرامج بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية بتفعيل هذا الجانب وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الأساليب والأنشطة اقتصرت في الغالب على المحاضرة والنقاش وإلى عدم توفر الوسائل والأساليب التقنية في بيئة التدريب، وهذا يقودنا إلى أن أدنى الفقرات في مجال بيئة التدريب والتي تدعم هذه النتيجة وهي مركز التدريب تتوفر فيه خدمات تربية مثل (مركز مصادر تعلم - مكتبة رقمية - قاعة انترنت - قاعدة معلومات)، وكذلك قاعات التدريب مزودة بالتجهيزات التدريبية المتنوعة (أجهزة العرض - حاسب آلي - شبكة الكترونية)، مما جعل المدربين يحبذون أسلوب المحاضرة والنقاش وقد تعارضت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ديباجة وعاشور.

ويلاحظ أيضاً أن فاعلية محتوى المادة التدريبية المستخدمة في البرنامج متوسطة نظراً لمجىء المتوسط العام لجميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة (2.62). وهذا يعني أن المادة التدريبية تحتاج على إعادة نظر من قبل المختصين في إعداد البرنامج التدريبي

بعمادة البرامج في وزارة التربية والتعليم لتطوير وتحديث مقررات البرنامج التدريبي لمديري المدارس وتحويلها إلى حقائب تدريبية وتطوير مقرر الإشراف والتقويم التربوي ليتناول رؤية جديدة لدور مدير المدرسة في الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة، وكذلك تطوير مقرر علم النفس التربوي حيث أجمع 90% من أفراد عينة الدراسة أن مقرر علم النفس التربوي لا يختلف عن موضوعات المقرر في دراسة البكالوريوس، وكذلك تحديث مقرر أسس الإدارة المدرسية بحيث يتناول سيكولوجية الإدارة في العمل التربوي وتحليل العمل المدرسي واختيار العاملين وتطبيق الأسس النفسية في مجال التدريب على العمل الإداري والعلاقات الإنسانية داخل المدرسة وديناميات العمل المدرسي لتقديم مادة تدريبية تتناسب مع حاجات مديري المدارس وطبيعة عملهم وتتواءم مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية والتمثيلية مع متطلبات أدوار مدير المدرسة وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من الفرح (1978)، وعقل (1986)، وجردات (1993)، ويونس (2006). وقد أشارت نتائجها أن المادة التدريبية مناسبة مع حاجات المديرين المهنية وطبيعة عملهم، واتفقت مع دراسة عاشور (2001) والتي أشارت أن فاعلية المادة التدريبية متوسطة وتحتاج إلى تنمية.

ويلاحظ أيضاً أن فاعلية خطة البرنامج وأهدافه متوسطة نظراً لمجيء المتوسط العام لجميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة (2.77)، وهذا يعني أن خطة البرنامج وأهدافه تحتاج إلى مراجعة من قبل معدي البرنامج وعمادة البرامج والتدريب بوزارة التربية والتعليم لكي تتلاءم مع حاجات المتدربين وتتناسب مع إمكانات مراكز التدريب القائمة على تنفيذ البرنامج ويجب أن يتم ذلك في ضوء دراسة ميدانية للتعرف على الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس بطرق موضوعية وعلمية حيث أن تحديد الاحتياجات التدريبية ضرورة أساسية لأية عملية تدريب ناجحة من حيث التخطيط والتنفيذ والتقويم. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من ديباجة وعاشور والقبابعة والتي أشارت أن أهداف البرنامج التدريبي اتسمت بالوضوح والملائمة للمتدربين والقابلية للتنفيذ والتحقق والقياس والواقعية.

يتضح من النتائج أن فاعلية بيئة التدريب المستخدمة قليلة نظراً لمجىء المتوسط العام لجميع فقرات هذا المجال بدرجة قليلة (2.074)، وهذا يعني أن بيئة التدريب المستخدمة تحتاج إلى رعاية واهتمام وينصح عمادة البرامج ومراكز التدريب المنفذة للبرنامج بتفعيل هذا الجانب واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عاشور (2001)، واختلفت مع نتيجة دراسة ديباجة (1994).

يتضح من نتائج الدراسة أن فاعلية إجراءات القياس والتقييم المستخدمة قليلة نظراً لمجىء المتوسط العام لجميع فقرات هذا المجال بدرجة قليلة (2.1)، وهذا يعني أن مجال القياس والتقييم يحتاج إلى رعاية واهتمام من قبل عمادة البرامج في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية وكذلك اهتمام من المدربين لتفعيل أساليب وأدوات تقييم البرنامج قبل البرنامج وفي أثناء تنفيذ البرنامج لتوفير تغذية راجعة لتعديل وتوجيه البرنامج وفي نهاية البرنامج لقياس الجانب المعرفي للبرنامج وكذلك الجانب المهاري وكذلك الجانب الوجداني وتوزيع درجات التقييم على النحو التالي: 10% مشاركة ونقاش، و60% على الأنشطة والتدريبات المصاحبة لكل محاضرة تدريبية، وتحفظ في ملف خاص بكل متدرب على أن يجب عنها المتدرب داخل مجموعات التعلم أثناء التدريب، و30% اختبار تحصيلي في نهاية البرنامج ويعد في شكل مشكلات يتعرض لها مديري المدارس بحيث توظف ما تعلمه من معلومات في حلها وليس لقياس الحفظ والتذكر، ويجب أن يتضمن البرنامج أساليب لمتابعة المتدربين بعد الانتهاء من التدريب. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عاشور (2001)، والريضي (1996) واختلفت مع دراسة ديباجة (1994).

وافقت هذه النتيجة مع دراسة (الأحمد، 1988) والتي هدفت إلى التعرف على أداء المتدربين والمدربين في أساليب التقييم المستخدمة في الدورات التدريبية التي تقدمها وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت والتي بينت أن أساليب التقييم المستخدمة مع المتدربين في نهاية الدورات التدريبية تحتاج إلى إعادة نظر وبخاصة في الجوانب التالية:

- تنوع أساليب التقييم لتحقيق العدالة في التقييم.
- ربط أساليب التقييم بطبيعة الدورة والمرحلة التعليمية التي ينتمي إليها

المتدربون .

- استخدام أساليب حديثة في التقويم، كتقويم الرفاق والتقويم الذاتي لزيادة إيجابية المتدربين في تقويم أدائهم في الدورات التدريبية خاصة وأنهم سيقومون بتطبيق أساليب التقويم في مدارسهم.

وللتعرف بشكل أدق على درجة توافر المعايير التربوية للتدريب الفعال في جميع مجالات الاستبانة، تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية للمجالات كما هو مبين بجدول رقم (4).

الجدول رقم (4)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الاستبانة مرتبة تنازلياً

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | عدد الفقرات | المجال | رقم المجال |
|---------|-------------------|-----------------|-------------|-------------------------|------------|
| 1 | 0.45 | 3.68 | 16 | المدرسين | 3 |
| 2 | 0.27 | 3.22 | 12 | الأساليب والأنشطة | 4 |
| 3 | 0.33 | 2.77 | 16 | خطة البرنامج وأهدافه | 1 |
| 4 | 0.26 | 2.62 | 15 | محتوى البرنامج | 2 |
| 5 | 0.38 | 2.1 | 13 | إجراءات القياس والتقويم | 6 |
| 6 | 0.55 | 2.074 | 10 | بيئة التدريب | 5 |

يتضح من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لجميع مجالات الدراسة تراوحت ما بين (3.68) و(2.074)، فقد حصل مجال المدرسين على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.68) وهو موافق بدرجة كبيرة، يليه مجال الأساليب والأنشطة بمتوسط حسابي مقداره

(3.22) وهو موافق بدرجة متوسطة، يليه مجال خطة البرنامج وأهدافه بمتوسط حسابي مقداره (2.77) وهو موافق بدرجة متوسطة، يليه مجال محتوى البرنامج بمتوسط حسابي مقداره (2.62) وهو موافق بدرجة متوسطة، يليه مجال إجراءات القياس والتقييم بمتوسط حسابي مقداره (2.1) وهو موافق بدرجة قليلة، وأخيراً مجال بيئة التدريب بأقل متوسط حسابي مقداره (2.074) وهو موافق بدرجة قليلة. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة في مجال المدرب مع دراسة يونس (2006)، ودراسة ديباجة (1994)، ودراسة عبد الكريم (1987)، ودراسة الجنيد (1982)، كما اتفقت مع دراسة عاشور (2001)، في مجالي بيئة التدريب والقياس والتقييم وكذلك محتوى المادة التدريبية، واختلفت مع دراسة يونس (2006)، في مجال تخطيط البرنامج التدريبي وأهدافه والمحتوى التدريبي، واتفقت معها في مجال الأساليب والأنشطة وبيئة التدريب والقياس والتقييم.

مما سبق يتبين أن المعايير التربوية للتدريب الفعال توفرت بدرجة كبيرة في مجال المدرب وبدرجة متوسطة في المجالات التالية: الأساليب والأنشطة وخطة البرنامج وأهدافه ومحتواه في حين أن المعايير التربوية للتدريب الفعال توفرت بدرجة قليلة في إجراءات القياس والتقييم وبيئة التدريب، مما يعني أن جميع مجالات البرنامج في حاجة إلى اهتمام ورعاية أكبر من عمادة البرامج في وزارة التربية والتعليم لزيادة فاعليتها ماعدا مجال المدرب.

ثانياً : النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المديرين نحو مدى توفر المعايير التربوية في برنامج تدريب المديرين تعزى لاختلاف متغيرات الخبرة - المرحلة التعليمية - المنطقة التعليمية.

للإجابة على التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل مجال من مجالات الدراسة حسب متغيرات الدراسة والجدول رقم (5) يوضح ذلك.

الجدول رقم (5)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توفر المعايير التربوية للتدريب

الفعال في برنامج تدريب المديرين في جميع المجالات حسب متغيرات الدراسة

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | متغيرات الدراسة | |
|-------------------|-----------------|--------------------|-------------------|
| 0.33 | 2.8 | الإحساء | المنطقة التعليمية |
| 0.46 | 2.7 | المنطقة الشرقية | |
| 0.35 | 2.74 | خمس سنوات فما فوق | الخبرة |
| 0.11 | 2.78 | خمس سنوات فأكثر | |
| 0.33 | 2.62 | المرحلة الابتدائية | المرحلة التعليمية |
| 0.45 | 2.9 | المرحلة المتوسطة | |
| 0.16 | 2.75 | المرحلة الثانوية | |

يتضح من الجدول رقم (5) عدم وجود فروق في المتوسطات الحسابية في استجابات مديري المدارس لمدى توفر المعايير التربوية للتدريب الفعال في البرنامج التدريبي طبقاً لمتغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية - الخبرة - المنطقة التعليمية) على الدرجة الكلية لجميع مجالات الدراسة، ولعل السبب يعود إلى أن البرنامج ينفذ مركزياً في كلية المعلمين جامعة الملك فيصل ومعد مركزياً من قبل عمادة البرامج بوزارة التربية والتعليم، من حيث التخطيط له ولأهدافه ومحتواه ومدريه والأساليب المستخدمة في التدريس والتدريب وتشابه ظروف وبيئات التدريب وأساليب القياس والتقويم المستخدمة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة القبابعة (1992) ودراسة ديباجة (1994) واختلفت مع دراسة عاشور (2001) في وجود فروق لصالح الخبرة.

توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج السابقة توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية:

- 1- ضرورة إشراك المتدربين في تحديد احتياجاتهم التدريبية بطريقة علمية وكذلك إتاحة الفرصة لهم للاطلاع على أهداف البرنامج وموضوعاته قبل الالتحاق بالبرنامج.

- 2- ضرورة أن يتضمن البرنامج التطورات التي تطرأ على أدوار المديرين مثل الانتقال من مرحلة التفتيش العام على المنظومة التعليمية إلى مرحلة الإشراف التشاركي لتحقيق النوعية في التعليم وتفعيل الأساليب الإشرافية لتحسين العمل التربوي.
- 3- ضرورة أن يتضمن البرنامج متطلبات تفعيل الإشراف التشاركي على المدارس وما يتطلبه من تغييرات سلوكية للمديرين والمشرفين.
- 4- ضرورة أن يتضمن البرنامج الكفايات التربوية اللازمة للقيام بالدور القيادي التربوي للمديرين.
- 5- ضرورة تحسين بيئة التدريب من حيث الخدمات التعليمية مثل مركز مصادر التعلم والمكتبة الرقمية وقاعة الانترنت وقاعدة معلومات.
- 6- ضرورة تدريب مديري المدارس على كيفية تحديد احتياجاتهم التدريبية بأنفسهم وشروط تحديد هذه الاحتياجات والطرق العملية لتحديد الاحتياجات الأساسية التعليمية والتدريبية، والتعرف على أساليب التقويم وتنوعها وكيفية ممارستها.
- 7- البرامج التعليمية والتدريبية، والتعرف على أساليب التقويم وتنوعها وكيفية ممارستها.

المراجع والمصادر

أولاً : المراجع العربية:

1. أبو حطب، فؤاد، وآخرون، (1997): "التقويم النفسي"، ط4، القاهرة: الأنجلو المصرية.
2. أبو سريس، خالد قاسم، (1998): "فاعلية برنامج التدريب الذي ينظمه معهد التربية أثناء الخدمة من وجهة نظر مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية في تطوير درجة ممارستهم لمهامهم الإشرافية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
3. الأحمد، عبد الرحمن أحمد، (1988): "أساليب التدريب المطبقة في الدورات التدريبية بدولة الكويت"، التربية الحديثة، العدد (44)، بيروت، لبنان.
4. الجميلي، خيرى خليل، (1998): "التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية"، الإسكندرية: المكتبة الجامعية الحديثة.
5. الجنيد، مبارك علي، (1982): "تقويم برنامج التأهيل التربوي لمديري المدارس الابتدائية والإعدادية في الخدمة في البحرين"، رسالة ماجستير، القاهرة: جامعة الأزهر.
6. الحموري، محمد، (1996): "تقويم برنامج تأهيل وتدريب معلمي الدراسات الاجتماعية في الجامعة الأردنية"، رسالة دكتوراه، السودان: جامعة أم درمان الإسلامية.

7. الرضي، مريم سالم، (1994): "درجة فاعلية برنامج تدريب المديرين والمديرات المنبثق عن خطة التطوير التربوي من وجهة نظر المتدربين"، رسالة ماجستير، عمان: الجامعة الأردنية.
8. الزامل، محمد عبد الله، (1998): "تقييم برنامج تدريب مديري المدارس من وجهة نظر بعض المتدربين"، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة الملك سعود.
9. العطاني، حسن أحمد، (2002): "التدريب مفهومه وفعالياته في بناء البرامج التدريبية وتقويمها"، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
10. الفرح، وجيه سالم، (1978): "أثر التدريب في تصور مديري ومديرات مدارس المرحلة الإلزامية الحكومية في الأردن على أدوارهم ومسؤولياتهم الإدارية"، رسالة ماجستير، عمان: الجامعة الأردنية.
11. القبايعه، محمود خلف، (1992): "تقويم برنامج التدريب المنبثق عن المساعدات الفنية للمشاريع التربوية في الأردن"، رسالة ماجستير، عمان: الجامعة الأردنية.
12. تريسي، وليم، (1990): "تقييم نظم التدريب والتطوير"، ترجمة سعيد أحمد الجيالي، معهد الإدارة العامة.
13. جردات، علي توفيق طحان، (1993): "تقويم البرامج التدريبية"، رسالة ماجستير، عمان: الجامعة الأردنية.
14. ديباجة، فريال محمد، (1994): "دراسة تقويمية لبرنامج تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة من وجهة نظر المتدربين في محافظتي اربد وجرش"، رسالة ماجستير، اربد: جامعة اليرموك.
15. صادق، حصو محمد، (1990): "تطوير نظام تدريب القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم بدولة قطر". رسالة دكتوراه، القاهرة: جامعة عين شمس.
16. طرخان، عبد المنعم أحمد، (1993): "أثر تدريب المديرين أثناء الخدمة في مدارس وكالة الغوث في الأردن على تطوير البنى المفاهيمية والإشرافية لديهم"، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية عمان.
17. طعاني، حسن، (2005): "الإشراف التربوي مفاهيمه ، أهدافه ، أسسه"، عمان: الأردن، دار الشروق.

18. عبد الكريم، راشد، (2005): "الإشراف التربوي المتنوع"، الطبعة الأولى، الرياض: مكتبة الملك فهد.
19. عبد الكريم، عبد العزيز مصطفى، وعبد، أرزوقي عباس، (1987): "تقييم الدورات التدريبية المقامة من قبل مركز البحوث الإدارية والاقتصادية"، تنمية الرافدين، العدد 18، العراق.
20. عبد الوهاب، علي محمد، وآخرون، (2001): "إدارة الموارد البشرية"، كلية التجارة، القاهرة: جامعة عين شمس.
21. عبيدات، ذوقان، (2005): "الإشراف التشاركي هل هو الحل؟"، ورقة مقدمة للمؤتمر التربوي الثالث، الإشراف التربوي، إدارة الجودة التعليم، في الفترة من 15 - 16 مارس، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة.
22. عطوى، جودت، (2004): "الإدارة التعليمية والإشراف التربوي"، الطبعة الأولى، عمان: الأردن، دار الشروق.
23. عقل، اسماعيل، (1987): "أثر التأهيل المسلكي في الجامعتين الأردنية واليرموك في تحسين مهارات الاتصال لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن"، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية.
24. مرسي، محمد منير، (1995): "الإدارة المدرسية الحديثة"، القاهرة: عالم الكتب.
25. مناصرة، محمد إسماعيل، (2001): "درجة فاعلية برنامج تدريب مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير، فلسطين، جامعة القدس.
26. ياغي، محمد عبد الفتاح، (1993): "التدريب الإداري بين النظرية التطبيق"، عمان: دار الزهران.
27. يونس، كمال، (2004): "الاحتياجات التدريبية وتطوير أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية"، رسالة دكتوراه، القاهرة: جامعة عين شمس.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:**

28. Hills, P.J., (1982): A Dictionary of Education, London: Routledge & Kegan Paul, P.273.

29. Carter, V., (1983): Dictionary of Education, New York: McGraw Hill Book Company, P.175.

30. Webster, (1989): necollegiate dictionary, third edition, merriann Webster. U.S.A.

قياس فعالية البرنامج التدريبي لمديري المدارس بالمنطقة الشرقية
بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.

د. محمد محمد عبد

المنعم

أستاذ مساعد بقسم التربية وعلم النفس

جامعة الملك فيصل

عضو هيئة التدريس، بكلية التربية

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة للكشف عن مدى توفر المعايير التربوية للتدريب الفعال في البرنامج التدريبي لمديري المدارس بالمنطقة الشرقية والمقدم في كلية المعلمين بجامعة الملك فيصل من وجهة نظرهم في كل من المجالات التالية:

- خطة البرنامج وأهدافه.
- الأساليب والأنشطة.
- محتوى البرنامج.
- بيئة التدريب.
- المدرسين.
- إجراءات القياس والتقييم.

بالإضافة إلى مدى تأثير متغيرات الدراسة التالية، المنطقة التعليمية، سنوات الخبرة - المرحلة التعليمية في إجابات أفراد عينة الدراسة على مفردات الاستبانة وحاولت الدراسة الإجابة على السؤالين التاليين:

- 1- ما مدى توفر المعايير التربوية للتدريب الفعال في برنامج تدريب المديرين من وجهة نظرهم في مجالات الدراسة.
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهات نظر المديرين نحو مدى توفر هذه المعايير في برنامج تدريب المديرين تعزى لاختلاف متغيرات الخبرة، والمرحلة التعليمية، والمنطقة التعليمية.

وللإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام استبانة من إعداد الباحث تكونت من (82) عبارة موزعة على ست مجالات، هي:

- 1- خطة البرنامج وأهدافه 16 عبارة.

- 2- محتوى البرنامج (15 عبارة).
- 3- المدربين (16 عبارة).
- 4- الأساليب والأنشطة (12 عبارة).
- 5- بيئة التدريب (10 عبارات).
- 6- إجراءات القياس والتقويم (13 عبارة).

وصيغت جميع عبارات الاستبانة بصورة إيجابية أعطى لكل عبارة من عباراتها وزناً مدرجاً وفق سلم ليكرت الخماسي لتقدير أهمية كل عبارة بحيث تتناسب وطبيعة أهداف الدراسة، وطبقت الاستبانة على عينة عددها (50) مديراً ممن شاركوا في البرنامج التدريبي خلال العام الدراسي (2008/2007)، وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية لدرجات أفراد عينة الدراسة وأسفرت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لجميع مجالات الدراسة تراوحت ما بين (3.68) و (2.074) فقد حصل مجال المدربين على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.68) وهو موافق بدرجة كبيرة، يليه مجال الأساليب والأنشطة بمتوسط حسابي مقداره (3.22) وهو موافق بدرجة متوسطة، يليه مجال إجراءات القياس والتقويم بمتوسط حسابي مقداره (2.1) وهو موافق بدرجة قليلة، وأخيراً مجال بيئة التدريب بمتوسط حسابي مقداره (2.074) وهو موافق بدرجة قليلة.

وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في المتوسطات الحسابية في استجابات مديري المدارس لمدى توفر المعايير التربوية للتدريب الفعال في البرنامج التدريبي طبقاً لمتغيرات الدراسة (الخبرة - المرحلة التعليمية - المنطقة التعليمية).

وأوصت الدراسة بضرورة إشراك المتدربين في تحديد احتياجاتهم التدريبية بطريقة علمية وموضوعية وإتاحة الفرصة لهم للاطلاع على أهداف البرنامج وموضوعاته قبل الالتحاق بالبرنامج وكذلك تحسين بيئة التدريب.

Training Program Introduced To High Schools Principals In Eastern District In Saudi Arabia From Their Own Point Of View

Dr/ Mohammed Mohammed Abd el Monaem

*Assistant Professor At King Faisal University
and College of education Al Azhar University*

Objectives of the study:

The main objectives is measuring the effectiveness of training Programs introduced to high schools Principals in college of teachers in eastern district and determining how long it fulfill. The educational standards from their own points of view in the following dimensions:

- 1- Objectives and plans of the training programs.
- 2- Content of the programs.
- 3- Trainers.
- 4- Styles and Activities.
- 5- Training environment.
- 6- Styles of assessment and evaluation.

In addition it aims at measuring the effective of the following variables on the response of the sample: educational district, years of experience, educational stage.

Questions of the study:

1. How do training programs introduced to high schools principals fulfill the educational standards from then own point of view?

2. Are there any statistical differences between principals point a view according to the following variables. experience, educational stage and educational district ?

Tools:

The researcher designed a questionnaire consisted of (82) items distributed on (6) subscales it in administered to 50 principals during the academic year (2007/2008), them suitable statistical style are used.

Results

1. All subjects agreed on the following arrangement of Questionnaire dimension: Trainers d., style and activities d., procedures of assessment and evaluation., At last training environment d.
2. There are no statistical differences between principals responses about standards of effective training program according to experience, educational stage and educational district.

Recommendations :

There in a need to left trainees share in determining their training needs in a scientific and objective way and left them share in determining the goals and content of training programs.