

## آراء مديري ومديرات مدارس التعليم العام تجاه دورة مديري المدارس

عبدالرحمن إبراهيم المحبوب

أستاذ مشارك، قسم الإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة الملك فيصل،  
الأحساء، المملكة العربية السعودية

**ملخص البحث.** استهدفت الدراسة التعرف على آراء مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمنطقة الأحساء التعليمية في المملكة العربية السعودية تجاه الدورة التدريبية المقامة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل. وشمل مجتمع الدراسة المشاركين في الدورة وعددهم ٧٧ مديرا ومديرة. وقد صمم الباحث استمارة لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة مشتملة على ثلاثة محاور رئيسية هي: الإعداد، والتنفيذ، والتقييم للدورة. واستخدم الباحث وسائل إحصائية مناسبة لتحليل البيانات. وكانت أهم نتائج الدراسة تأييد أفراد عينة الدراسة لإقامة دورة مديري المدارس بشكل عام، مع اختلاف في وجهات النظر بين الجنسين لصالح المديرين. إضافة لذلك كشفت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية بين متغيرات الدراسة ومحاورها خاصة في متغير حجم المدرسة. وأوصت الدراسة إلى ضرورة إعادة النظر في زمن الدورة مع التركيز على الجوانب التطبيقية عند تنفيذها مستقبلا.

### مقدمة الدراسة وخلفتها

تواجه مؤسسات التعليم العام كثيرا من التحديات والمتطلبات لعل من أهمها إيجاد إدارة مدرسية فعالة تسير التطورات العلمية والتقنية والإدارية، وتراكم المعرفة الإنسانية وسرعة انتشارها.

والتعليم عملية مستمرة لا تتوقف عند حدود درجة علمية أو فئة عمرية. فالنظريات والدراسات الإدارية والتربوية التي تصدر من حين لآخر تحتم بأن تسير عملية تحديث خبرات مدير المدرسة جنباً إلى جنب مع تلك المستجدات. ولذلك فإن تدريب مديري مدارس

التعليم يكون من الضرورات التي يجب أن توجه لها الجهود من أجل إيجاد قيادات إدارية وتربوية فعالة تواكب متطلبات العصر والتطور الاجتماعي والتقني؛ والعمل على تزويدهم بالقدر المناسب من المهارات والمعلومات التي من شأنها أن ترفع من مستوى أدائهم. ومن جهة أخرى، فإن التدريب يعد أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري فعال يسد به أوجه القصور في الكفاءات الإدارية [١، ص ١١٣]، إذ أن كفاءة مدير المدرسة يتوقف عليها نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها أو فشلها.

وينظر إلى القيادة المدرسية ممثلة في المدير على أنه قائد تربوي تناط به مهام حيوية، فلم يعد يقتصر دوره على إدارة المدرسة ومراقبتها وترتيب السجلات وحفظها وتوزيع الدروس بين المعلمين، بل إن فعالية دوره الجديد مرتبطة بتحسين كفاية العملية التعليمية [٢، ص ٩٩]. إضافة إلى ذلك، فإن نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها مرتبط بالكيفية التي يدير بها المدير المدرسة وقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل البناء وتكوين علاقات إيجابية مع المعلمين. هذا بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل وحفز المعلمين على العطاء المستمر ومتابعة الطلبة وتعرفه على ظروفهم النفسية والاجتماعية وتلبية احتياجاتهم الدراسية.

وفي هذا الإطار يكون التدريب ضرورة ملحة غايتها رفع كفاءة المتدرب والتعرف على احتياجاته، ومن ثم تقديم الحلول المناسبة لدفع العملية إلى المستوى المطلوب. ويؤكد جلوك Glueck [٣، ص ٣٣٦] على أن التدريب عملية منظمة تهدف في المقام الأول إلى تعديل في سلوك الموظف تجاه عمله من أجل أن تحقق المنظمة أهدافها بفعالية. وفي المقابل فإن البرنامج التدريبي محاولة من جانب المنظمة لمنح منسوبيها الفرصة لاكتساب مهارات ومعارف وخبرات جديدة ذات علاقة مباشرة بمهنتهم. ويضيف ضرار [٤، ص ١٢٨] قائلاً بأن التدريب الحقيقي يجب أن تكون له الفعالية والدفع في مساعدة المدير في التعلم وحافزاً في زيادة إدراكه بأهمية التدريب وقناعته بالبرنامج التدريبي في مقابلة تطلعاته ودوره المنوط به سواء من ناحية تطوير مهاراته أو تعديل سلوكه أو تحسين مستقبله الوظيفي. ويتفق المفتي [٥، ص ١٠٧] مع ما سبق الإشارة إليه أنفاً، بأن التدريب الفعال هو التدريب الذي يحقق أغراضه ووصوله إلى النتائج المرجوة. ومن المؤكد في هذا المجال أنه ليس بالإمكان تحديد العائد من عملية التدريب إلا إذا كان هناك برنامج واضح لتقويم برامج

التدريب من خلال استخدام عمليتي القياس والتقييم . ويعتقد رزق [٦ ، ص ٢٣٠] أن التقييم ليس مجرد حدث أو فعل ، بل هو عملية متداخلة لمجموعة من الأنشطة التي تساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية ورسم الأهداف التعليمية وتصميم البرامج وقياس العائد من التدريب . كما يعتبر مساهمة المشتركين في الدورة في عملية التقييم محاولة لتطبيق ما اكتسبوه في حياتهم العملية . ويؤكد مدلست وآخرون Middlemist et al [٧ ، ص ٢٠٣] على أن نجاح البرنامج التدريبي يرتبط باتخاذ الخطوات التالية :

- ١ - تحديد الأفراد المراد تدريبهم .
- ٢ - تحديد أهداف التدريب والحاجة إليه من خلال عمليتي التحليل الوظيفي job analysis ، والوصف الوظيفي job description .
- ٣- تحديد محتوى البرنامج في ضوء المبادئ والنظريات ذات العلاقة .
- ٤ - التقييم (تقويم النتائج) من أجل الوقوف على درجة تحقيق البرنامج لأهدافه المشددة .

ويشير رزق [٦ ، ص ٢٣٣] ومدلست وآخرون Middlemist et al [٧ ، ص ١١٢] إلى أن معايير تقويم البرامج التدريبية تشمل :

- ١- معايير ردود الفعل reaction criteria وهي تقديرات المتدربين تجاه العائد من البرنامج التدريبي ودرجة رضاهم عنه .
- ٢ - معايير التعلم وهي مقدار الدرجات التي حصل عليها المتدرب في أدائه لفترات الاختبار .

- ٣- المعايير السلوكية وهي تقديرات المشرفين وتقارير الشكاوى الواردة من المتدربين .
- ٤ - معايير النتائج وهي تقويم المشرف لمستوى درجة أداء المتدربين .

إن أهمية تقويم التدريب كما يصورها داود [٨ ، ص ٩] في العبارات التالية :

- ١ - التعرف على مقادير ما تم إنجازه من الخطة وما تم تحقيقه من أهداف .
- ٢ - قياس مدى صلاحية البرنامج التدريبي ومساهمته في تلبية الاحتياجات التدريبية .

- ٣- تقدير مدى ما توصل إليه المتدربون من كفاءة ، ومعرفة مقدار النجاح في تزويدهم بالمعارف والمهارات المطلوبة .

٤ - تطوير خطة التدريب وتحسينها في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها .  
ويلفت شفرتز وآخرون Shafritz et al. [٩، ص ٣٥٦-٣٦١] النظر إلى وسائل التدريب ومنها:

- ١ - المحاضرات .
  - ٢ - الندوات والمؤتمرات الخاصة .
  - ٣ - برنامج تدوير العمل .
  - ٤ - المهارات اليدوية .
- ويمكن لمخطط البرنامج التدريبي [٩، ص ٦١] تحديد محتوى البرنامج المطلوب من خلال جمع البيانات اللازمة وفق الخطوات التالية:
- ١ - إجراء مسح شامل لمهارات وخبرات الموظفين .
  - ٢ - إجراء المقابلة الشخصية للموفين المراد تدريبهم عن طريق المشرفين المباشرين لهم .

- ٣ - مراجعة دقيقة للمعلومات المتعلقة بأداء الموظفين .
  - ٤ - اختبار النموذج التدريبي المناسب وتطبيقه .
  - ٥ - التحليل الوظيفي .
- ولتحديد احتياجات التدريب يقترح فرنش French [١٠، ص ٣٦٦] وسائل أخرى لجمع البيانات عن واقع المتدربين من خلال تطبيق أحد الطرق التالية:
- ١ - الملاحظة .
  - ٢ - الاستبانة .
  - ٣ - تقارير الرئيس المباشر باعتباره أكثر معرفة بحاجات التدريب .
  - ٤ - المقابلات الشخصية .
  - ٥ - الاختبارات .

ومن مراجعة وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية [١١، ص ٣٦] نلاحظ اهتمام وزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات على تطوير الإدارة التربوية والإدارة المدرسية وذلك من خلال العناية بالدورات التدريبية لترسيخ المهارات وكسب المعلومات الجديدة وتشجيع منسوبيها من مديري ومديرات المدارس للالتحاق بها .

ونظرا لأهمية دور مدير المدرسة في العملية التعليمية وكون التدريب يسهم في تحسين أداء الأفراد، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تقويم الدورات التدريبية المقامة في جامعة الملك فيصل والموجهة لمديري ومديرات مدارس التعليم العام .

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تحتاج الدورات التدريبية التي تقيمها كلية التربية بجامعة الملك فيصل إلى إعادة تقويم لزيادة فعاليتها وتحديث محتواها وتحاول هذه الدراسة التعرف على آراء مديري ومديرات مدارس التعليم العام تجاه دورة مديري المدارس المقدمة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل وفق التساؤلات التالية :

- ١ - ما آراء مديري ومديرات المدارس تجاه أبعاد دورة مديري المدارس المقدمة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل؟
- ٢ - هل تختلف آراء مديري ومديرات المدارس تجاه أبعاد دورة مديري المدارس المقدمة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل؟
- ٣ - هل يوجد ارتباط بين المتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة (المؤهل الدراسي، والخبرة، والعمر، وحجم المدرسة، وموقع المدرسة) وأبعاد دورة مديري المدارس المقدمة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل؟

### أهمية الدراسة

تتلور أهمية الدراسة الحالية فيما يلي :

كما تبين أننا فقدنا اتجاه كثير من الباحثين إلى تقويم واقع الدورات التدريبية المقدمة لمديري المدارس في مراحل التعليم العام من أجل التعرف على جوانب القوة والقصور في وسائل تخطيطها، ومحتوى موضوعاتها، وطرق تنفيذها والعمل على تحسينها ومن ثم رفع الكفاءة الإنتاجية للمدرسة .

ولهذا فإن لهذه الدراسة أهمية من حيث كونها ظاهرة ذات أبعاد إدارية وتربوية وتعليمية . كما أنها - في حدود علم الباحث - لم تتلحظ وأفرا من الدراسة في التعرف على آراء مديري ومديرات مدارس التعليم العام تجاه الدورات التدريبية في منطقة الأحساء

التعليمية ووفقا لمتغيرات الجنس ، والمؤهل الدراسي ، والخبرة في العمل الإداري ، والعمر ، وحجم المدرسة ، وموقع المدرسة .

ويتوقع أن تسهم الدراسة الحالية في معرفة واقع دور مديري المدارس من وجهة نظر المشاركين فيها من مديري ومديرات مدارس التعليم العام . وكذلك أثر متغيرات الدراسة (الجنس ، العمر ، المؤهل الدراسي ، الخبرة ، حجم المدرسة وموقعها) في إدراك واقع الدورة التدريبية . ومما لا شك فيه ، إن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تعين متخذي القرار القائمين على هذه الدورات في التنبه لرفع مستوى تنفيذها والاستفادة القصوى منها بغية الوصول إلى الأهداف المرسومة لها .

### هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على آراء المشاركين في «دورة مدير المدارس» من مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمنطقة الأحساء التعليمية من أجل تحديد جوانب القصور والقوة فيها وتحديد العوقات التي تواجههم ومن ثم تقديم مقترحات إجرائية تهدف إلى إصلاح مسار تدريب مديري المدارس .

### حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة مجتمع الدراسة وهم جميع المشاركين في «دور مديري المدارس» من مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمنطقة الأحساء التعليمية من المملكة العربية السعودية والمقامة بكلية التربية بجامعة الملك فيصل خلال الفصل الدراسي الثاني ١٤١٧ هـ ووفقا للمتغيرات الآنف ذكرها وبالأداة المستخدمة في الدراسة لجمع بياناتها .

### منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي في وصف وتحليل بيانات الدراسة في ضوء المعلومات المتوافرة عن الدراسة المتمثلة في تطبيق استبانة من تصميم الباحث ، وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام التكرار ، والنسب المئوية ، واختبار (ت) ، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، ومعاملات الارتباط .

### مصطلحات الدراسة

استخدم الباحث التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة على النحو التالي :

١- دورة مديري المدارس : هو ذلك البرنامج التدريبي المقام في كلية التربية بجامعة الملك فيصل ، والمقدم للمديري ومديرات مدارس التعليم العام بغرض إكسابهم مهارات ومعلومات وخبرات جديدة قد تعينهم على رفع مستوى أدائهم الإداري والتعليمي في مدارسهم .

٢- آراء مديري ومديرات المدارس : وجهات نظر المشاركين في «دورة مديري المدارس» فيما يتصل بإعداد، وتنفيذ، وتقييم الدورة المقدمة لهم .

### الدراسات السابقة

عاجت الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت مسألة التدريب جوانب متعددة . ويعرض الباحث الحالي أهم الدراسات ذات صلة بمجال الدراسة الحالية . فقد قام موسى [١٢ ، ص ١٣٥-١٧٩] بإجراء دراسة من أجل تقييم برامج مركز الدورات التدريبية بكلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر مديري وموجهي مدارس التعليم العام للبنين بالمملكة العربية السعودية على مدى ثلاث سنوات . وتوصلت الدراسة إلى نتائج ، من أهمها أن البرامج التدريبية حققت أهدافها المرسومة . وبالرغم من ذلك فإن الدراسة تقترح ضرورة إعادة النظر في محتوى المادة العلمية المقدمة ، وإجراء تقييم دوري لتلك البرامج باستخدام وسائل متعددة لجمع المعلومات المطلوبة منها .

أما دراسة الغامدي [١٣ ، ص ١٨] فقد أوصت بإعادة النظر أيضا في خطة التقييم لبرامج التدريب الموجهة لمديري المدارس فوق المرحلة الابتدائية . كما يرى الغامدي أن معظم الموضوعات المقدمة للدارسين يغلب عليها الجانب النظري فضلا في كونها مواد دراسية سبق دراستها في المرحلة الجامعية .

وتناولت دراسة الأحمدي [١٤] التعرف على آراء الملحقين بالدورة التدريبية من معلمي ومعلمات المواد الاجتماعية للمرحلتين الابتدائية والمتوسطة بعد تطبيق المقررات المطورة في مدارس الكويت . حيث خلصت الدراسة إلى أن المشاركين في الدورة يرون أهمية إقامة هذه الدورة من أجل رفع كفاءتهم التدريسية لتواكب متطلبات تدريس المناهج الجديدة . مع ضرورة توجيهها للمعلمين القدامى الذين لم تتح لهم فرص الالتحاق بمثل هذه الدورات ، ومراعاة زمن ومدة إقامتها .

وتتفق نتائج دراسة ربابعة [١٥] مع ما توصلت إليه الدراسة السابقة في كونها استقصت وجهة نظر معلمي ومعلمات مدارس الأردن تجاه البرنامج التدريبي بعد تطبيق المناهج الدراسية الجديدة. وتوصل الباحث إلى نتيجة عامة هي أن يكون البرنامج التدريبي منبعثاً من حاجات الملتهقين به ومشملاً على جوانب تطبيقية تتبعه حلقات حوار بين المتدربين، وأن يقدم خلال الفصل الصيفي وفي مكان قريب من إقامة المشاركين به.

وأشارت دراسة صالح [١٦] إلى أن مديري المدارس الابتدائية والثانوية في المملكة العربية السعودية والمشاركين في الدورة التدريبية بجامعة الملك سعود يفضلون بأن يمتلك المدربون صفات الحماس، والواقعية، والصدق، وغازة المادة العلمية وقوتها.

وسعت دراسة الشيخ [١٧] إلى توضيح رأي المشاركين من المعلمين في دورة منهج الرياضيات المطور للمرحلة الابتدائية بالكويت، في كون أهداف الدورة كانت واضحة وتراعي ظروفهم وحاجاتهم المهنية، مع التأكيد على رغبتهم في تقويم فعاليتها من قبل الدارسين أنفسهم، وأخذ مقترحاتهم قبل الشروع في اختيار محتواها.

وأوضح البداح والشهري [١٨] في دراستهما أهم العوامل المؤثرة في اختيار الدارسين والدارسات لبرامج الإدارة المكتبية الإعدادية المقدم بمعهد الإدارة العامة، وهي حاجتهم إلى التعليم واكتساب مهارات جديدة فضلاً عن إمكانيات المعهد البشرية والتجهيزية. وتقترح الدراسة أهمية قياس فعالية الدورة مع التركيز في محتوى موضوعاتها على الجوانب التطبيقية.

واستهدفت دراسة الفضلي [١٩] استقصاء العوامل المؤثرة في فعالية برامج التدريب والتي منها معرفة خبرات المدرب السابقة، وخصائص وصفات المدرب، وحماس ووعي المتدربين تجاه تنفيذ البرنامج وأنشطته ومستوى الدافعية بينهم.

واقترحت دراسة ملحم والصباع [٢٠] برنامجاً خاصاً لتدريب معلمات المواد الاجتماعية للمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية قائماً على أساس الكفايات التعليمية التي يتعين توافرها لدى معلمات هذه المواد، والتي منها كفايات تخطيط الدروس وتنفيذها، كفايات التقويم والعلاقات الإنسانية. مع ضرورة الاهتمام بتقويم البرامج التدريبية من أجل الوقوف على جوانب القوة والقصور ومعالجتها.

وأكدت دراسة عقيلان [٢١] على أن يكون محتوى موضوعات الدورات التدريبية

الموجهة لمديري المدارس مشتملاً على موضوعات ذات علاقة بمهنة العمل الإداري بالمدرسة مثل المساهمة في تطوير المناهج التعليمية، وإدارة الاجتماعات المدرسية، وزيارة الصفوف، ومتابعة تقويم الطلبة، والإشراف على أوجه الأنشطة المدرسية غير الصفية.

وكشفت دراسة معاجيني [٢٢] الأثر الذي أحدثه التدريب في اتجاهات المعلمات المشاركات في دورة رعاية المتفوقين بالبحرين. حيث أشارت النتائج إلى ظهور تحسن في قدراتهن على التمييز بين فئات الطلبة والتعرف على حاجاتهم وظروفهم الدراسية.

وتناولت دراسة الدباسي [٢٣] بعنوان «التدريب ونظريات الاتصال» مواصفات البرنامج التدريبي الفعال من حيث تحديد محتوى موضوعاته، ونوعه ومستواه، ووسائل تنفيذه مع الحرص على ملاءمته مع قدرات المشاركين فيه. وتتفق هذه المواصفات مع ما أشار إليه العسكر [٢٤] في دراسته، مضيفاً إجراء مزيد من الدراسات حول تقويم البرامج التدريبية من أجل أن يؤدي التدريب دوراً أكثر فعالية في خبرات ومهارات المتدربين.

ومن استعراض نتائج الدراسات الآنف ذكرها يتضح جلياً أهمية إجراء تقويم دوري للدورات والبرامج التدريبية، وضرورة أن تلبى عملية التدريب حاجات المتدرب كما توضحه دراسة الشيخ [١٧]. كما تعكس تلك الدراسات أهمية التدريب في كونه يرفع من كفاءة الأداء واكتساب مهارات وخبرات جديدة ذات علاقة بالمهنة مثل دراسة الفضيلي [١٩] ودراسة ملحم والصباغ [٢٠]، وضرورة التعرف على خصائص المتدرب والمدرّب الشخصية والعلمية كما في دراسة صالح ودراسة الدباسي [٢٣]، وأن التدريب يحدث تغييراً في سلوكيات وأداء المتدرب، معاجيني [٢٢].

### أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم أداة الدراسة في ضوء الدراسات السابقة وخبرة الباحث في مجال الإدارة التعليمية. وفي ضوء هاتين الخطوتين أمكن تحديد أبعاد الاستبانة الرئيسية وهي الإعداد، والتنفيذ والتقييم.

ومن ثم عرضت فقرات هذه الأبعاد على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في قسمي الإدارة التعليمية والتربية بكلية التربية بجامعة الملك فيصل، وذلك بهدف مراجعتها وإبداء مريياتهم عن مضمونها ووضوحها وملاءمتها للغرض المحدد لها. ومن ثم عدلت

فقراتها في ضوء ملاحظاتهم. وتتكون الاستبانة في صورتها النهائية من ١٦ فقرة تقيس الأبعاد الثلاثة المشار لها آنفاً. ويوضح جدول رقم ١ أبعاد الاستبانة وعبارات كل بعد. جدول رقم ١. محاور الاستبانة وأرقام عبارات كل محور.

الأبعاد	العبارات
الأعداد	٦،٥،٤،٣،٢،١
التنفيذ	١٠،٩،٨،٧
التقويم	١٥،١٤،١٣،١٢،١١

وقد طُلب من المشاركين في الدورة الإجابة عن بنودها على مقياس تقدير يمتد بنعم ويعطى له (درجتان)، ولا ويعطى له (درجة واحدة). إضافة لذلك اشتملت الأداة على المعلومات العامة وهي: الجنس، المؤهل الدراسي، والخبرة في مجال الإدارة المدرسية، والعمر، وحجم المدرسة، وموقعها. كما اشتملت الأداة على سؤال مفتوح بحيث يحدد فيه المشاركون آراءهم ومقترحاتهم سعياً وراء تحسين وتطوير الدورة في المستقبل.

### الصدق

تم حساب الصدق الداخلي للاستبانة عن طريق حساب الارتباطات الداخلية للأبعاد الثلاثة. ويوضح جدول رقم ٢ معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة ودلالاتها الإحصائية. وتشير النتائج الموضحة في جدول رقم ٢ أن معاملات الارتباط تمتد من ٠,٨٣ وحتى ٠,٨٥ وكلها معاملات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١.

جدول رقم ٢. معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة.

الأبعاد	التخطيط	التنفيذ	التقويم
الإعداد	-	-	-
التنفيذ	٠,٨٣	-	-
التقويم	٠,٨١	٠,٨٣	-
المجموع الكلي	٠,٨٥	٠,٨٠	٠,٨٢

## البيانات

تم قياس الثبات لأبعاد الاستبانة باستخدام أسلوب معامل ألفا لكرونباخ . وأظهرت النتيجة أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات بلغت ٠,٧٩ ، ٠,٧٤ ، ٠,٨١ ، لمحاور الأعداد، والتنفيذ، والتقويم على التوالي .

## مجتمع الدراسة

أجريت هذه الدراسة على جميع المشاركين في «دورة مديري المدارس» من مديري ومديرات منطقة الأحساء التعليمية في مراحل التعليم العام، والمقامة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل . وبلغ عددهم ٢٩ مديرا و ٤٨ مديرة . وقد أجاب كافة المشاركين في الدورة عن فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض في اليوم الأخير من اختتام أنشطة فعاليات الدورة . ويشير جدول رقم ٣ إلى خصائص مجتمع الدراسة حيث بلغ عددهم ٧٩ مديرا، منهم ٤٨ مديرة، و ٢٩ مديرا، وغالبيتهم يحمل درجة البكالوريوس، وتمتد معظم خبراتهم في مجال الإدارة المدرسية من ١٠ سنوات فأكثر، وتبلغ أعمار معظمهم ٣١ سنة وحتى ٤٠، ويعملون في مدارس متوسطة الحجم من حيث الكثافة الطلابية، وغالبيتهم يعمل في مدارس داخل المدينة .

جدول رقم ٣. خصائص مجتمع الدراسة.

المتغيرات	العدد	%
الجنس		
المديرون	٢٩	٣٧,٧
المديرات	٤٨	٦٢,٣
المؤهل الدراسي		
ماجستير	٣	٣,٩
بكالوريوس	٤٧	٦١,٠٠
دبلوم	١٦	٢٠,٨
آخر	١١	١٤,٣
أقل من ٥ سنوات	٨	١٠,٤
الخبرة بالسنوات في مجال الإدارة المدرسية		
١٠-٦ سنوات	٩	١١,٧
١١-١٥ سنة	١٦	٢٠,٨
١٦-٢٠ سنة	٢٢	٢٨,٦
٢١ سنة فأكثر	٢٢	٢٨,٦

## تابع جدول رقم ٣.

المتغيرات	العدد	%
العمر		
٢٥-٣٠ سنة	٥	٦,٥
٣١-٣٦ سنة	٢٨	٣٦,٤
٣٧-٤٠ سنة	٣٠	٣٩,٠٠
٤١ سنة فأكثر	١٤	١٨,٢
٢٠٠-٣٠٠ طالب	١٩	٢٤,٧
حجم المدرسة نسبة		
٣٠١-٤٠٠ طالب	١١	١٤,٣
لأعداد الطلاب		
٤٠١-٥٠٠ طالب	٣٤	٤٤,٢
٥٠١ فأكثر	١٣	١٦,٩
موقع المدرسة		
مدينة	٥٩	٧٦,٩
قرية	١٨	٢٣,٤

## عرض النتائج وتفسيرها طبقاً لأسئلة الدراسة

## أولاً: عرض وتفسير النتائج طبقاً للسؤال الأول

ونص السؤال الأول هو «ما آراء مديري ومديرات المدارس تجاه أبعاد دورة مديري المدارس المقدمة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل؟» وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث التكرار والنسب المئوية. ويشير جدول رقم ٤ إلى التحليل الإحصائي لإجابات مجتمع الدراسة على بنود أبعاد الدورة التدريبية وعلى النحو التالي:

## ١- البعد الأول: الإعداد للدورة

تشير نتائج التحليل الإحصائي عن البعد الأول إلى ارتفاع تكرار إجابات المديرين (بنعم) عن البنود (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦)، حيث امتدت بين ٢٨ و ٢٦، بنسب مئوية بين ٣٧٪ - ٣٤٪. وبالنسبة للمديرات كانت التكرارات بين ٤٨ و ٤١، بنسب مئوية بين ٦٢٪ و ٥٣٪. وفي المقابل أفادت إجابة المشاركين عن البند (٤) انخفاض تكرار إجاباتهم ليكون ١٣ - ١٧ بنسب مئوية ١٧٪ - ٢٢٪ للجنسين.

جدول رقم ٤. التكرار والنسب المئوية لإجابات المديرين والمديرات عن بنود أبعاد الدراسة.

الأفراد		مديرون		مديرات	
ميزان					
الأبعاد		نعم		لا	
الإعداد	تكرار	%	تكرار	%	تكرار
١- هل كان الهدف من الدورة واضحا قبل الالتحاق بها؟	٢٦	٣٣,٧٧	٣	٣,٩٠	٧
٢- هل تشعر بحاجة إلى موضوعات الدورة في أداء عملك؟	٢٧	٣٥,٠٦	٢	٢,٦٠	١
٣- هل تعتقد أن الدورة مهمة لمديري/مديرات المدارس	٢٨	٣٦,٣٦	١	١,٣٠	-
٤- هل تعتقد أن موضوعات الدورة غطيت بشكل جيد؟	١٣	١٦,٨٨	١٦	٢٠,٧٨	٣١
٥- هل تجد لديك نية في الالتحاق بمثل هذه الدورة مستقبلا؟	٢٧	٣٥,٠٦	٢	٢,٦٠	-
٦- هل كان التحاق الدورة نابعا من قناعتك بأهميتها بالنسبة لك؟	٢٧	٣٥,٠٦	٢	٢,٦٠	١
التنفيذ					
٧- هل ترى أن مدة الدورة كافية؟	٤	٥,١٩	٢٥	٣٢,٤٧	٣٧
٨- هل كان توزيع أوقات الدورة مناسباً؟	١٧	٢٢,٠٨	١٢	١٥,٥٨	١٠
٩- هل وازلت على حضور المدة المقررة للدورة؟	٢٤	٣١,١٧	٥	٦,٤٩	١
١٠- هل لاحظت عدم مواظبة بعض المتدربين على الحضور؟	١٣	١٦,٨٨	١٦	٢٠,٧٨	٤٥
التقويم					
١١- هل أثارت معلومات الدورة لديك اهتمامات خاصة؟	٢٥	٣٢,٤٧	٤	٥,١٩	١١
١٢- هل أعطيت فرصة لإبداء الرأي؟	٢٦	٣٣,٧٧	٣	٣,٩٠	٧
١٣- هل شاركت في المناقشة والحوار؟	٢٥	٣٢,٤٧	٤	٥,١٩	٣٣
١٤- هل قدمت من تجاربك ما يتصل بالدورة	١٩	٢٤,٦٨	١٠	١٢,٩٩	٣٧
١٥- هل خرجت من الدورة بأفكار تربوية وإدارية جديدة يمكن تطبيقها في مدرستك؟	٢٧	٣٥,٠٦	٢	٢,٦٠	١٠

## ٢- البعد الثاني : تنفيذ الدورة

ويوضح جدول رقم ٤ تكرار إجابات مديري ومديرات المدارس عن البعد الثاني . حيث تراوح تكرار البند السابع «بنعم» «هل ترى أن مدة الدورة كافية؟» ٤ ، ١١ ، ونسب مئوية بين ١٩ ، ٥٠٪ و ٢٩ ، ١٤٪ . بينما تراوح تكرار الإجابة «بنعم» عن البند العاشر : «هل لاحظت عدم مواظبة بعض المتدربين على الحضور؟» ١٣ ، ٣ ، بنسب مئوية بين ٨٨ ، ١٦٪ و ٩٠ ، ٣٪ للمشاركين والمشاركات على التوالي . وفي المقابل ارتفع تكرار الإجابة بنعم عن البندين الثامن والتاسع : «هل كان توزيع أوقات الدورة مناسباً؟» ، «هل واطبت على حضور المدة المقررة للدورة؟» ليكون ١٧ ، ٢٤ بنسب مئوية بين ٠٨ ، ٢٢٪ و ١٧ ، ٣١ للمديرين ، و ٣٨ ، ٤٧ بنسب مئوية بين ٣٥ ، ٤٩٪ و ٠٤ ، ٦١٪ للمديرات .

## ٣- البعد الثالث : تقويم الدورة

أفادت النتائج الإحصائية أن تكرار الإجابة عن البند (١٤) : «هل قدمت من تجاربك ما يتصل بالدورة؟» ١٩ ، ١١ بنسب مئوية بين ٦٨ ، ٢٤٪ و ٢٩ ، ١٤٪ للمديرين والمديرات . وعلى البند (١٣) «هل شاركت في المناقشة والحوار؟» بتكرار ٢٥ ، ونسبة مئوية ٤٧ ، ٣٢٪ للمديرين . وتكرار ١٥ ونسبة مئوية ٤٨ ، ١٩٪ للمديرات . بينما تشابهت إجابات المشاركين من الفئتين عن البندين (١١ ، ١٥) ، «هل أثارت معلومات الدورة لديك اهتمامات خاصة؟» ، «هل خرجت من الدورة بأفكار تربوية وإدارية جديدة يمكن تطبيقها في مدرستك؟» حيث تراوح تكرارهما «بنعم» ٢٥ ، ٢٧ بنسبة مئوية بين ٤٧ ، ٣٢٪ و ٠٦ ، ٣٥٪ للمديرين . وتكرار ٣٧ ، ٣٨ بنسب مئوية بين ٠٥ ، ٤٨٪ و ٣٥ ، ٤٩٪ للمديرات .

وفي ضوء هذه النتيجة يمكن القول إن مديري المدارس المشاركين في دورة «مديري المدارس» والمعقودة بكلية التربية يدركون بأن الإعداد للدورة كان جيداً ، حيث عكست إجاباتهم عن بنود هذا المحور قناعتهم المطلقة بأهمية الدورة في حياتهم العملية وأن الالتحاق بها كان نابعا من حرصهم وحاجتهم لتجديد مهاراتهم وخبراتهم من أجل أن تنسجم مع متطلبات الحياة الإدارية التربوية المعاصرة . وبالرغم من الحماس الذي صورته إجاباتهم عن معظم بنود هذا الجانب إلا أنهم يعتقدون بأن موضوعات الدورة لم ترتق إلى الحد الذي يصل إلى مستوى الأهداف المحددة للدورة . وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة موسى [١٢] ، ودراسة عقيلان [٢١] ، ودراسة الأحمد [١٤] .

وفي إطار تصورات مجتمع الدراسة عن تنفيذ الدورة فإن إجاباتهم تعكس جوانب سلبية فيما يتصل بمدة الدورة. حيث أكدت النتائج الإحصائية للتكرارات أن مدة الدورة قصيرة إلى درجة أن هناك جوانب لم تتطرق إليها الهيئة التدريسية ربما تكون على جانب كبير من الأهمية بالنسبة لهم. وهذه النتيجة تتفق مع إجاباتهم على البند الرابع. إضافة إلى ذلك، فإن إجابات المديرين على البند الثامن « زمن الدورة » لم تكن إيجابية، إلا أن إدراكات المديرات كانت عكس ذلك الاعتقاد. وتجدر الإشارة إلى أن النتائج تشير بصورة عامة أن تنفيذ الدورة كان منضبطا ومرتبنا وهذا ما تؤيده إجاباتهم على البند التاسع. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة ربابعة [١٥]، دراسة الشيخ [١٧]، ودراسة الأحمد [٢٤].

وفيما يتصل بتقويم الدارسين للدورة فقد أوضحت النتائج أن تصورات المديرين كانت إيجابية على معظم بنود هذا المحور. حيث إن المحاضرين يمتلكون مهارة طيبة في إتاحة الفرصة لهم للحوار مما أدى إلى اكتسابهم آراء وأفكار حيوية تمس واقعهم الإداري التربوي. وتكاد هذه الرؤية تنطبق على إدراكات المديرات إلا أنها بدرجة أقل كما توضحه إجاباتهم على بنود هذا المحور. وقد يكون لافتا للنظر إجابات كلا الفئتين على البند (١٤) والتي كان تكراره « بنعم » ضعيفا إلى حد كبير إلا أن الباحث يعتقد بأن تلك الإجابة منطقية في كون معظم المشاركين قد أدركوا أن ما يطبقونه في مدارسهم يختلف كثيرا عما لمسوه من المحاضرين من موضوعات حيوية وحديثة ربما تكون هي الأجدى في اتباعها أثناء ممارساتهم الإدارية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة موسى [١٢]، ودراسة صالح [١٦]، ودراسة الشيخ [١٧]، ودراسة البداح والشهري [١٨]، ودراسة ملحم والصباغ [٢٠]. وتختلف مع نتائج دراسة الغامدي [١٣].

### ثانيا: عرض وتفسير النتائج طبقا للسؤال الثاني

ونص السؤال هو « هل تختلف آراء مديري ومديرات المدارس تجاه أبعاد دورة مديري المدارس المقدمة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل؟ »

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. ويشير جدول رقم ٥ إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين آراء المديرين والمديرات تجاه أبعاد الدراسة. فوصلت المتوسطات الحسابية وقيمة (ت) للأبعاد الثلاثة

من وجهة نظر الفئتين على التوالي: الإعدادات للدورة ١، ١١، ١٦، ١١، وقيمة (ت) = ١,٥٠ (غير دالة)، وتنفيذ الدورة ٦,٠٦، وقيمة (ت) ١,٨١ (غير دالة)، وتقويم الدورة (١,٢١، ٩، ٩٥، ٧) وقيمة (ت) ١,٨٧ (غير دالة) بينما كان متوسط مجموع الآراء عن الأبعاد الثلاثة ٢٦,٣١، ١٩، ٢٥ وقيمة (ت) ١,١٢ (غير دالة). وفي ضوء هذه النتيجة يمكن القول إن تصورات المشاركين في الدورة من المديرين والمديرات تكاد تكون متشابهة. فمجتمع الدراسة من الفئتين يدركون أهمية الدورة وأن الإعدادات لها قد حققت الأهداف المرسومة وأن التحاقهم بها كان نابعا من الرغبة الأكيدة في تطلعهم لإدارة مدارسهم وفق الأطر الإدارية والتربوية الحديثة والمستجدات التي يرون في تطبيقها لممارساتهم الإدارية خير معين في تحقيق المدرسة الحديثة لأهدافها. ولعل التشابه في الرؤية تجاه أبعاد الدورة من قبل المشاركين فيها ربما يكون في التشابه في الخلفية الثقافية والعلمية التي يمتلكونها وللخصائص الشخصية المقارنة بينهم من حيث المؤهل الدراسي، والخبرة، والعمر، وحجم المدرسة وموقعها. وهذه النتيجة تتفق جزئيا مع النتائج الواردة في جدول رقم ٤.

جدول رقم ٥. نتائج اختبار (ت) لإيجاد الفروق في تصورات المديرين والمديرات تجاه أبعاد الدراسة عند مستوى ٠,٠٥.

الأبعاد	ن	الانحراف المعياري		ن	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة الإحصائية
		مديرون	مديرات				
الإعدادات	٢٩	١١,١	٠,٧٧	٤٨	١١,١٦	٠,٦٣	قيمة ت، ٠,٠٦
التنفيذ	٢٩	٦	٠,٧٥	٤٨	٦,٠٦	٠,٥٦	١,٨١ غير دالة
التقويم	٢٩	٩,٢١	٠,٩٤	٤٨	٧,٩٥	١,٢٩	١,٨٧ غير دالة
مجموع الأبعاد	٢٩	٢٦,٣١	١,٤٩	٤٨	٢٥,١٩	١,٥٨	١,١٢ غير دالة

### ثالثا: عرض وتفسير النتائج طبقا للسؤال الثالث

ونص السؤال الثالث هو «هل يوجد ارتباط بين المتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة المؤهل الدراسي، والخبرة، والعمر، وحجم المدرسة، وموقعها) وأبعاد دورة مديري المدارس المقدمة في كلية التربية بجامعة الملك فيصل؟»

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم معامل الارتباط للتعرف على درجة الارتباط بين كل متغير وأبعاد الدراسة. ويشير جدول رقم ٦ إلى درجات الارتباط بين كل متغير وأبعاد الدورة. وتوضح نتائج التحليل وجود ارتباطات إيجابية دالة إحصائياً بين محور الإعداد للدورة ومتغيرات: حجم المدرسة،  $r = ٠,٦٤$ ، وموقع المدرسة،  $r = ٠,٢٥$ ، والخبرة،  $r = ٠,٢١$ .

كما توضح النتائج الإحصائية وجود ارتباطات إيجابية دالة إحصائياً بين محور تنفيذ الدورة ومتغيرات: الخبرة،  $r = ٠,٨٤$ ، وموقع المدرسة،  $r = ٠,٧٦$ ، والمستوى الدراسي،  $r = ٠,٧١$ ، والعمر،  $r = ٠,٣٩$ ، وحجم المدرسة،  $r = ٠,٢١$ ، إضافة إلى ذلك تشير نتائج التحليل إلى وجود ارتباطات إيجابية دالة إحصائياً بين محور التقويم ومتغيرات: حجم المدرسة،  $r = ٠,٣٣$ ، والخبرة،  $r = ٠,٢٥$ ، وموقع المدرسة،  $r = ٠,٢٤$ ، والعمر،  $r = ٠,٢٤$ ، والمستوى الدراسي،  $r = ٠,٢٢$ . وعند حساب معاملات الارتباط بين المتغيرات الديمغرافية ومجموع أبعاد الدراسة يتضح وجود ارتباط دال إحصائياً بين المتغيرات ومجموع الأبعاد الثلاثة عند (ت) تتراوح بين  $r = ٠,٧٨$  و  $r = ٠,٢١$ .

جدول رقم ٦. معاملات الارتباط بين المتغيرات الديمغرافية للدراسة وأبعاد الدراسة (ت = ٧٧).

الأبعاد	المستوى الدراسي	الخبرة	العمر	حجم المدرسة	موقع المدرسة
الإعداد	٠,١٩	٠,٢١	٠,١٦	**٠,٦٤	٠,٢٥
التنفيذ	**٠,٧١	**٠,٨٤	**٠,٣٩	*٠,٢١	**٠,٧٦
التقويم	٠,٢٢	٠,٢٥	٠,٢٤	**٠,٣٣	٠,٢٤
مجموع الأبعاد	٠,٢١	**٠,٣٣	**٠,٢٢	**٠,٧٨	**٠,٢٨

\* ٠,٠٥ \*\* ٠,٠١

وفي ضوء هذه النتيجة يمكن القول بأن الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة متمثلة في المستوى الدراسي، والخبرة، والعمر، وحجم المدرسة، وموقع المدرسة ترتبط إيجابياً وبدرجات متفاوتة في إدراك المشاركين لأبعاد الدورة. ربما يعزى ذلك إلى كونهم يدركون أهمية الدروة وتناولها موضوعات وجوانب إدارية وتربوية وطلابية ذات علاقة مباشرة

بممارساتهم اليومية في المدرسة فضلا عن حماسهم إلى اكتساب مهارات وخبرات جديدة تسير التطورات المتلاحقة في مجال الإدارة المدرسية . وهذه النتيجة تتفق مع النتائج الواردة في جدول رقم ٤ إلى حد كبير في كون أبعاد الدورة قد حققت درجة من النجاح تعتبر جيدة .

هذا وقد طلب من المشاركين في الدورة الإجابة عن السؤال التالي : « هل لديك مقترحات وآراء لتطوير مثل هذه الدورة مستقبلا؟ اذكرها . » وبمراجعة آراء ومقترحات المشاركين نستخلص مايلي :

- ١- رغبة المشاركين في أن يكون زمن الدورة أكثر من أسبوعين .
- ٢- الإعلان عن الدورة قبل انعقادها بوقت كاف مع تحديد أهدافها وموضوعاتها مسبقا .
- ٣- أن تتناول الدورة موضوعات تركز على الجانب التطبيقي بشكل أكبر .
- ٤- أن تتناول الموضوعات جوانب وقضايا واقعية نابعة من العمل المدرسي .
- ٥- إتاحة الفرصة للنقاش والحوار بدلا من الاهتمام بالإلقاء .
- ٦- أن يكون هناك تقويم شامل في نهاية كل محاضرة .
- ٧- إعطاء المتدرب الفرصة لعرض ما يصادفه من مشكلات يومية والتعاون لوضع الحلول المناسبة لها .
- ٨- بلورة توصيات ومقترحات شاملة ترفع إلى وزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات .

### ملخص النتائج

- يمكن إيجاز أهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسة فيما يلي :
- ١- يرى المشاركون في الدورة أن محاورها من حيث الإعداد والتنفيذ والتقييم كانت إيجابية بشكل عام .
  - ٢- كشفت النتائج الحاجة الملحة إلى إقامة مثل هذه الدورات لارتباطها الوثيق بالممارسات اليومية للمديرين والمديرات في مدارسهم .
  - ٣- يرى المشاركون في الدورة أن الزمن المخصص لها لم يكن كافيا بحيث يتيح

للمحاضرين عرض موضوعاتها بشكل أكثر شمولية .

٤- أوضحت النتائج الاختلاف الواضح بين خبرات المتدربين السابقة ، وما قدمته لهم الدورة من معلومات ومهارات جديدة تستحق التطبيق في مدارسهم .  
٥- أكدت النتائج قدرة الهيئة التدريسية في فهم حاجات المتدربين مما أدى إلى خلق جو تعليمي مفعم بالحوار وتبادل الرأي حول القضايا المختلفة ذات الصلة بمحتويات الموضوعات المقدمة لهم .

٦- بينت النتائج تشابها كبيرا في رؤية المديرين والمديرات تجاه أبعاد الدورة .  
٧- أكدت النتائج أن متغيرات الدراسة (الخصائص الشخصية للمتدربين) مرتبطة إيجابيا بالمحاور الرئيسية للدورة .

٨- أكدت النتائج أن متغير حجم المدرسة من أكبر العوامل ارتباطا في رؤية مجتمع الدراسة لأبعاد الدورة الثلاثة مما يشير إلى أن المدرسة التي تضم طلابا يصل عددهم إلى أكثر من ٤٠٠ طالب يحتاج مديرها إلى كثير من المفاهيم للتعامل مع الطلاب والهيئة التدريسية والأعمال الإدارية وأولياء الأمور مختلفي الثقافة والمهن فضلا عن الأنشطة غير الصفية التي يقتضيها العمل المدرسي .

### توصيات الدراسة

أثارت الدراسة الحالية ثلاثة تساؤلات وتم الإجابة عنها من خلال استخدام أساليب إحصائية مناسبة في ضوء إجابة مجتمع الدراسة عن فقرات المحاور الرئيسية للاستبانة . ويتضح من التحليل الإحصائي أن هناك جوانب إيجابية وأخرى سلبية فيما يتصل برؤية المشاركين في دورة مديري المدارس المعقودة بكلية التربية بجامعة الملك فيصل . فالجوانب الإيجابية تكمن في كون الدورة قد تناولت موضوعات حيوية ذات صلة بالعمل الإداري التربوي في مدارسنا . ولذلك ينبغي دعم هذا الجانب من قبل الجهات المعنية بإقامة هذه الدورات وتوخي الدقة والحرص في التعرف على مجمع المهارات والخبرات الفعلية للمشاركين في الدورات مستقبلاً . وباستخدام الوسائل الممكنة لجمع البيانات الضرورية والتي في ضوئها يمكن تحديد محاور وموضوعات الدورات اللاحقة . إضافة لذلك فقد كسفت النتائج أن القائمين علم ، هذه الدورة يمتلكون كفايات جيدة فيما يتصل بالمادة العلمية

والعلاقات الحسنة مما جعل المناخ التعليمي يتسم بالإيجابية وحسن الحوار . وعليه ينبغي دعم هذا الجانب الهام من خلال التأكيد على أن تطوير الإدارة المدرسية يقوم على أساس تضافر الجهود بين الأفراد العاملين في المدارس من المديرين وبين أولئك الأفراد الذين يملكون المعرفة والمهارة الحديثة والمتطورة في مؤسسات التعليم العالي من أعضاء الهيئة التدريسية .

ومن جهة أخرى فقد أوضحت نتائج الدراسة أن مدة الدورة كانت غير كافية كما صورتها إجابات المشاركين . وفي هذا الصدد ينبغي الحرص في اختيار الموضوعات المناسبة التي تدعو الحاجة لها وإشباعها شرحا ومناقشة مع مراعاة الوقت الذي تتطلبه تغطيتها ومن ثم تحديد الفترة الزمنية المناسبة ، ومراعاة ذلك عند التخطيط للدورة . كما أشارت النتائج إلى أن المشاركين في الدورة لم يسهموا في الدورة بالشيء الكثير فيما يتصل بتجاربهم الذاتية وربما يعزى ذلك إلى كون الدورة يغلب عليها الطابع النظري .

وفي هذا الصدد يمكن أن تثير الدورات المستقبلية حماس المشاركين للإسهام بتجاربهم من خلال الإعداد الجيد والمسبق وتحديد فترات معينة تخصص للجوانب التطبيقية . ويمكن تحقيق ذلك من خلال زيارات ميدانية للمدارس أو مشاهدة أفلام علمية يطلب بعدها من المشاركين إبداء الرأي حولها . وهذه الوسيلة قد تحقق هدفين ، الأول إثارة حماس المشاركين لإلقاء الضوء على جوانب متعددة من واقع عملهم المدرسي ، والثاني تركيز جزء من فعاليات الدورة على الجوانب التطبيقية بدلا من التركيز على الجوانب النظرية .

وكشفت الدراسة عن اختلافات في آراء المشاركين فيما يتصل ببعض العوامل الشخصية وأثرها في تصوراتهم عن أبعاد الدورة . ولذلك يجب التنبه إلى أثر تلك العوامل عند التخطيط للدورات ومراعاتها بعناية فائقة وخاصة تلك الخصائص المرتبطة بالمديرات .

وأخيرا يوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات من خلال استقصاء جوانب أخرى لم تتطرق لها هذه الدراسة .  
والله من وراء القصد .

## المراجع

- [١] الهندي، وحيد أحمد. «واقع التدريب في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية». «الإدارة العامة»، ٧٩ (١٩٩٥م)، ٥٢٥-٥٤٥.
- [٢] المحبوب، عبدالرحمن إبراهيم. «أبعاد القيادة الإدارية كما تراها مديرات المدارس الابتدائية». «المجلة العربية للتربية»، تونس، ٦ (١٤١٧هـ)، ٩٩-١٢٩.
- [٣] Glueck, William. F. *Personnel: A Diagnostic Approach*. Dallas: B. P. Inc., 1978.
- [٤] ضرار، قاسم. «تنمية الرغبة في التعليم الذاتي والتطوير الإداري». «الإدارة العامة»، ٣٣ (١٩٨٢م)، ١٢٥-١٤٦.
- [٥] المفتي، كمال جعفر. «فعالية البرامج التدريبية بين القياس والتقييم». «الإدارة العامة»، ٣٣ (١٩٨٢م)، ١٠٧-١٢٤.
- [٦] رزق، خالد حسن. «تقييم التدريب». «الرياض: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب»، ١٩٨٠م.
- Middlemist, R. et al. *Personnel Management: Jobs, People, and Logic*. Englewood Cliffs., N. J.: [٧] Prentice-Hall, 1983.
- [٨] داود، غسان قاسم. «تقييم البرامج التدريبية على مستوى المنشآت الصناعية». «مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي»، الدوحة، قطر، ٨ (١٩٨٤م)، ٩-١٧.
- [٩] Shafritz, J. et al. *Personnel Management in Government*. 2d ed. New York: Marcel Dekker, 1981.
- [١٠] French, Wendell. *The Personnel Management Process*. Boston: Houghton, Mifflin, 1982.
- [١١] سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، ١٣٩٤هـ.
- [١٢] موسى، عبدالحكيم. «تقويم برامج مركز الدورات التدريبية بكلية التربية من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية، والموجهين التربويين على مدى ثلاثة أعوام». «مجلة جامعة أم القرى»، ٩ (١٤١٦هـ)، ١٣٥-١٧٩.
- [١٣] الغامدي، سعيد أحمد. «تقويم منهج تدريب الدارسين في دورة مديري المدارس فوق الابتدائية في مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى». «مكة، رسالة ماجستير غير منشورة»، ١٤٠٢هـ.
- [١٤] الأحمد، عبدالرحمن أحمد. «دراسة آراء مدرسي ومدرسات الاجتماعيات بالبرنامج التدريبي في الصعوبات التي تواجههم عند استخدام كتب الاجتماعيات المطورة في المرحلتين الابتدائية والمتوسطة بدولة الكويت». «مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، العلوم التربوية (١) (١٩٨٨م)، ٣٩-٩١.
- [١٥] ربابعة، محمد. «تقييم معلمي ومعلمات المحافظات الجنوبية من الأردن لبرامج تدريبهم على تطبيق المناهج الجديدة». «مجلة أبحاث اليرموك، الأردن»، ٩، ع ٤ (١٩٩٣م)، ٣٩٥-٤٣٥.
- [١٦] صالح، محمود عبدالله. «مفهوم مديري البرامج التدريبية لفعالية التدريس». «مجلة جامعة الملك سعود»، ٢م، العلوم التربوية (١)، (١٩٩٠م)، ١-١٦.

- [١٧] الشيخ، عبدالله محمد. «دراسة تقييمية للدورة التدريبية لمنهج الرياضيات المطور والموحد للفصل الثالث الابتدائي بدولة الكويت». «المجلة التربوية، الكويت، ٦، ع ٢٢ (١٩٩٠م)، ٢٢٧-٢٦٣.
- [١٨] البداح، إبراهيم، وعجلان الشهري. «أهم العوامل المؤثرة في اختيار الدارس لبرامج الإدارة المكتبية الإعدادية بمعهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية». «الإدارة العامة، ٤، ع ٣٤ (١٩٩٥م)، ٥٨٧-٦٢٢.
- [١٩] الفضيلي، فضل صباح. «مراحل العملية التدريبية كمدخل لتقييم فعالية برامج التدريب والتنمية الإدارية». «الإدارة العامة، ٤، ع ٣٤ (١٩٩٥م)، ٦٣٧-٦٧٢.
- [٢٠] ملحم، محمد سامي، وميياز الصباغ. «برنامج مقترح لتدريب معلمات المواد الاجتماعية العاملات في مرحلة الدراسة الثانوية بالمملكة العربية السعودية». «مجلة جامعة الملك سعود، ٣م، العلوم التربوية (٢) (١٩٩١م)، ٦٠٩-٦٦٨.
- [٢١] عقيلان، محمد مرسي. «التخطيط مهمة أساسية من مهام مدير المدرسة». «مجلة جامعة الملك سعود، ٢م، العلوم التربوية (١) (١٩٩٠م)، ٢٩٣-٣١٦.
- [٢٢] معاجيني، أسامة. «أثر برنامج تدريبي في رعاية المتفوقين على تنمية قدرة معلمات المرحلة الابتدائية بدولة البحرين في التعرف على مظاهر السلوك التفوق لدى طلابهن». «رسالة الخليج العربي، ٥٨، (١٩٩٦م)، ٥٧-٩٤.
- [٢٣] الدباسي، صالح مبارك. «التدريب ونظريات الاتصال». «رسالة الخليج العربي، ٣٩ (١٩٩١م)، ٢٧-٥١.
- [٢٤] العسكر، هلال محمد. «تقييم برامج الأعمال المكتبية التدريبية - برامج التعليم التجاري». «دراسة مقارنة، خلاصة رسالة دكتوراه، جامعة ميسوري، كولومبيا، الولايات المتحدة، الإدارة العامة، ٧٢ (١٩٨٧م)، ٧٣-٩٢.

## **The Views of School Principals toward the Training Program**

**Abdulrahman I. Al-Mahboob**

*Associate Professor, School of Education, King Faisal University,  
Al-Ahsa, Saudi Arabia*

**Abstract.** The purpose of this study was to understand the opinions of the school principals, males and females, toward the training program at the College of Education, King Faisal University. The population of the study included all of the 77 participant principals enrolled in the program. The researcher designed a questionnaire for the purpose of collecting the data by using proper statistical procedures. The dimensions studied were: preparation, implementation and evaluation of the training program. The findings indicated that the principals' opinions toward those dimensions were positive although the perception of the male principals was more positive. Also, statistical analysis revealed significant correlations between the demographic variables and the study dimensions. The researcher suggested that the time of the training program should be expanded and that more emphasis should be put on the practical aspects.