

برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية بكلية التربية جامعة السلطان قابوس (دراسة تقويمية)

بلقيس غالب الشرعي

كلية التربية - جامعة السلطان قابوس

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية لمدراء المدارس المنتسبين لوزارة التربية والتعليم، والمنفذ بكلية التربية، جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان، وذلك من خلال وجهة نظر المدراء والمديرين الملتحقين بالبرنامج - الدفعة الثانية عام (٢٠٠٦-٢٠٠٧). و توصلت الدراسة إلى أن البرنامج يعمل على تعزيز الاتجاهات التربوية والقيادية للكوادر البشرية في مجال الإدارة المدرسية، من أجل تطوير وإصلاح المدارس التي ينتمون إليها، وذلك عن طريق رفع كفاءة الدارسين وتنمية معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم. وان هناك غياب للجانب التطبيقي وغلبة للجانب النظري لبعض المقررات الدراسية. وكذلك لم يعطي البرنامج المهارات العملية الإدارية حقها في محتوى مقررات البرنامج. وان عملية إعداد وتدريب مدراء المدارس من وقت إلى آخر هام يؤخذ بجديته لمواكبة المستجدات في المجال الإداري من أجل التطوير المدرسي. إضافة إلى أن البرنامج بحاجة مستمرة للتقويم من أجل تطوير مهارات الدارسين وإكسابهم الاتجاهات الحديثة ومواكبة التطورات المتسارعة.

*Evaluation of Educational Administration Bachelor
Program
At the College of Education, Sultan Qaboos
University*

By

Bilqis Galib Al-Sharie

sultan Qaboos University – College of Education

Abstract

The aim of the study is to evaluate the bachelor program of Educational Administration which was designed for school principals working in the Ministry of Education. The evaluation is based on the perceptions of the second patch of principals who graduated in the academic year (2006-2007).

The results of the study indicated that: (1) the program enhanced the participants' knowledge, skills, attitudes and leadership skills. (2) some courses were highly theoretical with little practice (3) the program did not include scientific administrative skills, (4) the importance of training school principals periodically to let them be aware of new trends in their field, finally (5) the program needs periodical review to be updated and keep up with current development.

بلقيس غالب الشرعي

المقدمة :

تُعد العملية التعليمية الحجر الأساس للتنمية الشاملة في المجتمعات المعاصرة، ولها من الإسهامات العديدة في شتى مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، وفي ظل التطورات المستمرة في مسار العملية التعليمية تسعى الكثير من الحكومات إلى تطوير كوادرها البشرية واستثمارها في التنمية الشاملة للمجتمع. والمتتبع للدراسات والأبحاث التي أجراها العديد من الباحثين والمتخصصين فيما تقدمه مؤسسات التعليم العالي يجد أنها تواجه الكثير من التحديات، ولعل أهمها إعداد وتأهيل القيادات التربوية الفاعلة في المجتمع والقادرة على مسيرة التطورات العلمية والتكنولوجية والإدارية والثورة المعرفية المتفاقمة التي تعمل على تحقيق متطلبات المجتمع من مخرجات منتجة وفاعلة. على سبيل المثال أشارت دراسة الغرابية (٢٠٠١) إلى إن قيادات المجتمع العليا في مختلف المجالات العلمية والاقتصادية والسياسية والإدارية والثقافية، هم من خريجي الجامعات، التي عملت على إعدادهم بطريقة علمية في حل المشكلات واتخاذ القرارات، والتكيف مع المستجدات، وإكسابهم القدرة على الحركة في مجال تخصصاتهم كل ذلك ينعكس على تطور المجتمع. الأمر الذي يتطلب من تلك المؤسسات تقديم البرامج والأنشطة التي تتوافق مع تلك المتغيرات في مجال التأهيل والتدريب في مؤسسات التعليم العالي. كما أن هناك اهتماماً بالغاً وكبيراً في إعداد الإداريين بشكل عام ومدراء المدارس بوجه خاص، وينبع ذلك الاهتمام من واقع وضخامة المسؤوليات والمهام الإدارية التي تقع على عاتق مدراء المدارس والإداريين مما يمكنهم من مواجهة التحديات العلمية والتربوية المتطورة.

وإيماناً من وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بأهمية دور القيادات التربوية، وخاصة تلك العاملة في ميدان الإدارة المدرسية والتربوية، أولت الوزارة اهتماماً بالغاً بتأهيل كوادرها وقياداتها الإدارية ممثلة في (مدراء المدارس ومساعدتهم) بهدف الارتقاء بالأداء الإداري وتنميته المهارات والخبرات اللازمة لأداء الوظيفة في المجال الميداني وعلى سبيل المثال قامت الوزارة في عام ١٩٩٤/١٩٩٥م من خلال دائرة إعداد و تدريب المعلمين، بإعداد العديد من الدورات التدريبية ومنها دورة الإدارة المدرسية، لمديري المدارس ومساعدتهم لمدة عام دراسي أثناء الخدمة.

بلقيس غالب الشرعي

وفي بدايات عام ٢٠٠٢/٢٠٠١م تم التنسيق بين الوزارة وجامعة السلطان قابوس، كلية التربية - قسم الأصول والإدارة التربوية لإعداد برنامج يمنح بموجبه الخريج درجة بكالوريوس في الإدارة التربوية، ويهدف إلى رفع مؤهلات العاملين في ميدان الإدارة المدرسية والتربوية من الحاصلين على دبلوم متوسط ليتم منحهم الدرجة الجامعية الأولى بعد إتمام متطلبات دراستهم، وقد بدأت الوزارة في تنفيذ البرنامج عام ٢٠٠٣م ومدة الدراسة فيه سنتان ونصف.

ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من البرامج التدريبية المقدمة عبر مؤسسات التعليم العالي (الجامعة) ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار تلك التطورات الحديثة والمستمرة في المجالات العلمية الأمر الذي يؤكد على أهمية عملية تقييم برامج التأهيل والتدريب حتى نمدها وترشدنا إلى كيفية تحسين البرامج التأهيلية بما يتوافق مع تطورات المؤسسات التربوية. وقد أشار الموسوي، (٢٠٠٤، ص١٩٦) إلى أن هناك عدة أسباب تدفع بعملية التقييم وهي كما يلي :

- ١- التأكد من أن البرنامج يعمل وفقاً للأهداف التي وضعت له.
- ٢- معرفة مدى تلبية البرنامج للاحتياجات السلوكية للمشاركين.
- ٣- معرفة مدى تلبية البرنامج للاحتياجات والتسهيلات المادية لبيئة العمل.
- ٤- تحديد مدى فعالية وملائمة أساليب التدريب المعتمدة.
- ٥- الوقوف على مدى ملائمة المواد التدريبية المستخدمة (كالمحاضرات، المناقشة، تمثيل الدور، حالات دراسية.....إلخ)

مشكلة الدراسة:

تؤدي القيادات التربوية دوراً بارزاً في العملية التعليمية والتربوية، وفي ظل التغيرات المعاصرة من ثورة معرفية وتقدم تكنولوجي ومن أجل مواكبة تلك التطورات أدركت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ضرورة استمرارية تأهيل و تدريب القيادات التربوية التي هي بحاجة إلى إعادة تأهيل لمواكبة تلك التطورات. إذ سعت الوزارة إلى إلحاقهم في العديد من البرامج التأهيلية والتدريبية، ومنها برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية المقدم من جامعة السلطان قابوس - كلية التربية - قسم الأصول والإدارة التربوية؛ وقد بدأ العمل في البرنامج للعام الجامعي (٢٠٠٢-

بلقيس غالب الشرعي

٢٠٠٢) وتخرجت منه أول دفعة عام (٢٠٠٥-٢٠٠٦) بعدد إجمالي (٩٠) مديراً ومديرة. أما الدفعة الثانية فسوف تتخرج عام (٢٠٠٦-٢٠٠٧) وهي الفئة التي تشملها الدراسة فقد أدركت الباحثة بعد مرور أربع سنوات على تنفيذ البرنامج، ومن خلال خبرتها التدريسية في برنامج بكالوريوس الإدارة ، أن هناك ضرورة لتقييم مسيرة البرنامج ومعرفة الجوانب الإيجابية وتعزيزها، والتعرف على الجوانب السلبية ومحاولة تجنبها ومعالجتها لاسيما أن الكلية تسعى إلى تطوير برامجها المختلفة بشكل مستمر، وذلك لا يتم إلا من خلال دراسة علمية تستهدف الاطلاع على آراء الدارسين حول البرنامج لذلك تركزت مشكلة الدراسة حول الإجابة على الأسئلة التالية:

- ١- ما البرامج التأهيلية لمديري المدارس في ضوء التحديات المعاصرة ؟
- ٢- ما واقع برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية بكلية التربية جامعة السلطان قابوس ؟
- ٣- ما آراء وانطباعات الدارسين في البرنامج ؟
- ٤- ما الإيجابيات والسلبيات والمقترحات التي يراها الدارسين في هذا البرنامج ؟
- ٥- ما المقترحات التي تقدمها الدراسة ؟

أهمية الدراسة وهدفها:

تسعى المؤسسات والمنظمات إلى تطوير كوادرها البشرية من خلال تقديم العديد من البرامج التأهيلية والتدريبية. ولهذا فإن عملية التقويم تمثل أحد أساليب معرفة سير وفعالية البرامج التأهيلية و التدريبية. ويُعد برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية من أهم البرامج التأهيلية و التدريبية التي تعقد في جامعة السلطان قابوس كلية التربية، كونه - في حدود علم الباحثة - يُعد أول برنامج على مستوى الدول العربية بشكل عام، وعلى مستوى مجلس التعاون الخليجي بشكل خاص، ومن أجل تطوير وتحسين البرامج التأهيلية و التدريبية لابد من إجراء عملية تقويم تحقق الفائدة كما لخصها ستانلي (Stanley ،١٧، ١٩٨٤) من خلال عنصرين أشار إليهما أبو شيخة (٢٧٩، ٢٠٠٠) أولاً: أن التقويم يزود الإدارة بتغذية راجعة Feedback عن- التأهيل - التدريب، ومدى استجابته للأهداف و أداء العاملين في الإدارة - التأهيل - التدريب، وعن الطرق المستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية، واتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة، ثانياً: أن التقويم يسهم في ترشيد الموارد المستخدمة في التدريب، ويجب عن السؤال المتعلق بمدى

بلقيس غالب الشرعي

مناسبة البرامج - التأهيلية - التدريبية لمواجهة مشكلات المنظمة. ومن هنا جاء الهدف من هذه الدراسة وهو تقييم برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية لمدراء المدارس المنتسبين لوزارة التربية والتعليم، والمنفذ بكلية التربية، جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان، وذلك من خلال وجهة نظر المدراء والمديرين المستحقين بالبرنامج - الدفعة الثانية .

مصطلحات الدراسة:

١- التقييم

هناك عدد من التعريفات العلمية للتقييم حيث يعرف "ستافلبيم" (Sufflebeam، وزملاؤه، ١١، ١٩٧١، ١٢-١٣) التقييم بأنه "عملية تحديد معدل التطابق والانسجام بين الأهداف التنظيمية والإنجاز" تحديد الحكم التقويمي Judgemental Definition of Evaluation (هوانة، ٢٠٠١، ١١٦) أما " بلوم" (bloom , ١٩٧١) فيرى أن التقييم هو "إصدار حكم لغرض ما ويتضمن استخدام معايير لتقدير مدى كفاية الأشياء ودقتها وفعاليتها" في حين يرى "ستافلبيم" أن التقييم هو "العملية التي يتم من خلالها تخطيط وجمع وتزويد معلومات مفيدة للحكم على بدائل القرارات". (الخطيب، ٢٠٠١، ٢٥٥).

ويمكن أن نستخلص تعريف إجرائي علمي للتقييم بأنه عملية تهدف لمعرفة مدى الاستفادة من البرنامج - التأهيلي - التدريبي الذي يتم تنفيذه في فترة زمنية معينة وتشخيص جوانب القوة والضعف في ذلك البرنامج.

٢- دراسة تقويمية

يقصد بالدراسة التقويمية التوصل إلى أحكام عن البرنامج التدريبي المقدم عن طريق مقياس علمي يساعد على فهم وإدراك العلاقة بين البرنامج وبين المتدرب. ومن خلال هذا المقياس التقييمي الذي يستند إلى معايير محددة يتم الحكم على الأداء وقدرته على تحقيق الأهداف المرجوة.

بلقيس غالب الشرعي

أما التعريف الإجرائي للدراسة التكوينية فهو أنها دراسة تهدف إلى معرفة مدى استفادة المشاركين في البرنامج -التأهيلي- التدريبي الذي يتم تنفيذه بقسم الأصول والإدارة التربوية -كلية التربية- جامعة السلطان قابوس خلال مدة سنتين ونصف وفقاً لدرجة تشخيصهم لجوانب القوة والضعف في البرنامج على المقياس المعد لذلك الغرض

٣- بكالوريوس الإدارة التربوية

يعد هذا البرنامج من البرامج التأهيلية المتخصصة ويستهدف جميع مديري المدارس ومساعدتهم من حملة الدبلوم المتوسط ليتم منحهم الدرجة الجامعية الأولى بعد إتمام متطلبات دراساتهم، وقد بدأت الوزارة تنفيذ هذا البرنامج عام ٢٠٠٣م ومدة الدراسة فيه سنتان ونصف، وينفذ بالتعاون مع جامعة السلطان قابوس. (وزارة التربية والتعليم ، ٢٠٠٥ ، ٤٥).

الإطار النظري :

أولاً- أنواع وسمات برامج التأهيل والتدريب لمديري المدارس

انطلاقاً من أهمية الدور الذي يقوم به المدير الإداري من قيادة وتربية للارتقاء بالمؤسسة التربوية وتطويرها في مختلف المستويات والمجالات العلمية والإنسانية، تتبين لنا أهمية وضرورة تطويره وتنميته باعتباره القادر على التأثير في بيئة عمله.

وفي ظل تطور المنظمات والمؤسسات التربوية والتعليمية الحديثة، فإنها تحرص على مواكبة كل ما هو جديد في ميدان التكنولوجيا والإدارة، ولهذا فهي تحرص على تأهيل وتدريب كوادرها البشرية لكي تستطيع استيعاب تلك التطورات السريعة وتحقيق أهدافها التنموية الشاملة. وذلك لن يتأتى إلا بتحقيق النمو المهني المستمر، والحصول على المزيد من الخبرات التعليمية والثقافية لغرض زيادة قدراتهم ومهاراتهم الإدارية لقيادة المؤسسة التعليمية، ورفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية وإطلاعهم على كل ما هو حديث في مجال الفكر التربوي الإداري. ولقد أشار الأدب النظري في هذا المجال إلى أهمية التأهيل والتدريب الفعال الذي يحقق التطور المستمر والذاتي للمتدرب حتى يتمكن من القيام بعمله بكفاءة وقدرة عالية، وفي ذلك أشار

بلقيس غالب الشرعي

- الموسوي (٢٠٠٤، ١٩٠-١٩١) إلى أهمية وفوائد التدريب- التأهيل بأنه :
- ١- يساعد الأفراد على اتخاذ القرارات الأحسن، و يزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.
 - ٢- يساعد الفرد على الاجاز والثقة بالنفس.
 - ٣- يساعد العاملين على التغلب على حالات القلق والتوتر و الاغتراب والصراع.
 - ٤- يقدم للأفراد معلومات جيدة عن كيفية تحسين مهاراتهم القيادية والاتصالات والاتجاهات.
 - ٥- يفتح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي.
 - ٦- يقلل من أخطاء العاملين ومن حوادث العمل.
 - ٧- يتيح للفرد تكوين مهارات جيدة في مجالات العمل والحديث والاستماع.
 - ٨- يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي والاجاز.

ويزداد الأمر أهمية حينما نرى أن الأمم والشعوب ترتقي وتنمو من خلال اهتمامها الواسع بكوادرها البشرية، وتنميتهم بالمعارف والمهارات والقدرات التي تحتها طبيعة المرحلة. وتتحقق تنمية الموارد البشرية بطرق عديدة أهمها كما أشار إليها فكري (١٩٩٨: ٧٥) ما يلي:

- ١- التربية المدرسية التي تبدأ بالمدرسة الابتدائية وتنتهي بالتعليم العالي والجامعي.
- ٢- التطوير الذاتي للأفراد، والذي يتكون عن طريق سعي الأفراد لزيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم مجهودهم الشخصية.
- ٣- التدريب أثناء الخدمة، والذي يتم عن طريق برامج التدريب المنظمة في مؤسسات العمل.

وفيما يلي استعراض لأهم أنواع التدريب التي احتواها الأدب الإداري والتي تمكنت الباحثة من الحصول على معلومات حولها. وباستعراض لتلك الأنواع يتوجب الإشارة إلى أنها تختلف باختلاف المعيار المتخذ أساسا لتصنيفها. ويمكن اعتماد المعايير التالية أساسا للتصنيف وذلك كما ورد في أبو شيخه (٢٠٠٠، ٢٦٥-٢٦٧) والموسوي (٢٠٠٤، ١٩٨-٢٠٢) والطعاني (٢٠٠٢، ١٩-٢١):

- ١- التدريب وفقا لعدد المتدربين (أبو شيخه، ٢٠٠٠: ٢٦٥)

بلقيس غالب الشرعي

أ - التدريب الفردي Individual Training

ب - التدريب الجماعي Group Training، ومن خصائصه أنه:

- يتم في مجموعات متفرغة، فيقوم مدرب واحد بتدريب كل مجموعة في الوقت نفسه.
- يتم في بيئة العمل العادية أو خارج بيئة العمل.
- يسمح بتبادل الخبرات والآراء وتستخدم فيه الأساليب التدريبية.
- يتطلب استعدادات خاصة ومدربين أكفاء، وإمكانات مادية مناسبة.

٢ - التدريب من حيث المكان والموقع: ويندرج تحت هذا النوع ما يلي

أ - التدريب في موقع العمل (on the job training): ومن أشكال هذا التدريب

الدوران الوظيفي (Job Rotation). (أبو شيخه، ٢٠٠٠: ٢٦٥-٢٦٦) ويضيف على ذلك الموسوي (٢٠٠٤: ١٩٨-١٩٩) التلمذة الصناعية (Apprenticeship)، التدريب الوظيفي المبرمج (Job instruction training)، التوسع الوظيفي (Job enlargement). أما الطعاني (٢٠٠٠، ١٩-٢٠) فأشار إلى هذا النوع بالتدريس الداخلي (داخل المنظمة) موضحاً أنه يتميز بأنه يتم وفق تخطيط الإدارة، وتحت رقابتها بالإضافة إلى قيام المنظمة بتوجيه وحشد إمكاناتها البشرية والمادية لتحقيق أهداف التدريب.

ب- التدريب خارج موقع العمل (off the job training): ومن أهم خصائصه

انه يتم خارج موقع العمل ولا يتطلب توافر إمكانات التدريب لدى المنظمة (أبو شيخه، ٢٠٠٠، ٢٦٦) أما (الموسوي، ٢٠٠٤، ١٩٩-٢٠٢) فيرى أن هذا النوع باهض التكاليف ولكنه لا يعطل العمل أو الإنتاج في المنظمة، ومن أشكاله: المحاضرات (Lectures)، الندوات والمؤتمرات وحلقات العمل، دراسة الحالة (case study)، تمثيل الدور (Role play)، المباريات الإدارية (Management) games، والوسائل السمعية (Audio visual). أما الطعاني (٢٠٠٢: ٢٠) فيشير إلى أن التدريب الخارجي يتم في مراكز التدريب المتخصصة داخل البلد أو خارجه: ويتميز هذا النوع من التدريب بأنه يتيح أفاقاً أرحب لتبادل الخبرات واكتساب المهارات حيث يتلقى الأفراد

بـلقيس غالب الشرعي

بوجهات نظر متعددة، تنتمي إلى مدارس، وخلفيات مختلفة، وتصبح عملية التدريب، بذلك مكانا تتركز فيه خبرات العشرات من المتدربين.

٣ - التدريب وفقا لوقت التنفيذ: ويقسم أبو شيخه (٢٠٠٠: ٢٦٦) هذا النوع إلى

- أ - التدريب قبل الخدمة (pre-service training): ويهدف إلى إعداد الفرد وتهيئته لوظيفته في الظروف الجديدة.
- ب- التدريب بعد الخدمة (Training after service) : ويهدف إلى تزويد الفرد بالمعلومات والمهارات التي يحتاج إليها لممارسة واجبات ومسؤوليات وظيفته. وقد يتخذ شكل التدريب لرفع المستوى (Upgrading Training)، أو التدريب التنشيطي (Refreshing Training)، إذ يمضي الفرد فترة من الدراسة يليها فترة من التطبيق العملي في مكان العمل الذي يزاوله، ثم يعود للدراسة لفترة أخرى. وقد يتخذ شكل إعادة التدريب (Retraining) الذي يهدف إلى إكساب الفرد معلومات ومهارات لازمة لأداء واجبات ومسؤوليات وظيفة تختلف عن واجبات ومسؤوليات الوظيفة التي يقوم بها وسبق له التدريب عليها.

أما الطعاني (٢٠٠٢: ٢٠-٢١) فيتفق مع تقسيم أبو شيخه ويشير إلى أن التدريب قبل الالتحاق بالعمل هو إعداد الأفراد علميا وسلوكيا على نحو سليم، وتأهيلهم للقيام بالأعمال التي سوف توكل إليهم عند التحاقهم بوظائفهم في حين أن التدريب أثناء الخدمة يهدف إلى تزويد العاملين بالمعلومات والخبرات المستجدة في مجال عملهم وصولاً إلى رفع مستوى الكفاءة لديهم.

٤ - التدريب وفقا للهدف: ويقسم أبو شيخه (٢٠٠٠: ٢٦٦-٢٦٧) هذا النوع إلى

- أ - تدريب المهارات: ويهدف إلى تزويد المتدرب ببعض المهارات سواء كانت فنية أو سلوكية.
- ب- التدريب السلوكي (تدريب الاتجاهات): يهدف إلى تغيير وجهات نظر المتدرب

بلفيس غالب الشرعي

وإنجاءاته ومحاولة إقناعه بفائدة فكرة معينة.
ت- التدريب بغرض تطوير معلومات الفرد عن موضوع معين وإحاطته بكل جديد، فهو تدريب من النوع الإجباري (Informational Training).

من الأمثلة على أنواع التأهيل و التدريب الأخرى هو التعليم المستمر الذي أشار إليه التل وآخرون (١٩٩٧: ٥٧٨-٥٨٢) إذ يقول التل أنه: يكاد يكون الأكثر شيوعا ووضوحا لمفهوم الخدمة العامة حيث أن بعض الجامعات تدرج معظم نشاطاتها في الخدمة تحت ما يسمى بالتعليم المستمر وخدمة المجتمع. والتعليم المستمر هو حقل واسع يشمل كل فرصة تعليمية أو تدريبية تقدم لمجتمع الكبار (البالغين) بعد انقطاعهم عن التعليم النظامي، ودون النظر إلى المستوى التعليمي الذي وصلوا إليه، وهو موجه إلى كل فئات المجتمع، ويستجيب لحاجاتهم التعليمية والتدريبية بأساليب مختلفة تتناسب مع ظروفهم الخاصة وقدراتهم وإمكاناتهم. وفيما يلي أشكال تقديم هذه الخدمة تحت مظلة التعليم المستمر:

١. الدراسة المسائية النظامية.
٢. الجامعة المفتوحة والتعليم عن بعد.
٣. دورات وبرامج مهنية متخصصة.
٤. دورات فنية ومهنية للعمال المهرة والفنيين.
٥. دورات عامة لخدمة المجتمع.

ويمكن الإشارة إلى تجربة "بريطانيا" في التعليم المستمر والمهني، وهو توجيه برامج التعليم المستمر (Education Continuing) أو التعليم الإضافي (Further Education) إلى فئة من المجتمع تجاوز سن التعلم الإجباري، أي من ستة عشر عاما فأكثر. وتكون غالبية برامج التعليم المستمر مهنية، وقد تحتاج متابعتها إلى عدم التفرغ أو إلى تفرغ جزئي أو كلي، أو تدريبي في مقر العمل.. وتقدم المؤسسات التعليمية برامج التعليم المستمر على مستويات متعددة، منها المقررات الأساسية لممارسة مهنة ما، أو مقررات الإعداد المهني، والبرامج المتوسطة والمتقدمة، كما تمتد البرامج لتشمل إعداد الدارسين في مقررات التعليم العام، وبعض برامج الدراسات العليا التخصصية، وبرامج الإدارة والحرف المهنية والفنية والمهارة اليدوية،

بلقيس غالب الشرعي

والتدريب المهني والتأهيل التقني... وتمنح كليات ومؤسسات التعليم المستمر والتدريب المهني مؤهلات من الشهادات والدبلومات منفردة بذاتها، أو تكون بالتعاون مع جامعة أو مؤسسة أخرى مآخة للمؤهل العلمي أي أن تكون في هذه الحالة سلطة منح الدرجة للجامعة أو المؤسسة، أو أن تمنحها الكلية باسم الجامعة، كما توجد بعض البرامج التعليمية المستمرة التي تؤهل الدارس فيها إلى إكمال دراسته الجامعية، وذلك من خلال تقديمها برامج أو مقررات محلية ماثلة لبرامج التعليم العام، أو تكميلية أو تاهيلية، وربما موازية لبرامج أكاديمية في بعض اهتماماتها، تهدف منها إلى أعداد الطالب للالتحاق بالتعليم الجامعي. وقد تكون البرامج كلية المقر، أي تقدم في مؤسسة تعليمية أو كلية أكاديمية، كما قد تكون البرامج مهنية المقر (أبو عمه، ٢٠٠٠، ١٦٨-١٧٣).

وفي هذا الشأن لابد من التأكيد إلى أن أي نظام أو نموذج يوضع لتصميم المنهج التدريبي يجب أن يحتوي على عناصر فرعية متفاعلة مع بعضها البعض. فالبرامج التدريبي يحتوي على عدد من العناصر المتداخلة التالية: الأهداف، المتدربون، المدربون، المحتوى العلمي، المواد التدريبية، أساليب التدريب، المساعدات التدريبية، أدوات ومقاييس التقييم، الإمكانيات البشرية والمادية. (توفيق، ٢٠٠٢، ١٩٧).

وفي إطار الحديث عن تأهيل وتدريب مديري المدارس لا يجب إغفال التطور والطفرة المتسارعة في مجال التقدم التكنولوجي والمعرفي في الجوانب العلمية المختلفة بما فيها الجانب الإداري الأمر الذي يتطلب من مدير المدرسة أن يكون في حالة استعداد وتدريب مستمر إضافة إلى الاطلاع على كل جديد قدر الإمكان حتى يتمكن من أداء دوره بفاعلية واقتدار.

كما أن مبررات تدريب وتأهيل مديري المدارس تُضخم وتفاقم المسؤولية باضطراب، وتفاقم الضغوط الإدارية التي يتعرض لها المدير من قبل العاملين في المؤسسة التربوية، وتحديات البيئة المحيطة به سواء كانت داخلية أو خارجية. مما يتطلب مهارات وكفايات أساسية لتحقيق الفاعلية في الأداء الإداري.

بلقيس غالب الشرعي

ثانياً- دور التعليم العالي في تأهيل القادات التربوية (مديرو المدارس)
إن تقنية المعلومات وسرعة الاتصال غيرت كثيرا من مفاهيم القيادة والإدارة، كما أثرت أيضا على اهتمام وتعاملات وإجاءات القادة فأصبح لديهم مفاهيم جديدة وتصورات مختلفة عن مفهوم القوة والسيطرة والإشراف المباشر. وأصبح القائد ذو قوة فاعلة منتجة ومبدعة تمتلك رؤية ورغبة وطموح في التطور والتغيير.

وبالتالي أصبح القائد بالمفهوم الجديد رأس مال فكري - متمثل في القدرات العقلية والمعرفة التقنية والخيال الذي يمتلكه وعلية تعين على القادة أن يتعلموا مجموعة جديدة من المهارات التي يمكن أن تزيد وتصل معلوماتهم وقدراتهم والتي يمكن اكتسابها في كليات الجامعة التخصصية.

إن دور التعليم العالي ممثل بالجامعة هو إعداد القائد الذي يفعل الصواب ولا يراه فقط، ويهتم بالرؤية الإستراتيجية وليس التفصيلات المملة، ويتصف بالفاعلية وليس الكفاءة فقط. إن هذا النوع من القادة بحاجة إلى اكتساب المهارة وصقلها عبر برامج تعليمية وتدريبية وتأهيلية موجهة تقدمها له مؤسسات التعليم العالي. وبالتالي فإن التحديات التي تواجه مدير المستقبل كما يراها (الغساني، ٢٠٠٥، ١٨٢) هي كما يلي:

١. مدى القدرة على اكتساب المهارات الحديثة والتكيف مع المتغيرات.
٢. التكيف والاستعداد على التعامل مع شفافية وقيم مختلفة.
٣. القدرة على رسم إستراتيجيات للمؤسسة تأخذ في عين الاعتبار التغيرات في بيئة العمل (إدارية، فنية، بشرية).
٤. مدى الاستعداد للمشاركة والمبادرة في اتخاذ القرار والخروج من إطار الإدارة التقليدية وتبني أفكار عملية عصرية قائمة على التخطيط والابتكار والمتابعة.
٥. القدرة على التحليل واستقراء متغيرات المستقبل من خلال البيانات والمعلومات المتوفرة والنظر للأمور بنظرة شمولية.
٦. الاستعداد الدائم للاستفادة من تجارب الآخرين والقدرة على ترجمتها لمصلحة المؤسسة.

بلقيس غالب الشرعي

٧. القدرة على الاستماع لآراء الآخرين وتفعيل النقد الايجابي.
٨. مدى القدرة على دعم مبدأ البحث والتطوير للوصول إلى الأفضل.

يتحتم على الجامعات توفير البرامج التدريبية المتنوعة وخاصة الموجهة للقيادات الإدارية. و بالتالي فان وظائف الجامعة تظل في معظمها ثابتة مع التماشي مع التطورات الجارية في جوانبها الأخرى. و إجمالاً فأهم وظائف الجامعة كما ورد في (فهمي، ١٩٩٣، ٤٤-٥٤) هي:

١. إعداد القوى البشرية المتخصصة وتزويدها بأحدث المعارف والخبرات اللازمة بتحقيق أهداف المجتمعات.
٢. تدريب وإعادة تدريس العاملين أثناء الخدمة أو قبلها في مختلف المجالات لرفع كفاءتهم وزيادة معدلات الإنتاج. التل وآخرون (١٩٩٧: ٣٤) يرى أن الهدف الأساسي والرئيسي للتعليم في الجامعة هو إعداد اللقاءات البشرية العالية المستوى في مختلف مجالات الخبرة الإنسانية العلمية والأدبية والفنية والمهنية، فمؤسسات المجتمع ومرافقه بأنواعها وأشكالها المختلفة السياسة والاجتماعية والاقتصادية والتربوية وغيرها بحاجة إلى كوادر بشرية مؤهلة ومدربة تدريبياً جيداً.

أما تشارلز كارتر " Charles Carter " فيرى أن التعليم الجامعي هو التعليم الذي يزود المجتمع بالأفراد المتعلمين والمدرسين، وأنه وسيلة لتعظيم فرص الأفراد، وقد حدد وظائف مؤسسات التعليم العالي، ومنها والجامعات بأنها تندرج تحت وظائف البحث " Research " والدراسة "Scholarship"، بجانب وظيفتي التدريس "Teaching" والخدمة العامة "Public Service" (غانم، ١٩٩٣: ٢٨٦).

مما سبق أوضحه بشكل جلي التل وآخرون (١٩٩٧: ١٣٤) في تحديد وظائف الجامعة وأنها تلي حاجات المجتمع من الأفراد ذوي الكفاءات المتخصصة المزودين بألوان المهارة والمعرفة والفهم والوعي مما يؤهلهم لتأدية وظائفهم بدرجة عالية من الكفاية والقدرة والخلق والمسؤولية. ولأن يكونوا قيادات خلاقة تقود التغيير وتصنعه في كل مجال من مجالات الحياة: قيادات قادرة على التفكير والإبداع واستخدام

بلقيس غالب الشرعي

المنهج العلمي في مواقف العمل والحياة، قيادات ملمة إماماً عميقاً وشاملاً في مجال تخصصها، قيادات قادرة على النمو والتطور ومواكبة لكل ما يستجد في مجال تخصصها أو في متطلبات حياتها، قيادات قادرة على التعامل مع الآخرين في الأسرة أو في المجتمع أو في مجالات الحياة أو العمل بمودة واحترام، قيادات منفتحة على الرأي الآخر وعلى التجربة الجديدة. (سعيد التل وآخرون، قواعد الدراسة في الجامعة، ١٩٩٧، ١٣٤).

وإجمالاً فإن الجامعة كما يراها الغرايبة (٢٠٠١: ٥٣) تزبج على قمة هرم النظام التعليمي والتربوي، لإعداد الموارد البشرية التي تستجيب لمنطلقات التنمية الاجتماعية الشاملة، فبقدر ما تستطيع هذه الجامعات أن تعلم وتربى الإنسان على استخدام الطريقة العلمية في حل المشكلات واتخاذ القرارات، والتكيف مع المستجدات، وإكسابه القدرة على الحركة في مجال تخصصه، نقدر ما يتقدم المجتمع ويتطور.

وبالتالي فإن الجامعة تعتبر مؤسسة إنتاجية واستثمارية في نفس الوقت فهي إنتاجية من زاوية إنتاجها للقوى البشرية المدربة، لأنها تنتج هذه الكفاءات والعقول المفكرة والقيادات التي تتحمل المسؤولية في المجتمع. ويمكن أيضاً أن ينظر إلى رأس المال البشري بأنه لا يقل أهمية عن رأس المال المادي. ومن مجالات التعاون بين الجامعة ومؤسسات الإنتاج هو مجال تنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية والتأهيلية. وقد سبقت الإشارة إلى أن الطبيعة المتغيرة للمجتمعات الحديثة والتطورات السريعة المتلاحقة في مجال التقدم التقني تفرض تبني فكرة التعليم المستمر بأضن تتولى الجامعات وغيرها ويطلبها من العاملين في القطاعات المختلفة أثناء الخدمة بما يرفع من كفايتهم ويزيد من إنتاجيتهم ويوائم بينهم وبين احتياجات العمل المتغيرة.

كما سبق يمكن القول أن أهداف التعليم الجامعي إعداد الكفاءات البشرية وإعادة تأهيلها وتدريبها وتنمية معارفها ومهاراتها لمواكبة حركة التطور والتغير. كما أن هناك شروط ينبغي توافرها لتحقيق تأهيل وتدريب فعال كما أشار إليها (الخطابي، ٢٠٠٢) بما يلي:

١. تحديد أهداف التدريب العامة والتفصيلية.

بلقيس غالب الشرعي

٢. شعور الموظف بالرضا للالتحاق بالتدريب.
٣. كفاءة وتميز المحاضر.
٤. استخدام تكنولوجيا حديثة.
٥. تنوع الإمكانيات المادية (حلقات، ورش عمل، تقارير،... الخ).
٦. تقديم عملية التدريس.

ثالثاً- الدراسة النظرية لبرنامج بكالوريوس والإدارة التربوية

أن فعالية أي برنامج تدريبي يرتبط بشكل قوي بمدى وضوح أهدافه وعلاقته بالفئة المستهدفة، مما يعكس تحقيق احتياجات المؤسسة التي تعمل على تدريب كوادرها من جميع الجوانب الشخصية والمهنية. من أجل ذلك سعت وزارة التربية والتعليم إلى إيجاد نموذج علمي وكفاءة عالية لإدارة مدارس المستقبل، من خلال تأهيل وتدريب قياداتها التربوية ممثلة في مدراء المدارس ومساعديهم، وتحسين مستوياتهم ومهاراتهم القيادية والإدارية، عن طريق ما تقوم به الوزارة من تنسيق مع مؤسسات التعليم العالي من أجل تقديم البرامج التدريبية الحديثة، عن طريق دعمها لبرامج الإنماء المهني.

الهدف من برامج التدريب والإنماء المهني التي تنفذها وزارة التربية والتعليم من خلال دوائر ديوان عام الوزارة، أو تلك البرامج التي تنفذها المناطق التعليمية ما يلي: (دليل الإنماء المهني والدراسات التأهيلية، ٢٠٥، ٢٣:٢٤).

١. تنمية الموارد البشرية كمحور رئيساً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.
 ٢. التدريب والنمو المهني أثناء الخدمة كعملية مستمرة ونامية وضرورية لكفاية العاملين طوال حياتهم المهنية.
 ٣. استيعاب معطيات التقدم التكنولوجي والتطور المستمر والسريع الذي يشهده العالم اليوم.
 ٤. إعادة هيكلة السلم التعليمي في الوزارة وتطبيق نظام التعليم الأساسي وما بعد التعليم الأساسي.
 ٥. استحداث وظائف جديدة في النظام التعليمي لم تكن موجودة من قبل.
 ٦. تطوير المناهج والكتب الدراسية وإعادة بنائها وتصميمها.
- وللدور القيادي أهمية بالغة في الحياة المعاصرة، مما يتطلب مهارات وكفايات

بلقىيس غالب الشرعي

متنوعة تتوافق مع التحديات المستقبلية وتعمل على خدمة المجتمع وتنميته. وعلى هذا الأساس سعت وزارة التربية والتعليم إلى تأهيل كوادرها وإعدادهم لمواجهة تلك التحديات ومن تلك الإعدادات كما أشار خليل (١٩٩٢: ٥-٨) أقيمت دورة تدريبية بعنوان "دورة الإدارة المدرسية" خلال عام ١٩٩٥/٩٤م لمدة سنة تدريبية كاملة لتدريب مديري المدارس ومساعدتهم وفق المنحى النظامي التكاملي الذي يدمج بين التعليم الموجه (المباشر) والتعليم عن بعد (غير المباشر). وهدفت الدورة إلى إعداد الملتحقين بها ومساعدتهم على اكتساب الكفايات الإدارية والفنية لأداء المهام المتصلة بعمل مدير المدرسة. كما شملت الدورة مديرو المدارس والمديرون المساعدون العمانيون في مراحل التعليم المختلفة، الذين تختارهم وزارة التربية والتعليم. ومن الشروط الخاصة للالتحاق لهذه الدورة:

١. أن يكون الطالب من حملة شهادة إتمام الدراسة في الكليات المتوسطة للمعلمين والمعلمات أو ما يعادلها على الأقل. وذا خبرة في التدريس لا تقل عن أربع سنوات في المرحلة الابتدائية.
٢. أن يكون من حملة الدرجة الجامعية الأولى - على الأقل - من غير كليات التربية المعترف بها، إضافة إلى شهادة الدبلوم في التربية أو ما يعادلها.

ومن أهم أهداف تلك الدورة مساعدة المتدربين الملتحقين بها على اكتساب الكفايات الأدائية (الإدارية والفنية) اللازمة لهم. لكي يصبحوا مؤهلين قادرين على الاضطلاع بمسؤولياتهم (الإدارية والفنية). وعلى أداء أدوارهم التي تتصل بتلك المهام والمسؤوليات بفاعلية.

من أهم مبررات نشأة "بكالوريوس الإدارة التربوية" خلفية مصادر المؤهلات العلمية للدارسين في هذا البرنامج والتي كانت بداياتها تأسيس معاهد المعلمين والمعلمات عام ١٩٧٨/٧٧م بهدف تطوير برنامج جديد يقبل فيه حملة الإعدادية العامة لمدة ثلاث سنوات. وفي عام ١٩٨٤م تم تطوير تلك المعاهد إلى كليات متوسطة لإعداد المعلمين والمعلمات للمرحلة الابتدائية، بهدف رفع مستوى إعداد المعلم العماني والارتقاء بكفايته المهنية والأكاديمية، وقد كانت تلك الكليات تحت إشراف دائرة إعداد وتوجيه المعلمين بوزارة التربية والتعليم ومدى الدراسة بها سنتان بعد الثانوية العامة، وتتبع نظام الساعات المعتمدة الذي يركز على تحديد مقررات

بلقيس غالب الشرعي

دراسية لكل فصل دراسي وبعد خمسة وعشرون عام من مسيرة التطور، ظهرت في مدارس السلطنة أربع فئات من المعلمين العاملين في مهنة التدريس كالتالي:

- ١ - حملة الدبلوم المعلمين الابتدائي
- ٢ - حملة دبلوم ثانوي معلمين.
- ٣ - المعلمون الحاصلون على تأهيل تربوي قبل الثانوية العامة.
- ٤ - المعلمون الحاصلون على تأهيل تربوي بعد الثانوية العامة.

وفي العام الأكاديمي ١٩٨٦/٨٥م بدأت جامعة السلطان قابوس تستقبل الفوج الأول في كلياتها ومن ضمنها كلية التربية، وتعتبر أول مؤسسة جامعية تمنح درجة البكالوريوس للمعلمين العمانيين. ومن ثم تم تحويل الكليات الوسطى إلى كليات جامعية تمنح درجة البكالوريوس في العام الأكاديمي ١٩٩٨/٩٧م، وصدر مرسوم سلطاني بنقل تبعية هذه الكليات من وزارة التربية إلى وزارة التعليم العالي. وفي عام ١٩٩١م تم إنشاء معهد للتأهيل التربوي، بهدف تأهيل الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى من غير كليات التربية (البكالوريوس - والليسانس) أو ما يعادلها لإعدادهم للعمل في مهنة التدريس في المرحلتين الإعدادية والثانوية، وكانت مدة الدراسة سنة واحدة.

وفي عام ١٩٩٧م بدأت برامج تدريب مديري المدارس تتوسع إلى التعليم الأساسي التابع لوزارة التربية والتعليم بمركز التدريب الرئيسي وفي مراكز التدريب في المناطق التعليمية عام ١٩٩٩م (الربيع، ٢٠٠٤، ٨:١٠). وإعانا من وزارة التربية والتعليم لأهمية دور القيادات التربوية، وخاصة تلك العاملة في ميدان الإدارة المدرسية والتربوية، بدأ قسم الأصول والإدارة التربوية بجامعة السلطان قابوس برنامجاً يمنح بموجبه الخريج درجة بكالوريوس في الإدارة التربوية، بهدف رفع مؤهلات العاملين في ميدان الإدارة المدرسية والتربية للحاصلين على دبلوم متوسط إلى مستوى البكالوريوس، وفي عام ٢٠٠٢م تم عرض المشروع على المجلس الأكاديمي وتمت الموافقة على تنفيذه.

بدأ تطبيق هذا البرنامج في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٢/٢٠٠٣م ولا يزال مستمر التنفيذ في كلية التربية، جامعة السلطان قابوس،

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

ومدة الدراسة فيه سنتان ونصف، ويُدرس في السنتين الأوليتين البرامج العلمية والأكاديمية، بينما في الفصل الأخير من البرنامج يتم تنفيذ التدريب الميداني ومشروع التخرج. ويهدف البرنامج إلى تطوير الكفايات والمهارات ذات العلاقة بالإدارة المدرسية وتطبيقها في الميدان ويتضمن المقرر متابعة مدى قدرة الدارس على ممارسة المهارات ذات العلاقة بالإدارة المدرسية.

ومن شروط الالتحاق بهذا البرنامج - بكالوريوس الإدارة التربوية - ما يأتي:

١. أن يكون المرشح حاصلًا على مؤهل دبلوم الكليات المتوسطة.
٢. أن يكون شاغلًا لوظيفة مدير مدرسة، أو مساعد مدير مدرسة، أو يعادلها إداريًا.
٣. ألا تقل تقارير الأداء لآخر سنتين عن جيد جدًا كأولوية.

بلقيس غالب الشرعي

٤. تعطى الأولوية لمديري المدارس (١١-١٢) من التعليم العام، ومن ثم المديرين في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي، ومن ثم المديرين من (٥-١٠) من التعليم العام وأخيراً مديري المرحلة (١-٤) من التعليم العام وكذلك مديري الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.

٥. في حال تساوى أكثر من مرشح في البند الأول، تراعى الأقدمية في التعيين (دليل الإنماء المهني والدراسات التأهيلية، ٢٠٠٦: ٤٥).

حدود الدراسة :

تتحدد الدراسة الحالية بتقويم برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية المقدم لوزارة التربية والتعليم والمطبق بكلية التربية جامعة السلطان قابوس من وجهة نظر الطلبة فيه خلال العام الدراسي ٢٠٠٥م - ٢٠٠٦م.

الدراسات السابقة :

يأتي تطوير الإدارة المدرسية في مقدمة عمليات تطوير وإصلاح النظام التربوي، والمتبع للدراسات والأبحاث التي أجريت في مجال الإدارة المدرسية على الصعيد العالمي أو المحلي يجد أن هناك اهتماماً متزايداً في إعداد وتأهيل مدراء المدارس، وذلك لأهمية الدور الاجتماعي والتربوي الذي يقع على عاتق مدير المدرسة المعاصر، الذي يتسم بالتغير السريع في المجال المعرفي والعلمي، ومن هنا أصبح الاهتمام بتأهيل المدير وكيفية ونوعية تأهيله والبرامج التدريبية المقدمة أمر في غاية الأهمية، وذلك تكمن في مواءمة البرامج التدريبية التي يقدمها التعليم العالي مع معطيات وحاجات المجتمع العلمية والمهنية.

وفي دراسة الخليلي (١٩٩٤) التي هدفت إلى تقويم برنامج ماجستير التربية في جامعة اليرموك من حيث الأهداف والمحتوى، وإجراءات التقويم، تألفت عينة الدراسة من الخريجين، والمدرسين، والقادة التربويين، وأسفرت النتائج عن مدى استفادة الخريجين من البرنامج فقد أشارت إلى أن درجة الفائدة كانت عالية في الجانب الأكاديمي والمهني، ومن ناحية مكونات البرنامج كانت تقديراتهم عالية، ماعدا جانب الكفايات التعليمية.

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

وفي دراسة الطعاني (١٩٩٦) المتعلقة ببناء برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية في الأردن في ضوء أدائهم لمهامهم المطلوبة، هدفت إلى بناء برنامج تدريبي لمديري المدارس من خلال ما يأتي:

١. تحديد المهام المطلوبة لمدير المدرسة الثانوية في الأردن.
٢. بناء أداة تقويم أداء المدير لهذه المهام.
٣. تصميم برنامج تدريبي في ضوء تحديد مستوى أداء المدراء.

وقد بلغت عينة الدراسة ٢٠٠ مدير ومديرة و ٨٠٠ مدرسا ومدرسة وقد تم التوصل إلى بناء برنامج تدريبي للمهام التي كان الأداء فيها متوسطاً أو اقل إذ بلغ عددها (١٣) مهمة من تلك المهام.

أما فيما يتعلق بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية قام (الحديدي، ١٩٩٨) بدراسة حول الاحتياجات التدريبية لمديري ومديرات المدارس الإعدادية والثانوية، بمدارس التعليم العام في سلطنة عمان، وهدفت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية ومعرفة اثر كل من (الجنس، المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، والمنطقة التعليمية) على آراء أفراد العينة فيما يتعلق بتحديدهم لأهمية احتياجاتهم التدريبية. وتألقت عينة الدراسة من (١٥٠) مدير ومديرة موزعين إلى خمس مناطق تعليمية، من أصل عشر مناطق تعليمية بالسلطنة. وأظهرت نتائج الدراسة أن جميع المهارات التدريبية الواردة بالاستبانة اعتبرت احتياجاتاً تدريبية هامة لمديري المدارس.

وقد قام العولقي (٢٠٠٠) بدراسة تقويمية لحتوى برنامج وزارة المعارف التدريبي لمديري ما فوق المرحلة الابتدائية المطبق في كلية التربية، جامعة الملك سعود، وهدف إلى تقييم البرنامج عن طريق معرفة وجهة نظر الملحقين به تجاه أهداف البرنامج، والمواد الدراسية المقدمة من حيث ارتباطها بأهداف البرنامج، وفهم الدارس لحتوياتها، وعلاقتها بالعمل، ومدى ملائمة المراجع والمذكرات لمستوى الدارس، والوقت المعطى لكل مادة، نوعية التركيز في مواد البرنامج من الناحية النظرية أو العملية، وطبقت الدراسة على (٥٦) متدرباً أتوا من مناطق تعليمية

بـلقـيس غالب الشـرعـي

مختلفة يمثلون دورات متتالية في عاميين متتاليين.
وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. هناك تحققات كبيرة على مستوى أهداف البرنامج التدريبي.
٢. هناك ارتباط بين معظم المواد الدراسية وأهداف البرنامج التدريبي.
٣. نسبة كبيرة من الموارد الدراسية مناسبة لفهم المتدربين.

ففي دراسة عوض (٢٠٠٢) حول تقويم برامج التدريس لمديرات ومساعدات مدارس التعليم العام في كلية التربية للبنات بالرياض، تم تقويم البرنامج التدريبي للإدارة المدرسية لتحديد نقاط القوة والضعف في البرنامج، وتقديم العديد من المقترحات للإسهام في تحسين مستوى البرنامج التدريبي وتطويره. و اقتصرت الدراسة على آراء مديرات ومساعدات المدارس الثانوية التابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات والبالغ عددهن (٢٠) مديرة مدرسة. وقد أسفرت الدراسة إلى ما يلي:

١. هناك اتجاه إيجابي بصفة عامة لدى أفراد العينة نحو فاعلية إعداد البرنامج التدريبي للإدارة المدرسية.
٢. معظم المتدربات يشعرن بالرضا عما تحقق من أهداف للبرنامج، في تطوير مهارات وإحداث تغييرات سلوكية في العلاقات الإنسانية.
٣. هناك تقبل بصفة عامة من قبل المتدربات لمقررات البرنامج التدريبي للإدارة المدرسية.
٤. وجود اتجاه إيجابي من قبل أفراد العينة نحو تمكن أعضاء هيئة التدريس من المقررات في البرنامج.
٥. هناك مجموعة من المقترحات الفعالة من قبل المتدربات التي يمكن الأخذ بها في تحسين البرنامج وتطويره.

وتكشف دراسة الغامدي (٢٠٠٢) إلى أهم الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس (التعليم العام الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) في المملكة العربية السعودية كما يراها مديرو المدارس أنفسهم، ومدى إدراكهم لهذه الاحتياجات التربوية، الاحتياجات الإدارية الاحتياجات التنظيمية، الاحتياجات الفنية، الاحتياجات التوعوية، الاحتياجات التطبيقية. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

استبانة مكونة من (٧٠) عبارة مثبتة، موزعة على ستة محاور. أرسلت إلى (٦٠٠) من مديري المدارس الابتدائية، والمتوسطة في كلية المعلمين، وكليات التربية في جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة أم القرى، وقد جاءت نتائج الدراسة لتبين أن مديري المدارس يدركون احتياجاتهم التدريبية، بل وقد رتبوها بطريقة تتماشى مع أهداف برامج التدريب في أثناء الخدمة، وأهداف برنامج دورة مديري المدارس الملحقين بها وقت إجراء الدراسة في ضوء النتائج.

وتناول كاظم وكلش (٢٠٠٦) تقويم برنامج التربية الفنية بجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر الخريجين، وقد أعدت استبانته تكونت من ثلاثة محاور، الأول : معلومات عامة، والثاني : تقويم الخطة الدراسية، والثالث: طرائق التدريس والتقويم. وقد أسفرت النتائج إلى أن البرنامج ليس بالمستوى المتوقع وكذلك أظهرت وجود نقاط ضعف في البرنامج وهو بحاجة إلى تعديل أو إعادة نظر سواء كان على مستوى المقررات أو على مستوى طرائق التدريس والتقويم المتبعة.

خلاصة الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة، تبين بأن هناك حرصاً كبيراً من المؤسسات التعليمية والتربوية على التنمية الشاملة من خلال تحسين مهارات وقدرات أفرادها مما جعل الباحثين والدارسين يولون أهمية عملية تقويم البرامج التدريبية، و معظم النتائج التي توصلوا إليها من خلال تقويمهم للبرامج التدريبية أثبتت أنها بحاجة ماسة إلى التطوير وإعادة النظر في محتوياتها وطرق أساليبها التدريسية والبيئية التي تنفذها البرامج التدريبية، مما انعكس إيجاباً على مواكبة تلك المؤسسات للتطورات والمستجدات العلمية المعاصرة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها :

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة :

الدارسين في برنامج بكالوريوس الإدارة .

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

عينة الدراسة :

تم اختيار جميع أفراد مجتمع الدراسة المكون من الدفعة الثانية المنتحقة في برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية - قسم الأصول والإدارة التربوية - كلية التربية - جامعة السلطان قابوس (السنة الدراسية ٢٠٠٥-٢٠٠٦) والبالغ عددها (٩٢ طالباً وطالبة) وهم من العاملين بوزارة التربية والتعليم تم اختيارهم من مناطق تعليمية مختلفة، وقد تم تخرجهم من البرنامج خلال فصل الخريف لعام ٢٠٠٦/٢٠٠٧. وتراوحت خبرات أفراد العينة العملية في الميدان ما بين ١٠-١٥ سنة، جميعهم يحملون درجة دبلوم متوسط لمدة سنتين بكلية التربية. ويباشرون أفراد العينة حالياً أعمالهم الإدارية في المدارس وذلك بعد الانتهاء من الجانب النظري بعد الدراسة. وقد تم استرجاع ٥٨ استبانة من مجموع ما تم تسليمه على أفراد العينة الجدول (١) يتضمن عينة الدراسة موزعة حسب متغيري الحالة الوظيفية والجنس.

جدول (١)

عينة الدراسة موزعة حسب متغيري الحالة الوظيفية والجنس

المجموع	الجنس				الحالة الوظيفية		
	العدد	%	أنثى			ذكر	
			العدد	%		العدد	%
٤٤	٧٥,٩%	٢١	٧٢,٤%	٢٣	٧٩,٣%	مدير المدرسة	
٧	١٢,١%	٤	١٣,٨%	٣	١٠,٣%	مساعد المدير	
٢	٣,٤%	--	--	٢	٦,٩%	أخرى	
١	١,٧%	--	--	١	٣,٤%	مدير دائرة	
٤	٦,٩%	٤	١٣,٨%	--	--	غير مبين	
٥٨	١٠٠,٠%	٢٩	١٠٠,٠%	٢٩	١٠٠,٠%	المجموع	

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

أداة الدراسة :

قامت الباحثة بإعداد استبانة خاصة بالمتدربين الخريجين معتمدة فيها على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت تقويم البرامج التدريبية (العولقي، ٢٠٠٠؛ سيف، ١٩٩٨؛ الخليلي، ١٩٩٤؛ الخطايب، ٢٠٠٢؛ الغافري، ١٩٩٦؛ كاظم وكلكش، ٢٠٠٦)، وتتكون أداة الدراسة من (معلومات عامة تتضمن متغيرات الجنس والمنطقة التعليمية و سنوات الخبرة و مدة الدراسة بالبرنامج). كما تحتوي على خمسة محاور هي:

- المحور الأول:** (أهداف البرنامج) ويحتوي على ١٥ فقرة تتضمن أهداف البرنامج.
- المحور الثاني:** (محتوى البرنامج للمواد الدراسية) ويحتوي على ٢٤ فقرة تتضمن محتوى البرنامج للمواد الدراسية ومدى ارتباطها بالممارسات العملية والتطبيقية.
- المحور الثالث :** (أعضاء هيئة التدريس بالبرنامج) ويتضمن على ١٧ فقرة تتعلق بمهارة وكفاءة أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع البرنامج.
- المحور الرابع :** (طرق وأساليب التدريس المستخدمة بالبرنامج) ويحتوي على ١٥ فقرة تتناول تنوع أعضاء هيئة التدريس في استخدام الأساليب التدريسية في البرنامج.
- المحور الخامس :** (نظام التقويم) ويحتوي على ١٤ فقرة وتتعلق بالأساليب التقويمية التي يستخدمها عضو هيئة التدريس في تقويم الدارسين.
- أما أسلوب الإجابة لفقرات المحاور الخمسة فيتمثل في ثلاثة إجابات (عالية،متوسطة،ضعيفة) (٢و١و٠) للحصول على درجة الموافقة. كما تضمنت الاستبانة على ثلاثة أسئلة مفتوحة تدور حول إيجابيات وسلبيات البرنامج من وجهة نظر الدارسين، وكذلك المقترحات التي يراها الدارسين لتطوير البرنامج.

صدق الأداة :

قامت الباحثة بعرض الأداة على جميع المختصين والقائمين على التدريس في البرنامج في كلية التربية _ قسم الأصول والإدارة التربوية بجامعة السلطان قابوس بهدف تحكيم مدى صلاحية الأداة من حيث صياغة مفردات العبارات وفق محاور الدراسة، وقد أجمع الحكمين على صلاحية الأداة، مع بعض التعديلات في صياغة بعض الأسئلة تم الأخذ بها، وبذلك أصبحت الأداة جاهزة لتطبيقها على

بلقيس غالب الشرعي

عينة الدراسة. بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة .

ثبات الأداة :

تم استخدام معامل الفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس المستخدم في الدراسة. وأظهرت نتائج الاختبار المتعلقة بالسؤال الثالث (ما أراء وانطباعات الدارسين في البرنامج والذي يتكون من ٨٤ عبارة لثبات المقياس إذ بلغ ٠,٩٧. وهذه النسبة تعتبر عالية وبالتالي تم اعتمادها في الدراسة.

التحليل الإحصائي :

بعد توزيع الاستبانات وجمعها قامت الباحثة برصد الدرجات كملف في برنامج SPSS وتحليلها ومعالجتها إحصائيا، واستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعياري و اختبار "ت"

نتائج الدراسة :

عرض وتفسير النتائج

للإجابة عن السؤال الثالث المتعلق بأراء وانطباعات الدارسين حول البرنامج، وذلك بإعطاء الدرجات (٢ و١ و٠) للبدائل (عالي، متوسط، ضعيف) وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجاور البرنامج المتمثلة في أهداف البرنامج، وأعضاء هيئة التدريس بالبرنامج، طرق وأساليب التدريس المستخدمة، محتوى البرنامج للمواد الدراسية ونظام التقييم، وعند مقارنة المتوسط الحسابي مع المتوسط النظري البالغ (١) أشارت نتائج الاختبار التائي الأحادي إلى أن أفراد عينة الدراسة يحملون انطباعات إيجابية عن فعالية البرنامج بمحاورة الخمسة. والجدول (٢) يتضمن خلاصة الاختبار التائي، بينما يتضمن الشكل (١) أعمدة بيانية لدرجة تقييم أفراد عينة الدراسة لكل محور من محاور الدراسة .

جدول (٢)

الترتيب	محاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية	درجة التقييم
---------	-------	-----------------	-------------------	----------------	-------------------	--------------

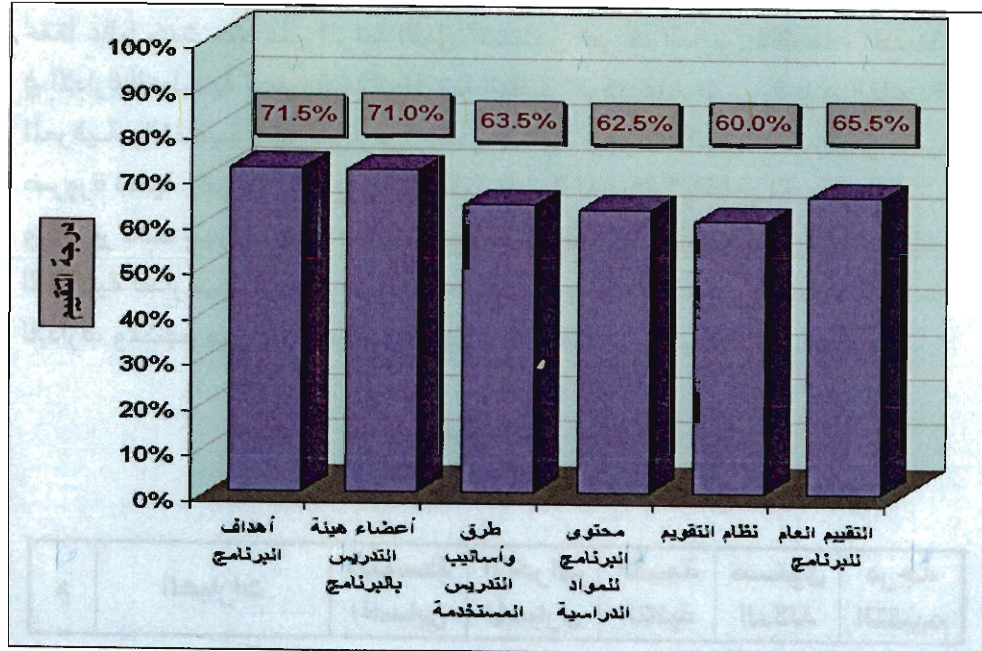
بلكيس غالب الشرعي

١	أهداف البرنامج	١,٤٣	٠,٣٩	٨,٤٣	٠,٠٠٠	٧١,٥%
٢	أعضاء هيئة التدريس بالبرنامج	١,٤٢	٠,٣٦	٨,٧٧	٠,٠٠٠	٧١,٠%
٣	طرق وأساليب التدريس المستخدمة	١,٢٧	٠,٣٦	٥,٦٥	٠,٠٠٠	٦٣,٥%
٤	محتوى البرنامج للمواد الدراسية	١,٢٥	٠,٣٨	٥,٠٦	٠,٠٠٠	٦٢,٥%
٥	نظام التقويم	١,٢٠	٠,٣١	٤,٩٥	٠,٠٠٠	٦٠,٠%
	التقييم العام للبرنامج	١,٣١	٠,٣٢	٧,٤٦	٠,٠٠٠	٦٥,٥%

خلاصة نتائج الاختبار الثاني لآراء وانطباعات الدارسين حول البرنامج

درجة التقييم = (المتوسط الحسابي ÷ ٢) × ١٠٠

شكل (١) أعمدة بيانية لدرجة تقييم محاور الدراسة



بمقياس غالب الشرعي

ولتحديد المحاور الأكثر ايجابية وفعالية من المحاور الخمسة تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور على حدة ورتبت تنازليا على أساس المتوسط الحسابي وفيما يلي عرض وتفسير للنتائج حسب المحاور.

أولا : مدى تحقق أهداف البرنامج

يتضح من الجدول (٣) أن أهداف البرنامج بشكل عام تم تحقيقها وبدرجة عالية حيث حاز هذا المحور على المرتبة الأولى من بين المحاور الخمسة للدراسة وبمتوسط حسابي قيمته (١,٤٣) كما يتضح من الجدول (٣) إن هناك تحقيق عالي على مستوى عناصر الأهداف حيث حاز هدف (تعريف الدارس بالأجاءات الحديثة في الإدارة التعليمية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (١,٦٩) يليه في الترتيب الهدف المتعلق " ببناء القاعدة المعرفية والثقافية لدى الدارس " كما حصلت الأهداف الأخرى على متوسطات حسابية عالية أدها المتعلق " بتنمية مهارات الدارس في الميدان العملي الذي حصل على متوسط قيمته (١,١٩). وفيما يتعلق بدرجة تقييم الدارسين لدى تحقق الأهداف على مستوى العبارات فقد حصلت معظمها على تحققات عالية حيث حاز على المرتبة الأولى " تتضمن تعريف الدارس بالأجاءات الحديثة في الإدارة التعليمية " على ٨٤,٥% والمرتبة الثانية " تركز على ضرورة بناء القاعدة المعرفية والثقافية لدى الدارس " على ٨٣,٠% والمرتبة الثالثة " التركيز على ضرورة تنمية الخبرات الإدارية والإشرافية المهنية الحديثة " والحاصلة على ٧٦,٥%. وتفسير ذلك يدل أن أهداف البرنامج قد أعطت أولوية لتحقيق الاحتياجات الأساسية للدارسين من مهارات ومعارف مستقبلية بما يتوافق مع الأجاءات الحديثة للإدارة، وتمكنهم من أداء أعمالهم الإدارية بكفاءة واقتدار كقيادات إدارية وتربوية.

جدول (٣)

مدى تحقق أهداف البرنامج

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	مستوى الدلالة	درجة التقييم
---	----------	-----------------	-------------------	----------------	---------------	--------------

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

١	تتضمن تعريف الدارس بالأجـاهات الحديثة في الإدارة التعليمية	١,٦٩	٠,٥٠	١٠,٤٤	٠,٠٠٠	%٨٤,٥
٢	تركز على ضرورة بناء القاعدة المعرفية والثقافية لدى الدارس	١,٦٦	٠,٥١	٩,٦٩	٠,٠٠٠	%٨٣,٠
٣	تركز على ضرورة تنمية الخبرات الإدارية والإشرافية المهنية الحديثة	١,٥٢	٠,٥٧	٧,١٦	٠,٠٠٠	%٧٦,٥
٤	تتركز على ضرورة إكساب الدارس المهارات الإدارية الحديثة	١,٥٠	٠,٦٣	٦,٠٦	٠,٠٠٠	%٧٥,٠
٥	تركز على ضرورة تنمية المهارات الذاتية	١,٥٠	٠,٥٤	٧,٠٨	٠,٠٠٠	%٧٥,٠
٦	تتصف بالوضوح	١,٤٧	٠,٥٧	٦,٢٣	٠,٠٠٠	%٧٣,٥
٧	تركز على ضرورة تدريب الدارس على استخدام تكنولوجيا التعليم	١,٤٧	٠,٦٥	٥,٤٢	٠,٠٠٠	%٧٣,٥

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

٨	يـكسـب الـدـارس الكـفـايـة الـلازـمـة للإـدـارـة الـمـدرـسيـة	١,٤٥	٠,٦٠	٥,٧١	٠,٠٠٠	%٧٢,٥
٩	تـركـز عـلى القـدرة عـلى تـنظـيم الـبيـئة الـمـدرسيـة	١,٤٥	٠,٦٠	٥,٧١	٠,٠٠٠	%٧٢,٥
١٠	مـحتـوى الـمـواد الـدراسيـة يـخدم أهـداف الـبرنامـج	١,٤٠	٠,٥٦	٥,٣٩	٠,٠٠٠	%٧٠,٠
١١	تـتناسـب مـع قـدرات وإمـكانيـات الـدـارس	١,٣٦	٠,٥٢	٥,٣١	٠,٠٠٠	%٦٨,٠
١٢	تـركـز عـلى ضـرورة إكـساب الـدـارس مـهارات التـخـطـيط الـمـستقبلي	١,٣٤	٠,٦٤	٤,١٢	٠,٠٠٠	%٦٧,٠
١٣	تـتوافـق مـع الـاحتـياجـات الـوظيـفيـة للـدـارسين	١,٢١	٠,٦١	٢,٥٦	٠,٠١٣	%٦٠,٥
١٤	نـوضـح للـدـارس فلسـفته الـعامـة	١,٢١	٠,٦٤	٢,٤٥	٠,٠١٧	%٦٠,٥
١٥	تـتعلـق بـتـنميـة ومـهارات الـدـارس في الـميدان الـعملي	١,١٩	٠,٦٦	٢,١٨	٠,٠٣٣	%٥٩,٥

ثانياً : مدى تحقيق محتوى البرنامج للمواد الدراسية

بلفيس غالب الشرعي

ولتحقق من محتويات البرنامج للمواد الدراسية فاعليتها وأهميتها بالنسبة للدارس تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ويتضح من الجدول (٤) أن محتوى البرنامج للمواد الدراسية بشكل عام عالية حيث حاز هذا المحور على المرتبة الرابعة من بين المحاور بمتوسط حسابي قيمته (١,٢٥) كما يتضح من الجدول (٤) أن المواد الدراسية الأكثر أهمية وفاعلية بالنسبة لاحتياجات الدارس والتي حصلت على المراتب الخمس الأولى حسب متوسطاتها هي " كسب الدارس المفاهيم والمصطلحات التربوية والإدارية الحديثة " (١,٦٠)، " تنمية القدرة على كتابة التقارير " (١,٥٥)، إتاحة فرص متنوعة لقراءة المراجع في مجالات تربوية متعددة (١,٥٣)، الشعور بأن التدريب الميداني يساعد في تطوير المهارات الإدارية (١,٤٨)، تحسين المستوى المعرفي للدارس كما وكيفا (١,٤٥).

هذه المواد ذات صلة مباشرة باحتياجات الدارسين في الميدان العملي وبتنمية مهاراتهم وقدراتهم من أجل تمكينهم في أداء إعمالهم كقيادات تربوية. أما بالنسبة لمحتوى عناصر المواد الدراسية التي حصلت على متوسطات حسابية ومراتب منخفضة كما يراها الدارسون، مثل " ربط المادة العلمية بالواقع العملي لميدان العمل " (٠,٩١) ، " التوازن بين الجانب العملي والجانب النظري " (٠,٧٩)، فهي تخلو من تكرار الموضوعات في المواد المختلفة (٠,٦٢). كما تشير درجة تقييم الدارسين أن هناك تفاوتاً في بعض النسب للتحقق من محتوى البرنامج حيث كان " كسب الدارس المفاهيم والمصطلحات التربوية والإدارية الحديثة " ٨٠,٠٪، يليها " تنمية القدرة على كتابة التقارير " ٧٧,٠٪، ثم " انعكاساً للمحاور التطبيقية في ميدان العمل " ٥٢,٠ ٪ درجة متوسطة، بينما حققت العبارة " ربط المادة العلمية بالواقع العملي لميدان العمل " ٤٥,٠٪ و حصل " التوازن بين الجانب العملي والجانب النظري " ٣٩,٠٪ على درجة تقييم ضعيفة. ولتفسير هذه النتيجة يمكن القول بأن ما يكتسبه الطالب من مفاهيم تربوية وإدارية حديثة له أهمية لدى الدارس، مما يساعد على تنمية المهارات الكتابية للدارس التي تحتوي على إثراء معرفي يقدم من خلال التقارير المكتوبة. وبالنسبة لانخفاض ما حققه محتوى البرنامج للمواد الدراسية فذلك يعني عدم وجود الوقت الكافي في البرنامج للنزول الميداني أثناء فترة الدراسة النظرية، مما انعكس سلباً على محتوى البرنامج الذي اتسم بالكثافة المعرفية

بمقياس غالب الشرعي

والنظرية التي قد تبعد الدارس عن مجال عمل والشعور بعدم الاستفادة والملل والتكرار في المعلومات.

جدول (٤)
مدى تحقيق محتوى البرنامج للمواد الدراسية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	مستوى الدلالة	درجة التقييم
١	يكسب الدارس المفاهيم المصطلحات التربوية والإدارية الحديثة	١,٦٠	٠,٥٦	٨,٢١	٠,٠٠٠	٪٨٠,٠
٢	ينمي لدى الدارس القدرة على كتابة التقارير	١,٥٥	٠,٥٧	٧,٤١	٠,٠٠٠	٪٧٧,٥
٣	يتيح للدارس فرصاً متنوعة لقراءة لمراجع في مجالات تربوية متعددة	١,٥٣	٠,٦٠	٦,٨٠	٠,٠٠٠	٪٧٦,٥
٤	تشعر بأن التدريب الميداني يساعد في تطوير مهاراتك الإدارية	١,٤٨	٠,٦٣	٥,٨٥	٠,٠٠٠	٪٧٤,٠
٥	يؤدي إلى تحسين المستوى المعرفي للدارس كما وكيفاً	١,٤٥	٠,٦٥	٥,٢٢	٠,٠٠٠	٪٧٢,٥

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

٦	تعالج الاتجاهات الحديثة في مجالات التربية والإدارة التربوية	١,٤١	٠,٦٢	٥,٠٦	٠,٠٠٠	%٧٠,٥
٧	يساعد الدارس على النمو المهني المستمر	١,٤١	٠,٦٢	٥,٠٦	٠,٠٠٠	%٧٠,٥
٨	يتضمن أساليب تساعد في تطوير مهارات التفكير لدى الدارس	١,٣٨	٠,٥٩	٤,٩٢	٠,٠٠٠	%٦٩,٠
٩	ينمي قدرة الدارس على اتصال بالمجتمع المحلي للتعرف على مشكلاته	١,٣٦	٠,٦١	٤,٥٠	٠,٠٠٠	%٦٨,٠
١٠	ينمي مهارات حل المشكلة لدى الدارس	١,٣٤	٠,٥٨	٤,٥٤	٠,٠٠٠	%٦٧,٠
١١	يكسب الدارس أساليب التقويم المدرسي الحديث	١,٣٤	٠,٦٤	٤,١٢	٠,٠٠٠	%٦٧,٠
١٢	ينمي لدى الدارس مهارات إدارة الاجتماعات بفاعلية	١,٣١	٠,٧١	٢,٣٥	٠,٠٠١	%٦٥,٥
١٣	ينمي القدرة التحليلية لدى الدارس	١,٢٩	٠,٦٢	٢,٥٩	٠,٠٠١	%٦٤,٥

بمقياس غالب الشرعي

١٤	يؤدي إلى تحسين المستوى المهني للدارس كما وكيفاً	١,٢٤	٠,٥٤	٣,٤٠	٠,٠٠١	%٦٢,٠
١٥	ينمي قدرة الدارس على تقديم البدائل واتخاذ القرار السليم	١,٢٤	٠,٥٧	٣,٢٢	٠,٠٠٢	%٦٢,٠
١٦	يساعد الدارس على وضع خطط مدرسية قريبة وبعيدة المدى	١,٢٢	٠,٦٥	٣,٦٢	٠,٠١١	%٦١,٠
١٧	ترتبط وعملك الحالي كمدير أو مساعد مدير	١,١٩	٠,٦٣	٣,٢٨	٠,٠٢٦	%٥٩,٥
١٨	يساعد الدارس على حل مشكلات العمل الفعلية في الميدان	١,١٧	٠,٦٠	٣,٢٠	٠,٠٢٢	%٥٨,٥
١٩	اشعر بان محتوى البرنامج يعد انعكاسا للمحاور التطبيقية التي أتعامل معها في ميدان العمل	١,١٢	٠,٦٢	١,٤٧	٠,١٤٦	%٥٦,٠
٢٠	عثر انعكاسا للمحاور التطبيقية في ميدان العمل	١,٠٧	٠,٦٢	٠,٨٥	٠,٣٩٨	%٥٢,٥
٢١	يتلاءم مع البيئة العمالية ومتطلباتها	١,٠٢	٠,٥٨	٠,٢٢	٠,٨٢١	%٥١,٠

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

٢٢	يربط المادة العلمية بالواقع العملي لميدان العمل	٠,٩١	٠,٦٦	١,٠٠-	٠,٢٢٢	%٤٥,٥
٢٣	توازن ما بين الجانب العملي والجانب النظري	٠,٧٩	٠,٦١	٢,٥٦-	٠,٠١٣	%٣٩,٥
٢٤	مُخلو من تكرار الموضوعات في المواد المختلفة	٠,٦٢	٠,٧٠	٤,١٥-	٠,٠٠٠	%٣١,٠

ثالثاً : أعضاء وهيئة التدريس بالبرنامج

لمعرفة آراء الدارسين حول أعضاء هيئة التدريس بالبرنامج تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بشكل عام وحاز هذا المحور على تقييم عالي المرتبة الثانية من بين محاور الدراسة بمتوسط حسابي قيمته (١,٤٢). أما العناصر الفرعية لمحور أعضاء هيئة التدريس بالبرنامج كما يتضح من الجدول (٥) فتم ترتيبها تنازلياً كما يراها الدارسون إذ جاء في المرتبة الأولى أن أعضاء هيئة التدريس يؤدون مهامهم والتزاماته بكفاءة علمية عالية واهتمام بالغ في الإدارة الصفية حيث تمثل " التزام أستاذ البرامج بمواعيد المحاضرات " (١,٧٩)، وفي المرتبة الثانية أن لغة الأستاذ في الشرح سهلة ومفهومة (١,٧٦)، وفي المرتبة الثالثة والرابعة احترام الأستاذ الدارسين (١,٦٢)، والإدارة الجيدة لوقت المحاضرة (١,٦٢)، والخامسة توجيه الأستاذ الدارسين للقراءة والبحث في المصادر المتنوعة (١,٦٠)، وفي المقابل تحمل بعض العبارات درجة متوسطة حول قدرة الأستاذ على المهارات الصفية وتحكمه فيها من وجهة نظر الدارسين، وتوضح العبارات الأخيرة من المحور أن الأستاذ يتمتع بقدرية عالية على ربط البرنامج النظري للمادة بالجانب التطبيقي والعملي (١,٠٠)، ويراعي الأستاذ الفروق الفردية بين الدارسين حصلت على (١,٠٠). والحديث عن أعضاء هيئة التدريس نجد أنه قد حقق نسبة عالية من الاستجابة حيث حقق " التزام أستاذ البرامج بمواعيد المحاضرات " ٨٩,٠% و " لغة أستاذ البرنامج في الشرح سهلة مفهومة " ٨٨,٠% و " تميز أستاذ البرنامج بالإدارة الجيدة لوقت المحاضرة " ٨١,٠% وذلك بين

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

مدى خبرة ومهارة الأستاذ في الإدارة الصفية، وتمكنه من توجيهه الدارسين للحصول على المعلومات وكذلك تنوعه في أساليب التدريس.

جدول (٥)

أعضاء وهيئة التدريس بالبرنامج

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الأحرف المعيارية	القيمة التائية	مستوى الدلالة	درجة التقييم
١	يلتزم أستاذ البرنامج بمواعيد المحاضرات	١,٧٩	٠,٤٥	١٣,٤٤	٠,٠٠٠	%٨٩,٥
٢	لغة أستاذ البرنامج في الشرح سهلة ومفهومة	١,٧٦	٠,٤٣	١٣,٣٨	٠,٠٠٠	%٨٨,٠
٣	يُحترم أستاذ البرنامج الدارسين	١,٦٢	٠,٤٩	٩,٦٦	٠,٠٠٠	%٨١,٠
٤	يتميز أستاذ البرنامج بالإدارة الجيدة لوقت الحاضرة	١,٦٢	٠,٤٩	٩,٦٦	٠,٠٠٠	%٨١,٠
٥	يوجه الأستاذ الدارسين إلى القراءة والبحث في المصادر المتنوعة	١,٦٠	٠,٥٦	٨,٢١	٠,٠٠٠	%٨٠,٠
٦	يُحثل أستاذ البرنامج مثلاً للطلبة بالدقة والالتزام والجدية	١,٥٧	٠,٦٠	٧,٢٧	٠,٠٠٠	%٧٨,٥
٧	يملك أستاذ البرنامج خبرة في التدريس	١,٥٧	٠,٥٠	٨,٦٧	٠,٠٠٠	%٧٨,٥
٨	يشجع الأستاذ على الحوار والمناقشة الفاعلة بين الدارسين	١,٥٢	٠,٥٤	٧,٣٣	٠,٠٠٠	%٧٦,٠
٩	يوضح الأستاذ أهداف المادة الدراسية في اللقاء الأول مع الدارسين	١,٤٨	٠,٦٣	٥,٨٥	٠,٠٠٠	%٧٤,٠

بـلقـيـس غـالـب الشـرعـي

١٠	يـهـيـئ أـسـتـاذ الـبـرـنـامـج مـنـاخ تـعـلـيـمـي مـلـائـم للـدـارـسـين	١,٤٣	٠,٥٣	٦,١٥	٠,٠٠٠	٧١,٥%
١١	يـتمـيـز أـسـتـاذ الـبـرـنـامـج بـالإـعـداد الـجـيـد للـمـحـاضـرة	١,٤١	٠,٥٦	٥,٦٠	٠,٠٠٠	٧٠,٥%
١٢	يـتمـتـع أـسـتـاذ الـبـرـنـامـج بـمـهـارـات تـدـريـسـيـة عـالـيـة	١,٣٦	٠,٦١	٤,٥٠	٠,٠٠٠	٦٨,٠%
١٣	يـتمـتـع أـسـتـاذ الـبـرـنـامـج بـمـهـارـات اسـتـخـدام التـقـنـيـات الـحـديـثـة	١,٣٨	٠,٥٩	٣,٥٨	٠,٠٠١	٦٤,٠%
١٤	يـسـتـخـدم الأـسـتـاذ وـرـشـات العـمـل الـفـاعـلـة لـبـحـث قـضـايـا تـمـص الـمـحتـوى الـدـراسـي	١,٠٣	٠,٥٩	٠,٤٤	٠,٦٥٩	٥١,٥%
١٥	يـعـدـل أـسـتـاذ الـبـرـنـامـج فـي تـوزـيـع الـدـرـجـات بـيـن الـدـارـسـين	١,٠٢	٠,٧٦	٠,١٧	٠,٨٦٤	٥١,٠%
١٦	يـتمـتـع أـسـتـاذ الـبـرـنـامـج بـقـدـرة عـالـيـة عـلى رـيـط الـبـرـنـامـج النـظـري لـلـمـادـة بـالجـانـب التـطـبـيـقي العـمـلي	١,٠٠	٠,٦٢	٠,٠٠	١,٠٠٠	٥٠,٠%
١٧	يـراـعـي أـسـتـاذ الـبـرـنـامـج الفـروـق الفـردـيـة بـيـن الـدـارـسـين	١,٠٠	٠,٦٢	٠,٠٠	١,٠٠٠	٥٠,٠%

رابعاً : طرق وأساليب التدريس المستخدمة بالبرنامج

وفيما يتعلق بطرق وأساليب التدريس المستخدمة بالبرنامج تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بشكل عام أيضاً، وحاز هذا المحور على تقييم عالي والمرتبة الثالثة من بين محاور الدراسة بمتوسط حسابي قيمته (١,٢٧). أما العناصر الفرعية لهذا المحور كما يتضح من الجدول (٦) فتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها وفعاليتها لهم، ونال أسلوب تكليف الدارسين بكتابة التقارير والأبحاث المتعلقة بالمادة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (١,٨٤) يليها أسلوب المناقشة والحوار (١,٥٩)، ثم تشجيع الأستاذ على التعلم الذاتي (١,٥٢) وفي المقابل حازت الفقرات الأخيرة على مستوى ضعيف بسبب عدم الاستخدام وعدم تفعيلها

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

كأحد الأساليب والطرق الحديثة، وهي أستاذ البرنامج يعتمد ضمن أنشطته الزيارات الميدانية (٠,٦٦)، يستخدم تمثيل الأدوار كأحد أساليب التدريس (٠,٧١). إذ بينت درجة تقييم الدارسين مدى فاعلية طرق وأساليب التدريس من خلال التفاوت في مدى التحقق كما هو مبين في العبارات التالية "الأستاذ يكلف الدارسين بكتابة التقارير والأبحاث المتعلقة بالمادة" ٩٢,٠% "يستخدم أستاذ البرنامج أسلوب المناقشة والحوار" ٧٩,٥% "الأستاذ يستخدم تمثيل الأدوار كأحد أساليب التدريس" ٣٥,٥%، "أستاذ البرنامج يعتمد ضمن أنشطته الزيارات الميدانية: ٣٣,٠%". ذلك يفسر أن الطالب بحاجة إلى تنمية المهارات الكتابية والتي يمكن أن يكتسبها من خلال التقارير الكتابية والأبحاث العلمية، كما أن ذلك يؤكد على أن الجانب النظري هو الأكثر كثافة في المادة الدراسية في البرنامج، بينما هناك غياب في استخدام الأساليب والطرق العملية والمتنوعة، مما انعكس سلباً على تنمية المهارات الميدانية والعملية. البرنامج من خلال بعض الاستجابات بحاجة إلى إعادة نظر في طرق وأساليب التدريس، وخصوصاً أن الدارسين بينوا ضعف الجانب التطبيقي في الميدان.

جدول (٦)

طرق وأساليب التدريس المستخدمة بالبرنامج

م	العبارات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	مستوى الدلالة	درجة التقييم
١	الأستاذ يكلف الدارسين بكتابة التقارير والأبحاث المتعلقة بالمادة	١,٨٤	٠,٣٧	١٧,٦٢	٠,٠٠٠	٩٢,٠%
٢	يستخدم أستاذ البرنامج أسلوب المناقشة والحوار	١,٥٩	٠,٥٢	٨,٤١	٠,٠٠٠	٧٩,٥%
٣	الأستاذ يشجع التعلم الذاتي	١,٥٢	٠,٦٠	٦,٥٧	٠,٠٠٠	٧٦,٠%

بـلـقـيـس غـالـب الشـرـعـي

٥٤	الأستاذ يدير حوار والنقاش بأسلوب منظم ومفيد	١,٥٠	٠,٦٠	٦,٣٥	٠,٠٠٠	%٧٥,٠
٦	الأستاذ يوجه الدارس إلى مصادر متعددة	١,٤٧	٠,٦٠	٥,٩٢	٠,٠٠٠	%٧٣,٥
٧	يفضل الأستاذ العمل التعاوني وأسلوب الفريق خلال المحاضرة	١,٣٨	٠,٦٢	٤,٦٩	٠,٠٠٠	%٦٩,٠
٨	أستاذ البرنامج يتبع الطرق العلمية في البحث والتفكير وحل المشكلات	١,٣٣	٠,٦٠	٤,١٣	٠,٠٠٠	%٦٦,٥
٩	الأستاذ يوظف بفاعلية تكنولوجيا التعليم في عرض المادة الدراسية	١,٢٩	٠,٥٩	٣,٧٧	٠,٠٠٠	%٦٤,٥
١٠	أستاذ البرنامج يكتفي بالمحاضرة فقط كأسلوب التدريس	١,٢١	٠,٦٩	٢,٢٧	٠,٠٢٧	%٦٠,٥
١١	الأستاذ يهتم باستثارة دافعية الطالب	١,١٩	٠,٦١	٢,٣٨	٠,٠٢٠	%٥٩,٥
١٢	الأستاذ يستخدم ورشات العمل كأسلوب تدريسي	١,١٢	٠,٦٢	١,٤٧	٠,١٤٦	%٥٦,٠
١٣	أستاذ البرنامج يهتم بخبرات الدارسين السابقة	١,١٢	٠,٦٥	١,٤١	٠,١٦٣	%٥٦,٠

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

١٤	التنوع في أساليب التدريس سمة سائدة لدى أساتذة البرنامج	١,٠٧	٠,٥٦	٠,٩٤	٠,٢٥٠	٥٢,٥%
١٥	الأستاذ يستخدم تمثيل الأدوار كأحد أساليب التدريس	٠,٧١	٠,٦٢	٢,٥٩-	٠,٠٠١	٣٥,٥%
١٦	أستاذ البرنامج يعتمد ضمن أنشطته الزيارات الميدانية	٠,٦٦	٠,٦٤	٤,١٢-	٠,٠٠٠	٢٢,٠%

خامسا: نظام التقويم

وفيما يتعلق بنظام التقويم المستخدم تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بشكل عام وحاز هذا المحور على تقييم عالي والمرتبة الخامسة من بين محاور الدراسة لمتوسط حسابي قيمته (١,٢٠) ، أما العناصر الفرعية لهذا المحور كما يتضح من الجدول (٧) فتم ترتيبها تنازليا كما يراها أفراد العينة، حيث جاء في المرتبة الأولى أن التقويم يركز على الامتحانات، والعبارة التي حصلت على متوسط حسابي (١,٨٤) هي أن الأستاذ يعقد اختبارات منتصف الفصل الدراسي، وبلي ذلك أن الأستاذ ينوع في الاختبارات ما بين المقالية والموضوعية (١,٦٠) وهو ما يبين اهتمام الأستاذ وتركيزه على الجانب النظري والمعرفي فقط بينما يفتقر نظام التقويم إلى اكتشاف مهارات وقدرات الطالب بشكل فردي. وحصلت العبارات الأخيرة على مستوى ضعيف مثل الأستاذ يبن جوانب القوة والضعف لدى الدارس (٠,٩١) ، الأستاذ يستخدم الاختبارات الموضوعية كأسلوب أوحـد (٠,٧٩). بينت درجة تقييم الدارسين للنظام التقييمي أنه يركز على مقياس التحصيلي للجانب النظري فقط " الأستاذ يعقد اختبارات منتصف الفصل الدراسي" والتي حققت على ٩٢,٠% بينما كان قياس معرفة " جوانب القوة والضعف لدى الدارس" ٤٥,٥% مما يدل على انه يوجد تقييم موحد يعتمد على الجانب النظري فقط ويتم عن طريق الامتحانات الفصلية التي تعقد بشكل رسمي. وينبغي في هذا الأمر التركيز على تنمية القدرات والمهارات الإدارية القادرة على ممارسة أدوارها القيادية

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

بكفاءة وذلك من خلال التغذية الراجعة التي يحصل عليها الدارس من خلال الأساليب المتنوعة في عملية التقويم التي تظهر جوانب القوة والضعف في شخصيته.

جدول (٧)
نظام التقويم

م	العبارات	متوسط حسابي	الأحرف المعياري	القيمة التائية	مستوى الدلالة	درجة التقييم
١	الأستاذ يعقد اختبارات منتصف الفصل الدراسي	١,٨٤	٠,٤١	١٥,٦٧	٠,٠٠٠	%٩٢,٠
٢	الأستاذ يناقش أنواع الاختبارات مابين المقالية والموضوعية	١,٦٠	٠,٥٦	٨,٢١	٠,٠٠٠	%٨٠,٠
٣	الأستاذ يشجع العمل الجماعي	١,٢٨	٠,٥٩	٤,٩٢	٠,٠٠٠	%٦٩,٠
٤	الأستاذ يهتم بالدارسين أصحاب القدرات المتميزة	١,٢٨	٠,٥٩	٣,٥٨	٠,٠٠١	%٦٤,٠
٥	الأستاذ يشجع الدارس على التقويم الذاتي	١,٢٦	٠,٦٦	٢,٩٧	٠,٠٠٤	%٦٣,٠
٦	الأستاذ يستخدم التقويم الفردي	١,٢٢	٠,٦٨	٢,٥٢	٠,٠١٤	%٦١,٠
٧	الأستاذ يقيم الدارس من خلال المناقشات الصفية	١,٢١	٠,٦٧	٢,٣٥	٠,٠٢٢	%٦٠,٥
٨	الأستاذ يستخدم أساليب حديثة في التقويم	١,١٩	٠,٦١	٢,٣٨	٠,٠٢٠	%٥٩,٥

بـلقـيس غالب الشرعي

٩	الأستاذ يستخدم أساليب التحليل	١,٠٢	٠,٥٨	٠,٢٢	٠,٨٢١	%٥١,٠
١٠	الأستاذ يكتفي بالاختبارات المقالية كأسلوب أوحد للتقويم	٠,٩٧	٠,٦٥	٠,٤١-	٠,٦٨٧	%٤٨,٥
١١	الأستاذ عادل في تقويمه للدارسين	٠,٩٥	٠,٦٩	٠,٥٧ -	٠,٥٦٨	%٤٧,٥
١٢	الأستاذ يبين جوانب القوة والضعف لدى الدارس	٠,٩١	٠,٥٧	١,١٥ -	٠,٢٥٥	%٤٥,٥
١٣	الأستاذ يستخدم الاختبارات الموضوعية كأسلوب أوحد	٠,٧٩	٠,٥٩	٢,٦٩ -	٠,٠٠٩	%٣٩,٥

إجمالاً يمكن القول بأن البرنامج له من الإيجابيات العديدة، في مجال الأهداف، والمحتوى الدراسي، وأعضاء هيئة التدريس، وطرق وأساليب التدريس ونظام التقويم، كما يراه الدارسون في البرنامج، ولكن ذلك لا يمنع من أن آراء الدارسين أظهرت جوانب الضعف والسلبية في البرنامج التي من خلالها يتم مراجعتها وتطويرها وتحسينها إلى الأفضل وإيجاد حلول مناسبة تتوافق مع احتياجات المتدربين.

ومن خلال نتائج الدراسة نجد أنها تتفق مع النتائج التي قدمها كلاً من (حسن، ٢٠٠٢)؛ (كاظم وكلش، ٢٠٠٦)؛ (سيف، ١٩٩٨) وذلك من حيث بعض جوانب الضعف في برنامج التأهيل التي كانت توقعاته أكبر من ذلك، كما أن البرنامج يفتقر إلى احتوائه على الأنشطة التطبيقية والعملية التي يحتاج إليها الدارس كونه في الميدان هذا إلى جانب الكثافة المعرفية في الأطر النظرية التي يغلب عليها الطابع القديم من المعلومات وعدم استحداثها بالمراجع الجيدة. كل ذلك يبين أن البرنامج بحاجة إلى تطوير وتحسين بما يتوافق مع احتياجات الدارس ومراعاة المرحلة العمرية في مختلف محاور البرنامج.

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

وفـيـما يـتـعـلـق بـالإـجـابـة عـن السـؤـال الرـابـع تـشـير أـراء الطـلاب حـول إـجـابـيات البـرـنـامـج إـلى أـن هـنـاك دـرـجـة عـالـيـة مـن الفـائـدة مـن البـرـنـامـج، وـيـعـود ذـلـك إـلى رـغـبـتـهـم فـي تـحـسـين مـسـتـوـيـاتـهـم العـلـمـيـة وـمـحـاولـة اـكـتـسـابـهـم مـهـارـات إـدـارـيـة حـديـثـة، وـقـد تم حـصـر أـهـم الإـجـابـيات الـتي ذـكـرـها الدـارـسـون فـي البـرـنـامـج حـسـب أولـويـتـها كـما هـو مـبـين فـي جـدول (٨)

جـدول (٨)

م	الإجابيات	عدد الإجابات
١	التعرف على طرق وأساليب الإدارة الحديثة	١٤
٢	التعرف على طرق وأساليب التدريس الحديثة	٨
٣	معرفة كيفية إعداد بحث تربوي وتنفيذ هذه المعارف تطبيقاً	٧
٤	الوقوف على المستجدات التربوية من أجل التنمية المهنية	٧
٥	تطوير المهارات الإدارية	٦
٦	الربط بين الجانب العملي والنظري	٥
٧	اكتساب معارف وخبرات جديدة	٥
٨	البرنامج يتضمن مسافات متنوعة	٤
٩	الالتقاء بالخبراء وتبادل المعلومات معهم	٤

أما استجابات الدارسين السلبية نحو البرنامج قد يعزى سببها إلى غياب الدارس فترة طويلة عن الدراسة الأكاديمية والتي تراوحت بين أربع سنوات إلى عشرين عاماً، هذا إلى جانب الطرق والأساليب الدراسية الحديثة التي لم يتكيف معها الدارس بسرعة وسرعة آلية الحصول على المهارات والمعارف العلمية. وقد بين الجدول (٩) أهم السلبيات كما يراها الدارسون حسب أولوياتها.

جـدول (٩)

بـلقـيس غـالب الشـرعـي

م	السلبيات	عدد الإجابات
١	كثافة المواد الدراسية	١١
٢	ضيق فترة البرنامج وتكثيف الدراسة	٩
٣	عدم تفريغ الدارسين أثناء فترة تنفيذ المشاريع	٧
٤	التركيز على الجانب النظري على حساب العملي	٦
٥	ضغط البرنامج من حيث الوقت وبالتالي كثافة المسافات	٥
٦	البعد عن الجانب الميداني التطبيقي في معظم المسافات	٥
٧	تكرار محتويات البرنامج	٥
٨	عدم الخروج إلى الميدان بصورة واسعة	٤
٩	كثرة التقارير	٤
١٠	عدم ربط الجانب النظري بالعملي	٤

كما ذكر الدارسون في البرنامج عدة مقترحات تم تصنيفها حسب أولويتها كما هو مبين في الجدول (١٠)

جدول (١٠)

م	المقترحات	عدد الإجابات
١	زيادة فترة البرنامج	١٠
٢	زيادة الزيارات الميدانية	١٠
٣	زيادة فترة البرنامج إلى ثلاث سنوات بدل سنتين	٨
٤	زيادة الجانب العملي	٨
٥	الأخذ بالخبرة كأساس للدراسة	٧
٦	زيادة وتكثيف مقرر مادة الحاسوب	٦
٧	التدريب الميداني أثناء الدراسة	٥
٨	إتاحة الفرصة للعمل الجماعي من خلال الزيارات الميدانية	٥
٩	أخذ آراء الدارسين	٥
١٠	الربط بين الجانب النظري والعملي	٤
١١	على الأستاذ حل أي مشاكل تواجه الطلاب بالبرنامج	٤
١٢	الاهتمام بالجوانب العملية في الإدارة المدرسية	٤
١٣	عدم تكرار بعض المحتوى الدراسي	٤

بمقياس غالب الشرعي

١٤	عدم الازدواجية في بعض المقررات	٤
١٥	تقليل عدد التقارير المطلوبة من الطلبة	٤
١٦	تقليل عدد المواد الدراسية	٣
١٧	العدالة في توزيع الدرجات	٣
١٨	زيادة فترة المحاضرة العلمية	٣
١٩	حذف المقررات التي بإمكان معرفتها من خلال التثقيف	٣
٢٠	التدقيق في كفاءة وخبرة بعض المدرسين	٢
٢١	مراعاة ظروف العمل والحالات التشخيصية لدى الدارس	٢
٢٢	زيادة فترة الدراسة وإلغاء الدراسة الصيفية	٢
٢٣	تكوين المفردات المناسبة لما يدور في الميدان التربوي	٢
٢٤	الالتزام بالكم على حساب الكيف	٢
٢٥	ربط الأنشطة بواقع عمل الطالب	٢
٢٦	تحديث المناهج	٢
٢٧	زيادة وتكثيف مقرر اللغة الإنجليزية	٢
٢٨	العدالة في تقييم الطلاب	١
٢٩	التعليم عن بعد وتفعيله	١
٣٠	تقليل مدة البرنامج	١

١- الاستنتاجات

يمكن أن نستنج من النتائج السابقة ما يلي :

- ١) أن البرنامج يعمل على تعزيز الاتجاهات التربوية والقيادية للكوادر البشرية في مجال الإدارة المدرسية، من أجل تطوير وإصلاح المدرسة التي ينتمون إليها، وذلك عن طريق رفع كفاءة الدارسين وتنمية معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم.
- ٢) غياب الجانب التطبيقي وغلبة الجانب النظري لبعض المقررات الدراسية.
- ٣) لم يعطى البرنامج المهارات العملية الإدارية حقها في محتوى مقررات البرنامج.
- ٤) عملية إعداد وتدريب مدراء المدارس من وقت إلى آخر أمر هام يؤخذ مجدية لمواكبة المستجدات في المجال الإداري من أجل التطوير المدرسي.
- ٥) برامج التدريب بحاجة مستمرة للتقويم من أجل تطوير مهارات الدارسين وإكسابهم الاتجاهات الحديثة ومواكبة التطورات المتسارعة.

بلفيس غالب الشرعي

٦) تقييم برامج تدريبية خاصة لمرحلة تعليم الكبار بهدف مراعاة الخبرة العملية التي يمتلكونها.

٢- توصيات

- على ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج هناك بعض التوصيات التي تسهم في تطوير برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية كما رآها الدارسون ممثلة فيما يلي :
- ١) ربط المواد الدراسية بالجانب الميداني والتقليل من الجوانب النظرية.
 - ٢) تغيير بعض الوحدات الدراسية واستبدالها بجوانب تطويرية للمهارات الإدارية وتعميق مفاهيم الثقافة المدرسية لدى الدارسين ز
 - ٣) التقليل من التكاليف النظرية والتركيز على تنمية المهارات العليا في التفكير مثل التحليل والتطبيق والتركيب والاستنتاج.
 - ٤) التركيز على مهارات الحاسب الآلي واللغة الإنجليزية.
 - ٥) ضرورة إجراء دراسات علمية لمعرفة احتياجات الدارسين وما يتطلبه الواقع العملي لتطوير الأداء الإداري.
 - ٦) أهمية متابعة وزارة التربية والتعليم لخرمجها من البرنامج، للتحقق من نجاح أهدافها والاستفادة منها في الميدان العملي.
 - ٧) ضرورة التنوع في أساليب التدريس وإدخال التقنيات التكنولوجية المتعددة من أجل إثراء مصادر التعلم والمعرفة.
 - ٨) استحداث مفردات المواد الدراسية بالبرنامج من وقت إلى آخر في الجانب النظري والتطبيقي.

٢- مقترحات الدراسة

- ١) نقترح دراسات لاحقة على عينات أكبر مع دراسة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس والمنطقة والمعدل التراكمي.
- ٢) إجراء دراسة للتعرف على قدرة ومهارة الدارسين على ممارسة الإدارة الحديثة.
- ٣) إجراء دراسة لمعرفة أثر البرنامج التدريبي على تنمية المهنية للدارسين.

المراجع العربية

١. أبو عمرة، عبد الرحمن بن محمد، التعليم العالي في بريطانيا، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٠م.
٢. برنامج بكالوريوس في الإدارة التربوية (مشروع خاص بوزارة التربية والتعليم)، جامعة السلطان قابوس، كلية التربية، قسم الأصول والإدارة التربوية، يونيو ٢٠٠٢م.
٣. التل، سعيد، وآخرون، قواعد الدراسة في الجامعة، دار الفكر، عمان، ١٩٩٧م.
٤. توفيق، عبد الرحمن، العملية التدريبية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (يميك)، القاهرة، ط٢، ٢٠٠٢م.
٥. الخطيبية، ماجد محمد، تقويم برنامج تأهيل معلمي اللغة الإنجليزية في جامعة مؤتة، مجلة مركز البحوث التربوية، قطر، ٢١، يناير ٢٠٠٢.
٦. الخطيب، رداح، والخطيب، أحمد، التدريب المدخلات العمليات المخرجات، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، اربد، عمان، ٢٠٠١.
٧. خليل، محمد الحاج، وسليمان، سعيد أحمد، دورة الإدارة المدرسية، البرنامج التدريبي المطور لدورة الإدارة المدرسية، وزارة التعليم العالي، دائرة إعداد وتوجيه المعلمين، سلطنة عمان، ١٩٩٢م.
٨. الخليلي، خليل يوسف، وآخرون، دراسة تقويمية لبرنامج ماجستير التربية في جامعة اليرموك، دراسات تربوية، القاهرة، المجلد التاسع، ٦٥، ١٩٩٤م.
٩. الخواجا، عبد الفتاح محمد سعيد، تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية، دار الثقافة، الأردن، ٢٠٠٤م.
١٠. الربيعي، سعيد بن حمد، إعداد المعلمين وتدريبهم في سلطنة عمان: إنجازات وطموحات، وزارة التعليم العالي، سلطنة عمان، ٢٠٠٤م.
١١. سيف، خيرية رمضان، تقويم البرنامج التخصصي لإعداد معلم الرياضيات للمرحلة الابتدائية بكلية التربية الأساسية ن المجلة التربوية، الكويت، ٤٩، ١٣، ١٩٩٨م

بلقيس غالب الشرعي

١٢. الطعاني، حسن أحمد، التدريب مفهومه وفعالياته بناء البرامج التدريبية وتقويمها، الشروق، الأردن، عمان، ٢٠٠٢م. الطعاني، حسن أحمد المصطفى، بناء برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية في الأردن قي ضوء أدائهم لمهامهم المطلوبة، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجامعة المستنصرية، ١٩٩٦م.
١٣. العزابية، فيصل محمود، غرايبة لطفي عبد القادر، السياسة التعليمية ودور التعليم الجامعي في تهيئة الإنسان لمواجهة مستجدات العصر، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ١ مارس ٢٠٠١م.
١٤. عوض، سامية محمد، ٢٠٠٢، تقويم البرنامج التدريبي لمديرات ومساعدات مدارس التعليم العام في كلية التربية للبنات بالرياض. مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد الثامن، العدد ٢٤، يناير ٢٠٠٢م.
١٥. العولقي، حسن، دراسة تقويمية لمحتوى برنامج وزارة المعارف التدريبي لمديري ما فوق المرحلة الابتدائية المطبق في كلية التربية، جامعة الملك سعود، المجلد التربوية، جامعة الكويت، العدد ٥٦، صيف ٢٠٠٠م.
١٦. الغافري، راشد سليمان، تقويم دورة الإدارة المدرسية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك (الأردن)، ١٩٩٦.
١٧. الغامدي، عبد الله بن مغرم بن علي، الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية، (دراسة ميدانية)، مجلة كلية المعلمين، المجلد الثاني، العدد الثاني، سبتمبر ٢٠٠٢م.
١٨. غانم، احمد محمد، تصور مقترح لدور كليات التربية في تنمية المعلمين مهنيًا، دراسة مقدمة لمؤتمر في الوطن العربي في عالم متغير ٢٣-٢٥ يناير ١٩٩٣م، كلية التربية جامعة القاهرة، فرع بن سويف.
١٩. الغرايبة، فيصل محمود، وغرايبة، عبد القادر، السياسة التعليمية ودور التعليم الجامعي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد الثاني، العدد الأول، مارس ٢٠٠١م.

بلقيس غالب الشرعي

٢٠. الغساني، محمد بن أبو بكر سالم، متطلبات إعداد وتأهيل القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بيئة العمل، ندوة: دور الاتجاهات الإدارية الحديثة في إعداد وتأهيل القيادات في القرن الحادي والعشرين، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان، ٢٠٠٥م.
٢١. فكري، احمد يونس، تقويم برنامج تدريب المعلمات ومعلمي المدارس ذات الفصل الواحد، مركز وسائل الاتصال الملائمة من اجل تنمية - اکت- القاهرة، ١٩٩٨م.
٢٢. فهمي، محمد سيف الدين، سبل التعاون بين الجامعات وبين المؤسسات الإنتاجية في دول الخليج العربية الواقع وسبب التطوير، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ١٩٩٣م.
٢٣. كاظم، علي مهدي، وآخرون، تقويم برنامج التربية الفنية بجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر الخريجين، مقبول للنشر في مجلة رسالة الخليج العربي، الكويت، ٢٠٠٦م.
٢٤. كاظم، محمد إبراهيم، دراسات في قضايا التعليم الجامعي المعاصر، مركز البحوث التربوية، المجلد الثالث عشر، الدوحة، قطر، ١٩٨٨م.
٢٥. مرسي، محمد منير، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر، أساليب تدريسيه، عالم لكتب، القاهرة، ٢٠٠٢م.
٢٦. الموسوي، سنان، إدارة الموارد البشرية، تأثيرات العولمة عليها، مجد لاوي، عمان، الأردن، ٢٠٠٤م.
٢٧. هدانة، وليد، وتقي، علي، مدخل إلى الإدارة التربوية الوظائف والمهارات، مكتبة الفلاح، الكويت، ط٣، ٢٠٠١م.
٢٨. وزارة التربية والتعليم، دليل الإنماء المهني والدراسات التأهيلية، دائرة تنمية الموارد البشرية، ٢٠٠٥، ٤٥.

المراجع الأجنبىة

1. Bloom, B.S. Handbook on Formative and Summative Evaluation of Student Learning ,New York,McGraw-Hill,1971.
2. Daniel I.Stuffebeam et al.Educational Evaluation and Decision Making ,(Itasca,III:((87) Peacock,1971,11-12
3. Feyre, E. (1974). Learning to be the world of education today and tomorrow leaders. NASSP. Bulletin.
4. Retried 1st December 2003, from world wide web: <http://www.makkahedu.gov.a/moal/min/tadreeb/maglat.htm>
5. Stanley, Lloyed. A Guide to Training Needs Assessment (Ljubljana: ICPE Training Series,1984),p17