



٢٤٦٢ - ٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠ ١٠٠١٠٢

المملكة العربية السعودية  
جامعة أم القرى  
الدراسات العليا  
قسم المناهج

# تقويم مخرج تدريب الدراسات

في دورة مدري المدارس فوق الابتدائيات  
في مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى

إعداد  
سعيد محمد صالح الفايدي

إشراف الدكتور

عبد الرحمن صالح عبد الله

قدم هذا البحث كجزء من متطلبات درجة الماجستير  
في حقل المناهج وطرق التدريس

١٤٠٢ هـ - ١٩٨٢ م

سید محمد علی  
و بیست و یک

بسم الله الرحمن الرحيم

\*\*\*\*\*

((ربّنا لا تشغ قلبونا بعد از هديتنا وهب لنا

من لدنك رحمة انك أنت الوهاب)) (آل عمران : ٨٠)

( صدق الله العظيم )

\*\*\*\*\*

# أهداء

- إلى هؤلاء الذين يديرون دفعة الحياة في بلادنا العزيزة .
  - إلى كل مسئول يدرك مسؤوليته بأمانة واخلاص .
  - إلى كل القادة التربويين الذين يحرصون على رفع مستوى التعليم .
  - إلى مديري المدارس في جميع قطاعات التعليم المختلفة .
- اليهم جميعا أهدى هذه الرسالة

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على رسوله الأمين وبعد /  
من خلال هذه السطور المتواضعة يسعدني أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير بسم  
الى سعادة الدكتور عبد الرحمن صالح عبد الله الشرف على هذه الدراسة .  
فلقد كان لى نعم الموجه ونعم الحريص على انجازها . كما أتقدم بالشكر الى  
سعادة الدكتور عثمان عبد الوهاب لساهته العلمية فى هذه الدراسة . كما  
أننى أشكر المسئولين فى مركز الدورات التدريبية لما قد موه لى من مساعدات  
وتسهيلات . ولا يفوتنى أن أشكر الأخوة الكرام مديري المدارس الذين تفضلوا  
بالاجابة على صحيفة الاستبيان .

وأرجو من المولى الكريم أن يجزيهم جميعا خير الجزاء ، وأن يكلل أعمالهم  
بالتوفيق والنجاح .

سعيد أحمد الغامدى

## (( ملخص الدراسة ))

تهدف هذه الدراسة تحليل وتقويم عناصر منهج التدريب في دورة مديري المدارس فوق الابتدائية في مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى . ولقد استخدم الباحث عدة وسائل لاستقصاء الحقائق منها المنهج الوصفي التحليلي لمنهج التدريب ومقاييس شخصيات مع مدرسي المواد الدراسية واستبيان قام الباحث بتوزيعه على الدارسين لاستطلاع آرائهم .

لقد أوضحت الدراسة أن غالبية الأهداف لم تتعد حدود المعرفة والالمام بأمور تربوية وإدارية ، وعليه فإنها لم تهتم بالقدر الكافي بالتدريب العملي على تلك المعارف والعلوم . ثم إن تلك الأهداف لم تصاغ بطريقة واضحة ودقيقة ، ذلك أنها لا تشير إلى المظاهر السلوكية التي يتوقع اكتسابها من قبل الدارسين . أما فيما يتعلق بمحتوى منهج الدورة فيشتمل على عدد من المواد التربوية والإدارية ، بيد أن أكثرية هذه المواد هي مواد تربوية سبق للدارسين دراستها في المرحلة الجامعية الأولى . ويشير الباحث إلى عدم تطابق مفردات المواد الدراسية في خطة التدريب مع ما قدّمه المحاضرون من مفردات ، ولعل هذا راجع إلى مرونة المحاضرين في اختيار المحتوى المناسب .

يعتمد أسلوب التدريب المتبع في الدورة على الجمع بين الجانبين النظري والعملي ، بيد أنه يغلب عليه الطابع النظري . ويتبع معظم المحاضرين أسلوب المناقشات كأسلوب شائع في التدريب . ويشمل الجانب العملي بعض الزيارات الميدانية والرحلات التعليمية وأجراً بعض البحوث الميدانية . وفيما يتعلق بطريقة التقويم فإن خطة التدريب تركز على الاختبارات ، ومع ذلك فإن معظم المحاضرين لا يلتزمون بالاختبارات كوسيلة لتقويم الدارسين ، بل يعتمدون على مناقشة الدارسين ومطالبتهم بتقديم الأبحاث كوسيلة لتقويمهم .

## قائمة المحتويات

=====

### الصفحة

|     |                                              |
|-----|----------------------------------------------|
| ١   | ١ - المقدمة .                                |
| ١   | ٢ - الفصل التمهيدي .                         |
| ٣   | أ - سبب اختيار الموضوع .                     |
| ٧   | ب - الدراسات السابقة .                       |
| ١٥  | ج - منهج البحث .                             |
| ١٧  | ٣ - الفصل الأول : تدريب مديري المدارس .      |
| ١٩  | أ - معايير اختيار المدربين .                 |
| ٢١  | ب - الصفات الشخصية لرجل الادارة المدرسية .   |
| ٢٣  | ج - أهمية اعداد وتدريب مديري المدارس .       |
| ٢٧  | د - أهداف تدريب مديري المدارس .              |
| ٣٠  | هـ - مبادئ التخطيط لتدريب مديري المدارس .    |
| ٣٣  | و - مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى . |
| ٣٩  | ٤ - الفصل الثاني : منهج تدريب الدارسين :     |
| ٤١  | أ - أهداف المنهج .                           |
| ٤٤  | ب - محتوى المنهج .                           |
| ٧٠  | ج - طريقة التدريب وأسلوبه .                  |
| ٧٩  | د - تقويم الدارسين .                         |
| ٨١  | ٥ - الفصل الثالث : تقويم منهج التدريب :      |
| ٨٤  | أ - تقويم الأهداف .                          |
| ٩٣  | ب - تقويم المحتوى .                          |
| ١٠٣ | ج - تقويم طريقة التدريب وأسلوبه .            |
| ١١٠ | د - تقويم طريقة التقويم .                    |
| ١١٥ | ٦ - خاتمة .                                  |



ان الادارة ضرورة لكل الجهود البشرية . ومن أهم هذه الجهود التربية لما لها من دور بنا في تنمية المجتمع وتقدمه الحضارى والاقتصادى والاجتماعى .

والادارة المدرسية باعتبارها أداة فعالة لنمو اللبنة اللازمة للبناء والتنمية تتطلب رجال ادارة ذوى درجة عالية من الكفاية الادارية والتربوية . والمملكة العربية السعودية تشهد في نهضتها المباركة اقبالا متزايدا على التعليم ليس من الناحية الكمية فحسب بل ومن الناحية النوعية أيضا، مقابل هذا فان هناك دلائل تشير الى وجود نقص في عدد العاملين الاداريين في مختلف قطاعات التعليم بالمملكة . لذا فان عملية اختيار وتدريب المديرين في هذه المرحلة من التنمية تحتاج الى مزيد من الاهتمام لرفع مستوى التعليم وتطويره . ومن الأهمية بمكان أن يوضع في الاعتبار ضرورة تزويد العاملين في مجال الادارة المدرسية بالمهارات الفنية والادارية التي تؤهلهم للقيادة التربوية ، شريطة أن يكون لديهم الاستعداد الشخصى للعمل في هذا المجال حتى يتمكنوا من اكتساب القدرات الادارية الصحيحة . ويمكن تحقيق ذلك اذا أخذ بعين الاعتبار أهمية التحليل الوظيفى لمدير المدرسة من الناحية الفنية والمهنية .

وهذه الدراسة تتناول بالبحث منهج التدريب في دورة مديري المدارس فوق الابتدائية . ويعالج الباحث في الفصل التمهيدي سبب اختيار هذه الدراسة كما أنه يستعرض أهم الدراسات السابقة التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها . وبين المنهج الذى سارت عليه الدراسة . ويتحدث الباحث في الفصل الأول عن معايير اختيار المديرين والصفات الشخصية لرجل الادارة المدرسية وأهمية اعداد مدير المدرسة . وبعد مناقشة أهمية وأهداف تدريب مديري المدارس قام الباحث بالقاء الضوء على مركز الدورات التدريبية وأهدافه ومراحله .

( ج )

وفي الفصل الثاني من الدراسة تم وصف وتحليل منهج التدريب كما جاء في خطة التدريب وكما جاء في أحاديث أساتذة المواد الدراسية . أما تقويم منهج التدريب فتم في الفصل الثالث من هذه الدراسة وقد شمل التقويم أهداف المنهج ومحتواه وأساليبه وطرق التقويم المتبعة واعتمد الباحث في ذلك على وسائل عدة منها : تحليل منهج التدريب ومنها مقابلات شخصية مع أساتذة المسواد الدراسية وتحليل نتائج الاستبيان الذي وزع على الدارسين . ويشير الفصل الثالث الى أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة .

الفصل التتهيدى

— سبب اختيار الموضوع .

— الدراسات السابقة .

— منهج البحث .

## أ - سبب اختيار الموضوع:

ان المملكة العربية السعودية وهى تعيش فترة التنمية الشاملة أحوج ما تكون الى القيادات الناجحة المخلصة المدركة لطبيعة عملها ، وأخص بالذكر القيادات التربوية للمؤسسات التربوية التى يناط بها تنفيذ السياسة التعليمية التى رسمتها الدولة ، تلك المؤسسات الاجتماعية التى تقوم بوظيفة تعليم وتربية الأجيال والنهوض بالمجتمع السعودى لتحقيق النماء الذى ورد فى خطط التنمية الطموحة ، حيث ان المنصر البشرى يعتبر المنصر الأساسى لتنفيذ خطط التنمية وتشغيل التجهيزات الأساسية بالقوى البشرية الوطنية المسلحة بالمعلم والايمان والمزودة بالخبرات والمهارات اللازمة لتشغيل هذه التجهيزات . ولقد شهدت المملكة فى السنوات القليلة الماضية تطورا شاملا وسريعا فى كافة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والصمرانية ، وازاء هذا التطور كان لزاما على المدرسة بوصفها مؤسسة اجتماعية أن تقابل هذا التغير وتلبى احتياجاته بما يناسبه ويلائم ظروف وروح العصر السعودى الزاهر ، وبالتالي فان مدير المدرسة كقائد تربوى وشرف على انجاح العملية التعليمية داخل المدرسة وخارجها لم يعد هدفه (١) مجرد المحافظة على النظام فى مدرسته أو تسيير شئون المدرسة تسييرا روتينيا أو التأكد من سير المدرسة حسب الجدول الزمنى الموضوع ، أو حصر حضور التلاميذ وغيابهم والعمل على اتقانهم المواد الدراسية بل أصبح من واجبه الاهتمام بتحقيق الأهداف التربوية الشاملة للنواحى الاقتصادية والاجتماعية وأصبح من الضرورى أن يدور محور العمل لرجل الادارة المدرسية حول التلميذ وحول توفير كل الظروف والا مكانات التى تساعد على توجيه التلميذ الروحى والعقلى والبدنى والاجتماعى ، ولا يعنى مقابلة هذا التطور والاهتمام بالتلميذ التقصير فى شأن النواحى الادارية

---

(١) وهيب سميان ، الادارة المدرسية الحديثة ، عالم الكتب ، ١٩٧٢ م ، ص ٩٠

وتسيير شئون المدرسة وضبط النظام بها ، بل يعنى الاهتمام بأولوية العطية التربوية والاجتماعية كما يعنى توجيه الوظائف الادارية لخدمة هذه العطية الحيوية .

يقول الشيخ ابراهيم الحجي (١) وكيل وزارة المعارف السعودية للشئون الثقافية بهذا الصدد " ان أجل الأهداف التي تحدد ، وأحسن المناهج التي توضع ، وأبدع الطرق التي تستحدث ، وأغنى أوجه النشاط التي ترسم ، كل هذا لا يمكن أن يثمر الثمرات المرجوة ما لم يتوفر للمدرسة المدير الكفء " وهو يرى أن واقع الادارة المدرسية بالمملكة غير مرض ، إذ أن المدرسة لم تنجح نجاحها كاملا في تعديل سلوك التلاميذ . ويرجع ذلك الى عوامل عدة منها مديـر المدرسة الذي لم يستطع قيادة مدرسته بحكم مهام وظيفته لتحقيق النمو المتكامل للطلاب . وفي أغلب الأحيان فان اختيار مديري المدارس في المملكة يتم على أساس الأقدمية من بين المدرسين الذين نجحوا في التدريس ، وكذلك ممن شغلوا وظيفة وكيل مدرسة ولا شك أن اختيار مديري المدارس بهذه الصورة لا يعرضها للنجاح دائما لأن النجاح في التدريس لا يعنى بالضرورة النجاح في الادارة المدرسية التي تتطلب شخصية قيادية ، وعامل الأقدمية وهذه ليست كافيا لجعل المدير قادرا على قيادة المدرسة اداريا وفنيا . ولذلك نجد كثير من مديري المدارس يعيشون بمدارسهم في جو من المشاكل التي تستغرق كل أوقاتهم بل وكل اجتماعاتهم مع هيئة التدريس دون الارتفاع بكفاءة المدرسة ، ويضيف ابراهيم الحجي (٢) أن طريقة ادارة المديرين بمدارسهم تعتبر أحد الأمور التي حالت دون الارتفاع بكفاءة المدرسة ويرى أن الخط الذي تسير عليه الادارة المدرسية في المملكة تختلف من مدرسة الى أخرى باختلاف شخصية المدير ،

---

(١) وزارة المعارف السعودية ، مجلة التوثيق التربوي ، العددان السابع عشر

والثامن عشر ، ١٣٩٩ هـ ، ص ٣٧ .

(٢) نفس المرجع السابق ، ص ٣٩ .

فهناك من يتبع الخط الاستبدادي الذي ينفرد بكل شيء متخذاً من الرهبة وسيلة لتحقيق العمل على الوجه الأكمل ، والواقع أن هذا الأسلوب قد نهذته التربية الحديثة . وهناك من يسير على الخط الديمقراطي المطلق بلا ضوابط أو حدود وهذا يقلل من قيمة العمل الجماعي المشترك مما يجعل المدرسة نفس حالة تسبب فتكون نتائجها غير مرضية والقليل النادر من يعمل بالبداء الذي يقوم على التعاون بين المدير والمدرسين والطلاب في التخطيط لعمل المدرسة وادارتها ويتيح الفرصة للجميع للابتكار والتجريب والنمو والتطوير في ظل تحقيق رسالة المدرسة وأهدافها . ان الادارة المدرسية الناجحة توجه تلاميذها الى ما يتفق وقدراتهم واستعداداتهم وتنمية مهاراتهم وميولهم ، ونجد أن واقعنا بعيد عن ذلك لسبب بسيط هو أن الادارة المدرسية الحالية لا تجيد تنمية المهارات والاستعدادات بل قد لا تجيد الكشف عنها وانما تبقى مدفونة تحت الرمال الادارية وسير العمل الروتيني بالمدرسة .

لقد أدرك المسؤولون في وزارة المعارف هذا الجانب الخطير الذي اتضحت ملامحه فبادروا الى التعاون مع كليات التربية في المملكة بتنظيم دورة تدريبية لمديري المدارس لتبصيرهم بمهام وظائفهم وواجباتهم واحتياجاتهم بالنظم التربوية السليمة والسياسة التعليمية والأهداف التربوية ووسائل تحقيقها والاطلاع على الجديد في التخطيط التربوي والمناهج والأهداف التعليمية والوسائل التعليمية وطرق التدريس والحاجات النفسية للطلاب في مختلف مراحل نموهم أثناء دراستهم .

ولقد قامت جامعة أم القرى ( جامعة الطك عبد العزيز بمكة سابقا ) بالتعاون مع وزارة المعارف بإنشاء مركز للدورات التدريبية بهدف تدريب مديري المدارس أخذاً بعهداً التدريب قبل الخدمة أو أثناءها ، وقد تعاونت الجامعة مع وزارة المعارف على وضع منهج للدارسين يتلاءم وحاجاتهم ومتطلبات أعمالهم .

وايماننا من الباحث بأهمية الدور الذى يؤديه مركز الدورات التدريبية فسي  
تدريب مدبرى المدارس فوق الابتدائية فقد اختار دراسة منهج دورة مدبرى المدارس  
فوق المرحلة الابتدائية .

ان هذا المركز له دور كبير فى صقل وتدريب مدبرى المدارس وتبصيرهم بمهام  
وظائفهم ومتطلبات أعمالهم ، ومن أجل ذلك قام المركز باعداد منهج يلائم هذا  
الغرض . ولا ريب أن عملية التقويم تعد جزءا هاما فى أية عملية تعليمية أو تدريبية ،  
لأن من شأنها اظهار مواضع القوة لدعمها والزيادة منها ، ومن شأنها أيضا الكشف  
عن مواطن الضعف لمعالجتها وتداركها .

ان عملية تقويم منهج تدريب دورة مدبرى المدارس تبين للقائمين على المركز  
مدى ملائمة منهج التدريب لحاجات ومتطلبات وظائف الدارسين ، الأمر الذى قد  
يدعو الى تطوير المنهج لملائمة أوضاع احتياجات الدارسين . وتكون محصلة تقويم  
منهج التدريب وتطويره الرفع من مستوى كفاءة المديرين الذى يؤدي الى تحسين  
المطابقة التربوية .

ب - الدراسات السابقة :

قام الباحث عبد الله جميل قهوجي باجراء\* دراسة عن تدريب مديري المدارس الابتدائية بعنوان " مركز الدورات التدريبية في جامعة الملك عبد العزيز ودوره في تدريب مديري المدارس الابتدائية" (١) وقد قدم ذلك البحث كجزء من متطلبات درجة الماجستير في الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٣٩٩ / ١٤٠٠ هـ. وتتكون تلك الدراسة من أربعة فصول وقد عرف الباحث في الفصل الأول التدريب بتمريفات كثيرة منها : انما المهارات وتجديد المعلومات لدى المتدربين ، ثم تحدث عن أهداف التدريب وأركانه بصورة شاملة وذكر أساليب التدريب مثل المحاضرات والمناقشات ودراسة الحالات والزيارات وتمثيل الدور والمؤتمرات وقد أوضح دور تقويم البرامج التدريبية وأساليبها كأسلوب الحضور والغياب وتقويم التدريب بواسطة المشرفين عليه واعتبار الامتحان وسيلة من وسائل التقويم للتدريب والاستفتاءات والتقويم عن طريق الدراسة المقارنة . ثم انتقل للتخطيط للتدريب فذكر مميزاته وأسبابه وأوضح مراحله التخطيط التي تبدأ بتحديد الهدف وتنتهي بتقويم التدريب . وفي هذا الفصل غطى الباحث شتى نواحي التدريب ولكنه لم يربط بين تلك النواحي وتدريب مديري المدارس ولعلنا لا نجانب الحقيقة اذا ما قلنا بأنه تحدث في هذا الفصل عن التدريب بصورة عامة

ثم انتقل للفصل الثاني ليعطى فكرة عن التدريب التربوي بالملكة وعن مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى وذكر أن المملكة واحدة من الدول التي تسعى جاهدة لتلاحق مواكب التقدم والرقى ، ولذلك أدركت أهمية التدريب لدفع عملية

---

(١) عبد الله جميل قهوجي ، مركز الدورات التدريبية في جامعة الملك عبد العزيز ودوره في تدريب مديري المدارس الابتدائية ، ١٤٠٠ هـ.

التنفيذية فاتجهت الى البرامج التدريبية المختلفة ، وتحدث في هذا الفصل عن تدريب المعلمين وأهدافه ، وأعطى فكرة عن معهد الادارة العامة بالمملكة كأحد المعاهد المتخصصة لتقديم البرامج التدريبية المختلفة لجميع موظفي الدولة . وأوضح الباحث أن وزارة المعارف السعودية قد أولت مهنة تدريب مديري المدارس الى بعض جامعات المملكة المتخصصة في ميدان التربية وعلم النفس .

وقدم في هذا الفصل نبذة تاريخية عن انشاء مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى وعن الأسباب التي أدت الى انشاءه ، ثم تحدث عن النشاط داخل المركز وعن شروط الدراسة والقبول وعن الجهاز الاداري المشرف على المركز . كما تحدث في هذا الفصل عن خطة الدراسة لدورة مديري المدارس الابتدائية فذكر أسماء المقررات الدراسية دون ذكر مفردات تلك المواد . وقد حدد الباحث في هذا الفصل الأسس العامة لخطة الدراسة وهي :-

#### أ - الثقافة العامة :

ب - الاعداد التربوي المركز على المرحلة الابتدائية .

ج - التدريب الاداري .

ثم انتقل الى الفصل الثالث وجاء فيه تصميم الاستفتاء الذي قام بتوزيعه على مديري المدارس الابتدائية الذين سبق لهم أن تدربوا في مركز الدورات بجامعة أم القرى . وأوضح الباحث أنه حصل على خمس وثمانين نسخة من مجموع النسخ التي وزعها وعددها مائة وخمسين نسخة . وكان الاستفتاء يحتوى على أربعين سؤالاً تتطلب الاجابة عليه في معظم الأسئلة نعم أو لا ، وكان يهدف من الاستفتاء الى قياس برنامج الدورة بصورة شاملة من حيث المقررات الدراسية والهيئة التدريسية بالمركز والمكان والزمان والحوافز والظروف المختلفة التي تحيط بالتدريب وفي عملية تحليل البيانات ووضح الباحث الهدف من كل سؤال وعلق على ذلك معتمداً على الاجابات التي يربطها بالهدف من السؤال .

وتقدم الباحث في الفصل الرابع بعدد من التوصيات والمقترحات وكان مصدر ذلك مقترحات المدرسين والنتائج التي حصل عليها بعد تحليل البيانات ومن هذه التوصيات :-

- ١ - تمديد فترة الدورة لمدة عامين .
- ٢ - دعم المركز وتشجيع استقلاله .
- ٣ - ايجاد المباني اللازمة للمركز وتطوير خدماته .
- ٤ - الاستفادة من خبرات الدارسين .
- ٥ - تطوير أسلوب التدريب والتدريس بالمركز .
- ٦ - الشهور بالخدمات العامة وتوفير السكن المناسب للدارسين .
- ٧ - عقد ندوات ومؤتمرات لبحث وسائل تطوير البرامج الادارية .
- ٨ - تطوير العلاقة بين المركز والخريجين .
- ٩ - العمل على ايجاد صحيفة أو نشرة أو مجلة متخصصة في الشؤون الادارية توزع على الخريجين والدارسين .
- ١٠ - تكثيف المناهج في المجال الادارى والتربوى .
- ١١ - توثيق التعاون بين المركز والكليات المتوسطة لاشتراكهما في خدمة ميدان واحد .
- ١٢ - القيام بزيارات ميدانية الى الدول المتقدمة .
- ١٣ - الاهتمام باحتياجات الدارسين .
- ١٤ - تشجيع روح الدارسين بأهمية النشاط غير الصفى لضمان الاهتمام به بعد التخرج .
- ١٥ - أهمية الوسائل التعليمية وتوضيحها للدارسين .
- ١٦ - مسايرة واقع الدارسين وظروف عظمهم .
- ١٧ - التنوع في وسائل التقويم في الدورة ومراعاة الدقة من أجل منافسة أفضل بين الدارسين .

١٨ - توضيح أهمية النظام الحالي للاختبارات .

١٩ - تشجيع روح الدارسين بأهمية العلاقة بين المدرسة والبيئة المحيطة .

٢٠ - تزويد الدارسين بالأساليب والطرق التربوية الحديثة .

٢١ - دعم العلاقة بين المركز والمتخرجين عن طريق استمرارية التخرج .

ثم أورد الباحث قائمة بالمراجع العربية التي التزم الباحث في ترتيبها اسم المؤلف، ولكنه لم يلتزم بالترتيب الأبجدي للأسماء والباحث يسند الألقاب العلمية لبعض المؤلفين مرة صريحة ومرة مختصرة والاولى عدم ذكر الألقاب العلمية في قائمة المراجع، ومن ضمن مراجعه مجلة كلية التربية التي لم يورد اسم الجامعة التي تنتمي اليها الكلية . ان هذه الدراسة التي قام بها الباحث تعد جهداً طيباً لموسى عن مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى ودوره في تدريب مديري المدارس الابتدائية، ولقد غطى الباحث شتى نواحي التدريب من تعريفه الى تقويمه ولكنه لم يربط بينه وبين تدريب مديري المدارس الابتدائية بصفة خاصة .

وتحدث الباحث عن الأهداف التي أنشئ المركز من أجلها (١) ثم نجده في مكان آخر من الدراسة يناقش الأسباب والدواعي التي أنشئ المركز من أجلها وعند المقارنة بين هذين الأمرين نلاحظ وجود شئ من التكرار (٢) .

أما الاستبيان فبعض أسئلته مصاغة بطريقة ليست محددة ودقيقة وهنا بعض الأمثلة من الأسئلة ( هل تعتقد أن للدورة فضلاً في جعلك تفسّر طريقة تعاملك ؟ ) وحيث أن هدف الدورة هو تطوير وتحسين طريقة التعامل وليس تغييرها لأن التفسير له اتجاهان نحو الأفضل أو نحو الأسوأ وكان أجدراً بالباحث

(١) عبد الله جميل قهوجي ، مركز الدورات التدريبية ، ١٣٩٩ / ٤٠٠ هـ ، ص ٨١

(٢) نفس المرجع ص ٩١ .

أن يصيغ السؤال بالطريقة التالية (( هل تعتقد أن للدورة فضلا في تطوير  
طريقة تعاملك مع المجتمع المدرسي ؟ )) وأشار الباحث في السؤال التاسع عن  
المواد الدراسية التي تم الاستفادة منها % ، ويلاحظ هنا أن تحديد النسبة  
بهذه الطريقة غير ممكن . وافترض في السؤال العشرين أن المتدربين يعلمون  
كل ما يستجد في مجال الإدارة وإذا كان هذا الافتراض صحيحا فلا حاجة إلى  
تدريبهم خاصة في المجال الإداري .

ويبدو أن الباحث لم يحدد مفهوم المنهاج تحديدا صحيحا ، فقد أورد  
في إحدى توصياته ما يلي (( تشجيع روح المتدربين بأهمية النشاط اللامنهجي ))  
ولعله يقصد بالنشاط اللامنهجي النشاط اللاصفى . وإذا كان الأمر كذلك فإن  
نشاط التلاميذ خارج الصف الدراسي جزء من المنهج . وتلتقى الدراسة الحالية  
مع دراسة عبد الله قهوجي في أن كلا منهما تبحث في تدريب المديرين في مركز  
الدورات التدريبية بجامعة أم القرى بيد أنهما تختلفان من حيث المرحلة التي  
تتناولها كل من الدراستين ، إذ بينما بحث عبد الله قهوجي في تدريب مديري  
المرحلة الابتدائية فإن الباحث يتناول في الدراسة الحالية تدريب مديري  
المدارس فوق المرحلة الابتدائية . وهناك بحث آخر بعنوان :-

(( تدريب القادة في المؤسسات التربوية <sup>(١)</sup> )) وقد تم كجزء من متطلبات درجة  
الماجستير من كلية التربية بجامعة أم القرى ( جامعة الطوك عد العزير بمكة سابقا )  
في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٣٩٩/٩٨ هـ . وقصد الباحث  
بالقادة التربويين جميع المشتغلين بوظائف إدارية في وزارة التعليم العالي  
ووزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية  
ويشمل ذلك التعريف موظفي الوزارات والجامعات والإدارات التعليمية ومديري  
مدارس البنين ومدارس البنات .

---

(١) سلطان سعيد مقصود ، تدريب القادة في المؤسسات التربوية ، ١٣٩٩ هـ

وفى الفصل الأول عرف التدريب وذكر أهميته فى جميع الدول سواء كانت  
دولا نامية أم دولا متطورة ، وذكر أهداف التدريب وتعرض لتاريخه ومستوياته  
التي قسمها الى ثلاثة أقسام :

تدريب مراقبى العمال ، تدريب صغار الموظفين ، تدريب كبار الموظفين .

ثم تحدث عن أهم أساليب التدريب وكيفية تحديد ها وذكر مميزات كل أسلوب وعيوبه  
ثم تعرض لنفقات التدريب وتمويله وشروط انتقال أثر التدريب والحوافز لاثارة  
المدرسين .

وفى الفصل الثانى كان حديثه عن القيادات الادارية بشكل عام وخاص ،  
أما الشكل العام فعرف فيه القيادة باعتبارها عاملا مهما فى حياة الأمم ، وذكر  
أنواع القيادة مثل القيادة التسلطية والقيادة الاستبدادية والقيادة الديمقراطية  
والقيادة القائمة على أساس الحرية ، ثم ذكر نظريات القيادة ومنها نظرية الصفات  
ونظرية الظروف والمواقف . وفى الشكل الخاص تعرض للقيادات التربوية فذكر  
أساليبها وعلاقتها بالتحفيز وأوضح أن هناك طرقا لاختيار القادة منها الحرية  
المطلقة فى الاختيار والمركز الاجتماعى والانتخاب والتعليم والاعداد والجدارة  
وأوضح محاسن وعيوب كل منها .

وتناول فى الفصل الثالث البرامج التدريبية للقيادات التربوية ، ومن خلال  
الواقع التنظيمى للهيكل التعليمى فى المملكة ذكر الباحث عدة أجهزة تقسم  
على قيادة السيرة التعليمية والتربوية فى المملكة وهذه الأجهزة هى :-

- ١ - وزارة التعليم العالى وهى تتولى شئون الجامعات .
- ٢ - وزارة المعارف وهى تتولى شئون التعليم دون الجامعى للبنين .
- ٣ - الرئاسة العامة لتعليم البنات وهى تتولى تعليم البنات .

ثم ذكر الباحث القيادات الادارية فى كل هذه الأجهزة والبرامج التدريبية المناسبة لهذه القيادات ، واقترح الباحث فى هذا الفصل انشاء جهاز مركزى يختص بالبرامج التدريبية للادارات التربوية يتولى الاشراف عليه الجهات المسئولة عن التربية والتعليم فى المملكة . ولقد ربط الباحث فى هذا الفصل بين التدريب الادارى التربوى وبين تحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والانسانية .

وفى الفصل الرابع تحدث عن تقويم التدريب ، فعرّف التقويم وأوضح أهميته والفرق بينه وبين القياس وذكر علاقته بالتدريب ، وشرح وسائل التقويم مثل الاستفتاءات والاختبارات والنشرات والمقارنة بين البرامج التدريبية فى ميدان واحد .

لقد احتوت هذه الدراسة على معلومات جيدة عن التدريب وعن القيادات التربوية فى المؤسسات التربوية فى المملكة وأشار الباحث الى توصية جيدة وهى انشاء جهاز مركزى يختص بتدريب القيادات التربوية تحت اشراف الجهات المسئولة عن التعليم فى المملكة . وهذه الدراسة لم تقتصر على فئة معينة من القيادات التربوية بل شملت جميع القيادات التربوية فى المملكة ولكن يلاحظ أن هذه الدراسة غلت من البحث الميدانى ان يغلب عليها الطابع النظرى . ولقد اعتقد الباحث بأن التدريب لا يشمل الا جزءا بسيطا من المديرين والمدرسين فى وزارة المعارف ، واتفق مع الباحث فى كون التدريب لا يشمل الا جزءا بسيطا من القيادات الادارية التربوية ولكن هناك برامج تدريبية أخرى تنفذها وزارة المعارف بالتعاون مع كليات التربية بالمملكة لغير المديرين والمدرسين ومنها برامج تقنية التعليم وتنفذه كلية التربية بجامعة الطوك سعود ( جامعة الرياض سابقا ) ويهدف الى توفير فئة من الجامعيين التربويين للعمل فى مجالات الوسائل التعليمية ، ومنها أيضا برامج المكتبات وتنفذه كلية الآداب بجامعة الطوك سعود ، وهنالك برامج للقيادات التعليمية الادارية لمدة سنتين أو ثلاث سنوات فى الخارج لحطة

المؤهلات الجامعية ، ويوجد برامج قصيرة للعاملين في أقسام الإدارات التعليمية بالمناطق بالتعاون مع معهد الإدارة العامة ، ويتضح من ذلك أن البرامج التدريبية لا تقتصر على المديرين والمدرسين . ان الدراسة الحالية تلتقى مع دراسة الباحث في أنهما تبحثان في تدريب القادة التربويين بيد أن الدراسة الحالية أكثر تحديدا ، ان بينما شملت تلك الدراسة جميع المشتغلين بالوظائف الإدارية في المؤسسات التربوية . فان الدراسة الحالية تقتصر على تدريب مديري المدارس فوق المرحلة الابتدائية في مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى .

ج - منهج البحث :-

لا يقتصر البحث العلمي على الموهبة الطبيعية أو القدرة الواسعة على الاطلاع فحسب ، وإنما يعتمد كذلك على التزام علمي بقواعد متعارف عليها . واختار الباحث المنهج الوصفي لمعرفة الوضع الحالي لمنهج التدريب بدورة مدبري المدارس فوق الابتدائية . ويهدف الباحث من ذلك الى تحديد طبيعة الظروف والممارسات والاتجاهات السائدة في منهج التدريب ، وتقوم هذه الدراسة على البحث عن أوصاف دقيقة لابعاد منهج التدريب من أهداف ومحتوى ووسائل وطرق وتقويم وأنشطة يتضمنها منهج التدريب .

ثم أن الباحث استخدم علاوة على ذلك الطريقة الميدانية لاستقصاء الحقائق . ومن أجل ذلك فقد قام بتصميم استبيان أعد لهذا الغرض ويتكون هذا الاستبيان من خمسين سؤالاً وتشتمل معظم الأسئلة على ثلاث فقرات تتطلب الإجابة عليها وضع علامة ( ✓ ) أمام الفقرة المناسبة (١) .

ولقد تم بناء الاستبيان على عدة أسس شملت أهداف ومبادئ التدريب ومحتوى المنهج ووسائل التدريب وطرق التقويم المتبعة . وتم عرض هذا الاستبيان على بعض الأساتذة المتخصصين في قسم المناهج وقسم علم النفس بكلية التربية بجامعة أم القرى لبدء ملاحظاتهم ووجهات نظرهم . واستدعى ذلك من الباحث تطوير بناء الاستبيان ليلائم تقويم منهج التدريب .

أما عينة البحث فكانت مجموعتين :-

المجموعة الأولى : الدارسين في العام الحالي :

بلغ عدد الدارسين بالدورة للعام الدراسي ١٤٠١ / ١٤٠٢ هـ تسعة وأربعين دارساً . واستطلع الباحث آراء جميع الدارسين بالدورة ما عدا أربعة منهم لم يتمكن

---

(١) انظر الملحق المتصل بالاستبيان .

الباحث من استطلاع آرائهم . وتسم الحصول على جميع الاستبيانات التي وزعت على الدارسين وعددهم خمسة وأربعون دارسا . ولقد تم توزيع الاستبيانات على الدارسين قبل نهاية الفصل الدراسي الثاني بشهر واحد لأن الدارسين في تلك الفترة أصبحوا في وضع يمكنهم من تقويم عناصر المنهج .

#### المجموعة الثانية : عينة من الدارسين في السنوات الماضية :-

لتدعيم هذه الدراسة خاصة وان خطة التدريب في هذا العام مشابهة الى حد كبير لخطة التدريب في الأعوام السابقة ، فان الباحث استطلع آراء بعض الدارسين الذين حصلوا على تدريبات سابقة بهذه الدورة . وفضل الباحث أن تكون هذه العينة الجديدة من منطقة مكة المكرمة وحده والطائف وذلك لسهولة الاتصال بها أكثر من غيرها من المناطق .

وبلغ عدد الدارسين في السنوات الماضية ( ٢٣٨ ) دارسا . ووزع الباحث ستين نسخة من الاستبيان على بعض أولئك الدارسين ، حصل منها على خمسين نسخة وبذلك تكون نسبة العينة من المجموعة الثانية ٢١٪ من الدارسين في السنوات الماضية استخدما الباحث لتدعيم دراسته وللمقارنة بين آثار التدريب على الدارسين في المركز هذا العام وأولئك الذين سبق وأن تدربوا في الأعوام السابقة . وما من شك في أن المقارنة تعين المرء على رؤية مدى التقدم الحاصل في برنامج التدريب . كما استطلع الباحث آراء مدرسي المواد الدراسية ، وتسم ذلك في عدة لقاءات تمكن الباحث من خلالها معرفة منهج التدريب ومكوناته .



## ( تدريب مديري المدارس )

- معايير اختيار المديرين .
- الصفات الشخصية اللازمة لرجل الادارة المدرسية .
- أهمية اعداد وتدريب مديري المدارس .
- أهداف تدريب مديري المدارس .
- مبادئ التخطيط لتدريب مديري المدارس .
- مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القــرى .

### معايير اختيار المديرين :

تدل الأسس العلمية لاختيار المديرين على أنها تخضع لعدة عوامل  
تأخذ بعين الاعتبار الصفات الشخصية والمؤهلات التربوية والمهارات الإدارية  
لرجل الإدارة المدرسية . وهناك عدة طرق وأجراءات لاختيار مديري المدارس.  
فالاختبارات تستخدم كمعيار للاختيار حيث تقاس مدى الكفاية الإدارية والتربوية.<sup>(١)</sup>  
وهذه الاختبارات قد تكون شفوية للتعرف على الطلاقة اللفظية وحسن التعبير  
واللباقة وحسن التصرف . وقد تكون تحريرية لقياس معرفة الالمام بالنواحي  
التربوية والعلمية والثقافية والإدارية . والاختبارات التحريرية تعد من الناحية  
الفنية أمرا عاليا ومناسبا خاصة ، وأن الراغبين في شغل الوظائف الإدارية في  
تزايد مستمر . وبعد الاختبار الشخصي طريقة جيدة لاختيار مديري المدارس.  
وتحتوي موضوعات هذا الاختبار على الثقافة المهنية والثقافة العلمية . كما أن  
أسلوب التفكير واتزان الشخصية والمظهر من العوامل التي تأتي ضمن هذا  
الاختبار (٢) .

وأكثر معيار للاختيار واستعمالا في العديد من الدول هو المؤهل  
الإداري الذي يتم الحصول عليه بعد تأهيل أو تدريب في مجال الإدارة  
التربوية (٣) . ولذلك فإنه يتحتم على الكليات التربوية أن تضع شروطا وضوابط  
للالتحاق بها في مجال الإدارة التربوية ، وهذا الاتجاه بلا شك يؤدي إلى  
رفع مستوى الأداء بالنسبة لمديري المدارس . كما أن برامج كليات التربية  
يجب أن تكون مرنة وملائمة لاحتياجات ومتطلبات البيئة التي تنعكس بوضوح على  
البرامج الدراسية .

---

(١) محمد عبدالله المنيع "أهمية اختيار مديري المدارس" ، مجلة التوثيق

التربوي ، ص ٢٧ .

(٢) رياض منقرهوس ، الإدارة المدرسية ، ص ٤٤٤ .

(٣) محمد عبدالله المنيع "أهمية اختيار مديري المدارس" ، مجلة التوثيق

التربوي ، ص ٢٧ .

ان مشكلة المعايير التي يتم في ضوءها اختيار رجال الادارة المدرسية ،  
انما يمكن النظر اليها من ثلاثة جوانب : أولها : - ما له صلة وثيقة بمجموعة  
من المتغيرات التي تحدد الموقف الاداري ، وثانيها : - ما يتعلق بالمعايير  
التي تصف الخطوط العامة للشخصية التي يتم الاختيار في ضوءها ، وثالثها : -  
الجانب الذي له صلة بمجموعة من المتغيرات من الناحية التربوية والنفسية (١).  
وهذا ما يؤكد ضرورة الاعداد التربوي والاداري قبل الخدمة وأثناءها لرجل  
الادارة المدرسية لأنه في الواقع يعتبر المحرك الفعال لعملية التطوير بالنظر  
الى طبيعة وظيفته نحو العملية التربوية . ولقد ناقشت حلقة الادارة التعليمية  
في البلاد العربية التابعة للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم والمنعقدة  
في طرابلس بالجمهورية العربية الليبية ، عام ١٩٧٣ م مسألة وضع معايير  
وأسس واضحة لاختيار العاملين في الادارة التعليمية في جميع المراحل . وقد  
ارتأت الحلقة ضرورة أخذ الأمور التالية بعين الاعتبار عند اختيار المديرين : (٢)

- ١ - التخصص في ميدان العمل التربوي والاداري .
- ٢ - الخبرة العملية المتجددة الناجحة .
- ٣ - الكفاءة والقدرة على بناء علاقات انسانية متكافئة ، تقوم على الاحترام  
المتبادل .
- ٤ - الولاء للمهنة وخدمة المجتمع المدرسي والمحلي .
- ٥ - الابداع في مجال العمل الاداري والنشاط المدرسي .

وفي هذا الصدد يشير محمد عبدالله المنيع الى أن عطية اختبار المديرين  
في المملكة تخضع لعدة عوامل وهي في الغالب بعيدة عن الأسس العلمية  
وهذا ما يجعل عطية تدريب المديرين أكثر الحاحا .

(١) محمد عبدالله المنيع ، " أهمية اختيار مديري المدارس " ، مجلة التوثيق

التربوي " ، ص

(٢) نفس المكان .

### الصفات الشخصية لرجل الإدارة المدرسية الناجح

تتناول كتب الإدارة عامة الصفات الشخصية اللازمة للنجاح في العمل الإداري وتنطبق هذه السمات على النماذج في الإدارة التعليمية بصفة عامة ، كما أنها تتشابه إلى حد كبير مع الصفات الشخصية لرجل الإدارة المدرسية الناجح في عمله . ومن أبرز هذه الصفات توفر الصحة الجسمية والصحة النفسية ، إذ أن ذلك يزيد من فرص النجاح لمدير المدرسة . " وهناك ارتباط وثيق بين الصحة الجسمية والصحة النفسية ، لأن كلا منهما قد يؤثر على الجانب الآخر ويتأثر به " (١) ، فالصحة الجسمية تساعد مدير المدرسة على تحمل ضغط العمل الشديد لفترة طويلة ، كما تساعد الصحة النفسية على الاحتفاظ بالهدوء والتركيز تحت هذا الضغط الشديد لاصدار الأحكام السليمة واتخاذ القرارات المناسبة لصالح العملية التربوية (٢) ويلتزم مدير المدرسة الاهتمام بمظهره الشخصي والاعتناء به لكونه عاملاً هاماً في التأثير على الآخرين واعطائهم انطباعاتاً طيبة ومناسبة . ومن الصفات الهامة التي يجب أن تتوفر في مدير المدرسة الطلاقة اللفظية والقدرة على التعبير باعتبارهما وسيلتين هامتين لنقل أفكاره والتعبير عنها إلى الآخرين .

وينبغي لمدير المدرسة أن يكون ملتزماً بمبادئ العقيدة الإسلامية وأن يكون متفهماً لعلاقة المدرسة بالمجتمع (٣) . ومما يساعد مدير المدرسة على النجاح في عمله أن يتمتع بكفاءة عالية وأن يكون مشهوداً له بحسن السمعة والماضي والشرف . يضاف إلى ذلك أن الإدارة المدرسية تحتاج إلى أعداد خاص

---

(١) وهيب سمعان ومحمد منير مرسى ، الإدارة المدرسية الحديثة ، ص ٦٨ .

(٢) نفس الكان .

(٣) حسين عبد الله محضر - الجديد في الإدارة المدرسية ، ص ١٠٤ .

من الناحية الادارية والتربوية والثقافية ، فالأعباء التي يقوم بها مدير المدرسة متعددة الجوانب ، ومن هنا أصبح من الضرورة بمكان أن تتوفر في مدير المدرسة المؤهلات التي تمكنه على حسن ادارة مدرسته ، وهذا لا يتأتى الا اذا وضعت برامج محددة تهصر الدارسين بطبيعة الادارة المدرسية وتكسبهم المهارات ، والاتجاهات التي لا غنى عنها في ميدان الادارة المدرسية .

### أهمية اعداد وتدريب لرجل الادارة المدرسية :

ان اعداد مدير المدرسة من أهم العوامل التي يمكن التحكم فيها لرفع مستوى التعليم وتطويره . ولقد دلت الأبحاث التربوية على أن درجة اعداد الاداري في مجال الادارة المدرسية لرجل الادارة المدرسية عامل هام لا يجاز الأعمال الادارية بكفاية ومقدرة (١) .

والاعداد السابق لرجل الادارة المدرسية قبل الخدمة في المملكة لا يزال محدودا وبسييرا وهو بحاجة الى مزيد من الاهتمام وذلك بوضع برامج ملائمة في مناهج اعداد المعلمين تشمل الادارة المدرسية وتنظيماتها ، حيث ان مدير المدرسة فوق المرحلة الابتدائية يختار عادة من بين خريجي كليات التربية بالمملكة ، لذا أصبح من الضروري أن تعنى مناهج هذه الكليات بالادارة المدرسية . فبرامج اعداد المعلمين لا بد وأن تتضمن مواد في الادارة المدرسية ويعبر محمد عبدالله المنيع عن هذا الاتجاه بقوله " وبذلك أصبحت الحاجة ماسة الى تقديم مقرر في الادارة المدرسية ضمن النوات المطلوبة التي تقدمها كليات التربية لا الاختيارية كما هو الحال في الوقت الحاضر" (٢) .

وما من شك في أن تقديم مقرر في الادارة المدرسية لطلبة كليات التربية من شأنه أن يرفع من كفاءة الدارسين خاصة في ميدان الادارة المدرسية . وأن الباحث ليشاطر الدكتور محمد عبدالله المنيع الأمل في أن تسير جميع كليات التربية في المملكة على هذا النهج . ان اشتغال برامج كليات التربية على بعض المواد في الادارة المدرسية لا يعنى بالضرورة أن جميع الدارسين قادرون على ادارة

---

(١) محمد عبدالله المنيع ، " أهمية اختيار مديري المدارس " ، مجلة التوثيق

التربوي ، ص ٢٥ .

(٢) نفس المكان .

المدارس بعد تخرجهم . ذلك أن أعداد المدير لا يقف عند ذلك الحد ، بل يتعدى ذلك الى التعليم والتدريب المستمر أثناء الخدمة في الادارة المدرسية لما نفسى ذلك من أهمية لتحسين وتطوير القدرات الادارية .

والتعليم العصرى يتطلب فرصا موصولة مستمرة لتحقيق النمو المهنى لرجل الادارة المدرسية ، وإذا كان " التدريب " هو الاصطلاح الذى يطلق على هذه الفرصة التى تتاح للمواطنين فى ميدان الادارة المدرسية ، فإنه قد أصبح ضرورة تحتها اتجاهات العصر (١) وذلك لما يأتى :-

(١) ازدياد سرعة تطور المعرفة العلمية واتساعها ، الأمر الذى يدعو مديري المدرسة الى متابعة التطور والاتساع ليجعل المجتمع المدرسى متمشيا مع روح عصره .

(٢) ازدياد سرعة تطور الحياة فى المجتمع وتجديدها وتغير مطالبها ، والتربية نشاط اجتماعى يتحتم عليها أن تسير الحياة فى المجتمع فى تطورها حتى تستطيع أن تحقق وظيفتها الاجتماعية ، ومن الطبيعى أن هذا يقتضى من مدير المدرسة أن يطور من نفسه ومن معارفه ومن أساليبه حتى يؤدى دوره بكفاءة داخل هذا الاطار المتجدد .

(٣) نتيجة للتطور المعرفى والتطورات الاجتماعية ، فإن المناهج الدراسية نفسى أى مجتمع تتغير من وقت لآخر ، الأمر الذى يجعل مدير المدرسة فى حاجة مستمرة الى تجديد معلوماته وتطوير أساليبه اشرافه الفنى حتى يكون قادرا على متابعة تنفيذ هذه المناهج وفقا لاتجاهاتها الجديدة .

---

(١) محمد الهادى عفيفى ، قراءات فى التربية المعاصرة ، ص ١١٠ .

(٤) تاور البحث واكتشافه لمزيد من الحقائق عن واقع الطلاب وأساليب تعلمهم (١) ومطالب مراحل نموهم . ومدير المدرسة مطالب بأن يطلع أولاً بأول على نتائج الدراسات والبحوث التربوية والتدريب على كيفية الأخذ بها ، ذلك لأن مدير المدرسة هو الموجه الأول الى كل ما يستجد في ميدان التربية وعلم النفس (٢) .

وتجاءها مع الظروف التي تعيشها المملكة كدولة نامية حيث يسير فيها التقدم الاجتماعي والاقتصادي بخطى واسعة سريعة ، فانها تخطط سياستها التعليمية بحيث يكون التعليم فيها نوعاً من استثمار القوى البشرية . وهي تأخذ بالرأى القائل بأن أى تطوير تعليمي ينبغي أن يأخذ بعين الاعتبار ورفع مستوى مدير المدرسة الى الحد الذي يجعله على درجة عالية من الكفاية الادارية والفنية .

ولقد جاء في التقرير المقدم من وزارة المعارف السعودية (٣) الى الندوة العلمية حول اختيار وتأهيل الكوادر القيادية في الادارة التربوية بدول الخليج العربي ، والتي عقدت في الكويت في الفترة من (٦ - ٩) رجب سنة ١٤٠١ هـ - ١٩٨١ م ، ان التخطيط العام للسياسة التعليمية في المملكة يدخل ضمن اختصاص الادارة المركزية في وزارة المعارف ، الا أن المسئوليات التنفيذية تقع على عاتق السلطات التعليمية المحلية ممثلة في ادارات التعليم بمختلف المناطق . وفي كثير من الحالات يمتد توزيع هذه المسئوليات لتوضع في أيدي مديري المدارس والمعاهد والمؤسسات التعليمية ، ومن ثم يتزايد الاهتمام بتدريبهم حتى يتمكنوا من الوفاء بمسئولياتهم على أفضل وجه .

---

(١) رشدي لبيب ، معلم العلوم ، ص ٢٧٦ .

(٢) وزارة المعارف السعودية ، مجلة التوثيق التربوي ، ص ٦٣ .

(٣) وزارة المعارف السعودية ، الادارة العامة للتدريب التربوي ، تقرير عن اختيار واعداد وتدريب القادة التربويين في المملكة ، ص ١ - ٢ .

وتحقيقا للتطبيق التدريجى لبدأ اللامركزية فى الادارة التربوية ، وسعيا نحو التوازن الأمثل بين المركزية واللامركزية ، هذا التوازن الذى يعتمد أساسا على توزيع السلطات والمسئوليات بين مختلف القيادات الادارية فى التربية توزيعا يتيح لها المزيد من المرونة والفاعلية ويزيد من نطاق المشاركة فى تحمل المسئوليات واتخاذ القرارات لصالح العملية التربوية ، من أجل هذا كان لزاما على مديري المدارس أن يتلقوا تدريبات نظرية وعملية لتحقيق التوازن الأمثل بين المركزية واللامركزية (١)

لقد أصبح لزاما على مديري المدارس القيام بأدوار أكثر ايجابية خاصة وأن التوسع فى نشر التعليم بالمملكة وتعدد مراحله وأنواعه قد أدخل متطلبات جديدة فى الادارة التربوية تستدعى سرعة الحسم فى اتخاذ كثير من القرارات لصالح التعليم على المستوى المحلى .

ان الاتجاه نحو التحسين الادارى فى التربية مطلب تحرص المملكة طس تحقيقه ، ويتمثل هذا فى العديد من الاجراءات التى تتخذها وزارة المعارف بقصد تكوين قيادات تربوية مؤهلة مما دعا الى اقامة دورات تدريبية (٢) لمديري المدارس فى بعض كليات التربية بالمملكة من أجل رفع مستواهم المهني والادارى .

---

(١) وزارة المعارف السعودية ، تقرير عن اختيار واعداد وتدريب القادة التربويين فى المملكة ، ص ١ .

(٢) محمد عبد الله المنيع ، " أهمية اختيار مديري المدارس " ، مجلة التوثيق

التربوي ، ص ٢٥ .

## أهداف تدريب مديري المدارس :

في ضوء الاعتبارات التي تدعو الى مزيد من الاهتمام بالنمو المهني لمدير المدرسة ، فان الادارة العامة للتدريب بوزارة المعارف السعودية حددت أهدافا (١) خاصة لتدريب مديري المدارس فوق المرحلة الابتدائية وهي :-

- ١ - الاطلاع بالاتجاهات التربوية الحديثة ونتائج البحوث التربوية والنفسية وتوضيح أثرها في تحسين عملية التربية والتعليم .
- ٢ - توضيح نظم الادارة العامة والمطية للدارسين ومعرفة مبادئ التخطيط العمل وتوزيعه بين العاملين .
- ٣ - اتمام الدارسين بدور الادارة المدرسية لانجاح العملية التربوية ولايجاد علاقات انسانية متكافئة .
- ٤ - اتمام الدارسين بمفهوم الاشراف التربوي الحديث وأساليبه وأنواع واتجاهاته الحديثة .
- ٥ - معرفة أسس وأنواع المناهج المدرسية .
- ٦ - معرفة مبادئ ووسائل التقويم .
- ٧ - دراسة خصائص مراحل النمو ، وخاصة مرحلة المراهقة .
- ٨ - الاطلاع بمفهوم وأهداف التخطيط التربوي مع دراسة التخطيط الاستراتيجي في المطكة .

---

(١) وزارة المعارف السعودية ، تقرير عن اختيار واعداد وتدريب القادة التربويين في المطكة " ، ص ٥ .

٩ - دراسة مقارنة لنظم التعليم والتربية في البلاد العربية ، ومعرفة دور كل من المركزية واللامركزية في العطية التعليمية .

وباستثناء الهدف الثاني الذي يركز على الجوانب العطية ففى الادارة وتطبيقاتها ، فان معظم الاهداف السابقة التى حددتها الادارة العامة للتدريب التربوى بالوزارة ذات شكل نظرى بحت ، ويلاحظ أن هذه الاهداف تتمثل فى العام الدارسين وتزويدهم ببعض المعلومات اللازمة للقيام بمهام وظائفهم .

ومن هذا المنطلق فان أهداف تدريب مديري المدارس لا بد وأن تعنى بالتدريب العطى والعلى كما أوصى بذلك المؤتمر الأول لاعداد المعلمين المنعقد بمكة المكرمة عام ١٣٩٤هـ .

ويرى الباحث أن تعنى كل من الاهداف السابقة بالتدريبات العطية على المعلومات النظرية التى تناولتها تلك الاهداف ، لأن التدريب العطى من شأنه أن يكون عميق الاثربا كسابه للدارسين المهارات اللازمة للقيام بأعمالهم ووظائفهم .

ويود الباحث إضافة بعض الاهداف الأخرى ، وذلك شعوراً منه بأهميتها ودورها بالنسبة لادارة المدرسة كمركز قيادى فى المجتمع التربوى والمدرسى .

فبالنظر الى ما تمر به البلدان الاسلامية من تحديات عصرية وفكرية وحيث أن المملكة تمثل القلب النابض للامة الاسلامية وهى تحرص دائماً على تكوين الأجيال المسلمة الطمزة بدينها وعقيدتها . فان الباحث يقترح ضرورة اهتمام برامج التدريب بالاهداف الرئيسية للمجتمعات الاسلامية بشكل عام وبالأهداف العليا للمجتمع السعودى بشكل خاص ودور التعليم لبلوغ هذه الاهداف .

ان المجتمع السعودي المسلم يجتاز مرحلة بارزة من مراحل التنمية الشاملة التي ارتبطت بكثير من المتغيرات ، وحيث أن القوى البشرية التي تأتي عن طريق التعليم هي العناصر المنفذة لخطط التنمية ، فان الباحث يود اضافة الهدف التالي - التعرف على التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية الحادثة في المجتمع ، والتدريب على كيفية الربط بين التعليم وهذه المتغيرات .

ولقد لوحظ أن بعض المناهج الدراسية ، في مراحل التعليم بالملكة بدأت تأخذ نوعاً متميزاً من التغيير والتطوير مثل مناهج الرياضيات الحديثة والمعلوم العامة واللغة الانجليزية . ولكي تحقق هذه المناهج أهدافها فانه يجب التهيئة لها ، خاصة بالنسبة للقيادات التربوية والتعليمية . ومن هنا فان الباحث يعتقد أن برامج تدريب المديرين لا بد وأن تساعد على دراسة التغيير والتطوير في مجال المناهج الدراسية والتدريب على التهيئة لها ومتابعة تنفيذها وتدريبها على أفضل نحو ممكن .

ان مديري المدارس كأفراد لهم حاجاتهم النفسية من شعور بالنجاح ، وتقدير من الآخرين ، كما أن لهم قدراتهم واستعداداتهم الخاصة ومشكلاتهم المتعلقة بطبيعة أعمالهم . ان تلك الأمور بحاجة الى اهتمام ، لذا فان الباحث يقترح اضافة الأهداف التالية :

- دراسة المشكلات التي يواجهها مديرو المدارس أثناء أعمالهم ، ودراسة سبل مواجهتها بالأسلوب العلمي في التفكير .
- ادراك مديري المدارس ما لديهم من قدرات وصفات تتطلبها الادارة المدرسية الحديثة ، والعمل على صقلها وتنميتها .
- تنمية شعور مديري المدارس بالانتماء الى الادارة المدرسية كمهنة تحتاج الى اعداد خاص وإلى تنمية مهارات من نوع معين .

هذا ولا بد لنا أن نوكد على أن أهداف تدريب مديري المدارس يجب أن تصاغ في عبارات دقيقة للتعرف على المدى الحقيقي من بلوغ هذه الأهداف فسيظل متطلبات الإدارة المدرسية الحديثة المناسبة للمجتمع .

### مبادئ التخطيط لتدريب مديري المدارس :

بالرغم من الايمان بأن التدريب لمديري المدارس ينبع أساسا من الرغبة الذاتية لمدير المدرسة ، فان هناك ضرورة لتوفير الظروف الملائمة لهذا التدريب وذلك من خلال الأخذ ببعض المبادئ الهامة في هذا المجال منها :-

١ - التدريب عملية وظيفية : وبالتالي لا بد أن يدرك مدير المدرسة أهمية تدريبه ، وقيمة كل برنامج أو وسيلة لتدريبه وتبصيره بمهام عمله فأى برنامج تدريبي لا يكون فعالا ما لم يحسن رجل الإدارة المدرسية بأنه يزيد فعلا من كفايته في أداء عمله ويساعده على مواجهة المشكلات والمواقف الحقيقية التي يقابلها أثناء عمله (١) .

### ٢ - التدريب عملية مستمرة :

قد يتبادر الى الذهن أن العملية التدريبية تبدأ بافتتاح البرنامج وتنتهى باختتامه ، وهذا غير صحيح (٢) ، لأن التدريب عملية مستمرة ، فالبرنامج التدريبي مهما طالت مدته ومهما كان مدى شموله لنواحي العمل فانه في حده ذاته لا يكون الا مجرد تهيئة الشخص وتوجيهه ووضع على أول الطريق الصحيح الذي يجب أن يسلكه ، ومن ثم فلا تنتهى مهمة القائمين على التدريب والدارسين بانتهائهم من تنفيذ ودراسة البرنامج بل يمتد الى أبعد من ذلك بكثير ، فعلى القائمين على التدريب متابعة الدارسين في ميدان عملهم للوقوف على أثر البرنامج

---

(١) محمد الهادي عفيفي وسعد موسى أحمد ، قراءات في التربية المعاصرة ،

(٢) محمد سليمان شعلان وآخرون ، الإدارة المدرسية والاشراف الفني ، ص ١٧٢ .

التدريب فيهم ، ثم عليهم بعد ذلك أن يوفرُوا للدارسين فرصة الاطلاع على كل ما يستجد في ميدان علمهم من طرائق جديدة تهدف الى تسهيل الأداء واتقانه في يسر وسهولة .

### ٣ - التدريب يجب أن يتم في الميدان نفسه :

يحسن أن يتم التدريب في الميدان الطبيعي حيث تتوفر البيئة الطبيعية للعمل بجميع امكاناتها وظروفها ، وحيث يمكن توجيه الدارسين أثناء قيامهم بأعمالهم ، وهذا في حد ذاته توجيه مباشر وجيد ويتوقف على مدى توفر امكانات وظروف التدريب داخل الميدان .

### ٤ - التدريب يجب أن يكون عطيا كلما أمكن :

من المعروف أن التدريب له جانبان عطى ونظري . ومن الجادى الأساسية في عطية التعليم والتدريب أن تتم عن طريق الممارسة الفعلية ، لا عن طريق نقل الخبرات من شخص الى آخر بطريقة نظرية . ومعنى ذلك أن تشمل أساليب التدريب المؤتمرات والندوات والزيارات التعليمية والرحلات العلمية والتصدي لدراسة مشكلات الادارة المدرسية عن طريق البحوث الميدانية التي يقوم بإجرائها الدارسون . فالتدريب العطى أهم أساليب التدريب وأعظمها أثرا في رفع مستوى الدارسين واتقانهم لطرق الأداء . (١)

### ٥ - التدريب يجب أن لا يكون مركزيا :-

ان تطبيق اللامركزية في التدريب يوجد طبقة من القادة القادرين على تصريف الأمور في يسر وسهولة دون الرجوع الى السلطات العليا ، وذلك تخف الأعباء الطقاة على السلطات العليا فيتوفر لها الوقت والجهد لدراسة مسائل السياسة التعليمية العامة والتخطيط العام ، خاصة وأن المملكة العربية السعودية

---

(١) محمد سليمان شعلان وآخرون ، الادارة المدرسية والاشراف الفني ، ص (١٧١) .

بدأت فى تنظيم وتنفيذ نظام القطاعات الادارية التعليمية مثل الادارة العامة للمنطقة الوسطى وغيرها من مناطق المملكة الادارية .

٦ - يرتبط التدريب بالشباب النفسى والترقى لرجل الادارة المدرسية : (١)  
هناك مبدأ عام وأساسى وهو أن انجح عطيات التعليم هى التى تسند حاجة المتعلم ويرغب فيها ويهتم بها ، ولذلك تجده يأتى الى البرنامج التدريبى من تلقاء نفسه . ولكن فى حالة عدم وجود هذه الرغبة يصبح من الضرورى وضع امتيازات خاصة ، فرجل الادارة المدرسية بحاجة الى التقدير والشعور بالنجاح والأمن ، ولهذا كان لا بد من التفكير فى وسائل لتحقيق هذه الحاجات ، فحضور برامج تدريبية معينة يمكن أن تكون مصحوبة بتقدير مادى ومعنوى ، وهذا ما حققته وزارة المعارف للدارسين فى شتى مجالات التدريب التربوى . كما أن ربط التدريب بنظام الترقى يعنى حفز الدارسين وتشجيعهم لتحقيق الحاجات المعنوية والمادية التى يسعى اليها رجل الادارة المدرسية .

٧ - التطور طبيعة البرنامج التدريبى :

يجب أن يساير التدريب روح العصر واتجاهاته (٢) ، وليس لأى برنامج تدريبى مهما يبلغ اعداده فى وقت ما صفة الاستمرار والاستقرار ، فهو عرضة للتغيير والتبديل والاضافة والحذف والتعديل والتطوير اذا فكر فى تنفيذه من جديد ، ان أن ظروف العمل فى تغير دائم ، كما أن احتياجات الأفراد من التمدد والتباين ، بحيث يصعب فى أغلب الأحيان متابعة جميع هذه الاحتياجات وفى ضوء هذا يتم تطوير البرنامج التدريبى وتعديله بحيث يحقق الاهداف المرجوة منه .

---

(١) محمد الهادى عفيفى وسعد مرسى احمد ، قراءات فى التربية المعاصرة ، ص ١١٢

(٢) محمد جمال برعى ، التخطيط للتدريب فى مجالات التنمية ، ص ٣١١ .

### مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى :

تهتم جامعة أم القرى بالتدريب التربوي لكافة العاملين في القطاع التربوي على مختلف المستويات لرفع كفاياتهم العلمية والتربوية والمهنية السليمة ينمكس بدورها على رفع العمل التربوي وزيادة فعالية الانتاج البشرى فى المجال التربوي .

ولقد أوصى مجلس كلية التربية بجامعة أم القرى ( جامعة الملك عبد العزيز فرع مكة سابقا ) بإنشاء مركز الدورات التدريبية ، ثم رفع هذا المشروع الى مجلس الجامعة وتمت الموافقة على إنشاء المركز فى جلسة مجلس الجامعة المنعقدة فى ٢٧ / ١ / ١٣٩٥ هـ . ولقد تم اقرار إنشاء المركز من قبل المجلس الأعلى للجامعة فى تاريخ ٣ / ٥ / ١٣٩٥ هـ كما أشارت الى ذلك المادتان الأولى والثانية من اللائحة الداخلية لمركز الدورات التدريبية وفيما يلى نص لفظك المادتين : (١) " مادة ( ١ ) : ينشأ بكلية التربية جامعة الملك عبد العزيز بمكة المكرمة مركز الدورات التدريبية ويجوز تحويله الى مركز مستقل متى توافرت الامكانات " . مادة ( ٢ ) : " يكون مقر هذا المركز كلية التربية بمكة المكرمة ويمكن أن يكون له فروع حسب ما تدعو اليه الحاجة " .

ويهتم المركز بتدريب العاملين فى القطاع التربوي لزيادة كفاياتهم الانتاجية **وهتمل ذلك فى الأهداف التالية :** (١) .

١ - تنمية الدارسين تنمية شاملة من النواحي النظرية والمطية ليمتكنوا مسن القيام بأدوارهم الوظيفية فى المجال التربوي والتعليمى بكفاءة ومقدرة .

---

(١) جامعة الملك عبد العزيز بمكة ، دليل الدورات التدريبية ، ص ٨

(٢) نفس المكان .

٢ - التمرض للمواقف التعليمية والتربوية وللظروف المختلفة التي تواجه الدارسين والتدريب على مواجهة هذه الظروف والتصدى لها بايجاد الحلول العملية لها .

٣ - اثارة اهتمام الدارسين بالدراسات والبحوث التربوية المرتبطة بتطوير الجوانب التربوية والمواقف التعليمية .

٤ - العام الدارسين بالطرق والوسائل والاساليب الحديثة المستخدمة فى مجالات التربية والتعليم ، وتمكينهم من مساهمة التطور التكنولوجى والعلمى وفقا لمتطلبات روح العصر .

٥ - اكساب الدارسين معارف تربوية ومهارات فى التطبيق الادارى والفنى بالاسلوب العلمى السليم لدعم مستوى الانتاج التعليمى .

٦ - تحقيق شعور من الرضا للعاملين فى ميدان التربية والتعليم بما يحققه لهم التدريب بفتح مجالات الترقية والتدرج الى وظائف افضل .

٧ - تطوير اتجاهات وسلوك الدارسين بشكل مؤثر فى المجتمع المدرسى باعتبارهم قدوة فى المجتمع المدرسى والمعلمى .

ويتولى الاشراف على ادارة مركز الدراسات أحد أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية . ويساعد المشرف جهاز ادارى مهمته استقبال الدارسين وتسهيل كل شئونهم الادارية والفنية . وهناك لجنة دائمة لمركز الدراسات تختص بموضع الخطط الدراسية والمناهج والكتب الدراسية واستعراض خطة الدراسة والتدريب خلال العام الجامعى وتتألف هذه اللجنة من :- (١)

---

(١) جامعة الملك عبد العزيز بمكة ، كلية التربية ، دليل الدورات التدريبية ،

|                    |       |
|--------------------|-------|
| عميد كلية التربية  | رئيسا |
| المشرف على المركز  | أمينا |
| وكيل كلية التربية  | عضوا  |
| رئيس قسم التربية   | عضوا  |
| رئيس قسم علم النفس | عضوا  |
| رئيس قسم المناهج   | عضوا  |

أما الجهاز الفني لمركز السيدورات فيتمثل ببعض أعضاء هيئة التدريس بشتى الأقسام التربوية والعلمية في كلية التربية ويساعد هؤلاء نخبة من أساتذة كلية الشريعة في المواد المتخصصة . ويتم اختيار هذه المجموعة بغرضلقاء المحاضرات والدروس وتنفيذ عطية التدريب للدارسين في المركز بمختلف الوسائل التي تناسب امكانات ومتطلبات التدريب وتطور التعليم في المملكة ووفقا مع المقومات الروحية المنطلقة من الشريعة السمحة .

ويقبل للدراسة في مركز السيدورات ، كل من ترشحه وزارة المعارف وتحدد وزارة المعارف بالتنسيق مع كلية التربية العدد الذي يقبل في بداية كل عام دراسي . وتشترط وزارة المعارف للقبول في دورة مديري المدارس فوق المرحلة الابتدائية ما يأتي : (١)

- ١ - أن يكون المرشح جامعا .
- ٢ - العمل في الادارة المدرسية عاما على الأقل قبل الترشيح .
- ٣ - الكفاية التعليمية والتربوية ، ويعتمد في ذلك على التقارير السنوية .
- ٤ - الاستعداد الشخصي والاداري على القدرة من الاستفادة من البرنامج ، وذلك بتحديد مقابلة شخصية للمرشحين .

---

(١) وزارة المعارف السعودية ، تقرير عن اختيار واعداد وتدريب القادة التربويين في المملكة ، ص ٤٠ .

٥ - المفاضلة بين المرشحين في حالة الاعداد الكبيرة وذلك تمهيدا لارتفاع مستوى الكفاية ومدى الخبرة بالادارة المدرسية ، وحجم المدارس التي يحمل بها الدارسون .

ولكى تكون المراكز التدريبية قادرة على اجتذاب الكفاءات الادارية فقد وضع القائمون على التحليم مجموعة من الحوافز لجميع المشتركين في هذه الدورات . ومن بين تلك الحوافز للمتحقين بدورة مديري المدارس فوق المرحلة الابتدائية ما يلي : (١)

- ١ - التفرغ لمدة عام دراسي كامل من أجل الدراسة والتدريب .
- ٢ - حصول الدارسين على مكافأة التدريب وهي تعادل مائة في المائة من الراتب بالاضافة الى رواتبهم العادية .
- ٣ - حصول الدارسين على بدل نقل اضافي يعادل بدل النقل الاساسي لرواتبهم بالاضافة الى بدل النقل الاساسي .
- ٤ - صرف بدل المهنة للدارسين خلال فترة التدريب باعتبار أن فترة التدريب من شأنها أن ترفع من مستوى أداء العمل بالمدرسة وبالتالي فهي بمثابة العمل نفسه .
- ٥ - الاهتمام بترحيل الدارسين وصرف نفقاته مع صرف تذاكر سفر من جهات أعمالهم الى مكان التدريب وصرف تذاكر أخرى للعودة .
- ٦ - اثاره اهتمام الدارسين بالتدريب . وحصول المتفوقين على راتب شهر كمكافأة تفوق كما حددها نظام التفوق بأن يكون الدارس أول دفعته ، أو يجتاز البرنامج بتقدير ممتاز .

---

(١) وزارة المعارف السعودية ، تقرير عن اختيار واعداد وتدريب القادة

التربويين في المملكة ، ص ١١٠ .

٧ - توفير حوافز معنوية وأدبية من حيث أفضلية الترقى ، واختيار  
الأماكن والجهات الأنسب للعمل ، والتزكية لمتابعة الدراسات  
المليا .

وبالإضافة الى دورتي مديري المدارس للمرحلة الابتدائية وما فوقها ،  
ينظم مركز الدراسات هذا العام دورة في الارشاد والتوجيه الطلابي  
للموجهين التربويين .

ويشير الجدول التالي الى عدد الدارسين بدورة مديري المدارس  
فوق الابتدائية خلال الأعوام السابقة :

| عدد الدارسين | العام الدراسي |
|--------------|---------------|
| ١٨           | ٩٤/٩٣ هـ      |
| ٢٤           | ٩٥/٩٤ هـ      |
| ٣٢           | ٩٦/٩٥ هـ      |
| ٣٦           | ٩٧/٩٦ هـ      |
| ٣٥           | ٩٨/٩٧ هـ      |
| ٣٣           | ٩٩/٩٨ هـ      |
| ١٩           | ١٤٠٠/٩٩ هـ    |
| ٤١           | ١٤٠١/٤٠٠ هـ   |
| ٤٩           | ١٤٠٢/١٤٠١ هـ  |

والممدد المتوقع أن ترشحه وزارة المعارف للالتحاق بهذه الدورة هو  
خمسون دارسا خلال الخطة الخمسية الثالثة : (١)

---

(١) وزارة المعارف السعودية ، تقرير عن اختيار واعداد وتدريب القادة

استعرضنا في هذا الفصل أهمية كل من اختيار واعداد وتدريب مديري المدارس بصورة عامة مع التركيز على مديري المدارس فوق الابتدائية . كما أشرنا الى مبادئ التخطيط اللازمة للتدريب التربوي لمديري المدارس وألقينا نظرة على مركز السدورات ودوره في تدريب مديري المدارس .

# الفصل الثاني

## تدريب دورة مديري المدارس فوق الابتدائية

=====

- أهداف المنهج .
- محتوى المنهج .
- طريقة التدريب وأساليبه .
- تقويم المدارسين .

لقد تحرر مفهوم المنهج من القيود التي كانت مفروضة عليه في الماضي . ولم تعد أغراضه كسب المعلومات والحقائق والمهارات بل أصبح الغرض منه مساعدة الأفراد للنمو المتكامل حيث تسير فيه المعرفة مع المهارة والسلوك والتطبيق لمواجهة المشكلات المعاصرة بالملاحظة والفهم وإيجاد الحلول . ولم يعد محتوى المنهج قاصراً على تلك المواد الدراسية التي تدرس لذاتها . بل أصبح المحتوى أداة ووسيلة لخدمة نمو الأفراد . ولقد تحرر المنهج من الأسلوب اللفظي في طريقة أدائه وأصبح الآن يقوم على التجربة والممارسة والاستنتاج وعلى نشاط المتعلم وإيجابيته (١) . وأصبحت طريقة التقييم تعتمد على الاختبارات الموضوعية التي تقيس طرق التفكير وطرق العمل وتطبيق النظريات والمواقف . وهكذا تطور المنهج من حيث مفهومه ومكوناته .

#### أهداف دورة مديري المدارس فوق الابتدائية :

مدة الدراسة لبرنامج التدريب لدورة مديري المدارس فوق الابتدائية عام دراسي كامل . ويتفرغ الدارسون تفرغاً كلياً خلال فصلين دراسيين من أجل بلوغ الأهداف التالية : (٢)

---

(١) محمد مصطفى زيدان ، التعليم الابتدائي بالمملكة ص ٥٦ .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١

١ - الارتفاع بمستوى الدارسين ، وذلك باستكمال تأهيلهم فنيا ومهنيا .

٢ - تأهيل الدارسين للإدارة المدرسية ، وذلك بتزويدهم بقدر مناسب من فنون الإدارة .

٣ - دراسة المشكلات المتعلقة بطبيعة أعمالهم والتي تواجههم فى ميدان الإدارة المدرسية .

ويبدو أن الأهداف السابقة تشمل العديد من أهداف التدريب ولكنها غير مصاغة بصورة واضحة ودقيقة . ويتضح من الأهداف الأولى وجود نقص فى إعداد مديري المدارس ، وصحة الدورة .. استكمال هذا النقص بتأهيل الدارسين من الناحية الفنية والمهنية . فهناك الهدف يسعى الى تمكين الدارسين من القيام بواجباتهم الإدارية المهنية وواجباتهم الفنية على نحو أفضل .

ويتضح من الهدف الثانى أن مركز الدورات التدريبية ينظر الى الإدارة كفن فى براعة التنظيم وفى بناء العلاقات الانسانية وفى خلق أجواء صالحة للتربية والتعليم فى المجتمع المدرسى . وينشد من هذا الهدف أن يكون مدير المدرسة فنانا فى طبيعة عمله يجيد التنسيق والتنظيم والتوجيه السليم لكي تصبح المدرسة لوحة يتمثل عليها الأداء الجيد البارع .

والهدف الثالث يقوم على اعتبار أن الإدارة المدرسية كأي إدارة أخرى لها مشكلاتها وظروفها الخاصة . ونوعية هذه المشكلات

تتميز بصفة الحساسية الاجتماعية بحكم تعاملها المستمر مع الأفراد ، ذلك أن مدير المدرسة يتفاعل مع أفراد المجتمع المدرسي والمحلى من اداريين وفنيين وطلاب وأولياء أمور وغيرهم من الأفراد . وحيث أن هذه المشكلات تعد عائقا يؤثر على نجاح العملية التربوية فان هذا الهدف يؤكده على دراسة هذه المشكلات لمعرفة أسبابها ونتائجها وطرق معالجتها ————— ليصبح الدارسون أكثر مقدرة على مواجهتها فى ميدان عملهم وذلك بأسلوب علمى سليم .

### محتوى المنهج :

ان منهج التدريب فى الدورة يركز على المحاور الادارى والمحاور التربوى . والسبب فى التركيز على المحورين الادارى والتربوى دون المحور الثقافى (١) ، هو أن أغلبية الدارسين فى هذه الدورة من الحاصلين على درجة البكالوريوس فى التخصصات العلمية المختلفة بالإضافة الى التربية ، ومن المعلوم أنه من ضمن متطلبات هذه الدرجة العلمية الحصول على قدر لائق ومناسب من الاعداد الثقافى .

ان منهج التدريب يخلو أيضا من المواد التخصصية وتقتصد بها المواد الدراسية الأساسية كاللغة العربية والمعلوم العامة والجغرافيا والتاريخ والرياضيات وغيرها من المواد الدراسية . ويفتقر منهج التدريب للمواد التخصصية السابقة فى الوقت الذى يشير التقرير الذى أعدته الادارة العامة للتدريب التربوى بوزارة المعارف الى أهمية تناول المواد الدراسية الأساسية فى منهج التدريب .

ويأتى هذا الاهتمام لما تفرضه الاتجاهات العالمية (٢) المعاصرة حول تعريف المسؤولين عن ادارة التربية بالتطورات المستخدمة فى ميادين المواد الدراسية بشكل لا يقل عن تعريفهم بالتطورات المستخدمة فى المجالات الادارية والتربوية .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، دليل الدورات التدريبية ص ٤٠ .

(٢) وزارة المعارف ، الادارة العامة للتدريب التربوى ، تقرير عن اعداد

وتدريب القيادات التربوية ص ٨ .

ومما سبق تتضح أهمية المواد الثقافية والتخصصية في منهج التدريب  
تلبية لتطور المعرفة وللتطورات في ميادين المواد الدراسية الأساسية  
والتي تهم بدرجة كبيرة مديري المدارس من الناحية الفنية .

ولقد اتضح من الفصل السابق أن الأعداد الإدارية لمديري المدارس  
قبل التدريب محدود ، مما يجعل الاهتمام به أمراً طبيعياً وذلك بهدف  
اكتساب الدارسين المهارات الإدارية اللازمة لتبصيرهم بأعمالهم الإدارية  
وظائفهم القيادية .

وحيث أن أغلبية الدارسين من خريجي كليات التربية فمعنى ذلك  
أنهم قد حصلوا على أعداد مناسبة في الناحية التربوية . ويرى الباحث  
أهمية تناول المواد التربوية ولكن ليس بشكل يميل إلى التكرار . لذا  
يستحسن تعريف الدارسين بالتطورات في مجال التربية وعلم النفس  
والاستفادة منها في حل المشكلات التربوية الحادثة في المجتمع  
المدرسي .

وفيما يلي جدول يبين المواد الدراسية في منهج التدريب التي  
تمت دراستها في فصلين دراسيين للعام الدراسي ١٤٠١/١٤٠٢هـ:

| الفصل الدراسي الأول (١) |                        | الفصل الدراسي الثاني (٢) |                        |
|-------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|
| الساعات<br>المعتمدة     | المادة الدراسية        | الساعات<br>المعتمدة      | المادة الدراسية        |
| ٢                       | أسس المناهج            | ٢                        | أسس الإدارة والتخطيط   |
| ٢                       | الوسائل التعليمية      |                          | التربوى                |
| ٢                       | أسس الإدارة والتخطيط   | ٢                        | الإشراف الفنى والإدارى |
|                         | التربوى                | ٢                        | التعليم فى المصلحة     |
| ٣                       | علم النفس التكوينى     | ٣                        | أصول التربية العامة    |
| ٢                       | الإشراف الفنى والإدارى |                          | والإسلامية             |
| ٢                       | الإرشاد والتوجيه       | ٣                        | علم النفس التربوى      |
| ٢                       | التقويم والامتحانات    | ٢                        | سيكولوجية العلاقات     |
| ٢                       | التربية الصحية         |                          | الإنسانية              |
| ١                       | البحث العلمى           | ٢                        | طرق التدريس            |
| ١                       | المكتبة المدرسية       |                          |                        |
| ١٩                      | المجموع                | ١٦                       | المجموع                |

والجدير بالذكر أن نظام الدراسة يتم حسب نظام الساعات المعتمدة

(١) جامعة أم القرى ، الجدول الدراسى للفصل الدراسى الأول ، ص ٥٣ .

(٢) جامعة أم القرى ، الجدول الدراسى للفصل الدراسى الثانى ، ص ٦١ .

ويلاحظ أن بعض المواد التي تدرس في الفصل الأول تدرس كذلك في الفصل الثاني ، مثل أسس الإدارة والإشراف الفني والإداري . وهذا ما يوحى بأهميتهما الخاصة لمديرى المدارس .

كما يتضح من الجدول السابق أن مجموع الساعات المعتمدة خمس وثلاثون ساعة ، منها عشر ساعات تمثل الجانب الإداري في منهج التدريب الذى يحتوى على المواد التالية :

- ١ - أسس الإدارة والتخطيط التربوى .
- ٢ - سيكولوجية العلاقات الانسانية .
- ٣ - الإشراف الإداري والفنى .

ومذ لك تكون نسبة الجانب الإداري فى منهج التدريب حوالى ٢٨٪ من الزمن المخصص لفترة الدراسة أثناء التدريب .

وسنعرض مفردات كل من المواد الدراسية مع شرحها فى ضوء

متطلبات الإدارة المدرسية الحديثة وذلك فيما يلى :-

- ١ - أصول التربية العامة والإسلامية :

ان الخطة لا توضح الهدف من دراسة المادة . ويشير

أستاذها الى أن أهداف دراستها هى (١) :-

- ١ - إلمام الدارسين بمفهوم التربية .
- ٢ - معرفة الدارسين لمصادر التربية ومؤسساتها ، ودور كل منها فى عملية التربية .

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

- ٣ - العام الدارسين بأساليب التربية واتجاهاتها في دول متنوعة
- ٤ - دراسة بعض المشكلات التربوية المحلية ، ومناقشة وسائل التغلب عليها .

ولقد جاء في الخطة أن المحتوى يشمل المفردات التالية (١) :-

- التربية وتأثير العقيدة فيها .
- اهداف التربية الاسلامية .
- السلطة التربوية للمعلم المسلم .
- مناقشة طبيعة التدريس والتربية .
- دور الأسرة و المدرسة في التربية الخلقية .
- ومن ضمن متطلبات هذه المادة اعداد بعض البحوث التي يتم تحديدها للدارسين ، ويقوم كل منهم بالقائه مع مناقشته فيه .

أما أستاذ هذه المادة فيذكر بأنها احتوت على ما يلي :

- مفهوم التربية .
- أساسيات وركائز التربية وأسسها .
- مصادر التربية ومؤسساتها ودور كل من الأسرة والمدرسة والمجتمع في عطية التربية .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١١ .

- نماذج معاصرة من أساليب التربية واتجاهاتها في دول متنوعة مع ذكر الفلسفات التربوية لهذه النواعيات .
- المشكلات التربوية المحلية التي تثار من قبل الدارسين ووسائل التغلب عليها .

ونود أن نشير الى أن هذه المادة من ضمن متطلبات الحصول على البكالوريوس بكلية التربية . ونرى أن دراسة هذه المادة لـه اتصال وثيق بأهداف ومبادئ المجتمع السعودي ، تلك المبادئ التي تحرص عليها المملكة بحكم عقيدة أبنائها ومواطنيها . كما يتعرف الدارسون في هذه المادة على المؤسسات التربوية ودورها في عطية التربية والتعليم .

والمعروف أن عطية التربية ليست مقصورة على المدارس ، وإنما يشاركها في ذلك بصورة فعالة كل من الأسرة والمجتمع ، الأمر الذي تضمنته دراسة هذه المادة في توضيح دور كل من الأسرة والمجتمع في عطية التربية . ولقد احتوت هذه المادة على أساليب للتربية في دول متنوعة من بينها دول عربية ودول إسلامية غير عربية ودول أخرى أجنبية ، وهذا شيء جيد في حد ذاته للاستفادة من الأساليب الفعالة التي تناسب عقيدة هذه البلاد وعاداتها ، كما أنه يفيد في التنبيه لبعض الأساليب الهدامة التي لا تتفق وكرامة هذا البلد العزيز . كما احتوت هذه المادة على المشكلات التربوية وكيفية التغلب عليها ، وهذا يفيد في تدريب الدارسين على مواجهة هذه المشكلات .

٢ - علم النفس التكويني :-

ان الخطة لم توضح الهدف من دراستها . بينما أشار  
أستاذ المادة الى أن أهداف دراستها هي (١) :-

- ١ - تعرف الدارسين على مظاهر النمو ومراحله المختلفة .
- ٢ - معرفة أسباب نشأة المشكلات المختلفة المصاحبة للنمو .
- ٣ - مواجهة مشكلات المراهقة وسبل تجنب ظهورها .

ولقد جاء في الخطة أن المحتوى يشمل المفردات التالية (٢) :

- نبذة عن علم النفس التكويني .
  - مرحلة ما قبل الولادة للجنين .
  - مرحلة الطفولة المبكرة .
  - مرحلة الطفولة المتأخرة .
  - مرحلة المراهقة .
  - مشكلات الطفولة .
- أما أستاذ المادة فيذكر أن مفرداتها شملت ما يلي :-
- فكرة عن النمو وخصائصه والموامل المؤثرة فيه .
  - مراحل النمو مع التركيز على مرحلة المراهقة .
  - مشكلات المراهقة .
  - كيفية مواجهة خصائص ومتطلبات مرحلة المراهقة .

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٣ .

ان دراسة هذه المادة كما تشير مفرداتها تفيد في فهم الموامل النفسية والاجتماعية والعقلية والجسمية التي تؤثر على مستوى الطلاب من الناحية التربوية . كما أن دراستها للمشكلات التي تصاحب مرحلة المراهقة وكيفية التعرف عليها وتتبع أسبابها ، يعطى للدارسين فرصة لفهم المواقف الخاصة والمشكلات العابرة في هذه المرحلة . كما أن تعرف الدارسين على وسائل مواجهة مشكلات المراهقة أمر ضرورى لمديرى المدارس فوق الابتدائية ، خاصة اذا ما أكسب المنهج الدارسين المهارات اللازمة لمواجهة هذه الخصائص والمشكلات ، ومقابلتها في أجواء تربوية متمسكة هذه المشكلات ، وتتيح فرصة للطلاب للتعبير عن قدراتهم وانفعالاتهم ومشاعرهم الحساسة في هذه المرحلة .

### ٣ - علم النفس التربوى :-

ان الخطة لم توضح الهدف من دراستها ، بينما أشار أستاذهما إلى أنها تدرس لبلوغ الأهداف التالية : (١)

١- المام الدارسين بأهمية علم النفس التربوى ، وتعريفهم بالموضوعات التي يهتم بدراستها .

٢- تعريف الدارسين بمعنى الدوافع والانفعالات والعطليات العقلية .

٣- دراسة قوانين التعلم مع التطبيق للأخذ بها في العملية التربوية .

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

ولقد جاء في خطة التدريب أن المادة تحتوى على المفردات التالية (١) :

- التعريف بعلم النفس التربوى وعلاقته بعلوم النفس الأخرى .
- النمو والدوافع والأفعالات والادراك والانتباه .
- الاختبارات العقلية وأنواعها وتطورها .
- الذكاء وعلاقته بالتحصيل الدراسى والسلوك الاجتماعى .
- نظريات التعلم .
- الصحة النفسية .

أما أستاذ هذه المادة فذكر بأن مفرداتها شملت ما يلى :

- أهمية علم النفس التربوى .
- عناصر الموقف التعليمى ( المدرس - طريق التدريس - المادة التلاميذ ) .
- قوانين التعلم وكيفية استخدامها .
- دوافع التعلم وعلاقة المدرسة بالمجتمع .
- انتقال أثر التعلم وفائدته فى الحياة العملية وقيمه الوظيفية .

ان مفردات هذه المادة تشمل موضوعات عديدة تدور حول عطية التعلم وتهم هذه الموضوعات مديرى المدارس لصالح الطلاب فى المواقف التعليمية وتجعلهم يدركون أهمية الفروق الفردية ومالها من أثر على عطية التربية . كما أن تعريف الدارسين بالدور الفعال لعناصر الموقف

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٥ .

التعليمي سواء كان المدرس أو الطالب أو المادة التعليمية أو طريقة التدريس أمر هام لقياس الكفاءة الانتاجية من كل عنصر والوصول بها الى أقصى إمكاناتها وقد راتها . ثم إن تعريف الدارسين بقوانين التعلم وتدريتهم على الأخذ بنتائجها يعد ذا قيمة تربوية وذلك أثناء مواقف التعليمية المختلفة للتلاميذ .

#### ٤ - أسس المناهج :

ان الخطة لم توضح الهدف من دراسة هذه المادة . وقد ورد في الخطة أن المادة احتوت على المفردات التالية : (١)

- مفهوم المناهج قديما وحديثا .
- أنواع المناهج مع توضيح الأسس التي تبنى عليها .
- الاتجاهات الحديثة في المناهج وأثرها في عملية التربية .
- علاقة المناهج بالسياسة التعليمية عامة والأهداف التربوية خاصة .
- الحاجة لتطويع المناهج .
- تقويم المناهج التربوية في المملكة .

ان تعريف الدارسين بمفهوم المناهج قديما وحديثا وأنواع المناهج يجعلهم طمحين ببعض المعلومات الأولية عن معرفة أسس بناء المنهج . كما أن توضيح العلاقة بين المناهج والسياسة التعليمية والأهداف التربوية تساعد مدير المدرسة في فهم متطلبات المجتمع ومساهمة المناهج وتوظيفها لخدمة هذه المتطلبات .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ٧ .

وأمر آخر على قدر من الأهمية ، وهو أن بعض المناهج الدراسية في المملكة بدأت منذ سنوات قريبة تتجه نحو التطوير استجابة للاتجاهات الحديثة في المناهج ، مما أصبح من الضروري أن يكون لمدير المدرسة دور بارز في توضيح أهمية التطوير في المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي . ولكي يتحقق ذلك فإن تدريب الدارسين على القيام بهذا الدور ضروري بعد دراستهم لطبيعة المناهج المتطورة ومعرفة الأسباب التي دعت إلى تطويرها ، ومن ثم التدريب على القيام بالتهيئة لها والاعداد لتنفيذها .

#### هـ - الوسائل التعليمية :

جاء في خطة التدريب أن أهداف هذه المادة هي : (١)

- (١) معرفة أهمية الوسائل التعليمية .
- (٢) الإلمام بأنواع الوسائل التعليمية واستخداماتها .
- (٣) اكتساب المهارة على استخدام الأجهزة التعليمية .
- (٤) التدريب العطي على انتاج الوسائل التعليمية .

وجاء في الخطة أن المادة احتوت على ما يلي : (٢)

- أهمية الوسائل التعليمية .
- أنواع الوسائل التعليمية .
- كيفية ايجاد مركز للوسائل التعليمية .

ان احتواء هذه المادة على أهمية الوسائل التعليمية يجعل الدارسين

مدركين لضرورة استخدامها باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٢ .

(٢) نفنص المكان .

كما أن معرفة الدارسين بأنواع الوسائل التعليمية يفيدهم فسي طريقة توفيرها من مصادرها الممكنة ، أما التدريب على تكوين مركز مصغر للوسائل التعليمية فيعتبر في حد ذاته خطوة ايجابية لخدمة العملية التربوية لما ينطوي عليه من مساعدة التلاميذ على فهم المقررات الدراسية وتشويقهم واجتذابهم .

#### ٦ - التعليم في المملكة :

ان الخطة لم توضح الهدف من دراستها ، ولم يرد في الخطة مفردات لهذه المادة . ويشير الاستاذ الذي قام بتدريس هذه المادة التي أنها تدرس لبلوغ الأهداف التالية (١) :

( ١ ) العام الدارسين بتاريخ ونظم وتطور التعليم في المملكة .

( ٢ ) دراسة مشكلات التعليم في المملكة .

( ٣ ) توضيح دور المديرين لبلوغ أهداف التعليم بالمملكة .

كما أشار استاذ المادة الى أنها احتوت على ما يلي :

— تاريخ التعليم في المملكة وتطوره .

— نظام التعليم في المملكة .

— مشكلات التعليم بالمملكة ، ودور المديرين لمواجهتها .

ان مدير المدرسة بصفته قائدا تربويا في المدرسة ينبغي له أن يتمسك على بداية التعليم في المملكة وتاريخه وتطوره وذلك بحكم موقعه الوظيفي من جانب ومن الجانب الآخر فان دور مدير المدرسة هو نشر الوعي الثقافي في المجتمع

---

(١) مقابلة شخصية مع استاذ المادة .

المدرسى والمجتمع المحلى وتحريف هذين المجتمعين بوضع التعليم فى المملكة وتاريخه وتآخره وآماله وما ينشده من أهداف فى ظل الأهداف العليا للمجتمع السعودى ، وذلك تعتبر هذه المادة مصدرا لهذه المعلومات التى يتسلسل بواسطتها توضيح أدوار كل من المجتمع المدرسى والمجتمع المحلى لبلوغ أهداف التعليم بالمملكة .

#### ٧ - الارشاد والتوجيه التربوى :

لم توضح خطة التدريب أهداف هذه المادة . بيد أن أستاذ هذه المادة ذكر بأن الهدف العام من دراستها هو التصدى للمشكلات التى تواجه الطلاب ، وتؤثر على تحصيلهم الدراسى والتربوى بصفة عامة (١) ، وإعطاء الدارسين المهارات الأساسية فى معالجة هذه المشكلات .

وجاء فى خطة التدريب أن المادة احتوت على المفردات التالية : (٢)

- مفهوم الصحة النفسية .
- مفهوم التوجيه التربوى والارشاد النفسى .
- أساليب الارشاد النفسى .
- عطية الارشاد النفسى وطرق دراسة الفرد .
- خدمات التوجيه التربوى والارشاد النفسى بالمعاهد التعليمية .

ويذكر أستاذ هذه المادة بأن محتوى المنهج الذى قام بتدريسه تم تحديده من قبل الدارسين أنفسهم ، حيث طلب من كل منهم تحديد خمس

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٠ .

مشكلات بحيث يكون الطرف الأول في كل منها الطلاب ويكون الطرف الآخر الادارة أو المعلمون أو طلاب آخرون . وقد تم دراسة المشكلات الأكثر شيوعا مع تقديم الأساس العلمي لكل مشكلة من هذه المشكلات . ويلاحظ أن مفردات هذه المادة تهتم بالدرجة الأولى بالمشكلات التي تصادف التلاميذ . وتدعو مفردات هذه المادة الدارسين الى المشاركة الايجابية في بحث مشكلات الطلاب ، والوصول بالدارسين الى حلول علمية وعملية تجعلهم قادرين على مواجهة هذه المشكلات وتجنب ظهورها . كما أن هذه المادة تفيد الدارسين في اكتساب المهارة في جمع البيانات الرئيسية عن الطلاب وتفسيرها في ضوء استعدادات الطلاب وقد راتهم وميولهم المختلفة .

ان مادة التوجيه التربوي والارشاد النفسى اذا ما مكنت الدارسين من اكتساب مهارات للقيام بخدمات التوجيه والارشاد ، فانها بلا شك تنسير الطريق للقيام بواجب فنى هام لرجل الادارة المدرسية الحديثة .

#### ٨ - التربية الصحية :

لم توضح الخطة الهدف من دراسة هذه المادة . ولم يتمكن الباحث من مقابلة أستاذ هذه المادة لتحديد أهدافها ، حيث أن أستاذها يعمل مديرا لمستشفى الأمن العام بمكة ، وبالرغم من زيارة الباحث المتكررة الى مقر عمله ، الا أنه لم يتمكن من مقابلته .

أما عن مفردات هذه المادة ، فورد في خطة التدريب أنها تحتوى على (١)

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٢ .

- أجهزة الجسم ووظائفها .
- الأمراض السارية في المجتمع .
- التربية الصحية في المدرسة .
- برنامج الاسعافات الأولية .

ان النمو الجسمي جانب هام من جوانب النمو في مرحلة المراهقة التي يصحبها تغيرات عضوية ذات أثر خاص في حياة التلاميذ . ومدير المدرسة معنى بالتربية الصحية لعلاقتها الوثيقة بالنمو العام ، ولذا فهو مطالب بالالمام بالطرق السليمة التي تحافظ على سلامة التلاميذ . كما أنه قد يتعرض بعض أفراد المجتمع المدرسي لظروف صحية خاصة تستدعي اسعافات أولية ، وهذا تصبح طريقة تكوين برنامج للاسعافات الأولية خدمة هامة يقدمها منهج هذه المادة . كما أن احتواء المادة على طريقة لاكتساب المهارة في القيام بخدمات الاسعافات الأولية أمر جميل في حد ذاته ، خاصة وأن بعض المدارس تتبع نظام الأشغال اليدوية ، وبعض المدارس بحكم موقعها الجغرافي مدارس نائية وتعتمد عن الخدمات الصحية الحكومية .

#### ٩ - طرق التدريس :

لم توضح الخطة الهدف من دراسة هذه المادة . ويرى أستاذ المادة بأن الهدف هو تعريف الدارسين بأنواع طرق التدريس المختلفة وتعريفهم بالاتجاهات الحديثة في طرق التدريس. (١)

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

وجاء في خطة التدريب أن المادة احتوت على : (١)

- تعريف طريقة التدريس ، والحاجة اليها .
- أهمية الطريقة لبلوغ أهداف التعليم .
- الخصائص الجيدة للطريقة .
- أنواع طرائق التدريس .

ويشير أستاذ المادة إلى أن المفردات شملت ما يلي :

- أنواع طرق التدريس .
- معايير طرق التدريس .
- مشكلات في طرق التدريس .
- علاقة الطريقة بالموقف التعليمي .

ان وظيفة مدير المدرسة تبدو في الاشراف على التدريس ،  
وينبغي له أن يتعرف على أنواع طرق التدريس المختلفة وطلاقة كل منها بالموقف  
التعليمي المناسب لها . وباعتبار أن مدير المدرسة مشرف تربوي مقيم فان  
هذه المادة تساعده في تنبيه المعلمين الى طرق التدريس المناسبة ، وتقديم  
الحلول لمشكلات التدريس التي تواجه المعلمين أثناء المواقف التعليمية .

١٠ - التقويم والاختبارات :

لم توضح الخطة الهدف من دراسة هذه المادة . بينما يشير أستاذ  
المادة الى أن الهدف من دراستها هو العام الدارسين بفهم التقويم

الحديث ، وعلاقته بالأهداف التربوية وتدريب الدارسين على تصميم الاختبارات الموضوعية . (١)

وجاء في خطة التدريب أن مفردات المادة هي : (٢)

- مفهوم التقويم .
- تقويم العناصر التربوية عامة .
- كيفية اعداد بطاقة للتقويم .
- الاختبارات .
- أما أستاذ المادة فيذكر بأن المفردات التي تتدرج تحتها هي :
- مفهوم التقويم الحديث ، واختلافه مع مفهوم الامتحانات والاختبارات .
- ارتباط التقويم بالأهداف التربوية .
- أنماط التقويم .
- الاختبارات الموضوعية .
- كيفية وضع الاختبارات الموضوعية .

ما زالت عطية الاختبارات تدور في مدارس في جو من القلق والانفعالات بين الطلاب . والملاحظ أن بعض رجال التعليم ما زالوا ينظرون الى الاختبارات نظرة ضيقة ، مما أبعدنا عن هدفها الأساسي ، ولذا فان توضيح طبيعـة التقويم الجيد الملائم للمطالب التربوية يفيد الدارسين في تطوير نظرتهم الى عطية التقويم . ولقد احتوت المادة على أنماط التقويم ووسائله ما يجعل

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٥ .

الدارسين ذوي خبرة في اختيار الوسيلة المناسبة لقياس مدى تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية . كما أن المادة احتوت على الاختبارات الموضوعية وكيفية وضعها والتأكيد على استخدامها ، وهذا من شأنه أن يحسن من عملية التقويم شريطة وضع الضوابط الملائمة لاستخدامها .

والجدير بالذكر أن عملية التقويم عملية شاملة لا تقيس التحصيل العلمي فحسب ، بل يمتد ذلك إلى قياس مختلف جوانب النمو .

#### ١١ - البحث العلمي :

لم توضح الخطة الهدف من دراسة هذه المادة . ولكن أستاذ المادة أشار إلى أن هدف دراستها هو إعطاء الدارسين طريقة عملية للتفكير في حل المشكلات الإدارية والتربوية (١) .

أما عن محتويات المادة فجاء في خطة التدريب أنها تحتوي على (٢) :

- تعريف البحث العلمي ، وتوضيح أهدافه .

- أعداد البحث العلمي .

- أجزاء البحث العلمي .

- مناقشة البحث العلمي .

ويذكر أستاذ المادة بأنها شملت المفردات التالية :

- أنواع البحث العلمي .

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٢ .

- طريقة التوثيق وطريقة كتابة المعلومات .
- جمع البيانات .
- أسلوب البحث العلمى .
- البحث فى صورته الأولى وفى صورته النهائية .
- الأبحاث الميدانية التى تعتمد على الأسلوب العلمى
- نقد أبحاث أخرى من الناحية التنظيمية .

ان سير العملية التربوية قد يعترضه بعض المشكلات ، منها ما يتصل بالمناهج التعليمية ومنها ما يتصل بالنواحي السلوكية للطلاب . ودور الادارة المدرسية هو تحسس هذه المشكلات وفحصها واخضاعها للدراسة والبحث . ولكى يؤخذ بمدى صحة النتائج فان الدراسة يجب أن تتم بعناية وعلى أسس علمية سليمة . وهذا يؤكّد ضرورة احتسواء المنهج على كيفية الاحساس بالمشكلات التربوية فى المجتمع المدرسى . ثم التعريف بطريقة الأسلوب العلمى فى البحث . ويرى الباحث أن هناك مجالا فى هذه المادة لتعريف الدارسين ببعض البحوث التربوية والنفسية للاستفادة من نتائجها فى العملية التربوية . وهذا لو اطلع الدارسون على نتائج بعض الأبحاث التربوية والنفسية التى قام بنشرها مركز البحوث التربوية والنفسية بكلية التربية .

## ١٢ - المكتبة المدرسية :-

جاء فى الخطة أن الهدف من دراسة المادة هو تنمية كفاءة الدارسين فى تنظيم المكتبة المدرسية وتحقيق حسن الاستفادة منها ، ويضيف أستاذ

المادة الى ذلك هدف آخر هو تنمية كفاءة الدارسين في ربط المكتبة المدرسية بالمناهج التربوية . (١) .

وعن مفرداتها في خطة التدريب ما يلي : (٢)

- دور المكتبات في المجتمع .
- دور المكتبات المدرسية في التربية .
- علاقة المكتبة المدرسية ببعض مبادئ التربية الحديثة .
- ميول التلاميذ نحو القراءة .
- أهداف المكتبة المدرسية .

ويذكر أستاذ المادة بأن المفردات التي درست شملت التالي :

- فكرة عن المكتبات .
- المكتبة المدرسية وتنظيمها .
- علاقة المنهج المدرسي بالمكتبة المدرسية ، ووسائل الربط بينهما .
- كيفية تدريب التلاميذ على استخدام المكتبة .
- وضع المكتبات المدرسية في العالم العربي .

ان عصر الانفجار المعرفي أضفى على الادارة المدرسية الحديثة

نوعاً من المسئولية في ربط المعارف والمعلوم بالمناهج التربوية والتعليمية .

ومنهج هذه المادة يحتوى على هذه العلاقة الوثيقة ، حيث احتوى المنهج على

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١١ .

عدة وسائل يمكن بواسطتها ربط المعارف بالمناهج . كما احتوت المادة على بعض مشكلات المكتبة المدرسية مثل عدم توفر العاملين المتخصصين ، ومشكلة اختيار الكتب المناسبة للطلاب . وتحتوى هذه المادة على تنظيم المكتبة المدرسية من حيث اجراءات تسجيل الكتب وترقيمها وتصنيفها وفهرستها واعداد البطاقات وترتيبها هجائيا .

### ١٣ - أسس الادارة والتخطيط التربوى :

يبدو أنه طرأ تعديل على معنى هذه المادة ، فقد وردت فى خطة المركز باسم التخطيط التربوى . ولم يرد فى الخطة أهداف لدراسة المادة . غير أن أستاذها يذكر بأنها تهدف الى تحسين مستوى الدارسين والمأمهم بأسس الادارة العامة ، والادارة فى المجتمع المدرسى ، ومناقشة بعض الموضوعات التى تتصل بالادارة المدرسية والتعليمية : (١)

وفىما يتصل بمفردات المادة جاء فى الخطة بأنها تحتوى على : (٢)

- مفهوم التخطيط التربوى وأهدافه وضرورته .
- العوامل التى تؤثر فى التخطيط التربوى .
- التخطيط التربوى فى البلاد العربية .
- التخطيط التربوى فى المملكة .

وأشار أستاذ المادة الى أن المحتويات هى :

- 
- (١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .
  - (٢) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٣ .

- الألام بمفهوم الإدارة ، ومفهوم التخطيط التربوي ، والعوامل المؤثرة فيه .

- أسس الإدارة عامة ، والإدارة في المجتمع المدرسي .

- قضايا تطرح من قبل الدارسين .

- تلخيصات لبعض الموضوعات والقضايا ، وكيفية الاستفادة منها .

ان اعداد المديرين من الناحية الادارية محدود ، ولذلك فان تعريفهم ببعض الأسس الادارية عامة والأسس الادارية في المجتمع المدرسي خاصة من شأنه أن يعطى الدارسين فكرة عن طبيعة الإدارة ومتطلباتها . كما أن الموضوعات التي طرحت من جانب الدارسين وكلفوا بتلخيصها تتصل بالقضايا التي لها علاقة مباشرة بالإدارة المدرسية ومشكلاتها مثل تمويل التعليم والهيكلية المدرسية والنشاطات غير الصفية وأساليب السلطة . كل هذه الموضوعات تفيده في فهم ابعاد العمل الإداري ومشكلاته . واحتوت المادة على التخطيط التربوي ، وهذا يجعل الدارسين متفهمين لأدوارهم لكي يساهموا بإيجابية لبلوغ أهداف التخطيط التربوي .

١٤ - سيكولوجية العلاقات الانسانية :

لم توضح الخطة الهدف من دراستها ، وأفاد أستاذ المادة بأن

الهدف من دراستها هو تعريف الدارسين بأهمية العلاقات الانسانية في المجتمع

المدرسي ، ودراسة بعض المشكلات والتغلب عليها عن طريق العلاقات الانسانية (١).

---

(١) مقابلة شخصية مع أستاذ المادة .

واتضح من خطة التدريب أن مفردات المادة هي : (١)

- أهمية الجماعة للفرد .
- أهمية علم النفس الاجتماعى فى مجالات الحياة المختلفة .
- تطوير واقع السلوك فى الاطار الاجتماعى .
- العوامل التى تؤثر فى تماسك الجماعة .
- العلاقات الأسرية والمدرسية والاجتماعية وأركانها .
- التربية الاجتماعية .

وبذكر أستاذ المادة بأن مفرداتها شملت ما يلى :

- تعريف الدارسين بالعلاقات الانسانية .
- المدارس النفسية وموقعها من العلاقات الانسانية .
- الاسلام والعلاقات الانسانية .
- الادارة التربوية من منظور انسانى .
- مشكلات الادارة التربوية ، وكيفية التغلب عليها عن طريق حسن العلاقات .
- عرض لنماذج من العلاقات الانسانية .

ان الروح المعنوية بين العاطلين فى المجتمع المدرسى وخارجه مطلب

تحرص على تحقيقه الادارة المدرسية الحديثة لتوثيق روابط الاحترام .  
ولهذا فان المادة تفيد الدارسين فى معرفة أهمية العلاقات الانسانية لرفع  
الروح المعنوية ولفسح المجال للتفكير الجماعى المنظم فى جو تسوده الألفة

والمحبة والاحترام المتبادل . كما أنها احتوت على دور العلاقات الانسانية وتوظيفها في مواجهة المشكلات الادارية والفنية . ويرى الباحث أن تدريب الدارسين على تكوين العلاقات الانسانية من شأنه أن يترك لمسات وانطباعات خاصة لدى الدارسين نحو العلاقات الانسانية .

#### ١٥ - الاشراف الادارى والفنى :

لم يأت في خطة التدريب اسم المادة بهذه الصيغة ، بل كان في خطة التدريب مادتان منفصلتان وهما ( الادارة المدرسية - الاشراف الفنى ) . ويلقى أستاذ المادة الضوء على أسباب هذا التعديل عند ما يصفه بأنه محاولة للربط بين الاشراف الادارى والاشراف الفنى ، ووضعهما على درجة متوازنة من الأهمية . ذلك أن معظم المديرين لا يهتمون كثيراً بالاشراف الفنى ، وإنما يقضون جل أوقاتهم فى الأعمال الادارية .

لم توضح الخطة الهدف من دراسة المادة ، ولكن أشأر أستاذ المادة الى أن الهدف من دراستها هولفت نظر المديرين الى أهمية الاشراف الفنى كمطية تهدف الى تحسين العطية التعليمية والارتقاء بها . وتهدف دراسة المادة أيضا الى توضيح أهمية القيادة التربوية كمطية تسعى الى حسن تنظيم وتوزيع العمل المدرسى والأنشطة المختلفة .

وعن محتويات المادتين فى الخطة ، جاء فى مادة الادارة المدرسية

أنها تحتوى على : (١)

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٤ .

- مفهوم التربية .
- مفهوم الادارة وتطورها .
- العوامل التي تؤثر على الادارة المدرسية .
- أنواع التنظيمات الادارية .
- صفات وواجبات مدير المدرسة .

أما الاشراف الفني فتحتوى على : (١)

- حاجة المدرسة الى الاشراف الفني .
- مفهوم الاشراف الفني فى الماضى والحاضر .
- علاقات الاشراف بالادارة وتنظيمه .
- وسائل الاشراف وأدواته .
- دور مدير المدرسة فى عملية الاشراف .

وبوضوح أستاذ المادة أن مفرداتها احتوت على :

- مفهوم القيادة التربوية .
- أنواع القيادة التربوية
- مفهوم الاشراف الفني القديم والمفهوم الحديث .
- أساليب الاشراف الفني .

وبتوضيح من محتوى المادة بأنها تشمل جزئين كبيرين من عمل مدير المدرسة وهما الاشراف الادارى والاشراف الفني . وتدرس هذه المادة

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ١٦ .

خلال فصلين دراسيين بناءً على تجارب الدارسين معها واهتمامهم بها  
كما أشار بذلك أستاذ المادة . واحتوت المادة على مفهوم القيادة التربوية  
الناجحة ، وأنواع القيادة التربوية لتمكين الدارسين من اختيار النمط المناسب  
في القيادة التربوية . واحتوت المادة كذلك على مفهوم الاشراف الفني  
الحديث وأساليبه ، وهذا من شأنه اكساب الدارسين القدرة على متابعة  
سير العملية التربوية للارتقاء بها ورفع مستواها .

وبلاحظ أن هناك تبايناً في المحتوى ، كما جاء في الخطة وكما  
نقده المدرسون ، ويرجع ذلك الى أن بعض أساتذة المواد الدراسية لم  
يطلعوا على خطة التدريب ، والبعض الآخر اطلع عليها وأجرى بمسح  
التعديلات لصالح العملية التدريبية .

### طريقة التدريس وأسلوبه :

ان طبيعة التدريس وظروف وخبرات الدارسين جعلت من منهج التدريب منهاجا تقوم فيه الدراسة على الجمع بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية (١) . ويمثل أسلوب المحاضرات الأسلوب السائد خاصة في مجال المواد الدراسية . وسنعرض بالشرح والتفصيل أسلوب الدراسة والتدريب الذي يتميز بها يلي :-

أولا : استخدام أساليب المناقشة في الجانب النظري (٢) ، والاعتماد عن طريقة المحاضرات الالقاءية التي يكون دور المحاضر فيها ايجابيا ، ودور الدارسين سلبي . واتضح للباحث بعد اجراء المقابلات الشخصية مع معظم المحاضرين بأنهم يستخدمون دائما أسلوب المناقشات " ويذكرون بأن الوقت الزمني للمحاضرة قد ينتهي والنقاش دائر . ويميل معظم المحاضرين الى اثارة الدارسين نحو المناقشة وطرح القضايا والأفكار . بينما يشكو بعض الدارسين من بعض المحاضرات المسلة في قليل من المواد الدراسية ، ويبدون عدم رغبتهم في أسلوب المحاضرات الالقائية . ولعل بعض من المحاضرين يستخدمون أسلوب المحاضرات الالقائية مما جعل الدارسين يبدون مثل هذه الآراء . كما أن أسلوب المناقشة يمثل غالبية أساليب

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، دليل الدورات التدريبية ، ص ١٠

(٢) نفس المكان .

التدريس . وهو فرصة لمعرفة مشكلات الدارسين . وهو يتيح لهم التعبير عن آرائهم ووجهات نظرهم باعتبار أنهم أصحاب خبرة في ميدان عملهم .  
يضاف الى أن هذا الأسلوب يزيد من فاعلية الدارسين ، ويفيد في التوصل الى تصور جماعي لبعض الأمور والمشكلات .

ثانيا : تنظيم زيارات ميدانية وعلمية للدارسين في الجانب العملي . (١)  
وأشارت التقارير الواردة من منهج التدريب الى أن هناك زيارات قام بها الدارسون هذا العام ومن أهمها :

١- قام الدارسون برحلة الى المنطقة الوسطى والمنطقة الشرقية (٢) ، وبدأت الرحلة يوم ١٤٠٢/٦/٩ هـ واستمرت حتى يوم ١٤٠٢/٦/٢٢ هـ .  
وفي الرياض قام الدارسون بزيارة المعرض الفني للمدارس المتوسطة بمنطقة الرياض التعليمية . كما قام الدارسون بزيارة كلية التربية بجامعة الملك سعود حيث اطلعوا على أهم الأقسام كمركز تكنولوجيا التعليم ومعمل قسم علم النفس . وقاموا بزيارة معرض الكتاب الاسلامي الذي أقامته جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية . وزاروا أيضا معهد الادارة العامة بالرياض حيث اطلعوا على البرامج الادارية التي يقدمها المعهد . كما قام الدارسون بزيارة منطقة الدرعية التاريخية .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، دليل الدورات التدريبية ، ص ١ .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، تقرير عن الرحلة السنوية الى المنطقة الوسطى والشرقية .

وفي المنطقة الشرقية قاموا بزيارة شركة آرامكو للزيت حيث اطلعوا على المنشآت البترولية . كما زاروا أيضا قيادة القاعدة البحرية واطلعوا على معالم القاعدة البحرية من منشآت وتجهيزات وتمت زيارة بعض المدارس النموذجية بالمنطقة الشرقية . وشملت الزيارة جامعة البترول والمعادن حيث اطلعوا على برامج الجامعة ومنشآتها . كما شملت الزيارة منطقتا لحساء ومشروع السرى والصرف ومشروع الحزام الأخضر والعيون الحارة وغيرها .

ويشير التقرير الى أن الزيارة أعطت مردودا طيبا حيث عرفت الدارسين على المؤسسات التربوية والصناعية والعسكرية ، كما تحقق خلالها جو تميز بالألفة والتعارف طوال مدة الرحلة .

## ٢ - زيارة فندق حياة رجنسى بجدة (١) :

ضمن تطبيق مادة الادارة والتخطيط التربوي قام الدارسون بزيارة الى فندق حياة رجنسى بجدة يوم الاثنين الموافق ١٤٠٢/٢/٨ هـ . وفي الفندق استمع الدارسون الى شرح عن هذا الفندق العالمي . واطلع الدارسون على تنظيم الهيكل الادارى ولاحظ الدارسون بعض النواحي الادارية من ترفيع وعوافز للمعاملين كما لاحظوا تميز العلاقات الانسانية بين المعاملين .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، تقرير عن زيارة الدارسين الى فندق حياة

رجنسى بجدة ١٤٠٢/٢/٢٣ هـ .

٣ - زيارة الى منطقة الطائف (١) :

قام الدارسون يوم الثلاثاء الموافق ١٤٠٢/٢/٢٦ هـ  
بزيارة الى منطقة الطائف حيث زاروا مركز ومدرسة الصيانة العسكرية واطلع  
الدارسون على الأنشطة الفنية داخل المدرسة وقاموا بزيارة جناح اللغة،  
وشاهدوا ورش التدريب . ثم واصل الدارسون البرنامج فقاموا بزيارة  
المدرسة المهنية الثانوية بالطائف واطلعوا على الجانب العملى من الأنشطة  
وأثناء الزيارة تم للدارسين لقاء مع مدير الشؤون التعليمية بمنطقة الطائف  
وتبذلت الكلمات الترحيبية والترهيبية .

٤ - زيارة قسم الحاسب الالى بجامعة أم القرى : (٢)

قام الدارسون يوم الاثنين الموافق ١٤٠٢/٢/٢٤ هـ بزيارة  
لمركز الحاسب الالى بجامعة أم القرى وتعرفوا على أهمية الحاسب الالى  
واستخداماته فى كافة المجالات وأخذ الدارسون فكرة جديدة وحقيقية  
ومشاهدة عن الحاسب الالى .

ثالثا : اقامة ندوات للدارسين مع المسئولين فى حقل التربية  
والتعليم وغيرهم من ذوى التخصصات ومن هذه الندوات .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، تقرير عن زيارة الدارسين الى الطائف

، ١٤٠٢/٣/١٤ هـ .

(٢) مركز التدريب التربوى ، تقرير عن زيارة الدارسين الى قسم الحاسب

الالى بجامعة أم القرى ، ١٤٠٢/٢/١١ هـ .

١ - لقاء مع وكيل جامعة أم القرى (١) :

قام الدارسون بتوجيه الدعوة لوكيل جامعة أم القرى ولعمداء الكليات ولرؤساء الأقسام ولجميع من أساتذة الجامعة وتلك الدعوة كانت عبارة عن حفل للتعارف وذلك يوم الاثنين الموافق ٢٧ / ١ / ٤٠٢ هـ . وسبق تلك الدعوة لقاء مفتوح مع مدير الشؤون التعليمية بمكة وعميد كلية التربية ورئيس قسم التربية والمشرف على مركز الدورات التدريبية حيث دار الحوار حول المشاكل التعليمية القائمة ودراسة أوضاع رجال التربية والتعليم .

٢ - لقاء مع عميد كلية التربية (٢) :

التقى عميد كلية التربية يومى الاثنين والثلاثاء الموافقــــــــــــين  
١٤ / ٨ / ٢٠١٤ هـ مع الدارسين وكان ذلك اللقاء يهدف الى معرفة  
انطباع الدارسين عن الدورة حيث كان اللقاء قرب نهاية الفصل الأول . تمّ خلال  
اللقاء مناقشة مشاكل الدارسين فى مركز الدورات التدريبية ، كما أبدوا رغبتهم  
فى أن يكون التدريب عطيا مع دراسة المشكلات التى تواجه مديرى المدارس .  
واختتم اللقاء بعد أن اتفق على إعادة النظر فى مناهج الدورة وتحويلها  
الى دورة تدريبية عطية تعالج مشاكل الميدان وتضع لها الحلول المناسبة .

(١) مركز الدورات التدريبية ، تقرير عن حفل تعارف بين المسؤولين فنى  
الجامعة والدارسين ، ٤ / ٢ / ١٤٠٢ هـ .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، تقرير عن لقاء الدارسين بعميد كلية التربية  
بجامعة أم القرى ، ١٢ / ٤ / ١٤٠٢ هـ .

٣ - لقاء مع مدير عام ادارة التوجيه والارشاد الطلابى بوزارة المعارف (١)

التقى الدارسون يوم الاثنين الموافق ٩ / ٣ / ١٤٠٢ هـ بمدير عام ادارة التوجيه والارشاد الطلابى بالوزارة حيث شرح لهم أهمية الارشاد والتوجيه من الناحية التربوية . كما أوضح لهم فكرة انشاء هذا القسم بالوزارة وأوضح أن الهدف منه هو ايجاد مختصين للارشاد والتوجيه الطلابى ليحللوا محل المشرفين الاجتماعيين . وفى نهاية اللقاء أجاب على الأسئلة الستة وجهت له وكانت الصراحة والوضوح صفتين سادتاه حديثه .

٤ - لقاء مع مدير عام اعداد برامج المعلمين بوزارة المعارف (٢) :

فى نطاق برنامج لقاءات المسئولين فى حقل التربية والتعليم .  
التقى الدارسون مع مدير عام اعداد برامج المعلمين بوزارة المعارف يوم الاثنين الموافق ٢٣ / ٣ / ١٤٠٢ هـ . وكان موضوع اللقاء " دور وزارة المعارف فى اعداد المعلمين " . وفى نهاية اللقاء وجهت اليه الأسئلة من الدارسين حول عدد من القضايا التى تواجههم فى الميدان العلمى .

٥ - لقاء مع مدير ادارة الوسائل التعليمية بوزارة المعارف (٣) :

التقى الدارسون يوم الاثنين الموافق ٣٠ / ٣ / ١٤٠٢ هـ بقاعة المحاضرات الكبرى بالجامعة بمدير ادارة الوسائل التعليمية بوزارة المعارف .

---

(١) مركوالات التدريبية ، تقرير عن لقاء الدارسين مع مدير عام ادارة التوجيه التربوى بوزارة المعارف ، ١١ / ٣ / ١٤٠٢ هـ .

(٢) مرکز الدورات التدريبية ، لقاء الدارسين مع مدير عام اعداد برامج المعلمين بوزارة المعارف ، ٣٠ / ٣ / ١٤٠٢ هـ .

(٣) مرکز الدورات التدريبية ، لقاء الدارسين مع مدير الوسائل التعليمية بوزارة المعارف ، ٨ / ٤ / ١٤٠٢ هـ .

وتحدث في هذا اللقاء عن دور الوسائل التعليمية وتطور استخدامها وعن توفر الوسائل التعليمية وقد أوضح أنها متوفرة في كل مدرسة مما يمكنها من إيجاد مركز وسائل تعليمية مصغر . وأجاب في نهاية اللقاء عن الأسئلة التي وجهت إليه من الدارسين . كما شمل الحديث التليفزيون التعليمي المفتوح الذي يوجب أن يتم في المنطقة العربية بعد إطلاق القمر الصناعي عام ١٩٨٤ م .

ان هذه الأسلوب يحقق للدارسين لقاء مباشراً مع المسؤولين لطرح مشكلاتهم وتفهم المسؤولين لها لاتخاذ قرارات عليها مناسبة لحل هذه المشكلات كما أنها فرصة للدارسين يسترشدون خلالها بأراء المسؤولين عن بعض التواحي الادارية والتربوية ويستفيدون من خبراتهم وتخصصاتهم . ويفضل أن تكون هذه اللقاءات بصفة دورية .

رابعا : حضور الدارسين بعض المحاضرات التي لها صلة بطبيعية أعمالهم ومساهماتهم فيها بال مناقشة واللقاء .

وهناك كثير من المحاضرات يحضرها بعض الدارسين للاستفادة منها سواء من الناحية التربوية أو الادارية أو الثقافية ومن الأمثلة على هذه المحاضرات محاضرة بعنوان " مفهوم التربية في التراث الاسلامي " (١)

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، تقرير اداري عن محاضرة " مفهوم التربية في التراث

كما عقدت ندوة بين أحد الصحفيين بجريدة الندوة السعودية (١) وبين الدارسين بالمركز وكان موضوع النقاش " أنهم يعتمدون على السبابة " وقد شارك فيها الدارسون بصورة فعالة وتهدلت خلالها الآراء التبريرية الهادفة .

وهذا الأسلوب يعطى فرصة أخرى للقاء الفكرى بين الدارسين وبين المتخصصين ويتيح مجالاً لتدريب مديري المدارس على الالتقاء أمام الآخرين وهذا أمر طبيعي يحتاجه مدير المدرسة أمام مجلس الآباء والمجتمع المدرسى والمجتمع المحلى .

خامساً : الاهتمام بالمشكلات الميدانية وأجراء البحوث الميدانية :

اتضح من خلال المقابلات الشخصية مع أساتذة المواد الدراسية بأن معظم المواد الدراسية كان من ضمن متطلباتها القيام بعمل بحث وأغلب هذه البحوث كانت نظرية والقليل منها كانت بحوثاً ميدانية . وفى أسبوع البحوث الميدانية الذى تم بين يوم الأربعاء الموافق ١١/٣/٤٠٢ ويوم السبت الموافق ٢١/٣/٤٠٢ هـ خطط لخمس بحوث ميدانية وهى : (٢)

---

(١) مركز الدورات التدريبية تقرير إدارى عن حلقة نقاش ، ١٢/٢/٤٠٢ هـ

(٢) مركز الدورات التدريبية ، تقرير عن أسبوع البحث العلمى ٨/٤/٤٠٢ هـ

- مجالس الآباء .
- حصر المشاكل كما يراها مدير المدرسة
- التوجيه التربوي .
- التحصيل الطلابي .
- مشاكل الرياضيات المعاصرة

وتعاون مركز البحوث التربوية والنفسية بجامعة أم القرى مع الدارسين في التخطيط لهذه البحوث . ولقد ساهم الدارسون في اعداد الاستبيانات اللازمة وتوزيعها وجمعها وتفريع بياناتها . وتجدر الاشارة الى أن نتائج هذه البحوث لم تظهر بالرغم من انتهاء فترة التدريب . وفي هذه الحالة يجب على المركز تزويد الخريجين بنتائج هذه البحوث . ولعل هذا يعبر عن توثيق الروابط بين المركز والخريجين .

## تقويم الدارسين :

من خلال المقابلات الشخصية مع أساتذة المواد الدراسية اتضح أن أكثرهم يقوم الدارسين ببناء على مشا ركتهم الايجابية داخل قاعة المحاضرة بالاضافة الى القيام بعمل بحث يظهر فيه المستوى العلمى للدارس ويأخذ الحضور والغياب عشو لا ونسبات: عند أكثر المحاضرين . وقلة من أساتذة المواد الدراسية يستخدمون الاختبار كأحدى وسائل التقويم فى المنهج .

ولقد حدد لكل مادة دراسية ( ١٠٠ ) درجة وقد اقترح مركز

الدورات التدريبية توزيعها كالتالى : (١)

١ - عشر درجات للانتظام والمواظبة والحضور فى الدراسة ، وفى ذلك حث للدارسين لحضور المحاضرات والمواظبة عليها . وإذا قلت نسبة حضور الدارس عن ٨٠ ٪ من ساعات الدراسة بالمادة ، فانه لا يسمح به بحضور الاختبار النهائى . ويستثنى من ذلك من يتقدمون بأعذار يقبلها المشرف على مركز الدورات بشرط أن لا تقل نسبة حضوره عن ٧٥ ٪ من ساعات الدراسة .

٢ - خصص عشرون درجة للمشاركة البناءة فى المناقشة والحوار الفكرى بين المحاضر والدارسين ، وتشمل هذه الدرجة مدى استفادة الدارسين من المكتبة أثناء الدراسة وهذا يؤك د أهمية أسلوب المناقشات فى الجانب النظرى لمنهج التدريب .

٣ - خصص عشرون درجة لاعداد البحوث والتقارير أثناء الدراسة . وهذا يؤك د دور البحوث فى منهج التدريب ، واعتبار أن مسألة البحوث

تشمل النظرية فيها والميدانية . فهذا بلا شك يجعل الدارسين يطلّصون . على المراجع والكتب المختلفة . كما يجعلهم مهتمين بأجراء البحوث الميدانية .

٤ - خمسون درجة للاختبار النهائي في كل مادة دراسية حسب ما يراه أستاذ المادة ملائماً . ولم تحدد نوعية الاختبارات من حيث كونها تزن المعلومات العامة في هذه المادة أو تقيس المهارات اللازمة فسي دراسة كل مادة .

وتمنح شهادة ((الدبلوم العامة - شعبة الإدارة )) (١) للدارسين الذين اجتازوا البرنامج بنجاح . ويتمتع المتفوقون في الدورة بكافة الحقوق المالية للتفوق التي حدتها الدولة . وفي هذا حث للدارسين على الاهتمام بالدراسة وذل مزيد من الجهد لبلوغ أهداف التدريب .

أما الحاصلون على درجة تتراوح بين خمسين وستين في مادتين دراسيتين ، فينظر في أمرهم المشرف على مركز الدورات التدريبية وعميد كلية التربية بعد تقديم تقرير من أستاذ كل مادة حيث يتقرر منحهم شهادة الدبلوم العامة أو شهادة فقط بحضور الدورة .

أما الدارسون الذين (٢) لم يحالفهم النجاح في دراسة منهج التدريب فتبلغ نتيحتهم لوزارة المعارف لاعطائهم فرصة أخرى للتدريب في الدورة بشروط أن لا يعودوا لوظيفة مدير مدرسة الا بعد اجتياز البرنامج بنجاح .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، خطة التدريب ، ص ٥ .

(٢) نفس المكان .

(٣) نفس المكان .

# الفصل الثالث

## تقويم منهج التدريس

=====

→ تقويم أهداف المنهج .

— تقويم محتوى المنهج .

→ تقويم أسلوب وطريقة التدريس .

— تقويم طريقة تقويم الدارسين .

### تقويم منهج التدريب :

النشاط التعليمي كأي نشاط آخر يتطلب الحكم عليه القاء نظرة فاحصة فيه

من حيث نجاحه أو فشله بالنسبة لمدى بلوغ أهدافه . وهذا الحكم يستدعي اجراء عملية التقويم تلك العملية التي من شأنها اظهار مواضع القوة لدعمها والزيادة منها ، ومن شأنها أيضا الكشف عن مواطن الضعف لملاحيها وتداركها . ولا ريب أن عملية التقويم تصد جزءا هاما في أية عملية تعليمية أو تدريبية .

في هذا الفصل سأعرض تقويم منهج التدريب محاولا مراعاة أمور وأسس خاصة تتعلق بعملية التقويم ، وقد جمعت التقويم شاملا لجميع جوانب المنهج من حيث أهدافه ومحتواه وأساليبه وأنشطته وتقويم الدارسين فيه . ولقد راعيت أن يكون تقويم المنهج شاملا بحيث يتبين منه نواحي القوة للاستفادة منها ، وتوضح نواحي الضعف لملاحيها وتداركها . واستخدمت عدة وسائل لتقويم منهج التدريب منها مقابلات شخصية مع أساتذة المواد الدراسية ، وتحليل لمفردات منهج التدريب واستبيان ثم توزيعه على الدارسين لاستطلاع آرائهم واتجاهاتهم نحو منهج التدريب . وقد تضمن الاستبيان مقدمة توضح أهمية دور مدبري المدارس وأهمية آرائهم ومشاركتهم مستهدفا أن يترك ذلك لديهم انطبعا طيبا ، ويشجعهم على ابداء آرائهم .

وسوف نبدأ بتقويم أهداف منهج التدريب ثم تقويم محتوى المواد الدراسية في منهج التدريب ، ثم نتبع ذلك بتقويم لطريقة التدريب والتدريس ، وأخيرا سنناقش كيفية تقويم الدارسين في منهج التدريب .

## تقويم أهداف منهج التدريب :

مما لا شك فيه أن منهج التدريب قد تم بناؤه لكي يبلغ أهدافا معينة .  
وفي هذا الجزء سنتحدث عن أهداف برنامج التدريب التي حددت من قبل  
الإدارة العامة للتدريب التربوي بوزارة المعارف . كما سنتحدث عن أهداف  
منهج التدريب التي تضمنتها خطة التدريب . وبعد ذلك سنقارن بين تهنك  
المجموعتين من الأهداف . كما سنعرض في هذا الجزء نتائج تحليل الاستبيان  
عن الأهداف .

لقد حددت إدارة التدريب التربوي بوزارة المعارف مجموعة من الأهداف  
لبرنامج تدريب مديري المدارس المتوسطة والثانوية ، وهذه الأهداف تنص على ما  
يلي : (١)

- ١ - تعريف الدارسين بأهم الاتجاهات الحديثة في التربية وأثرها في تحسين  
عطية التعليم .
- ٢ - إطلاعهم فكرة شاملة عن الإدارة العامة وطبيعتها وتطبيقاتها وأهم  
الوظائف الإدارية التي على المدير أن يزاولها والهادى التي يراعيها  
في تخطيط العمل وتوزيعه بين العاملين معه . مع التركيز على الجوانب  
الملمية في الإدارة .
- ٣ - إطلاعهم على أهم الحقائق والنظريات في الإدارة المدرسية وأثر ذلك  
في خلق ظروف ملائمة للعمل وتوطيد العلاقات الانسانية بين أعضاء  
أسرة المدرسة من جهة وبين المدرسة والمجتمع من جهة أخرى .
- ٤ - إطلاعهم فكرة عامة عن الإشراف التربوي بمفهومه الحديث وتعريفهم  
بأساليبه وأنواعه وأهم الاتجاهات الحديثة فيه .

---

(١) وزارة المعارف السعودية ، الإدارة العامة للتدريب التربوي ، تقرير عن  
اختيار واعداد وتدريب القادة التربويين في المملكة ، ص ٥٥ .

- ٥ - تعريفهم بالمناهج وأنواعها وأسسها .
- ٦ - تزويدهم بفكرة عامة عن التقويم وأسس وطرائقه .
- ٧ - دراستهم لمراحل النمو وخصائصه مع التركيز على مرحلة المراهقة .
- ٨ - تزويدهم بفكرة عامة عن التخطيط التربوي وأهميته وأهدافه ، مع دراسة نظام التعليم في المملكة .
- ٩ - تعريفهم بأهمية الدراسات المقارنة في التربية مع التعريف على مزايا وعيوب الإدارة التعليمية المركزية واللامركزية ودراستهم لنظم التعليم في البلاد العربية والماسهم بنظم التعليم في بعض الأقطار الأجنبية .

ويتضح أن غالبية هذه الأهداف لا تتعدى حدود المعرفة والالمام بأمور تربوية باستثناء جزء من هدف يعنى بالجوانب العطية في الإدارة . وإذا كان الالمام بالدراسات التربوية والإدارية يهم مديري المدارس ، فهناك فرق بين مجرد الالمام بالمواد النظرية وبين مواجهة المواقف التعليمية والمشكلات التربوية . ومعنى ذلك أنه يجب أن تمنى أهداف المنهج بالتدريب العطى للدارسين لما درسوه من نظريات تربوية وإدارية لادراك قيمتها واكتساب الخبرات والمهارات وتحقيق التكيف والانسجام .

أما خطة التدريب التي أعدها مركز الدورات التدريبية في جامعة أم القرى

فاحتوت على ثلاثة أهداف وتنص على ما يلي : (١)

- ١ - استكمال تأهيل المتدربين فنيا ومهنيا .
- ٢ - تزويد المتدربين بالقدر المناسب من فنون الإدارة لتؤهلهم لإدارة وظائفهم بكفاءة .
- ٣ - دراسة المشكلات الميدانية للمتدربين للارتفاع بمستوى أدائهم .

ويبدو أن هذه الأهداف تعنى بالواجبات الفنية والمهنية لمديرى المدارس ،  
الا أنها أخذت صفة العمومية ، ولم تكن بصورة واضحة ودقيقة .  
ان استكمال تأهيل الدارسين للقيام بأعمال الادارة المدرسية وهو أحد الأهداف  
أمريجي في حد ذاته ، خاصة وأن اعداد مديرى المدارس قاصر الى حد كبير  
كما أشرنا الى ذلك فى الفصل الأول من هذه الدراسة .  
ومعنى ذلك أن أهداف منهج التدريب يجب أن تعنى بتأهيل الدارسين  
وتمكينهم من أداء واجباتهم الفنية ومسئولياتهم الادارية ، ويدعو ذلك الى أن تعنى  
أهداف منهج التدريب بجوانب الادارة المدرسية بشكل مباشر ومتصل بطبيعة عمل  
مديرى المدارس . ويرى الباحث أن تحديد الأهداف بشكل يناسب واجبات  
مديرى المدارس هو حجر الزاوية فى منهج التدريب لأن دور المنهج الرئيسى  
يتركز فى العمل على بلوغ هذه الأهداف (١) .

ومقارنة الأهداف التى حددتها الادارة العامة للتدريب التربوى  
بالوزارة بالأهداف التى تضمنتها خطة التدريب بمركز الدراسات التدريبية . نجد  
أن صياغتهما مختلفتان . وتتفق المجموعتان من الأهداف على الاهتمام بالنواحي  
التربوية والادارية . ونجد أن الأهداف من المجموعة الأولى تركز على النواحي  
التربوية بينما نجد أن الأهداف من المجموعة الثانية تركز على النواحي الادارية .  
وهتضح أن الأهداف من المجموعة الأولى لم تعن العناية الكافية بمشكلات الادارة  
المدرسية ، بينما نجد أن الأهداف من المجموعة الثانية تعنى بدراسة المشكلات  
المتعلقة بطبيعة عمل مديرى المدارس .

ويرى الباحث أن هناك ضرورة لرسم منهج تدريب الدارسين من قبل  
الجهات المسئولة عن تدريبهم مع التأكيد على أهمية اشراك مديرى المدارس  
فى تحديد مشكلاتهم وحاجاتهم .

وإذا ما انتقلنا الى تحليل الاجابات عن الاسئلة الواردة في الاستبيان والمتصلة بالأهداف نجد أن أكثرية الدارسين هذا العام حصلوا على معارف تربوية جديدة وذلك بنسبة ٥١٪ من مجموع اجابات الدارسين (١) . أما الذين حصلوا على معارف تربوية جديدة من عينة الدارسين الذين حصلوا على تدريبات سابقة فكانوا يمثلون نسبة ٣٨٪ . وهذا يعنى وجود مؤشريدل على تقدم المنهج من حيث اكساب الدارسين معارف تربوية جديدة . أما الذين حصلوا على معارف تربوية بمقدار يسير من الدارسين هذا العام فكانت نسبتهم ٤٢٪ . بينما أشارت النتائج الى أن العينة من الذين حصلوا على تدريبات سابقة كانت نسبة حصولهم على معارف تربوية بمقدار يسير تمثل ٥٠٪ من مجموع العينة . وكانت نسبة ٧٪ من مجموع الدارسين هذا العام تشير الى أن المنهج لم يساعد الدارسين فى اكتساب معارف تربوية جديدة . بينما أشار ١٢٪ من عينة الدارسين سابقا الى أن المنهج لم يفد الدارسين فى اكتساب معارف تربوية جديدة . ويلاحظ أن هناك تقدما ملموسا . فالمنهج هذا العام أفاد الدارسين فى الحصول على معارف تربوية جديدة أكثر مما أفادهم فى الأعوام السابقة .

وحول المشكلات المتصلة بطبيعة العمل ودور المنهج فى ذلك أشارت النتائج الى أن ١٨٪ من الدارسين هذا العام يرون بأن المنهج يقوم على دراسة المشكلات التى تواجه الدارسين فى ميادين أعمالهم بالإضافة الى تقديم الحلول العملية لهذه المشكلات . بينما يشير ٣٠٪ من عينة الدارسين سابقا الى أن المنهج يقوم على دراسة المشكلات وتقديم الحلول . أما ٦٢٪ من الدارسين هذا العام فأشاروا الى أن المنهج يقتصر على دراسة المشكلات دون تقديم الحلول . وتؤكد مجموعة عينة الدارسين سابقا بنسبة ٤٤٪ بأن المنهج يقتصر

---

(١) ارجع الملحق المتصل بالأهداف (١) .

على دراسة المشكلات دون تقديم الحلول (١) . أما ٢٠٪ من الدارسين هذا العام فيشيرون الى أن المنهج لا يتعرض لدراسة المشكلات المدرسية ويوافقهم في ذلك ٢٦٪ من الدارسين سابقا . ويرى الباحث أن المشكلات المدرسية عديدة ومختلفة . ويرى أيضا أن كلا من الدارسين له مشكلاته وظروفه المختلفة وفقا لنوعية المرحلة التعليمية أو موقع المدرسة أو ظروف العاطلين المختلفة وغير ذلك . ومن خلال الاجابات السابقة يرى الباحث أن المنهج قدم حلولاً لمشكلات بعض الدارسين ولم يهتم بالمشكلات الخاصة للبعض الآخر . ويدعو ذلك الى التأكيد على دراسة جميع مشكلات الدارسين وتصنيفها لتسهيل دراستها ثم تقديم الحلول العملية لمواجهتها وللتغلب عليها .

ان طبيعة أعمال مديري المدارس تستلزم أن يكون منهج تدريبهم له اتجاهات ادارية وتربوية وثقافية ، مما جعل الباحث يرغب في تحديد مدى بلوغ هذه الاتجاهات وتحديد الدرجة التي حققت بها . وقد وجد الباحث أن ١٣٪ من الدارسين هذا العام يمتقدون بأن المنهج يركز على المحور الاداري بينما يرى ٤٤٪ أن المنهج يركز على المحور التربوي بينما يرى ٧٪ أن المنهج يركز على المحور الثقافي . أما ٣٦٪ من الدارسين يمتقدون أن المنهج متوازن لأنه يؤكد على أهمية كل من الجوانب الثلاثة .

أما فئة الدارسين في الأعوام السابقة فقد ذكر ١٤٪ منهم أن المنهج يركز على المحور الاداري ، ٤٣٪ يرون أنه يركز على المحور التربوي ، بينما يمتقد ٨٪ منهم أنه يركز على المحور الثقافي ، ويشير ٣٥٪ منهم الى أن المنهج يركز على كل من المحاور الثلاثة .

ويلاحظ أن هناك توافقا بين اجابات الدارسين هذا العام واجابات

الدارسين في الأعوام السابقة .

---

(١) ارجع الطحق المتصل بالأهداف (٢) .

ويتضح من النتائج أن الغالبية أشارت إلى أن المنهج يركز على المحور التربوي .  
وهذا يتفق مع النتائج التي توصلنا إليها في تحليل خطة التدريب من حيث  
عدم التوازن في الجوانب الثلاثة (١) .

ولمعرفة مستوى كل من هذه الجوانب أشارت النتائج إلى أن بعض  
الدارسين هذا العام يرون أن الجانب الإداري مناسب إلى حد كبير وذلك  
بنسبة ١٦٪ . ويشاركونهم في هذه الرؤية بعض الدارسين سابقا بنسبة ١٠٪ .  
أما أغلبية الدارسين فترى أن الجانب الإداري مناسب إلى حد ما وذلك بنسبة  
٢١٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٦٨٪ من الدارسين سابقا (٢) . أما  
بعض الدارسين فيرون أنه غير مناسب وكانت نسب الإجابة هي ١٣٪ بالنسبة  
لدارسين هذا العام ونسبة ٢٢٪ بالنسبة للدارسين سابقا . ويتضح — من  
النتائج أن هناك تقدما نسبيا هذا العام في الجانب الإداري في منهج التدريب  
إلا أن هذا التقدم ليس كما ينبغي خاصة وأن أعداد مديري المدارس في المملكة  
قاصروا إلى حد كبير .

وللتعرف على مدى استفادة الدارسين من نظم الإدارة العامة أشارت  
النتائج إلى أن بعض الدارسين يرون بأن المنهج حريص على توضيح نظم الإدارة  
العامة بصورة جيدة وذلك بنسبة ١٣٪ . للدارسين هذا العام ونسبة ٢٦٪ لعينة  
الدارسين سابقا . أما بعض الدارسين فأكد بأن المنهج يقوم بتوضيح نظم  
الإدارة العامة بصورة متوسطة وذلك بنسبة ٤٩٪ من الدارسين هذا العام  
ونسبة ٤٦٪ من عينة المتدربين قبل هذا العام (٣) . ويرى بعض الدارسين بأن  
المنهج يقوم بتوضيح نظم الإدارة العامة بصورة ضعيفة وذلك بنسبة ٣٨٪  
من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٢٨٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة .

---

(١) انظر ص من هذا البحث .

(٢) ارجع الطحق المتصل بالأهداف (٤) .

(٣) نفس الطحق (٨) .

وإذا كان مدير المدرسة رجل إدارة ورجل تربية فهو بحاجة الى الالمام بالنواحي الادارية والتدريب عليها وتنظيم السجلات وشئون الموظفين وهذا بالتالى يقود الى التنسيق والتنظيم مما يوفر له الوقت والجهد للاشراف على أمور فنية أخرى .

وعن الجانب التربوى أفاد ٢٩ ٪ من الدارسين هذا العام بأنه مناسب الى حد كبير وكان ٣٢ ٪ من عينة الدارسين سابقا يشيرون أيضا الى أن الجانب التربوى مناسب الى حد كبير (١) . وعن كون الجانب التربوى مناسب الى حد ما فان ذلك رأى أغلبية الدارسين وكانت النسبة لذلك تمثل ٥٨ ٪ لكل من العييتين وأشار ١٣ ٪ من الدارسين هذا العام الى أن الجانب التربوى غير مناسب ويوافقهم فى ذلك رأى ١٠ ٪ من الدارسين سابقا . ومن خلال تحليلنا لمفردات المنهج اتضح بأن محتواه يركز على الجوانب التربوية ويرى الباحث أن ذلك ربما كان راجعا الى تكرار المواد التربوية فبعض المواد التى تدرس فى الدورة سبق لهم دراستها فى المرحلة الجامعية الاولى .

وحول مراعاة منهج التدريب للاتجاهات الحديثة فى التربية أشارت النتائج الى أن عددا من الدارسين هذا العام يرون بأن المنهج يراعى الاتجاهات الحديثة فى التربية بصورة شاملة وذلك بنسبة ٢٠ ٪ ويشاركونهم فى ذلك رأى عدد من الدارسين الذين حصلوا على تدريبات سابقة وذلك بنسبة ٢٨ ٪ منهم . أما غالبية الدارسين هذا العام فيذكرون بأن المنهج يراعى الاتجاهات الحديثة فى التربية ولكن بصورة جزئية وبلغت نسبتهم ٦٩ ٪ . وتؤكد الغالبية من الدارسين سابقا هذا الاتجاه بنسبة ٦٤ ٪ (٢) . أما قلّة من الدارسين فى العام الحالى ذكروا بأن المنهج لا يراعى الاتجاهات الحديثة فى التربية وكان ذلك بنسبة ١١ ٪ ويوافقهم فى ذلك قلّة من الدارسين سابقا بنسبة ٨ ٪ . ويرى الباحث

---

(١) ارجع الطحق المتصل بالأهداف (٥) .

(٢) نفس الطحق (٧) .

أن تأكيد منهج التدريب على الاتجاهات الحديثة في التربية أمر ضروري ذلك أن الدارسين يجب أن يكونوا ملينين بالمستحدث في المادة والطريقة لتلبية متطلبات العصر وتحديات الحضارة (١) .

إن الاهتمام بنتائج البحوث التربوية والنفسية ينعكس على تحسين عملية التعليم في المجتمع الدراسي . ورغبة من الباحث في تحديد مدى استفادة الدارسين من هذه البحوث اتضح له أن عددا قليلا من الدارسين استفاد من هذه البحوث وكان هذا بنسبة ١١٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٢٠٪ من عينة الدارسين فـ في السنوات الماضية بينما أشار بعضهم الى أن بعض البحوث تم التعرف عليها وتوضيح مفاهيمها وكان ذلك بنسبة ٣٨٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٤٢٪ من عينة الدارسين سابقا . وذكر بعض الدارسين بأنها تمت الإشارة فقط لهذه البحوث وكان ذلك بنسبة ٥١٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٣٨٪ من الدارسين فـ في الأعوام السابقة (٢) . ويرى الباحث أن تدريب الدارسين على الأخذ بنتائج البحوث التربوية والنفسية ذو قيمة ظاهرة إذ به يتسنى التغلب على بعض الصعوبات فـ في المواقف التعليمية المختلفة ولذا فإن توعية الدارسين بالبحوث الحديثة (٣) يساعد في أداء الرسالة التربوية .

وعن الجانب الثقافي في منهج التدريب أشارت نتائج الاستبيان الى أن ٢٠٪ من الدارسين هذا العام يرون أنه مناسب الى حد كبير ويوافقهم في ذلك الاتجاه فئة من الدارسين سابقا وذلك بنسبة ١٤٪ . أما الأغلبية فتري بأن الجانب الثقافي مناسب الى حد ما وذلك بنسبة ٦٢٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٥٨٪ من الدارسين سابقا . وأشارت النتائج الى أن بعض الدارسين يرون أن

---

(١) محمد أحمد الرشيد ، " تدريب المعلمين أثناء العمل " ، المؤتمر الأول لاعداد المعلمين ، ص ٥١ .

(٢) ارجع الملحق المتصل بالأهداف ( ٩ ) .

(٣) محمد أحمد الرشيد ، " تدريب المعلمين أثناء العمل " ، المؤتمر الأول لاعداد المعلمين ، ص ٥١ .

الجانب الثقافى غير مناسب وذلك بنسبة ١٨ ٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٢٨ ٪ من الدارسين سابقا (١) وعند تحليلنا المحتوى منهج التدريس لوحظ ضعف الجانب الثقافى فيه .

ان للتدريب أهدافا خاصة لرفع الروح المعنوية للدارسين ولقياس ذلك بين الدارسين بينت النتائج بأن كثيرا من الدارسين متحمسون ومندفعون لتطبيق أفكار جديدة وذلك بنسبة ٥٦ ٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٥٨ ٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية (٢) . أما بعض الدارسين فيرون أنهم متحمسون بعض الشئ لتطبيق أفكار قليلة وكان ذلك بنسبة ٤٠ ٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٣٠ ٪ من عينة من الدارسين سابقا . بينما عدد قليل من الدارسين أفاد بأنهم غير متحمسين لتطبيق أى شئ جديد وكان ذلك بنسبة ٤ ٪ من الدارسين حاليا ونسبة ١٢ ٪ من عينة الدارسين فى الأعوام السابقة . ويلاحظ أن للمنهج دورا فى رفع الروح المعنوية بين أكثرية الدارسين .

---

(١) ارجع المطبق المتصل بالأهداف (٦) .

(٢) نفس المطبق (٤٩) .

تقويم محتوى منهج التدريب :

يحتوى منهج التدريب على عدد من المواد الدراسية ، وأكثرية هذه المواد هي مواد تربوية سبق للدارسين دراستها في المرحلة الجامعية الأولى مثل أصول التربية العامة والاسلامية ، المدخل لطرق البحث ، علم النفس التكويني ، علم النفس التربوي ، أسس المناهج ، طرق التدريس ، الوسائل التعليمية ، الارشاد والصحة النفسية والتعليم في المطة . (١)

ويرى الباحث أهمية تناول المواد التربوية ولكن ليس بشكل يميل الى التكرار ، ولذا يستحسن تعريف الدارسين بالتطورات في مجال التربية وعلم النفس والاستفادة منها في مواجهة المواقف التربوية (٢) .

وتشير نتائج تحليل الاستبيان الى أن الاهداف التعليمية والتدريبية للمواد الدراسية واضحة محددة تم بلوغها كما يرى ذلك ١١٪ من الدارسين هذا العام ، ٢٦٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة . أما بعض الدارسين فقد اتضحت لهم أهداف المواد الدراسية ولكن لم يتم بلوغها وكان ذلك بنسبة ٤٢٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٥٠٪ لعينة الدارسين في السنوات الماضية وكثير من الدارسين لم تتضح لهم أهداف المواد الدراسية ولم تحدد لهم وكان ذلك بنسبة ٤٧٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٢٤٪ من الدارسين سابقا . (٣)

---

(١) جامعة الطك عبد العزيز ، دليل جامعة الطك عبد العزيز ، الجزء الأول ،

ص ١٠٢ ، ١٠٣ .

(٢) جامعة الطك عبد العزيز ، المؤتمر الأول لاعداد المعلمين ، ص ٣٦ .

(٣) ارجع الطحق المتصل بالمحتوى (١٥) .

ان تحديد الأهداف وتوضيحها يساعد الدارسين على الرؤية الواضحة للوصول الى ما نصبت من أجله هذه الأهداف. أما نقص الأهداف وعدم تحديدها بوضوح فيترتب عليه افتقار المنهج الى أسس دقيقة لا تنقأ المواد والمحتوى وطرق التدريس الملائمة (١) ان الدارسين يخطون بالمراحل التعليمية المتوسطة والثانوية ، ولتحديد ما ذا كانت المواد الدراسية لها علاقة بهاتين المرحلتين ، اتضح بأن عدداً من الدارسين أشاروا الى أن المواد الدراسية لها علاقة قوية بالمرحلتين المتوسطة والثانوية وذلك بنسبة ١٨٪ للدارسين هذا العام ونسبة ٢٢٪ لعينة الدارسين فى السنوات الماضية . بينما أشار بعض الدارسين الى أن المواد الدراسية لها صلة الى حد ما بالمرحلتين المتوسطة والثانوية وكان ذلك بنسبة ٦٧٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٦٢٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية وأشار بعض الدارسين الى أن المواد الدراسية ليس لها أى علاقة بالمرحلتين المتوسطة والثانوية وكان ذلك بنسبة ١٥٪ من الدارسين حالياً ونسبة ١٦٪ من عينة الدارسين سابقاً (٢) . ومعنى ذلك أن القائمين على تدريب الدارسين مطالبون بربط منهج التدريب بالمراحل التعليمية التى يعمل فيها المتدربون .

وللتعرف على ملائمة المواد الدراسية لمستوى الدارسين أشارت النتائج الى أن قلة من الدارسين يرون أنها فوق مستواهم وكان ذلك بنسبة ٤٪ من الدارسين هذا العام . ويرى ٥٣٪ من الدارسين فى العام الحالى و ٤٠٪ من الدارسين سابقاً الى أن المنهج دون مستواهم (٢) ، وهذا يعنى أنه لا يتحدى قدراتهم العقلية . وما من شك فى أن انتشار هذا الشعور عند نسبة كبيرة من الدارسين ظاهرة تستحق التوقف عندها .

(١) روبرت . ف . ميكس ، ترجمة جابر عبد الحميد وسعد عبد الوهاب نادر ،

الأهداف التربوية ، ص ١١ .

(٢) ارجع الطحق المتصل بالمحتوى (١٧) .

(٣) نفس الطحق (١٦) .

وأشارت نتائج تحليل الاستبيان مدى الاستفادة من مادة أسس المناهج التي أن بعض الدارسين استفاد منها في التدريب في بناء منهج أو تطويره ضمن تخصصاتهم الأكاديمية وكان ذلك بنسبة ١٨٪ للدارسين هذا العام ونسبة ٦٨٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية . كما تفيد النتائج أن هذه المادة أفادت بعض الدارسين في الإلمام بمفهوم المناهج والتعرف على أنواعها والأسس التي تبني عليها وكان ذلك بنسبة ٦٧٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٢٨٪ من الدارسين سابقاً . بينما يرى بعض الدارسين أن هذه المادة لم تغد هم وذلك بنسبة ١٥٪ من الدارسين هذا العام (١).

أما مادة الإرشاد والتوجيه التربوي فيرى بعض الدارسين أنها أفادتهم في التدريب على القيام بخدمات الإرشاد النفسي بالمدرسة وكان ذلك بنسبة ٢٤٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٢٢٪ من الدارسين سابقاً . وأفادت هذه المادة كثيراً من الدارسين في توضيح مفهوم الصحة النفسية والتوجيه التربوي وأساليب الإرشاد النفسي وكان ذلك بنسبة ٥٨٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٤٨٪ من الدارسين في الأعوام السابقة . وأشارت النتائج أيضاً إلى أن هذه المادة لم تغد الدارسين وكان ذلك بنسبة ١٨٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ١٤٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية (٢).

أما مادة أصول التربية العامة والإسلامية فيبدو أن سماها ذو شقين ، تربية عامة وتربية إسلامية . ويرى الباحث على أن هذا ينطوي على ازدواجية للفكر التربوي لأن التربية العامة تنفصل عن التربية الإسلامية ، والواقع أنه لا يوجد مثل هذا الفصل في الإسلام .

---

(١) ارجع الطحق المتصل بالمحتوى (١٨) .

(٢) نفس الطحق (١٩) .

كما يرى أن نظام التربية والتعليم في المملكة يسير على هدى من الشريعة السمحاء التي تنادى بالتربية الإسلامية وهي لا تدعو إلى أداء الشعائر الدينية فحسب ، بل تهتم بالفرد كعضو في جماعة يؤثر فيها ويتأثر بها ، فالمجتمع كالجسد الواحد والأفراد يمثلون أعضائه .

وتشير النتائج إلى أن هذه المادة أفادت بعض الدارسين في التدريب على دور مدير المدرسة لتحقيق أهداف التربية الإسلامية وكان ذلك بنسبة ٢٠٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٣٢٪ من عينة الدارسين سابقاً . وبينت النتائج أن هذه المادة أفادت كثيراً من الدارسين في معرفة أهداف التربية الإسلامية ودورها في المجتمع وكان ذلك بنسبة ٥٦٪ من الدارسين في هذا العام ونسبة ٤٠٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة ، أما بعض الدارسين فأشاروا إلى أن هذه المادة لم تفدهم وكان ذلك بنسبة ٢٤٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ١٢٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية (١) .

أما مادة المكتبة المدرسية فأشارت نتائج تحليل الاستبيان إلى أنها أفادت بعض الدارسين في التدريب على تنظيم المكتبة المدرسية وتحقيق الاستفادة منها وكان ذلك بنسبة ٣٨٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ١٢٪ من الدارسين في السنوات الماضية . أما بعض الدارسين فيرون أن هذه المادة تفيدهم في معرفة دور المكتبة المدرسية في التربية وفي المجتمع وكان ذلك بنسبة ٢٧٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٤٨٪ من الدارسين سابقاً . بينما أشار بعض الدارسين إلى أنها لم تفدهم راسخاً وكان ذلك بنسبة ٣٥٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٣٠٪ من الدارسين في الأعوام السابقة . ولم يجب خمسة من عينة الدارسين سابقاً على هذا السؤال (٢) .

---

(١) ارجع الملحق المتصل بالمحتوى (١٩) .

(٢) نفس الملحق (٢١) .

أما مادة طرق التدريس فأشارت نتائج تحليل الاستبيان الى أنها أفادت بعض الدارسين في التدريب على تقويم التدريس وكان ذلك بنسبة ٢٠٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٢٦٪ من عينة الدارسين سابقا . وقد أفادت هذه المادة ببعض الدارسين في معرفة طريقة التدريس وأنواعها وجودتها وكان ذلك بنسبة ٤٤٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٤٦٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة . وبعض الدارسين أشار الى أن هذه المادة لم تفدهم وكان ذلك بنسبة ٣٦٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ١٤٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية . أما بعض عينة الدارسين سابقا فلم يخطوا اجابة حول هذا السؤال وكان ذلك بنسبة ١٤٪ منهم (١) .

أما مادة البحث العلمي فلقد أشارت نتائج تحليل الاستبيان الى أنها أفادت بعض الدارسين في التدريب على اجراء البحوث الميدانية وكان ذلك بنسبة ٢٧٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٢٨٪ من عينة الدارسين سابقا (٢) . أما غالبية الدارسين فيرون أنها أفادت في الإلمام بالأسلوب العلمي في البحث وكان ذلك بنسبة ٥١٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٥٠٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة . أما بعض الدارسين فيرون أنهم لم يستفيدوا من دراستها وكان ذلك بنسبة ٢٢٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ١٤٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية ، ولم يجب ٨٪ من الدارسين سابقا عن هذا السؤال .

أما مادة التربية الصحية والتي قررت لتفيد الدارسين في رعاية صحة التلاميذ بالمدارس . وتشير نتائج تحليل الاستبيان الى أنها أفادت بعض الدارسين في التدريب على اجراء الاسعافات الأولية وهذا جيد في حد ذاته ان يساعد في

---

(١) ارجع الملحق المتصل بالمحتوى ( ٢٢ ) .

(٢) نفس الملحق ( ٢٣ ) .

معالجة ما قد يتعرض له التلاميذ أثناء الأنشطة ويستند على القيام بإسعافات أولية، خاصة إذا كانت هذه المدارس بعيدة عن الخدمات الصحية حسب طبيعة توزيع السكان على ربوع المملكة. وكانت هذه الفئة من الدارسين بنسبة مقدارها ٣٨٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٣٠٪ من عينة الدارسين سابقاً. أما غالبية الدارسين فحصلوا على معلومات عن الترفيه الصحية وكان ذلك بنسبة ٦٢٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٦٠٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية (١). وكان ١٪ من عينة الدارسين سابقاً قد أشاروا إلى عدم استفادتهم من دراستها.

إن الوسائل التعليمية ما زال يعتبرها البعض وسائل معينة فقط على التدريس بينما هي جزء لا يتجزأ من المنهج المدرسي. وتشير نتائج تحليل الاستبيان إلى أنها أفادت بعض الدارسين في التدريب على إنتاج الوسائل التعليمية وتوفيرها وكان ذلك بنسبة ١٨٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٨٪ من عينة الدارسين سابقاً. واتضح للباحث أن الغالبية استفادوا من دراستها في توضيح أهمية الوسائل التعليمية وأنواعها وضرورة استخدامها وكان ذلك بنسبة ٥٨٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٦٢٪ من عينة الدارسين سابقاً. أما بعض الدارسين فيرون أنهم لم يستفيدوا من دراسة هذه المادة وكان ذلك بنسبة ٢٤٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٣٠٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية (٢).

إن العلاقات الانسانية لها دور كبير من الناحية الادارية لتحقيق جو ومناسخ تسوده روح الاحترام والوداد والتعاون. أما في المجتمع المدرسي بشكل خاص حيث التعامل مع أفراد لهم مشاعرهم وأحاسيسهم فإن ذلك يجعل الحاجة ملحة لتوفير مثل هذه الأجواء التي تساعد على نجاح العملية التربوية وتحسين تربية

(١) ارجع الطحق المتصل بالمحتوى (٢٤) .

(٢) نفس الطحق (٢٥) .

النشئ\* . ان مادة سيكلوجية العلاقات الانسانية باعتبارها مادة ادارية ففى منهج التدريب لها دورها الفعال فى توضيح هذه الروئية .  
ولقد أشارت نتائج تحليل الاستبيان الى أن هذه المادة أفادت بعض الدارسين فى التدريب على تكوين العلاقات الانسانية فى المجتمع المدرسى . وكان ذلك بنسبة ٢٧٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٤٤٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية . ويرى الكثير من الدارسين أن المادة أفادتهم ففى اللام بدور العلاقات الانسانية فى المجتمع المدرسى وكان ذلك بنسبة ٥٨٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٤٨٪ من عينة الدارسين سابقا . ويرى الباحث بأن مجرد اللام ما زال دون المستوى المطلوب الا أن ذلك يجعل الدارسين يدركون بين وقت وآخر أهمية العلاقات الانسانية فى المواقف المختلفة . وكان عدد قليل من الدارسين يرون عدم وجود فائدة من دراستها وذلك بنسبة ١٥٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٨٪ من عينة الدارسين فى الأعوام السابقة (١) .

ان مادة علم النفس التكوينى هى احدى المواد الدراسية فى منهج التدريب . وقد أظهرت النتائج أن بعض الدارسين استفاد من دراستها ففى التدريب على مواجهة مشكلات المراهقة وكان ذلك بنسبة ٢٧٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٢٦٪ من عينة الدارسين سابقا . أما الغالبية فترى أن المادة أفادتهم فى اللام بخصائص مرحلتى الطفولة والمراهقة وكان ذلك بنسبة ٥٨٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٦٢٪ من عينة الدارسين سابقا . أما قليل من الدارسين فذكروا بأنهم لم يستفيدوا من دراستها وكان ذلك بنسبة ١٥٪ من الدارسين حاليا ونسبة ١٢٪ من عينة الدارسين سابقا (٢) . ويرى الباحث أن محتوى هذه المادة يجب أن يركز على دراسة مشكلات المراهقة وأن لا يكون مجرد تكرار

---

(١) ارجع الملحق المتصل بالمحتوى (٢٦) .

(٢) نفس الملحق (٢٧) .

لما سبقت دراسته فى المرحلة الجامعية الأولى .

وعن مادة التعليم فى المطلة أشارت نتائج تحليل الاستبيان الى أنها أفادت كثير من الدارسين خاصة هذا العام فى التدريب على دور مديري المدارس لتحقيق أهداف التعليم بالمطلة والتغلب على مشكلاته ويرجع ذلك الى اهتمام استاذ هذه المادة بالمشكلات التى تواجه التربية والتعليم بالمسدارس . وقد أكد هذا ٦٢٪ من الدارسين حالياً و ٣٤٪ من عينة الدارسين سابقاً (١) . ويرى بعض الدارسين أنها أفادتهم فى الإلمام بتاريخ وتطور التعليم فى المطلة وكان ذلك بنسبة ١٨٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٣٨٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية . أما قلة من الدارسين فيذكرون بأنها لم تتم الفائدة من دراسة هذه المادة وكان ذلك بنسبة ٢٠٪ لكل من الدارسين هذا العام والأعوام السابقة . ولم يجب ٨٪ من الدارسين سابقاً عن هذا السؤال .

وتشير نتائج تحليل الاستبيان الى أن مادة علم النفس التربوى أفادت بعض الدارسين فى التدريب على مواجهة مواقف التعلم للطلاب وكان ذلك بنسبة ٣١٪ من الدارسين حالياً ونسبة ١٤٪ من عينة الدارسين سابقاً (٢) . أما غالبية الدارسين فيذكرون بأنها أفادتهم فى معرفة التعلم ونظرياته ومعرفة الواقع والانفعالات والاختبارات وكان ذلك بنسبة ٦٠٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٧٠٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية ، وأجاب بعض الدارسين بعدم الاستفادة من دراستها وكان ذلك بنسبة ٩٪ من الدارسين حالياً ونسبة ١٦٪ من عينة الدارسين فى الأعوام السابقة .

---

(١) ارجع الملحق المتصل بالمحتوى (٢٩) .

(٢) نفس الملحق (٢٩) .

وعن مادة التقويم والاختبارات فان النتائج توضح بأن بعض الدارسين قادتهم هذه المادة في دراسة اللائحة الحالية للاختبارات وتوضيح مدى ملائمتها لتقويم الطلاب وكان ذلك بنسبة ١٨٪ لكل من الدارسين حالياً والدارسين في الأعوام الماضية . بينما غالبية الدارسين يرون أنها تفيدهم في معرفة دور التقويم التربوي ووسائله ومعرفة أنواع الاختبارات . وكانت اجابات الدارسين في ذلك بنسبة مقدارها ٤٤٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٥٦٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية . أما بعض الدارسين فلم يستفيدوا من دراستها وكان ذلك بنسبة ٣٨٪ من الدارسين في هذا العام ونسبة ٢٦٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة (١) . ويرى الباحث أن تركيز الدراسة في هذه المادة يجب أن يكون على اللائحة الحالية للاختبارات من حيث مميزاتها وعيوبها وتوعية الدارسين بطريقة تنفيذها وتطويرها والاشراف على نظامها . والمعروف أن هذه اللائحة صدرت عن وزارة المعارف السعودية في العام الدراسي ١٣٩٦/٩٥ هـ وتحتوي على مواد وأحكام عامة (٢) تراعى قياس تحصيل التلاميذ من المواد الدراسية في أغلب الأحيان . والواضح أن هذه الأحكام تتميز بالشدة في أسلوب معالجتها لتقويم التلاميذ .

أما مادة الاشراف الفني والاداري فيبدو أنها تهتم بالواجبات الفنية والادارية لمدير المدرسة وان كانت المادة تركز على الاشراف الفني بصورة أكثر . ويفيد أستاذ هذه المادة بأن سبب التركيز على الاشراف الفني هو محاولة لنزع المديرين من الأعباء الادارية التي تشغل معظم أوقاتهم الى مواقف واتجاهات أخرى تجعلهم يشعرون بأهمية الاشراف الفني وتوفير الوقت المناسب للقيام به والاهتمام بتنفيذه على وجه سليم . وقد أظهرت نتائج تحليل الاستبيان أن غالبية

---

(١) ارجع الطحق المتصل بالمحتوى ( ٣١ ) .

(٢) وزارة المعارف السعودية ، اللائحة العامة لتنظيم الاختبارات .

الدارسين يؤكّدون بأن الفائدة من دراستها هو التدريب على الاشراف الفنى الحديث وكان ذلك بنسبة ٨٠٪ للدارسين فى العام الحالى ونسبة ٥٤٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية (١) . أما بعض الدارسين فيرون أن الفائدة المتحققة هى الالمام بمفهوم الاشراف الفنى الحديث ووسائله ومعرفة نظم الادارة وكان ذلك بنسبة ٢٠٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٣٦٪ من عينة الدارسين سابقاً . وأشار ٤٪ من عينة الدارسين سابقاً الى عدم استفادتهم من دراستها . بينما لم يجب ٦٪ منهم على هذا السؤال .

وبالنسبة لوضع منهج التدريب فان بعض الدارسين يرون أن مشا ركتهم ضرورية فى وضع المنهج وكان ذلك بنسبة ٢٤٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٢٦٪ من عينة الدارسين سابقاً . أما غالبيتهم فيرون أن أخذ آراء الدارسين قبل وضع المنهج ضرورى وكان ذلك بنسبة ٧٦٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٦٤٪ من عينة الدارسين سابقاً . أما قلة من الدارسين فى السنوات الماضية فيرون أن اشراكهم فى وضع المنهج غير ضرورى ، وهذا يمثل رأى ١٠٪ منهم . (٢)

---

(١) ارجع الملحق المتصل بالمحتوى (٣٢) .

(٢) نفس الملحق (٤٦) .

### تقويم طريقة التدريب وأسلوبه :

من الملاحظ أن خطة التدريب تجمع بين الجوانب النظرية والجوانب العملية كأساليب متنوعة في التدريب . وتشير نتائج تحليل الاستبيان إلى أن أسلوب التدريب المتبع في الدورة كما يرى بعض الدارسين يجمع بين الجانبين النظري والعملي وكان ذلك بنسبة ١٥٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٣٦٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية . ويتضح من النتائج أن بعض الدارسين يرون أن أسلوب التدريب يقوم على الجانب العملي وكانت هذه النسب قليلة حيث أنها تمثل ١٨٪ من الدارسين حالياً ونسبة ١٤٪ من عينة الدارسين سابقاً . بينما أكثر الدارسين يؤكّدون بأن أسلوب التدريب المتبع هو الأسلوب النظري الذي يعتمد على المحاضرات والمناقشات وكان ذلك بنسبة ٦٧٪ من الدارسين في هذا العام ونسبة ٥٠٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة (١) . ويتضح هنا أن الأسلوب الشائع هو الأسلوب النظري وأن الأسلوب العملي محدود استخدامه . ويرى الباحث ضرورة اتباع أسلوب التطبيق العملي في التدريب أي بممارسة الإدارة المدرسية تحت إشراف موجه أثناء فترة التدريب ، لأن هذا النظام يتيح للدارسين تطبيق ما درسوه من نظريات لاكتساب الخبرات المباشرة ، ذلك أن هناك فرق كبير بين مجرد الإلمام بالنظريات والمعارف وبين مواجهتها المواقف التعليمية والتربوية (٢) . ويستحسن اتباع ذلك الأسلوب بالتعاون مع إدارة التعليم في مكة المكرمة أو الإدارات التعليمية الأخرى .

ولقد حرص الباحث على معرفة اتجاهات الدارسين نحو الأساليب المفضلة لديهم في التدريب ، فتبين أن غالبية الدارسين يفضلون أن يكون التدريب عملياً كلما أمكن . وكانت نسبة تفضيل هذا الأسلوب ٨٩٪ من الدارسين

---

(١) ارجع الملحق المتصل بأسلوب التدريب ( ١٠ ) .

(٢) خالدة حسن الهضيبي ، "التطبيق العملي وأهميته في إعداد المعلم وتنظيمه بالكلية التربوية " ، المؤتمر الأول لإعداد المعلمين ، ص ٢٠٥ .

حاليا ونسبة ٩٦٪ من عينة الدارسين سابقا (١) . وهذا الرأى يلزم القائمون على منهج التدريب باتباع الأسلوب العملى فى التدريب واستغلال الوسائل المتاحة وتوفير الامكانيات اللازمة وفقا لما تحتاجه ظروف التدريب العملى .

وعن طريق التدريس فى الجانب النظرى يرى غالبية الدارسين بأنها تعتمد على المناقشة والحوار بين المحاضر والدارسين وكان ذلك بنسبة ٨٢٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٧٠٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية (٢) . بينما يرى قلة من الدارسين أن طريقة التدريس تعتمد على اللقاء المباشر من الدارسين حيث يوزع عليهم المنهج ويتولى كل منهم تدريس جزء معين وكان ذلك بنسبة ٧٪ من الدارسين حاليا ونسبة ١٠٪ من عينة الدارسين سابقا . وتليى أيضا من الدارسين يذكرون بأن طريقة التدريس تعتمد على اللقاء المباشر من جانب المحاضر وكان ذلك بنسبة ١١٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٢٠٪ من عينة الدارسين فى أعوام سابقة . ويتضح أن طريقة المناقشة والحوار هى الطريقة السائدة .

وفىما يتصل بطريقة التدريس أيضا فان أكثر الدارسين يذكرون بأن المحاضرين يطالبونهم بقراءة الموضوع بعد شرحه من مصادر متعددة ، وكان ذلك بنسبة ٤٢٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٤٠٪ من عينة الدارسين سابقا (٣) . وأما بعضهم فذكروا بأن المحاضرين يطلبون منهم قراءة صفحات معينة من كتب محددة . وكان ذلك بنسبة ٢٠٪ لكل من العينتين ، بينما أشار البعض الآخر الى أن المحاضرين يكتفون بما يعطونه للدارسين من ملخصات ومذكرات وكان ذلك بنسبة ٣٨٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٤٠٪ من عينة الدارسين فى السابق .

---

(١) ارجع الملحق المتصل بأسلوب التدريب (٤٤) .

(٢) نفس الملحق (١١) .

(٣) نفس الملحق (١٢) .

والجدير بالذكر ان احوالة الدارسين الى مصادر متعددة يتيح لهم فرصة البحث والاطلاع والاتصال بالمكتبات وهذا يساعد على الاطلاع بمعارف متعددة.

وعن البحوث الميدانية فان نسبة ضئيلة من الدارسين تقرب ٤٪ لكل من العينتين تفيد بأن البحوث الميدانية كانت مطلبا أساسيا لكل المواد . بينما يرى ٥١٪ من الدارسين حاليا و ٦٦٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية أن البحوث الميدانية كانت مطلبا لبعض المواد . (١) وفئة أخرى من الدارسين ذكر بأن هذه البحوث لم تكن مطلبا في أى من المواد . ويرى الباحث أن الاهتمام بالبحوث الميدانية أمر ضروري يتيح فرصة التفكير وحل المشكلات من داخل البيئة التعليمية نفسها . ويشير تقرير صادر عن مركز التدريب بأن البحث العلمي الميداني من برامج دورة مديري المدارس (٢) . وما دام الأمر كذلك فان المركز مطالب بدراسة الأسباب التي أدت الى تراجع البحوث الميدانية .

أما البحوث النظرية فيرى عدد من الدارسين بأنها كانت مطلبا أساسيا لكل المواد وكان ذلك بنسبة ٥٦٪ من الدارسين حاليا ، ونسبة ٢٨٪ من عينة الدارسين سابقا (٣) . أما بعض الدارسين فيذكرون أنها كانت مطلبا أساسيا لبعض المواد وكان ذلك بنسبة ٣٦٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٦٤٪ من عينة الدارسين سابقا وقلة من الدارسين يذكرون بأنها لم تكن مطلبا لأى من المواد وذلك بنسبة ٨٪ لكل من العينتين .

وحول ما اذا كان مركزالدورات يحرص على تنظيم محاضرات للدارسين بينت النتائج أن بعض الدارسين يلمسون حرص المركز على تنظيم محاضرات دورية للدارسين والزامهم حضورها وكان ذلك بنسبة ٣٦٪ من الدارسين حاليا ونسبة

---

(١) ارجع الطحق المتصل بأسلوب التدريب (١٣) .

(٢) مركز الدورات التدريبية ، تقرير عن أسبوع البحث العلمي ، ص ١ .

(٣) ارجع الطحق المتصل بأسلوب التدريب (١٤) .

٢٠٪ من عينة الدارسين سابقا . أما فئة أخرى فترى أن المركز حريص على تنظيم المحاضرات ويكتفى بتشجيع الدارسين على حضورها وكان ذلك يمثل رأى نسبة ٥١٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٢٠٪ من الدارسين فى الأعوام السابقة . أما فئة أخرى فترى أن المركز لا يهتم بتنظيم المحاضرات وكان ذلك بنسبة ١٣٪ من الدارسين فى العام الحالى ونسبة ٣٠٪ من عينة الدارسين فى السنوات الماضية (١) . هذا ولم يجب ٣٠٪ من عينة الدارسين سابقا عن هذا السؤال .

وعن النشاطات المتبعة فى الدورة كالرحلات التعليمية والترفيهية أجاب غالبية الدارسين بأنهم شاركوا فيها بصورة فعالة وكان ذلك بنسبة ٨٢٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٥٦٪ من عينة الدارسين سابقا . أما بعضهم فششارك فيها مشاركة جزئية وكان ذلك بنسبة ١٨٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٢٦٪ من عينة الدارسين فى الأعوام السابقة . وقد ذكر ٨٪ من الفئة الأخيرة أنهم لم يشتركوا فى هذه الرحلات . بينما لم يجب ١٠٪ منهم على هذا السؤال . وأشارت التقارير الصادرة عن مركز الدورات بأن الدارسين هذا العام قاموا برحلات الى الرياض والمنطقة الشرقية والطائف وجدة . وتم لهم خلال هذه الرحلات لقاءات هامة وزيارات لبعض المؤسسات التربوية والاجتماعية لمعرفة أسلوب الادارة فيها . ويرى الباحث أن هذه الرحلات يجب أن تكون موجهة بصورة أجدى للتعرف على الأساليب الادارية المختلفة والاستفادة من أوجه التنظيم . وهذا يدعو مركز الدورات الى اعداد تقارير واصدار نشرات للتعرف على مدى الاستفادة من المعلومات والخبرات أثناء الرحلة (٢) . كما أن لهذه الرحلات مكانة هامة فى تنمية العلاقات الاجتماعية بين الدارسين ، ان تدعو مقترحاتهم الى الاكثار من الرحلات التعليمية ويرون بأنها حققت لهم جوا اجتماعيا

---

(١) ارجع الطحق المتصل بأسلوب التدريب (٣٤) .

(٢) ابراهيم مطاوع ، الوسائل التعليمية ، ص ١٦٦ .

خاصا سادته التعارف والاحتكاك المستمر . ويذكر بعضهم بأن معرفتهم مع زملائهم قبل القيام بالرحلة كانت سطحية ، أما بعد القيام بالرحلة فأصبحت العلاقة عميقة ووثيقة . ويرى الباحث أن تكون هذه الرحلات أثناء الفصل الدراسي الأول حتى يكون الانسجام الاجتماعى بين الدارسين متوفرا منذ البداية فى التدريب .

والملاحظ أن الزيارات للمؤسسات الاجتماعية لم تحتل مكان الصدارة فى برنامج التدريب كما أشارت التقارير الصادرة عن مركز الدورات التدريبية . ونظرا لأن هذه الزيارات تتيح فرص المشاهدة والتأمل والتدريب (١) لخبرات لا يسهل تواجدها بالمركز ، لهذا يجب الأخذ بها والتخطيط لها وبسيط أهدافها بالأهداف العامة للتدريب . فالقيام بالرحلات والزيارات ليس هدفا فى حد ذاته ، وطى المركز إيجاد نوع من التوازن بين الرحلات التى يخطط لها وتبين نتائج تحليل الاستبيان أن بعض الدارسين استفاد من هذه الزيارات بصورة جيدة وكان ذلك بنسبة ٣١٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٤٠٪ من عينة الدارسين سابقا . أما بعضهم فذكر أن الفائدة منها كانت متوسطة المستوى وكان ذلك بنسبة ٣٦٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٣٤٪ من عينة الدارسين فى أعوام مضت . كما أن مجموعة من الدارسين ترى أنها عديمة الفائدة وكان ذلك بنسبة ٣٣٪ من الدارسين حاليا ونسبة ١٢٪ من عينة الدارسين سابقا (٢) .

أما عن تنظيم اللقاءات مع المسؤولين فى حقل التربية والتعليم فأشارت التقارير الى وجود لقاءات محدودة مع كبار المسؤولين فى وزارة المعارف . ولقاءات أخرى مع بعض المسؤولين فى الجامعة . وهذا الأسلوب تؤكد عليه خطة التدريب . وتشير نتائج تحليل الاستبيان الى أن بعض الدارسين

---

(١) حسين حمدي الطوجي ، وسائل الاتصال والتكنولوجيا فى التعليم ، ص ٢٥٢ .

(٢) ارجع الملحق المتصل بأسلوب التدريب ( ٣٥ ) .

يصفون هذه اللقاءات بأنها دورية وكان هذا الرأي بنسبة مقدارها ٢٧٪ من الدارسين في العام الحالي فقط. بينما يرى غالبيتهم بأنها تتم من حين لآخر بصورة غير منتظمة وكان ذلك بنسبة ٦٧٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٢٨٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة. ويرى بعض الدارسين بأن هذه اللقاءات نادرة وكان ذلك بنسبة ٦٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٦٠٪ من عينة الدارسين سابقاً. ولم يجب ١٢٪ من الدارسين سابقاً على هذا السؤال. ويسجل هذا العام تطوراً واضحاً في هذه اللقاءات بشكل مميّز عن غيره من الأعوام السابقة (١).

إن جامعة أم القرى يوجد بها مركز للوسائل التعليمية. وهذا المركز يحتوى على كثير من الأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية الحديثة، ويقوم على إدارة هذا المركز جهاز إداري وفني متخصص، وفيما يتصل بدور هذا المركز في تدريب الدارسين فقد أظهرت نتائج الاستبيان أن قلّة من الدارسين تمرى أن الوسائل التعليمية المتوفرة في الجامعة تستخدم للاطلاع والتدريب عليها وكان ذلك بنسبة ١٨٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٢٤٪ من عينة الدارسين سابقاً. وأما غالبية الدارسين فأوضحت بأن الوسائل التعليمية المتوفرة استخدمت للاطلاع عليها ولتوضيح دورها في التعليم وكان ذلك بنسبة ٤٢٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٤٦٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية (٢). أما بعضهم فنّفوا استخدامهما بطريقة فعالة وكان ذلك بنسبة ٤٢٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٣٠٪ من عينة الدارسين سابقاً. ويرى الباحث ضرورة الاستفادة من هذه الوسائل بالتدريب عليها ونتاجها ومعرفة مصادرها وهذا لا شك يساعد الدارسين على تكوين مركز صغير للوسائل التعليمية الممكن توافرها داخل المدرسة.

ويرى الباحث أن طريقة التدريب والتدريس في المركز لا تعتمد بصورة جيدة على

---

(١) ارجع الطحق المتصل بأسلوب التدريب (٣٦) .

(٢) نفس الطحق (٣٨) .

استخدام الوسائل التعليمية . والأمل بيد و ضعيفا في اهتمام الدارسين بمدى  
عودتهم بالوسائل التعليمية . ولعل السبب في ذلك هو أنهم يبنهون السو  
ضرورة استخدام الوسائل التعليمية في المدارس في الوقت الذي لا تستخدم فيه  
الوسائل التعليمية أثناء التدريب .

وعن دور النشاطات التي قام بها مركز التدريب وانعكاساتها على  
الدارسين أشار بعضهم الى أنها كانت ايجابية الى حد كبير وتمت الاستفادة منها  
وكان ذلك بنسبة ٢٤٪ من الدارسين حاليا ونسبة ٨٪ من عينة الدارسين سابقا .  
أما غالبيتهم فيؤكدون بأنها ايجابية الى حد ما وتم الاستفادة من بعض النشاطات  
وكان ذلك بنسبة ٦٧٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٤٨٪ من عينة  
الدارسين سابقا . أما فئة أخرى من الدارسين فتذكر بأن النشاطات سلبية  
ولم يتم الاستفادة منها وكان ذلك بنسبة ٩٪ من الدارسين هذا العام ونسبة  
٢٨٪ من عينة الدارسين في الأعوام السابقة (١) . ولم يجب ١٦٪ من الدارسين  
سابقا على هذا السؤال .

ويتضح لنا من خلال خطة التدريب ومن خلال تحليلنا للمنهج هذا  
العام ومن خلال هذه النتائج من الاستبيان أن مركز الدورات التدريبية يهتم  
بمسألة النشاط داخل المركز وخارجه . الا أن دور هذه النشاطات يجب أن  
يكون فعالا بصورة أكبر ليلمس الدارسون أثر هذه النشاطات بوضوح بالقدر الذي  
يؤثر في نفوسهم ويجعلهم حريصين على النشاطات داخل المدرسة وخارجها .  
ان هذا التأثير من شأنه أن يزيد من فاعلية العملية التربوية وينقل الدارسين  
الى مواقف أفضل تجاه النشاطات غير الصفية لتلبية حاجات التلاميذ وميولهم ورعاية  
مواهبهم وتنمية قدراتهم .

---

(١) ارجع الملحق المتصل بأسلوب التدريب (٣٧) .

## تقويم طريقة التقويم :

ان التقويم يلعب دورا رئيسيا للوقوف على مدى بلوغ الأهداف التدريبية ، ولهذا فان وضع الأهداف وصياغتها من الأهمية بمكان في برنامج التدريب . ويقول أحد علماء التربية " أن صياغة أهداف برنامج للتدريب ينبغي أن تشير الى صفات يمكن قياسها وملاحظتها عند الفرد بعد انتهاء من البرنامج ، والا استحالة تحديد ما اذا كان البرنامج يحقق الأهداف أولا يحققها " . (١)

وملاحظة خطة التدريب يتضح أن لكل مادة دراسية مئة درجة منها عشر درجات للانتظام والحضور والمواظبة وبالرغم من أن لائحة المركز تركز على أهمية حضور الدارسين ومواظبتهم الا أن بعض أساتذة المواد الدراسية يشكون من عدم انتظام الدارسين ومواظبتهم . ولقد اتضح للباحث أثناء توزيعه الاستبيان على الدارسين عدم انتظام بعض الدارسين في المركز . ويرى الباحث أن عدم انتظام الدارسين في الحضور يؤثر في سير تدريبهم ، ويرى الباحث أيضا أن ترفع درجة الحضور والمواظبة الى الحد الذي يجعل الدارسين حريصين على الحضور بانتظام . والجدير بالذكر أن مناخ التدريب يجب أن يكون ملائما ومعيدا عن الملل ومشجعا على انتظام ومواظبة الدارسين . واتضح من الخطة أنه تم تخصيص عشرين درجة للمشاركة البناءة في المناقشة والحوار بين المحاضر والدارسين ، وخصص عشرون درجة لاعداد البحوث والتقارير وهذا بلا شك يجعل الدارسين يطلعون على الكتب والمراجع المختلفة ودراسة المشكلات دراسة ميدانية باتباع الأسلوب العلمي في اجراء البحوث الميدانية . كما خصص خمسون درجة للاختبار النهائي في كل مادة دراسية وذلك حسب ما يراه أستاذ المادة ملائما ولم تحدد نوعية هذه الاختبارات بل تركت حرية اختيارها لأساتذة المواد الدراسية .

(١) روبرت . ف . ميكرو ، ترجمة جابر عبد الحميد جابر وسعد عبد الوهاب نسابدر ،  
الأهداف التربوية ، ص ١١٠ .

واتضح للباحث من خلال مقابلاته الشخصية بأن أكثر أساتذة المواد الدراسية

يركزون في تقويمهم للدارسين على مشاركة الدارسين الايجابية في قاعة المحاضرة  
بالإضافة الى تقويم أبحاث الدارسين لمعرفة المستوى العلمي للدارسين . بينما  
قلة من المحاضرين يستخدمون الاختبارات لتقويم الدارسين . ويتضح للباحث  
وجود اختلاف في وسيلة تقويم الدارسين بين ما ورد في خطة التدريب وبين ما  
أورده أساتذة المواد الدراسية . وهذا الاختلاف يبدو في أن خطة التدريب تركز  
على الاختبارات . بينما أكثر المحاضرين لا يفضلون اتباع نظام الاختبارات لتقويم  
الدارسين . ويرى الباحث أن وسيلة التقويم تتوقف على طبيعة الأهداف ، فإذا  
كان الهدف قياس المعلومات التي وردت في المواد الدراسية فإن الاختبار يعتبر  
وسيلة جيدة ، أما إذا كان الهدف معرفة وقياس الاتجاهات فإن الملاحظة والمقابلة  
تمثل وسيلة جيدة في التقويم . وعلى هذا فإن اتباع وسائل متعددة في التقويم  
يفيد في الكشف عن مدى بلوغ أهداف التدريب بصورة واضحة وشاملة .

أما نتائج الاستبيان فقد أشارت الى أن تقويم نمو الدارسين في المسواد  
الدراسية يتم بناءً على وسائل متعددة لتقويم نمو الدارسين . وهذا ما ذكره  
٤٢٪ من الدارسين حالياً و ٤٦٪ من عينة الدارسين سابقاً . ومن الدارسين من  
يرى أن وسيلة التقويم هي الاختبار وكان ذلك بنسبة ٤٪ من الدارسين في العام  
الحالي ونسبة ٣٢٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية . أما بعض الدارسين  
فقد أشار الى أن التقويم يتم وفق التقديرات الشخصية من جانب المحاضرين  
وكان ذلك بنسبة ٥٤٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٢٢٪ من عينة الدارسين  
في الأعوام السابقة (١) .

---

(١) ارجع الملحق المتصل بطريقة التقويم ( ٣٩ ) .

ولتحديد الوسائل التي تتبع في تقويم الدارسين أشار بعض الدارسين الى أن وسائل التقويم هي الاختبارات والبحوث والمناقشات وكان ذلك بنسبة ٢٤٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٧٠٪ من عينة الدارسين سابقاً . أما بعضهم فيذكر بأن أهم وسائل التقويم هي البحوث والمناقشات وكان ذلك بنسبة ٧٦٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ١٦٪ من عينة الدارسين سابقاً . ولم يشير أحد من الدارسين هذا العام بأن وسيلة التقويم هي الاختبارات فقط . بينما أشار ١٤٪ من عينة الدارسين سابقاً الى وجود تلك الوسيلة فقط . (١)

ولمعرفة الفترة الزمنية التي يتم فيها التقويم أشارت النتائج ، الى أن التقويم يتم بصفة دورية وهذا رأى الأقلية من الدارسين حيث كان بنسبة ٢٤٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٢٢٪ من عينة الدارسين سابقاً ، بينما أكد غالبيتهم بأن التقويم يتم في نهاية الفصل الدراسي فقط وكان ذلك بنسبة ٧٦٪ من الدارسين في العام الحالي ونسبة ٧٨٪ من عينة الدارسين في السنوات الماضية . (٢)

وللكشف عن الخبرات التي يقيسها التقويم أشار بعض الدارسين بأن تقويم الدارسين يقيس المعلومات والمهارات اللازمة لرجل الإدارة المدرسية وكان ذلك بنسبة ٣٨٪ من الدارسين حالياً ونسبة ٣٤٪ من عينة الدارسين سابقاً أما قلة منهم فذكروا بأن التقويم يقيس المهارات اللازمة للمدير وكان ذلك بنسبة ١٣٪ من الدارسين حالياً ونسبة ١٠٪ من عينة الدارسين في السابق . أما أكثرية الدارسين فيرون بأن التقويم يقيس المعلومات اللازمة لرجل الإدارة المدرسية وكان ذلك بنسبة ٤٩٪ من الدارسين هذا العام ونسبة ٤٠٪ من عينة الدارسين سابقاً ، ولم يجب ١٦٪ من عينة الدارسين سابقاً على هذا السؤال . (٣)

---

(١) ارجع الملحق المتصل بطريقة التقويم (٤٠) .

(٢) نفس الملحق (٤٢) .

(٣) نفس الملحق (٤٣) .

وعن وسيلة تقويم الدارسين فانهم يفضلون وسائل مختلفة منها : الاختبارات والبحوث النظرية والميدانية والمناقشات وكان أكثرهم يفضل البحوث النظرية والميدانية كأسلوب لتقويم الدارسين .

ان مركز الدورات يمنح شهادة ( الدبلوم العامة - شعبة الادارة ) للدارسين الذين يجتازون البرنامج بنجاح . وتشير نتائج الدارسين هذا العام الى أنهم اجتازوا جميعا البرنامج بنجاح<sup>(١)</sup> وحصل واحد وعشرون دارسا على تقدير ممتاز أما بقية الدارسين فحصلوا على تقدير جيد جدا . ولعل هذا يرجع الى أن هناك تباينا في خطة التقويم كما نصت عليها خطة التدريب وكما ينقذها المحاضرون ، فبالرغم من أن الخطة تركز على الاختبارات الا أن معظم المحاضرين يعتمدون على مناقشة الدارسين واجابيتهم كوسيلة لتقويمهم . وهذا يدعو القائمين على المركز باعادة النظر في خطة التقويم وتحديد الوسائل الملائمة لتقويم الدارسين ، ان لا داعي لوجود خطة لا يلتزم المحاضرون والدارسون بها .

ويتمتع المتفوقون في الدورة بكافة الحقوق المالية التي حددها نظام التفوق في التدريب . وتفيد مقترحات الدارسين بأن هذه الدورة يجب أن يكون لها مكانة خاصة في الترقى ، وأن تحتسب ساعات الدراسة بها عند مواصلة الدراسات العليا . وفي هذا الاتجاه هناك من يرى بأن تكون البرامج والدورات التدريبية اجبارية من أجل الترقية في السلم الوظيفي<sup>(٢)</sup> .

---

(١) مركز الدورات التدريبية ، نتيجة دورة مديري المدارس فوق الابتدائية ، ص ١-٢ .  
(٢) جميل أحمد أبو سليمان " بحث عن اعداد المعلم بما يحقق النوعية المطلوبة " ، المؤتمر الأول لاعداد المعلمين ، ص ٣٢٣ .



إيماننا بأهمية تدريب مديري المدارس جاءت هذه الدراسة التي تبحث عن أوصاف دقيقة لأبعاد منهج التدريب من حيث الأهداف والمحتوى والأساليب والتقويم .

ولقد استخدم الباحث طرائق عدة لاستقصاء الحقائق منها المنهج الوصفي التحليلي لبرنامج التدريب ومقابلات شخصية مع أساتذة المواد الدراسية واستبيان قام الباحث بتصميمه وتوزيعه على الدارسين . وفيما يتصل بأهداف منهج التدريب فإن المركز قد حدد مجموعة من الأهداف . وسلاحظ أن هذه الأهداف لم تصاغ بصورة واضحة ودقيقة كما أن غالبيتها لا يتعدى حدود المعرفة والالمام . ويرى الباحث أهمية صياغة الأهداف صياغة سلوكية وشكل يناسب واجبات مديري المدارس . كما يرى أهمية عناية الأهداف بالتدريب العملي على النظريات التربوية والإدارية في منهج التدريب .

ولقد اشتمل محتوى المنهج على عدد من المواد الدراسية وأكثرية هذه المواد هي مواد تربوية سبق دراستها في المرحلة الجامعية الأولى ، مما يلزم القائمين على المركز بدراسة محتوى المنهج الحالي ومقارنته بالمواد التي سبق دراستها لتقادي التكرار الذي ينتج عنه الملل بين الدارسين أثناء فترة التدريب . كما أن الباحث يرى أهمية احتواء المنهج على الجديد في التربية وعلم النفس بالنسبة للدارسين لمواجهة المواقف التعليمية والمشكلات التربوية . وهذا لوقام المركز

بتركيز أكبر على الجانب الإداري ، خاصة وأن أعداد مديري المدارس إداريا قاصر الى حد كبير . كما يجب العناية بالجانب الثقافي في منهج التدريب .

ويشير الباحث الى عدم تطابق مفردات المواد الدراسية في خطة التدريب مع ما قدمه أساتذة المواد الدراسية من مفردات . وهذا قد يرجع الى عدم اطلاع بعضهم على خطة التدريب . كما أنه قد يرجع الى مرونة المحاضرين في اختيار المحتوى المناسب للدارسين . ومن هنا فان الباحث يرى ضرورة تحديد المحتوى بصورة أفضل لأن ترك الأمر على ما هو عليه قد يؤدي الى تدريس محتوى غير ملائم .

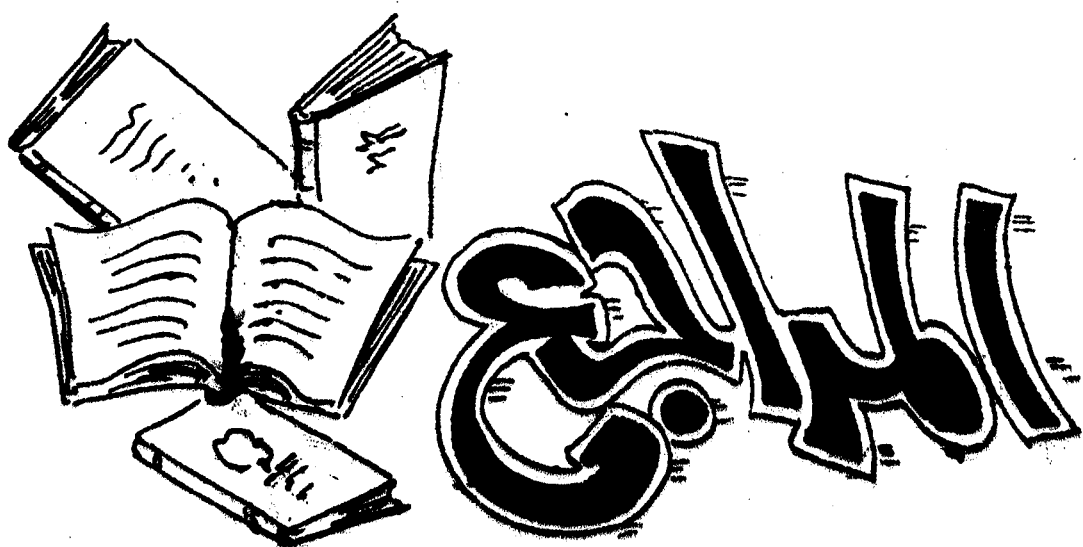
أما أسلوب التدريب فيجمع بين الجانبين النظري والمعملي ، بيد أنه يغلب عليه الطابع النظري ، وهذا يخالف رغبات غالبية الدارسين ، مما يلزم القائمين على تنفيذ منهج التدريب باتساع الأسلوب العملي في التدريب ، وممارسة الإدارة المدرسية تحت إشراف فني موجه ، ويتطلب هذا استغلال الوسائل المتاحة وتوفير الأماكن والقنوات اللازمة وفقا لما تحتاجه ظروف التدريب العملي .

أما فيما يتصل بطريقة التقويم فان الخطة تركز على الاختبارات ، ومع ذلك فان بعض المحاضرين لا يلتزم بالاختبارات كوسيلة لتقويم الدارسين لأسباب منها عدم رغبة الدارسين أن يعاطوا معاملة التلاميذ . ومن ناحية أخرى يشكو بعض المحاضرين من عدم انتظام الدارسين أثناء التدريب بالرغم من أن خطة التدريب تعطي عشر درجات للمواظبة والحضور . ويرى الباحث زيادة هذه الدرجة بشكل يلزم الدارسين

بالانتظام فى المواظبة والحضور . كما يرى ضرورة توفير الجو  
الملائم اللائق بالدارسين . ويوصى الباحث القائمين على المركز  
بضرورة اعادة النظر فى خطة التقويم وتحديد الوسائل الملائمة  
ان لا داعى لوجود خطة لا يلتزم المحاضرون والدارسون بها .

ان تدريب الدارسين عطية مشتركة بين الوزارة والمركز ، ومن  
هنا فانه لا بد من توثيق أواصر الصلة بينهما لصالح العطية التدريبية .  
ويقترح الباحث أن تشترك الوزارة فى نهاية كل دورة فى تقويم  
الدارسين .

وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم .



أولا : الكتب المنشورة والرسائل الجامعية :

١ - ابراهيم مطاوع

الوسائل التعليمية - تأليف ابراهيم مطاوع - القاهرة :

مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٧٤م - ٣٦٢ ص .

٢ - حسن مصطفى

اتجاهات جديدة في الادارة المدرسة - تأليف حسن مصطفى

وآخرون - القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، الطبعة الثانية ،

د . د - ٤٧٣ ص .

٣ - حسين حمدى الطوجى

وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم - تأليف حسين

حمدى الطوجى - الكويت : دار القلم ، الطبعة الثانية ،

١٩٨٠م - ٣٢٣ ص .

٤ - حسين عبد الله محضر

الجديد في الادارة المدرسية - تأليف حسين عبد الله محضر -

جدة : دار الشروق ، الطبعة الثانية ز ١٩٧٨م - ١٥٦ ص .

٥ - حلمى أحمد الوكيل

تطوير المناهج - تأليف حلمى أحمد الوكيل - القاهرة :

مكتبة الانجلو المصرية ، الطبعة الاولى ، ١٩٧٧م - ٢٥٠ ص .

٦ - رشدي لبيب

معلم العلوم - تأليف رشدي لبيب - القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، الطبعة الأولى ، ١٩٧٤ م - ٢٩٢ ص .

٧ - رياض منقريوس

الإدارة المدرسية - تأليف رياض منقريوس - القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، الطبعة الثانية ، ١٩٦٢ م - ٥٢٨ ص .

٨ - سلطان سعيد مقصود

تدريب القادة في المؤسسات التربوية - بحث مقدم كجزء من متطلبات الماجستير في حقل الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز بمكة في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٣٩٩/٩٨ هـ - ٨٦ ص .

٩ - عبد الله جميل قهوجي

مركز الدورات التدريبية في جامعة الملك عبد العزيز ودورة فسي  
تدريب مديري المدارس الابتدائية - بحث مقدم كجزء من متطلبات الماجستير في حقل الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز بمكة في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٠٠/٩٩ هـ - ٢٠٨ ص

١٠ - محمد جمال برعي

التخطيط للتدريب في مجالات التنمية - تأليف محمد جمال برعي .  
القاهرة : مكتبة القاهرة الحديثة ، الطبعة الأولى ، ١٩٦٨ م - ٣٩ ص .

١١ - محمد سليمان شعلان

الإدارة المدرسية والاشراف الفني - تأليف محمد سليمان شعلان  
وآخرون - القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية .

١٢ - محمد مصطفى زيدان

التعليم الابتدائي بالمملكة العربية السعودية - تأليف محمد

مصطفى زيدان - جدة : دار الشروق ، د . ن . ، ١٩٧٧ ص ٤٢٧ .

١٣ - محمد الهادي عفيفي

قراءات في التربية المعاصرة - تأليف محمد الهادي عفيفي -

القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٧٥ م - ٢٨٤ ص +

١٤ - ميكر ، روبرت

الاهداف التربوية - تأليف روبرت . ميكر ، ترجمة جابر عبد الحميد

جابر وسعد عبد الوهاب نادر - د . م : معهد الكندي ، الطبعة

الأولى ، ١٩٦٧ م - ١٢٥ ص .

١٥ - وهيب سمعان

الادارة المدرسية الحديثة - تأليف وهيب سمعان ومحمد منير

مرسي - القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٧٥ م - ٢٨٤ ص .

ثانياً : المقالات والنشرات والدوريات :

١٦ - جامعة أم القرى

الجدول الدراسي للفصل الدراسي الأول ١٤٠١-١٤٠٢ هـ -

مكة المكرمة : جامعة أم القرى ، عمادة القبول والتسجيل - ٥٤ ص .

١٧ -

الجدول الدراسي للفصل الدراسي الثاني ١٤٠١-١٤٠٢ هـ -

مكة المكرمة : جامعة أم القرى ، عمادة القبول والتسجيل - ٦٥ ص .

- ١٨ - مجموعة تقارير عن نشاطات مركز الدورات التدريبية - مكة المكرمة :  
جامعة أم القرى كلية التربية ، مركز الدورات التدريبية ، ١٤٠٢ هـ .
- ١٩ - جامعة الطك عبدالعزيز  
خطة التدريب - مكة المكرمة : جامعة الطك عبدالعزيز بمكة  
مركز الدورات التدريبية ، ١٤٠٠ هـ - ٦٥ ص .
- ٢٠ - دليل الدورات التدريبية - مكة المكرمة : جامعة الطك عبدالعزيز  
مركز الدورات التدريبية ، ١٩٧٦ م - ١١ ص .
- ٢١ - دليل جامعة الطك عبدالعزيز (الجزء الأول) - مكة المكرمة :  
جامعة الطك عبدالعزيز ، عمادة القبول والتسجيل ، ١٩٨٠ م - ٢٤٦ ص .
- ٢٢ - جميل أحمد أبو سليمان  
"بحث عن اعداد المعلم بما يحقق النوعية المطلوبة" نشر  
في المؤتمر الأول لاعداد المعلمين - مكة المكرمة : جامعة الطك  
عبدالعزيز ، كلية التربية ، ١٩٧٤ م - ٢٩٥ - ٣٢٥ ص .
- ٢٣ - خالدة حسن الهضيبي  
"التطبيق العملي وأهميته في اعداد المعلم" نشر في المؤتمر  
الأول لاعداد المعلمين - مكة المكرمة : جامعة الطك عبدالعزيز ،  
كلية التربية ، ١٩٧٤ م - ٢٠٣ - ٢١٤ ص .

٢٤ - محمد أحمد الرشيد

" تدريب المعلمين أثناء العمل " نشر في المؤتمر الأول لاعداد

المعلمين - مكة المكرمة : جامعة الطك عبدالعزيز ، كلية التربية ، ١٩٧٤م

ص ٤٢ - ٥١ .

٢٥ - محمد عبد الله المنيع

أهمية اختيار مديري المدارس " نشر في مجلة التوثيق التربوي -

المملكة العربية السعودية : وزارة المعارف ، مركز المعلومات الاحصائية

والتوثيق التربوي ، المعدادان السابع عشر والثامن عشر ، ١٩٨٠م .-

ص ٣٤ - ٣٦ .

٢٦ - وزارة المعارف السعودية

مجلة التوثيق التربوي - المملكة العربية السعودية : وزارة المعارف ،

مركز المعلومات الاحصائية والتوثيق التربوي ، المعدادان السابع عشر

والثامن عشر ، ١٩٧٩م .- ص ٢٢٦ .

٢٧ -

اللائحة العامة لتنظيم الاختبارات - وزارة المعارف السعودية ،

الادارة العامة للامتحانات ، ١٩٧٥م .

٢٨ -

تقرير عن اختيار واعداد وتدريب القادة التربويين في المملكة .-

وزارة المعارف السعودية : الادارة العامة للتدريب التربوي

١٩٨١م - ١١ ص .

الله

بسم الله الرحمن الرحيم

أخى الدارس بدورة مدبرى المدارس فوق المرحلة الابتدائية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، وبعد /

أتقدم اليك بهذا الاستفتاء ، وأنت بلا شك من أكثر من يدرك أهمية المنهج ودوره فى الأعداد والتدريب .

والهدف من هذا الاستفتاء هو معرفة مدى ملائمة منهج التدريب بدورة مدبرى المدارس فوق الابتدائية لحاجات المديرين ، واجابتك الكريمة بدقة تمنى رسم خطى جديدة نحو تطوير ذلك المنهج ليصبح أكثر ملائمة لحاجات المديرين وما يتطلعون اليه للقيام بأعمالهم على الوجه الأكمل فى مدارسهم .

شاكرًا لك مشاركتك العلمية ودامت لك تحياتى . .

الباحث بمرحلة الماجستير

سعيد أحمد الفاسدى

ملاحظة :-

( ١ ) كتابة الاسم اختياري / .....

( ٢ ) العام الدراسى للتدريب / .....

( ٣ ) ضع علامة ✓ أمام الفقرة التى تختار اجابتها .

- ١ - منهج التدريب الحالي :-
  - أ / ساعدنى على اكتساب معارف تربوية جديدة .
  - ب / ساعدنى على اكتساب معارف تربوية بمقدار يسير .
  - ج / لم يساعدنى على اكتساب معارف تربوية جديدة .
- ٢ - بالنسبة للمشكلات المتصلة بطبيعة العمل ، فان المنهج :-
  - أ / يقوم على دراسة المشكلات التى تواجههنى ويقدم لها الحلول العملية .
  - ب / يقتصر على دراسة المشكلات التى تواجههنى دون تقديم الحلول .
  - ج / لا يتعرض لدراسة المشكلات المدرسية .
- ٣ - يركز منهج التدريب على :-
  - أ / المحاور الادارى فقط .
  - ب / المحور التربوى فقط .
  - ج / المحور الثقافى فقط .
  - د / كل من المحاور الادارية والتربوية والثقافية .
- ٤ - الجانب الادارى فى منهج التدريب :-
  - أ / مناسب الى حد كبير .
  - ب / مناسب الى حد ما .
  - ج / غير مناسب .
- ٥ - الجانب التربوى فى منهج التدريب :-
  - أ / مناسب الى حد كبير .
  - ب / مناسب الى حد ما .
  - ج / غير مناسب .
- ٦ - الجانب الثقافى فى منهج التدريب :-
  - أ / مناسب الى حد كبير .
  - ب / مناسب الى حد ما .
  - ج / غير مناسب .

- ٧ - منهج التدريب الحالي :-  
 أ / يراعى الاتجاهات الحديثة فى التربية بصورة شاملة .  
 ب / يراعى الاتجاهات الحديثة فى التربية بصورة جزئية .  
 ج / لا يراعى الاتجاهات الحديثة فى التربية .
- ٨ - منهج التدريب الحالي :-  
 أ / يحرص على توضيح نظم الادارة العامة بصورة جيدة .  
 ب / يقوم بتوضيح نظم الادارة العامة بصورة متوسطة .  
 ج / يقوم بتوضيح نظم الادارة العامة بصورة ضعيفة .
- ٩ - بالنسبة لنتائج البحوث التربوية والنفسية ، فان منهج التدريب يحتوى على :-  
 أ / التدريب على الأخذ بنتائجها .  
 ب / تعريفها للدارسين .  
 ج / الاشارة اليها فقط .
- ١٠ - يعتمد أسلوب التدريب المتبع فى الدورة على :-  
 أ / الجمع بين الجانبين ( النظرى والعطلى ،  
 ب / الجانب العطلى كاجراء البحوث الميدانية ، ودراسة المشكلات  
 المدرسية علميا ، والزيارات والرحلات والنشاطات .  
 ج / الجانب النظرى كالمحاضرات والمناقشات .
- ١١ - طريقة التدريس فى الجانب النظرى تعتمد على :-  
 أ / المناقشة والحوار بين المحاضر والدارسين .  
 ب / اللقاء المباشر من جانب الدارسين ، اذ يوزع عليهم المنهج  
 ويتولى كل منهم تدريس جزء معين .  
 ج / اللقاء المباشر من جانب المحاضر .
- ١٢ - بالنسبة لاسلوب المحاضرات ، فان المحاضر يعد أن يشرح الموضوع غالبا ما كان :-  
 أ / يطالبنا بقراءة الموضوع من مصادر متعددة .  
 ب / يطالبنا بقراءة صفحات معينة من كتاب محدد .  
 ج / يكتفى بما يملئ به من ملخصات .

## ١٣ - البحوث الميدانية :-

- أ / كانت مطلبا أساسيا لكل المواد .
- ب / كانت مطلبا أساسيا لبعض المواد .
- ج / لم تكن مطلبا في أى من المواد .

## ١٤ - البحوث النظرية :-

- أ / كانت مطلبا أساسيا في جميع المواد .
- ب / كانت مطلبا أساسيا لبعض المواد .
- ج / لم تكن مطلبا في أى من المواد .

## ١٥ - منهج التدريب يحتوى على مواد دراسية لها أهداف :-

- أ / واضحة محددة تم بلوغها .
- ب / واضحة محددة ولم يتم بلوغها .
- ج / غير واضحة وغير محددة .

## ١٦ - المواد الدراسية المقررة في منهج التدريب :-

- أ / فوق مستوى الدارسين .
- ب / تتناسب مع مستوى الدارسين .
- ج / دون مستوى الدارسين .

## ١٧ - المواد الدراسية المقررة في منهج التدريب :-

- أ / لها صلة قوية بالمرحلتين المتوسطة والثانوية .
- ب / لها صلة الى حد ما بالمرحلتين المتوسطة والثانوية .
- ج / ليس لها أى علاقة بالمرحلتين المتوسطة والثانوية .

## ١٨ - مادة أسس المناهج :-

- أ / أفادتني في التدريب على المشاركة في بناء منهج أو تطويره ضمن اختصاصي الأكاديمي .
- ب / أفادتني في الإلمام بمفهوم المناهج والتعرف على أنواعها والأسس التي تبني عليها .
- ج / لم أستفد من دراستها على الإطلاق .

إذا كان هناك فوائد أخرى من هذه المادة ولم تذكر فوضح ذلك ؟

## ١٩ - مادة الارشاد والتوجيه التربوى :-

أ / أفادتني في التدريب على القيام بخدمات التوجيه والارشاد النفسى بالمدرسة .

ب / أفادتني في توضيح مفهوم الصحة النفسية والتوجيه وأساليب الارشاد النفسى فى المدرسة .

ج / لم أستفد منها على الاطلاق .

إذا كان هناك فوائد أخرى من هذه المادة ولم تذكر فوضح ذلك ؟

## ٢٠ - مادة أصول التربية العامة والاسلامية :-

أ / أفادتني في التدريب على دور مدير المدرسة لتحقيق أهداف التربية الاسلامية .

ب / أفادتني في معرفة أهداف التربية الاسلامية ودورها فى المجتمع المدرسى .

ج / لم أستفد منها على الاطلاق .

إذا كان هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك .

## ٢١ - مادة المكتبة المدرسية :-

أ / أفادتني في التدريب على تنظيم المكتبة المدرسية ، والتدريب على تحقيق حسن الاستفادة منها .

ب / أفادتني في معرفة دور المكتبة المدرسية فى التربية وفى المجتمع المدرسى .

ج / لم أستفد منها على الاطلاق .

إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟

## ٢٢ - مادة طرق التدريس :-

أ / أفادتني في التدريب على تقويم التدريس .

ب / أفادتني في تعريف طريقة التدريس وأنواعها ، وخصائص الطريقة الجيدة .

ج / لم أستفد منها اطلاقاً .

إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟

## ٢٣ - مادة البحث العلمى :-

- أ / أفادتني في التدريب على اجراء البحوث الميدانية التى تعتمد على  
الاسلوب العلمى فى البحث .
- ب / أفادتني فى الالمام بالاسلوب العلمى فى البحث
- ج / لم أستفد منها على الاطلاق .
- إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟
- 
- 

## ٢٤ ب - مادة التربية الصحية :-

- أ / أفادتني فى التدريب على القيام بخدمات الاسعافات الأولية بالمدرسة .
- ب / أفادتني فى الالمام بمعلومات عن التربية الصحية ودورها فى المجتمع المدرسى
- ج / لم أستفد منها على الاطلاق .
- إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟
- 
- 

## ٢٥ - مادة الوسائل التعليمية :-

- أ / أفادتني فى التدريب على انتاج الوسائل التعليمية من الخامات المتوفرة .
- ب / أفادتني فى توضيح أهمية الوسائل التعليمية وأنواعها ، وضرورة استخدامها  
فى التعليم .
- ج / لم أستفد منها على الاطلاق .
- إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك .
- 
- 

## ٢٦ - مادة سيكولوجية العلاقات الانسانية :-

- أ / أفادتني فى التدريب على تكوين العلاقات الانسانية الجيدة داخل  
المجتمع المدرسى .
- ب / أفادتني فى الالمام بدور العلاقات الانسانية داخل المجتمع المدرسى .
- ج / لم أستفد منها على الاطلاق .
- إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟
- 
-

٢٧ - مادة علم النفس التكويني :-

أ / أفادتني في التدريب على مواجهة خصائص ومتطلبات مرحلة المراهقة

ب / أفادتني في الإلمام بخصائص مرحلتى الطفولة والمراهقة ومشكلات

مرحلة المراهقة .

ج / لم أستفد منها إطلاقاً .

إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟

٢٨ - مادة الإدارة والتخطيط التربوي :-

أ / أفادتني في الإلمام بواقع التخطيط التربوي في المملكة ، والتدريب

على المشاركة فيه .

ب / أفادتني في معرفة التخطيط التربوي وأهدافه والعوامل المؤثرة فيه .

ج / لم أستفد منها على الإطلاق .

إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟

٢٩ - مادة التعليم في المملكة ومشكلاته :-

أ / أفادتني في التدريب على دور مدير المدرسة لتحقيق أهداف التعليم

بالمملكة .

ب / أفادتني في الإلمام بتاريخ التعليم في المملكة .

ج / لم أستفد منها على الإطلاق .

إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟

٣٠ - مادة علم النفس التربوي :-

أ / أفادتني في التدريب المصلى على مواجهة مواقف التعلم للطلاب .

ب / أفادتني في معرفة التعلم ونظرياته ، ومعرفة الدوافع والانفعالات والاخت

ج / لم أستفد منها على الإطلاق .

إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟

## ٣١ - مادة التقويم والاختبارات :-

- أ / أفادتني في دراسة اللائحة الحالية للاختبارات وتوضيح مدى ملائمتها لتقويم الطلاب .
- ب / أفادتني في معرفة دور التقويم التربوي ووسائله ومعرفة أنواع الاختبارات .
- ج / لم أستفد منها على الإطلاق .
- إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟
- 
- 
- 

## ٣٢ - مادة الاشراف الفني والا داري :-

- أ / أفادتني في التدريب على الاشراف الفني الحديث باعتبار أن مديـر المدرسة مشرف فني مقيم ، والتدريب على القيام بواجبات ومسئوليات الادارة المدرسة .
- ب / أفادتني في الالمام بمفهوم الاشراف الفني الحديث وطاقته بالمرحلتين المتوسطة والثانوية ، ومعرفة نظم الادارة المدرسية ودورها في المجتمع .
- ج / لم أستفد منها إطلاقاً .
- إذا كانت هناك فوائد أخرى من هذه المادة فوضح ذلك ؟
- 
- 
- 

## ٣٣ - مركز التدريب التربوي :-

- أ / يحرص على تنظيم محاضرات دورية والزام الدارسين على حضورها .
- ب / يقوم بتنظيم محاضرات دورية وتشجيع الدارسين على حضورها .
- ج / لا يهتم بتنظيم المحاضرات للدارسين .

## ٣٤ - من النشاطات المتبعة في الدورة القيام برحلات تعليمية وترفيهية ومن خلال وجودي في المركز فأنني :-

- أ / شاركت فيها بصورة فعالة .
- ب / شاركت فيها شاركة جزئية .
- ج / لم أشارك في هذه الرحلات والزيارات مطلقاً .

٣٥ - الزيارات للمؤسسات الاجتماعية والتعليمية :-

أ / أفادتني بصورة جيدة .

ب / أفادتني بصورة بسيطة .

ج / كانت عديمة الفائدة .

٣٦ - من نشاطات مركز التدريب تنظيم لقاءات مع المسئولين عن التربية والتعليم في

المملكة وكانت هذه اللقاءات :-

أ / دورية .

ب / تحدث من حين لآخر بصورة غير منتظمة .

ج / نادرة .

٣٧ - كان دور النشاطات التي قام بها مركز التدريب التربوي :-

أ / ايجابيا الى حد كبير وتم الاستفادة منها .

ب / ايجابيا الى حد ما وتم الاستفادة من بعض النشاطات .

ج / سلبيا ولم يتم الاستفادة منها .

٣٨ - الوسائل التعليمية المتوفرة في الجامعة :-

أ / تستخدم للاطلاع والتدريب عليها .

ب / تستخدم للاطلاع وتوضيح دورها في التعليم .

ج / قل ان استخدمت بطريقة فعالة .

٣٩ - يتم تقويم نمو الدارسين في المواد الدراسية بناءً على :-

أ / وسائل متعددة لتقويم نمو الدارسين .

ب / الاختبارات .

ج / تقديرات شخصية من جانب المحاضر .

٤٠ - تعتمد طريقة التقويم في المواد الدراسية على :-

أ / الاختبارات والبحوث والمناقشات .

ب / البحوث والمناقشات فقط .

ج / الاختبارات فقط .

٤١ - اختبارات الدارسين عادة ما تكون :-

أ / شفوية وتحريرية .

ب / تحريرية .

ج / شفوية .

٤٢ - يتم تقويم نمو الدارسين :-

- أ / بصفة دورية .
- ب / في نهاية الفصل الدراسى فقط.

٤٣ - يتم تقويم نمو الدارسين فى :-

- أ / المعلومات والمهارات اللازمة لرجل الادارة المدرسية .
- ب / المهارات اللازمة لرجل الادارة المدرسية .
- ج / المعلومات اللازمة لرجل الادارة المدرسية .

٤٤ - أفضل ان يكون التدريب :-

- أ / علمياً كلما أمكن .
- ب / نظرياً كلما أمكن .

٤٥ - الاسلوب الذى أفضله فى التدريب هو :-

- أ / أسلوب المحاضرات .
- ب / أسلوب المناقشات .
- ج / أسلوب دراسة الحالات ( أى التصدى لمشكلات الادارة المدرسية واتخاذ قرار جماعى بحلها بعد دراستها ) .
- د / أسلوب تمثيل الدور ( وضع الدارس فى الدورة فى موقف تمثيلى لمدير مدرسة ازا\* موقف معين فى المجتمع المدرسى .
- هـ / المؤتمرات والتدوات لمديرى المدارس المتوسطة والثانوية .
- و / الزيارات والرحلات لمديرى المدارس فى البلدان المتقدمة .

٤٦ - بالنسبة لوضع منهج التدريب فاننى أرى بان على المسئولين فى مركز التدريب :-

- أ / اشراكنا فى وضع المنهج .
- ب / أخذ آراء الدارسين قبل وضع المنهج .
- ج / وضع المنهج دون اشراك ومناقشة الدارسين .

٤٧ - بالنسبة للأنشطة الاجتماعية بالجامعة ، فاننى أرغب :-

- أ / المساهمة والمشاركة فيها .
- ب / التعرف عليها فقط .

٤٨ - أفضل أن تكون وسيلة تقويم الدارسين في المواد الدراسية :-

- أ / الاختبارات .
- ب / البحوث النظرية والسيدانية .
- ج / المناقشات .

٤٩ - أتوقع باننى سأكون بعد الانتهاء من الدورة :-

- أ / متحمسا لتطبيق أفكار جديدة .
- ب / متحمسا بعض الشيء لتطبيق أفكار قليلة .
- ج / غير متحمس لتطبيق أى شئ جديد .

٥٠ - أرجو كتابة مقترحاتك لتطوير منهج تدريب مديري المدارس فوق الابتدائية .

- أ /
- ب /
- ج /
- د /
- هـ /
- و /
- ز /
- ح /
- ط /
- ي /

ملحق خاص لتحليل نتائج الاستبيان المتصلة بالأهداف

|    |   | أ  |     | ب  |     | ج  |     | المجموع |      |
|----|---|----|-----|----|-----|----|-----|---------|------|
|    |   | ت  | %   | ت  | %   | ت  | %   | ت       | %    |
| ١  | س | ٢٣ | %٥١ | ١٩ | %٤٢ | ٣  | %٧  | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٩ | %٣٨ | ٢٥ | %٥٠ | ٦  | %١٢ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٢  | س | ٨  | %١٨ | ٢٨ | %٦٢ | ٩  | %٢٠ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٥ | %٣٠ | ٢٢ | %٤٤ | ١٣ | %٢٦ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٤  | س | ٧  | %١٦ | ٣٢ | %٧١ | ٦  | %١٣ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٥  | %١٠ | ٣٤ | %٦٨ | ١١ | %٢٢ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٥  | س | ١٣ | %٢٩ | ٢٦ | %٥٨ | ٦  | %١٣ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٦ | %٣٢ | ٢٩ | %٥٨ | ٥  | %١٠ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٦  | س | ٩  | %٢٠ | ٢٨ | %٦٢ | ٨  | %١٨ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٧  | %١٤ | ٢٩ | %٥٨ | ١٤ | %٢٨ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٧  | س | ٩  | %٢٠ | ٣١ | %٦٩ | ٥  | %١١ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٤ | %٢٨ | ٣٢ | %٦٤ | ٤  | %٨  | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٨  | س | ٦  | %١٣ | ٢٢ | %٤٩ | ١٧ | %٣٨ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٣ | %٢٦ | ٢٣ | %٤٦ | ١٤ | %٢٨ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٩  | س | ٥  | %١١ | ١٧ | %٣٨ | ٢٣ | %٥١ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٠ | %٢٠ | ٢١ | %٤٢ | ١٩ | %٣٨ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٤٩ | س | ٢٥ | %٥٦ | ١٨ | %٤٠ | ٢  | %٤  | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٢٩ | %٥٨ | ١٥ | %٣٠ | ٦  | %١٢ | ٥٠      | %١٠٠ |

س = ترمز الى عينة الدارسين هذا العام .

ص = ترمز الى عينة الدارسين سابقا .

ت = ترمز الى التكرار .

طحق خاص لتحليل نتائج الاستبيان المتصلة بالمحتوى

|    |   | أ  |     | ب  |     | ج  |     | المجموع |      |
|----|---|----|-----|----|-----|----|-----|---------|------|
|    |   | ت  | %   | ت  | %   | ت  | %   | ت       | %    |
| ١٥ | س | ٥  | %١١ | ١٩ | %٤٢ | ٢١ | %٤٧ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٣ | %٢٦ | ٢٥ | %٥٠ | ١٢ | %٢٤ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ١٦ | س | ٢  | %٤  | ١٩ | %٤٣ | ٢٤ | %٥٣ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | —  | —   | ٢٠ | %٦٠ | ٢٠ | %٤٠ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ١٧ | س | ٨  | %١٨ | ٣٠ | %٦٧ | ٧  | %١٥ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١١ | %٢٢ | ٣١ | %٦٢ | ٨  | %١٦ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ١٨ | س | ٨  | %١٨ | ٣٠ | %٦٧ | ٧  | %١٥ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٣٤ | %٦٨ | ١٤ | %٢٨ | —  | —   | ٤٨      | %٩٦  |
| ١٩ | س | ١١ | %٢٤ | ٢٦ | %٥٨ | ٨  | %١٨ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١١ | %٢٢ | ٣٢ | %٧٣ | ٧  | %١٤ | ٤٢      | %٨٤  |
| ٢٠ | س | ٩  | %٢٠ | ٢٥ | %٥٦ | ١١ | %٢٤ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٦ | %٣٢ | ٢٠ | %٤٠ | ٦  | %١٢ | ٤٢      | %٨٤  |
| ٢١ | س | ١٧ | %٣٨ | ١٢ | %٢٧ | ١٦ | %٣٥ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٦  | %١٢ | ٢٤ | %٥٨ | ١٥ | %٣٠ | ٤٥      | %٩٠  |
| ٢٢ | س | ٩  | %٢٠ | ٢٠ | %٤٤ | ١٦ | %٣٦ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٣ | %٢٦ | ٢٣ | %٤٦ | ٧  | %١٤ | ٤٣      | %٨٦  |
| ٢٣ | س | ١٢ | %٢٧ | ٢٣ | %٥١ | ١٠ | %٢٢ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٤ | %٢٨ | ٢٥ | %٥٠ | ٧  | %١٤ | ٤٦      | %٩٢  |
| ٢٤ | س | ١٧ | %٣٨ | ٢٨ | %٦٢ | —  | —   | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٥ | %٣٠ | ٣٠ | %٦٠ | ٥  | %١٠ | ٥٠      | %١٠٠ |

يتبع

تابع لمحق خاص لتحليل نتائج الاستبيان المتصلة بالمحتوى

|    |   | أ  |     | ب  |     | ج  |     | المجموع |      |
|----|---|----|-----|----|-----|----|-----|---------|------|
|    |   | ت  | %   | ت  | %   | ت  | %   | ت       | %    |
| ٢٥ | س | ٨  | %١٨ | ٢٦ | %٥٨ | ١١ | %٢٤ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٤  | % ٨ | ٣١ | %٦٢ | ١٥ | %٣٠ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٢٦ | س | ١٢ | %٢٧ | ٢٦ | %٥٨ | ٧  | %١٥ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٢٢ | %٤٤ | ٢٤ | %٤٨ | ٤  | % ٨ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٢٧ | س | ١٢ | %٢٧ | ٢٦ | %٥٨ | ٧  | %١٥ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٣ | %٢٦ | ٣١ | %٦٢ | ٦  | %١٢ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٢٨ | س | ٩  | %٢٠ | ٣٠ | %٦٧ | ٦  | %١٣ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٦  | %١٢ | ٣٥ | %٧٠ | ٧  | %١٤ | ٤٨      | %٩٦  |
| ٢٩ | س | ٢٨ | %٦٢ | ٨  | %١٨ | ٩  | %٢٠ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٧ | %٣٤ | ١٩ | %٣٨ | ١٠ | %٢٠ | ٤٦      | %٩٢  |
| ٣٠ | س | ١٤ | %٣١ | ٢٧ | %٦٠ | ٤  | % ٩ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٧  | %١٤ | ٣٥ | %٧٠ | ٨  | %١٦ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٣١ | س | ٨  | %١٨ | ٢٠ | %٤٤ | ١٧ | %٣٨ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٩  | %١٨ | ٢٨ | %٥٦ | ٨  | %١٦ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٣٢ | س | ٣٦ | %٨٠ | ٩  | %٢٠ | —  | —   | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٢٧ | %٥٤ | ١٨ | %٣٦ | ٢  | % ٤ | ٤٧      | %٩٤  |
| ٤٦ | س | ١١ | %٢٤ | ٣٤ | %٧٦ | —  | —   | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٣ | %٢٦ | ٣٢ | %٦٤ | ٥  | %١٠ | ٥٠      | %١٠٠ |

ملحق خاص لتحليل نتائج الاستبيان المتصلة بطريقة التدريب واسلوه

|    |   | أ  |     | ب  |     | ج  |     | المجموع |      |
|----|---|----|-----|----|-----|----|-----|---------|------|
|    |   | ت  | %   | ت  | %   | ت  | %   | ت       | %    |
| ١٠ | س | ٧  | %١٥ | ٨  | %١٨ | ٣٠ | %٦٧ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٨ | %٣٦ | ٧  | %١٤ | ٢٥ | %٥٠ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ١١ | س | ٣٧ | %٨٢ | ٣  | %٧  | ٥  | %١١ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٣٥ | %٧٠ | ٥  | %١٠ | ١٠ | %٢٠ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ١٢ | س | ١٩ | %٤٢ | ٩  | %٢٠ | ١٧ | %٣٨ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٢٠ | %٤٥ | ١٠ | %٢٠ | ٢٠ | %٤٥ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ١٣ | س | ٢  | %٤  | ٢٣ | %٥١ | ٢٠ | %٤٤ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٢  | %٤  | ٣٣ | %٦٦ | ١٥ | %٣٠ | ٥٠      | %١٠٠ |
| ١٤ | س | ٢٥ | %٥٦ | ١٦ | %٣٦ | ٤  | %٨  | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٤ | %٣٨ | ٣٢ | %٦٤ | ٤  | %٨  | ٥٠      | %١٠٠ |
| ٣٣ | س | ١٦ | %٣٦ | ٢٣ | %٥١ | ٦  | %١٣ | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ١٠ | %٢٠ | ١٠ | %٢٠ | ١٥ | %٣٠ | ٣٥      | %٧٠  |
| ٣٤ | س | ٣٧ | %٨٢ | ٨  | %١٨ | —  | —   | ٤٥      | %١٠٠ |
|    | ص | ٢٨ | %٥٦ | ١٣ | %٢٦ | ٤  | %٨  | ٤٥      | %٩٠  |

يتبع

تابع ملحق خاص لتحليل نتائج الاستبيان المتصلة بطريقة التدريب وأساليبه

|    |   | أ  |     | ب  |     | ج  |     | المجموع |      |
|----|---|----|-----|----|-----|----|-----|---------|------|
|    |   | ت  | %   | ت  | %   | ت  | %   | ت       | %    |
| ٣٥ | س | ١٤ | ٪٣١ | ١٦ | ٪٣٦ | ١٥ | ٪٣٣ | ٤٥      | ٪١٠٠ |
|    | ص | ٢٠ | ٪٤٠ | ١٧ | ٪٣٤ | ٦  | ٪١٢ | ٤٣      | ٪٨٦  |
| ٣٦ | س | ١٢ | ٪٢٧ | ٣٠ | ٪٦٧ | ٣  | ٪٦  | ٤٥      | ٪١٠٠ |
|    | ص | —  | —   | ١٤ | ٪٢٨ | ٣٠ | ٪٦٠ | ٤٤      | ٪٨٨  |
| ٣٧ | س | ١١ | ٪٢٤ | ٣٠ | ٪٦٧ | ٤  | ٪٩  | ٤٥      | ٪١٠٠ |
|    | ص | ٤  | ٪٨  | ٢٤ | ٪٤٨ | ١٤ | ٪٢٨ | ٤٢      | ٪٨٤  |
| ٣٨ | س | ٧  | ٪١٨ | ١٩ | ٪٤٢ | ١٩ | ٪٤٢ | ٤٥      | ٪١٠٠ |
|    | ص | ١٢ | ٪٢٤ | ٢٣ | ٪٤٦ | ١٥ | ٪٣٠ | ٥٠      | ٪١٠٠ |
| ٤٤ | س | ٤٠ | ٪٨٩ | ٥  | ٪١١ | —  | —   | ٤٥      | ٪١٠٠ |
|    | ص | ٤٨ | ٪٩٦ | ٢  | ٪٤  | —  | —   | ٥٠      | ٪١٠٠ |
| ٤٧ | س | ٢٦ | ٪٥٨ | ١٩ | ٪٤٢ | —  | —   | ٤٥      | ٪١٠٠ |
|    | ص | ٣٨ | ٪٧٦ | ١٢ | ٪٢٤ | —  | —   | ٥٠      | ٪١٠٠ |

ملحق خاص لتحليل نتائج الاستبيان المتصلة بطريقة تقويم المدارس

|    |   | أ  |     | ب  |     | ج  |     | المجموع |      |
|----|---|----|-----|----|-----|----|-----|---------|------|
|    |   | ت  | %   | ت  | %   | ت  | %   | ت       | %    |
| ٣٩ | س | ١٩ | ٤٢% | ٢  | ٤%  | ٢٤ | ٥٦% | ٤٥      | ١٠٠% |
|    | ص | ٢٣ | ٤٦% | ٢١ | ٤٢% | ١١ | ٢٢% | ٥٠      | ١٠٠% |
| ٤٠ | س | ١١ | ٢٤% | ٣٤ | ٧٦% | —  | —   | ٤٥      | ١٠٠% |
|    | ص | ٣٥ | ٧٠% | ٨  | ١٦% | ٧  | ١٤% | ٥٠      | ١٠٠% |
| ٤١ | س | ٢٢ | ٤٩% | ٦  | ١٣% | ١٧ | ٣٨% | ٤٥      | ١٠٠% |
|    | ص | ٢٧ | ٥٤% | ١٨ | ٣٦% | ٥  | ١٠% | ٥٠      | ١٠٠% |
| ٤٢ | س | ١١ | ٢٤% | ٣٤ | ٧٦% | —  | —   | ٤٥      | ١٠٠% |
|    | ص | ١١ | ٢٢% | ٣٩ | ٧٨% | —  | —   | ٥٠      | ١٠٠% |
| ٤٣ | س | ١٧ | ٣٨% | ٦  | ١٣% | ٢٢ | ٤٩% | ٤٥      | ١٠٠% |
|    | ص | ١٧ | ٣٤% | ٥  | ١٠% | ٢٠ | ٤٠% | ٤٢      | ٨٤%  |
| ٤٨ | س | ٣  | ٧%  | ٢٦ | ٥٨% | ١٦ | ٣٥% | ٤٥      | ١٠٠% |
|    | ص | ٦  | ١٠% | ٣٧ | ٦٠% | ١٩ | ٣٠% | ٦٢      | ١٠٠% |