

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية - مكة المكرمة
قسم الإدارة التربوية و التخطيط



التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية و التخطيط (نموذج)

إعداد
جواهر بنت بكر محمد حريري

إشراف
الدكتور / رمضان أحمد عيد الصباغ

متطلب مكمل لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط

الفصل الدراسي الثاني
١٤٢٤ هـ / ١٤٢٣ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالْقَوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدُوَّانِ﴾

(سورة المائدة ، آية ٢)

(ملخص الدراسة)

عنوان الدراسة :

التدريب التعاوني مدخلًا لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والخطيط (غوذجاً)
أهم أهداف الدراسة :

تلخيص أهم أهداف الدراسة في الكشف عن مبررات وأهداف و مجالات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير في قسم الإدارة التربوية و تحديد الجهات الحكومية الممكّن مشاركتها في تفدينه، وكذلك الكشف عن أي فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموع الدراسة عند مستوى (٥٠٠٥) في متغيرات الجنس وجهة العمل والدرجة العلمية وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية.

إجراءات الدراسة :

استخدمت الباحثة للإجابة على أسئلة الدراسة المتوجه الوصفي التحليلي، والاستبانة أدلة جمع المعلومات من مجتمع الدراسة الذي تكون من أعضاء هيئة التدريس في كل من كلية التربية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة وجامعة الملك سعود بالرياض ومعهد الإدارة العامة بالرياض وكليات التربية للبنات بمكة المكرمة والرياض وجدة البالغ عددهم (٥٢٨) عضو هيئة تدريس، ولمعالجة البيانات الميدانية إحصائياً استخدم أسلوب التكرارات، واختبار (t)، واختبار تحليل التباين الأحادي (F)

أهم نتائج الدراسة :

١- من مبررات إدخال التدريب التعاوني هي: حاجة سوق العمل إلى عاملين يمتلكون قدرات عالية، وتنمية قدرات ومهارات طلبة الدراسات العليا، والإسهام في تدعيم نظام تعليمي يستجيب لمتطلبات سوق العمل المتغيرة، والجمع بين المعرفة النظرية والتطبيق الميداني.

٢- من أهداف إدخال التدريب التعاوني هي: تعريف الطالبات بالسياسة التنظيمية في الإدارة، وتدريبهن على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس أثناء أداء العمل، وتنمية مهارة التعاون لديهن، وتزويدهن بالخبرات الميدانية الالزمة للتعامل مع المشكلات الإدارية في المجال التربوي.

٣- من المجالات الرئيسية لتطبيق التدريب التعاوني هي: مجال الإدارة المدرسية، والإصلاح والتجميد الإداري، والإشراف التربوي والإداري. أما أهم المجالات الفرعية فهي: مجال التجديد والتطوير في طرق التدريس، وإدارة برامج الجودة في التعليم، وإعداد القيادات الإدارية.

٤- من الجهات الحكومية الممكّن مشاركتها في التدريب التعاوني هي: معهد الإدارة العامة، وإدارات التعليم، وكليات المجتمع، وعمادات خدمة المجتمع والتعليم المستمر، ومراكز التطوير وتقنية المعلومات بالجامعات، وإدارة الإشراف التربوي

٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٥٠٠٥) في استجابات مجتمع الدراسة حول المحاور الأربعه أغليها في مجال متغير جهة العمل لصالح كلية التربية بجامعة أم القرى، وفي مجال متغير الدورات التدريبية لصالح من لديهم خمس دورات فأكثر.

٦- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٥٠٠٥) في إجابات مجتمع الدراسة حول المحاور الأربعه بعما لمتغيرات (الجنس - الدرجة العلمية - الخبرة).

أهم التوصيات :

١- إيجاد آلية قابلة لتطبيق التدريب التعاوني و إدخاله ضمن منهاج ماجستير الإدارة التربوية للطالبات غير العاملات في المجال التربوي.

٢- إيجاد آلية للتنسيق بين قسم الإدارة التربوية، وأهم الجهات التي أوضحت الدراسة إمكانية مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج ماجستير الإدارة التربوية للطالبات غير العاملات في المجال التربوي.

Thesis Abstract

Title: Cooperative Training as an Entry for Developing Programs for Higher Education Studies at the Department of Educational Administration and Planning (Model).

Objectives:

The most important objectives include disclosing justifications, aims and aspects of introducing cooperative training as part of the Master Program in the Department of Educational Administration and determining government circles that may participate in its execution, as well as looking for any significant differences among the study population at the (0.05) level, in the variables of gender, employer, academic degree, years of experience and number of training courses.

Procedures:

The researcher used, for answering the study questions, the descriptive analytic method, the questionnaire for collecting information from the study population, which consists of faculty member in each of the Colleges of Education in Umm Al-Qura University in Makkah, King Saud University in Riyadh, the Public Administration Institute in Riyadh and Girls' Colleges of Education in Makkah, Riyadh and Jeddah, with a total of (528) faculty members. For the statistical analysis of field data, the researcher used frequencies, T-test and the one-tailed analysis of variance (F-test).

Results:

1. Some of the justifications of introducing cooperative training are: the need of the labor market for high ability employees, developing the capacities and skills of higher studies students, participation in supporting an educational system that fulfills needs of the labor market and combining theoretical knowledge with practical application.
2. Some of the objectives of introducing cooperative training are: acquainting female students with organizational policy in administration, training them on shouldering responsibilities and self-reliance during performing work, developing the skill of cooperation among them and providing them with the necessary field skills to deal with the administrative problems in the educational field.
3. Some of the major aspects of cooperative training are: school administration, administrative reform and innovation and educational and administrative supervision. However, the most important secondary aspects include: innovation and development in teaching methods, managing quality programs in education and preparation of administrative leaders.
4. Some of the government circles that may participate in cooperative training are: the Public Administration Institute, Education Administrations, Community Colleges, Deanships of Community Service and Continuous Education, Development and Information Technology centers in universities, as well as the Educational Supervision Administration.
5. There are statistically significant differences at the (0.05) level in the responses of the study sample about the four themes, most of which in the variable of the employer, in favor of the College of Education in the Umm Al-Qura University, as well as, in the variable of training courses, in favor of those who have five courses or more.
6. There are no statistically significant differences at the (0.05) level in the responses of the study population about the four themes, with regard to the variables of (gender – academic degree – experience).

Recommendations:

1. To find a suitable mechanism for introducing and applying cooperative training as part of the Educational administration Master Program for female students, who are not working in the field of education.
2. To come up with a coordinative mechanism between the Department of Educational Administration and the most important circles that the study has shown possibility of their participation in execution of cooperative training program as part of the Educational Administration Master program for female students, who are not working in the field of education.

الْمَسْرَارُ
٢٢٣

الله... من تمنيت أن يشهد هذه اللحظة السعيدة .

الله... أبي العزيز بالرفيق الأعلى رحمة الله .

الله... وأسكنه فسيح جناته .

الله... أمي الحبيبة أطالت الله في عمرها .

الله... و أمدتها بالصحة والعافية .

الله... إخواني الأحباء و شقيقتي الحبيبة .

الله... لا حرمي الله منهم أجمعين .

الله... أبناء و بنات إخواني الأعزاء .

الله... وفقة لهم الله ونفع بهم .

الله... كل من مدلني يد العون بكلمه أو توجيهه أو دعاء .

الله... جزاهم الله تعالى خير الجزاء .

الباحثة

سکریوں فرمائیں سے سراسر مانگیں

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً يليق بجلال وجهه وعظمي سلطانه والصلة والسلام على النبي المجتبى والرسول المصطفى محمد بن عبد الله عليه أفضـل الصلاة والتسـليم وعلـى الله وصـحبـه أجمعـين ..
أقدم بأسمى آيات الشـكر والتـقدير إلى سـعادة الدكتور/ رمضانـ أـحمد عـيد الصـبـاغ المـشـرف عـلى الرـسـالـة وـالـذـي منـحـنـيـ الكـثـيرـ منـ الجـهـدـ وـالـوقـتـ وـلـمـ يـدـخـرـ وـسـعـاـ فيـ تـوجـيهـيـ وـإـرـشـادـيـ وـمـتـابـعـتـهـ الـمـسـتـمـرـةـ لـخـطـوـاتـ الـبـحـثـ.

كـماـ أـبـتـهـلـ إـلـىـ اللهـ فـيـ هـذـهـ الـلـاحـظـةـ بـالـدـعـاءـ الـخـالـصـ لـلـدـكـتـورـ /ـ جـوـبـيرـ مـاطـرـ التـبـيـتـيـ بـالـرـحـمـةـ وـالـمـغـفـرـةـ وـالـعـنـقـ منـ النـارـ عـنـ كـلـ حـرـفـ وـكـلـمـةـ سـاعـدـنـيـ وـوـجـهـنـيـ فـيـهاـ .
وـأـقـدـمـ بـالـشـكـرـ وـالـتـقـدـيرـ إـلـىـ سـعادـةـ الـأـسـتـاذـ الدـكـتـورـ /ـ رـبـيعـ سـعـيدـ طـهـ لـمـاـ بـذـلـهـ مـنـ جـهـدـ مـتـواـصـلـ فـيـ مـسـاعـدـتـيـ عـلـىـ الـمـعـالـجـةـ الـإـحـصـائـيـةـ .

كـماـ أـقـدـمـ بـالـشـكـرـ وـالـوـفـاءـ إـلـىـ الـأـسـتـاذـ /ـ عـبـدـ الرـحـمـنـ صـالـحـ الزـغـبـيـ سـكـرـتـيرـ لـجـنـةـ الـبـحـوثـ فـيـ مـعـهـدـ الـإـدـارـةـ عـالـمـةـ بـالـرـيـاضـ عـلـىـ مـسـاعـدـتـهـ الـأـخـوـيـةـ وـتـوـفـيرـ الـمـرـاجـعـ وـالـتـيـ سـاعـدـتـ فـيـ إـنـجـازـ الـبـحـثـ .

وـ بـكـلـ الشـكـرـ وـ الـامـتـنـانـ أـخـصـ بـالـذـكـرـ كـلـ مـنـ أـعـانـتـيـ فـيـ إـنـجـازـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ :

- الأستاذة محكـيـ الاستـبـانـةـ منـ جـامـعـةـ أـمـ القرـىـ وـمـعـهـدـ الـإـدـارـةـ الـعـالـمـةـ بـالـرـيـاضـ عـلـىـ مـاـ تـفـضـلـوـاـ بـهـ مـنـ تـعـديـلـاتـ سـاـهـمـتـ فـيـ إـثـرـاءـ الـدـرـاسـةـ وـأـحـسـنـ اللهـ عـلـمـهـ .
- القـائـمـينـ بـالـعـلـمـ فـيـ الـمـكـتـبـاتـ: جـامـعـةـ الـمـلـكـ عـبـدـ العـزـيزـ، الـمـلـكـ فـهـدـ الـوـطـنـيـ، مـكـتـبـ التـرـيـبـةـ بـدـولـ الـخـلـيـجـ الـعـرـبـيـ، مـدـيـنـةـ الـمـلـكـ عـبـدـ العـزـيزـ لـلـعـلـومـ وـالـتـقـنـيـةـ، مـرـكـزـ الـمـلـكـ فـيـصـلـ لـلـبـحـوثـ وـالـدـرـاسـاتـ الـإـسـلـامـيـةـ، الـمـلـكـ عـبـدـ العـزـيزـ الـعـامـةـ .
- القـائـمـينـ بـالـعـلـمـ فـيـ الـكـلـيـةـ الـتـقـنـيـةـ بـالـرـيـاضـ عـلـىـ إـمـادـيـ بـالـدـرـاسـاتـ الـخـاصـةـ بـالـتـدـريـبـ الـتـعاـونـيـ وـأـخـصـ مـنـهـمـ الـأـسـتـاذـ /ـ عـبـدـ اللهـ إـبـراهـيمـ الزـويـهـرـيـ .
- سـعـادـةـ الـأـسـتـاذـ الدـكـتـورـ /ـ عـلـيـ عـلـيـ عـبـدـ رـبـهـ مـنـ جـامـعـةـ أـمـ القرـىـ عـلـىـ مـلـاحـظـاتـهـ الـقـيـمـةـ لـخـطـةـ الـبـحـثـ .
- سـعـادـةـ الـدـكـتـورـ /ـ عـلـيـ أـحـمـدـ الصـبـيـحـيـ مـنـ مـعـهـدـ الـإـدـارـةـ الـعـالـمـةـ عـلـىـ تـوـجـيهـيـ فـيـ خـطـةـ الـبـحـثـ .
- سـعـادـةـ الـدـكـتـورـ /ـ صـالـحـ زـاـيـعـ الـغـامـدـيـ مـنـ جـامـعـةـ الـمـلـكـ سـعـودـ عـلـىـ مـشـارـكـتـهـ فـيـ تـوزـيـعـ وـجـمـعـ اـسـتـبـانـةـ الـبـحـثـ .
- سـعـادـةـ الـدـكـتـورـ /ـ أـحـمـدـ عـبـدـ الرـحـمـنـ الشـمـيمـرـيـ مـنـ جـامـعـةـ الـمـلـكـ سـعـودـ .ـ فـرعـ الـقـصـيمـ عـلـىـ إـمـادـيـ بـعـضـ الـدـرـاسـاتـ .
- الـدـكـتـورـةـ /ـ حـيـاةـ الـحـرـبـيـ مـنـ جـامـعـةـ أـمـ القرـىـ عـلـىـ مـسـاعـدـتـهـ الـقـيـمـةـ وـأـرـائـهـ السـدـيـدـةـ فـيـ بـنـاءـ الـإـسـتـبـانـةـ .
- سـعـادـةـ الـدـكـتـورـ /ـ مـحـمـدـ مـعـيـضـ الـوـذـيـنـانـيـ وـ سـعـادـةـ الـدـكـتـورـةـ /ـ جـوـاهـرـ بـنـتـ أـحـمـدـ قـنـادـيـلـيـ عـلـىـ قـبـولـهـمـاـ مـنـاقـشـةـ الـرـسـالـةـ، وـمـنـحـاـ الـوـقـتـ وـالـجـهـدـ، فـجزـاهـمـاـ اللـهـ عـنـ خـيرـ الـجـزـاءـ .
- الـأـسـتـاذـ /ـ هـاشـمـ عـلـيـ الـأـهـدـلـ مـنـ جـامـعـةـ أـمـ القرـىـ عـلـىـ مـسـاعـدـتـهـ فـيـ إـخـالـ وـتـحـلـيلـ الـبـيـانـاتـ الـإـحـصـائـيـةـ .
- الـأـسـتـاذـ /ـ مـحـمـدـ زـيـدـ عـابـدـ مـنـ جـامـعـةـ أـمـ القرـىـ عـلـىـ كـلـ عـوـنـ فـيـ إـتـامـ الـإـجـرـاءـاتـ الـإـدـارـيةـ .
- الـمـشـارـكـاتـ فـيـ تـوزـيـعـ الـإـسـتـبـانـةـ وـإـعـادـتـهـاـ مـنـ كـلـيـاتـ الـبـنـاتـ: الـأـسـتـاذـةـ /ـ رـجـاءـ الـبـازـ، الـأـسـتـاذـةـ /ـ سـمـيرـةـ طـيـبـ، الـأـسـتـاذـةـ /ـ نـعـمـةـ الـطـالـحـيـ، الـأـسـتـاذـةـ /ـ إـيمـانـ هـلـلـ .
- جـمـيعـ أـعـضـاءـ هـيـةـ الـتـدـرـيسـ الـذـينـ تـفـضـلـوـاـ بـالـإـجـابـةـ عـلـىـ الـإـسـتـبـانـةـ الـخـاصـةـ بـالـدـرـاسـةـ .
- وـخـتـاماـ.. أـرـفـعـ أـكـفـيـ اللـهـ حـمـداـ وـشـكـراـ لـنـعـمـهـ وـفـضـلـهـ وـتـوـفـيقـهـ عـلـىـ بـلـوـغـيـ هـذـهـ الـلـاحـظـاتـ السـعـيـدـةـ بـيـنـ مـنـ أـحـبـهـمـ فـيـ اللـهـ وـمـنـ أـحـبـونـيـ فـيـ اللـهـ .
- كـمـاـ أـرـجـوـ الـمـعـذـرةـ لـكـلـ مـنـ أـعـانـتـيـ وـلـمـ يـتـسـعـ الـمـقـامـ لـذـكـرـهـ، فـلـهـ الشـكـرـ وـالـثـوابـ مـنـ اللـهـ... .

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	ملخص الدراسة (باللغة العربية)
ب	ملخص الدراسة (باللغة الإنجليزية)
ج	إهداء
د	شكر و تقدير
هـ	فهرس المحتويات
زـ	فهرس الجداول
طـ	فهرس الملحق
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
٢	مقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٦	أسئلة الدراسة
٦	فرضيات الدراسة
٧	أهداف الدراسة
٨	أهمية الدراسة
٩	حدود الدراسة
٩	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني: أدبيات الدراسة	
١٣	أولاً: الإطار النظري
المبحث الأول: التأهيل الإداري	
١٣	- تمهيد
١٤	- التطور التاريخي للتدريب الإداري
١٦	- مفهوم التدريب الإداري
٢٠	- أهمية التدريب الإداري
٢٣	- أهداف التدريب الإداري
٢٦	- اتجاهات التدريب الإداري
٢٧	- أنواع التدريب الإداري
٣٢	- برامج التدريب الإداري
المبحث الثاني: التدريب التعاوني	
٣٥	- تمهيد
٣٦	- مفهوم التدريب التعاوني
٤١	- أهمية التدريب التعاوني
٤٥	- برامج التدريب التعاوني
٤٨	- مزايا التدريب التعاوني

رقم الصفحة	الموضوع
٤٩	- التجارب في برنامج التدريب التعاوني المبحث الثالث: الإطار التطبيقي
٥٦	المحور الأول: مبررات إدخال التدريب التعاوني
٥٩	المحور الثاني: أهداف التدريب التعاوني
٦٤	المحور الثالث: مجالات التدريب التعاوني
٦٦	المحور الرابع: الجهات المشاركة في التدريب التعاوني
٦٨	ثانياً: الدراسات السابقة
٦٨	أ- الدراسات السابقة ذات العلاقة
٧٤	ب- ملخص الدراسات السابقة
٧٥	ج- جوانب استقادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة

٧٧	منهج الدراسة
٧٧	مجتمع الدراسة
٧٩	أداة الدراسة
٧٩	خطوات تصميم أداة الدراسة وتقديرها
٨٣	تطبيق الاستبانة
٨٤	وصف مجتمع الدراسة
٨٨	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

٩٠	أولاً: إجابة السؤال الأول
٩٤	ثانياً: إجابة السؤال الثاني
٩٩	ثالثاً: إجابة السؤال الثالث
١٠٦	رابعاً: إجابة السؤال الرابع
١١٣	خامساً: اختبار فروض الدراسة

الفصل الخامس: ملخص النتائج

١٢٧	ملخص النتائج
١٣٣	أهم التوصيات
١٣٤	أهم المقترنات
١٣٥	المراجع
١٤٢	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٥	نسبة طالبات اللواتي لا يعملن في المجال التربوي و التحقن ببرنامج الماجستير في قسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى خلال الفترة من ١٤١٨ هـ إلى ١٤٢٣ هـ.	١
٧٨	جهات مجتمع الدراسة و مبرر اختيارها و توزيع أفراد المجتمع	٢
٨٢	تحليل الارتباط لدراسة صدق عبارات الاستبانة	٣
٨٢	طرق حساب ثبات الاستبانة ونتائج كل طريقة منها	٤
٨٣	التغييرات التي طرأت على عدد عبارات أبعاد الاستبانة حتى تم إخراجها بصورةها النهائية	٥
٨٤	عدد الاستبيانات الموزعة على مجتمع الدراسة حتى اكتمالها	٦
٨٤	وصف مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس	٧
٨٥	وصف مجتمع الدراسة تبعاً لجهة العمل	٨
٨٦	وصف مجتمع الدراسة تبعاً للدرجة العلمية	٩
٨٧	وصف مجتمع الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة	١٠
٨٧	وصف مجتمع الدراسة تبعاً لعدد الدورات	١١
٩١	مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٢
٩٥	أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٣
٩٩	المجالات الرئيسية لتطبيق التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٤
١٠٠	أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإداري المدرسي ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٥
١٠١	أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإصلاح و التجديد الإداري ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٦
١٠٣	أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإشراف التربوي والإداري ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٧

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٠٥	أهم المجالات الفرعية لتطبيق الرعاية الاجتماعية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازليا من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٨
١٠٧	الجهات الرئيسية الممكн مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازليا من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٩
١٠٨	أهم المؤسسات التعليمية الحكومية الممكн مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازليا من وجهة نظر مجتمع الدراسة	٢٠
١١٠	أهم المؤسسات التدريبية الحكومية الممكн مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازليا من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	٢١
١١٣	نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.	٢٢
١١٥	نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير جهة العمل.	٢٣
١١٦	نتائج اختبار شيفيه في المحور الأول تبعاً لجهة العمل.	٢٤
١١٧	نتائج اختبار شيفيه في المحور الثاني تبعاً لجهة العمل.	٢٥
١١٨	نتائج اختبار شيفيه في المحور الثالث تبعاً لجهة العمل.	٢٦
١١٩	نتائج اختبار شيفيه في المحور الرابع تبعاً لجهة العمل.	٢٧
١٢٠	نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.	٢٨
١٢١	نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.	٢٩
١٢٢	نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية.	٣٠
١٢٣	نتائج اختبار شيفيه في المحور الأول تبعاً لعدد الدورات التدريبية.	٣١
١٢٤	نتائج اختبار شيفيه في المحور الثاني تبعاً لعدد الدورات التدريبية.	٣٢
١٢٥	نتائج اختبار شيفيه في كافة المحاور (المجموع الكلي) تبعاً لعدد الدورات التدريبية.	٣٣

فهرس الملحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
١٤٣	استماراة استطلاع رأي	١
١٤٥	الاستبانة في صورتها الأولية	٢
١٥٢	أسماء محكمي الاستبانة في صورتها الأولية	٣
١٥٣	الاستبانة في صورتها النهائية	٤
١٦٢	أسماء محكمي الاستبانة في صورتها النهائية	٥
١٦٣	صورة من خطاب عميد كلية التربية في جامعة أم القرى إلى عميد كلية التربية في جامعة الملك سعود	٦
١٦٤	صورة من خطاب عميد كلية التربية في جامعة الملك سعود إلى وكيل الجامعة للدراسات العليا و البحث العلمي	٧
١٦٥	صورة من خطاب عميد كلية التربية في جامعة أم القرى إلى نائب المدير العام لشؤون التدريب بمعهد الإدارة العامة	٨
١٦٦	صورة من خطاب عميد كلية التربية في جامعة أم القرى	٩
١٦٧	صورة من خطاب عميد كلية التربية في جامعة أم القرى إلى عميدة كلية التربية للبنات - الأقسام الأدبية بالرياض	١٠
١٦٨	صورة من خطاب عميد كلية التربية في جامعة أم القرى إلى عميدة كلية التربية للبنات - الأقسام الأدبية بمكة المكرمة	١١
١٦٩	صورة من خطاب عميدة كلية التربية للبنات - الأقسام الأدبية بمكة إلى مدير عام إدارة كليات البنات بمكة المكرمة	١٢
١٧٠	صورة من خطاب مدير عام إدارة كليات البنات بمكة المكرمة إلى عميدة كلية التربية للبنات	١٣
١٧١	صورة من خطاب عميد كلية التربية في جامعة أم القرى إلى عميدة كلية التربية للبنات - الأقسام الأدبية بجدة	١٤
١٧٢	صورة من خطاب رئيس قسم الإدارة التربوية و التخطيط إلى المشرف العام على مركز تقييمات المعلومات	١٥

الفصل الأول

(الإطار العام للدراسة)

- * مقدمة الدراسة
- * مشكلة الدراسة
- * أسئلة الدراسة
- * فروض الدراسة
- * أهداف الدراسة
- * أهمية الدراسة
- * حدود الدراسة
- * مصطلحات الدراسة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة

يعتبر العنصر البشري العامل الأهم في التنمية البشرية ب مختلف مجالات السياسة والاجتماعية والاقتصادية والإدارية وغيرها، حيث أن الفرد هو الهدف والوسيلة في الوقت نفسه للتنمية مما يتطلب قيامه بأدوار متنوعة كل منها يتطلب قدرات ومهارات معينة، يقول الله سبحانه وتعالى: «إِنَّ خَيْرَ مَنْ أَسْتَأْجَرَتِ الْقَوْيُ الْأَمِينُ» (القصص: آية ٢٦)، ويقول نبينا محمد صلى الله عليه وسلم: (إِنَّ اللَّهَ يَحِبُّ إِذَا عَمِلْتُمْ كُمْ عَمَلاً أَنْ يَتَقَبَّلَهُ) .(رواوه البهقي) يتضح من الآية الكريمة السابقة والحديث النبوى الشريف أهمية إعداد العنصر البشري وتزويده بأدوات القوة التي تسهم في إتقانه للعمل.

ولذلك أصبح الكادر الإداري المدرب مطلب تموي تفرضه ظروف العصر ومتطلباته، وأصبح نجاح المنظمات يرتبط بالكيفية التي تدار بها، ومن هنا تأتي الأهمية الحيوية لربط عملية التعليم بعمليتي التدريب والتوظيف والتي تعتبر في مجموعها الأضلاع الثلاثة الأساسية للتنمية.

ونظراً لأهمية التدريب فقد أوضحت كثيراً من الدراسات أنه أحد المداخل الرئيسية للتطوير في الدول المتقدمة وذلك من خلال بنائه لقدرات ومهارات العاملين، حيث أوضح (الشهري، ١٤٢١هـ) أن إعداد وتأهيل الخريجين يعد في هذا العصر مطلباً ضرورياً لطالبي العمل (ص ١٦)، وأشار (ملستاين وآخرون، ١٤١٨هـ) بأن التربية تخضع للتغيرات جوهرية خلال العقود المقبلة مما يوجب مضاعفة الجهد وتحفيز الأفراد الذين سيتولون إحداث تلك التغيرات لأداء أدوارهم بشقة وحماس ومهارة ومعرفة وكفاءة عالية، حيث أن التدريب يعتبر أحد العناصر الأساسية التي يجب أن يهتم بها التطوير. (ص ١٨٩)

لذا يعتبر التدريب التعاوني مدخلًا ملائماً لتأهيل الكادر الإداري النسوى بما يتلاءم مع متطلبات سوق العمل، حيث أشار (السالك، بدون) إلى ضرورة تدريب وإعداد الفرد قبل ممارسة العمل حتى يتم اكتساب المعارف والمهارات لتطوير العادات والاتجاهات الخاصة بالعمل وأن يكون ذلك متزاماً مع التعليم، لأن الكثير من المتعلمين ينجحون بتفوق في دراستهم النظرية ولكن عندما يتولون مهام إدارية في الميدان العملي تظهر عليهم العديد من

نقاط الضعف والقصور. (ص ٩)، وبالمثل وضح (حسن وبشير، ١٩٩٠م) أن التدريب والتعليم عنصران مكملان لبعضهما البعض، ولا يمكن للفرد أن يستمر بعطايه المتميزة إلا بالتدريب الذي عن طريقه تصلق القدرات وتنمى الأفكار والمواهب مما يستلزم وضع خطط تدريبية شاملة متکاملة لتطوير الكوادر البشرية. (ص ٢٦)

وفي هذا الصدد يؤكّد (الحمد، ١٤٢٠هـ) على ضرورة بناء التدريب على أسس علمية تطبيقية نابعة من البحث العلمي ومن تجارب دولية رائدة في الميادين العلمية. (ص ٢٤) وبناء عليه جاءت هذه الدراسة التي تأمل فيها الباحثة أن تسد أي ثغرات موجودة بين إعداد وتأهيل الطالبات الملتحقات ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية ومتطلبات سوق العمل.

مشكلة الدراسة

يحظى التعليم في المملكة العربية السعودية باهتمام كبير من لدن الدولة الرشيدة، وقد قلل ذلك في إنشاء الجامعات والمعاهد والمدارس على مختلف مراحلها ومستوياتها. ومن الملاحظ تزايد مخرجات الجامعات السعودية من التخصصات النظرية وقلة مخرجات التخصصات العلمية والمهنية والتطبيقية مما أحدث فجوة بين التعليم وواقع التنمية وسوق العمل، وهو ما أكدته كل من:

(كامل، ١٤١٨هـ) الذي أوضح أن أحد أهم مشكلات التعليم العالي في المملكة هو التركيز على التخصصات النظرية والتي لا تتوافق مع احتياجات سوق العمل. وأضاف أن خطورة هذه المشكلة تكمن في ارتياط التعليم الجامعي بالمؤهلات والشهادات أكثر من ارتباطه باحتياجات التنمية الشاملة وغالبية من يحملون هذه الشهادات لا يتمتعون بالمهارات المطلوبة في سوق العمل. (ص ٣٨)

والقطبي، ١٤١٨هـ) الذي قال في نتائج بحثه: "أوضحت الدراسة الميدانية أن درجة التوافق بين نوعية مخرجات التعليم العالي من التخصصات المختلفة ومتطلبات سوق العمل غير متجانسة، حيث اتضح أن هناك توافقاً كبيراً أو متوسطاً بين التخصصات العلمية ومتطلبات السوق، بينما اتضح عكس ذلك فيما يتعلق بالتخصصات النظرية" (ص ١٥٩) ومع ملاحظة هذه الإشكالية لدى الجنسين من الذكور والإإناث إلا أنها لدى الإناث أكثر تعقيداً، وهو ما أكدته كل من: (الصبان، ١٤١٨هـ) التي أوضحت أن غالبية تعليم

الطالبات يركز على التعليم النظري دون التطبيقي، وأنه لا يوجد توازن بين العرض لخريجات التعليم العالي والطلب الذي يحتاجه سوق العمل. (ص ٩٥٢) والحميسي (١٤٢١هـ) الذي ذكر أن عدد المتخرين في عام ١٩٩١م بلغ (١٣٩٧٠) طالباً وطالبة منهم (١٤٠٦) متخصصين في الدراسات الاجتماعية بنسبة بلغت (٦,٨١٪) مقابل نسبة (٤,١٨٪) للمتخصصين في العلوم التطبيقية، وذكر أيضاً أنه يوجد انخفاض في نسبة دخول الخريجات لسوق العمل مقارنة بالخريجين بسبب محدودية فرص التوظيف لهن. (ص ٣٤)

ونظراً لمحدودية فرص التوظيف للعنصر النسائي - خاصة خريجات التخصصات النظرية، فإن كثيراً منهن يتوجهن للالتحاق ببرامج الدراسات العليا (الماجستير) وإن كان المجال مغايراً لتخصصهن الأساسية في مرحلة البكالوريوس، وذلك من أجل الحصول على فرص وظيفية أكثر عدداً وأعلى مستوى.

ولكن مما يعمق الإشكالية أن معظم تلك البرامج يغلب عليها الطابع النظري، ومن الشواهد المؤكدة لذلك دليل كلية التربية بجامعة المكرمة (١٤١٣هـ) الموضح فيه متطلبات المواد الدراسية النظرية. (ص ١١٧)، وبالتالي تكون الفائدة التطبيقية لتلك البرامج بالنسبة للطالبات الملتحقات بها من خارج التخصص أو من لم يسبق لهن العمل في نفس المجال أقل من نظائرهن من نفس التخصص حيث تكون خبرتهن العملية أقل من المستوى الوظيفي الذي يمكن أن يوضعن فيه.

ويعتبر برنامج ماجستير الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى أحد برامج الدراسات العليا التربوية التي تظهر الإحصائيات المعتمدة وجود تزايد خلال السنوات الست الأخيرة في عدد الطالبات غير العاملات والملتحقات به نسبة إلى الطالبات العاملات، وهو ما يوضحه الجدول رقم (١):

جدول رقم (١)

نسبة الطالبات اللواتي لا يعملن في المجال التربوي والتحقن ببرنامج الماجستير في قسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى خلال الفترة من ١٤٢٣ـ١٤١٨هـ إلى ١٤٢٠ـ١٤١٨هـ

نسبة اللواتي لا يعلمن في المجال التربوي	لا يعملن في المجال التربوي	يعملن في المجال التربوي	المجموع	عدد الملحقات
				العام الدراسي
%٦٠	٣	٢	٥	١٤١٨ـ
%٦٨,٧	١١	٥	١٦	١٤١٩ـ
%٨٠	١٦	٤	٢٠	١٤٢٠ـ
-	-	-	-	١٤٢١ـ
%٨٢,٤	١٤	٣	١٧	١٤٢٢ـ
%٩٣,٩	١٣	١	١٤	١٤٢٣ـ
%٧٩,٢	٥٧	١٥	٧٢	الإجمالي

• المصدر : عمادة الدراسات العليا بجامعة أم القرى

في ضوء ما سبق تظهر مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين التأهيل الإداري للطالبات في برامج الماجستير في الإدارة التربوية وبين متطلبات سوق العمل، وهو ما يفرض زيادة الاهتمام بالتدريب التعاوني لسد تلك الفجوة، وهو ما أشارت إليه دراسة كل من: (خليل، ١٣٩٩ـ)، (التوبيري، ١٤١٢ـ)، (العبد الحافظ، ١٤١٩ـ). وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة على شكل عبارة تقريرية على النحو التالي:

التدريب التعاوني مدفأً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والتخطيط (نموذجًا).

أسئلة الدراسة

تم في ضوء مشكلة الدراسة صياغة السؤال الرئيس التالي:

هل يمكن إدخال التدريب التعاوني للاستفادة منه في تطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والتخطيط (نموذج)؟

وتفرع من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

- ١ - ما هي مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟
- ٢ - ما هي أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟
- ٣ - ما هي مجالات تطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟
- ٤ - ما هي الجهات الحكومية الممكّن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟

فروض الدراسة

تسعى الدراسة لاختبار الفروض الصفرية في الفرضية التالية:-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٥٪) بين متواسطات استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات التالية:

- ١ - الجنس.
- ٢ - جهة العمل.
- ٣ - الدرجة العلمية.
- ٤ - سنوات الخبرة.
- ٥ - الدورات التدريبية.

أهداف الدراسة

هدف الدراسة إلى الخروج بتصور تطبيقي حول إمكانية الاستفادة من إدخال التدريب التعاوني في تطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والتخطيط (نموذجاً) وذلك عن طريق تحقيق الأهداف التالية:

- ١ - الكشف عن مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.
 - ٢ - الكشف عن أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.
 - ٣ - الكشف عن مجالات تطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.
 - ٤ - الكشف عن الجهات الحكومية الممكن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.
 - ٥ - الكشف عن أي فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة عند مستوى الدلالة (٥,٠٠) في المتغيرات التالية:-
- (أ) متغير الجنس.
 - (ب) متغير جهة العمل.
 - (ج) متغير الدرجة العلمية.
 - (د) متغير عدد سنوات الخبرة.
 - (هـ) متغير عدد الدورات التدريبية.

أهمية الدراسة

تبغ أهمية هذه الدراسة من أهمية مجاهما العام المتمثل في التدريب، وهو ما أشار إليه الشعلان، ١٤١٦هـ) بقوله: "لم يحدث أن أجمعـت المنظمات المختلفة في العالم على أهمية شيء مثلـما أجمعـت وعبر التاريخ على الاهتمام بالتدريب" (ص ٢٨٧) وأضاف (حسين، ١٤١٧هـ) "أن التدريب هو العنصر الحاسم في كفاءة وفعالية مختلف أنواع المنظمات على اختلاف أحجامها وأنشطتها وأهدافها" (ص ٥)

ومن الأهمية هذا الموضوع هو أنه يقلل نسبة البطالة لدينا من تزايد عدد الخريجات وخاصة الحصولات على مؤهلات جامعية عالية ومنها درجة الماجستير وما زالت فرص العمل غير متاحة لهن. ومن هذا المنظور كان هدف إدخال التدريب التعاوني ضمن تطوير برامج الدراسات العليا التربوية هو الحد من نسبة البطالة في مخرجات الدراسات العليا من الطالبات غير العاملات في المجال التربوي أو اللائي لم يتاح لهن فرص العمل، ومن المؤمل أيضاً إذا أحسن تطبيق برنامج التدريب التعاوني ووجدت الآلية الجيدة في تطبيقه وتنفيذها فإنه سيعطي فرصاً كبيرةً لتقديم من يكون مؤهلاً للعمل في سوق العمل من الأفراد.

وهذا ما أكدته (ملستاين وآخرون، ١٤١٨هـ) حيث أوضحو أن الكثير من المربين ينادون بضرورة إعداد مديري المدارس من خلال توفير فرص التعليم الذي يعتمد على كسب الخبرات العملية بما في ذلك برامج التدريب الميداني والتفاعل القوي مع أساتذة الجامعة والإداريين الممارسين في المدارس والاستفادة من خبراتهم. (ص ١١)، وأكدت هذا القول (الفائز، ١٤٢١هـ) التي أوضحت أن مستوى الدور الوظيفي للفتاة السعودية يستمد من فرص إعدادها وتأهيلها جيداً مما يعمل على رفع مستوى الإنتاجية لأي منظمة يمكن أن تعمل بها. (ص ١٧)

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من قلة الدراسات العلمية التي تناولت تطوير برامج الدراسات العليا التربوية، وبالتالي يؤمل أن تفيء هذه الدراسة المخططين ومتخذلي القرارات في مجال إعداد وتأهيل القيادات لتكون قادرة بإذن الله على قيادة المؤسسات التربوية والتعليمية والإدارية مستقبلاً.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة التعرف على مبررات وأهداف و مجالات وأهم الجهات الحكومية التي يمكن أن تشارك في إدخال التدريب التعاوني في برنامج ماجستير الإدارة التربوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس التربويين والإداريين.

الحدود المكانية:

اقتصرت هذه الدراسة التعرف على وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كل من كلية التربية في جامعة أم القرى المكرمة، و كلية التربية في جامعة الملك سعود بالرياض، ومعهد الإدارة العامة بالرياض، وكليات التربية للبنات بجامعة المكرمة والرياض وجدة. حول إمكانية إدخال التدريب التعاوني كمدخل لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والتخطيط (نحوذجا)

الحدود الزمنية:

تم بحمد الله تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من عام ١٤٢٣هـ.

مصطلحات الدراسة

التدريب التعاوني:

التدريب في اللغة كما أوضح ابن منظور (٢٠٠٠م) من شيخ مدرب أي مجرّب. ويعرف (زويفل، ١٩٨٣م) التدريب بأنه: "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحًا لمواصلة عمل ما" (ص ١٢١) ويعرفه (الأنصاري، ١٤٢١هـ) بأنه: "الفترة التدريبية التي يقضيها الطالب في موقع العمل الفعليه وعادة لا تقل عن فصل دراسي واحد ويعتبر وسيلة جيدة لاكتساب الخبرة بطريقة منظمة تخلل الدراسة النظرية وفيها يتم صقل المعارف المكتسبة بالخبرة العملية اللازمه للأداء الوظيفي " (ص ١١٩)

التدريب التعاوني إجرائياً:

تعرف الباحثة بأنه: النشاط التربوي المشترك (أو الثنائي) المنظم بين أقسام الإدارة التربوية والجهات المستفيدة منها ويكون ضمن البرنامج للدرجة العلمية المكتسبة، لتمكين طالبة برنامج ماجستير الإدارة التربوية من تطبيق ومارسة معارفها النظرية في الواقع الإداري للعمل.

التأهيل الإداري:

يعرفه (عامر، ٢٠٠٠م) بأنه: "النشاط الذي تقوم به الإدارة بقصد تنمية الأفراد وتطويرهم في عدة جوانب منها المعلومات والاتجاهات والسلوك والمهارات والأداء الوظيفي" (ص ٢٢)

ويعرفه (منصور، ١٩٩٢م) بأنه: "أحد الركائز الأساسية في تحقيق التنمية الإدارية من خلال تنمية المعلومات وصقل المهارات وتطوير القدرات وتعديل السلوك وتغيير الاتجاهات للمتدربين" (ص ٢٤)

التأهيل الإداري إجرائياً:

تعرف الباحثة بأنه: تزويد طالبة الماجستير في قسم الإدارة التربوية بمجموعة من المعارف والمهارات والخبرات الالزامـة لها مستقبلاً وفي نفس الوقت إتاحة الفرصة لها لتطبيقها في إحدى الجهات الإدارية والعليمـية ذات العلاقة.

الدراسات العليا التربوية:

ويعنى بها الدراسة ما بعد المرحلة الجامعية وفيها يتبع الطلبة دراستهم تحت إشراف عضو من أعضاء هيئة التدريس بعد الانتهاء من الساعات المنهجية المقررة في كل قسم من الأقسام التربوية بهدف نيل درجات عليا كدرجة الماجستير أو الدكتوراه.

طالبات الإدارة التربوية إجرائياً:

تقصد الباحثة به: الطالبات غير الحاصلات على أي عمل تربوي أو إداري وملتحقات بالدراسة في برنامج ماجستير الإدارة التربوية، وبعضاً منها لم ينهن الأطروحة العلمية، وورد ذكرها في بعض الواقع بلفظ خريجة.

متطلبات سوق العمل إجرائياً:

تقصد الباحثة به: مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التطبيقية التي تتطلبها المجالات التنموية في القطاعين الحكومي والخاص بالمملكة العربية السعودية.

أعضاء هيئة التدريس التربويين والإداريين:

تقصد الباحثة بهم: أفراد مجتمع الدراسة (أعضاء هيئة التدريس الذين طبّقت عليهم الدراسة).

الفصل الثاني

(أدبيات الدراسة)

أولاً : الإطار النظري

المبحث الأول: (التأهيل الإداري)

المبحث الثاني: (التدريب التعاوني)

المبحث الثالث: (الإطار التطبيقي)

ثانياً: الدراسات السابقة

أ: الدراسات السابقة ذات العلاقة

ب: ملخص الدراسات السابقة

ج: جوانب استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

أولاً - الإطار النظري

تناول الدراسة في هذا الفصل الإطار النظري والذي يعرض ثلاث مباحث رئيسية هي:

المبحث الأول: (التأهيل الإداري)

المبحث الثاني: (التدريب التعاوني)

المبحث الثالث: (الإطار التطبيقي)

المبحث الأول: التأهيل الإداري

تمهيد:

تهدف البرامج الإعدادية إلى إعداد موظفين قبل دخولهم الخدمة المدنية لشغل وظائف ذات طبيعة إدارية. وقد أشار دليل التدريب بوزارة المعارف سابقاً - وزارة التربية والتعليم حالياً - (١٤٠٥ هـ) بأهمية التأهيل حيث أصبح مفهوماً لدى الفكر التربوي المراحل التي يمر بها التأهيل التربوي ويشمل مرحلتين أساسيتين هما:

- الإعداد والتدريب قبل الخدمة.
- التدريب أثناء الخدمة (أي التدريب على رأس العمل).

وعند النظر لأهمية المرحلتين يلاحظ أن رجال التربية والتعليم يجمعون على أهمية المرحلة الثانية على أساس أن دوافعها تأتي بعد احتكاك المعلم بالمشكلات الميدانية الواقعية وبذلك يكون التدريب أثناء الخدمة تلبية لحاجة العمل الحقيقي تطبيقاً عملياً لما يتلقاه المتدرب من حقائق تربوية، وتماشياً مع ذلك يعتبر التدريب الإداري وسيلة فعالة لتحقيق الإصلاح الإداري المنشود. (ص ٣)

أما المرحلة الأولى والتي تعني بالتدريب الإعدادي لم تعط أهمية قصوى في المجال الإداري ولكن بدأ الاهتمام بهذا الجانب في الآونة الأخيرة من خطط الدولة، حيث أقيمت برامج تأهيلية في مختلف المجالات العملية وأصبحت البرامج التأهيلية من الشروط الأساسية في شغل الوظائف سواء كانت مهنية أو فنية أو إدارية، ولكن لا زال هناك قصور في الإعداد المهني باختلاف مجالاته.

وما يجدر الإشارة إليه هو التركيز على التدريب أثناء العمل حيث وضعت له برامج متعددة حسب الاحتياجات المطلوبة فكان سبباً في أهمية التدريب الإداري واعتباره وسيلة لتحقيق التنمية الإدارية ونظراً لأهميته أشار إليه الكثير من الكتاب في المقالات والمؤشرات والكتب والندوات والرسائل العلمية، وسيعرض في هذا الفصل التدريب الإداري لأهميته في المجال الإداري.

١- التطور التاريخي للتدريب الإداري :

التطور التاريخي للتدريب الإداري مر بعدة عصور وحضارات منها:

- التدريب في الحضارات القديمة.

- التدريب في الإسلام.

- التدريب في عصر النهضة الصناعية.

ويتم عرض التطور التاريخي للتدريب بصورة موجزة على النحو التالي:

أولاً: التدريب الإداري في الحضارات القديمة:

ذكر (ياغي، ١٤١٧هـ) الحاجة لظهور التدريب الإداري في الحضارات القديمة عندما توصلَّ الإنسان إلى اختراع الحاجات الأساسية الازمة لبقاءه واستقراره وأمنه وتجنب المخاطر التي تحبط به، وكان الإنسان في الحضارات القديمة لديه القدرة على نقل المعرفة والمهارات إلى غيره من الأفراد، ومن الوسائل والطرق التي يتم فيها نقل المعرفة فهي عديدة ومنها (إعطاء المثل، الإشارة والكلمة، التمرين، المشاهدة) وكان المهم في عملية الاتصالات السابقة هو نجاحها في توصيل الرسالة إلى الجهة المعنية وعندها يمكن القول بأن عملية التعليم والتدريب قد تمت بنجاح وإن المعرفة والمهارات قد نقلت وبالتالي فإن عملية التنمية أو التدريب قد حدثت، وببدأ التدريب في الحضارات القديمة عند التنقيب المستمر عن الآثار بين قطع الصابون والطين والущور على الأحجار والفنخار والأيات القديمة التي توضح معالم الحياة التي كان يحياها الإنسان قبل ستة آلاف سنة أو يزيد، أما الحرف في الحضارات القديمة فقد ظهر نظام الحرف فيها عندما ينقل الأشخاص من ذوي الخبرة والصنعة المعرفة والمهارة إلى الأشخاص المبتدئين بواسطة التدريب على الحرفة المتعارف عليها. (ص ٢٤)

ثانياً: التدريب الإداري في الإسلام:

أشار (توفيق، ١٩٩٨م) لمكانة التدريب الإداري في الإسلام حيث احتل مكانة مرموقة في الإسلام وأول آية نزلت في القرآن الكريم "اقرأ باسم ربك الملائكي هلق، هلق الإنسان من هلق، اقرأ وربك الآخر، الذي علمه بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلمه" آية (١ - ٥) من سورة العلق.

والإسلام يعتبر العلم منطلقاً لاكتساب المعرفة والقدرات المختلفة من بدنية وعقلية، فيقول الله سبحانه وتعالى مخاطباً الرسول الكريم "وَقُلْ رَبِّيَّ ذَنِينِيْ حَلَمْاً" آية (١٤) من سورة طه.

وبالتالي فإن طلب المزيد من العلم ينمّي المعرفة من جميع جوانبها لدى المسلم. والتدريب يهدف إلى تعميم قدرات ومهارات الأفراد من أجل رفع الأداء، وهنا نجد أن الإسلام مَجَدَ التدريب حيث روى المقدام بن معد يكرب رضي الله عنه عن الرسول (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ) قوله في الحديث الشريف: "ما أكل أحد طعاماً قط خيراً من أن يأكل من عمل يده" وذكر أيضاً أن النبي الله داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده. (رواه البخاري) كما أكد رسول الله (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ) على طبيعة العلاقة المشتركة بين العالم والمتعلم في الحديث الشريف الذي رواه أبو الدرداء رضي الله عنه: "العالم والمتعلم شريكان في الأجر ولا خير في سائر الناس بعد" (رواه الطبراني) ويروى عن علي رضي الله عنه أنه قال "بعثني رسول الله (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ) إلى اليمن قاضياً، فقلت يا رسول الله: ترسلي و أنا حدث السن ولا علم لي بالقضاء؟ قال: إن الله سيهدي قلبك ويشتت لسانك فإذا جلس بين يديك الخصمان فلا تقضين حتى تسمعن من الآخر كما سمعت من الأول، فإنه أحرى أن يتبيّن لك القضاء. قال علي: فما شككت في قضاء بعد" (رواه أبو داود و الترمذى و ابن ماجه)

و يلاحظ من الأحاديث الشريفة أن عملية التعليم في الإسلام باختلاف العصور لها سمات متقاربة حيث ظهرت الملتقيات في عهد بني أمية وانتشرت في العصر العباسي ومن هذه الملتقيات الكتاب، الجامع وبيت الحكمة وكلها تعد وسيلة من وسائل تعليم الكبار، كما أن أساليب التدريس لمختلف العلوم الدينية والعربية والرياضية كانت تعتمد على الإلقاء أو المحاضرة أو المناقشة وغيرها. (ص ص ٢٥-٢٦)

ثالثاً: التدريب الإداري في عصر النهضة الصناعية:

ذكر (ياغي، ١٤١٧هـ) المراحل التي مر بها التدريب الإداري في عصر النهضة الصناعية حيث شهدت الفترة الواقعة ما بين عام ١٧٠٠ - ١٧٨٥ ميلادية أضواء على النهضة الصناعية الإنجليزية والتي نتج عنها جيل جديد من المديرين بمفاهيم وأساليب جديدة، وخلال هذه الفترة القصيرة من عمر الزمن تحولت إنجلترا جذرياً من مجتمع ريفي زراعي إلى مجتمع تجاري صناعي، حيث كان النظام السائد في معظم بلاد العالم الغربي خلال أوائل القرن الثامن عشر هو نظام

الإنتاج المترلي ويعتبر المرحلة الأساسية لحضارة الإنتاج المادي ويقوم هذا النظام على أساس أسرى بحيث تكون هناك مزرعة ملحة بالبيت يؤدي العمل فيها الفلاح وأسرته، وكان التدريب في ظل هذا النظام المترلي يتم عن طريق نقل المعرفة والمهارات من أفراد الأسرة ذوي الخبرة إلى الأفراد المبتدئين مباشرة وبالتمرين والتدريب والمشاهدة يتلقوا العمل فيصبحون مساعدين في الإنتاج.

أما المرحلة الثانية فهي مرحلة حرف الخامات وفيها يقوم المعهد مقام السمسرة فيتعاقد على إنتاج أسرة بأكملها بأسعار محددة، وهنا نلاحظ تغير وضع العامل من منتج مستقل إلى مستخدم أو موظف.

وعند التحدث عن المرحلة الثالثة والخاصة بمرحلة نظام المصنع (النهاية الصناعية) حيث ظهرت عند استخدام نظام الآلات التي تدار بالقوى المحركة في النصف الثاني من القرن الثامن عشر، أما فترتي الحرب العالمية الأولى ١٩١٤ - ١٩١٨ م وحرب العالمية الثانية ١٩٣٩ - ١٩٤٥ م فكان لها تأثيراً واضحاً في تطوير وسائل اختيار وتدريب الأفراد وتوفير المناخ الملائم لزيادة الإنتاج ودراسة معوقات الأداء سواء بالنسبة لظروف العمل أو الإجراءات التي ينبغي أن تقلل من جهد العاملين أو التأهيل أو التنظيمات الإدارية بهدف مواجهة النقص في الأيدي العاملة في المصانع، ورفع معدلات الإنتاج، وبعد ذلك تم إعداد برامج تدريبية لصغار الإداريين وخريجي الجامعات الجدد بهدف ملء الوظائف الإدارية الشاغرة ومن أشهر هذه البرامج برنامج التدريب في مجال الصناعة، وبرنامج تدريب المهندسين والمعلمين والإداريين خلال الحرب. (ص ص ٢٧ - ٣٠)

٣- مفهوم التدريب الإداري :

A- مفهوم التدريب الإداري بصفة عامة:

يختلف المفهوم باختلاف مجال المهتمين بشؤون التدريب، حيث أشار (علوي، ١٩٧٦م) لتعريف التدريب في مجال المهتمين بشؤون الأفراد بأنه "تنمية القوى العاملة لأعمال محددة أو توسيع المدى الإدراكي للفرد لتحسين أدائه في العمل. أما في مجال المهتمين بالعلوم السلوكية فهو نشاط هدفه تحقيق أكبر فعالية في أداء العمل عن طريق تحسين العلاقات الإنسانية بين العاملين في التنظيم" (ص ١٦٤) وذكر (الصباب، ٢٠٤١هـ) المفهوم العام للتدريب واعتباره عملية كسب معلومات و المعارف وظيفية تخصصية للأفراد تتعلق بأعمالهم وأساليب أدائها الأفضل، بالإضافة لصقل المهارات والقدرات التي يتمتعون بها واستثمار الطاقات التي يخزنونها ولم تجد طريقة للاستخدام الفعلي بعد

تعديل السلوك. كما يعمل التدريب على تطوير أساليب أداء الأفراد وذلك من أجل إتاحة الفرص والمؤيد من التحسن والتطور في العمل الإنتاجي وتأمين الوصول إلى أهداف الإنتاجية المتصاعدة، كما أشار الصباب لاهتمام إدارة التنمية بالتدريب واعتباره نشاط منظم يهدف إلى تغيير الاتجاهات وأنماط السلوك وتحسين المهارات والأداء وتحسين القدرة على حل المشكلات والارتفاع بالمهارة الإدارية والكفاءة الإنتاجية، وبهذا المعنى فإن التدريب لا يقتصر على تزويد الأفراد بالمعلومات والمعارف الجديدة، بل يشمل أيضاً الممارسة الفعلية للأساليب الجديدة. (ص ص ١٣ - ١٤)

ومن المفهوم العام للتدريب نصل للنتائج التالية:-

- تزويد الأفراد بالمعرفة عن المبادئ والأساليب الإدارية بالنسبة لوظائف الدولة.
- تدريب الأفراد على مختلف مستويات السلم الوظيفي لزيادة مهاراتهم ورفع قدراتهم في مجال استخدام الأساليب الفنية الحديثة.
- زيادة خبرة المديرين والمشرفين والأفراد وصقلها وإتاحة الفرصة لهم لرفع مستوى مهاراتهم وتأهيلهم لوظائف أكثر مسؤولية لمقابلة الاحتياجات المتزايدة للتنمية. وأضاف (يوسف، ١٤٠٧هـ) تعريفاً للتدريب على أنه "عملية منظمة مستمرة تكتب الفرد معرفة أو مهارات أو قدرات أو أفكار لازمة لأداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد. ويتضمن هذا الهدف تغيير سلوك الفرد أو تعديله أو تطويره لملائمة تغيرات محددة - فنية أو إنسانية - يجري حدوثها أو يتوقع حدوثها في المستقبل وتحتاج مهارات خاصة في تكييفها والتكييف معها" (ص ١١٦)

ولتحليل مفهوم التدريب بصفة عامة فإنه يعني:

- الاهتمام بالعقل البشري وكفاءاته.
- جزء أساسي في الإدارة الحديثة.
- ثروة بشرية إذا أحسن إعدادها.

وعند البحث عن الوظيفة الأساسية للتدريب فإنه تقوم بتهيئة وإدارة الخبرات في موقع التدريب والتي يتحقق من خلالها للمتدربين اكتساب المعرفة والمهارة والسلوك المنشود. وهذا يتماشى مع ما ذكره (الحمداء، ١٤٢٠هـ) إلى أن التدريب مفهوم يعتمد على نظريات التعليم وتطبيقاتها، واعتباره نشاطاً ذاتياً يمارسه المتدرب وينتج عنه استجابات تساعد على

مواجهة المواقف، وحل المشكلات التي تواجهه أثناء أدائه العمل. لهذا فإن مهنة التدريب تشهد تغييراً منظماً في التركيز وهذا التغيير يتمثل في التحول من مجرد نقل المعرفة والقدرة إلى المتدربين، فيحدث تغيير إيجابي في الأداء لأن التركيز على الأداء يطلق عليه علمياً تقنية الأداء الإنساني وهي علم تطوير الأداء الإنساني في العمل عن طريق اختيار الحلول المناسبة وتحليلها وتصميمها وتنفيذها. (ص ٢٤)

بــ مفهوم التدريب الإداري بصفة خاصة:

ذكر (حسن وبشير، ١٩٩٠م) ما يخص مسألة التأهيل حيث تعد مسألة التأهيل للمهارات الإدارية القيادية منذ البداية موضع تساؤل وجذب من قبل بعض المفكرين وكذلك الإداريين المترمسين من اعتبار المهارة الإدارية موهبة شخصية وحصلت خبرة وتمرس بالعمل أكثر مما هي نتاج تأهيل وتزويد معارف تضطلع بها مؤسسات التعليم والتدريب. (ص ٢٧)

و حول إعداد الإنسان ذكر (الحمداد، ١٤٢٠هـ) لقد أصبح إعداد الإنسان يتطلب معايرة هذا التغير السريع لاستشراق المستقبل وخاصة فيما يتعلق بنوع المهارات التي سيطلبها الاحتياج المستقبلي للمنظمات وبيئة الأعمال كجزء من عملية التخطيط الاستراتيجي في مجال تنمية الموارد البشرية. (ص ٢٥)

وأضاف (ياغي، ١٤١٧هـ) إن عملية التدريب الإداري ترتكز في جوهرها على التدرب وليس على آلات الإنتاج، لأن ارتفاع كفاءة العنصر البشري نتيجة التدريب المخصص له يعتبر سبباً رئيسياً في تحقيق معدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية وليس جودة عناصر الإنتاج كما يعتقد، حيث يعمل العنصر البشري على إدارة هذه الآلات وتنفيذ الأساليب الممكنة لإنجاح أي تنظيم إداري. (ص ١٣٢)

ويتفق هذا مع مصطلح التدريب الذي يعبر عنه على انه نشاط مستمر هدفه تزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحًا لمواولة عمل ما، وأشار (صيبح، ١٩٨١م) لعمليات التدريب واعتبارهما العمليتين الرئيسيتين للتدريب وهي:

- التدريب للإعداد للمهنة أو توفير الخبرة للعمل أو هو اجتياز مرحلة ما قبل أداء الفرد لعمله.
- التدريب الخاص للفرد أثناء تأديته العمل ومن خلاله تنمو قدرات ومهارات الفرد، كما يعمل التدريب على زيادة كفاية الفرد الإنتاجية. (ص ١٠)

وفي مجال إعداد القادة التربويين أكد (ملستاين وآخرون، ١٤١٨هـ) عند إعداد القادة التربويين يجب أن يكون هناك توازن بين المعرفة والقدرة على الأداء الفعال إذا أردنا تطوير مدارسنا حقاً لأن تنوع الخبرات يزيد من اكتساب المعرفة ويشريها، وفي مضمون إعداد القادة التربويين يكون التعليم مفيداً أو ذا جدوى متى هيئت الفرص لتطبيق الأفكار. وهذا يعني أن يكون ميلنا تجاه التركيز على التعلم الإيجابي بدل التعلم السلبي وإن نجعل ذلك أساساً لتطوير وتنفيذ برامج التدريب الميداني والتي تهتم في تركيزها على القيادة والإدارة معاً، وأضافوا أن هذه البرامج التي نسعى لتحقيقها تساعدهم على استيعاب المهارات والأساليب الأساسية لإدارة المؤسسة التربوية بالإضافة إلى تشجيعهم على اكتشاف إمكاناتهم القيادية عن طريق التفكير الذاتي وتكوين القضايا والفلسفات التربوية وتطوير الأنماط الفعالة في العلاقات الشخصية إلى جانب الرغبة المستمرة في التطوير المهني، وبناءً عليه تعتبر الكفاءة في الإدارة والقيادة هدفين مهمين من أهداف برامج الإعداد وبالتالي يتربّ عليه تنظيم النشاطات المكثفة لمساعدة المتدرب على كسب المهارة في الهدفين السابقين معاً، لأن هناك اعتقاد سائد حول تزويد الإداريين بالإطار النظري سوف يساعدتهم على الاستفادة من المضامين الفكرية النظرية في تطوير الأنشطة القيادية وهو اعتقاد لا يزال موضع تساؤل. (ص ٢٩)

وتعليقًا على هذا الرأي يرى (صبيح، ١٩٨١م) ضرورة إعداد وتأهيل المعلم قبل انتقاله إلى موقع آخر غير مهنة التدريس ويتم ذلك بتدريبه على المهارات التي يتطلبها العمل الجديد، لأنه لا يصح نقل المعلم إلى وظيفة مدير مدرسة أو وظيفة موجه أو عمل إداري آخر ما لم يتدرّب المعلم على المهام الجديدة وفهم أبعادها والقوانين التي تنظمها. (ص ٤٧)

ومن خلال هذا المفهوم نصل إلى مفاهيم عامة للتدريب الإداري ذكرها العديد من الإداريين في مجال الإدارة، حيث تمثل هذه المفاهيم تعريفات عامة للتدريب الإداري واعتباره:

- ١- عملية منظمة، كما ذكرها (عبد الوهاب، ١٩٨١م) عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير. (ص ١٩)

وأضاف (القبلان، ١٤١٢هـ) عملية منظمة مستمرة تصمم لمساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية لتطوير أدائهم لواجبات الوظيفة التي يشغلونها. (ص ٢٠)

٢- عملية تزويد، كما ذكرها (عبد الجليل، ١٩٨٤م) عملية تزويد الأفراد أو الجماعات بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق الأداء والسلوك، بحيث يكون هؤلاء الأفراد أو الجماعات قادرين على القيام بوظائفهم بفعالية وكفاءة. (ص ٣٦٦)

وأضاف (عماد، ١٤١١هـ) عملية تزويد الموظف بمهارات و المعارف وقواعد وسلوك موجهه لتطوير أداء وظيفته واستعمال تقنية حديثة تتعلق بها أو تأهيله لشغل وظيفة أعلى في المستقبل. (ص ٢١٧)

٣- عملية مسلكية، كما ذكرها (الخطيب، ١٩٨٥م) عملية مسلكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف تنمية ورفع كفايته الإنتاجية. (ص ٣٥٢)

٤- عملية تعديل سلوك، كما ذكرها (حربي وآخرون، ١٩٨٦م) عملية تعديل إيجابي لسلوك الفرد مهنياً أو وظيفياً بهدف اكسابه معارف ومهارات لأداء العمل وتعديل مواقفه لصالح العمل والمنظمة، فهو محاولة لتغيير سلوك الأفراد نحو استخدام طرق وأساليب أفضل في أداء العمل. (ص ٧٣)

٥- مجموعة أفعال، كما ذكرها (حسين، ١٤١٧هـ) مجموعة الأفعال التي تسمح بإعادة تأهيل الأفراد لأن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار المؤسسة التي يعملون بها. (ص ١١)

ورغم اختلاف الكثير من الكتاب والباحثين حول تعريف التدريب عموماً والتدريب الإداري بوجه خاص إلا أن تعريفاً لهم تتفق جميعها في إشارتها إلى التغيير أو التحسين أو التطوير.

٣- أهمية التدريب الإداري:

يعتبر التدريب بصفة عامة والتدريب الإداري بصفة خاصة حجر الزاوية في مجال النهوض بكفاءة العاملين في مختلف المؤسسات الحكومية العامة والخاصة، وعند الرجوع لصورة التدريب الإداري في البداية والتي أشار إليها (حلمي، ١٩٩٤م) كانت بواسطة التلقين المباشر يتم فيها نقل المهارات والخبرات والمعلومات الفنية عن طريق المعايشة والممارسة والرقابة اللصيقة واستمر هذا الاتجاه حتى بعد بداية ظهور الثورة الصناعية، بالإضافة لذلك كانت الموارد البشرية في أية دولة

وأية منظمة قابلة للتوقع وبالتالي كان من السهل توقع المهارات التي تحتاجها وليس على جهات تنمية الموارد البشرية سوى طرح برامج معينة لإعداد الأفراد في تلك المهارات. أما اليوم فإن الصورة ليست مختلفة فحسب بل إن سرعة تغيرها تكاد تحدث خللاً في قدرة المجتمعات على مواجهة متطلبات التطور الحتمي من الموارد البشرية وهو ما يسمى بعصر التقنية الإلكترونية حيث أصبحت حقيقة مائلة لضغط بقوة على المجتمعات لتزيد من سرعة تفاعلها مع ذواها ومع بعضها البعض وبالرغم من شيوخ الآلة واستخدامها في هذا العصر إلا أن الإنسان سيقى محور أي عصر ومحور أي تنمية وبالتالي فإن إعداده سيشكل العامل الحاسم في قدرة المجتمع على المضي قدماً في تلاحم العصور، لو رجعنا قليلاً للوراء فإن الفرد قد يملك القدرة على الإنتاج دون إعداد مسبق، أما اليوم فأصبح الإنتاج يتطلب إعداد معتقد للفرد، ليس بسبب تعقد هو كإنسان فحسب بل بسبب تعقد الأعمال والمنظمات وبيئة العمل ومتطلبات الأداء. (ص ٥)

ويعتبر التدريب الإداري عملية تعلم معرفة وأساليب مطورة لأداء عمل معين ومن خلاله يتم إحداث تغييرات في سلوك وعادات ومعارف ومهارات وقدرات الأفراد الالزمة في أداء عملهم من أجل الوصول إلى أهدافهم وأهداف المنظمة التي يعملون بها على السواء.

وهذا يتماشى مع ما ذكره (العبودي، ١٩٨٦م) عن التدريب الإداري موضحاً أنه العملية المتكاملة والتي تسبق التعيين في الوظيفة أو تلحق عملية التعيين وتستهدف تنمية القدرات الخاصة والعامة للموظف بهدف زيادة فعاليته في ما هو موكل إليه من أعمال. (ص ٣٩)

وأضاف (ياحي، ١٤١٧هـ) بأن التدريب الإداري هو ذلك الجهد المنظم الذي يهدف إلى تزويد أفراد التنظيم بمعرفة معينة ومحاولة إحداث تغيير إيجابي في مهاراتهم وقدراتهم من ناحية وفي سلوكياتهم والاتجاهات من ناحية أخرى. (ص ٦)

وبالتالي فإن التدريب الإداري بصفة عامة هو عملية مد الأفراد بمزيد من المعلومات والمعرفة وتطوير مهاراتهم الحالية والمستقبلية، ويعد التدريب أحد العناصر الرئيسية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة التنمية، لهذا يعبر عنه على أنه نشاط منظم يهدف إلى تغيير الاتجاهات وأنماط السلوك لتحسين المهارات والأداء.

وبهذا المعنى أكد (حسني، ١٩٧٦م) أن التدريب الإداري لا يقتصر على تزويد الأفراد بالمعلومات والمعارف الجديدة فقط، بل يتعدى ذلك ليشمل الممارسة الفعلية للأساليب الجديدة، وهذا يعني أن التدريب فيه محاولة لتغيير سلوك الأفراد وطرق وأساليب أداء الأعمال وذلك بهدف زيادة الكفاءة الإدارية. (ص ٧٥٨)

وعليه فإن أهمية التدريب الإداري تُنبع من الهدف الأساسي له والذي يتمثل في استثمار الأفراد، لأن استثمار الأفراد إذا كان جاداً وسليماً فإنه يحقق للمنظمات مزيداً من الكفاءة والفعالية في الأداء، وهو ما يشير إليه الكثير من الكتاب بقولهم أن التدريب والتطوير للموارد البشرية هو نشاط مستمر وهادف وعلمي وفي، كما أنه يُعد حقلًا غنياً من حقول الدراسة في الكثير من الأنشطة المتخصصة في مجالات الإدارة مثل إدارة شؤون الموظفين أو إدارة الموارد البشرية أو السلوك التنظيمي أو التنمية الإدارية وعليه فإن وظيفة التدريب الإداري أصبحت مهنة متخصصة لها أفرادها وهم المدربون الذين يلعبون دور المخططين للبرامج التدريبية وتنفيذها وتقويمها، وبالتالي فالتدريب الإداري أصبح عملية دائمة مستمرة تمارسها الإدارة بانتظام في المنظمات المعاصرة والحديثة، وأيضاً احتل مكانة مهمة بين الأنشطة الإدارية الهدفية إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل. لهذا يعتبر التدريب أداة هامة لتغيير الأفراد حيث يوفر لهم معارف ومهارات جديدة يكتسبونها من خلاله، مما يساعدهم على حسن الأداء وسرعة تأهيلهم في مواجهة تحديات التغيير مع حفظهم على التنمية الذاتية.

وأضاف (ضرار، ١٤١٨هـ) أن التدريب يعالج جزئية ضيقة وصغيرة نسبياً من جوانب البيئة الاجتماعية التي تضم الفرد ويعني بالبيئة هنا الوظيفة التي يشغلها الفرد وهناك بعض الوظائف قليل إلى التعقيد فتحتاج إلى مهارات متعددة تتعكس بدورها على كل ما يحتاجه الفرد من تعاملات نحو المواقف التي تواجهها وظيفته، وهذا يؤكد الرغبة في اكتساب الخبرات والمهارات لأنها أمر مهم جداً في رفع كفاءة المتدرب. (ص ٢٢)

وعند التحدث عن أهمية التدريب الإداري داخل المملكة العربية السعودية حيث يقوم معهد الإدارة العامة بالرياض وفرعاه بمدينتي جده والدمام بدور الجهاز المركزي للتدريب الإداري حيث تغطي خدمات المعهد التدريبية المستويات الثلاثة المكونة للهرم الإداري وهي:

- مستوى الإدارة العليا.
- مستوى الإدارة المتوسطة.
- مستوى الإدارة التنفيذية.

بالإضافة إلى البرامج التدريبية الخاصة والتي تتم بناءً على رغبة جهاز إداري واحد وبرامج اللغة الإنجليزية التي تقدم إلى الموظفين الذين يحتاجون إليها في أداء عملهم.

٤- أهداف التدريب الإداري:

تهدف برامج التدريب الإداري إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكولة إليهم، فتعمل على تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم والاتجاهات بشكل إيجابي وبالتالي ترفع هذه البرامج التأهيلية من مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى الفرد بما يعود بالفائدة على المنظمة والفرد نفسه. وذكر (ياخي، ٤١٧هـ) هدف التدريب الإداري والذي يعمل على زيادة الكفاية الإنتاجية والارتفاع بمستوى الأداء وتنمية المعلومات والمهارات المتعلقة بالعمل الإداري عن طريق اكتشاف المشكلات وتحليلها مما يساعد على تنمية الشخصية وصقلها وتغيير سلوك الفرد بتغيير معلوماته ومهاراته والاتجاهاته فيعكس ذلك على رفع الروح المعنوية عند الفرد بالإضافة إلى تقدمه في أدائه العمل. (ص ٢١٠)

ويعنى آخر فإن عملية التدريب الإداري تستهدف إعداد وبناء الكوادر الإدارية المتخصصة لتفطية العجز والقصور في الكفايات الإدارية الالزامية لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية وهذا فإن مجال التدريب الإداري يمثل غالبيته نواحي غير ملموسة يصعب قياسها كمياً وأضاف (حلمي، ٩٩٤م) إن برامج التأهيل الإداري تستهدف الإعداد الخاص للفرد، فهي تركز على تزويداته بالمعارف والخبرات التي تتيح له صلاحية شغل وظائف معينة. (ص ٨٨)

ومن الأهداف العامة لعملية التدريب الإداري ذكرها (علوي، ١٩٧٦م) من أهمها إعداد القيادات الإدارية لتولي مسؤوليات أكبر في مجال العمل، لأن التدريب يعمل على زيادة مهاراتهم القيادية وقدراتهم التنظيمية وخبراتهم التخطيطية مما يساعدتهم على مواكبة التطورات الحديثة. (ص ١٦٤)

وهذا يتحقق مع هدف برنامج التدريب الإداري لإعداد القادة التربويين قبل ممارستهم القيادة، حيث تهدف برامج التأهيل إلى إعداد أفراد عاملين في مراحل التعليم المختلفة سواء كانت ثانوية أو جامعية للقيام بأعباء وظيفية معينة في سلك الخدمة المدنية أو القطاع الخاص أو في مختلف المقول قبل إلحاقهم بالعمل وتعتبر من أهم خطط الدولة التي تسعى لتحقيقها في الوقت الراهن، لأن الأفراد الذين يستفيدون من برامج التدريب الإداري يصبحون قادة أكثر إنتاجية وفاعلية في مدارسهم، كما يسهم التدريب المباشر على أساليب القيادة من تحسين فاعليتهم كقادة تربويين.

أما الأهداف الرئيسية للتدريب الإداري فتنقسم إلى قسمين رئيسيين ذكرها (حلمي، ١٩٩٤م) على النحو التالي:

أهداف التدريب الإداري حسب مكوناته وهي:-

أ- اكتساب المعلومات (أو تطوير المعلومات).

يعثل هذا الهدف المكونات النظرية للتدريب والتي يقصد بها إكساب الفرد معلومات جديدة أو تنمية المعلومات الموجودة لديه وتطويرها بقصد رفع كفاءة المتدرب.

ب-تنمية المهارات.

ويمثل هذا الهدف المكونات العملية والمهارية للتدريب ويقصد بها تعليم الفرد مهارات وخبرات جديدة أو تنمية مهاراته وزيادة خبراته.

ج-تطوير السلوك.

ينصب هذا الهدف على تشغيل العوامل الذهنية التي تتفاعل لتشكل اتجاهًا معيناً، ويستهدف أيضاً تطوير سلوك الفرد وتحريره من عادات العمل الرديئة وبلوره اتجاهاته الفكرية لتنتمي مع أهداف المنظمة. (ص ٤٣ - ٥٠)

أما أهداف التدريب الإداري حسب مستوياته فقد أشار إليها (حلمي، ١٩٩٤م) على أنها:

أ- أهداف عادبة.

تعدّ أهداف التدريب العادبة قاعدة هرم التدريب الإداري فهي تستهدف الحفاظ على استمرار الهيكل التنظيمي - على كل المستويات - في أداء واجباته والالتزام بمسؤولياته وتسهيل قيام وسائل الاتصال بالمحافظة على أهداف وسياسات المشروع وتدعم القدرات والمهارات ولكن دون أن تحقق طموحات أو أفاق أعلى لأنها ترتبط بالواقع التنظيمي وتستند إلى مؤشرات تتعلق بالأداء المعتمد للأعمال. ويعتمد تحديد هذه الأهداف إلى الأرقام الواقعية التي تعكس الحجم الفعلي لنشاط المنظمة مستهدفاً مسيرة التطورات المتلاحقة في مجال الأعمال وأساليب أدائها.

ب- أهداف حل المشكلات.

تعمل هذه الأهداف على التغلب على مصادر الخطأ أو الانحراف عن الأنماط العادبة واستعادة توازن المنظمة وتعتبر هذه الأهداف أكثر طموحاً وتعقیداً من الأهداف العادبة لسببين هما:

السبب الأول: محاولة تخطي بعض المشكلات التي يعني منها التنظيم من خلال إعداد وتدريب أفراد قادرين على التعامل مع هذه المشكلات بتطبيق أساليب وأدوات علمية متقدمة.

السبب الثاني: توفر الخبرة في التنظيم والقدرة على التشخيص واكتشاف المشكلات وتحليل أسبابها ودرايئها و اختيار الحلول وبالتالي ابتكار وتصميم أنماط تدريبية بارعة لواجهتها.

جـ- أهداف ابتكاريه.

تحاول هذه الأهداف تحقيق نتائج غير عادية ومبتكرة ترفع من مستوى الأداء في المنظمة وهو ما يتطلب إعداد نوعيات متميزة من الأفراد ذوي القدرات والمهارات الخاصة وتدريبهم بأساليب متقدمة ذات مواصفات خاصة، كما تحقق الأهداف الابتكاريه تميز واضح لموقف التنظيم بالقياس للمنظمات المماثلة أو المنافسة. (ص ص ٦١ - ٦٣)

مما سبق يمكن تلخيص أهداف التدريب الإداري في النقاط التالية:

- أـ- يعمل التدريب على تنمية معرفة أفراد التنظيم ويقصد به معرفة تاريخ المنظمة وتنظيم سياساتها وأهدافها ونظم وإجراءات العمل فيها.
- بـ- يعمل التدريب على تنمية المهارات والقدرات ويقصد بها المهارات الإدارية من تحديد وتنظيم وتنسيق ورقابة القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتنمية الشعور بالمسؤولية.
- جـ- يعمل التدريب على تنمية الاتجاهات ويقصد به الاتجاه لتنمية الرغبة والدافع إلى العمل والتعاون مع الزملاء والرؤساء في مجال العمل.
- دـ- يعمل التدريب على تحسين المثاخ العام للعمل في المنظمة وتمكين أفراد التنظيم بالإمام الجديد في مجال العمل وتزويدهم باخبرات المختلفة التي تفتح أمامهم أبواب المستقبل وهذا يؤدي بدوره إلى رفع الروح المعنوية للفرد.
- هـ- يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء أفراد التنظيم وهذا يؤدي إلى رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية.
- وـ- يسهم التدريب في إعداد أفراد قادرين على تحمل مسؤولية مهام معروفة ومحددة ترتبط بوظائف معينة.
- زـ- يتيح التدريب للفرد كياناً مستقلاً وتوافقاً مع العمل الذي سيقدم عليه.
- حـ- يساعد التدريب الفرد على تحقيق السعادة في العمل والرضا عنه والقناعة به والإنتاجية المستمرة فيه إذا تم إعداده جيداً.

٥- اتجاهات التدريب الإداري:

لقد مر التدريب الإداري بعدة اتجاهات حيث كانت صورة التدريب في البداية هي التلقين المباشر والتي يتم فيها نقل المهارة والخبرة والمعلومة عن طريق المعايشة مع البيئة والممارسة الذاتية والرقابة اللصيقة بصاحب الخبرة أو المهنة واستمر هذا الاتجاه حتى بداية ظهور الثورة الصناعية. ولكن مع التطور والنمو السريع في المجال الصناعي وما صاحبه من زيادة عدد المنظمات والمؤسسات من حيث التنوع في الأهداف والوظائف بالإضافة إلى ما أحدثه التطور التكنولوجي من تغيير في الهياكل الوظيفية وطبيعتها وعلاقتها بالمنظمات الأخرى، مما أوجب الحاجة إلى ضرورة التعجيل بإحداث التنمية البشرية وذلك عن طريق وضع غاذج وبرامج مهيأة على أسس علمية، ومن الاتجاهات التي عبرت عن التدريب الإداري ذكرها (حلمي، ١٩٩٤م) على النحو التالي:

أ- اتجاه المدرسة التقليدية:

ركزت هذه المدرسة على تزويد المتدرب بالمعلومات والمهارات الأساسية التي تجعله قادراً على تفهم المشكلات الإدارية والفنية وتقديم الحلول المناسبة لها.

أي أنها تركز على الإعداد الفني للمتدرب وفي المقابل كان اتجاه هذه المدرسة يُعقل التغيير في سلوك المتدرب بحججة صعوبة تغيير عادات وتصورات الموظفين في هذه السن المتأخرة وهي السن التي يتعرض فيها الموظف للتدريب. وأضاف حلمي أن من أنصار هذا الاتجاه (دالتون) الذي يؤكّد هدف التدريب في اتجاه المدرسة التقليدية من ناحية زيادة المهارات والقدرات الالزمة للمشروعات الحديثة.

بـ اتجاه المدرسة الحديثة:

ركزت هذه المدرسة على الإعداد النفسي والمعنوي للمتدرب مما يجعله أكثر قدرة على التوافق مع عمليات التغيير وعليه فإن الهدف من التدريب هو التأثير في سلوكيات المتدرب بغرض تغيير اتجاهاته بما يخدم مصلحة العمل. (ص ص ٢٥-٢٨)

٦- أنواع التدريب الإداري:

تصنف أنواع التدريب الإداري إلى ثلاث تقسيمات ذكرها (ياغي، ١٤١٧هـ) على النحو التالي:

أولاً: التدريب الإداري من حيث الزمن:

وينقسم إلى نوعين هما:

أ- التدريب قبل الالتحاق بالوظيفة ويشمل التدريب التوجيهي والتدريب على العمل.

ب- التدريب أثناء الخدمة ويشمل التدريب على العمل وأيضاً خارج العمل.

ثانياً: التدريب الإداري من حيث المكان:

وينقسم إلى نوعين هما:

أ- التدريب داخل المؤسسة ويتضمن التدريب على العمل.

ب- التدريب خارج المؤسسة ويتضمن التدريب خارج العمل.

ثالثاً: التدريب الإداري من حيث الهدف:

وينقسم إلى أربعة أنواع هي:

أ- التدريب لتجديد المعلومات.

ب- التدريب لصقل المهارات.

ج- التدريب السلوكى.

د- التدريب للترقية.

وأضاف ياغي أن هناك نوع من أنواع التدريب يكون هدفه بصفة خاصة هو التأهيل ورفع الكفاءة للحد الأدنى واللازم لممارسة مهنة معينة. (ص ٩٨)

ويلاحظ أن هناك أنواع أخرى للتدريب الإداري يشتراك بعضها مع الأنواع السابق ذكرها من

حيث المضمون وهي:

أولاً: التدريب من حيث الهدف:

أشار (حلمي، ١٩٩٤م) لارتباط التدريب الإداري من حيث الهدف بالتدريب الإداري حسب مكوناته والذي سبق التحدث عنه تحت مسمى - تدريب اكتساب المعلومات وتنمية المهارات وتطوير السلوك - وعليه يقسم التدريب من حيث الهدف إلى ثلاثة أقسام هي:-

١. تدريب انتعاش أو إخباري: ويهدف هذا التدريب إلى تطوير معلومات العاملين عن موضوع معين وإحاطتهم بكل جديد في ميدان الوظيفة الإدارية والأساليب الحديثة فيها والتطبيقات الإدارية المتنوعة في مجال العمل.

٢. تدريب المهارات: ويهدف هذا التدريب إلى تزويد العاملين ببعض المهارات والخبرات عن طريق عرض فكرة جديدة يتخللها أمثلة ونماذج عملية ومحاولة إقناعهم بفائدتها.

٣. تدريب سلوكي: ويهدف هذا التدريب إلى تغيير وجهات نظر العاملين واتجاهاتهم حيال بعض الأمور الإدارية التي تصادفهم في حيائهم العملية. (ص ١٠٨)

ثانياً: التدريب من حيث المكان والزمان:

أشار (حسين، ١٤١٧هـ) إلى تقسيم التدريب من حيث المكان ويقصد به داخل المنظمة أو خارجها. أما تقسيم التدريب من حيث الزمان ويقصد به التدريب الإعدادي قبل وبعد العمل.

أ- التدريب من حيث المكان ويقسم إلى:

١. التدريب داخل موقع العمل: يتم تحت رقابة وتحيط الإدارة داخل المنظمة وفي حدود تجارب وخبرات العاملين بها، وتصلح هذه الطريقة في الأعمال الروتينية التي لا تتطلب معلومات كثيرة مثل الأعمال اليدوية أو الكتابية. ويشرف المدرس على المتدرب في بيئة العمل ويلاحظه ويجيب على أسئلته بطريقة عملية، وهذا التدريب يفتقر إلى الاتصال الخارجي والاستفادة من تجارب الآخرين.

٢. التدريب خارج موقع العمل: تعمل الإدارة داخل المنظمة على تقييم الجو المناسب لتدريب العاملين في مناخ يطابق المكان الفعلي للعمل، كما تقوم بتزويد المدرس بمعلومات نظرية تتعلق بواجبات الوظيفة.

٣. التدريب بمعرفة جهة خارجية: يسهم هذا التدريب في تبادل الخبرات والتجارب بين المتدربين والارتقاء بمستواهم الوظيفي حيث يتم خارج موقع العمل في مراكز أو معاهد التدريب المتخصصة داخل القطر أو خارجه. ولكن تتوقف فاعلية التدريب الخارجي على مدى توفر الإمكانيات التدريبية ومدى ارتفاع مستوى الدارسين المشاركين.

بـ- التدريب من حيث الزمان ويقسم إلى:

١. التدريب السابق قبل التوظيف: وهو تدريب يستهدف إعداد الموظف وتأهيله لشغل الوظائف والتعرف على احتياجات الوظيفة وما يحكمها من قوانين ولوائح قبل البدء في ممارسة مهام الوظيفة. وينقسم هذا التدريب بدوره إلى:

- التدريب العام ويقصد به التدرب على مختلف الأنشطة الإدارية داخل المنظمة ويتم هذا التدريب في الأسابيع الأولى من تعيين الموظف.

- التدريب الخاص ويقصد به التدرب على واجبات الوظيفة التي سيشغلها الموظف مباشرة، كما يتم تزويده بالمهارات والخبرات العملية اللازمة لأداء العمل.

٢. التدريب اللاحق بعد العمل وهو تدريب يستهدف تزويد العاملين بالمعلومات المتعددة التي تتعلق بأعمالهم وأساليب المطورة لأدائها. وينقسم هذا التدريب بدوره إلى:

- التدريب الإداري أثناء العمل (إبان العمل): ويشتمل على صورتين إحداهما غير رسمية ويقصد بها تدرب الموظف على مهام الوظيفة عن طريق الاحتكاك المباشر برؤسائه وزملائه بالعمل. والأخرى رسمية ويقصد بها تدرب الموظف على مهام الوظيفة عن طريق شخص معين من داخل المنظمة ربما يكون رئيس القسم أو غيره يحدد من قبل المنظمة يقوم بتدريبه في مكان العمل.

- التدريب الإداري النمطي: يستهدف تنمية مهارات العاملين في الوظائف المكتبية وغيرها . حيث يتم التدريب على الأعمال ذات الطابع المتماثل في مختلف أجهزة الدول مثل مواد السكرتارية والآلة الكاتبة.

- التدريب الإداري التخصصي: يهدف إلى تمية المهارات وتحسين الاتجاهات في المجالات التخصصية والعمل على الاستفادة المستمرة من المخترعات الحديثة في العلوم المختلفة وتجديدها معلومات شاغلي الوظائف التخصصية.(ص ص ١٢-١٥)

ثالثاً: التدريب حسب المستويات الوظيفية:

أضاف (حلمي، ١٩٩٤) توع طرق التدريب تبعاً لاختلاف مستويات الوظيفة بالإضافة لتحول التدريب الإداري من أسلوب مواجهة الأزمات والطوارئ إلى أسلوب السياسة الدائمة والمستمرة والتي تعتمد على سياسة الإدارة الحديثة بحيث لا تقف عند حد معين من المعرفة أو المهارة أو المركز الوظيفي، لأن الفرد العامل يخضع للتدريب من بدء ارتباطه بالوظيفة العامة إلى

حين انقطاعه عنها، لذا يعتمد نوع تدريب الموظف على مستوى الإداري والوظيفي، وهذا سبباً في تقسيم التدريب الإداري للموظف حسب المستوى الوظيفي له في الصور التالية:

- تدريب المبتدئين.

- التدريب لمستوى الإشراف الأول.

- التدريب لمستوى القيادة الوسطى.

- التدريب لمستوى القيادات العليا. (ص ١٢٣)

وتعرض الباحثة بالتفصيل أهداف كل صورة من الصور السابقة كما ذكرها (حلمي، ١٩٩٤م):

١. تدريب المبتدئين ويهدف إلى مساعدة الموظف الجديد على تفهم الهيكل التنظيمي وسياسات المنظمة وطريقة الاستفادة من الخدمات المختلفة ووسائل استخدام اللوائح وهو ما يتوافق مع أهداف التدريب العام والخاص.

٢. تدريب المستوى الإشرافي الأول ويعمل هذا التدريب على تنمية مهارات العاملين في وظائف الصف الإشرافي الأول ويمثل حلقة اتصال بين المستويات الإدارية العليا وبين العاملين الذين يقومون بالتنفيذ ويقع على عاتقهم مسئولية قيادة وإدارة العمل الذي يمارسه عدد محدد من العاملين في المستويات الصغرى كما يتم تزويد العاملين في هذا المستوى ببعض أساس العلاقات الإنسانية والاتصال.

٣. تدريب مستوى الإدارة الوسطى - القيادات الوسطى - ويمثل هذا المستوى حلقة الاتصال بين القيادات العليا والمستويات الدنيا من العاملين ويحتاج المشرف في هذه المرحلة إلى فهم مبادئ الإدارة السليمة والخبرة الكافية لتنظيم الأعمال وتنظيمها وتوجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم والرقابة الفعالة على أعمالهم ويشتمل التدريب في هذا المستوى على التنسيق بين الأقسام بهدف تحقيق واجبات واحتياجات الإدارة الوسطى في مختلف المنظمات كما يشمل على زيادة المقدرة التنظيمية والكفاءة الإدارية وزيادة الخبرات المختلفة في المجالات التخصصية وأخيراً التدريب على العلاقات الإنسانية.

٤. تدريب مستوى القيادة العليا ويشمل هذا المستوى شاغلي الوظائف الرئيسية وهم رؤساء المنظمات ورؤساء الأقسام الإدارية الكبرى أو رجال الإدارة ذوي المسؤوليات الكبيرة، ويشتمل التدريب في هذا المستوى على تنمية القدرة على التخطيط ورسم السياسات والخطط العامة للمنظمة بحيث تتفق أعمالها مع الخطط العليا للدولة في مختلف المجالات

التنظيمية والإنتاجية والتدربيّة، كما يشمل على تنمية القدرة لتنسيق جهود الأقسام المرؤوسة والارتفاع بمستوى إنتاجها عن طريق الارتفاع بمستوى العاملين وأخيراً الإمام بالعلاقات الإنسانية والتواهي السلوكية في معاملة المرؤوسين. (ص ص ١٢٤-١٢٨)

رابعاً: التدريب حسب احتياجات المنظمة:

يقسم التدريب الإداري حسب احتياجات المنظمة إلى ثلاث أنواع ذكرها (حسن، ١٩٩٦م) على النحو التالي :

أ- التدريب التحويلي ويهدف إلى الاستفادة من الكفاءات المعطلة وتحويلها إلى تخصصات عاملة عن طريق تنمية قدرات ومهارات بعض التخصصات الزائدة عن حاجة العمل لتكون مؤهلة بكفاءة للعمل في تخصصات أخرى تحتاجها المنظمة ولكن يشترط لهذا التحول وجود عناصر مشتركة تربط التخصص الأصلي بالتخصص الجديد.

ب- التدريب التنشيطي ويطلق عليه أحياناً اسم تجديد المعلومات ويهدف إلى إيقاظ وإنعاش المعرف والمهارات التي أصابها الخمول بسبب طول مدة الخدمة المهنية داخل المنظمة كما يهدف إلى تزويد العامل بكل جديد من المعلومات في التخصص الذي يمارسه.

ج- إعادة التدريب ويقصد به عند شغل الموظف لوظيفة أعلى أو عند ترقيته لا بد أن يجتاز بنجاح التدريب الإداري الذي أعدته الجهة الإدارية في صورة برامج تدريبية خاصة تمكنه من تولي مهام العمل الجديد وتحمل مسؤولياته عند ممارسة العمل. (ص ص ١٣-١٥)

وهناك نوع آخر من أنواع التدريب الإداري وهو التدريب من خلال الوظيفة أشار إليه (اسكندر، ١٩٨٢م) والذي يهدف إلى تأمين تحقيق مخططات الإدارة بأقل قدر ممكن من الإمكانيات المالية والبشرية والمادية، حيث يقوم الهدف على تعليم الموظف وإرشاده لكي يتمكن من استغلال وقته بصورة دقيقة والحصول على أفضل إنتاجية بأقل تكلفة ممكنة وأضاف بعض الطرق التي يجب اعتمادها في التدريب منها الأعمال التطبيقية ويقصد بها مثلاً إعطاء المتدرب بعض المعطيات المتعلقة بإحدى المسائل الإدارية وتكتيفه بتقديم برنامج عمل ملائم لها وذكر أن هذه الطريقة تساعد في تطوير قدرات المتدرب من ناحية اتخاذ القرارات وإيجاد الحلول الملائمة لمختلف المشكلات الإدارية والناحية الأخرى توقيده على إتباع الأسلوب الإداري في الكتابة خاصة في إعداد التقارير الخطية والتعاميم والنصوص القانونية والتنظيمية. (ص ص ٣٩-٤٠)

٧- برامج التدريب الإداري:

هناك برامج للتدريب الإداري يطلق عليها مسميات مختلفة كلاً حسب الهدف من إقامة البرنامج و تتفق هذه المسميات مع ما تم عرضه في البند السابق من أنواع التدريب الإداري، ويمكن تلخيص هذه البرامج على النحو التالي:

أ- برنامج التدريب المهني:

ويقصد به إعداد الفرد إعداداً مهنياً وتدريبه على ممارسة مهنة معينة، بالإضافة لرفع مستوى كفايته الإنتاجية وإكسابه مهارات جديدة.

وذكر (الخطيب، ١٩٩٥م) أنه في يوم السادس عشر من ذي القعدة عام ١٣٨٢هـ الموافق ٢٩ من مارس ١٩٦٤م تم افتتاح أول مركز للتدريب المهني في المملكة وهو مركز التدريب المهني بالرياض وأهداف التدريب في هذا المركز هي:

- ١- إعداد القوى العاملة الماهرة ونصف الماهرة لمواجهة احتياجات الصناعة المتطورة.
- ٢- تحويل العمال العاديين إلى عمال فنيين يجيدون مهنة أو حرفة معينة تعينهم على الكسب.
- ٣- تلبية طلبات مختلف المهن والصناعات للأيدي العاملة المؤهلة.
- ٤- توفير فرص العمل المستقر الجزيء، تنفيذاً لخطة التنمية، وسعياً وراء تحقيق الاستخدام الكامل.
- ٥- تأمين فرص العمل للأشخاص الذين لا يتمتعون بمؤهلات علمية أو الذين قطعوا مرحلة محددة من التعليم. (ص ص ٢٢٨-٢٢٩)

وقياساً على ذلك فإن الأخذ بمفهوم التعليم المستمر أحد التوصيات التي أقرها الدراسات والبحوث التي أجرتها الجامعات ومراكز البحث لاحتواء مشكلات التربية الحديثة، حيث ترى تلك البحوث أن التعليم المستمر يعد الاستجابة الصحيحة لما تشهده التربية من متغيرات شملت النطور في فروع المعرفة وتعدد وسائل نقل المعرفة وتزايد الطلاب عليها. كما عملت تلك البحوث على تقديم برامج تأهيلية وتدريبية ضمن نطاق التعليم المستمر للتمكن من ملاحقة تقدم التقنية في مجالات الأعمال المختلفة وخاصة في مجال تحويل المهن والتخصصات لما يوافق متطلبات سوق العمل.

وقد أورد (الشاعر، ١٤٢١هـ) أشهر التقارير عن مفهوم التعليم المستمر وهو تقرير أوجارفور عام ١٩٨٢م تحت عنوان:

The World of: Learning to be education today and tomorrow

وكان نص التوصية الأول في هذا التقرير أن يكون اقتراح مفهوم التربية المستمرة على مدى الحياة هو المبدأ الرئيس للسياسات التربوية في السينين القادمة للبلدان الصناعية والنامية على حد سواء. وأضاف الشاعر أن هناك من يرى أن التعليم المستمر هو إتاحة الفرص للتدريب المهني، ومن هؤلاء جون بروما الذي يرى أن التعليم المستمر هو تقديم فرص تعليمية للكبار في المجال المهني والإداري والتنفيذي لتحقيق النمو المهني. (ص ٢٣)

ب- برنامج التدريب التمهيدي أو الإرشادي:

و يهدف هذا البرنامج إلى تفويض الفهم والتقدير لسبب قيام المنظمة، ويعمل سبب ذلك أن الموظف إذا لم يفهم أساس وجود المنظمة ويقبله ذاتياً فإن هدف رسالة المنظمة من تدريب العاملين يصبح آلياً وليس له هدف محقق. وأيد هذا الرأي (حلمي، ١٩٩٤م) إن الهدف الرئيس من التدريب الإرشادي هو تقديم الموظف لعمله حين يلتحق بالمنظمة لأول مرة، حيث يتم إعداده ذهنياً ونفسياً للعمل كي يبدأ عمله وهو ملم بالبيئة التي تكتنف حالة العمل وتعريفه بالمنظمة وسياساتها ولوائحها وقوانينها. (ص ٢٠)

ج- برنامج التدريب التحويلي:

عرف (أمين، ١٤٢١هـ) التدريب التحويلي على انه البرنامج الذي يتم فيه تدريب الشباب من حملة المؤهلات العليا والمتوسطة وفوق المتوسطة وغير حملة المؤهلات، فجميعهم يتم تدريسيهم على المهن المطلوبة في سوق العمل، كما أنه يساعد الشباب على إيجاد فرص عمل جديدة غير التي كانوا يعملون بها ويلبي رغبات بعض الشباب الذين اضطروا مسبقاً للعمل في مجال عمل لا يحبونه ولا يناسب قدراتهم وطموحاتهم، وبالتالي فإن برامج التدريب التحويلي خاصة لمهن أفضل يسعى إليها الشباب لتحقيق ذاتهم. (ص ٣٠)

وأضاف (منصور، ١٩٩٢م) في برنامج التدريب التحويلي يتم تحويل جزء من الفائض في بعض التخصصات إلى تخصصات مطلوبة لسوق العمل. (ص ٢٧)

د- برنامج التدريب السلوكي:

ذكر (عليمات، ١٩٩١م) تعريفاً للتدريب السلوكي على أنه أسلوب منهجي مبني على مبادئ التعلم بهدف إحداث تعديل في السلوك عن طريق التأثير في خصائص شخصية المتدرب وبالتالي فإن برنامج التدريب السلوكي ينصب على إثبات قدرة التحكم بالشخصية والسلوك الناتج عنها. (ص ٣٥)

هـ- برنامج التدريب على رأس العمل:

أشار (عامر، ٢٠٠٠م) إلى التعريف الآخر للتدريب على رأس العمل، حيث ذكر أنه يطلق عليه بالتدريب الموقعي فهو يساعد العناصر البشرية لتركيز اضطلاعهم على مسؤوليات العمل ويكون تحت إشراف مشرف مباشر في منظمة العمل، وللتدريب الموقعي أو التدريب على رأس العمل أبعاد كثيرة من أهمها:

- ربط برامج التدريب بمعايير الأداء الخاصة بالعمل، ومن ثم يأتي التدريب كاستجابة مخططة وفعالية لمتطلبات المعاير.

- يتم التعلم من خلال الأداء العملي إلى جانب تفاعل عناصر عملية التدريب على رأس العمل نفسها. (ص ٦٤)

و- برنامج التدريب التأهيلي:

تعد البرامج التأهيلية بصفة عامة برامج تدريبية خاصة لتأهيل مجموعة من المتقدمين لوظائف أو مهن معينة لدى الجهة المستفيدة من البرنامج.

وذكر (حسين، ١٩٨٧م) معنى التدريب التأهيلي والذي يقصد به تدريب الموجودين فعلاً في العمل ويزيدون عن الحاجة الفعلية لمتطلبات العمل، مع وجود عجز في وظائف أخرى بالمنظمة، لذا يتم تدريب الأعداد التي فيها فائض من العاملين تدريباً تأهيلياً بهدف إعدادهم للقيام بأعباء الوظائف الجديدة والتي سيشغلونها بعد التدريب. كما يشمل التدريب التأهيلي تدريب حديثي التعيين من يزيدون عن حاجة العمل حيث يتم تدريتهم على الوظائف التي بما عجز في المظمة لتأهيلهم مستقبلاً وشغل هذه الوظائف بكفاءة وهمة عالية.

وقد جأت وزارة التربية والتعليم في جمهورية مصر العربية لهذا النوع من التدريب وتم تحويل الفائض من مدرسي التعليم الابتدائي إلى التعليم الإعدادي لسد العجز في هذه المرحلة بالإضافة لتدريب خريجي المدارس الثانوية التجارية تدريباً تأهيلياً على أعمال السكرتارية المطورة في معاهدها وأيضاً التدريب على أعمال التلكس الدولي في الهيئة القومية للاتصالات السلكية واللاسلكية. (ص ٨٢)

المبحث الثاني: التدريب التعاوني

تمهيد

يشهد العالماليوم تقدماً علمياً بارزاً في مختلف المجالات العلمية والتقنية، وقد صاحب ذلك تغير في نوعية الطلب على التخصصات والعمل على مواءمة برامج التعليم والتدريب لاحتياجات سوق العمل. وجاءت فكرة التدريب التعاوني من رجال الأعمال لسد الشغرة بين النقص في مناهج التعليم الوظيفي في المدارس والمهارات المطلوبة في سوق العمل.

وذكر (ملستاين وآخرون، ١٤١٨هـ) بداية استخدام التدريب التعاوني في الإدارة التربوية لأول مرة عام ١٩٤٧م في اجتماع المجلس الوطني لأساتذة الإدارة التربوية حيث كان حديث التأسيس آنذاك، وفي نفس الوقت كانت جامعتي شيكاغو وأوهايو من الجامعات التي تشرط التدريب الميداني في برامج الإعداد، وكان من نتائج المناقشات في ذلك الاجتماع تطبيق خمس جامعات أخرى للتدريب الميداني في برامجها خلال العام التالي للاجتماع المنعقد، وبحلول عام ١٩٥٠م أدخلت سبع عشرة جامعة التدريب الميداني في برامجها. ولقد شهدت الخمسينيات تزايداً تجاه تطوير برامج التدريب الميداني، ولعبت مؤسسة كيلوج دوراً أساسياً في دعم البرنامج التعاوني في الإدارة التربوية واستفاد من هذا البرنامج ثمانى جامعات منها كلية العلوم بجامعة كولومبيا وجامعة هارفارد وجامعة ولاية أوهايو والتزم الجميع بالبحث عن سبل تطوير إعداد الإداريين التربويين مع التركيز على أنشطة التدريب الميداني، وبحلول عام ١٩٦٢م بلغ عدد الجامعات الالاتي أدخلن التدريب الميداني في برنامج الإعداد ١١٧ جامعة واستمر هذا الاتجاه خلال الثمانينيات إلى أن ظهرت دراسة مسحية قام بها الباحث سكارل斯基 ورفاقه عام ١٩٨٧م أفادت بأن هناك ٢٢٠ جامعة من أصل ٢٥٢ جامعة أي بنسبة ٨٧٪ تطبق التدريب الميداني التعاوني في برامجها، والسبة الباقية والتي تبلغ ١٣٪ من باقي الجامعات البالغ عددها ٣٢ جامعة أفادت الدراسة بعدم وجود برامج للتدريب الميداني في خططها. كما أظهرت هذه الدراسة أيضاً أن ٥٩٪ من تلك الجامعات كانت تشرط التدريب الميداني قبل تخرج طلابها وأن ٦٤٪ من الجامعات أيضاً تشرط التدريب الميداني عندما تمنح ولايائهم الحكومية الشهادات النهائية لخروجهم . (ص ص ٢٦ - ٢٧)

وأضاف (ملستاين وآخرون، ١٤١٨هـ) أن الإدارة التربوية استعانت مصطلح التدريب الميداني Internship من الحقل الطبي ويشير هذا المصطلح للخبرة الميدانية التي يجب أن يحصل عليها الطبيب من عمله في المستشفى قبل تخرجه من كليته. (ص ٢٦)

أولاً: مفهوم التدريب التعاوني:

يدور المفهوم العام للتدريب التعاوني على أنه: نشاط مخطط ومنظم هدفه التأثير في معلومات وسلوك ومهارات واتجاهات المتدربين مما يساعدهم على القيام بأدوارهم المختلفة القيادية منها والوظيفية، وعند مقارنة المفهوم العام للتدريب بالمفهوم العام للتدريب التعاوني فإنهما يشتراكان في تكوين الإنسان التعاوني الذي يقدر المسؤولية الفردية والجماعية في وقت واحد، وبالتالي فإن التدريب التعاوني هو التدريب الذي يتيح للخريج أو الخريجة فرصة اكتساب منهج للفكر والبحث وتحليل المشكلات، لأن الخبرة التدريبية تفرض عليهم التفكير والاستجابة والتصرف بشكل فعال لمواضف وأحوال لا تنطبق عليها النماذج النظرية التي تعلموها، ومارسة التعاون يعلم الاعتماد على النفس، كما ينمي روح الخبرة والألفة والثقة المتبادلة، ويساعد على تعزيز الروح الإنسانية لدى الأفراد، ويكشف القدرات الكامنة في نفوسهم وعقولهم عن طريق هيئة الفرص المتكافئة للجميع لمارسة الديمقراطية في الإدارة، ويعتبر التدريب التعاوني من البرامج المرنة التي تعمل على تحسين الفجوة بين البرامج التعليمية والتدريبية وبين احتياجات سوق العمل. ويعكس اعتباره حلقة وصل بين الجهات التعليمية ومنشآت القطاعين العام والخاص لإتاحة فرصة ممارسة ما تعلمته الفرد من معارف ومهارات في الميدان العملي، وبهذا يكون هناك جهد مشترك بين هاتين الجهةين.

وهناك عدة آراء حول مفهوم التدريب التعاوني ذكرت في الورقة المقدمة من (الهندي، ١٤٢١هـ) تعبّر عن آراء الكثير من المختصين منهم:

- رأى جوردون Gordon الذي يرى أن التدريب التعاوني ارتبط ببرنامج (المدرسة/الجامعة) بالعمل حيث يحصل الطلاب على الخبرة العملية Practical Experience في مجال العمل كجزء أساسي من المنهج الدراسي في (المدرسة/الجامعة) وهنا يوضح جوردون أن التدريب التعاوني يجمع في منهجه بين الناحية النظرية والعملية.

- رأي جيمي ويلسون J.Wilson الذي يعتبر التدريب التعاوني عبارة عن خطة تعليم تدمج العمل في المنهج الدراسي للوصول إلى شكل متكامل في العملية التعليمية.
- رأي فرانك وكلارنس Frank and Clarence الذي يعتقد أن التدريب التعاوني عبارة عن برنامج تعليمي يمكن الطالب من اكتساب الخبرة العملية أثناء الدراسة مما يسهل للطلاب العمل بعد ذلك في مجال إدارة الأعمال.
- رأي العسكر الذي يرى أن التدريب التعاوني عبارة عن برنامج يشترك فيه كل من الطلاب التابعين إلى معهد أو كلية أو جامعة وأصحاب الأعمال بهدف إكساب الطلاب المتدربين المهارات العملية في العمل.
- رأي التوجيري الذي يحدد برنامج التدريب التعاوني عبارة عن فترة تعقب الدراسة النظرية يقضيها الطالب في إحدى النشاطات بهدف اكتساب الخبرة العملية. (ص ١٩٢)

ويطلق على التدريب التعاوني عدة مسميات منها التدريب الميداني، التدريب المشترك، التدريب التطبيقي، التدريب الثاني، التدريب العملي، التدريب الوظيفي، التربية العملية أو الميدانية وغيرها، وتحتفل المسميات باختلاف الهدف من التدريب وجهة التدريب. وأشار (صبيح، ١٩٨١م) للتدريب العملي واعتباره نوع من التعليم التطبيقي الذي يرتبط بالمهارات اللازمة للعمل ومن أهم الشروط الأساسية لعملية التعليم، فكلما كان التدريب عملياً كلما ساعد الفرد على اكتساب الخبرة الحقيقة من التدريب عن طريق الممارسة العملية وأضاف صبيح أن التدريب بسمياته المختلفة هو العملية التي يراد بها إحداث آثار معينة في مجموعة من الناس والتي يمكن عن طريقها مساعدة العاملين ليكونوا أكثر كفاءة ومقدرة سواء في أداء أعمالهم الحالية أو التي ينتظر قيامهم بها في المستقبل وذلك بتكوين عادات فكرية وعملية مناسبة، بالإضافة لاكتساب مهارات و المعارف واتجاهات جديدة. (ص ص ١٨ - ١٩)

وعلى هذا الأساس فإن التدريب يعتبر نوع من التوجيه والإرشاد والتنظيم في تخصص معين أو وظيفة معينة أو مهنة معينة لأنه يهدف إلى زيادة قدرات الفرد ومهاراته واكتسابه خبرة في أداء العمل.

وعند التحدث عن مفهوم التعليم التعاوني وهو أحد أساليب التدريب الحديثة نجد أنه أسلوب يجمع بين الدراسة الصافية والتطبيق العملي بهدف كسب الخبرة العملية وهذا يحظى التعليم التعاوني بدرجة كبيرة من الأهمية بوصفه من الأساليب الحديثة القادرة على ربط خريجي مؤسسات التعليم المختلفة بسوق العمل مما يساعد على تلبية احتياجات هذا السوق من مختلف الكفاءات والمهارات المطلوبة.

وللتعليم التعاوني أنماط مختلفة منها التدريب الميداني، والتدريب التعاوني، والتعليم الشائي، وكلها تمثل الشراكة الفعلية بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات سوق العمل وتظهر من خلال المشاركة في تنفيذ المناهج الدراسية.

وهو ما أشار إليه (الخازمي، ١٤١٩هـ) من مرجعية دراستين قامت بهما جامعة نورث إينسترن الأمريكية عام ١٩٩٤م وجامعة فكتوريالا للتقنية بمالبورن بأستراليا عام ١٩٩٥م وأفادت نتائج الدراستين بأن الأفراد الملتحقين بالتعليم التعاوني يتعرفون خلال وجودهم في موقع العمل بمشكلات قد تعيق الأداء الأمثل والمطلوب، وهذا أمر يتيح لهم عند الرغبة فيمواصلة دراساتهم الجامعية اختيار موضوعات البحث والتعمق في دراستها بيسر وسهولة، بعكس نظرائهم من الملتحقين ببرامج التعليم التقليدي فإنهم يفتقرن إلى الخبرة العملية. (ص ٢٠)

ولأهمية التعليم التعاوني ذكر (السويل، ١٤٢١هـ) اهتمام المؤسسات التعليمية والتدريبية ب مختلف أنواعها وتخصصاتها بتنمية الموارد البشرية من الكوادر الوطنية في مختلف المجالات التي يحتاجها سوق العمل فعلى مستوى التعليم العالي جأت بعض الدول إلى التوسيع لتطبيق التعليم التعاوني في بعض الجامعات والكليات والمعاهد، لأنه يهدف إلى مشاركة مؤسسات خارج الجامعة أو المعهد في التدريب العملي للطالب لفترة تتراوح بين فصل دراسي وفصلين، وببدأت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في تطبيق التعليم التعاوني منذ أواخر السبعينيات الميلادية. (ص ٥٦) وعرف مركز البحث والدراسات في الغرفة الصناعية بالرياض مفهوم التعليم التعاوني في الاتحاد العالمي خلال الندوة السعودية الأولى المنعقدة عن التعليم التعاوني (١٤٢١هـ) على أنه "نوع من أنواع التعليم وهذا النوع من التعليم يجمع بين الدراسة في الفصل والتدريب في مكان العمل" (ص ٩٨)

ولهذا سعت مختلف المؤسسات العلمية إلى تطبيق هذه البرامج بوسائل وطرق مختلفة تتأثر بإمكانات المؤسسة البشرية والمادية وبطبيعة تخصصاتها وبحجمها وطاقتها الاستيعابية، لأن إعداد

التعاونيين هو من أولى مهام التعليم التعاوني المنظم والذي يعمل على تزويد الأفراد بالأسس التي تساعدهم على الرقي بمحاسنهم الذاتية للوصول إلى المصلحة العامة المتمثلة بالتنظيم التعاوني. وذكرت (الفائز، ٤٢١هـ) أهم الشروط اللازم توافرها في الموظف العام هي توفر المؤهلات والخبرات التي تستلزمها الوظيفة وهذه المؤهلات والخبرات تختلف باختلاف الوظائف، وقد شهدت سنوات الخطة الخمسية الأخيرة توسيعاً كبيراً في نوعية وعدد البرامج التأهيلية. وهي من أهم خطط الدولة التي تنص على الإعداد والتأهيل الجيد لأفراد المجتمع قبل التحاقهم بالعمل ويكون هذا الإعداد عن طريق برامج التعليم أو التدريب المهني. (ص ١٧)

من هذا المنطلق هناك الكثير من النتائج أكدت أن للتدريب دور بارز في إعداد وتأهيل القيادات الناجحة، وله دور في رفع مستوى الكفاءة الإدارية للإداري وتتوقف هذه الكفاءة على حسن إعداده وتأهيله واختياره للقيام بمهام المكتب الإداري الحالي أو المستقبلي.

وأشار (السماري، ٤٢١هـ) لأهمية التدريب واعتباره وسيلة مهمة من وسائل المعرفة، لأنّه يجمع غالباً بين المعرفة النظرية والمعرفة الميدانية، فهو ضرورة معرفية ويمثل بالشجرة الشمرة المحملة بالتجارب والخبرات المكتسبة من الميدان الواقعي، لذا يعتبر التدريب باباً مهماً من أبواب التخطيط الحكيم لأنّه يخطط الاستراتيجيات بعيدة المدى والتي بدورها تختصر الوقت وتقلل الجهد، كما تحسّب العوائق، وتضع الحلول الملائمة لها، وتختفي التكلفة الاقتصادية للمشروعات المستقبلية المخطط لها. وطرح السماري سؤالاً مهماً حول التدريب:

هل يمكن حصر التدريب - أهمية ومارسة - في نطاق الميدان التقني والفنى فحسب وتجاهل أهميته وأثره في الميادين وال مجالات الأخرى؟ (ص ٢٠)

وقبل الرد على سؤاله، الجميع يعلم أهمية التدريب في ميادين كثيرة ومن أهمها الميدان التربوي ولا يمكن تجاهل أهميته وخاصة إذا اقترن بالتربيّة العملية في المجال التربوي، ويؤكد ذلك ما ورد في الدراسة التي قام بها (أبو زينه وأبو لبدة، ١٩٩٥م) حيث ذكرنا أن للتربيّة العملية دور مهم في إعداد المعلم بعد إتمامه الساعات المنهجية المقررة لتخصصه، وقد استأثرت قضية إعداد المعلمين باهتمام ملحوظ وخاصة ما أشارت إليه بعض الدراسات والمقالات من ضرورة توافر برامج متميزة ومتقدمة تعداد المعلمين إعداداً أكاديمياً مناسباً في التخصص من ناحية لأنّها تهدف لمساعدةهم في اكتساب مهارات واستراتيجيات التدريس، ومن ناحية أخرى تجعلهم أكثر تفهماً لاحتاجاتهم وقدراتهم وأساليب تعلمهم. وتعد مسألة إحداث التكامل الفعال بين النظرية والتطبيق في برامج

إعداد المعلمين من التحديات الأساسية التي تواجهها هذه البرامج، لهذا ينظر للتربية العملية في برامج إعداد المعلمين على أنها السياق الذي يتعرف فيه الطالب المعلم لدى صلة و المناسبة المعرف والمهارات التي تعلمها بأوضاع التعليم الفعلية ومدى قدرته على تنفيذها لتشكل هذه الخبرة بمجموعها الإطار الذي يصوغ من خلاله الطالب المعلم فلسفته الخاصة في التعليم، ونتيجة لهذا الاهتمام المتزايد بتطوير التربية العملية فقد تم إنشاء مدارس التطوير المهني Professional Development Schools (P.D.S) في الولايات المتحدة الأمريكية إثر سلسلة الاجتماعات التي عقدتها مجموعة هولمز Holmes Group وهدفها التركيز على هذه المدارس لتكون معامل للتجديد التربوي والتدريب العملي للوصول إلى تعليم مطور. (ص ص ١١٠ - ١١١)

أما بالنسبة لإعداد الإداريين التربويون الجدد في مجال الإدارة التربوية أشار (ملستاين وآخرون، ١٤١٨ هـ) لمسؤولية إعدادهم والتي تقع على عاتق مجموعة من التقاعدين القدامى في إدارة المدارس وطبق هذا الأسلوب في النصف الأول من القرن العشرين وعند نهاية الخمسينيات انتقل التدريب من أيدي الإداريين التقاعدين إلى أيدي أساتذة الجامعة، وكانت منهجية تدريسيهم هي النماذج النظرية في العلوم السلوكية اعتقاداً منهم أن تلك النماذج تساعد على فهم الإدارة التربوية. ولكن خلال فترة السبعينيات والستينيات تزامن حركة الدراسات النظرية وظهرت حركة اختيار أعضاء هيئة التدريس على أساس الإعداد الأكاديمي وليس على أساس الخبرة في الإدارة، فكان سبباً في بعد برامج الإعداد لأسلوب التعلم من العمل والتطبيق القائم على الخبرة المباشرة في الواقع العملي مما أوجد فجوة بين حملة الفكر النظري ومن عليهم القيام بتحويل المعرفة النظرية إلى تطبيق عملي، لذا عمل دعاة الإصلاح التربوي والمسئولون عن إعداد الإداريين التربويون الجدد على نقد الموقف السابق والمطالبة بالإصلاح والتغيير وازدادت الضغوط لاحداث هذا التغيير بشكل كبير في نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات. (ص ص ٢٣ - ٢٥)

وأكد (البستان، ١٩٨٤م) على عملية إعداد القادة التربويين وتنمية قدراتهم عن طريق التدريب بمفهومه العلمي الشامل، ويشارك في عملية التدريب على سبيل المثال كلاً من كليات التربية وإدارات التدريب وغيرها من أجهزة تنمية القوى البشرية لهذا فإن إعداد القادة التربويين

قبل ممارستهم لهام مراكزهم القيادية يكون عن طريق برامج تأهيل القيادات التربوية، أو الدورات التدريبية بأنواعها المختلفة. (ص ٥٧)

وبصفة عامة فإن المتدرب في أي مجال يحصل على المهارات والخبرات من مواطن العمل الفعلية الحقيقة حيث توضع النظريات موضع التطبيق، وأكده هذا المفهوم (العبد الحافظ، ١٤١٩هـ) عند تحديده لمفهوم التدريب التعاوني بأنه: "برنامج يستهدف تحقيق أعلى درجات المواة بين ما يدرسه الطالب في مجال التخصص وبين ما هو مطلوب ومستخدم في موقع العمل الفعلية من خلال تعاون المؤسسة التعليمية مع منشآت الأعمال في تدريب الطالب على ممارسة مهام هذا التخصص خلال فترات الدراسة في بيئة العمل الفعلية وفق ضوابط محددة" (ص ٣٢)

وذكر (الأنصاري، ١٤٢١هـ) مفهوماً آخر للتدريب التعاوني هو: "الفترة التدريبية التي يقضيها الطالب في موقع العمل الفعلية وعادة لا تقل عن فصل دراسي واحد بهدف تطبيق معارفه وعرض مهاراته المكتسبة" (ص ١١٩)

وأضاف (عامر، ٢٠٠٠م) بأنه "النشاط الذي تقوم به الإداره بقصد تنمية الأفراد وتطويرهم في عدة جوانب منها المعلومات والاتجاهات والسلوك والمهارات والأداء الوظيفي" (ص ٢٢)
ومن خلال عرض الآراء السابقة لمفهوم التدريب التعاوني بصفة عامة يلاحظ أنه يركز على ثلاثة نقاط رئيسية هي:

- فترة زمنية للتدريب بعد الدراسة أو أثناء الدراسة يكتسب المتدرب خلالها خبرة عملية ويفضل أن يكون التدريب بعد إتمام الدراسة النظرية.
- ب- منشأة يتم التدريب فيها ويفضل أن تكون حكومية أو قطاعاً خاصاً.
- ج- برنامج تدريبي معد إعداداً جيداً لاكتساب الخبرة العملية من خلاله.

ثانياً: أهمية التدريب التعاوني:

تبغ أهمية التدريب التعاوني إلى الحاجة الملحة للتأهيل والتدريب الفائق للطلبة المستجدين في مجالات الأعمال على جميع المستويات لتلبية احتياجات سوق العمل وفق التغيرات العالمية الجديدة حيث أجمع أغلب التعريف على أن التدريب التعاوني يؤهل الأفراد لاكتساب المهارات والمعلومات والخبرات التي تزيد من أدائهم الوظيفي الحالي أو المستقبلي. وتبرز أهمية التدريب التعاوني عند بعض الكتاب من تعريف التدريب فقد ذكر (العبد، ١٩٦٩م) أهمية التدريب

واعتباره " نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة تشمل المعلومات والخبرات، والمهارات، ومعدلات الأداء، وطرق العمل والسلوك والاتجاهات، بما يؤهلهم إلى القيام بأعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية وإحساس متزايد بالأمن والاستقرار المهني والوظيفي " (ص ٨٨) وأشار Benson (بنسون، ١٩٨٣م) لأهمية التدريب التعاوني واعتباره العملية التي يتم من خلالها مساعدة الأفراد للحصول على الخبرات الكافية سواء في أعمالهم الحالية أو المستقبلية وذلك عن طريق تنمية قدراتهم للفكر والعمل واكتساب المعرفة والمهارات الجديدة، ليتمكنوا من مواجهة الصعوبات التي تعرّضهم في مجال عملهم. (ص ص ٢٠٥ - ٢٠٦)

كما أشار (السلمي، ١٩٨٥م) لأهمية التدريب الميداني في الخطط المستقبلية فهو يحتل أهمية قصوى كعنصر رئيسي في عملية التنمية المهنية ومن ثم يتطلب عناية فائقة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة ضماناً لتحقيق الأهداف المحددة. (ص ٣٤٦)

وأضاف (ياخي، ١٤١٧هـ) أن التدريب التعاوني يمكن اعتباره أحد الأدوات الرئيسية للتوازن بين قدرات الأفراد والدور المتوقع تأديته، لأن هذه القدرات والمهارات في حاجة إلى الصقل والدعم المستمر بما يكفل تنمية مواهبيهم وكفاءتهم ياكسبهم مهارات و المعارف إلى جانب تطبيقهم معارف ومعلومات متعلقة بالمهارات والأسس والأساليب والاتجاهات المرتبطة بأداء أعمالهم، لأنه من الصعب على الفرد اكتساب مهارات عن طريق المحاولة والخطأ بل تكتسب بالتدريب المنظم. (ص ٧)

كما تظهر أهمية التدريب التعاوني في كيفية إعداد قادة إداريين في مجتمع دائم التغيير واعتباره أحد المواضيع المهمة جداً في مجال الإدارة التربوية، وإلى هذا أشار (البستان، ١٩٨٤م) " أن بعض كليات التربية تعد برامج لتأهيل القيادات التربوية وتنشئ شعباً أو أقساماً لإدارة التربية، والإشراف الفني، والإشراف النفسي، وبعضها الآخر يكتفي بالتعاون مع إدارات التدريب عن طريق مشاركة كوادرها الفنية في هذا المجال " (ص ٥٨)

وفي ورقة عمل مقدمه في الندوة السعودية الأولى عن التعليم التعاوني (١٤٢١هـ) من مركز البحث والدراسات - الغرفة التجارية الصناعية بالرياض - بعنوان (دور القطاع الخاص في تطبيق التعليم التعاوني) أشارت هذه الورقة إلى أهمية التدريب التعاوني والفوائد المترتبة على تطبيقه، من خلقيّة نتائج التجارب العالمية في مجالات التعليم التعاوني أو التدريب التعاوني وهذه الفوائد مقسمة إلى فوائد مباشرة تعود على كل من الطالب، المنشأة، المؤسسة التعليمية وهناك فوائد غير مباشرة

تعود على الاقتصاد الوطني. وتعرض الباحثة بصورة موجزة أهمية التدريب التعاوني لجميع الأطراف المعنية وهم: الطالب، المنشأة، المؤسسة التعليمية، الاقتصاد الوطني بصورة المباشرة أو غير المباشرة والفوائد العائدة عليهم على النحو التالي:

أ- الأهمية بالنسبة للطالب:

تكمّن أهمية التدريب التعاوني في التطبيق العملي الذي يمارسه الطالب بعد تلقّيه للمعارف النظرية ومن خلال التطبيق يتعلم الطالب اكتساب المعرفة والمبادرة وتنمية المهارات التي لديه، كما يساعد التدريب التعاوني على إبراز شخصية الطالب في كيان الواقع العملي، ويحدد للطالب الملامح العامة ببيئة العمل التي سيلحق بها بصورة كاملة في المستقبل ويجعله أكثر تصاقاً به، والتّعود على تحمل المسؤولية والانضباط الوظيفي والاعتماد على النفس والتعامل مع الآخرين. وهناك شبة إجماع على أن المهارة في العلاقات الإنسانية أهم تعلم يمكن أن يمارسه الإنسان، وخير وسيلة لتعلم هذه العلاقات وتعديل السلوك هي ممارسة العمل والمرح مع الآخرين، وما من شك أننا لا نقدر أن نعلم مهارة من غير أن نتمكن المتعلّم من تجربتها ومارستها.

ب- الأهمية بالنسبة للمنشأة:

تحتمل أهمية التدريب التعاوني بالنسبة لصاحب العمل في مساعدته على تقليل نفقات تعيين العاملين وذلك عن طريق المفاضلة في اختيار الطلاب المتدربين من يملكون قدرات وإمكانيات تؤهلهم للعمل مستقبلاً. كما أن هذا النظام يرسخ التعاون بين أصحاب العمل والجهات الأكاديمية لفترات طويلة.

ج- الأهمية بالنسبة للمؤسسة التعليمية:

يتيح التدريب التعاوني للمؤسسات التعليمية التي تطبقه في مجالها نجاحاً كبيراً لمهمتها التعليمية من خلال القدرات العملية التي يكتسبها الطلاب مما يعزز من قدراتهم الأكاديمية. كما أنه يعمل على تحسين مستوى المشاركة الجماعية للطلاب من خلال حلقات نقاش العمل التي يمكن إقامتها بالنسبة ل مختلف العلوم، ويطلب هذا النوع من التعليم وجود مشرف على البرنامج لمتابعة سير أداء الطلاب بالمنشآت والشركات التي يتدرّبون بها، مما يؤدي إلى تقوية العلاقة بين المؤسسة التعليمية وهذه المنشآت ويفصل من تكاليف التدريب.

د- الأهمية بالنسبة للاقتصاد الوطني:

تظهر أهمية التدريب التعاوني في مساعدته على تنمية الموارد البشرية والإقلال من تكاليف التعليم وعبء ذلك على الميزانية العامة للدولة من خلال مساهمة منشآت الأعمال في الأجور التي يحصل عليها الطلاب وهم بدورهم يساهمون في القيام بعض العمليات الإنتاجية والخدمة التي تمثل نوعاً من الإضافة إلى الاقتصاد الوطني، كما أنه يساعد على التقليل من معدلات البطالة. (ص ص ١٠٢-١٠٣)

ومن ناحية أخرى فقد برزت بعض المنظمات العالمية التي قدمت بالتدريب التعاوني وتضم في عضويتها الجهات والتنظيمات المحلية التي تنظم وتدير هذا النوع من التدريب حيث ساعدت البرامج التي تقدمها هذه المنظمات في تبادل فرص التعليم التعاوني بين الدول مما ساعد الشركات والمنشآت المختلفة على اكتساب التجارب العالمية وبتكلفة منخفضة وهذا يمثل نوعاً من الاستثمار البشري على مستوى الدولة.

وفي ضوء ما تقدم من أهمية للتدريب التعاوني فجميعها تهدف كما ذكر (درويش وتكلا، ١٩٧٧م) إلى "زيادة العائد من رأس المال البشري وذلك عن طريق استثمار طاقات الأفراد الإنتاجية والإمكانيات المتاحة وتنظيم العلاقات الإنسانية القائمة لتحقيق أفضل إنتاج ممكن لأن مهمته مزدوجة وأيضاً هو وسيلة فعالة لرفع مستوى الكفاية الإنتاجية وفي الوقت نفسه مقياس للحكم على مدى صلاحية الموظف" (ص ٦٠٣)

أما بالنسبة لأهمية التدريب التعاوني بصفة خاصة في الإدارة التربوية فهو يظهر في عدة جوانب منها:

١. الإعداد العملي للخريجة ويتبع لها فرص عدة من أهمها:-

﴿الإعداد كقائدة﴾

﴿الإعداد كمديرة﴾

﴿الإعداد كمعلمة﴾

﴿الإعداد كباحثة﴾

﴿الإعداد كمرشدة أو مشرفة﴾

٢. كسب فن التعامل مع الآخرين متمثل في تطبيق العلاقات الإنسانية.

٣. كسب المهارات والأساليب التي تساعده على حل المشكلات في الواقع.

٤. إتاحة المجال لتصميم بحوث ودراسات تتعلق بالكفايات التعليمية.

كما يسهم التدريب التعاوني في صقل شخصية المتدرب وتوسيع مداركه وإثراء معلوماته وفكره ليصبح عضواً فعالاً ونافعاً في المجتمع ويتيح له فرصه التكيف مع واقع العمل الذي سيواجهه مستقبلاً.

ومن خلال أهمية التدريب التعاوني في مجالات عده، ترى الباحثة أهميته في الإدارة التربوية وخاصة للفئة الملتحقة بقسم الإدارة التربوية غير العاملات في المجال التربوي أو الإداري، هدف ربط الخريجة بموقع العمل وخاصة مع مسئولة لها خبرة في مجال العمل وهذا يعتبر تعلمًا ذاتياً لها بالإضافة إلى كسبها خبرة عملية في مجال العمل.

ويؤكد أهمية الدراسة الحالية ما ذكره (ياغي، ١٤١٧هـ) من أهمية مساواة الجانب النظري في علم الإدارة بالجانب التطبيقي. (ص ٢٦٧)

وهذه إشارة تعطي الضوء لوجود حاجة أو قصور في مجال التدريب الميداني، مما يؤكد من أهمية التدريب التعاوني أو التدريب الميداني في دراسة الإدارة وبصفة خاصة في الإدارة التربوية.

ثالثاً: برامج التدريب التعاوني:

ذكر (ملستاين وآخرون، ١٤١٨هـ) افتراض باسيليوس حول إعداد المتدربين المهني بقولهم أن "أساليب ومارسات إعداد وتدريب الإداريين تدريرياً يؤهلهم لممارسة مسؤولياتهم بكفاءة تامة لا تزال مضطربة وليس لها قاعدة نظرية مقبولة ومناسبة، أو رصيد معرفي وتطبيق عملي صحيح، وينقصها الربط بين الدراسة النظرية والممارسة العملية، ولا تتوفر لها خبرة ميدانية جيدة" (ص ٩٤) ولمعالجة عدم الترابط هذا لا بد من وضع تصور لإطار عمل يسهم في وضعه كلاماً من الخبرة الحقلية، والمقررات الجامعية، والحلقات الدراسية الأسبوعية في التدريب، ومن خلال هذه الإسهامات نستطيع تكوين قاعدة معرفية مهنية للمتدربين، بحيث يكون الهدف لإعداد المتدربين المهني هو اكتساب المعرفة والمهارات لمساعدتهم على فهم السلوك الإنساني والتكيف بكفاءة وفاعلية مع الظروف المختلفة، وفي نهاية الأمر فإن الهدف الأساسي هو تطوير القدرات القيادية للأفراد وتحسين النظم التربوية، وبالتالي فإن التدريب في حد ذاته يوفر الفرصة لاستيعاب الخبرات وتركيبها خلال القيام بتمثيل وأداء أنماط السلوك الهدف.

وبصفة عامة يمكن تحديد شكلين لبرنامج التدريب التعاوني، كما أشار إليه مركز البحث والدراسات - الغرفة التجارية الصناعية بالرياض - في ورقة العمل المقدمة (١٤٢١ هـ) عن دور القطاع الخاص في تطبيق التعليم التعاوني.

الشكل الأول منه يمثل:

■ الممارسة العملية الميدانية حيث تعتبر شرطاً أساسياً للنجاح في أي مجال من مجالات التعليم مثل: الطب ومعاهد إعداد المعلمين بالإضافة لطلاب شهادات الجمعيات المهنية المختلفة.

أما الشكل الثاني فهو يمثل:

■ إعداد الطلاب وتقييدهم لبيئة العمل التي سيلتحقون بها مستقبلاً وفيه يحتك الطلاب بحقائق الحياة العملية من واقع التواجد في تلك البيئة وممارسة العمل بشكل فعلي. (ص ٩٨)

ومن الأشكال المقترنة لبرنامج التدريب التعاوني أفاد (حلمي، ١٩٩٤) أن هناك من يؤيد ضرورة إنشاء معاهد متخصصة تقوم بإعداد وتأهيل الأفراد لشغل الوظائف العامة، لأن المدارس الإدارية المتخصصة تستطيع أن تحقق ما لا تستطيعه الجامعات ويعلل سبب ذلك أن هذه المدارس لديها المرونة والقدرة التي تمكنها من تطوير برامجها بحيث تتلاءم مع الحياة الإدارية المتعددة، أما الجامعات فحسب تقاليدها ومناهجها تتيح مستوى عال من التعليم لا يتفق مع مطالب الإعداد الفنى للوظيفة. (ص ٩٤)
فقد أشار (منصور، ١٩٩٢م) بعض هذه الأنظمة ومنها:

أ) نظام التوجيه المهني: ويهدف هذا النظام لمساعدة الفرد على اختيار المهنة الملائمة له، وإعداده لتوليهها ومساعدته للالتحاق بها وتم تطبيق هذا النظام في إنجلترا عام ١٩٤٨م تحت إشراف وزارة العمل وهي إدارة عامة تعمل على توجيه وتدريب وتتبع الشباب في أعمالهم التي يلتحقون بها. وبعدها تبني الحكومة المصرية هذا النظام فأنشأت إدارة التوجيه المهني وألحقت ее بإدارة التدريب المهني السريع تحت إشراف وزارة العمل . وقد مر التوجيه المهني بعدة مراحل متعددة من بينها:

- اختيار المهنة ويقصد بها مساعدة الفرد على معرفة قدراته وميوله واستعداداته ولتحقيق ذلك يعطي للفرد قدرًا وافيًا من المعلومات ومن خلالها يتم تقييم قدرات الفرد ومعرفة درجة كفاءاته واستعداداته.

- إعداد الفرد ويقصد به أن يعد الفرد لشغل الوظيفة التي تتفق مع قدراته ثم مساعدته على الالتحاق بها وتحقيق التوافق بينه وبين بيئة العمل ومحاولة التغلب على المشكلات التي تصادفه في العمل. (ص ٢٦)

ب) نظام الإعداد التخصصي السابق على شغل الوظائف العامة:

تحدث عنه (حلمي، ١٩٩٤م) بقوله تعتبر تجربة المدرسة الوطنية في فرنسا من التجارب الرائدة في هذا الصدد وهي تمثل نظاماً متكاملاً لإعداد الموظف العام ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات تبدأ بدورة تدريبية لمدة سنة يقضيها الدارس في إحدى المحفوظات أو في أحد دول ما وراء البحار، ثم يتبعها فترة دراسية لمدة سنتين يتلقى الدارس خلالها محاضرات ودورات ومناقشات موجهة ودورات تدريبية في المشروعات العامة تستمر لمدة ثلاثة شهور على الأقل. وقد لاقت تجربة المدرسة الوطنية للإدارة نجاحاً كبيراً في فرنسا رغم الانتقادات التي تعرضت لها مما دفع المشروع إلى التوسيع في إنشاء المدارس المتخصصة مثل: المعهد الوطني للإدراة المدرسية والجامعية ومدارس التدريب التابعة لوزارة المالية . ومن الدول التي طبقت هذه التجربة جمهورية مصر حيث طبقتها في مجالات عديدة منها الصحة العامة والخدمة الاجتماعية والشرطة والأمن والنقل والمواصلات. (ص ص ٩٥-٩٨)

ج) نظام التلمذة الصناعية:

أشار (منصور، ١٩٩٢م) أن هذا النظام يهدف إلى إعداد العمال المهرة وتدربيهم داخل المصانع على المهن التي تتطلب درجة عالية من المهارة وفق مناهج موضوعة، حيث تكون الفرد من أكتساب المهارات العملية والخبرة والمعرفة الالزامية لتعلم مهنة أو حرفة بجانب الدراسة النظرية. ويقبل هذا النظام الصبية الحاصلون على الشهادة الإعدادية من تراوح أعمارهم ما بين ١٤-١٨ سنة وتنتمي الدراسة لمدة ثلاثة سنوات تقسم إلى فترتين أساسيتين هما :

- فترة التدريب الأساسي بمراكز التدريب المهني ويتلقي الطالب فيها تدريب عملي ودراسة نظرية بالإضافة إلى المواد الثقافية والفنية.
- فترة التدريب العملي بالشركات الصناعية وتم وفقاً لخطة موضوعة ومواصفات مهنية لكل حرفة يحدد فيها مستوى المهارة المطلوبة وساعات التدريب الالزامية لها. (ص ٢٧)

رابعاً: مزايا التدريب التعاوني:

- هناك مزايا متعددة للتدريب التعاوني تفيد كلاً من أصحاب العلاقة المباشرة بالتدريب فقد أشار (التوجيри، ١٤١٢هـ) لمزايا التدريب التعاوني بالنسبة للمتدربين على النحو التالي:
- أ- يتيح لهم فرصة تطبيق المعرف الأكاديمية في الواقع العملي وتكون خلفية سابقة عن طبيعة العمل.
 - ب- يساعدهم على تكوين الصورة الواقعية لحقيقة العمل وإمكانية الربط العملي بينها وبين المواد النظرية التي درسوها.
 - ج- يساهم في اكتسابهم مهارات ومهارات عامة وتعلم طرق جديدة تساعدهم على سهولة التكيف مع البيئة العملية الجديدة.
 - د- التعود على تحمل المسؤولية والانضباط الوظيفي والاعتماد على النفس والتعامل مع الآخرين وعدم الخوف من طرح الأفكار والأراء وإبراز المواهب الإدارية المتعددة لديهم.
 - هـ- يساعدهم على تنمية مهارة الاتصال بالآخرين سواء داخل المؤسسة التعليمية أو خارجها.
 - وـ- يساعدهم على اكتشاف مواطن القوة والضعف بالنسبة لأدائهم الإداري والعمل على تفاديه في الوظيفة المستقبلية عند التحاقهم بالعمل.
 - زـ- يدعم فرص التوظيف في سوق العمل ويتيح لهم مجالات وظيفية متعددة. (ص ٢٨٥)
وعند الحديث عن مزايا التدريب التعاوني بالنسبة للجامعة فإنما تتحقق:
 - أ- إتاحة الفرصة لتقسيم البرامج الدراسية العليا بصفة مستمرة.
 - بـ- بناء جسور التعاون المثمر بين الجامعة والمؤسسات التربوية، وفتح المجال لمعرفة أهمية الإدارة التربوية واهتماماتها المتعددة.
 - جـ- تلمس احتياجات سوق العمل (الكمية والتوعية) لإعداد البرامج المناسبة لتلبية هذه الاحتياجات والتي من المتوقع أن تساعد في إشباع حاجات المجتمع من الكفاءات الوظيفية بصورة أفضل.
 - دـ- المساهمة في توفير وقت وجهد الخريجة نفسها والمرشفين على الرسائل العلمية.
 - هـ- إتاحة الفرصة للتعرف على إمكانات الخريجة ومستوى إعدادها العلمي والتطبيقي واكتسابها مهارات إضافية ربما لا تتاح لها هذه الفرصة عند دراستها النظرية البحثية.
 - وـ- العمل على إيجاد نظام تعليمي له علاقة تبادلية مستمرة مع سوق العمل.
 - زـ- التعرف على المهارات الالزمة للكفاءة الوظيفية ومعرفة احتياج سوق العمل سيسهم مساهمة فعالة في التطوير المستمر لمناهج برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية بصفة خاصة.

- أما مزايا التدريب التعاوني بالنسبة للجهة المتعاونة فإنه يتحقق:
- التعرف على معطيات الإدارة التربوية بصفة خاصة والاستفادة من مخراجها.
 - بـ- سد الاحتياجات من الكفاءات الوظيفية المطلوبة لانتقاء الأفضل ويظهر جلياً من خلال سلوك التعامل الشخصي وجودته في الأداء.
 - جـ- خفض التكاليف الناجمة عن انتقاء الموظفين الجدد وعملية تدريبيهم في التخصصات المهنية بصفة عامة.

خامساً: التجارب في برنامج التدريب التعاوني:

كان لبرنامج التدريب التعاوني موضع اهتمام بالغ في الأوسط العالمية والعربية وتمثل هذا الاهتمام في نوعين من التجارب مما:

التجارب العالمية:

حيث ازداد اهتمام دول العالم بربط التعليم بالتدريب الموجه في قطاعات العمل خلال الثلاثين سنة الماضية وخاصة في الدول الصناعية بالإضافة للدول التي تخطوا خطوات واسعة على طريق التنمية، وكان مرد هذا الاهتمام أساساً إلى وجود فجوة في كثير من نظم التعليم بين ما يدرسه الطالب والمتدرب في مؤسسات التعليم وبين ما يواجهه في سوق العمل بعد انخراط الطالب في العمل بعد التخرج، وظهر جلياً فيما يخص التعليم التقني والفنى بصفة خاصة.

أما ما يخص الاهتمام ببرنامج التدريب التعاوني بصفة عامة فكان يطبق في مستويين، الأول منها في مجالات التعليم العالي الجامعي وفوق الجامعي. والمستوى الثاني كان في مجالات التعليم الفني - المعاهد فوق الثانوي - وهناك تجارب عالمية طبقت التعليم التعاوني على هذين المستويين، وتعرض الباحثة فيما يلي تطبيق برنامج التدريب التعاوني بالنسبة للمستوى الأول والذي يخص المستوى الجامعي وفوق الجامعي في الدول التالية:

١- التدريب التعاوني في الولايات المتحدة الأمريكية:

ذكر (الهندي، ١٤٢١هـ) أن الولايات المتحدة الأمريكية طبقت البرنامج التعاوني تحت مسمى التعليم التعاوني ويرجع تاريخ تطبيق البرنامج إلى بداية عام ١٩٠٠م وطبق لأول مرة في كلية الهندسة التابعة لجامعة سينسناي- أوهايو عام ١٩٠٦م حيث كان متعارف عليه باسم نظام التلمذة الصناعية وكان بعيداً عن الواقعية حينذاك، لكن سرعان ما وجدت فكرة ربط الطالب

الجامعي أثناء الدراسة الجامعية بيدان العمل قبولاً واستحساناً كبيراً من قبل مخطط التعليم بالولايات المتحدة الأمريكية، ثم أخذ في الانتشار وقدر عدد الملتحقين به في منتصف التسعينيات الميلادية بأكثر من ٢٠٠ ألف طالب يدرسون في حوالي ١٠٠ كلية أو جامعة تعمل بهذا الأسلوب.

وفي عام ١٩٠٩م نفذت جامعة نورث إيسترن برنامجاً تدريبياً تعاوينياً. وبحلول عام ١٩٢٠م أصبح هناك عدد سبع جامعات تقدم برامج تدريبية تعاوينية، حيث طبق أول برنامج تعاويني في مجال إدارة الأعمال عام ١٩١٩م في جامعة سينسناي وطبقت كلية ريفر سايد برامج تدريب تعاوينية في عام ١٩٢٢م في مجالات التمريض والعلوم والهندسة. (ص ١٩٥)

٢- التدريب التعاوني في كندا:

أشار (الخازمي، ١٤١٩هـ) إلى بداية برنامج التدريب التعاوني في كندا وكان بنهاية الخمسينيات من القرن الميلادي. وأول جامعة طبقت هذه البرامج جامعة واترلو - باونتاريو في كلية الهندسة عام ١٩٥٧م حيث كانت جامعة جديدة في منطقة ذات تقليد عريق في التصنيع. وبعدها انتقل التدريب التعاوني إلى باقي التخصصات ومنها الفيزياء والكيمياء والرياضيات وبحلول السبعينيات من القرن الميلادي بدأ التوسيع أكثر وشمل العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.

وتعتبر تجربة كندا في تطبيق التدريب التعاوني رائدة ونموذجاً حياً لبرامج التعليم التعاوني الناجحة في العالم حيث بلغ عدد المسجلين عام ١٩٩١م أكثر من عشرة آلاف طالب في هذه البرامج. (ص ١٦)

٣- التدريب التعاوني في دول غرب أوروبا ومنها:

أ- بريطانيا:

بدأت بريطانيا في بداية الثمانينيات من هذا القرن بالعديد من الإجراءات الجديدة لإصلاح نظام التعليم المهني وربطه بشكل أكبر مع متطلبات قطاعات العمل. وذكر (الهندي، ١٤٢١هـ) مسمى هذا البرنامج في بريطانيا حيث أطلق عليه اسم Education Sandwiuch و تقوم فكرته على الدمج بين الدراسة النظرية والتدريب العملي، ويهدف هذا البرنامج إلى الربط بين برامج التعليم العالي الأكاديمي وبين فترة

العمل المدفوعة الأجر في مجال التخصص الدراسي ويختلف طول فترات العمل في برنامج تعليم الساندوش وفقاً لمنصة ونوع الدراسة سواء بالجامعات أو الكليات. (ص ١٩٦)

ب- ألمانيا الاتحادية:

على الرغم من أن التدريب في المهن المختلفة في ألمانيا الاتحادية له جذور تاريخية تعود إلى القرون الوسطى عندما كان الانخراط في مهنة معينة يعتبر جزءاً من التركيبة الاجتماعية والسياسية، إلا أن ظهور التدريب المبرمج الحديث مع بداية القرن العشرين حيث أنشأت له مدارس مهنية لتدريب الشباب على الحرف والمهن التي كانت تحتاجها الصناعة في ذلك الوقت. وفي نهاية الحرب العالمية الثانية ازدهر التعليم المهني الإلزامي بشكل خاص في المدارس المهنية.

وأشار (الحازمي، ١٤١٩هـ) إلى مسمى التدريب التعاوني في ألمانيا الاتحادية باسم النظام الثنائي Dual System وبدأ تطبيقه منذ السبعينيات الميلادية واستخدم هذا النظام في العشرينات من القرن الميلادي، حيث يطبق هذا البرنامج بعد المدرسة الإعدادية كما يطبق أيضاً في الجامعات والكليات التطبيقية التي يزيد عددها من ١٢٠ كلية وجميعها تقدم برنامج التعليم التعاوني في مختلف التخصصات من هندسة، إدارة، خدمة اجتماعية، حاسب آلي، رياضيات وغيرها من التخصصات العلمية. (ص ٥١)

ج- سويسرا:

ذكر (العيسي وآخرون، ١٤٢٠هـ) تجربة التعليم الفني والمهني في كل من سويسرا وأستراليا فقد اهتمت سويسرا بالتعليم الفني على الرغم من قلة عدد سكانها مقارنة بالدول الأوروبية وسبب هذا الاهتمام عندما واجهت الدولة تدفقاً من العمالة الأجنبية المؤهلة والرخيصة مقابل ضعف الطلب على العمالة السويسرية، لذا أنشأت نظام التعليم الفني والمهني في عام ١٩٧٨م بغرض السماح لكل شخص له الرغبة في دراسة حرفة معينة لبناء مستقبله وحياته العملية عليها. ويتميز النظام السوissري بالارتباط الوثيق بين مؤسسات التعليم الفني وبين القطاع الصناعي حيث يمثل التعليم في المصنع أو الشركة أحد عناصر التدريب الأساسية، ففي عام ١٩٩٥م على سبيل المثال أبرمت الشركات والمؤسسات الأهلية مع الجهاز المسؤول عن التعليم الفني أكثر من ٥٥٠٠ عقد للتدريب في منشآتها. ويعتبر نظام التعليم الفني والمهني قريباً من نظام التدريب الثنائي

المزدوج في ألمانيا، حيث نظام الدراسة فيه مكون من جزأين رئيسين الأول يكون في شركات ومؤسسات القطاع الخاص ويعدل ثلاثة إلى أربعة أيام في الشركة، والثاني يدرسه الطالب في المعهد أو المصنع / الشركة ويعد تقريراً كل ستة أشهر من عمل الطالب ومدى التقدم الذي يحرزه، وبعد نهاية فترة الدراسة بنجاح يقدم للطالب شهادة فيدرالية للكفاءة الفنية والمهنية، ويدرس في هذا النظام حوالي ٣١٠ مهنة معتمدة في كامل سويسرا ويختلف البرنامج الدراسي لكل مهنة حسب طبيعة الدراسة، وتتكلف الحكومة السويسرية بكافة تكاليف الدراسة في المعاهد الفنية سواء كان ذلك التجهيزات الفنية أو إعداد القوى البشرية العاملة في المعاهد وتأهيل العلمين، بينما يتتكلف القطاع الخاص بدفع مرتبات رمزية للمتدربين لديه طوال فترة الدراسة. (ص ١٧)

د- استراليا:

وأضاف (العيسى وآخرون، ١٤٢٠ هـ) التجربة الاسترالية في ربط التعليم المهني باحتياجات سوق العمل والتي تشبه إلى حد كبير التجربة البريطانية. ففي الثمانينيات برز اتفاق بين الحكومات ورجال الصناعة على أن هناك عدد من المشكلات في نظام التعليم والتدريب المهني من أبرزها:

١. عدم وجود ترابط في الكفاءات المهنية والأنظمة التدريبية عبر البلاد.
 ٢. عدم استجابة النظام التعليمي لاحتياجات سوق العمل وبخاصة في ظل التطورات الحديثة في مجال الصناعة.
 ٣. غياب الترتيبات التدريبية في أغلب الشركات والمؤسسات الوطنية.
 ٤. عدم وجود آلية للاعتراف بالمهارات التي يكتسبها الطلاب خارج النظام التعليمي التقليدي.
- ومن خلال هذه المشكلات بدأت الحكومة الفيدرالية بالتعاون مع الحكومات المحلية وأقطاب الصناعة في إعادة بناء النظام التعليمي للاستجابة للتحديات الجديدة. وبعد سنوات من العمل المنظم اتفق رؤساء الحكومات المحلية في يوليو ١٩٩٢م على نظام تعليمي وتدريسي مهني جديد.
- وفي عام ١٩٩٤م تأسست السلطة الوطنية Australian National Training Authority للعمل على تحقيق توافق في النظام التعليمي في كافة أنحاء البلاد، وإعداد أهداف متفقة عليها وأولويات للعمل وخطط

مستقبلية لتأهيل القوى العاملة، ووضع الاستراتيجيات المتوقعة لربط قطاعات العمل بهذا النظام التعليمي. (ص ٢٠)

أما بالنسبة للمستوى الثاني في التعليم الفني والمهني فوق الثانوي فقد ذكر مركز البحث والدراسات - الغرفة التجارية الصناعية بالرياض - في الندوة السعودية الأولى (١٤٢١ هـ) أن التجربة البريطانية في مجال التعليم الفني والمهني للطلاب الذين تتراوح أعمارهم بين ١٩-١٦ عاماً تعتبر من أبرز تجارب التعليم التي تم تطويرها مؤخراً.

وفي عام ١٩٨٦ م اتجهت بريطانيا إلى إعادة النظر في نظام التدريب المهني فأنشأت المجلس الوطني للمؤهلات الوطنية (NCVQ) National Council for Vocational Qualifications وفي عام ١٩٩٧ م طور هذا النظام وتم إنشاء الهيئة المرجعية للمؤهلات المهنية والتدريية والإشراف على تطوير المؤهلات الوطنية وتم إنشاء هيئات أخرى متعددة لوضع مقاييس الكفاءة المهنية وأسس تقييم الطلاب واعتماد المؤهلات والتنسيق بين الجهات المانحة للمؤهلات وأصحاب العمل. (ص ١٠٠)

التجارب العربية:

ذكر (شومان، ١٩٩٤ م) أنه مع انتشار الحركة التعاونية في الوطن العربي كان لا بد للحكومات من العناية بالتعليم والتنقيف التعاوني فأدرجت مادة التعاون في برامج التدريس في المدارس الزراعية وفي كليات الزراعة والاقتصاد والتجارة والحقوق. كما عقدت وزارات العمل والشؤون الاجتماعية المسئولة عن التعاون والاتحادات التعاونية دورات تدريبية متخصصة بين الجنسين والآخر لتدريب الموظفين وأعضاء مجالس الإدارة على شؤون التعاون، وتعتبر جمهورية مصر العربية من الدول العربية الرائدة في هذا المجال حيث أنشأ الاتحاد التعاوني في القاهرة مركزاً للتدريب التعاوني في بداية الخمسينيات بمساعدة من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، كما أنشئت مدرسة تعاونية لموظفي وعمال الجمعيات الاستهلاكية في الإسكندرية بتمويل من الجمعية التعاونية المركزية وبإشراف الاتحاد التعاوني الإقليمي. حيث تسهم الاتحادات التعاونية والجمعيات التعاونية الكبرى في دول الخليج العربية بجهود متفاوتة في عمليات التشقيف والتعليم التعاوني عن طريق عقد المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية وإصدار النشرات والمجلات والكتب التعاونية

ما يساعد على نشر الأفكار التعاونية وتعزيز مكانة التعاون في المجتمع، وأضاف شومان جهود الجامعة العربية في مجال التدريب التعاوني حيث كان للأسلوب التعاوني اهتماماً كبيراً في الجامعة العربية منذ نشأتها، حيث أقر المجلس الاقتصادي والاجتماعي للجامعة توصية رفعت إليه بشأن إنشاء مركز للتدريب التعاوني وكلفت الأمانة العامة للجامعة بالتنفيذ، وقد تم إنشاء المركز وبدأ أعماله في عام ١٩٥٦ م في القاهرة. وكان المركز يهدف إلى تدريب الموظفين على مختلف الأعمال التي تقوم بها دوائر التعاون في دول الجامعة العربية وتدريب موظفي الجمعيات العربية والاتحادات. ولقد عقد التعاونيون العرب آملاً كبيرة على إنشاء هذا المركز وسعوا إلى تطويره ليصبح معهداً عالياً دائماً للتعاون وليمد الحركات التعاونية في الوطن العربي بالعناصر والكوادر المؤهلة تعاونياً ويساعد الدول العربية على تعزيز إدارات التعاون وتوجيه الحركات التعاونية العربية ومساعدتها على تحقيق أهدافها، وبعدها توقف المركز التدريسي عن العمل بسبب الظروف المالية التي عانت منها الجامعة العربية في نهاية الخمسينيات وبداية السبعينيات. (ص ص ١٤١ - ١٤٤)

تجربة التدريب التعاوني في المملكة العربية السعودية:

ذكر (الهندي، ١٤٢١هـ) أن برنامج التدريب التعاوني يطبق في عدد من الكليات والجامعات السعودية كل حسب اجتهاده وبدون خطة عامة معتمدة تحكم هذا التوجه، وأضاف أن أول جامعة طبقة هي جامعة الملك فهد للبترول والمعادن عام ١٩٦٩ م على طلاب كلية الهندسة التطبيقية وكلية الإدارة الصناعية وكلية العلوم وهندسة الحاسوب الآلي كجزء من البرنامج الأكاديمي حيث يمضي الطالب فترة التدريب العملي لمدة ٢٨ أسبوع بموجب عقد بين الطالب والجامعة وجهة التدريب، يقدم الطالب في نهاية المدة تقريراً يشمل معلومات عن الجهة التي قدمت التدريب وعن ما تحصل عليه من مهارات وخبرات وملحوظات في فترة التدريب.

ثم تلي ذلك تجربة معهد الإدارة العامة حيث طبق برنامج التدريب التعاوني عام ١٤١٠هـ لبعض البرامج منها:

- برنامج السكرتير التنفيذي.
- برنامج إدارة المستشفيات.
- برنامج المبيعات.
- برنامج العمليات البنوكية.
- برنامج الحاسوب الآلي.

وبعد انتهاء فترة التدريب لهذه البرامج يقدم المتدرب تقريراً شاملاً في نهاية المدة عما قام به وعادة يقوم معهد الإدارة العامة بالتنسيق مع الجهات التي تقدم التدريب. أما بالنسبة لجامعة الملك سعود أضاف الهندي أنه تم تطبيقها لأسلوب التدريب التعاوني في عدد من كلياتها منها:

- ١- كلية التربية.
- ٢- كلية الهندسة.
- ٣- كلية الطب.

٤- كلية العلوم الإدارية(برنامج الماجستير في إدارة الصحة والمستشفيات). (ص ص ١٩٧ - ١٩٨) وذكرت (الفايز، ١٤٢١هـ) أن معهد الإدارة العامة يعتبر من أوائل الجهات التي ساهمت وما زالت تسهم في مد سوق العمل بالكفاءات المؤهلة والمعدة إعداداً علمياً وعملياً متكاملاً بما يكفل الارتقاء بمستوى الإدارة ويدعم قواعد تنمية الاقتصاد الوطني. (ص ١٧)

أما بالنسبة لتجربة جامعة أم القرى أشار (الشبيتي والبخاري، ١٤٢١هـ) أنه تم تطبيق أسلوب التعليم التعاوني على برنامج الدورات التدريبية بكلية التربية بالجامعة في عام ١٤١٦هـ، عندما صدرت توجيهات عميد كلية التربية بجامعة المكرمة بتطوير هذا البرنامج، ولكن التجربة في مركز الدورات التدريبية أثبتت أن إحداث أي تغيير باتجاه التدريس التعاوني الذي يتطلب دمج عدد من فروع التخصص في محور واحد يمثل إشكالية بالنسبة لعملية التنفيذ. تلي التجربة الأولى تجربة ثانية هدفها الارتقاء بمستوى العملية التعليمية وتبنى مركز الدورات التدريبية فكرة التدريس التعاوني لتحقيقها ثم تلتها تجربة ثلاثة ورابعة توصل فيها الباحثان إلى إعادة هندسة نظم التعليم الجامعي في ظل التحول نحو عصر التعليم بهدف الاتجاه نحو التعليم التعاوني. (ص ص ٨٢ - ٨٧)

أما بالنسبة للكليات فقد ذكر (العيسى والعبد الحافظ، ١٤٢١هـ) أن الكلية التقنية بالرياض هي الوحيدة التي بدأت بتطبيق برنامج التدريب التعاوني منذ عام ١٤١٧هـ - ١٤١٨هـ كشرط أساسي من شروط التخرج على جميع الطلاب في مرحلتي الدبلوم والبكالوريوس، بعدها تم إدراج برنامج التدريب التعاوني كمقرر أساسى ضمن الخطة الدراسية الجديدة لجميع الكليات التقنية. وببدأ تطبيق البرنامج على الطلاب المسجلين في الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٢٠هـ (ص ٧)

ومن خلال عرض التجارب السابقة لتطبيق برنامج التدريب التعاوني سواء كانت تجارب عالمية أو عربية فإن نجاح هذا البرنامج في أي مؤسسة تعليمية يتطلب أساساً جيدةً من التخطيط والتنفيذ والتقويم مثل هذه البرامج حتى تتحقق الأهداف المنشودة، لذا أولت خطة التنمية السادسة للأعوام (١٤١٥ - ١٤٢٠هـ) بالمملكة العربية السعودية اهتماماً بتنمية القوى البشرية

الوطنية من خلال التركيز على التدريب بجميع أنواعه. واستمر هذا الاهتمام أيضاً في الخطة السابعة للأعوام (١٤٢٠ - ١٤٢٥هـ) حيث حرص مركز التدريب والتطوير في الغرف التجارية على دعم سياسة الدولة بالنسبة لسعودة الوظائف في القطاع الخاص عن طريق تقديم برامج تدريبية لخريجي الثانوية وإعادة تأهيلهم للعمل بالقطاع الخاص، وتم تجهيز فرع الغرفة التجارية بالدمام مؤخراً ليكون مقرًا دائمًا لبرامج التأهيل والتدريب والمدارس الرئيسي من هذه البرامج التأهيلية هو العمل على إنجاح توظيف المواطنين في مؤسسات القطاع الخاص عن طريق تأهيلهم التأهيل المناسب بما يضمن استمرارهم ونجاحهم في العمل.

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي:

تمهيد :

- لتحقيق المنظور التطبيقي لهذه الدراسة وضعت الباحثة أربعة محاور على النحو التالي:
 - .المحور الأول: مبررات إدخال التدريب التعاوني.
 - .المحور الثاني : أهداف التدريب التعاوني .
 - .المحور الثالث: مجالات التدريب التعاوني.
 - .المحور الرابع : الجهات المشاركة في التدريب التعاوني.

المحور الأول: مبررات إدخال التدريب التعاوني:

تشير نتائج العديد من الدراسات التي قامت بها مؤسسات دولية إلى أن التعليم هو أعظم الاستثمارات كلها اقتصادياً واجتماعياً وإنسانياً وتأتي ثماره إذا صاحبه تدريب ميداني في موقع العمل المرتبطة به. لذا أدركت القيادة السعودية أهمية التدريب الإداري في تحقيق أهداف التنمية الإدارية، وسعت القيادة إلى إنشاء كليات خاصة بالإدارة ومؤسسات معنية بالتدريب الإداري هدفها الأول تدريب العاملين في الأجهزة الحكومية، أما هدفها الثاني فكان تدريب أفراد يعدون للالتحاق بالأجهزة الحكومية أو القطاع الأهلي. ويعتبر معهد الإدارة العامة الجهة الرسمية التي انيطت لها مهمة التدريب الإداري، وكان من أهم أهداف معهد الإدارة تحقيق الرقي بالمستوى الإداري في القطاعات الحكومية عن طريق رفع كفاءة موظفي الدولة وزيادة إنتاجيتهم على النحو الذي يدعم قواعد التنمية. ومن هذا التصور عملت خطط الدولة حديثاً على الإعداد والتأهيل

الجيد لأفراد المجتمع قبل إلهاقهم بالعمل من خلال برامج التعليم التعاوني أو التدريب المهني أو التدريب التعاوني أو التدريب الميداني أو التدريب الثنائي.

ونتيجة هذه الخصلة يمكن اعتبار أي أسلوب تدريسي يطبق هو استثمار طويل الأمد يستفيد منه كل من الفرد والمنظمة على حد سواء، لأن التنمية في الأساس تعتمد على بناء القدرة الذاتية واستخدام ما لدى أفراد المجتمع من طاقات مادية وبشرية وتوجيهها لخدمة المجتمع، ولا يتم ذلك إلا بزيادة الكفاءة والقدرة الإنتاجية من خلال برامج متصلة من التعليم والتدريب يتعاون في تنفيذها الجامعات والمؤسسات الإنتاجية.

وأشارت إدارة البحث والدراسات في مركز أبروماك (١٩٨٣ م) إلى التدريب بصفة عامة كاستثمار له عائد سريع وعائد طويل المدى على النحو التالي:

■ التدريب كعائد سريع هو:

إكساب الفرد صلاحية ممارسة العمل عن طريق تطابق مواصفاته مع مواصفات أداء العمل المطلوبة، كما يعمل التدريب على تنمية الفرد المستمرة ومواكبة كل جديد في مجال التخصص مع ركب الحياة المتتطور فهو يعمل على سد أوجه القصور الحالية التي توجد في أداء الموظفين في مواقعهم الحالية وفي مهاراتهم الفنية والسلوكية وفي اتجاهاتهم نحو المنشآة.

■ التدريب كعائد طويل المدى هو:

إكساب الفرد المهارات والخبرات الالزمة لتولي العمل الإشرافي أو القيادي والترقي إلى الوظائف الأعلى، كما يعمل على إعداد القوى العاملة لشغل الوظائف العليا، ويعمل أيضاً على تهيئة الكوادر المطلوبة للمنظمة لتعويض النقص الذي تسببه ظروف الاستقالة أو التقل أو التقاعد. (ص ٥١)

وأكَّد (سليم، ١٩٨٧ م) امتداد دور التدريب فهو يحقق على المدى البعيد تنمية شاملة متوازنة للقوى العاملة التي توظفها المنظمات أيًّا كان نوعها، أو مجال عملها وتأتي ثماره في تنمية معلومات ومهارات و المعارف وقدرات الأفراد. كما يسهم التدريب في زيادة تطوير وتحسين كفاءة الإنتاج والأداء لدى الأفراد، بالإضافة لزيادة تطوير وتحسين الكفاءة والفعالية الكلية للمنظمات. ومن نتاج هذا الاستثمار بعيد المدى يمكن تحقيق الأهداف الإستراتيجية لأي منظمة سواء كانت أهداف عادلة أو أهداف ابتكارية أو أهداف حل مشكلات. (ص ١٧٧)

أما من ناحية الاستعداد للدخول سوق العمل، فإن التدريب العملي سيتمكن المتدربين من التعلم والتطور حسب إمكاناتهم الفريدة والتي تحدد خططهم في هذا الاتجاه، وبعد الانتهاء من البرنامج التدريبي يكون لدى بعض منهم استعداد لشغل مناصب إدارية، وعند بعضهم الآخر حاجة للمزيد من النمو في مجالات معينة، بينما يظهر آخرون دليلاً على عدم الاستعداد للتطور. وبهذا توفر لدينا تغذية راجعة بأمانة ودقة للمتدربين أنفسهم وللأفراد الذين يدرسون إمكانية توظيفهم في مناصب إدارية، ومن ثم فإن وجود القائد الإداري الفعال أصبح عملة نادرة، وهذه الندرة ترجع لأسباب عده منها عدم المقدرة على اكتشافه أو عدم إعطائه فرصة فيوضع في مكان غير مناسب لقدراته. وهي أسباب قد تخفي مواهبه الفطرية بجانب مواهبه المكتسبة، ومن هنا تظهر أهمية دور التدريب الإداري في إعداد قيادات إدارية فعالة تحمل المسئولية عند توليها وظائف قيادية.

وأشار (حسين، ١٩٨٧م) إلى أن أهم محاور التنمية الإدارية هو التدريب الإداري باعتباره قوة قادرة ومؤثرة في تشكيل وصيانة الإنسان المبدع القادر على الوفاء بمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.

كما تبرز أهمية التدريب كعنصر مهم في الاستفادة المثلثي من القوى البشرية وتحويل العمالة الفائضة والزائدة عن الحاجة إلى عمالة منتجة تسهم في رفع مستوى دخلها بالإضافة لمستوى دخل الدولة، مما يترتب عليه مستوى عالي من الكفاءة الإدارية والكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد.

وبصفة عامة فإن تنمية القوى البشرية وتطويرها عن طريق التدريب في أي مجتمع نام يعتبر عملية تغيير موجه يهدف إلى إعداد الكوادر الإدارية المتخصصة والقادرة على القيام بأعباء العمل بكفاءة وقدرة وفعالية، ولكي تتحقق هذه التنمية فلا بد من التخطيط للتدريب باعتباره وسيلة لتحقيق التوازن بين مخرجات التدريب واحتياجات سوق العمل من هذه المخرجات. (ص ٨١)

كما أشار (سليم، ١٩٨٧م) لحاجة إحداث التغيير في مؤسسات التعليم ومنها الجامعات بسبب التغيرات السريعة التي تحدث في سوق العمل نتيجة تقدم التقنية المذهلة وما يتطلبه ذلك من إعادة تأهيل وتدريب القوى العاملة بمختلف مستوياتها ويتم هذا التغيير ضمن برامج التعليم المستمر والذي يهدف إلى تحسين مستوى كفاءة العمالة وتنمية إمكاناتها وقدراتها وملاحة التطور العلمي والتكنولوجي وربطه بمتطلبات العمل. (ص ١٧٧)

وعند التحدث عن إعداد وتدريب المعلم الجديد لمواجهة واقع عالمنا المعاصر وتنمية مهارات التعلم المهني لديه، ذكر (يوسف، ١٤٠٧هـ) الحاجة لوجود مدارس من نوع مميز ومؤسسات إعداد

مدعمةً أكبر تدعيم بمعارف وتقنيات ومصادر منوعة، ولتحقيق كل هذا لابد من اختيار التدريب المناسب في إطار الأدوار المتغيرة. لذا تعد الموازنة بين النظريات والتطبيقات أمراً أساسياً في تعليم المهنيين، لأن تعلم النظرية دون تطبيقات يقلل من كفاءة وقدرة الطلبة على أداء العمل الأفضل، كما أن التعليم المهني بمفرده عن النظريات يمكن أن يترك الطلبة دون فهم لتطبيق ما تعلموه وهذا يؤكّد بأن التدريب بأغراضه المختلفة يعتبر وسيلة فعالة لتحقيق الربط بين النظريات والممارسات في التعليم المهني. (ص ٢٠٥)

ولتحقيق هذه الموازنة عمّدت المنظمات على تقديم برامج تأهيلية وتدريبية ضمن نطاق التعليم المستمر بالنسبة للأفراد لتصل أولاً إلى التعريف بأصول العمل واكتساب خبرات الآخرين، وثانياً إلى تنمية المواهب والاطلاع إلى مستقبل مشرق.

وهذا ما يتفق مع مطلب الإدارة الحديثة والذي ينادي بإعادة تأهيل خريجي الكليات النظرية وتمكينهم من الحصول على تدريب عملي يكسبهم مهارات فنية ويطلعهم على التقنيات الحديثة، كما أنه يعمل على زيادة الكفاءة والإعداد لدى الخريج لتلبية حاجة سوق العمل.

وأكّد هذا الاتفاق (فهمي، ١٩٩٣م) بعرضه للتغيرات السريعة التي تحدث في سوق العمل نتيجة تقدم التقنية المذهلة وما يتطلبه ذلك من إعادة تأهيل القوى العاملة في مستوياتها المختلفة مما يدعم الحاجة إلى إحداث تغييرات كبيرة في مؤسسات العمل والإنتاج أو في مؤسسات التعليم وخاصة الجامعات فلا تقتصر مهمتها على تخريج الطلبة لممارسة مهنة معينة، بل تتدّه هذه المهمة إلى إعادة التأهيل والتدريب بتقديم برامج تأهيلية ضمن برامج التعليم المستمر والتي تهدف إلى تحسين مستوى كفاءة العمالة وتنمية إمكاناتها وقدراتها وملائحتها لتقديم التقنية في مجال عملهم أو لتحويلهم للعمل في مهن وتخصصات أخرى بما يوافق سوق العمل. (ص ٥٦)

المotor الثاني: أهداف التدريب التعاوني:

من خلال عرض مفهوم التدريب التعاوني في البحث الأول يلاحظ وجود قوة رابطة بين التدريب والتعليم والتفريق بينهما يكون للتميز، لأن التربية والتعليم بشكل عام يستندان للمعرفة، فقد ذكر (السلمي، ١٩٨٥م) "إن عملية التدريب هي عملية تعلم بالدرجة الأولى" (ص ٣٥١)

ويؤكد (زاهر، ١٩٩٠م) "أن كل تدريب يتضمن تعليماً إذا أستند إلى مبادئ التعلم ونظريات وطرق تدریسه" (ص ٤٦٠). فالتدريب نشاط تعليمي بأساليب متعددة يهدف إلى رفع كفاءة الأداء وفق أساليب عملية متقدمة. ولو نظرنا للتعليم والتدريب نجد أنها عنصران مكملان بعضهما ولا يمكن للفرد أن يستمر بعطايه المميز إلا بالتدريب الذي عن طريقه يستطيع صقل مواهبه ومواكبة التقدم المطرد في مختلف فروع المعرفة. لهذا لا بد أن يشمل التدريب تقويم مستمر لمتابعة الجودة في الأداء، فالتدريب يهدف إلى إحداث عمليات تغيير في الأفراد المتدربين للحصول على معلومات جديدة واكتساب خبرات تمكنهم من الممارسة والتطبيق بفاعلية.

وأشار (الساعي، ٤٠٤هـ) لفوائد التدريب الميداني عند السلوكيين منها فوائد نفسية، لأنها لا يقتصر على المردود المادي فقط بل يشمل مردود نفسي ومعنوي، لأن إحساس الموظف بمهارته وقدرته السيطرة على العمل بكفاءة واقتدار تدفعه إلى حب العمل وزيادة الإنتاج. (ص ٢٠٩)

ومن هذه الفوائد يلاحظ بأن التدريب الميداني يسهم في تشكيل سلوك الأفراد المهني ويقدم لهم فرصة اختبار ما تعلموه في قاعات المحاضرات من إطار نظرية بحثه، كما يسهم في وضع المصلحة التعليمية موضع الاختبار والتطبيق العملي في أحد مجالات الممارسة العملية.

وهذا ما يؤكّد دور التدريب في تغيير السلوك من خلال تطوير المهارات ونقل المعلومات، بالإضافة لتلبية احتياجات المنظمات الإدارية من مدربين أكفاء مستقبلاً.

وأشار (رجب، ٤٠٩هـ) نقاًلاً عن هامilton ووالسي تعريفاً للتدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية بأنه مجموعة من الخبرات التي تقدم في إطار إحدى المؤسسات أو في واحد من مجالات الممارسة، حيث تهدف هذه المؤسسات إلى نقل الطلاب من المستوى المحدود المتمثل في الفهم والمهارة والاتجاهات إلى مستويات أعلى تمكنهم في المستقبل من ممارسة الخدمة الاجتماعية بشكل مستقل. (ص ١٤)

كما أضاف (رجب، ٤٠٩هـ) أن هامilton ووالسي توصلوا إلى الهدف الأساسي للتدريب الميداني في مجال الخدمة الاجتماعية هو "تحقيق التكامل بين المعرف والمهارات والقيم المهنية واندماجها معًا في مفهوم للذات يدرك فيه الطالب نفسه كشخص مهني يتقن أساليب الممارسة تتماشى مع المعرف والمهارات والقيم التي تميز بها مهنة الخدمة الاجتماعية" (ص ٢٦)

وعند التحدث عن أهداف التدريب يذكر بعضهم أن للتدريب أهدافاً خاصة وأهدافاً عامة، فالآهداف الخاصة تحدد من قبل القائمين على التدريب لإعداد بعض الأفراد لأعمال معينة، أما الأهداف العامة فهي مشتركة في جميع أنواع التدريب ومهمتها التدريب على العلاقات الإنسانية كما ذكر سابقاً في الأهمية.

وأكمل هذه الأهداف (الطخيس، ١٤٠٨هـ) وهي:

١-مساعدة الفرد على اكتساب مهارات جديدة متعلقة بعمله.

٢-معرفة قدر الوقت والإقلال من النفقات.

٣-مساعدة الفرد على رفع مستوى الأداء وزيادة تحسين الإنتاجية.

٤-رفع الروح المعنوية للموظف نتيجة الشعور بالتفوق وإتقان العمل وحبه له.

٥-إعطاء الفرد فرصة للعمل ومعرفة إمكانياته ومهاراته.

٦-العمل على تغيير التوجهات الأفراد نحو عملهم تغييراً إيجابياً. (ص ٦٥)

ولتحقيق هذه الأهداف لابد أن يعتمد التدريب على نشاط أو جهد إداري مخطط من قبل المخططين ويكون مبنياً على دراسة عملية واحتياج تدريبي محدد ووسيلة مناسبة.

وهناك أهداف أخرى للتدريب التعاوني منها:

١-محاولة الربط بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، مما يساعد على تعزيز وجود فرص وظيفية للخريجين.

٢-صقل مهارة معينة عند الخريج أو الخريجة مثل تحليل المعلومات أو تنمية القدرة على التفكير الإبداعي والتوصل إلى أفكار جديدة تفيدهم في بيئه العمل.

٣-زيادة الكفاية الإنتاجية وتحسين أسلوب الأداء.

٤-اكتساب خبرات تساعد على تدعيم المهارات والثقة بالنفس.

٥-التعايش مع المجتمع والتعرف على أساليب الضبط والربط في مجال العمل.

٦-غرس حب العمل من خلال بث روح العمل الاجتماعي بين العاملين وحسن التصرف في المواقف المختلفة.

٧-الإعداد النفسي والمعنوي للخريج بحيث يكون أكثر توافقاً مع عمليات التغيير الحديدة.

أما الأهداف العامة للتدريب التعاوني فهي صياغة ترتبط مباشرة بالميدان أي بالممارسات العملية والتي غير عنها عدد من الكتاب، ذكرهم (رجب، ١٤٠٩هـ) على النحو التالي:

- ١ - محاولة مارجريت ماتسون عام ١٩٦٧ م والتي هدفت إلى تصميم الخبرة الميدانية والتي من خلالها تساعد الطالب المتدرب على تحقيق اكتساب المعرفة مباشرة والفهم والوعي ب مجالات العمل المستقبلي.
- ٢ - محاولة مارجريت شوبيرت عام ١٩٦٥ م والتي هدفت إلى تقسيم أغراض التدريب الميداني إلى مهارات خاصة بالطالب.
- ٣ - محاولة برنيس سيمون عام ١٩٦٦ م والتي هدفت إلى النتيجة التي يتوصل لها الطالب المتدرب من خلال التدريب الميداني بحيث تتحقق القدرة على التحليل والتقويم والشعور بالهوية المهنية. وبناء على ذلك فالتدريب التعاوني يمكن أن يسير في ثلاثة اتجاهات:
- أ - اتجاه نظري يهدف إلى إكساب الفرد معلومات وخبرات جديدة أو تنمية المعلومات والخبرات الموجودة لديه.
 - ب - اتجاه عملي يرمي إلى تعليم الفرد مهارات جديدة أو طرق عمل حديثة أكثر فاعلية وإنجذبية، بالإضافة لارتفاع معدلات أداء الفرد لما يمارسه من أعمال.
 - ج - اتجاه نفسي وسلوكي يرمي إلى تطوير سلوك الفرد وتحريره من عادات العمل الرديئة، وبلورة اتجاهاته الفكرية مما يجعله متمشياً مع الاتجاهات العامة للمجتمع الذي يعيش فيه. (ص ص ٤٢-٤٥)

وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد أهداف برامج التدريب التعاوني بما يتناسب مع الدراسة الحالية حيث أشار (ملستاين وآخرون، ١٤١٨هـ) لعدد من الأهداف في برنامج التدريب التعاوني من أهمها:

أهداف بالنسبة للطلاب:

حسب تعبير دارش الذي أورده ملستاين وزملائه ذكر بأن المتدربون الإداريون يقومون باستخدام كل ما تعلموه في الحقل وقاعات الدراسة وكل ما لديهم من قيم وأولويات والتي من خلالها يتم تكوين مفاهيم أكثر شمولية وشخصية لما تعنيه القيادة التربوية وهو ما سماه بالتشكيل المهني، ومن الغايات التي تتضمنها برامج الإعداد الإداري تلبية الحاجة إلى التدريب الميداني أو الخبرات الحقلية. وهذا ما يتفق عليه معظم إداريي المدارس وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات على وجوب التدريب الميداني جزءاً مهماً من إعداد الإداريين في المستقبل. لأن التدريب الميداني هو

الجزء العملي من المقرر الدراسي الذي يدرسه الطالب في موقع العمل الفعلية أثناء دراسته بالمؤسسة التعليمية.

و الواقع أن دراسة العلوم الإدارية و مشاهدة الإداريين في موقع العمل والمشاركة في النشاطات والمهام الإدارية كلها تجتمع في توفير الفرص للمتدربين و مساعدتهم في استيعاب و تطبيق مهارات إدارية سبق لهم دراستها أثناء دراستهم العليا. وأضاف ملستاين وزملائه رأي شون حول ما يتحقق من التدريب الميداني و وصفه بالمعرفة التطبيقية أو التفكير التطبيقي و يعني بذلك أن يجري في موقع العمل استعراض و نقد مفاهيم بدويهية لظواهر مجربة ثم إعادة تركيبيها و اختبارها. ومن هنا يحتاج الطالب فرصةً لتطبيق المعرفة التي تعلموها من المقررات الجامعية، لأن النظم التعليمية تضع في قمة أولوياتها خريجي البرامج الممتازة والذين توفرت لديهم الخبرات الميدانية الازمة وهذا يؤكّد على عنصر القيادة لدعم مدارسنا. (ص ٣٠)

وهذا ما يحقق هدف التعليم العالي الذي ذكره (فهمي، ١٩٩٣م) حيث يهدف إلى زيادة مساهمة المؤسسات الإنذاجية في تحقيق أهداف النظام التعليمي و المساهمة في كلفته المالية، بالإضافة إلى زيادة الربط بين التعليم و العمل المنتج. لأن العملية التعليمية لم تعد تحدث في مؤسسات التعليم سواءً كانت جامعات أو كليات أو معاهد بل جزءاً كبيراً منها يتم في موقع العمل والإنتاج. (ص ٧٠)

وعند التحدث عن أهداف التدريب بالنسبة للمناطق التعليمية ذكر (ملستاين و آخرون، ١٤١٨هـ) أن التدريب الميداني يوفر فرصاً لتشجيع ذوي القابليات من المعلمين الممتازين لأن يكونوا إداريين بارعين، بالإضافة لإمكانية إشراكهم في خبرات ذات قيمة علمية ومستوى تعليمي رفيع. وأضاف ملستاين و زملائه أن تعاون المناطق التعليمية يكسب المتدربين شمولية وفهمًا أعمق لأدوار إدارية مختلفة وذلك من خلال مشاهدتهم لإداريين في موقع العمل، كما تعطي فرصة مشاركتهم مراجعة وتقديم أدائهم في موقع العمل الفعلية وهذا يعطي قناعة لقبول أو رفض من يرشح للتعيين في مناصب إدارية. و عموماً إذا تم إحكام تحديد وتنفيذ التدريب الميداني فإنه سيحقق الربط بين الكفاءة الفكرية والأداء المميز. (ص ٣٠)

أما أهداف التدريب بالنسبة للجامعات فقد أشار (ملستاين و آخرون، ١٤١٨هـ) إلى الملاحظة التي أوردها الهيئة الوطنية لرعاية التفوق في الإدارة التربوية وهي وجوب مطابقة برامج إعداد الإداريين لبرامج الكليات المهنية، لأنها ترتكز في أهدافها على المعرفة النظرية والعيادية بالإضافة

لأبحاث الميدانية والتطبيق العملي الموجه. كما ترى الهيئة الوطنية أن منطق الإعداد المهني للطلاب يتحقق مع عمل الإدارة المدرسية من حيث التعرف على النظرية والبحث العلمي والممارسة العملية، لذا لابد أن تكون العلاقة بين الجامعة وما يجري في عالم الممارسة العملية مفيدة خاصةً لنوعية البحث وإعداد الإداريين. (ص ص ٣٢-٣١)

ومن ملاحظة الهيئة الوطنية لرعاية التفوق في الإدارة التربوية يمكن القول بأن وضوح الأهداف وملاءمتها تحدد بجلاء أبعاد برامج التدريب التعاوني وغاياته، لأنه قد يكون لدى بعض منا في بادئ الأمر تصورات غير واقعية عما يقوم به الإداريون من أعمال بالإضافة للكيفية التي يفكرون بها خلال مواقفهم العملية. ويعمل سبب ذلك هو عدم تمكنهم من ممارسة العمل الإداري واقعياً أي في بيئة العمل حتى يتم قياسه بنفس الطريقة التي يمارسها الإداريون الفعليون في بيئة العمل، ولهذا فإن من أحدى أهداف برنامج التدريب التعاوني هو مساعدة المتدربين الجدد لإحراز نظرة أكثر واقعية بالنسبة للدور الذي يلعبه الإداريون وأن هذا التغيير يعطي المتدربين إطلاعاً واسعاً بما هو مطلوب من الإداري من مهام أهمها أداء عمله بكفاءة وفعالية أو لقبول أو عدم قبول مثل هذه الأدوار الإدارية.

ومن العرض السابق لأهداف التدريب التعاوني يمكن تلخيص أهداف البرنامج التعاوني بصورة عامة في النقاط التالية:

١. تزويد الخريجين بفرص تدريبية فعلية مع اكتساب خبرة عملية.
٢. تعميق الفهم للمواد النظرية بالتطبيق العملي.
٣. تزويد الجهات المعنية بخريجين مؤهلين للعمل.
٤. إعداد وتدريب إداري المستقبل.

المotor الثالث: مجالات التدريب التعاوني:

قبل البدء في تحديد مجالات التدريب لا بد من الإشارة إلى تحليل المجالات للتمكن من تصنيف الموضوع الذي يطبق عليه العمل التدريبي وتحليله تحليلاً دقيقاً وبالتالي توفر المادة التدريبية المناسبة للمتدرب وتقديمها له بأسلوب مناسب. ولإتمام عملية التحليل يتم طرح عدة أسئلة تغطي هذه المجالات للوصول إلى تحديد واضح ودقيق ومفصل لما يجب أن يحييه العمل التدريبي، بالإضافة لتحديد الأهداف التدريبية التي يجب أن يتحققها العمل التدريبي.

وأشار (سليم، ١٩٨٧م) إلى مجالات التدريب التي يمكن تحليلها وهي:

- مجال المعرفة.
- مجال السلوك.
- مجال المهارة.

ولمعرفة الصلة بين المتدرب وهذه المجالات يلاحظ أن هذه المجالات تختص بالمدرب كل حسب وظيفته، فمجال المعرفة يتعلق بأنواع المعلومات والحقائق والمفاهيم والنظريات والمعارف والتي يجب أن يحصل عليها المتدرب لكي يتحقق تغيراً في أدائه للعمل. أما مجال السلوك فهو يتعلق بأنماط السلوك وأساليب التعرف على الأنماط التي يجب أن يتلزم بها الفرد في ممارسته للعمل. وأخيراً مجال المهارة يشير إلى أنواع القدرات ومستوياتها والتي يجب أن يتمتع بها الفرد لكي يستطيع أن يؤدي عمله بدرجة معينة من الكفاءة. وعند جمع المجالات الثلاثة السابقة نجد أنها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً ببعضها وخاصةً عندما تظهر نتائجها في أنماط سلوك الفرد.

ولذا يعتبر تحليل مجالات التدريب مصدراً أساسياً لتحديد الاحتياج التدريبي، كما أن تحديد الاحتياجات التدريبية تصب في مجالات التدريب والتي من خلالها نستطيع تقييم فعاليته. (ص ١٨٨)

وأكّد هذا الرأي (فهمي، ١٩٩٣م) عند ربطه للكفايات الأساسية والتي يجب توافرها عند المتدربين بثلاث مجالات هي:

- المجال المعرفي التخصصي ويتضمن هذا المجال الحقائق والمفاهيم والنظريات والقواعد.
- المجال المهاري ويهدف إلى إكساب المتدرب مهارة الإدارة واستخدام التكنولوجيا الحديثة مهارة اتخاذ القرار والتخطيط والتنظيم وغيرها.
- المجال الوج다اني ويهدف لقبول المتدرب مهنة الإدارة وحبه لها واعتزازه بها وينتتج عن ذلك اتجاهات ايجابية لدى المتدرب نحو المسؤولين في الإدارة. (ص ١١٢)

أما عن اختلاف مجالات التدريب، فتحتّلـ المجالـاتـ التـخصـصـيـةـ التيـ يـطبـقـ فـيـهاـ التـدـريـبـ التـعاـونـيـ منـ دـوـلـةـ إـلـىـ أـخـرـىـ وـأـحـيـاـنـاـ مـنـ مـؤـسـسـةـ تـعـلـيمـيـةـ إـلـىـ أـخـرـىـ دـاـخـلـ الـبـلـدـ الـواـحـدـ. لأنـ اـعـتـمـادـ أـسـلـوبـ تـحـدـيدـ مـجاـلـاتـ التـدـريـبـ هوـ مـحاـوـلـةـ وـقـيـةـ يـصـعـبـ الـحـكـمـ بـمـجـدوـاـهـ، لأنـاـ تـمـثـلـ مـؤـشـرـاتـ عـامـةـ بـالـاحـتـيـاجـاتـ الدـقـيـقةـ ضـمـنـ مـجاـلـاتـ الـعـامـةـ.

و عند عرض تجارب الدول العالمية السابقة في تطبيق التدريب التعاوني وهي (أمريكا و كندا وبعض دول غرب أوروبا) لوحظ أن معظم مؤسساتها التعليمية تعمل على تطبيق التدريب التعاوني في جميع مجالاتها التخصصية حسب أهداف تلك المؤسسات.

و وأشار (الخازمي، ١٤١٩هـ) لنسب تطبيق برنامج التدريب التعاوني في المجالات التخصصية فمثلاً في أمريكا ٣٠٪ من مؤسساتها التعليمية تطبقه في مجال التقنية والهندسة. أما بريطانيا فكانت نسب تطبيقها للتدريب التعاوني في المجالات التالية هي:

٣١٪ مجال إدارة الأعمال، ٢١٪ مجال الهندسة والتقنية، ١٦٪ مجال الحاسوب الآلي والرياضيات، ١٢٪ مجال علوم البيئة، ١١٪ مجال العلوم، ٣٪ مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٪ مجال الصحة وعلوم الخدمات الاجتماعية، ٢٪ مجال الفنون والتصميم، ١٪ مجال التربية.

ويلاحظ في المجالات التخصصية السابقة تفاوت نسب تطبيق برنامج التدريب التعاوني فيها وخاصة في مجال التربية. (ص ٢٧)

أما بالنسبة لمجالات التعاون بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج، فقد ذكر (فهمي، ١٩٩٣م) أنها تتمثل في الجوانب التالية:

- تقديم الخدمات الاستشارية.
- تنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية والتأهيلية.
- تخطيط وتنفيذ البحوث العلمية والتطبيقية.
- إعداد وتنمية الكوادر الأطر البشرية. (ص ٥٨)

أي أن العلاقة بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج والعمل علاقة تبادلية.

المotor الرابع : الجهات المشاركة في التدريب التعاوني :

هناك قضية مطروحة للنقاش تتلخص في إعادة تأهيل خريجي التخصصات النظرية، وسبب إعادة التأهيل نبع من وجود خلل في عدم ملاءمة مخرجات هذا النوع من التعليم لاحتياجات سوق العمل. كما يرجع سبب هذا الخلل لاختلاف الرأي حول أهداف التعليم من ناحية والجانب المهني من ناحية أخرى والذي يعتمد عليه في بناء العملية التعليمية.

وهناك سبب آخر في هذه القضية ألا وهو اهتمام العديد من فئات المجتمع وخاصة رجال الأعمال والصناعة بمحرجات التربية والتعليم فلم تعد تخص فقط علماء التربية وخبراء نظريات التعليم. وذكر (فهمي، ١٩٩٣م) مناداة نظام التعليم التعاوني بعد جسور التعاون والمشاركة بين مؤسسات التعليم ومؤسسات الإنتاج وأن تُبنى برامج تعليمية وتدريبية في أي مجال أو أي قطاع بشرط أن تتصل هذه البرامج مباشرة باحتياجات المجتمع ومتطلباته الأساسية. (ص ٧١)

ونظراً لأن التدريب التعاوني يهدف لكسب المهارات وإنماء قدرات المتدرب وتوسيع دائرة المعارف لديه عن طريق اطلاعه على خبرات من يتصل بهم ومعايشته لهم. كل هذا يتطلب تعاون فعلي وإيجابي من بعض الجهات الرسمية وغير الرسمية إن أمكن لإيجاد برامج تدريبية في تخصصات مهنية جديدة تخدم مجالات متعددة ومتعددة بما يتفق مع متطلبات سوق العمل.

وأكد هذا الرأي (حسن وبشير، ١٩٩٠م) أنه من الأفضل أن تتولى الجهات الرئيسية إجراء هذا النوع من التدريب بسبب توفر الإمكانيات المادية والتدريبية لديها، بالإضافة إلى أن هذه الجهات تسهم في الاستفادة من خبرات الكفاءات الوطنية لديها سواء كانت في مؤسسات التعليم وخاصة مؤسسات التعليم العالي أو في مؤسسات التدريب أو في معاهد الإدارة العامة أو في الغرفة التجارية أو مجالس القوى العاملة وغيرها. (ص ٢٧)

وفي مقابل هذه القضية يلاحظ أن الاتجاهات الحديثة تركز في عملية إعداد الخريجين على تنمية مهاراتهم وممارستهم العملية فقد أشار (أبو زينه وأبو لبلده، ١٩٩٥م) لظهور حركات حديثة في هذا المجال قبل الإعداد الموجه نحو العمل، والإعداد الموجه نحو الأداء، والإعداد القائم على الكفايات. وفي هذه الحركات جميعها يعد التدريب العملي محوراً رئيسياً في إعداد الخريج ويعني ذلك أن الخبرات العملية تحظى بالاهتمام كماً ونوعاً وإشرافاً. (ص ١١٣)

ثانياً - الدراسات السابقة

تمهيد

إن التدريب التعاوني والتأهيل الإداري كانا موضع اهتمام العديد من الدراسات والبحوث التي اهتمت بهما كموضوعين مستقلين عن بعضهما.

و حول دراسة التدريب التعاوني كمدخل لتطوير برنامج الدراسات العليا التربوية و اختيار قسم الإدارة التربوية و التخطيط (خوذجاً)، فإنه لم تذكر أي دراسة مباشرة حول هذا الموضوع و من هذا السبب اجتهدت الباحثة في الحصول على بعض الدراسات ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة أو أحد أبعادها المقترنة و اختارت قدر المستطاع أقرب هذه الدراسات لموضوعها.

و قسمت هذه الدراسات على النحو التالي:

أ- الدراسات السابقة ذات العلاقة :

١- دراسة العبد الحافظ (١٤١٩هـ)

عنوان الدراسة هو: "إمكانية تطبيق التدريب التعاوني في الكليات التقنية كوسيلة لتحقيق متطلبات العمل في القطاع الصناعي الخاص بالمملكة العربية السعودية - دراسة استطلاعية" وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق التدريب التعاوني لطلاب الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية بالتعاون مع منشآت القطاع الصناعي الخاص، والتعرف على دور التدريب التعاوني في تحقيق متطلبات العمل في منشآت هذا القطاع من وجهة نظر المسؤولين فيه وبالتالي اقتراح آلية لتطبيق التدريب التعاوني في الكليات التقنية بالمملكة. و استخدم الباحث المنهج الوصفي، أما أداة جمع بياناته فكانت عبارة عن استبيانين: الأولى خاصة بأعضاء مجالس الكليات التقنية، و الثانية شملت مديري القطاع الخاص لعدد من المناطق. وقد تم تحليل البيانات بالأساليب الإحصائية التالية: التوزيعات التكرارية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار كا^٢، معامل بيرسون.

و قد توصل الباحث إلى عدد من النتائج في دراسته أهمها:

أ- يوجد لدى أعضاء مجالس الكليات التقنية اتجاه إيجابي مرتفع حول جدوى تطبيق التدريب التعاوني لطلاب الكليات التقنية بالمملكة.

بـ- تأكيد مديرى المصنع بالقطاع الصناعي الخاص على أن التدريب التعاوني للطلاب يحقق متطلبات العمل في منشآتهم بدرجة كبيرة جداً.

جـ- عدم اعتماد مقرر التدريب التعاوني في الخطط و المناهج الدراسية و ظهورها كمعموق أمام تطبيق التدريب التعاوني في الكليات التقنية. بالإضافة لقصر مدة الدراسة بالكليات التقنية.

٢- دراسة التويجري (١٤١٤هـ / ١٩٩٢م)

عنوان الدراسة " جدوى برنامج التدريب العملى (البرنامج التعاوني) كأحد أساليب التدريب المبكر أثناء الدراسة الجامعية وبعد التخرج "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية برنامج التدريب العملى بكلية الإدارة الصناعية كأحد أساليب التدريب المبكر أثناء الدراسة الجامعية وبعد التخرج. و استخدم الباحث المنهج الوصفي، أما أداة جمع بياناته فكانت عبارة عن استبيانين: الأولى موزعة على الطلاب الذين اهواوا فترة التدريب وعادوا لإكمال الدراسة في الكلية، والثانية موزعة على الذين تخرجوا من الكلية وانضموا إلى الحياة العملية. و قد تم تحليل البيانات باستخدام الجداول التكرارية والنسب المئوية و معامل بيرسون و التحليل الانحداري المتعدد.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة و التي توصل لها الباحث هي:

أـ- وضع تصور تقريري للواقع الحقيقى للعمل بالنسبة للطلاب مما اكتسبهم تصوراً واقعياً في اتخاذ القرارات والأداء الوظيفي.

بـ- إن برنامج التدريب العملى له الأثر الأكبر في صقل شخصية الطالب وإعداده للحياة العملية وحفزه وتنشيطه في أداء الواجبات.

٣- دراسة الشميري (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م)

عنوان الدراسة " أوجه القصور في مناهج العلوم الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية في المملكة العربية السعودية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أوجه القصور في المناهج الإدارية للطلاب والطالبات، والتعرف على مدى توافق آراء أعضاء هيئة التدريس من الرجال مقارنة بالنساء فيما يخص أوجه القصور. و استخدم الباحث المنهج الوصفي، أما أداة جمع بياناته فكانت استبياناً موزعة على عينة من

أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام المتosteats الحسابية والتكرارات والنسبة المئوية.

وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج في دراسته أهمها:

أ - ضرورة مراجعة مناهج التعليم العالي وتطويرها بسبب عدم مواءمة المخرجات التعليمية لسوق العمل.

ب - افتقار مناهج التعليم العالي للتعليم التعاوني وإغفالها الجانب التدريسي مما قلل من نسبة حصول الخريج على فرص عمل في سوق العمل.

٤- دراسة الثبيتي وبخاري (١٤٢١هـ)

عنوان الدراسة "نموذج مقترن لإعادة هندسة التعليم الجامعي في ظل التحول نحو عصر التعليم والتدريس التعاوني"

هدفت الدراسة إلى طرح تصور مقترن لإعادة هندسة نظام التعليم التعاوني من أجل تبني إستراتيجية التعليم التعاوني. واستخدم الباحثان المنهج الاستنباطي حيث تناولت الدراسة عرض التجارب الأربع التي قام بها مركز الدورات التدريبية بجامعة أم القرى والتي من خلالها ظهرت العديد من الإشكاليات والقضايا على السطح منعت إحداث أي محاولة للتغيير.

وقد توصل الباحثان في هذه الدراسة إلى نتائج و من أهمها:

أ- إعادة هندسة التعليم بالتحول من التعليم الفردي التافسي إلى التعليم التعاوني.

ب- التحول من تعليم مبني على المناهج إلى تعليم مبني على الحياة و الخبرة.

٥- دراسة الغامدي (١٤١٨هـ/١٩٩٨م)

عنوان الدراسة هو: "أثر برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط على أداء مدير المدارس حسب تصور المعلمين"

وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط على أداء مدير المدارس في الأدوار التالية:(القيادة، التخطيط، اتخاذ القرارات، بحث و حل المشكلات، العلاقات الإنسانية، التقويم).

واستخدم الباحث المنهج الوصفي وقام بإعداد استبانة شملت على مقارنة بين: تصور المعلمين الذين يعملون مع مديرين حاصلين على ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط، وتصور المعلمين

الذين يعملون مع مدربين غير حاصلين على ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط في الأدوار السابقة. و تم تحليل البيانات بواسطة أسلوب تحليل التكرارات، اختبار ت، تحليل التمايز. وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج في دراسته أهمها:

- أ— أن متوسط أداء مدربى المدارس الحاصلين على ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط أكبر من متوسط أداء مدربى المدارس الذين لم يلتحقوا بالبرنامج في الأدوار السابقة.
- ب— أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في أداء المدربين لصالح المدربين الحاصلين على ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط.
- ج— أن هناك تمايزاً في أداء المدربين لصالح المدربين الذين التحقوا بالبرنامج.
- د— نجاح برنامج الإدارة التربوية والتخطيط في تحسين المناخ التنظيمي في المدارس التي التحق مدربوها بخلاف الذين لم يلتحقوا.

٦- دراسة عبد القادر (١٣٩٩ هـ / ١٩٧٩ م)

عنوان الدراسة هو: "أثر برنامج التأهيل الإداري في السلوك القيادي لمدربى المدارس الإلزامية" وهدفت الدراسة إلى تحديد أثر برنامج التأهيل الإداري أثناء الخدمة في السلوك القيادي لمدربى المدارس الإلزامية في الأردن، و تم توزيع استبيانه على عينة الدراسة من مدربين التحقوا ببرنامج التأهيل الإداري وعددهم (٣٦) مدرباً ومديرة، وآخرين لم يلتحقوا بالبرنامج وعدهم (٣٦) مدرباً ومديرة. واستخدم الباحث في تحليل البيانات أسلوب تحليل التباين. وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج في دراسته أهمها:

- أ— أن هناك أثر إيجابي لبرنامج التأهيل الإداري في السلوك القيادي للمدربين الذين يلتحقون بهذا البرنامج.
- ب— إن برنامج التأهيل الإداري يؤثر إيجابياً في المناخ التنظيمي للمدارس التي يديرها مدربون التحقوا بالبرنامج بغض النظر عن جنسهم ومستوى خبرتهم الإدارية المدرسية.

٧- دراسة حرفوش وأخرون (١٤٠٨ هـ / ١٩٨٨ م)

عنوان الدراسة: " تحديد الاحتياجات التدريبية للقوى العاملة النسائية السعودية " وهدفت الدراسة إلى الكشف عن الاحتياجات التدريبية الفعلية للقوى العاملة النسائية السعودية والتي تشغله الوظائف الإدارية في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض فقط. واستخدمت الباحثات الاستقصاء (نماذج) لتحديد الاحتياجات التدريبية من منطلق دراستهم الاستطلاعية الوصفية. وقد تم تحليل البيانات بواسطة النسب التكرارية و الجداول التكرارية. وتوصلت الباحثات إلى عدد من النتائج أهمها: أن هناك حاجة ماسة للتدريب الإداري على المستويين الأساسي والمتوسط بهدف تزويد الإداريات السعوديات بالمعلومات والمهارات الأساسية والضرورية للعمل الإداري، خاصة أن أغلبية اللاتي يحملن الشهادة الجامعية لديهن تخصصات ليس لها علاقة بالعمل الإداري.

٨- دراسة خليل (١٣٩٩ هـ / ١٩٧٩ م)

عنوان الدراسة: " المرأة والعمل مع الإرشاد - دراسة ميدانية لمشكلات المرأة السعودية في العمل الإداري - "

وهدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات التي تواجه المرأة السعودية في مجال العمل الإداري بمدينة جدة واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وصممت استبياناً موزعة على عينة عشوائية بلغت (٤٦٣) امرأة سعودية في مجال العمل الإداري بجامعة الملك عبد العزيز والإدارة العامة لتعليم البنات بجدة ووزارة العمل والشئون الاجتماعية بجدة، كما استخدمت الباحثة الاستقصاء والمقابلة الفردية والجماعية لجمع البيانات الالزمة للدراسة.

وقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج في دراستها أهمها: ضرورة تطبيق التدريب الإداري، وأهمية قيام توجيه إداري مكثف قبل الخدمة، وأيضاً عمل برامج تدريب على رأس العمل لتعريف الجدد من الإداريات بأساليب الإدارة.

٩- دراسة الطياش (١٤١١ هـ / ١٩٩٠ م)

عنوان الدراسة " دراسة تقويمية لدور التدريب الميداني في إكساب الطالبات القيم والمهارات المهنية للخدمة الاجتماعية "

وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب الميداني في إكساب الطالبات القيم والمهارات المهنية للخدمة الاجتماعية. واستخدمت الباحثة منهج المسح الاجتماعي بأسلوب الخصر الشامل والمعايير. وتم تطبيق هذه الدراسة بواسطة استبيانين: الأولى وزعت على عينة من طالبات مرحلة البكالوريوس في كلّ من جامعة الملك سعود والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالرياض، و الثانية وزعت على أعضاء مكتب التدريب الميداني ومشرفات التدريب الميداني في كل من المعهد العالي والجامعة. كما قامت الباحثة بإجراء مقابلات شبه مفتوحة مع عينة من أعضاء هيئة التدريس المختصين بتعليم الخدمة الاجتماعية في كل من المعهد العالي والجامعة.

وتوصلت الباحثة في دراستها إلى عدد من النتائج أهمها:

أ- التأكيد على أهمية التدريب الميداني في إعداد الأخصائية الاجتماعية نظراً لأهمية دورها في مجال العمل الاجتماعي.

ب- وجود صعوبات تحد من فعالية التدريب الميداني في الإعداد المهني لطالبة الخدمة الاجتماعية منها ما يتعلق بالجهة الأكاديمية المشرفة على التدريب الميداني والأخرى تتعلق بمشرفة التدريب الأكاديمية أما الأخيرة فستتعلق بمشرفة مؤسسة التدريب الميداني.

١٠- دراسة قطب (١٤١٢/٥١٤)

عنوان الدراسة هو: "أثر استخدام التدريب الإداري على مكونات السلوك الإداري مع التطبيق على المديير السعودي بقطاع الأعمال" وهدفت الدراسة إلى وضع تصور متكامل قابل للتطبيق يوضح مدى تأثير أساليب الإداري على مكونات السلوك الإداري المختلفة. واستخدم الباحث في دراسته أسلوب الاستقصاء، وقد تم تحليل بيانات الدراسة التطبيقية بواسطة اختبار و الجداول التكرارية.

وتوصل الباحث في دراسته إلى أهم النتائج و منها: للتدريب الإداري باختلاف أساليبه الشائعة ومساعداته الحديثة تأثيراً معنوياً (جوهرياً) على السلوك ككل وعلى كل مكون من مكوناته.

١١ - دراسة العجلان (١٤١٥هـ / ١٩٩٥م)

عنوان الدراسة هو: "التدريب الميداني في برامج تعليم المكتبات والمعلومات السعودية"

- دراسة مسحية -

وهدفت الدراسة إلى جمع معلومات تتصل بالسياسات والمارسات المتصلة بجوانب مختلفة من التدريب الميداني من حيث: طبيعته، وسماته، وإدارته، ومتطلباته، وساعاته، وتقويمه، والمشكلات والتغيرات التي تنوي برامج تعليم المكتبات القيام بها.

واستخدم الباحث المنهج المسحي و تم تصميم استبانة وزعت على المشرفين في قسم المكتبات والمعلومات لكل من جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الملك سعود، و جامعة أم القرى، و معهد الإدارة العامة بالرياض.

وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج في دراسته أهمها:

- أ- التدريب الميداني يعد جزءاً أساسياً في برنامج تعليم المكتبات والمعلومات في المملكة.
- ب- توجد جوانب اتفاق بين برامج تعليم المكتبات في عينة الدراسة بالرغم من وجود عدم اتفاق بينهم في عدد الساعات المعتمدة والمحخصة للتدريب الميداني وفي طريقة التقويم.

بـ: ملخص الدراسات السابقة :

احتوت الدراسات السابقة على عدد من الأفكار التي أمدت الباحثة ببعض التوجيهات أهمها ما يلي:

- ١- أن التدريب التعاوني يلقى قبولاً من المجالس العلمية ومراكز القوى البحثية.
- ٢- أن التدريب التعاوني ثبت جدواه في شتى المجالات التربوية والتدريبية والإدارية.
- ٣- أن التدريب التعاوني يسهم في صقل شخصية الطالب وتنمية مهاراته وقدراته.
- ٤- أن التدريب التعاوني يسهم في إعداد الإنسان للحياة العملية والاجتماعية.
- ٥- أن من أسباب الفجوة بين المناهج الدراسية ومتطلبات سوق العمل هو غياب التدريب التعاوني.
- ٦- أن التدريب الإداري يؤثر إيجاباً على الأداء العملي والسلوك ككل.
- ٧- أن هناك دعوات من بعض الباحثين إلى تبني التعليم التعاوني كأسلوب للتطوير الإداري.

- ٨ أن هناك أثراً إيجابياً للتأهيل الإداري في السلوك القيادي للمديرين وفي غمط العلاقات الشخصية وكذلك في المناخ التنظيمي للمدارس التي يديرها مديرون التحقوا بتلك البرامج التأهيلية.
- ٩ أثبتت بعض الدراسات ضعف الثقافة الإدارية لدى بعض الإداريين والعاملين في المجالات الوظيفية، مما يتطلب ضرورة إيجاد تدريب تعاوني أثناء دراسة البرامج الأكاديمية الإدارية.
- ١٠ ضرورة وجود أدلة لبرامج التدريب الإداري بشكل عام والتدريب التعاوني بشكل خاص حتى يكون هذا النوع من التدريب أكثر تنظيماً وأكثر فعالية.
- ١١ ينبغي أن يكون التدريب التعاوني متزامناً مع البرامج الإعدادية الأكاديمية حتى يكون هناك تكاملاً بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.
- ١٢ ينبغي أن يعطى التدريب التعاوني اهتماماً أكثر في المجالات التربوية والتعليمية لأنها من أكثر الحالات استقطاباً للكوادر النسائية.

جـ: جوانب استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب أهمها ما يلي:

١. وضع الإطار العام للأساس النظري لهذه الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير المباشرة.
٢. الاستفادة من المراجع الواردة فيها.
٣. توجيه الباحثة لبعض الجوانب التي افتقدت إليها الدراسات السابقة.
٤. الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة.
٥. تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) من حيث بعض المفردات أو المتغيرات الديغرافية.
٦. الاستفادة من بعض الأساليب الإحصائية التي استخدمت في الدراسات السابقة.
٧. توضيح بعض مقومات ومتغيرات التدريب التعاوني (موضوع هذه الدراسة).
٨. مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالنتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات السابقة عند عرض النتائج وتحليلها.

الفصل الثالث

(إجراءات الدراسة)

- * منهاج الدراسة
- * مجتمع الدراسة
- * أداة الدراسة
- * خطوات تصميم أداة الدراسة وتقديرها
- * تطبيق الاستبيانة (طريقة توزيعها وجمعها)
- * وصف مجتمع الدراسة
- * الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

منهج الدراسة

في ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يوضح (العساف، ١٤١٦هـ) أنه "يرتبط بظاهرة معاصرة بقصد وصفها وتفسيرها" (ص ١٨٩)

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الأساسي من أعضاء هيئة التدريس في قسم الإدارة التربوية في كلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود، ولكن بسبب صغر حجم المجتمع وعدم التواجد المستمر لكافة أفراده على رأس العمل (في إجازة تفرغ علمي أو إعارة أو مؤتمر علمي أو مهمة إدارية أو علمية.... الخ)، فقد رأت الباحثة - ووافقها في ذلك الأستاذ المشرف وعدد من أعضاء هيئة التدريس في القسم - توسيع مجتمع الدراسة لتغطية أي نقص في عدد أفراد المجتمع (للأسباب أنفة الذكر أو بسبب ملل بعض أعضاء هيئة التدريس من كثرة استخدام الطلاب للاستبانة وتزامن توزيعها في وقت واحد)، والسبب الآخر هو إثراء الدراسة بوجهات نظر أعضاء هيئة التدريس القريبين تخصصاً ومكاناً من قسم الإدارة التربوية في كلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

ويوضح الجدول رقم (٢) أسماء الجهات التربوية والإدارية والأقسام الأكاديمية التي تم تحديد أعضاء هيئة التدريس فيها كأفراد مجتمع الدراسة، ومبررات اختيارها، وعدد أفراد المجتمع في كل منها (ذكوراً، وإناثاً)، وإجمالي عدد أفراد المجتمع الذي بلغ (٥٢٨) عضو هيئة تدريس.

مع العلم بأن الباحثة اقتصرت في اختيارها كليات التربية للبنات في مكة وجدة والرياض على الأعضاء الإناث فقط من هيئة التدريس، وذلك بسبب إخبارها عند حصر المجتمع بصعوبة التواصل مع أعضاء هيئة التدريس من الذكور بالإضافة لسبب قلة عددهم، وعدم وجود مكاتب دائمة لهم في الكليات، بالإضافة إلى أنهم جزء مكمل وليس أساساً في المجتمع.

جدول رقم (٣)

جهات مجتمع الدراسة، ومبررات اختيارها، وتوزيع أفراد المجتمع

عدد أفراد المجتمع			مبررات الاختيار	الأقسام المختارة	اسم الجهة
ذكور	إناث	المجموع			
١٤٣	٣٩	١٠٤	قرها من قسم الإدارة التربوية تخصصاً ومكاناً	<ul style="list-style-type: none"> ■ الإدارة التربوية ■ التربية الإسلامية ■ المناهج وطرق التدريس ■ علم النفس 	كلية التربية جامعة أم القرى
٢٠٢	٣٦	١٦٦	قرها من قسم الإدارة التربوية تخصصاً ومكاناً	<ul style="list-style-type: none"> ■ الإدارة التربوية ■ التربية ■ التربية الخاصة ■ الدراسات الإسلامية ■ المناهج وطرق التدريس ■ وسائل وتكنولوجيا التعليم ■ علم النفس 	كلية التربية جامعة الملك سعود
٤٥	٧	٣٨	باعتباره بيت الخبرة الأول للملكة في المجال الإداري	<ul style="list-style-type: none"> ■ إدارة عامة ■ تنمية الموارد البشرية ■ علاقات عامة ■ مكتبة المكاتب ■ إدارة صحية ■ علم الاجتماع ■ الإحصاء 	معهد الإدارة العامة بالرياض
٣٠	٣٠	-	قرها من قسم الإدارة التربوية تخصصاً ومكاناً	<ul style="list-style-type: none"> ■ التربية وعلم النفس ■ الدراسات الإسلامية 	كلية التربية للبنات بمكة
٦٣	٦٣	-	قرها من قسم الإدارة التربوية تخصصاً ومكاناً	<ul style="list-style-type: none"> ■ التربية وعلم النفس ■ الدراسات الإسلامية 	كلية التربية للبنات بالرياض
٤٥	٤٥	-	قرها من قسم الإدارة التربوية تخصصاً ومكاناً	<ul style="list-style-type: none"> ■ التربية وعلم النفس ■ الدراسات الإسلامية 	كلية التربية للبنات بجدة
٥٢٨	٢٢٠	٣٠٨	المجموع الكلي		

أداة الدراسة

توصلت الباحثة مع الأستاذ المشرف إلى أن أنساب أداة لبحثها هي الاستبانة، وهو ما يؤكده عدد من الكتاب حيث ذكر (عيادات وآخرون، ١٩٩٧م) أنها "تعتبر أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين" (ص ١٢١)، خصوصاً كما يقول (العساف، ١٤١٦هـ) "عندما تكون المعلومة المطلوبة هي وجهة النظر الخاصة أو الرأي الشخصي في قضية ما" (ص ٣٤٣)

ونظراً لعدم حصول الباحثة على أي استبانة سابقة في موضوع الدراسة، فقد شرعت في تصميم استبانة خاصة للدراسة.

خطوات تصميم أداة الدراسة وتقنيتها

من تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) بعدة خطوات حتى وصلت إلى صورها النهائية (التي قامت الباحثة بتطبيقها على مجتمع الدراسة، وفيما يلي الخطوات التي مرت بها عملية التصميم:-

١) جمجمة معلومات أولية عن موضوع الدراسة:

قامت الباحثة بتوزيع استمارة استطلاع رأي - الملحق رقم (١) - على (٢٤) طالبة من زميلاتها في مرحلة الماجستير، بهدف التعرف على وجهة نظرهن حول أهمية الموضوع وجودوى تطبيقه مستقبلاً، وتقييم بعض الأبعاد المتعلقة به.

٢) التصميم المبدئي للاستبانة:

قامت الباحثة بناءً على ما حصلت عليه من إجابات زميلاتها في مرحلة الماجستير على استمارة استطلاع الرأي حول موضوع الدراسة كما أشارت إليه في الفقرة السابقة، بالإضافة لما استفادته من أدبيات الدراسة (الإطار النظري ونتائج بعض الدراسات السابقة واستباناتها)، بتصميم استبانة الدراسة الحالية بشكل مبدئي طبقاً للأبعاد أو المحاور الأساسية المحددة في أسئلة الدراسة - الملحق رقم (٢) - وقد تكونت الاستبانة من جزأين وبلغ مجموع عباراتها ٩١ عبارة (سؤال) موزعة على النحو التالي:-

أ – الجزء الأول:

شمل ٤ عبارات (أسئلة) هدفت إلى الحصول على بيانات أولية عن مجتمع الدراسة، وصممت الإجابة عليها بواسطة الاختيار من متعدد، وتركت لهم فيه حرية كتابة الاسم.

ب – الجزء الثاني:

يمثل أسلمة أبعاد الاستبيانة، وتكون من ٨٧ عبارة (سؤالاً) صممت الإجابة عليها – ماعدا سؤال بعد الخامس (الأخير) – بواسطة مقاييس ليكرت الخماسي المترادج (١،٢،٣،٤،٥) وصنفت على النحو التالي :-

١- بعد الأول: شمل ١٨ عبارة (سؤالاً) هدفها الحصول على معلومات تتعلق بأهمية التدريب التعاوني.

٢- بعد الثاني: شمل ٢٦ عبارة (سؤالاً) هدفها الحصول على معلومات تتعلق بأهم أهداف التدريب التعاوني.

٣- بعد الثالث: شمل ٢٥ عبارة (سؤالاً) هدفها الحصول على معلومات تتعلق بأهم مجالات التدريب التعاوني.

٤- بعد الرابع: شمل ١٧ عبارة (سؤالاً) هدفها الحصول على معلومات تتعلق بأهم الجهات الممكن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني.

٥- بعد الخامس: شمل عبارة واحدة (سؤالاً مفتوحاً) هدفه الحصول على معلومات تتعلق بالبرنامج المقترن للخرجيات.

(٣) صدق الاستبيانة الظاهري:

حتى تكون الاستبيانة صادقة وتقيس ما وضعت لأجله، قامت الباحثة بعرضها في صورها المبدئية (٩١ عبارة أو سؤالاً) – بموجب خطاب يوضح موضوع الدراسة وأهدافها على مجموعة من الحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، ومعهد الإدارة العامة بالرياض، وذلك بهدف التعرف على مدى شمول عبارات الاستبيانة لأبعاد الدراسة، ووضوحها وسلامة صياغتها.

وبعد أسبوع من توزيع الاستبيانة قامت الباحثة على مدى شهر تقريباً باسترجاعها من الحكمين

- الموضحة أسماؤهم في الملحق رقم (٣) - ثم قامت مع الأستاذ المشرف باستعراض وجهات نظرهم وملحوظاتهم التي جاءت في مجملها على النحو التالي:-

أ- رأى عدد من المحكمين اختصار الاستبانة (حذف بعض العبارات ودمج بعضها الآخر و التي لها نفس المعنى).

ب- رأى عدد من المحكمين إعادة صياغة بعض عبارات الاستبانة حتى تكون أكثر وضوحاً للمجنيين.

ج- رأى عدد من المحكمين أن تكون صياغة المحرر الأول على مبررات إدخال التدريب التعاوني وليس على أهميته.

د- اتفق غالبية المحكمين على أن أسئلة الاستبانة تقيس ما وضعت لأجله.

في ضوء ما سبق قامت الباحثة بمساعدة الأستاذ المشرف - بتعديل الاستبانة وإخراجها بشكل نهائى في ٦٥ عبارة (سؤالاً) - الملحق رقم (٤) - وبهدف التأكد من صلاحيتها للتطبيق قامت الباحثة بإعادة عرضها في صورتها النهائية على عدد من أعضاء هيئة تدريس بكلية التربية جامعة أم القرى بلغ عددهم (٥) - الملحق رقم (٥) - وأكملوا أن أسئلة الاستبانة تقيس ما وضعت له (الصدق الظاهري للاستبانة)

٤) معامل صدق وثبات الاستبانة:

للتتأكد من صدق وثبات الاستبانة بصورة تجريبية، قامت الباحثة بتطبيقها في شكلها النهائي على عينة استطلاعية من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم (٣٠) عضواً، وبعد أن أكملت استلامها منهم قامت بتفريغ بياناتها في أوراق التحليل الخاصة بالحاسب الآلي في جامعة أم القرى ومن ثم في برنامج (spss)، وقد أظهرت نتائج التحليل ما يلي:

أ- صدق الاتساق الداخلي:

ظهر من تحليل الارتباط لدراسة صدق عبارات الاستبانة - كما هو واضح في الجدول رقم (٣) - أن معامل الارتباط ذو دلالة ارتباطية أقل من (٠.٠٥) فيما يتعلق بارتباط عبارات كل بعد بالبعد نفسه، وارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالمجموع الكلي للاستبانة، وهذا مؤشر على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

جدول رقم (٣)

تحليل الارتباط دراسة صدق عبارات الاستبيانة

الدرجة الكلية	البعد الرابع	البعد الثالث	البعد الثاني	البعد الأول	البعد
				١	البعد الأول
			١	٠,٦٢١	البعد الثاني
		١	٠,٦٥٥	٠,٥٤٤	البعد الثالث
	١	٠,٥٥١	٠,٥٣١	٠,٥٨٣	البعد الرابع
١	٠,٨٥٤	٠,٨٣٢	٠,٧١٩	٠,٥٤٤	الدرجة الكلية

جميع القيم بالجدول السابق ذات دالة إحصائية عند مستوى دالة ٠,٠٥

ب- الثبات :

ظهر من خلال حساب معامل الثبات بثلاث طرق - كما هو واضح في الجدول رقم (٤) - أن أقل معدل لمعامل الثبات كان (٠,٩٣) وهذا مؤشر على أن الاستيانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

جدول رقم (٤)

طرق حساب ثبات الاستيانة ونتائج كل طريقة منها

قيمة المعامل	الطريقة
٠,٩٦٦٧	الفاكرونباخ
٠,٩٣٥٤	التجزئة النصفية (جتمان)
٠,٩٤٥٨	سبيرمان وبراون

جميع قيم معامل الثبات بالطرق الثلاث مرتفعات

٥) الاستبانة في صورتها النهائية للتطبيق:

ت تكون الاستبانة النهائية التي تم تجهيزها للتطبيق من ٦٥ عبارة (سؤال) - الملحق رقم (٤) - ويوضح الجدول رقم (٥) التغييرات التي طرأت على عدد عبارات محاور أو أبعاد الاستبانة حتى تم إخراجها بصورتها النهائية.

جدول رقم (٥)

التغييرات التي طرأت على عدد عبارات أبعاد الاستبانة حتى تم إخراجها بصورتها النهائية

المرحلة	المحور أو المبعد	المعروضة للتحكيم	الاستبانة المطبقة على العينة الاستطلاعية	الاستبانة في صورتها النهائية للتطبيق
البيانات الأولية		٤	٥	٥
الأول		١٨	١٥	١٥
الثاني		٢٦	١٥	١٥
الثالث		٢٥	١٥	١٥
الرابع		١٧	١٥	١٥
الخامس		١	تم حذفه	تم حذفه
المجموع		٩١	٦٥	٦٥

تطبيق الاستبانة (طريقة توزيعها وجمعها)

بعد أن تأكّدت الباحثة من صدق وثبات الاستبانة قامت في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٤٢٣ هـ - بتوزيعها ثم جمعها من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٥٢٨) عضو هيئة تدريس، وذلك بالأسلوبين المباشر (بواسطة الباحثة ومندوبي عنها في الأيام الأولى) وغير المباشر (بواسطة رؤساء الأقسام الأكاديمية وبعض أعضاء هيئة التدريس).

وقد تمكّنت الباحثة - بعد إعادة التوزيع على بعض أعضاء هيئة التدريس وتكرار التواصل معهم - من استعادة (٣٧٦) استبانة منها، وبعد مراجعتها تم استبعاد عدد (٣) استبيانات منها لعدم اكتمال الإجابات عليها، وبقي (٣٧٣) استبانة تمثل نسبة (٦٠٪) من مجموع الاستبيانات الموزعة، وقد جرى ترقيمها وتفریغها في الأوراق الخاصة بالتحليل الإحصائي، ويعطي

الجدول رقم (٦) وصفاً إحصائياً لعدد الاستبيانات التي تم توزيعها، المستعاد منها، والمستبعد، والمكتمل الذي تم تفريغه واستخدمت بياناته في التحليل.

جدول رقم (٦)

عدد الاستبيانات الموزعة على مجتمع الدراسة حتى اكتمالها

المكتملة		المستبعدة		المستعاده		الموزعة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
%٧٠,٦	٣٧٣	%٠٠,٦	٣	%٧١,٢	٣٧٦	%١٠٠	٥٢٨

وصف مجتمع الدراسة

تعرض الباحثة فيما يلي وصف مجتمع الدراسة، وفقاً لما أظهرته نتائج تحليل استجاباتهم على الجزء الأول من الاستبيان (البيانات الأولية)، وذلك على النحو التالي:

١- تبعاً لمتغير الجنس:

أظهرت نتائج التحليل - وفقاً لما موضح في الجدول رقم (٧) - أن مجتمع الدراسة اشتمل على أعضاء هيئة تدريس من الجنسين (الذكور، والإإناث)، وأن فئة الذكور كانت أكبر من فئة الإناث، حيث بلغ عدد الذكور (٢١٩) يمثلون نسبة (%)٥٨,٧ من العدد الإجمالي، في حين بلغ عدد الإناث (١٥٤) يمثلون نسبة (%)٤١,٣ من العدد الإجمالي.

جدول رقم (٧)

وصف مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

النسبة	العدد	الجنس
%٥٨,٧	٢١٩	ذكر
%٤١,٣	١٥٤	أنثى
%١٠٠	٣٧٣	المجموع الكلي

وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى زيادة نسبة فئة الذكور في مجتمع الدراسة عن فئة الإناث.

٣- تبعاً لمتغير جهة العمل:

أظهرت نتائج التحليل - وفقاً لما موضح في الجدول رقم (٨) - أن مجتمع الدراسة اشتملت على أعضاء هيئة تدريس من كافة جهات مجتمع الدراسة، وأن أكبر مجموعة منهم كانت من جامعة الملك سعود حيث بلغت نسبتهم (٣٨,٦٪) من العدد الإجمالي، يليهم مجموعة كلية التربية بجامعة أم القرى بنسبة (٢٨,٢٪)، ثم مجموعة كليات التربية للبنات بنسبة (٤,٤٪)، أما أقل مجموعة فكانت مجموعة معهد الإدارة العامة بالرياض بنسبة (٨,٨٪).

جدول رقم (٨)

وصف مجتمع الدراسة تبعاً لجهة العمل

الجهة	الجنس	العدد	المجموع	النسبة	
كلية التربية بجامعة الملك سعود	ذكور	١١٧	١٤٤	%٣٨,٦	
	إناث	٢٧			
كلية التربية بجامعة أم القرى	ذكور	٧٤	١٠٥	%٢٨,٢	
	إناث	٣١			
كليات التربية للبنات	إناث فقط	٢٢	٩١	%٤,٤	
		٤٤			
		٢٥			
معهد الإدارة العامة بالرياض	ذكور	٢٨	٣٣	%٨,٨	
	إناث	٥			
المجموع الكلي				% ١٠٠	
٣٧٣					

وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى أن المناخ البحثي الذي شاهدته ولمسه في جامعة الملك سعود والذي أدى بدوره إلى تعاون أعضاء هيئة التدريس فيها مع الباحثة في الإجابة على أسئلة الاستبانة وإعادتها في وقت وجيز.

٣- تبعاً لمتغير الدرجة العلمية:

أظهرت نتائج التحليل - وفقاً لما موضح في الجدول رقم (٩) - أن مجتمع الدراسة اشتملت على أعضاء هيئة تدريس من درجات علمية مختلفة، وأن أكثر فئة منهم كانت من درجة (أستاذ مساعد) حيث بلغت نسبتهم (٦٧,١٪) من العدد الإجمالي، يليهم فئة درجة (أستاذ مشارك) بنسبة (١٨,٢٪)، وأقل فئة درجة (أستاذ) بنسبة (١٤,٧٪).

جدول رقم (٩)

وصف مجتمع الدراسة تبعاً للدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العدد	النسبة
أستاذ مساعد	٢٥٠	٦٧,١٪
أستاذ مشارك	٦٨	١٨,٢٪
أستاذ	٥٥	١٤,٧٪
المجموع الكلي	٣٧٣	١٠٠٪

و ترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى متطلبات البحوث العلمية و سنوات الخدمة التي يتطلبها عضو هيئة التدريس للحصول على درجة (أستاذ مشارك) ثم درجة (أستاذ).

٤- تبعاً لمتغير سنوات الخبرة:

أظهرت نتائج التحليل - وفقاً لما موضح في الجدول رقم (١٠) - أن مجتمع الدراسة اشتملت على أعضاء هيئة تدريس بسنوات خبرة متنوعة، وأن أكبر مجموعة منهم كان عدد سنوات خبرتهم أكثر من خمسة عشر سنة حيث بلغت نسبتهم (٥٢,٣٪) من العدد الإجمالي، يليهم الذين تقل خبرتهم عن خمس سنوات بنسبة (١٧,٧٪)، ثم الذين تتراوح خبرتهم من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات بنسبة (١٦,٥٪)، وأخيراً الذين تتراوح خبرتهم من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة بنسبة (١٣,٤٪).

جدول رقم (١٠)
وصف مجتمع الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة

النسبة	العدد	سنوات الخبرة
%٥٢,٣	١٩٥	أكثر من ١٥ سنة
%١٧,٧	٦٦	أقل من ٥ سنوات
%١٦,٦	٦٢	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات
%١٣,٤	٥٠	من ١٠ - أقل من ١٥ سنوات
%١٠٠	٣٧٣	المجموع الكلي

كما أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (١٠) عدم وجود تناسب بين نتائج متغير عدد سنوات الخبرة - وخاصة أكثر من خمسة عشر سنة - مع نتائج متغير الدرجات العلمية في الجدول رقم (٩)، مما يعطي مؤشراً بأن الإنتاج العلمي أو الترقى الوظيفية لا تناسب مع خبرة أعضاء هيئة التدريس.

٥- تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية:

أظهرت نتائج التحليل - وفقاً لما هو موضح في الجدول رقم (١١) - أن مجتمع الدراسة اشتغلت على أعضاء هيئة تدريس بدورات تدريبية متفاوتة، وأن أكبر مجموعة منهم كان عدد دوراها التدريبية أكثر من خمسة دورات حيث بلغت نسبتهم (٤٢,٤%) من العدد الإجمالي، يليهم الذين تتراوح دوراهم من دورتين إلى أقل من خمس دورات بنسبة (٢٣,٣%)، ثم الذين لا توجد لديهم دورات بنسبة (٢٣,٠%)، وأخيراً الحاصلين على دورة تدريبية واحدة بنسبة (١١,٣%).

جدول رقم (١١)
وصف مجتمع الدراسة تبعاً لعدد الدورات

النسبة	العدد	عدد الدورات
%٤٢,٤	١٥٨	أكثر من ٥ دورات
%٢٣,٣	٨٧	من ٣ - ٥ دورات
%٢٣	٨٦	لا يوجد
%١١,٣	٤٢	دورة واحدة
%١٠٠	٣٧٣	المجموع الكلي

وترى الباحثة أن نتائج الجدول السابق رقم (١١) تعطي مؤشرات مهمة بالنسبة للدراسة الحالية تتمثل فيما يلي:

- ١- اهتمام غالبية أعضاء هيئة التدريس - مع وجودهم في قمة الهرم العلمي - بالحصول على دورات تدريبية كجانب تطبيقي لبعض معلوماتهم النظرية.
- ٢- قدرة غالبية أعضاء هيئة التدريس مستقبلاً على تفهم التدريب التعاوني والإسهام فيه بفعالية في ضوء غو وتنوع خبراتهم التدريبية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

استخدمت الباحثة في معالجة بيانات الاستبانة الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- أسلوب تحليل التكرارات و منها: التكرار، النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.
(لوصف مجتمع الدراسة واستجاباتها على عبارات الاستبانة).
- ٢- معامل الارتباط: الفا كرونياخ، والتجزئة النصفية، وسييرمان وبراون:
(للتحقق من صدق وثبات الاستبانة).
- ٣- اختبار . ت (T-Test):
(لمعرفة أي فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس فقط).
- ٤- اختبار . التحليل التباين الأحادي (F) :
(لمعرفة أي فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيرات: جهة العمل، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية).

الفصل الرابع

(نتائج الدراسة)

عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

وفقاً لأسئلة وفرضيات الدراسة

أولاً : إجابة السؤال الأول

ثانياً : إجابة السؤال الثاني

ثالثاً : إجابة السؤال الثالث

رابعاً : إجابة السؤال الرابع

خامساً : اختبار فرضيات الدراسة

عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

بعد استخراج البيانات من الحاسوب الآلي تم تفريغها في جداول إحصائية لاستخلاص النتائج منها حسب الأساليب الإحصائية المشار إليها في الفصل الثالث.
وتتناول الباحثة فيما يلي عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها في ضوء أسئلة وفرضيات الدراسة:-

أولاً : إجابة السؤال الأول

للإجابة على السؤال الأول ونصه هو:

ما هي مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟

فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على كل عبارة من العبارات (١٥-١) التي تمثل في الاستبانة المحور الأول (مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية)، ثم تم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي، وفي حالة تساوي المتوسط الحسابي لأكثر من عبارة تم استخدام الانحراف المعياري، كما هو واضح في الجدول رقم (١٢).

حيث أظهرت نتائج الجدول رقم (١٢) كما هو موضح في الصفحة اللاحقة أن موافقة مجتمع الدراسة على مبررات إدخال التدريب التعاوني (البالغ عددها ١٥) مبرراً ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية كانت جميعها عالية جداً، حيث بلغ أدنى متوسط حسابي للعبارات (٤,٢١) وبلغ أعلى متوسط (٤,٦٩)، وبلغ المتوسط الحسابي لكافة العبارات (٤,٤٦).

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٤٠,٤٠)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة لهذا المحور - وفقاً لما هو ظاهر في الجدول اللاحق رقم (١٢) - مما يعني أنه توجد قناعة إيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية إدخال التدريب التعاوني في برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود، وترى الباحثة أن ذلك من أهم العوامل التي ستساعد على تبني فكرة تطبيق التدريب التعاوني.

جدول رقم (١٣)

**مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات
قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة**

ترتيب العبرة	العبارة	رقم العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري
١	حاجة سوق العمل إلى عاملين يمتلكون قدرات عالية للتعلم والتكيف في تكنولوجيا العصر	١	٤,٦٩	٠,٥٤
٢	تنمية قدرات ومهارات طلبة الدراسات العليا	٣	٤,٦٤	٠,٥٧
٣	الإسهام في تدعيم نظام تعليمي يستجيب لمتطلبات سوق العمل المتغيرة	٢	٤,٦٣	٠,٥٦
٤	الجمع بين المعرفة النظرية والتطبيق الميداني	١٥	٤,٦١	٠,٥٢
٥	الإسهام في وضع القواعد العملية لسياسات التعاون التعليمي بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية	٤	٤,٦٠	٠,٦٠
٦	التطوير المستمر لمناهج الدراسات العليا بما يناسب سوق العمل	٩	٤,٥٨	٠,٥٨
٧	السعي لتوفير الخبرات العملية الطلبة ضمن برامج الدراسات العليا الأكademie	٥	٤,٤٥	٠,٦٢
٨	إعداد القادة التربويين بشكل عملي قبل ممارستهم للأدوار القيادية المرتفعة	١٣	٤,٤٢	٠,٨٠
٩	ربط برامج الدراسات العليا الأكademie بأهداف خطة التنمية	٨	٤,٣٩	٠,٧١
١٠	ليجاد الطلول العملية للمواومة بين محتوى البرامج التعليمية والتدربيّة وبين احتياجات سوق العمل	١٢	٤,٣٥	٠,٧٨
١١	توسيع قاعدة فرص التوظيف بالنسبة للخريجات في الإدارة التربوية	٧	٤,٣٤	٠,٧٩
١٢	تحقيق أهداف الجانب التطبيقي للتأهيل المهني في مجال الإدارة التربوية	٦	٤,٣٢	٠,٦٣
١٣	تحقيق التوافق بين قدرات الأفراد واستعداداتهم المهنية وبين متطلبات سوق العمل المختلفة	١٤	٤,٢٧	٠,٧١
١٤	الحد من البطالة الناتجة عن زيادة الخريجات غير المؤهلات لسوق العمل	١١	٤,٢٥	٠,٨٧
١٥	إفصاح المجال لتقويم مخرجات برامج الدراسات العليا من قبل مؤسسات المجتمع المشاركة في التدريب التعاوني	١٠	٤,٢١	٠,٧٢
المتوسط الحسابي العام = ٤,٤٦				
انحراف المعياري العام = ٠,٥٠				

وتفق النتيجة السابقة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كلا من العبد الحافظ (١٤١٩ هـ) و الشميري (١٤٢١ هـ) على التوالي و هي:

- ١) وجود قناعة تامة لدى أعضاء مجالس الكليات التقنية حول جدوى تطبيق التدريب التعاوني لطلاب الكليات التقنية بالمملكة.
- ٢) افتقار مناهج التعليم العالي للتعليم التعاوني و إغفالها للجانب التدريبي.

- و فيما يلي تلك المبررات مرتبة حسب أهميتها تنازلياً وبعض التفسيرات عنها :-**
- ١) " حاجة سوق العمل إلى عاملين يمتلكون قدرات عالية للتعلم والتكيف في تكنولوجيا العصر" (العبارة رقم ١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٩) والخرافيها المعياري (٠,٥٤) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير كانت عالية جداً، وذلك من أجل مواكبة متطلبات العصر وتلبية متطلبات التنمية وسوق العمل.
 - ٢) " تنمية قدرات ومهارات طلبة الدراسات العليا" (العبارة رقم ٣)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٤) والخرافيها المعياري (٠,٥٧) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
 - ٣) " الإسهام في تدعيم نظام تعليمي يستجيب لمتطلبات سوق العمل المتغيرة" (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٣) والخرافيها المعياري (٠,٥٦) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
 - ٤) " الجمع بين المعرفة النظرية والتطبيق الميداني" (العبارة رقم ١٥)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦١) والخرافيها المعياري (٠,٥٢) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
 - ٥) " الإسهام في وضع القواعد العملية لسياسات التعاون التعليمي بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية" (العبارة رقم ٤)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٠) والخرافيها المعياري (٠,٦٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
 - ٦) " التطوير المستمر لمناهج الدراسات العليا بما يناسب سوق العمل" (العبارة رقم ٩) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٨) والخرافيها المعياري (٠,٥٨) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً، وتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارتين (١) و (٢) السابقتين حول ما يقدمه التدريب التعاوني من إسهامات وتلبية لاحتياجات سوق العمل.
 - ٧) " السعي لتوفير الخبرات العملية للطلبة ضمن برامج الدراسات العليا الأكاديمية" (العبارة رقم ٥) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٥) والخرافيها المعياري (٠,٦٢) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.

- ٨) "إعداد القادة التربويين بشكل عملي قبل ممارستهم للأدوار القيادية المرتقبة" (العبارة رقم ١٣) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤٢,٤) وانحرافها المعياري (٨٠,٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً، وهي تؤكد على أهمية التأهيل الإداري للخريجات، إذ أنه لن يكون هناك إعداد قيادي إلا بوجود ممارسة للدور القيادي والتدريب عليه في الميدان بصورة عملية.
- ٩) "ربط برامج الدراسات العليا الأكاديمية بأهداف خطة التنمية" (العبارة رقم ١٣) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣٩,٤) وانحرافها المعياري (٧١,٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
- ١٠) "إيجاد الحلول العملية للمواعدة بين محتوى البرامج التعليمية والتدرسيّة وبين احتياجات سوق العمل" (العبارة رقم ١٢) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣٥,٤) وانحرافها المعياري (٧٨,٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً، يعني أن للتدریب التعاوني دور فاعل في إيجاد الحلول العملية لربط محتوى البرامج التعليمية والتدریسية باحتياجات سوق العمل.
- ١١) "توسيع قاعدة فرص التوظيف بالنسبة للخريجات في الإدارة التربوية" (العبارة رقم ٧) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣٤,٤) وانحرافها المعياري (٧٩,٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
- ١٢) "تحقيق أهداف الجانب التطبيقي للتأهيل المهني في مجال الإدارة التربوية" (العبارة رقم ٦) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣٢,٤) وانحرافها المعياري (٦٣,٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
- ١٣) "تحقيق التوافق بين قدرات الأفراد واستعداداتهم المهنية وبين متطلبات سوق العمل المختلفة" (العبارة رقم ١٤) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٢٧,٤) وانحرافها المعياري (٧١,٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً.
- ١٤) "الحد من البطالة الناتجة عن زيادة الخريجات غير المؤهلات لسوق العمل" (العبارة رقم ١١) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٢٥,٤) وانحرافها المعياري (٨٧,٠) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً، ولكنها بالمقارنة بالمبررات الأخرى السابقة جاءت متأخرة في أهميتها، وتعزيز الباحثة سبب تأخر درجة الموافقة المرتفعة في هذا المبرر إلى عدم وجود آلية لخرجات ومدخلات

برامج الدراسات العليا مما نتج عنه زيادة في المخرجات وهذه الزيادة لم يستفاد منها كما هو مطلوب أو مخطط له.

١٥) "إفصاح المجال لتقويم مخرجات برامج الدراسات العليا من قبل مؤسسات المجتمع المشاركة في التدريب التعاوني" (العبارة رقم ١٠) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢١) وإنحرافها المعياري (٠,٧٢)

وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا المبرر عالية جداً، ولكنها بالمقارنة بالمبررات الأخرى السابقة جاءت متأخرة أيضاً، وتعزيز الباحثة السبب في تأخر أهمية هذا المبرر إلى عدم وجود قناعة تامة لتقويم مخرجات برامج الدراسات العليا من قبل مؤسسات المجتمع المشاركة في التدريب التعاوني أو لعدم وجود مشاركة فعلية بين مخرجات برامج الدراسات العليا ومؤسسات المجتمع والتي من خلالها يمكن إفصاح المجال للتقويم.

ثانياً: إجابة السؤال الثاني

لإجابة على السؤال الثاني ونصه هو:

ما هي أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟

فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على كل عبارات (١٥-١) التي قتلت في الاستبانة المخور الثاني (أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية)، ثم تم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي، وفي حالة تساوي المتوسط الحسابي لأكثر من عبارة تم استخدام الانحراف المعياري، كما هو واضح في الجدول رقم (١٣).

حيث أظهرت نتائج الجدول رقم (١٣) كما هو موضح في الصفحة اللاحقة أن موافقة مجتمع الدراسة على أهداف إدخال التدريب التعاوني (البالغ عددها ١٥ هدفاً) ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية كانت جميعها عالية جداً، حيث بلغ أدنى متوسط حسابي للعبارات (٣,٨٧) وبلغ أعلى متوسط (٤,٥١)، وبلغ المتوسط (٤,٣٢) لكافية العبارات (٤,٣٢).

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٥٠,٥٠)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتوجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة لهذا المخور - وفقاً لما هو ظاهر في الجدول اللاحق رقم (١٣) - مما يعني أنه توجد قناعة إيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس بأهداف التدريب التعاوني والتي من خلالها يمكن تأهيل طالبات برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

وتفق النتيجة السابقة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كل من التوجيري (١٤١٢ هـ)

و العجلان (١٤١٥ هـ) على التوالي وهي:

١. استفادة الطلاب من برنامج التدريب العملي له الأثر الأكبر في صقل شخصياتهم وإعدادهم للحياة العملية وتنشيطهم في أداء واجباتهم.
٢. التدريب الميداني يعد جزءاً أساسياً في برنامج تعليم المكتبات والمعلومات في المملكة.

جدول رقم (١٣)

أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطالبات

قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

ترتيب العبارة	العبارة	رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تعريف الخريجات بالسياسات التنظيمية في الإدارة ودور الموظفات في تنفيذها	١	٤,٥١	٠,٥٨
٢	تدريب الخريجات على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس أثناء أداء العمل	٦	٤,٤٨	٠,٧٣
٣	تنمية مهارة التعاون لدى الخريجات في جو من التفاعل الإنساني مع فئات العاملين ذوي الأمزجة المختلفة	٥	٤,٤٦	٠,٧٣
٤	ترويد الخريجات بالخبرات الميدانية الازمة للتعامل مع المشكلات الإدارية في المجال التربوي	٢	٤,٤٤	٠,٦١
٥	تعزيز الثقة بالنفس لدى الخريجات استعداداً لدخول سوق العمل	٩	٤,٤٤	٠,٦٩
٦	توفير الفرص لتطبيق سلسلة من الأفكار والمهارات المعرفية التي يكتسبها الخريجات في الميدان التربوي	٧	٤,٤١	٠,٦٤
٧	إعداد الخريجات لشغل الوظائف التي تتفق مع قدراتهن الشخصية	٣	٤,٤١	٠,٧٠
٨	اكتساب المزيد من الخبرات والكفايات الإدارية التي تحتاجها الخريجات لمواجهة متطلبات سوق العمل مستقبلاً.	١١	٤,٣٢	٠,٧٤
٩	تنمية قدرة الخريجات على اتخاذ القرارات المناسبة في المواقف الإدارية المتعددة	١٢	٤,٣٢	٠,٧٧
١٠	تنمية قرارات الخريجات على التفكير الإبداعي في محیط العمل الميداني	٤	٤,٢٦	٠,٩١
١١	تنمية الرغبة لدى خريجات الدراسات العليا لمواصلة التعليم المستمر تحقيقاً لأهداف النمو المهني	١٠	٤,٢١	٠,٨٠
١٢	تقدير الخريجات لأفكارهن من خلال معايشة البيئة العملية المختلفة منا البشرية والمادية	١٤	٤,٢٠	٠,٧١
١٣	اكتساب الخريجات خبرات تطبيقية في الإدارة بلا تكلفة مادية	١٣	٤,٢٠	٠,٧٩
١٤	تطبيق ما اكتسب من خبرات أثناء الدراسة المنهجية في الميدان العملي.	٨	٤,١١	٠,٧٧
١٥	تحقيق احتياجات المنظمة من القوى البشرية المدربة بدون تكلفة مادية	١٥	٣,٨٧	٠,٩٢
المتوسط الحسابي العام = ٤,٣٣				
الانحراف المعياري العام = ٠,٥٠				

وفيما يلي تلك الأهداف مرتبة حسب أهميتها تنازلياً وبعض التفسيرات عنها:

- ١) "تعريف الخريجات بالسياسات التنظيمية في الإدارة ودور الموظفات في تنفيذها" (العبارة رقم ١)، إذ بلغ متوسطها الحساسي (٤,٥١) وانحرافها المعياري (٠,٥٨) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وذلك من أجل تعريف الخريجة بطريقة تطبيق السياسات التنظيمية في الميدان العملي عن طريق التدريب التعاوني.
- ٢) "تدريب الخريجات على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس أثناء أداء العمل" (العبارة رقم ٦)، إذ بلغ متوسطها الحساسي (٤,٤٨) وانحرافها المعياري (٠,٧٣) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً.
- ٣) "تنمية مهارة التعاون لدى الخريجات في جو من التفاعل الإنساني مع فئات العاملين ذوي الأمزجة المختلفة" (العبارة رقم ٥)، إذ بلغ متوسطها الحساسي (٤,٤٦) وانحرافها المعياري (٠,٧٣) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وأنها تؤكد على كسب الخريجة مهارة التعاون والتفاعل مع كافة العاملين في مجال العمل بمهارة وإدراك عن طريق التدريب التعاوني.
- ٤) "تزويد الخريجات بالخبرات الميدانية الالازمة للتعامل مع المشكلات الإدارية في المجال التربوي" (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحساسي (٤,٤) وانحرافها المعياري (٠,٦١) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً.
- ٥) "تعزيز الثقة بالنفس لدى الخريجات استعداداً لدخول سوق العمل" (العبارة رقم ٩)، إذ بلغ متوسطها الحساسي (٤,٤) وانحرافها المعياري (٠,٦٩) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وهي تعطى مؤشر إيجابي لوجوب التدريب التعاوني للخريجة قبل دخول سوق العمل.
- ٦) "توفير الفرص لتطبيق سلسلة من الأفكار والمهارات المعرفية التي يكتسبنها الخريجات في الميدان التربوي" (العبارة رقم ٧)، إذ بلغ متوسطها الحساسي (٤,٤١) وانحرافها المعياري (٠,٦٤)

وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وهي تؤكد على إتاحة مجال تطبيق الأفكار والمهارات المعرفية من خلال التدريب الميداني والذي بدوره يوفر فرص متنوعة للتطبيق.

٧) "إعداد الخريجات لشغل الوظائف التي تتفق مع قدراتهن الشخصية (العبارة رقم ٣)"، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٤١,٤) وانحرافها المعياري (٧٠,٧٠)

وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وهي توافق على أهمية إعداد الخريجة ومن خلال هذا الإعداد يتم التعرف على القدرات الشخصية للخريجة لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

٨) "اكتساب المزيد من الخبرات والكفايات الإدارية التي تحتاجها الخريجات لمواجهة متطلبات سوق العمل مستقبلاً" (العبارة رقم ١١)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٤,٣٢) وانحرافها المعياري (٠,٧٤)

وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وأنها تؤيد دور التدريب التعاوني في كسب الخبرة والكفاية الإدارية للخريجة لدعمها عند خوضها سوق العمل مستقبلاً.

٩) "تنمية قدرة الخريجات على اتخاذ القرارات المناسبة في المواقف الإدارية المتعددة" (العبارة رقم ١٢)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٤,٣٢) وانحرافها المعياري (٠,٧٧)

وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وأنها توافق على أهمية التدريب التعاوني من حيث كونه وسيلة لتدريب الخريجة على اتخاذ القرارات وخاصة في المواقف الإدارية التي تتعدد في مجال العمل اليومي .

١٠) "تنمية قدرات الخريجات على التفكير الإبداعي في محیط العمل الميداني" (العبارة رقم ٤)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٤,٢٦) وانحرافها المعياري (٠,٩١)

وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وأنها توافق على أهمية التدريب التعاوني من حيث كونه يساعد الخريجة على التفكير الإبداعي ب مجالات العمل المتنوعة.

١١) "تنمية الرغبة لدى خريجات الدراسات العليا لمواصلة التعليم المستمر تحقيقاً لأهداف النمو المهني" (العبارة رقم ١٠)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٤,٢١) وانحرافها المعياري (٠,٨٠)

وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وأنها تؤكد على أهمية التدريب التعاوني في فتح مجال التعليم المستمر للخريجة والوصول إلى تحقق الذات في المجال المهني.

١٢) " تقويم الخريجات لأفكارهن من خلال معايشة البيئة العملية المختلفة منها البشرية والمادية " (العبارة رقم ١٤)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٠) وانحرافها المعياري (٠,٧١) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً، وأنها توافق على أهمية التدريب التعاوني في تقويم الخريجة لأفكارها عن طريق دخوها الميدان العملي باختلاف مواقفه.

وبالرجوع إلى العبارات الخمس الأخيرة يلاحظ أن جميع الأهداف فيها ترکز على ما تستفيده الخريجة من قدرة على اتخاذ القرار، وقدرة على التفكير الإبداعي، وقدرة على تقويم أفكارها، وقدرة على كسب خبرة عملية، وأخيراً تحفيزها للتعليم المستمر. وجميعها من وجهة نظر الباحثة أهداف تسهم في تكوين شخصية الخريجة العملية مما يساعدها على دخول سوق العمل بشقة وجدارة.

١٣) " اكتساب الخريجات خبرات تطبيقية في الإدارة بلا تكلفة مادية " (العبارة رقم ١٣) إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٠) وانحرافها المعياري (٠,٧٩) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية جداً

١٤) " تطبيق ما اكتسب من خبرات أثناء الدراسة المنهجية في الميدان العملي " (العبارة رقم ٨)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,١١) وانحرافها المعياري (٠,٧٧) وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية، وأنها تؤكد على التدريب التعاوني ل لتحقيق هدف التطبيق المنهجي للدراسة النظرية في الواقع العملي وهنا يمكن الجمع بين النظرية والتطبيق للاستفادة منه في مجال العمل.

١٥) " تحقيق احتياجات المنظمة من القوى البشرية المدربة بدون تكلفة مادية " (العبارة رقم ١٥)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨٧) وانحرافها المعياري (٠,٩٢). وهذا يعني أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على هذا الهدف كانت عالية، وعند مقارنتها بأهداف العبارات الأخرى السابق عرضها يلاحظ أن درجة الموافقة عليها منخفضة، وترى الباحثة أن السبب في ذلك هو النظرة المادية التي تعيق كسب الخبرة دون مقابل لأن الماديات شيء أساسي في حياة الفرد وقليل من الأفراد هم الذين يضخرون بمال مقابل التعلم وكسب الخبرة.

ثالثاً: إجابة السؤال الثالث

لإجابة على السؤال الثالث ونصه هو:

ما هي مجالات تطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة؟

فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الثالث (مجالات تطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية) في الاستبانة، ثم تم ترتيب الاستجابات تنازلياً في عبارات كل مجال رئيسي على حدة، وفي كافة عبارات البعد أو المحور البالغ مجموعها (١٥) عبارة، وذلك حسب المتوسط الحسابي، وفي حالة تساوي المتوسط الحسابي لأكثر من عبارة تم استخدام الانحراف المعياري.

ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج استجابات مجتمع الدراسة على عبارات المجالات الرئيسية الأربع التي تكون منها البعد أو المحور مرتبة تنازلياً:

جدول رقم (٤)

**المجالات الرئيسية لتطبيق التدريب التعاوني في برنامج الماجستير
لطلاب قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة**

ترتيب المجالات	المجال	رقم المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	مجال الإدارة المدرسية	الثاني	٤,٤٣	٠,٧٠
٢	مجال الإصلاح والتجميد الإداري	الرابع	٤,٣٧	٠,٧٢
٣	مجال الإشراف التربوي والإداري	الأول	٤,٣٥	٠,٧٤
٤	مجال الرعاية الاجتماعية	الثالث	٤,٢٨	٠,٧٩
المتوسط الحسابي العام للبعد = ٤,٣٦				
الانحراف المعياري العام للبعد = ٠,٧٤				

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (٤) أن موافقة مجتمع الدراسة على المجالات الرئيسية الأربع التي تكون منها البعد أو المحور كانت جميعها عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (٤,٣٦)، وبلغ الانحراف المعياري العام (٠,٧٤)، وهذا يعطي دلالة إيجابية على تأييد غالبية أعضاء هيئة التدريس لوجود عدة مجالات لتطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير للطلاب بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعد.

كما أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (١٤) أن أكثر المجالات تأييداً من مجتمع الدراسة هو مجال الإدارة المدرسية حيث بلغ متوسطه الحسابي (٤,٤٣) والانحراف المعياري (٠,٧٠)، يليه مجال الإصلاح والتجديد الإداري الذي بلغ متوسطه الحسابي (٤,٣٧) والانحراف المعياري (٠,٧٢)، ثم مجال الإشراف التربوي والإداري حيث بلغ متوسطه الحسابي (٤,٣٥) والانحراف المعياري (٠,٧٤)، وأخيراً مجال الرعاية الاجتماعية الذي بلغ متوسطه الحسابي (٤,٢٨) والانحراف المعياري (٠,٧٩).

وفيما يلي تعرض الباحثة نتائج المجالات الفرعية (العبارات) التيأشتمل عليها كل مجال من المجالات الرئيسية السابقة، وترتيبها بالنسبة لعبارات المجال نفسه وبالنسبة لكافة عبارات بعد، وذلك على النحو التالي:

أولاً : مجال الإدارة المدرسية

جدول رقم (١٥)

أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإدارة المدرسية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطالبات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة في المجال الفرعي	العبارة	ترتيب العبارة	
				في المجال الفرعي	في كامل بعد
٠,٧٢	٤,٥١	٤	التجديد والتطوير في طرق التدريس	١	١
٠,٦٧	٤,٤٤	٣	التوجيه والإرشاد الطلابي	٤	٢
٠,٧٦	٤,٣٨	١	تطوير نظم الاختبارات والجداول الدراسية	٧	٣
٠,٦٦	٤,٣٧	٢	إدارة النشاط الصفي واللاصفي	٨	٤
المتوسط الحسابي العام = ٤,٤٣					
الانحراف المعياري العام = ٠,٧٠					

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (١٥) أن موافقة مجتمع الدراسة على أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإدارة المدرسية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير البالغ عددها (٤) مجالات كانت جميعها عالية جداً، حيث بلغ أدنى متوسط حسابي للعبارات (٤,٣٧) وبلغ أعلى متوسط حسابي (٤,٥١)، وبلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات الأربع (٤,٤٣).

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٠,٧٠)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتوجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة لهذا المجال. مما يعني انه توجد قناعة

إنجاحية لدى أعضاء هيئة التدريس بإمكانية إدخال مجالات الإدارة المدرسية الفرعية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود. وفيما يلي تلقي المجالات الفرعية مرتبة تنازلياً، وبعض التفسيرات عنها:

- ١) " التجديد والتطوير في طرق التدريس " (العبارة رقم ٤)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٥١) وإنحرافها المعياري (٠,٧٢)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الأولى. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً.
- ٢) " التوجيه والإرشاد الطلابي " (العبارة رقم ٣)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤) وإنحرافها المعياري (٠,٦٧)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الرابعة. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً.
- ٣) " تطوير نظم الاختبارات والمداول الدراسية " (العبارة رقم ١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٨) وإنحرافها المعياري (٠,٧٦)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) السابعة. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً.
- ٤) " إدارة الشاطط الصفي وغير الصفي " (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٧) وإنحرافها المعياري (٠,٦٦)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الثامنة. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً.

ثانياً : مجال الإصلاح والتجديد الإداري

جدول رقم (١٦)

أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإصلاح والتجديد الإداري ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطالبات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة في المجال الفرعي	العبارة	ترتيب العبارة	
				في المجال الفرعي	في كامل البعد
٠,٦٧	٤,٤٩	٤	إدارة برامج الجودة في التعليم	٢	١
٠,٦٨	٤,٤١	٣	الاهتمام بسيكولوجية الفرد	٥	٢
٠,٧٢	٤,٣٨	٢	تكنولوجيا التعليم وتقنية المعلومات	٦	٣
٠,٨٢	٤,١٨	١	إدارة التغيير في الأجهزة التنظيمية	١٥	٤
المتوسط الحسابي العام = ٤,٣٧					
الإنحراف المعياري العام = ٠,٧٣					

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (٦) أن موافقة مجتمع الدراسة على أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإصلاح والتجديف الإداري ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير البالغ عددها (٤) مجالات كانت غالبتها عالية جداً، حيث بلغ أدنى متوسط حسابي للعبارات (١٨، ٤، ٤٩)، وبلغ أعلى متوسط حسابي (٤، ٤٩)، وبلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات الأربع (٤، ٣٧).

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٧٢، ٠، ٧٢)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة لهذا المجال، مما يعني أنه توجد قناعة إيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس بإمكانية إدخال مجالات الإصلاح والتجديف الإداري الفرعية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

وفيما يلي تلك المجالات الفرعية مرتبة تنازلياً، وبعضاً التفسيرات عنها:

(١) " إدارة برامج الجودة في التعليم " (العبارة رقم ٤)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤، ٤٩) وإنحرافها المعياري (٦٧، ٠)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات بعد) الثانية.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعزى إلى التوجه الحديث لبرامج الجودة في التعليم وما يتطلبه البرنامج من كوادر بشرية متقدمة ومتخصصة في كافة التخصصات وفي مقدمتها مجال الإدارة التربوية.

(٢) " الاهتمام بسيكولوجية الفرد " (العبارة رقم ٣)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤، ٤١) وإنحرافها المعياري (٦٠، ١٨)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات بعد) الخامسة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن السبب في أهمية هذا المجال بالنسبة للمجالات الأخرى هو اهتمامه بالفرد كإنسان وليس كآل، وما يتربّط غالباً على هذا الاهتمام من تجديد وابتكار وعمل بناء مشمر مرجو من هذا الفرد.

(٣) " تكنولوجيا التعليم وتقنيّة المعلومات " (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤، ٣٨) وإنحرافها المعياري (٧٢، ٠)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات بعد) السادسة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعزى إلى حاجة الطالبة عند تخرجها استخدام للتكنولوجيا الحديثة في بيئة العمل وخاصة في نظم المعلومات المتصلة مباشرة بالإدارة الحديثة، ومن هنا تكمن أهمية تدريتها عليها بما يتماشى مع التطورات الحديثة.

٤) "إدارة التغيير في الأجهزة التنظيمية" العبارة رقم (١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (١٨,٤٠) وانحرافها المعياري (٨٢,٤)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الخامسة عشر والأخيرة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية، وترى الباحثة أن السبب في تأخر ترتيبها يرجع إلى عدم أهمية هذا المجال بالنسبة لإعداد وتأهيل الخريجية بشكل مباشر (مراجعة هذا المجال عند متلذدي القرار في الإدارات العليا فقط) أو ربما لحداثة موضوع التغيير مقارنة بالموضوعات الإدارية الأخرى.

ثالثاً: مجال الإشراف التربوي والإداري

جدول رقم (١٧)

أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإشراف التربوي والإداري ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تناظرياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة في المجال الفرعى	العبارة	ترتيب العبارة	
				في المجال الفرعى	في كامل البعد
٠,٧٦	٤,٤٦	١	إعداد القيادات الإدارية	٣	١
٠,٧٣	٤,٣٣	٣	الاتصال والعلاقات الإنسانية	١٠	٢
٠,٧٢	٤,٢٥	٢	الإشراف الفني في الإدارة	١٣	٣
المتوسط الحسابي العام = ٤,٣٥					
الانحراف المعياري العام = ٠,٧٤					

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (١٧) أن موافقة مجتمع الدراسة على أهم المجالات الفرعية لتطبيق الإشراف التربوي والإداري ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير البالغ عددها (٣) مجالات كانت جميعها عالية جداً، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي للعبارات (٤,٢٥) وبلغ أعلى متوسط (٤,٤٦)، وبلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات الثلاث (٤,٣٥).

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٧٤,٠)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة لهذا المجال، مما يعني انه توجد قناعة إيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس يامكانية تطبيق مجالات الإشراف التربوي والإداري الفرعية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

وفيما يلي تلك المجالات الفرعية متباينة تنازلياً، وبعض التفسيرات عنها:

١) "إعداد القيادات الإدارية" (العبارة رقم ١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٦) وانحرافها المعياري (٠,٧٦)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الثالثة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون بدرجة عالية جداً الحاجة لعملية إعداد القيادات الإدارية التربوية عن طريق التدريب.

٢) "الاتصال والعلاقات الإنسانية" (العبارة رقم ٣)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٣) وانحرافها المعياري (٠,٧٣)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) العاشرة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون بدرجة عالية جداً التدريب على الاتصال والعلاقات الإنسانية، وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى أهمية مهاراتي الاتصال والعلاقات الإنسانية لأي إنسان فضلاً عن القائد التربوي، وأن إتقانهما يتطلب بيئة تطبيقية.

٣) "الإشراف الفني في الإدارة" (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٥) وانحرافها المعياري (٠,٧٢)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الثالثة عشر.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون بدرجة عالية جداً التدريب على الإشراف الفني في الإدارة، وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى أن مهمة الإشراف الفني في الإدارة تعتمد على مهارة وخبرة الإداري، والتي بدورها تحتاج إلى عمليات تدرب ومران مستمر.

رابعاً: مجال الرعاية الاجتماعية

جدول رقم (١٨)

أهم المجالات الفرعية لتطبيق الرعاية الاجتماعية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطالبات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

ترتيب العبارة في المجال الفرعي في كامل البعد	العبارة	رقم العبارة في المجال الفرعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٩	التوجيه والإرشاد المهني	٤	٤,٣٦	٠,٧٤
١١	تصميم برامج رياض الأطفال	٣	٤,٢٦	٠,٨٣
١٢	صعوبات التعلم	٢	٤,٢٦	٠,٨٥
١٤	تعليم الكبار	١	٤,٢٥	٠,٧٤

المتوسط الحسابي العام = ٤,٣٨
الانحراف المعياري العام = ٠,٧٩

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (١٨) أن موافقة مجتمع الدراسة على أهم المجالات الفرعية لتطبيق الرعاية الاجتماعية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير البالغ عددها (٤) مجالات كانت جميعها عالية جداً، حيث بلغ أدنى متوسط حسابي للعبارات (٤,٢٥) وبلغ أعلى متوسط حسابي (٤,٣٦)، وبلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات الأربع (٤,٣٨).

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٠,٧٩)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة لهذا المجال، مما يعني انه توجد قناعة إيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس بإمكانية إدخال مجالات الرعاية الاجتماعية الفرعية ضمن التدريب التعاوني في برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

وفيما يلي تلوك المجالات الفرعية مرتبة تنازلياً، وبعض التفسيرات عنها:-

- ١) "التوجيه والإرشاد المهني" (العبارة رقم ٤)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٦) وانحرافها المعياري (٠,٧٤)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) التاسعة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن هذا المجال يساعد على تهيئة الطالبة ذهنياً ونفسياً للعمل وخاصة عند خوضها مجال العمل واحتلاكها بيئه العمل.

٢) " تصميم برامج رياض الأطفال " (العبارة رقم ٣)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٦) والخواص المعياري (٨٣,٠٠)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الخامسة عشر.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن هذا المجال يعطي فرصة للطالبة لتطبيق ما تعلنته من مفاهيم نظرية في الواقع العملي الميداني.

٣) " صعوبات التعلم " (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٦) والخواص المعياري (٨٥,٠)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الثانية عشر. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن أهمية هذا المجال تظهر في النادرة بتطبيق أساليب برامج التربية الحديثة المقامة الآن مما يؤكّد أهمية التدريب التعاوني للخريج في معالجة صعوبات التعلم في الميدان العملي وخاصة في الإدارات التعليمية والتي تقع تحت مظلتها مدارس التعليم العام ورياض الأطفال.

٤) " تعليم الكبار " العبارة رقم (١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٥) والخواص المعياري (٧٤,٠)، وكان ترتيبها في كافة المجالات (كامل عبارات البعد) الرابعة عشر. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون هذا المجال بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن السبب في تأخر ترتيبها يرجع إلى محدودية تعليم الكبار في الوقت الحالي.

رابعاً: إجابة السؤال الرابع

لإجابة على السؤال الرابع ونصه هو:

ما هي الجهات الحكومية الممكن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة ؟

فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والخواص المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة على كل عبارة من عبارات المخور الرابع (الجهات الحكومية الممكن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية) في الاستبانة، ثم تم ترتيب الاستجابات تنازلياً في عبارات التصنيف الرئيسي للجهات (مؤسسات تعليمية، وتدريبية)

كل على حدة، و في كافة عبارات البعد أو المخور البالغ مجموعها (١٥) عبارة، وذلك حسب المتوسط الحسابي، وفي حالة تساوي المتوسط الحسابي لأكثر من عبارة تم استخدام الانحراف المعياري.

ويوضح الجدول رقم (١٩) نتائج استجابات مجتمع الدراسة على عبارات التصنيف الرئيسي للجهات (مؤسسات تعليمية، وتدريبية) التي تكون منها البعد أو المخور مرتبة تنازلياً:

جدول رقم (١٩)

الجهات الرئيسية الممكّن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطالبات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

ترتيب الجهات	الجهات	رقم الجهة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	مؤسسات تعليمية حكومية	أولاً	٤,٣٧	٠,٧٤
٢	مؤسسات تدريبية حكومية	ثانياً	٤,١٣	٠,٨٧
المتوسط الحسابي العام للبعد = ٤,٣٥				
الانحراف المعياري العام للبعد = ٠,٨١				

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (١٩) أن موافقة مجتمع الدراسة على المؤسسات الحكومية الرئيسية (التعليمية، والتدريبية) والمؤسسات الفرعية التيأشتمل عليها البعد أو المخور كانت غالبيتها عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (٤,٢٥)، وبلغ الانحراف المعياري العام (٠,٨١)، وهذا يعطي دلالة إيجابية على تأييد غالبية أعضاء هيئة التدريس لوجود عدة جهات يمكن أن تشارك في التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير للطالبات بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

كما أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (١٩) أن أكثر الجهات تأييداً من مجتمع الدراسة هي المؤسسات التعليمية حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٧) والانحراف المعياري (٠,٧٤) ثم المؤسسات التدريبية حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٣) والانحراف المعياري (٠,٨٧).

وفيمما يلي تعرض الباحثة نتائج استجابات مجتمع الدراسة على العبارات الفرعية التي اشتملت عليها كل من المؤسسات الحكومية الرئيسية (التعليمية، والتدريبية)، وترتيبها بالنسبة لعبارات المؤسسات الرئيسية نفسها، وبالنسبة لكافة عبارات البعد (كل المؤسسات)، وذلك على النحو التالي:

أولاً : مؤسسات تعليمية حكومية

جدول رقم (٢٠)

أهم المؤسسات التعليمية الحكومية الممكّن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة في المؤسسات التعليمية	العبارة	ترتيب العبارة بالنسبة للمؤسسات التعليمية لكل المؤسسات	
				للمؤسسات التعليمية	لكل المؤسسات
٠,٦٨	٤,٤٨	٣	إدارات التعليم	٢	١
٠,٧٠	٤,٤٨	٤	كليات المجتمع	٣	٢
٠,٦٨	٤,٤٤	٥	عmadات خدمة المجتمع والتعليم المستمر	٤	٣
٠,٦٩	٤,٤٣	٦	مراكز التطوير وتقنية المعلومات التابعة للجامعات	٥	٤
٠,٦٩	٤,٤٠	٧	إدارة الإشراف التربوي	٦	٥
٠,٨٢	٤,٣١	٢	مدارس التعليم العام	٧	٦
٠,٩١	٤,٠٧	١	رياض الأطفال	١٣	٧

المتوسط الحسابي العام = ٤,٣٧
الانحراف المعياري العام = ٠,٧٤

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (٢٠) أن موافقة مجتمع الدراسة على أهم المؤسسات التعليمية الحكومية الممكّن مشاركتها في التدريب التعاوني في برنامج الماجستير وبالغ عددها (٧) كانت غالبيتها عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات السبع (٤,٣٧).

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٠,٧٤)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة على إمكانية مشاركة المؤسسات التعليمية الحكومية في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

وفيما يلي تلخيص للمؤسسات التعليمية الحكومية مرتبة تنازلياً وبعض التفسيرات عنها :

- ١) "إدارات التعليم" (العبارة رقم ٣)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٨) وانحرافها المعياري (٠,٦٨)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الثانية. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى تعدد المجالات داخل إدارات التعليم والتي ذكر

بعضًا منها في المحور الثالث، مما يساعد في تحقيق أهداف التدريب التعاوني بشكل واسع داخل هذه المؤسسة.

٢) "كليات المجتمع" (العبارة رقم ٤)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٨) وانحرافها المعياري (٧٠,٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الثالثة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى البرامج المتعددة التي تقدمها كليات المجتمع وخاصة ما يتواافق مع احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية.

٣) "عمادات خدمة المجتمع والتعليم المستمر" (العبارة رقم ٥)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤) وانحرافها المعياري (٦٨,٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الرابعة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى توفر التخصصات المتنوعة داخل هذه المؤسسة بما يخدم البيئة المجتمعية ويوهّل طالبة الماجستير في الإدارة التربوية لدخول سوق العمل بجدارة فائقة.

٤) "مراكز التطوير وتقنية المعلومات التابعة للجامعات" (العبارة رقم ٦)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٣) وانحرافها المعياري (٦٩,٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الخامسة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً ، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى كونها مراكز متطرفة في جميع المجالات وخاصة المجالات المعاكبة لحاجات سوق العمل الحالية والمستقبلية.

٥) "إدارة الإشراف التربوي" (العبارة رقم ٧)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٠) وانحرافها المعياري (٦٩,٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) السادسة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً، وهذه النتيجة تتفق مع وجهة نظرهم في المحور الثالث بالنسبة لمجال الإشراف التربوي والإداري، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى إمكانية توفير فرص التدريب التعاوني في الأقسام المتعددة لإدارات الإشراف التربوي.

٦) "مدارس التعليم العام" (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣١) وانحرافها المعياري (٨٢,٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) السابعة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى إمكانية توفير فرص التدريب على اتخاذ القرارات فيها في مواقف إدارية واقعية.

٧) "رياض الأطفال" (العبارة رقم ١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٧) والانحراف المعياري (٩,١٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الثالثة عشر. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية (وهي العبارة الوحيدة بدرجة عالية)، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى محدودية الاستفادة من مؤسسات رياض الأطفال مقارنة بالمؤسسات التعليمية الأخرى التي سبقتها في الترتيب .

ثانياً : مؤسسات تدريبية حكومية

جدول رقم (٢١)

أهم المؤسسات التدريبية الحكومية الممكّن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية مرتبة تنازلياً من وجهة نظر مجتمع الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة في المؤسسات التدريبية	العبارة	ترتيب العبارة بالنسبة للمؤسسات التدريبية	
				لكل المؤسسات	للمؤسسات التدريبية
٠,٧٢	٤,٥٣	١	معهد الإدارة العامة	١	١
٠,٨٤	٤,٢٠	٢	المستشفيات والمراكز النفسية	٨	٢
٠,٨٧	٤,١٧	٦	وزارة الخدمة المدنية (الفرع النسائي)	٩	٣
٠,٨٩	٤,١٠	٤	مراكز الخدمة الاجتماعية ورعاية الأحداث	١٠	٤
٠,٨٩	٤,١٠	٧	المعاهد الصحية التابعة لوزارة الصحة.	١١	٥
٠,٩١	٤,٠٩	٨	مجلس القوى العاملة	١٢	٦
٠,٩٢	٣,٩٨	٣	الجمعيات الخيرية	١٤	٧
٠,٩٤	٣,٨٩	٥	السجون النسائية	١٥	٨
المتوسط الحسابي العام = ٤,١٣					
الانحراف المعياري العام = ٠,٨٧					

أظهرت نتائج الجدول السابق رقم (٢١) أن موافقة مجتمع الدراسة على أهم المؤسسات التدريبية الحكومية الممكّن مشاركتها في التدريب التعاوني في برنامج الماجستير والبالغ

عددها (٨) كانت غالبيتها عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات الثمان (٤,١٣)

كما بلغ الانحراف المعياري العام (٠,٨٧)، وهذا يعني أن درجة الانحراف المعياري العام تتجه نحو تأكيد موافقة أراء استجابات مجتمع الدراسة على إمكانية مشاركة المؤسسات التدريبية الحكومية في تنفيذ التدريب التعاوني في برنامج الماجستير بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود.

وفيما يلي تلوك المؤسسات التدريبية الحكومية مرتبة تنازلياً وبعض التفسيرات عنها:

(١) "معهد الإدارة العامة" (العبارة رقم ١)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٣) وانحرافها المعياري (٠,٧٢)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات بعد) الأولى.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى تخصص هذه المؤسسة التدريبية في تقديم البرامج التدريبية في جميع المجالات الإدارية ومنها مجال الإصلاح الإداري ومجال البحوث الإدارية ومجال الاستشارات الإدارية.

(٢) "المستشفيات والمراكز النفسية" (العبارة رقم ٢)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٠) وانحرافها المعياري (٠,٨٤)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات بعد) الثامنة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية جداً، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى الحاجة لتوفير كوادر نسائية تخدم مجالات متعددة داخل هذه المؤسسة الصحية العلاجية.

(٣) "وزارة الخدمة المدنية (الفرع النسائي)" (العبارة رقم ٦)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٧) وانحرافها المعياري (٠,٨٧)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات بعد) التاسعة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى كونها تختص بالخدمات الوظيفية للكادر النسائي.

(٤) "مراكز الخدمة الاجتماعية ورعاية الأحداث" (العبارة رقم ٤)، إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٠) وانحرافها المعياري (٠,٨٩)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات بعد) العاشرة.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى كونها تختص بتقديم الخدمات الاجتماعية لأفراد المجتمع وخاصة فئة الأحداث .

٥) "المعاهد الصحية التابعة لوزارة الصحة" (العبارة رقم ٧)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٤، ١٠، ٤) والحرافها المعياري (٨٩، ٨٩)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الحادية عشر (تم تأخيرها عن العبارة السابقة - مع أنها تساوت معها في المتوسط والانحراف المعياري بسبب تقدمها عليها حسب تسلسلها في الاستبانة).

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركتها في التدريب التعاوني بدرجة عالية وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى تعدد مجالات العمل النسائي داخل هذه المعاهد.

٦) "مجلس القوى العاملة" (العبارة رقم ٨)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٤، ٠٩) والحرافها المعياري (٩١، ٩٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الثانية عشر. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركته في التدريب التعاوني بدرجة عالية وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى الحاجة إلى توظيف الكادر النسائي فيه مستقبلاً ، حيث أن التوظيف فيه في الوقت الحالي يقتصر على الرجال فقط .

٧) "الجمعيات الخيرية" (العبارة رقم ٣)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٣، ٩٨) والحرافها المعياري (٩٢، ٩٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الرابعة عشر.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركته في التدريب التعاوني بدرجة عالية وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى الحاجة إلى توظيف المزيد من الكادر النسائي في هذه المؤسسة الخدمية الاجتماعية.

٨) "السجون النسائية" (العبارة رقم ٥)، إذ بلغ متوسطها الحسائي (٣، ٨٩) والحرافها المعياري (٩٤، ٩٠)، وكان ترتيبها في كافة المؤسسات (كامل عبارات البعد) الخامسة عشر.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يؤيدون مشاركته في التدريب التعاوني بدرجة عالية، وترى الباحثة أن ذلك يعزى إلى الحاجة إلى توظيف المزيد من الكادر النسائي في هذه المؤسسة الإصلاحية، كما ترى أن سبب تأخر ترتيبها بالنسبة لكافة العبارات ربما يعود إلى عدم رغبة كثير من الأسر لبناتهم القيام أو العمل بالتدريب في هذه المؤسسة بسبب ارتباطها بسمعة غير محبة للأهالي وطبيعة أنظمتها الأمنية.

خامساً : اختبار فروض الدراسة

أ - اختبار الفرض الأول :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير الجنس؟

تم استخدام اختبار . ت (T-Test) لمقارنة متوسطات استجابات الذكور والإثاث حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير الجنس كما هو مبين في الجدول رقم (٢٢)

جدول رقم (٢٢)

نتائج اختبار(ت) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الأول	ذكر	٢١٩	٤,٣٦	٠,٤١	٣,٨٥	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة
	أنثى	١٥٤	٤,٥٦	٠,٣٦			إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٣٧٣	٤,٤٦	٠,٤٠			
الثاني	ذكر	٢١٩	٤,١٤	٠,٥٥	٥,٣٨	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة
	أنثى	١٥٤	٤,٤٧	٠,٣٩			إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٣٧٣	٤,٣٣	٠,٥٠			
الثالث	ذكر	٢١٩	٤,٢٥	٠,٦٠	٣,٠٣	٠,٠٠٣	توجد فروق دالة
	أنثى	١٥٤	٤,٤٥	٠,٤١			إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٣٧٣	٤,٣٥	٠,٥٣			
الرابع	ذكر	٢١٩	٤,٢٤	٠,٥٧	٠,٧١	٠,٤٨٤	لا توجد فروق دالة
	أنثى	١٥٤	٤,٢٩	٠,٥٢			إحصائية
	الكلي	٣٧٣	٤,٣٧	٠,٥٤			
كافة المحاور	ذكر	٢١٩	٤,٢٤	٠,٤٦	٣,٨٠	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة
	أنثى	١٥٤	٤,٤٥	٠,٣٤			إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٣٧٣	٤,٣٥	٠,٤١			

أظهرت نتائج اختبار . ت (T-Test) كما هو واضح في الجدول السابق رقم (٢٢) رفض الفرض الصفيри السابق بصفة عامة (بالنسبة لغالبية محاور أو أسئلة الدراسة)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي لإجابة الذكور (٤,٢٤) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي

الكلي لـإجابة الإناث (٤٥,٤) وبلغت قيمة T (٣,٨٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠٠) وهي دالة إحصائية عند مستوى ١٠٠، وهذا يدل على وجود فروق كبيرة جداً في غالبية الاستجابات على المخاور لصالح الإناث ، وفيما يلي توضيح لذلك بالنسبة لمخاور الدراسة :

١- المحور الأول (مبررات إدخال التدريب التعاوني)

تم رفض الفرض الصفرى السابق، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الذكور (٤,٣٦) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الإناث (٤,٥٦) وبلغت قيمة T (٣,٨٥) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠٠) وهي دالة إحصائية عند مستوى ١٠٠، وهذا يدل على وجود فروق كبيرة جداً في الاستجابات على هذا المخotor لصالح الإناث .

٢- المحور الثاني (أهداف التدريب التعاوني)

تم رفض الفرض الصفرى السابق، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الذكور (٤,١٤) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الإناث (٤,٤٧) وبلغت قيمة T (٥,٣٨) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وهي دالة إحصائية عند مستوى ١٠٠، وهذا يدل على وجود فروق كبيرة جداً في الاستجابات على هذا المخotor لصالح الإناث .

٣- المحور الثالث (مجالات التدريب التعاوني)

تم رفض الفرض الصفرى السابق، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الذكور (٤,٢٥) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الإناث (٤,٤٥) وبلغت قيمة T (٣,٠٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠٣) وهي دالة إحصائية عند مستوى ١٠٠، وهذا يدل على وجود فروق كبيرة جداً في الاستجابات على هذا المخotor لصالح الإناث .

٤- المحور الرابع (الجهات الحكومية المشاركة في تنفيذ التدريب التعاوني)

تم قبول الفرض الصفرى السابق، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الذكور (٤,٢٤) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لـإجابة الإناث (٤,٢٩) وبلغت قيمة T (٠,٧١) بمستوى دلالة (٠,٤٨٤) وهي غير دالة إحصائية عند مستوى ١٠٠ ، وهذا يدل على عدم وجود فروق في الاستجابات على هذا المخotor بين الذكور والإناث .

ب - اختبار الفرض الثاني:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير جهة العمل ؟

تم استخدام اختبار . تحليل التباين الأحادي (F) لمقارنة متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة بعًا لمتغير جهة العمل كما هو مبين في الجدول رقم (٢٣)

جدول رقم (٢٣)

نتائج اختبار(ف) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة بعًا لمتغير جهة العمل

المحور	مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الأول	بين المجموعات	٥,١٩	٣	١,٧٣	١٢,٧٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	داخل المجموعات	٣١,٧٨	٢٩٩	٠,١٤	١٣,٤٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٣٦,٩٧	٣٧٣	-	١١,٠٩	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
الثاني	بين المجموعات	٨,٥٧	٣	٢,٨٦	١٢,٧٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	داخل المجموعات	٤٧,٦٧	٢٩٩	٠,٢١	١٣,٤٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٥٦,٢٤	٣٧٣	-	١١,٠٩	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
الثالث	بين المجموعات	٧,٨١	٣	٢,٦٠	١٢,٧٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	داخل المجموعات	٥٢,٢١	٢٩٩	٠,٢٣	١٣,٤٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٦٠,٠٣	٣٧٣	-	١١,٠٩	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
الرابع	بين المجموعات	٤,٢١	٣	١,٤٠	١٢,٧٣	٠,٠٠٢	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	داخل المجموعات	٦٣,٥٦	٢٩٩	٠,٢٨	١٣,٤٣	٠,٠٠٢	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٦٧,٧٧	٣٧٣	-	١١,٠٩	٠,٠٠٢	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
كافة المحاور	بين المجموعات	٥,٩٢	٣	١,٩٧	١٢,٧٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	داخل المجموعات	٣١,٧٨	٢٩٩	٠,١٤	١٣,٤٣	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
	الكلي	٣٧,٧٠	٣٧٣	-	١١,٠٩	٠,٠٠٠	توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١

أظهرت نتائج اختبار . تحليل التباين الأحادي (F) حول محاور الدراسة كما هو واضح في الجدول السابق رقم (٢٣) النتائج التالية:

١- المحور الأول (مبررات إدخال التدريب التعاوني)

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول مبررات إدخال التدريب التعاوني تبعاً لجهة العمل، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم إجراء اختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول التالي رقم (٢٤)

جدول رقم(٢٤)

نتائج اختبار شيفيه في المحور الأول تبعاً لجهة العمل

جامعة أم القرى (٤,٧١)	كليات التربية للبنات (٤,٤٧)	جامعة الملك سعود (٤,٤٤)	جامعة الادارة العامة (٤,١٨)	جدة العمل (المتوسط الحسابي)
-	-	-	-	محمد الادارة العامة (٤,١٨)
-	-	-	توجد فروق دالة لصالح جامعة الملك سعود	جامعة الملك سعود (٤,٤٤)
-	-	-	توجد فروق دالة لصالح كلية التربية للبنات	كليات التربية للبنات (٤,٤٧)
-	جامعة أم القرى	جامعة أم القرى	توجد فروق دالة لصالح كلية التربية للبنات	جامعة أم القرى (٤,٧١)

أظهرت نتائج اختبار شيفيه أن أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية بجامعة أم القرى يؤيدون إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الدرجة العلمية للقسم أكثر من زملائهم من أعضاء هيئة التدريس في الجهات الأخرى وهي كليات التربية للبنات و جامعة الملك سعود و معهد الإدارة العامة حيث بلغت المتوسطات الحسابية في كلاً منها على التوالي: جامعة أم القرى (٤,٧١)، كليات التربية للبنات (٤,٤٧)، جامعة الملك سعود (٤,٤)، معهد الإدارة العامة (٤,١٨)، و جميع هذه الفروق لصالح جامعة أم القرى في الترتيب الأول و كليات التربية للبنات و جامعة الملك سعود في الترتيب الثاني. و لا توجد فروق لصالح معهد الإدارة العامة.

وترى الباحثة أن ارتفاع نسبة المتوسط الحسابي جامعة أم القرى يعزى إلى أسبقيـة كلية التربية في جامعة أم القرى بصفة عامة في المجال التربوي، وأيضاً أسبقيتها بصفة خاصة في برنامج ماجستير الإدارة التربوية.

٣- المحور الثاني (أهداف التدريب التعاوني)

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أهداف التدريب التعاوني تبعاً لجهة العمل، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم إجراء اختبار شيفييه كما هو موضح في الجدول رقم (٢٥)

جدول رقم(٢٥)

نتائج اختبار شيفييه في المحور الثاني تبعاً لجهة العمل

جهة العمل (المتوسط الحسابي)	معهد الإدارة العامة (٣,٩١)	جامعة الملك سعود (٤,٣٨)	كلية التربية للبنات (٤,٤٠)	جامعة أم القرى (٤,٥٦)
محمد الإدراة العامة (٣,٩١)	-			
جامعة الملك سعود (٤,٣٨)	توجد فروق دالة لصالح جامعة الملك سعود	-		
كلية التربية للبنات (٤,٤٠)	توجد فروق دالة لصالح كلية التربية للبنات	-		
جامعة أم القرى (٤,٥٦)	توجد فروق دالة لصالح جامعة أم القرى	توجد فروق دالة لصالح جامعة أم القرى	-	

أظهرت نتائج اختبار شيفييه أن أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية بجامعة أم القرى يؤيدون أهداف التدريب التعاوني و التي من خلال تحقيقها يمكن إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الدرجة العلمية للقسم أكثر من بقية أعضاء هيئة التدريس في جهات العمل الأخرى لكلاً من: كليات التربية للبنات و جامعة الملك سعود و معهد الإدارة العامة حيث بلغت المتوسطات الحسابية في كلاً منها على التوالي: جامعة أم القرى (٤,٥٦)، كليات التربية للبنات (٤,٤)، جامعة الملك سعود (٤,٢٨)، معهد الإدارة العامة (٣,٩١)، و جميع هذه الفروق لصالح جامعة أم القرى في المرتبة الأولى ثم كليات التربية للبنات و جامعة الملك سعود في المرتبة الثانية. و لا توجد فروق لصالح معهد الإدارة العامة.

٣- المحوّر الثالث (مجالات التدريب التعاوني)

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول مجالات تطبيق التدريب التعاوني تبعاً لجهة العمل، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم إجراء اختبار شيفيّه كما هو موضح في الجدول رقم (٢٦)

جدول رقم(٢٦)

نتائج اختبار شيفيّه في المحوّر الثالث تبعاً لجهة العمل

جامعة أم القرى (٤,٥٥)	جامعة أم القرى (٤,٤٠)	جامعة الملك سعود (٤,٣٨)	معهد الإدارة العامة (٣,٩٣)	جهة العمل (المتوسط الحسابي)
			-	معهد الإدارة العامة (٣,٩٣)
		-	كلية التربية للبنات توجد فروق دالة لصالح كلية التربية للبنات (٤,٣٨)	كلية التربية للبنات (٤,٣٨)
	-		توجد فروق دالة لصالح جامعة الملك سعود جامعة الملك سعود (٤,٤٠)	جامعة الملك سعود (٤,٤٠)
-			توجد فروق دالة لصالح جامعة أم القرى جامعة أم القرى (٤,٥٥)	جامعة أم القرى (٤,٥٥)

أظهرت نتائج اختبار شيفيّه أن أعضاء هيئة التدريس في كلاً من: جامعة أم القرى و جامعة الملك سعود و كليات التربية للبنات و معهد الإدارة العامة، و جميعهم يؤيدون مجالات تطبيق التدريب التعاوني حيث بلغت المتوسطات الحسابية في كلاً منها على التوالي: جامعة أم القرى (٤,٥٥)، جامعة الملك سعود (٤,٤٠)، كليات التربية للبنات (٤,٣٨)، معهد الإدارة العامة (٣,٩٣). و جميع هذه الفروق لصالح جامعتي أم القرى و الملك سعود و كليات التربية للبنات. و لا توجد فروق لصالح معهد الإدارة العامة.

٤- المحور الرابع (الجهات الحكومية المشاركة في تنفيذ التدريب التعاوني)

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ١٠٠ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول الجهات الحكومية المشاركة في تنفيذ التدريب التعاوني تبعاً لجهة العمل، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم إجراء اختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول

رقم (٢٧)

جدول رقم (٢٧)

نتائج اختبار شيفيه في المحور الرابع تبعاً لجهة العمل

جامعة أم القرى (٤,٤١)	جامعة الملك سعود (٤,٣٤)	كلية التربية للبنات (٤,٣٦)	معهد الإدارة العامة (٣,٩٧)	جهة العمل (المتوسط الحسابي)
			-	معهد الإدارة العامة (٣,٩٧)
		-		كلية التربية للبنات (٤,٣٦)
	-		جامعة الملك سعود توجد فروق دالة لصالح جامعة الملك سعود (٤,٣٤)	جامعة الملك سعود (٤,٣٤)
-			جامعة أم القرى توجد فروق دالة لصالح جامعة أم القرى (٤,٤١)	جامعة أم القرى (٤,٤١)

أظهرت نتائج اختبار شيفيه أن أعضاء هيئة التدريس في كلاً من: جامعة أم القرى و جامعة الملك سعود و كليات التربية للبنات و معهد الإدارة العامة يوافقون على أهم الجهات الحكومية التي يمكن أن تسهم في تنفيذ التدريب التعاوني حيث بلغت المتوسطات الحسابية في كل منها على التوالي: جامعة أم القرى (٤,٤١)، جامعة الملك سعود (٤,٣٤)، كليات التربية للبنات (٤,٣٦). معهد الإدارة العامة (٣,٩٧). وجميع هذه الفروق كانت لصالح جامعيي أم القرى و الملك سعود، و لا توجد فروق لصالح معهد الإدارة العامة و كليات التربية للبنات.

ج - اختبار الفرض الثالث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير الدرجة العلمية؟

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (F) لمقارنة متوسطات استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية كما هو مبين في الجدول رقم (٢٨)

جدول رقم (٢٨)

نتائج اختبار (F) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية

الدالة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصادر الاختلاف	المحور
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٧٣	٠,٣١	٠,٠٥	٢	٠,١٠	بين المجموعات	الأول
			٠,١٦	٣٧٠	٣٦,٤٨	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٣٦,٥٨	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٦٠	٠,٥٢	٠,١٣	٢	٠,٢٦	بين المجموعات	الثاني
			٠,٢٥	٣٧٠	٥٧,٠٠	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٥٧,٣٦	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٢٦	١,٣٧	٠,٣٦	٢	٠,٧٣	بين المجموعات	الثالث
			٠,٢٦	٣٧٠	٥٩,٢٨	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٦٠,٠١	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٠٦	٢,٨٠	٠,٨١	٢	١,٦٢	بين المجموعات	الرابع
			٠,٢٩	٣٧٠	٦٦,١٢	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٦٧,٧٤	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,١٥	١,٨٩	٠,٣١	٢	٠,٦٢	بين المجموعات	كافحة المحاور
			٠,١٦	٣٧٠	٣٦,٤٨	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٣٧,١٠	الكلي	

يتضح من الجدول السابق رقم (٢٨) أن القيمة العددية للدلالة الإحصائية أكبر من (٠,٠٥) وبالتالي لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير جهة العمل جمجمة المحاور بالإضافة للمجموع الكلي.

وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى إجماع موافقة غالبية أعضاء هيئة التدريس بختلف درجاتهم العلمية (أستاذ أو أستاذ مشارك أو أستاذ مساعد) على جميع محاور الدراسة المقترحة في الإستبانة من (مبررات وأهداف و مجالات و جهات مشاركة) في التدريب التعاوني.

د - اختبار الفرض الرابع:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة ؟

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (F) لمقارنة متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لعدد سنوات الخبرة كما هو مبين في الجدول رقم (٢٩)

جدول رقم (٢٩)

نتائج اختبار (F) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصادر الاختلاف	المحور
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,١٨	١,٦٣	٠,٢٥	٣	٠,٧٦	بين المجموعات	الأول
			٠,١٦	٢٩٩	٣٦,٣٢	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٣٧,٠٨	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٠٦	٢,٤٩	٠,٦١	٣	١,٨٢	بين المجموعات	الثاني
			٠,٢٤	٢٩٩	٥٤,٤٨	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٥٦,٣٠	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,١٧	١,٧١	٠,٤٥	٣	١,٣٥	بين المجموعات	الثالث
			٠,٢٦	٢٩٩	٥٩,٠٢	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٦٠,٣٧	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٨٢	٠,٣١	٠,٠٩	٣	٠,٢٧	بين المجموعات	الرابع
			٠,٣٠	٢٩٩	٦٨,٠١	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٦٨,٣٧	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٢٧	١,٣٢	٠,٢٢	٣	٠,٦٥	بين المجموعات	كافية المحاور
			٠,١٦	٢٩٩	٣٦,٣٢	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٣٦,٩٧	الكلي	

يتضح من الجدول السابق رقم (٢٩) أن القيمة العددية للدلالة الإحصائية أكبر من (٠,٠٥) وبالتالي لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة جمّيع المحاور بالإضافة للمجموع الكلي.

وتُرى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى إجماع موافقة غالبية أعضاء هيئة التدريس بمختلف سنوات خبرتهم على جميع محاور الدراسة المقترحة في الاستبانة من (مبررات وأهداف و مجالات وجهات مشاركة) في التدريب التعاوني.

هـ - اختبار الفرض الخامس:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية ؟

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (F) لمقارنة متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لعدد الدورات التدريبية كما هو مبين في الجدول رقم (٣٠)

جدول رقم (٣٠)

نتائج اختبار (F) للمقارنة بين استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصادر الاختلاف	المحور
توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥	٠,٠٤	٣,٣١	٠,٥٣	٣	١,٥٩	بين المجموعات	الأول
			٠,١٦	٢٩٩	٣٦,٣٢	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٣٧,٩١	الكلي	
توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دالة ٠,٠٥	٠,٠٢	٣,٨٦	٠,٩٨	٣	٢,٩٤	بين المجموعات	الثاني
			٠,٢٦	٢٩٩	٥٩,٠٢	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٦١,٩٦	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٠٥	٢,٩٥	٠,٨٦	٣	٢,٥٨	بين المجموعات	الثالث
			٠,٢٩	٢٩٩	٦٥,٨٣	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٦٨,٤١	الكلي	
لا توجد فروق دالة إحصائية	٠,٣٧	١,٠١	٠,٢٩	٣	٠,٨٧	بين المجموعات	الرابع
			٠,٢٩	٢٩٩	٦٥,٨٣	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٦٦,٧٠	الكلي	
توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دالة ٠,٠٥	٠,٠١	٤,٦٢	٠,٨١	٣	٢,٤٣	بين المجموعات	كافة المحاور
			٠,١٧	٢٩٩	٣٨,٥٩	داخل المجموعات	
			-	٣٧٣	٤١,٠٣	الكلي	

أظهرت نتائج اختبار . تحليل التباين الأحادي (ف) F-Test كما هو واضح في الجدول السابق رقم (٣٠) النتائج التالية حول محاور الدراسة :

١- المحور الأول (مبررات إدخال التدريب التعاوني)

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٥٪ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول مبررات إدخال التدريب التعاوني تبعاً لعدد الدورات التدريبية، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم إجراء اختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (٣١)

جدول رقم (٣١)

نتائج اختبار شيفيه في المحور الأول تبعاً لعدد الدورات التدريبية

أكتر من ٥ دورات (٤,٥٧)	من ٢-٥ دورات (٤,٤٦)	دورة واحدة (٤,٤٢)	لا يوجد (٤,٤٠)	عدد الدورات المتوسط الحسابي
			-	لا يوجد (٤,٤٠)
		-		دورة واحدة (٤,٤٢)
	-			من ٣-٥ دورات (٤,٤٦)
-			توجد فروق دالة صالح المجموعة الرابعة	أكتر من ٥ دورات (٤,٥٧)

يتضح من الجدول السابق رقم (٣١) أنه توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول مبررات إدخال التدريب التعاوني وفقاً لعدد الدورات التدريبية، وأن تلك الفروق بين المجموعة الأولى (لا يوجد دورات) والمجموعة الرابعة (أكتر من ٥ دورات) لصالح المجموعة الرابعة . بمعنى أن الأعضاء الذين لديهم خمس دورات فأكثر يؤيدون إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج القسم العلمي أكثر من أولئك الأعضاء الذين لا يوجد لديهم دورات تدريبية حيث أن المتوسطات الحسابية بلغت على التوالي: (٤,٥٧) للمجموعة الرابعة ، (٤,٤٦) للمجموعة الثالثة، (٤,٤٢) للمجموعة الثانية، (٤,٤٠) للمجموعة الأولى. وهذا يؤكد أن الدورات التدريبية مفيدة لعضو هيئة التدريس من ناحية عملية فهم و إدراك فوائد التدريب التعاوني أكثر من الذين ليس لديهم دورات تدريبية و هذا يتضح من إجاباتهم عند عدم إعطائهم قيمة للتدريب التعاوني مما يترتب عليه عدم إدخاله كمقرر مقترح ضمن متطلبات برنامج الماجستير في الدراسات العليا.

٣- المحوّر الثاني (أهداف التدريب التعاوني)

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٥٪ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أهداف التدريب التعاوني تبعاً لعدد الدورات التدريبية، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم إجراء اختبار شيفيّه كما هو موضح في الجدول رقم (٣٢)

جدول رقم (٣٢)

نتائج اختبار شيفيّه في المحوّر الثاني تبعاً لعدد الدورات التدريبية

أكثر من ٥ دورات (٤,٤٦)	من ٢-٥ دورات (٤,٣١)	دورة واحدة (٤,٢٥)	لا يوجد (٤,٢٢)	عدد الدورات (المتوسط الحسابي)
			-	لا يوجد (٤,٣٣)
		-		دورة واحدة (٤,٣٥)
	-			من ٣-٥ دورات (٤,٣١)
-			ووجد فروق دالة لصالح المجموعة الرابعة	أكثر من ٥ دورات (٤,٤٦)

يتضح من الجدول السابق رقم (٣٢) أنه توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول أهداف التدريب التعاوني وفقاً لعدد الدورات التدريبية، وأن تلك الفروق بين المجموعة الأولى (لا يوجد دورات) والمجموعة الرابعة (أكثر من ٥ دورات) لصالح المجموعة الرابعة أيضاً. حيث بلغت المتوسطات الحسابية لجميع المجموعات على التوالي: (٤,٤٦) للمجموعة الرابعة، (٤,٣١) للمجموعة الثالثة، (٤,٢٥) للمجموعة الثانية، (٤,٢٢) للمجموعة الأولى.

٤- المحوّر الثالث (مجالات التدريب التعاوني)

لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٥٪ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول مجالات التدريب التعاوني تبعاً لعدد الدورات التدريبية.

٥- المحوّر الرابع (الجهات الحكومية المشاركة في تنفيذ التدريب التعاوني)

لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٥٪ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول الجهات الحكومية المشاركة في تنفيذ التدريب التعاوني تبعاً لعدد الدورات التدريبية.

٥- كافة المحاود (المجموع الكلى)

٣٣) الفروق تم إجراء اختبار شيفييه كما هو موضح في الجدول رقم (٣٣) في كافة المعاور (المجموع الكلي) تبعاً لعدد الدورات التدريبية، ولمعرفة لصالح من هذه توفر دالة إحصائية عند مستوى ٥٠٪ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة

جدول رقم (٣٣)

نتائج اختبار شفافية في كافة المعاور (المجموع الكلى) تبعاً لعدد الدورات التدريبية

أكثـر من ٥ دورات (٤.٥٠)	من ٢-٥ دورات (٤.٣٧)	دورة واحدة (٤.٣٥)	لا يوجد (٤.٢٨)	عدد الدورات (المتوسط الحسابي)
			—	٤ يوجد (٤.٣٨)
		—		دورة واحدة (٤.٣٥)
	—			من ٣-٥ دورات (٤.٣٧)
—			و جد فروق دالة لصالح المجموعة الرابعة	أكـثر من ٥ دورات (٤.٥٠)

يتضح من الجدول السابق رقم (٣٣) أنه توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة في كافة المخاور (المجموع الكلي) وفقاً لعدد الدورات التدريبية، وأن تلك الفروق بين المجموعة الأولى (لا يوجد دورات) والمجموعة الرابعة (أكثر من ٥ دورات) لصالح المجموعة الرابعة أيضاً. حيث بلغت المتوسطات الحسابية لجميع المجموعات على التوالي: (٤,٥٠) للمجموعة الرابعة، (٤,٣٧) للمجموعة الثالثة، (٤,٣٥) للمجموعة الثانية، (٤,٢٨) للمجموعة الأولى.

وتحتى الباحثة أن هذه الفروق تعزى للأثر الإيجابي للدورات التدريبية على عموم الأفراد وبالأخص عضو هيئة التدريس، حيث أنها تساعد في توسيع مداركهم وتسهم في تكوين وجهة نظر سليمة وصحيحة لديهم عن التدريب وتقدير أهميته ودوره الفاعل في صقل المهارات والقدرات ومساعدة الأفراد على التكيف والنمو والإبداع في مستقبل حياتهم العملية.

الفصل الخامس

(ملخص النتائج)

- ملخص النتائج

- أهم التوصيات

- أهم المقتراحات

ملخص النتائج

من خلال أديبيات الدراسة (الإطار النظري، والدراسات السابقة) يمكن اعتبار التدريب التعاوني مدخل رئيسي لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بالإضافة إلى تحقيقه إعطاء فرصة كبيرة للتأهيل في مجال العمل الإداري، وهو ما أكدته الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة الميدانية من وافقوا بدرجة عالية جداً على غالبية مبررات وأهداف و مجالات وجهات إدخال هذا النوع من التدريب ضمن برنامج الماجستير في قسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى والملك سعود كنموذج ، ويمكن توضيح ذلك في الملخص التالي :

أولاً : أهم مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطالبات قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة :

أوضحت نتائج الدراسة أن هناك اتجاه إيجابي مرتفع جداً (موافقة عالية جداً) من قبل مجتمع الدراسة حول أهم مبررات إدخال التدريب التعاوني (البالغ عددها ١٥) مبرراً ضمن برنامج الماجستير لطالبات قسم الإدارة التربوية، حيث بلغ أدنى متوسط حساسي للعبارات (٤,٢١) وبلغ أعلى متوسط (٤,٦٩) ، المتوسط الحساسي العام يحمل فقرات هذا المخور (٤,٤٦) وبالحرف معناري عام هو (٤٠,٤٠) ، وكانت أهم المبررات هي : حاجة سوق العمل إلى عاملين يمتلكون قدرات عالية للتعلم والتكيف مع تكنولوجيا العصر، وتنمية قدرات ومهارات طلبة الدراسات العليا ، والإسهام في تدعيم نظام تعليمي يستجيب لمتطلبات سوق العمل المتغيرة ، والجمع بين المعرفة النظرية والتطبيق الميداني ، والإسهام في وضع القواعد العملية لسياسات التعاون التعليمي بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية ، والتطوير المستمر لمناهج الدراسات العليا بما يناسب سوق العمل ، والسعى لتوفير الخبرات العملية للطلبة ضمن برامج الدراسات العليا الأكادémie ، وإعداد القادة التربويين بشكل عملي قبل ممارستهم للأدوار القيادية المرتقبة ، وربط برامج الدراسات العليا الأكادémie بأهداف خطة التنمية ، وإيجاد الحلول العملية للمواضعة بين محتوى البرامج التعليمية والتدريبية وبين احتياجات سوق العمل ، وتوسيع قاعدة فرص التوظيف بالنسبة للخريجات في الإدارة التربوية ، وتحقيق أهداف الجانب التطبيقي للتأهيل المهني في مجال الإدارة التربوية ، وتحقيق التوافق بين قدرات الأفراد واستعداداتهم المهنية وبين متطلبات سوق العمل المختلفة ، والحد من البطالة الناتجة عن زيادة الخريجات غير المؤهلات لسوق العمل وإفساح المجال لتقويم مخرجات برامج الدراسات العليا من قبل مؤسسات المجتمع

المشاركة في التدريب التعاوني . و هذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة كلاً من العبد الحافظ (١٤١٩ هـ) والشميري (١٤٢١ هـ) و التي سبق الإشارة إليها عند عرض النتائج و تحليلها في إجابة السؤال الأول من الفصل السابق.

ثانياً : أهم أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة :

بعد عرض آراء مجتمع الدراسة حول أهم الأهداف المنشودة من التدريب التعاوني اتضح أن هناك اتجاه إيجابي مرتفع جداً (موافقة عالية جداً) من قبل مجتمع الدراسة حول تلك الأهداف، حيث بلغ أدنى متوسط حسابي للعبارات (٣,٨٧) وبلغ أعلى متوسط (٤,٥١) ، وبلغ المتوسط الحسابي العام لفقرت هذا المخور (٤,٣٢) وبانحراف معياري عام (٠,٥٠) مما يعطي مؤشراً لإمكانية إدخال هذا النوع من التدريب ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية، وأهم تلك الأهداف حسب رأي مجتمع الدراسة هي: تعريف الطالبات بالسياسة التنظيمية في الإدارة ودور الموظفات في تنفيذها، وتدريب الطالبات على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس أثناء أداء العمل، وتنمية مهارة التعاون لدى الطالبات في جو من التفاعل الإنساني مع فئات العاملين ذوي الأمزجة المختلفة، وتزويد الطالبات بالخبرات الميدانية الالزمة للتعامل مع المشكلات الإدارية في المجال التربوي، وتعزيز الثقة بالنفس لدى الدارسات استعداداً لدخول سوق العمل، وتوفير الفرص لتطبيق سلسلة من الأفكار والمهارات المعرفية التي تكتسبها الطالبات في الميدان التربوي، وإعداد الدراسات لشغل الوظائف التي تتفق مع قدراتهن الشخصية، واكتساب المزيد من الخبرات والكفايات الإدارية التي تحتاجها الخريجات لمواجهة سوق العمل، وتنمية قدرات الطالبات على اتخاذ القرارات المناسبة في المواقف الإدارية المتعددة وتنمية قدرات الخريجات على التفكير الإبداعي في محیط العمل الميداني، وتنمية الرغبة لدى خريجات الدراسات العليا لمواصلة التعليم المستمر تحقيقاً لأهداف النمو المهني، وتقديم الخريجات لأفكارهن من خلال معايشة البيئة العملية المختلفة منها البشرية والمادية، واكتساب الخريجات خبرات تطبيقية في الإدارة بلا تكلفة مادية. و هذه النتيجة تتفق مع نتائج كلاً من دراسة التويجري (١٤١٢ هـ) و العجلان (١٤١٥ هـ) و التي سبق الإشارة إليها عند عرض النتائج و تحليلها في إجابة السؤال الثاني من الفصل السابق.

ثالثاً : أهم مجالات تطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية من وجهة نظر مجتمع الدراسة :

أوضحت نتائج الدراسة أن هناك اتجاه إيجابي مرتفع جداً (موافقة عالية جداً) من قبل مجتمع الدراسة حول وجود عدة مجالات متنوعة (رئيسية وفرعية) يمكن من خلالها تطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات مجتمع الدراسة على فقرات هذا المحور (٤,٣٨)، وبلغ الانحراف المعياري العام (٠,٧٤).

كما أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر المجالات الرئيسية (الأربعة) تأييداً من قبل مجتمع الدراسة هو مجال الإدارة المدرسية، ثم مجال الإصلاح والتجديد الإداري، ثم مجال الإشراف التربوي والإداري، وأخيراً الرعاية الاجتماعية.

أما أكثر المجالات الفرعية (الخمسة عشر) تأييداً من قبل مجتمع الدراسة فهي: مجال التجديد والتطوير في طرق التدريس، وإدارة برامج الجودة في التعليم، وإعداد القيادات الإدارية، والتوجيه والإرشاد الطلابي، والاهتمام بسيكولوجية الفرد، وتكنولوجيا التعليم وتقنية المعلومات وتطوير نظم الاختبارات والجدوال الدراسي، وإدارة النشاط الصفي وغير الصفي.

رابعاً : أهم الجهات الحكومية الممكّن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية :

أوضحت نتائج الدراسة أن هناك اتجاه إيجابي مرتفع جداً (موافقة عالية جداً) من قبل مجتمع الدراسة حول وجود عدة جهات حكومية تعليمية وتدريبية يمكن أن تشارك في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلابات قسم الإدارة التربوية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (٤,٢٥)، وبلغ الانحراف المعياري العام (٠,٨١).

كما أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر تلك الجهات الحكومية تأييداً هي المؤسسات التعليمية والمتمثلة في: إدارات التعليم، وكليات المجتمع، وعمادات خدمة المجتمع والتعليم المستمر، ومراكز التطوير وتقنية المعلومات التابعة للجامعات، وإدارة الإشراف التربوي، ومدارس التعليم العام. وتلتها المؤسسات التدريبية والمتمثلة في: معهد الإدارة العامة، والمستشفيات والمراكز النفسية، وزارة الخدمة المدنية (الفرع النسائي).

خامساً : نتائج اختبار فروض الدراسة :

أظهرت نتائج تحليل اختبار.ت (T.test) و اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفرض الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٥,٠٥) وذلك على النحو التالي:

(أ) تبعاً لمتغير الجنس:

- ١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإإناث حول المخور الأول (مبررات التدريب التعاوني)، و حول المخور الثاني (أهداف التدريب التعاوني) و حول المخور الثالث (مجالات التدريب التعاوني) تعزى لمتغير الإناث.
- ٢ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإإناث حول المخور الرابع (المجهات الممكن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني).

(ب) تبعاً لمتغير جهة العمل:

- ١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٥,٠٥) حول المخور الأول (مبررات التدريب التعاوني) تبعاً لمتغير جهة العمل على النحو التالي:
 - ﴿ بين كل من جامعة أم القرى وكلاً من: (معهد الإدارة العامة، وكلية التربية بجامعة الملك سعود، وكليات التربية للبنات) لصالح كلية التربية بجامعة أم القرى.
 - ﴿ بين كلية التربية بجامعة الملك سعود ومعهد الإدارة العامة لصالح كلية التربية بجامعة الملك سعود.
 - ﴿ بين كليات التربية للبنات ومعهد الإدارة العامة لصالح كليات التربية للبنات.
- ٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٥,٠٥) حول المخور الثاني (أهداف التدريب التعاوني) تبعاً لمتغير جهة العمل على النحو التالي:
 - ﴿ بين كلية التربية بجامعة أم القرى وكلاً من (معهد الإدارة العامة، وجامعة الملك سعود) لصالح كلية التربية بجامعة أم القرى.
 - ﴿ بين كلية التربية بجامعة الملك سعود ومعهد الإدارة العامة لصالح كلية التربية بجامعة الملك سعود.
 - ﴿ بين كليات التربية للبنات ومعهد الإدارة العامة لصالح كليات التربية للبنات.

٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات مجتمع الدراسة حول المخور الثالث (مجالات التدريب التعاوني) تبعاً لمتغير جهة العمل وذلك على النحو التالي:

﴿ بين كلية التربية بجامعة أم القرى ومعهد الإدارة العامة لصالح كلية التربية بجامعة أم القرى.

﴿ بين كلية التربية بجامعة الملك سعود ومعهد الإدارة العامة لصالح كلية التربية بجامعة الملك سعود.

﴿ بين كليات التربية للبنات ومعهد الإدارة العامة لصالح كليات التربية للبنات.

٤ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات مجتمع الدراسة حول المخور الرابع (الجهات الممكّن مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني) تبعاً لمتغير جهة العمل وذلك على النحو التالي:

﴿ بين كلية التربية بجامعة أم القرى ومعهد الإدارة العامة لصالح كلية التربية بجامعة أم القرى.

﴿ بين كلية التربية بجامعة الملك سعود ومعهد الإدارة العامة لصالح كلية التربية بجامعة الملك سعود.

ج) تبعاً لمتغير الدرجة العلمية :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات مجتمع الدراسة تعزيز لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) وذلك حول محاور الدراسة الأربع (المبررات، الأهداف، المجالات، الجهات الممكّن مشاركتها) في التدريب التعاوني.

د) تبعاً لمتغير الخبرة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات مجتمع الدراسة تعزيز لمتغير الخبرة (أربع فئات) وذلك حول محاور الدراسة الأربع (المبررات، الأهداف، المجالات، الجهات الممكّن مشاركتها) في التدريب التعاوني.

هـ) تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية لعضو هيئة التدريس، وذلك على النحو التالي:

- ١ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة حول المخور الأول (مبررات إدخال التدريب التعاوني) تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية وذلك بين المجموعة الأولى (لا يوجد دورات) والمجموعة الرابعة (أكثر من خمس دورات) لصالح المجموعة الرابعة.
- ٢ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة حول المخور الثاني (أهداف التدريب التعاوني) تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية وذلك بين المجموعة الأولى (لا يوجد) والمجموعة الرابعة (أكثر من خمس دورات) لصالح المجموعة الرابعة.
- ٣ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية حول المخورين الثالث والرابع وهما (مجالات التدريب التعاوني وأهم الجهات في تنفيذ التدريب التعاوني) على التوالي.

وأخيراً يمكن القول بأن ملخص أهم النتائج لهذه الدراسة هي الحافظة على إدارة الوقت وتحقيق الأهداف والتي تجعل من برامج الدراسات العليا التربوية محطات تغيير في كل فترة مستفادة من النتائج التي تظهر في الميدان العملي عند التطبيق وبالتالي تكون سبباً مقنعاً لإعادة مفردات هذا البرنامج في بعض المواد المقررة فيه ومن خلال هذا التطوير المستمر يتم تحقيق أهداف التعليم التعاوني.

أهم التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- ١) إقامة القيادات العليا ومتخذي القرار في مجالس الدراسات العليا التربوية في كلاً من جامعي أم القرى و الملك سعود على تطبيق التدريب التعاوني و إدخاله ضمن منهجية برنامج ماجستير الإدارة التربوية للطلاب (غودجاً)، وذلك من خلال:
 - أ - إبراز العلاقة الوظيفية بين التدريب التعاوني والتأهيل الإداري لهم .
 - ب - توضيح أهم المبررات التي كشفت عنها الدراسة لهذا النوع من التدريب.
 - ج - توضيح أهم الأهداف التي كشفت عنها الدراسة لهذا النوع من التدريب.
- ٢) إيجاد آلية للتنسيق بين قسم الإدارة التربوية بكلية التربية في جامعيتي أم القرى و الملك سعود، وأهم الجهات الحكومية التي أوضحت الدراسة إمكانية مشاركتها في تطبيق هذا النوع من التدريب ضمن برنامج ماجستير الإدارة التربوية للطلاب غير العاملات في المجال التربوي، وذلك وفق المنهجية العلمية (الطريقة التكاملية) كجزء من البرنامج في الدراسات العليا التربوية.
- ٣) بلوغة أهداف التدريب التعاوني الواردة في هذه الدراسة في شكل نشرة توعوية وتقديمها لأقسام الدراسات العليا بكليات التربية وللجهات المسؤولة عن سعودة الوظائف.
- ٤) بلوغة المجالات التي يمكن تحقيقها من التدريب التعاوني الواردة في هذه الدراسة في شكل دليل توضيحي وتقديمها للمسؤولين عن برامج الدراسات العليا لتضمينها في تلك البرامج.
- ٥) توعية جهات التوظيف الحكومية والخاصة بضرورة المبادرة بتبني موضوع التدريب التعاوني في التعليم العالي والمساهمة في إنجاحه بصفتها أكثر الجهات المستفيدة من نتائج تطبيقه.
- ٦) التأكيد على عمل دورات تدريبية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس و تحفيزهم للالتحاق بها حتى يكون لديهم رؤية مستقبلية للبرامج الحديثة مثل التدريب التعاوني.
- ٧) عدم اقتصار آلية تطبيق التدريب التعاوني على قسم الإدارة التربوية بل يعمم على بقية الأقسام التربوية في برنامج الدراسات العليا.
- ٨) العمل ضمن فريق عمل إشرافي على تقييم العمل التربوي في مدارس وزارة التربية والتعليم.

أهم المقترنات

في ضوء طبيعة هذه الدراسة، وفي إطار مجدها، تقترح الباحثة بعضاً من الحلول العملية لمشكلة غلبة الجانب النظري على الجانب العملي لمعظم برامج الدراسات العليا التربوية و اختيار قسم الإدارة التربوي (غوجاً)، وتلك الحلول هي:

١) تقليل عدد الساعات المنهجية النظرية في برنامج ماجستير الإدارة التربوية خصوصاً للطلاب، وذلك لإعطاء فرصة للتدريب التعاوني كجزء من المدة المطلوبة للدراسة وليس مدة إضافية.

٢) تضمين برنامج ماجستير الإدارة التربوية مقرراً تطبيقياً مثل:
أ- الإدارة التطبيقية ب - تطبيقات ميدانية في الإدارة التربوية.

حيث يتم من خلاله تدريب الطلاب على العمل الإداري التربوي في إدارات التعليم التابعة لوزارة التربية و التعليم وفي مدارس التعليم العام وذلك لمدة فصل دراسي واحد على الأقل، وذلك تحت إشراف مشرف أكاديمي من الجامعة يتم في نهايته تقديم تقرير متكملاً عن مدى تقدمهن.

كما تقترح الباحثة إجراء عدد من الدراسات التي يؤمل أن تكون مكملاً للدراسة الحالية موضوعاً وفكراً ومجالاً، حتى تتكامل تلك الجهود العلمية لتسهم في حل مشكلة الفجوة بين برامج التعليم الحالية ومتطلبات سوق العمل السعودي، وذلك على النحو التالي:

أ) دراسات مماثلة لطلاب وطالبات الماجستير في التخصصات النظرية الأخرى، للخروج بتصورات وآليات تنفيذ تتناسب مع طبيعة تلك التخصصات، ومع طبيعة فئات الطلاب الملتحقين بها.

ب) دراسات ميدانية لبحث مدى مساهمة الجهات التي كشفت عنها الدراسة في التعاون في تنفيذ التدريب التعاوني.

ج) مدى إمكانية مشاركة جهات القطاع الخاص في تنفيذ التدريب التعاوني.

د) دراسات ميدانية لبحث معوقات تنفيذ التدريب التعاوني في برامج التعليم العالي وإيجاد حلول عملية ممكنة لها.

الحمد لله رب العالمين

المراجع

المراجع - المصادر

- القرآن الكريم
- البيهقي، أبي بكر أحمد بن الحسين (٣٨٤ هـ - ٤٥٨ هـ) كتاب الجامع لشعب الإمامان، الجزء السابع، ص ٢٣٣، حقه وخرج أحاديثه (مختار أحمد الندوي) الطبعة الأولى (١٤٢٣ هـ - ٢٠٠٣ م) مكتبة الرشد.

المراجع - المعاجم

١. ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم المصري الإفريقي (٢٠٠٠ م) لسان العرب. ط١، دار صادق، بيروت.

المراجع - الكتب

- ١- اسكندر، عدنان. (١٩٨٢ م). تدريب الموظف. ط٢، منشورات عويدات، بيروت.
- ٢- توفيق، عبد الرحمن. (١٩٩٨ م). الأصول والمبادئ العلمية للتدريب. ط١، مركز الخبرات المهنية للإدارة (ببك)، القاهرة. الجزء الأول من موسوعة التدريب والتنمية البشرية.
- ٣- الحازمي، حسين عمر. (١٤١٩ هـ). التعليم التعاوني وأساليب أخرى حديثة لربط نظم التعليم والتدريب بالعمل. ط٤، مجلس القوى العاملة - الأمانة العامة - الرياض.
- ٤- حسين، عبدالفتاح دياب (١٤١٧ هـ / ١٩٩٦ م). دور التدريب في تطوير العمل الإداري. سلسة مطبوعات الجماعة الاستشارية العربية، جامعة القاهرة.
- ٥- حلمي، عمر. (١٩٩٤ م). التدريب الإداري. مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ٦- الخطيب، أحمد ورداح. (١٤٠٦ هـ / ١٩٨٥ م). تصميم وتنفيذ برامج التدريب. مطبع الفرزدق، الرياض.
- ٧- الخطيب، محمد شحات. (١٤١٥ هـ / ١٩٩٥ م). الأصول العامة للتعليم الفني والمهني، الجزء الثاني - الأصول التاريخية والسياسية والإدارية - الناشر: مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.
- ٨- درويش، عبد الكريم وتکلا، ليلى. (١٩٧٧ م). أصول علم الإدارة العامة. مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

- ٩ - رجب، إبراهيم. (١٤٠٩هـ / ١٩٨٨م). أسسات التدريب الميداني في محيط الرعاية الاجتماعية والتنمية. مكتبة وهب، القاهرة.
- ١٠ - زويلف، مهدي حسن (١٩٨٣م) إدارة الأفراد في منظور كمي. ط١، مكتبة الأقصى، الأردن، عمان.
- ١١ - السالك، محمود. (بدون). المديرون بالمؤسسات التعليمية إعدادهم و اختيارهم. نشر وتوزيع دار البخاري، المدينة المنورة.
- ١٢ - السلمي، علي. (١٩٨٥م). إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية. مكتبة غريب، القاهرة.
- ١٣ - ساعي، أمين. (١٤٠٤هـ). الإدارة في المملكة العربية السعودية. ط١، مطبعة هضبة مصر، القاهرة.
- ١٤ - الصباب، أحمد (١٤٠٢هـ). الاحتياجات التدريبية في المملكة العربية السعودية. ط١، مركز البحوث والتنمية، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة.
- ١٥ - صبيح، نبيل أحمد. (١٩٨١م). دراسات في إعداد وتدريب المعلمين. ط١، مكتبة الأنجلو، القاهرة.
- ١٦ - ضرار، قاسم. (١٤١٨هـ). تحديد الاحتياجات التدريبية. ملف إرشادي لمؤسسات القطاع الخاص بالملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
- ١٧ - عامر، سعيد وشراكاه. (٢٠٠٠م). سلسلة التميز الإداري — تحديد الاحتياجات التدريبية— مركز التميز لعلوم الإدارة والحاسب، القاهرة.
- ١٨ - عبد الجليل، راشد محمد. (١٩٨٤م). إدارة وظيفة الأفراد في المنظمة الصناعية. ط٢، بدون دار نشر، القاهرة.
- ١٩ - عبد الوهاب، علي محمد. (١٩٨١م). التدريب والتطوير : مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات. معهد الإدارة العامة، الرياض.
- ٢٠ - عبيدات، ذوقان و آخرون (١٩٩٧م). البحث العلمي — مفهومه/ أدواته / أساليبه — دار أسامة للنشر والتوزيع، الرياض.
- ٢١ - العساف، صالح (١٤١٦هـ / ١٩٩٥م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط١، مكتبة العبيكان، الرياض.
- ٢٢ - عmad ، حسين حسن . (١٤١١هـ). الاتجاهات الحديثة في التعليم والتدريب والإدارة. دار الخواجا للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢٣ - عليمات، محمد عليان. (١٩٩١م). الاتجاهات الحديثة في التعليم والتدريب والإدارة. ط١، دار الخواجا، عمان، الأردن.
- ٢٤ - فهمي، محمد سيف الدين. (١٤١٣هـ / ١٩٩٣م). سبل التعاون بين الجامعات وبين المؤسسات الإنتاجية في دول الخليج العربية " الواقع وسبل التطوير " ، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- ٢٥ - القبلان، يوسف. (١٤١٢هـ). أسس التدريب الإداري مع تطبيقات المملكة العربية السعودية. دار عالم الكتب، الرياض.
- ٢٦ - ملستاين، مايك و آخرون (١٤١٨هـ). برامج التدريب الميداني في الإدارة التربوية — مرشد لإعداد القادة التربويين — ترجمة / عبد الله الحبر. مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

- ٢٧ - ياغي، محمد عبد الفتاح. (١٤١٧هـ). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق. ط٢، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض.
- ٢٨ - يوسف، عبد القادر. (١٤٠٧هـ). دراسات في إعداد وتدريب العاملين في التربية. ط١، ذات السلسلة، الكويت.

سالم - الدوريات

- ١- إدارة البحوث والدراسات بمركز أبروماك - القاهرة - (١٩٨٣م) ٤-٤ تعريف التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية - سلسلة كتيبات دليل الخبرة - مجموعة أدلة إدارة النشاط التدريبي (٤٠٤).
- ٢- التويجري، محمد إبراهيم (١٤١٢هـ). جلوى برنامج التدريب العملي كأحد أساليب التدريب المبكأثناء الدراسة الجامعية وبعد التخرج. الإداري، مسقط، العدد ٤٨ - ٤٩ عام ١٩٩٢م.
- ٣- الحماد، مبارك. التغيير يبدأ من التدريب. مجلة التدريب والتقنية، العدد ٦ جمادي الآخره ١٤٢٠هـ.
- ٤- الحميضي، عبد الرحمن. التدريب من أجل التوظيف هو الأنساب. مجلة التدريب والتقنية، العدد ٢٢ شوال ١٤٢١هـ.
- ٥- خليل، رسّميه علي. (١٣٩٩هـ). المرأة والعمل مع الإرشاد إلى دراسة ميدانية لمشكلات المرأة السعودية في العمل الإداري. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والتجارة. مركز البحوث والتنمية، العدد التاسع، رجب ١٣٩٩هـ الموافق يونيو ١٩٧٩م.
- ٦- السماري، إبراهيم. التدريب التقني هل يمكن حصره في المؤسسات التقنية فقط. مجلة التدريب والتقنية، العدد ٢٤ ذو الحجة ١٤٢١هـ.
- ٧- السويل، محمد. نقل التقنية في المملكة: تطوير القدرات البشرية أولاً. مجلة التدريب والتقنية، العدد ٢٢ شوال ١٤٢١هـ.
- ٨- الشاعر، عبد الرحمن. التدريب المستمر بين النظرية والتطبيق. مجلة التدريب والتقنية، العدد ٢٢ شوال ١٤٢١هـ.
- ٩- الشهري، عجلان (١٤٢١هـ). الخريج والإعداد للوظيفة. رسالة معهد الإدارة، العدد ٢٣ محرم / مايو ٢٠٠٠م.
- ١٠- الشعلان، فهد (١٤١٦هـ). نحو تقييم أمثل لمخرجات التدريب. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، العدد ١٩، السنة العاشرة، المركز العربي للدراسات الأمنية: الرياض.
- ١١- الطحيس، إبراهيم . (١٤٠٨هـ). التدريب والعلاقات الإنسانية. المجلة العربية للتدريب، المجلد الأول، العدد ٢، المركز العربي للدراسات الأمنية: الرياض.
- ١٢- العبد، جعفر. (١٩٦٩م) القيادة الإدارية والتدريب في الخدمة المدنية. مجلة معهد الإدارة، العدد ٣، القاهرة.

- ١٣ - العبودي، محسن (١٩٨٦م). أثر العملية التدريبية في إعداد القائد الإداري. مجلة الإدارة: اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، المجلد ٨، العدد ٣، القاهرة.
- ١٤ - الفايز، نوره (١٤٢١ هـ). التأهيل قبل التوظيف. رسالة معهد الإدارة، العدد ٢٣ حرم /مايو ٢٠٠٠ م.
- ١٥ - أمين، محمد (١٤٢١ هـ). العالة المصرية مشكلات وشجون وحلول. مجلة التدريب والتقنية، العدد ٢٤ ذو الحجة.
- ١٦ - دليل التدريب - الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب - وزارة المعارف . جماد الآخره (١٤٠٥ هـ).
- ١٧ - دليل كلية التربية بجامعة المكرمة عام (١٤١٣ هـ) بمناسبة مرور أربعين عام على تأسيس كلية التربية بجامعة المكرمة.
- ١٨ - حسن، يوسف و بشير، اسكندر (١٩٩٠م). التدريب الإداري ومنظقه الأساسية. مجلة الإدارة والتنمية، العدد ٢.
- ١٩ - حسين، محمد عبد الغني (١٩٨٧ م). تخطيط القوى العاملة كمدخل للتدريب "دراسة على محافظة الجيزة". مجلة الإدارة، المجلد العشرون، العدد الأول يوليو.
- ٢٠ - زاهر، ضياء الدين. (١٩٩٠م). تدريب الكوادر الإدارية والتربية لتعليم الكبار. الكتاب السنوي في التربية وعلم النفس، المجلد ١٦ ، القاهرة.
- ٢١ - سليم، عبد السلام (١٩٨٧ م). الاحتياجات التدريبية بين الواقع المستهدف. مجلة الإداري، مسقط، السنة التاسعة، العدد ٣١-٣٠ نوفمبر ١٩٨٧ م.
- ٢٢ - شومان، عدنان (١٩٩٤م) التشغيف والتدريب التعاوني - مفهومه، أهدافه، مجالاته، وسائله- المكتب التنفيذي مجلس وزراء العمل والشؤون الاجتماعية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المنامة: البحرين، العدد ٢٦ حرم ١٤١٥ هـ.
- ٢٣ - حربي، محمد حسن وآخرون (١٩٨٦م). المدخل النظمي كأسلوب شامل ومرن لتحديد الاحتياجات التدريبية. المجلة العربية للإدارة، العدد الأول.
- ٢٤ - منصور، فاروق (١٩٩٢ م). سياسات التعليم والتدريب وسوق العمل في جمهورية مصر العربية. مجلة الإدارة، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول يوليو.

اللقاءات والمؤتمرات

- ١ - أبو زينه، فريد و أبو لبده، عبد الله (١٩٩٥م): تطوير برامج إعداد المعلمين لمدارس الغد. ورقة عمل مقدمة في المؤتمر التربوي العربي " تربية المعلم العربي في القرن الحادي والعشرون " عمان - الأردن ٥-٢ تشرين الأول.
- ٢ - الأنصارى، عيسى (١٤٢١ هـ). التعليم التعاوني في الكلية التقنية بالدمام بين الواقع والاتجاهات الحديثة. الندوة السعودية الأولى عن التعليم التعاوني، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.

- ٣- البستان، أحمد (٤١٤٠ هـ / ١٩٨٤ م). بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة في اختيار وإعداد وتدريب القادة التربويين. الندوة العلمية حول إختيار وتأهيل الكوادر القيادية في الإدارة التربوية بدول الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.
- ٤- الشبي، جوير و بخاري، سلطان (١٤٢١ هـ) نموذج مقترن لإعادة هندسة التعليم الجامعي في ظل التحول نحو عصر التعليم – والتدريس التعاوني – الندوة السعودية الأولى عن التعليم التعاوني. جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.
- ٥- حسني، أحمد (١٩٧٦ م). مدخل متكامل للتدريب الإداري (تجربة من الكويت) ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الأول للتدريب الإداري، تونس.
- ٦- الصبان، مريم (١٤١٨ هـ). التعليم العالي بسوق عمل المرأة في مدينة مكة المكرمة: أنموذجًا عن المملكة العربية السعودية، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:الرياض، الجزء الرابع.
- ٧- العيسى، أحمد و العبد الحافظ، محمد (١٤٢١ هـ). تجربة الكلية التقنية بالرياض في تطبيق التدريب التعاوني - دراسة تقويمية – الندوة السعودية الأولى عن التعليم التعاوني. جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.
- ٨- علوى ، حسين (١٩٧٦ م). أسلوب النظم في التدريب الإداري (نظرة سلوكية). ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الأول للتدريب الإداري، تونس.
- ٩- القحطاني، سالم (١٤١٨ هـ). مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل في المملكة العربية السعودية. ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:الرياض، الجزء الأول.
- ١٠- كامل، عمر (١٤١٨ هـ). تخطيط التعليم العالي في المملكة في ضوء احتياجات سوق العمل. ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:الرياض، الجزء الرابع.
- ١١- مركز البحوث والدراسات. (١٤٢١ هـ) ورقة عمل عن /دور القطاع الخاص في تطبيق التعليم التعاوني. الغرفة التجارية الصناعية بالرياض:الإدارة العامة للبحوث والتدريب والمعلومات، الندوة السعودية الأولى عن التعليم التعاوني، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.
- ١٢- الهندي، وحيد (١٤٢١ هـ). التدريب الإداري الصيفي في برنامج الماجستير في إدارة الصحة والمستشفيات كأحد أنواع التدريب التعاوني، الندوة السعودية الأولى عن التعليم التعاوني، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.

سأليساً - الرسائل و البحوث العلمية

- ١- الشميري، أحمد عبد الرحمن. (٢٠٠٠هـ / ١٤٢١هـ) أوجه القصور في مناهج العلوم الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية في المملكة العربية السعودية. جامعة الملك سعود فرع القصيم - كلية الاقتصاد الإداري - مركز البحث وتنمية الموارد البشرية.
- ٢- الطياش، نوره عبد الله. (١٩٩٠هـ / ١٤١١هـ) دراسة تقويمية لدور التدريب الميداني في إكساب الطالبات القيم والمهارات المهنية للخدمة الاجتماعية. رسالة دكتوراة منشورة، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية للبنات بالرياض، وكالة الرئاسة للكليات البنات، الرئاسة العامة لتعليم البنات.
- ٣- العبد الحافظ، محمد علي. (١٤١٩هـ) إمكانية تطبيق التدريب التعاوني في الكليات التقنية كوسيلة لتحقيق متطلبات العمل في القطاع الصناعي الخاص. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية.
- ٤- العجلان، عجلان محمد. (١٩٩٥هـ / ١٤١٥هـ) التدريب الميداني في برامج تعليم المكتبات والمعلومات السعودية. دراسة مسحية - مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى (١٧).
- ٥- العيسى، أحمد و آخرون (١٤٢٠هـ). برنامج التنظيم الوطني للتدريب المترافق. - دراسة مسحية - اعداد لجنة اللوائح والإجراءات التنظيمية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني.
- ٦- الغامدي ، علي أحمد . (١٩٩٨هـ / ١٤١٨هـ) أثر برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط على أداء مديرى المدارس - دراسة مسحية لآراء المعلمين - رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى.
- ٧- حرفوش، سيره وآخرون. (١٤٠٨هـ) تحديد الاحتياجات التدريبية للقوى النسائية السعودية في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، الرياض ، معهد الإدارة العامة - الفرع النسائي - دراسة ميدانية .
- ٨- حسن، سعد رضوان. (١٩٩٦هـ) تحليل الاحتياجات التدريبية للإدارة الوسطى والتخصصية: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي في جمهورية مصر العربية. رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، القاهرة.
- ٩- عبد القادر، توفيق حسين (١٣٩٩هـ). أثر برنامج التأهيل الإداري في السلوك القيادي لمديرى المدارس الإلزامية. رسالة ماجستير، كلية التربية: الجامعة الأردنية.
- ١٠- قطب، عبد الرحيم عبد الوهاب. (١٤١٢هـ / ١٤١١هـ) أثر استخدام التدريب الإداري على مكونات السلوك الإداري " دراسة تطبيقية على المدير السعودي بقطاع الأعمال ". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.

سأليهاً - المراجع الأجنبية

1- F. BenSon, J. Gmillerand, M.W.H.Tounsend, **Management in Textile Industry**, London, Oxford Company, 1983, P.P 205 - 206.



ملحق رقم (١)

استطلاع رأي

عنوان الدراسة/ التدريب التعاوني مدخل للتأهيل الإداري لخريجات قسم الإدارة التربوية.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

تسعى الباحثة في دراستها الحالية إلى وضع تصور مقتراح لبرنامج التدريب التعاوني (التدريب الميداني) ضمن مقررات مواد قسم الإدارة التربوية لمرحلة الماجستير، ليسهم بشكل عملي على تأهيل الطالبة في المجال التربوي والإداري، بالإضافة إلى كسبها خبرها عملية في بيئة العمل المستقبلية وتركز الباحثة في دراستها على فئةطالبات اللاتي لم يكتسبن خبرة تربوية أو إدارية ويقصد بهن اللاتي لم يلتحقن بمجال العمل. ولكي نحقق هدف الدراسة نأمل منك أخي الطالبة إبداء رأيك بكل صدق.

الرقم	العبارة	موفق	غير موفق
١	يمتاز التدريب التعاوني بتطبيق المعرف الأكademie في الواقع العملي.		
٢	من إيجابيات التدريب التعاوني هي التعرف على واقع العمل الذي سوف يواجهونه مستقبلاً.		
٣	يسهم التدريب التعاوني في كسب المهارات المطلوبة في سوق العمل.		
٤	يساعد التدريب التعاوني على تلمس المشكلات التربوية والإدارية في بيئات العمل المختلفة.		
٥	يكسب التدريب التعاوني الطالبة خبرة عملية في بيئة العمل المستقبلية.		
٦	يسهم التدريب التعاوني في تخريج قوى بشرية وطنية مؤهلة تملك خبرة عملية في المجال التربوي.		
٧	يعمل التدريب التعاوني على تلبية احتياجات سوق العمل وفق التغيرات العالمية الحديثة.		
٨	يهدف التدريب التعاوني إلى تنمية الشعور لدى المتدرب باحترام الذات والإنجاز والإحساس بالمسؤولية.		
٩	يهدف التدريب التعاوني إلى محاولة الربط بين مخرجات التعليم في الكلية ومتطلبات سوق العمل.		
١٠	يساعد التدريب التعاوني على تعزيز وجود فرص وظيفية للخريجين.		
١١	هل تؤيدن تطبيق برنامج التدريب التعاوني في الإدارة التربوية		
رأيك حول برنامج التدريب التعاوني في حدود سطرين إن أمكن:			

تعريف التدريب التعاوني/ عبارة عن برنامج تعليمي يمكن الطالب من اكتساب الخبرة العملية أثناء الدراسة مما يسهل للطلاب العمل بعد ذلك في مجال إدارة الأعمال.(الهندي ، ١٤٢٠ هـ)

تعريف التأهيل الإداري أو التدريب الإداري/ هو النشاط الذي تقوم به الإدارة بقصد تربية الأفراد وتطويرهم في عدة جوانب منها المعلومات والاتجاهات والسلوك والمهارات والأداء الوظيفي. (عامر ، ٢٠٠٠ م)

مع تحيات الطالبة/ جواهر بكر حريري

ملحق رقم (٢)

تحكيم استئناف

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَحْمَةُ اللهِ

سعادة عضو هيئة التدريس /

السلام عليكم من حملة الله وبن كاتم

الاستبيان المرفق عبارة عن جزء من بحث يعنى لنيل درجة الماجستير في التخطيط

التربوي من قسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة أم القرى تحت عنوان:

"التدريب التعاوني وسيلة لتحقيق التدريب الإداري التربوي لخريجات قسم الإدارة التربوية بكليات التربية التابعة

للجامعات"

بني هذا الاستبيان على المحاور التالية:

- ١ - أهمية التدريب التعاوني .
- ٢ - أهداف التدريب التعاوني.
- ٣ - مجالات التدريب التعاوني.
- ٤ - مشاركة مؤسسات المجتمع.
- ٥ - برامج التدريب التعاوني.

لذا فإن الباحثة ترجو منحها جزء يسير من وقتكم الثمين لقراءة هذا الاستبيان وإبداء مopianاتكم ولاحظاتكم وتعديلاتكم حوله والتي ستكون بإذن الله عوناً في تحقيق الهدف المنشود شاكراً ومحظياً مقدراً تعاونكم معى والدعاء لكم بالأجر والثواب والنفع بعلمكم وعملكم.

الباحثة

جواهر بكر محمد حريري
 قسم الإدارة التربوية
 كلية التربية – جامعة أم القرى
 ص. ب ٢٢١١١ مكة المكرمة
 فاكس: ٥٥٠٥٠٢٠٠
 جوال: ٥٥٥٥٥٦٤٠٦٠

بيانات أولية عن عضو هيئة التدريس

"حسب رغبة المجيب"

١- الاسم

() أنثى

() ذكر

٢- الجنس

٣- جهة العمل الأكademie

() جامعة أم القرى

() معهد الإدارة العامة

٤- عدد مرات المشاركة في الدورات التربوية

() سنة واحدة

() أقل من خمس سنوات

() من خمس سنوات إلى
عشر سنوات

() خمسة عشر سنة فأكثر

نقاط الاستبيان

• المحور الأول / أهمية التدريب التعاوني

تشير العديد من الدراسات إلى أهمية التدريب التعاوني في النقاط التالية:

• المحور الثاني / أهداف التدريب التعاوني

للبرامج التدريبية أهداف بصفة عامة ولكن أهداف برنامج التدريب التعاوني فهي على النحو التالي:

التعديل المناسب	١	٢	٣	العبارة	٤
				يعتبر مؤشراً صادقاً للحكم على ما اكتسب من خبرات أثناء الدراسة المنهجية النظرية	١
				يساعد على كسب المهارات والكفايات الأساسية اللازمة لقيام بمسؤوليات العمل الإداري	٢
				يساوي بين قيمة الخبرة الميدانية وقيمة المعرفة النظرية	٣
				يساعد على تصحيح التصورات النظرية الخاطئة في المجال الإداري	٤
				يهبئ أرضية صلبة لاختبار صدق النظريات	٥
				يساعد على التفكير النمطي	٦
				يحسن مهارة التعامل مع أطراف العملية التعليمية	٧
				يساعد على تقليل معدلات البطالة لخريجين الجدد	٨
				يساهم في زيادة العائد من رأس المال البشري وذلك عن طريق استثمار طاقات الأفراد الإنتاجية	٩
				يعطي مردوداً مادياً بالإضافة إلى المردود النفسي والمعنوي	١٠
				يوفر فرص للمتدربين تساعدهم على استيعاب مهارات إدارية سبق لهم دراستها أثناء دراستهم العليا	١١
				يوفر فرص للمتدربين تساعدهم على تطبيق مهارات إدارية سبق لهم دراستها أثناء دراستهم العليا	١٢
				يسد الاحتياجات من الكفاءات الوظيفية المطلوبة لانتقاء الأفضل ويظهر من خلال سلوك التعامل الشخصي وجودة الأداء	١٣
				يعد التدريب عملية مقصودة وموجهة لتحقيق هدف معين له عائد ينعكس أثره على الفرد وإنجازية العمل	١٤
				يكسب المتدرب عند التحاقه بالبرنامج التدريبي سمات وخصائص إدارية تؤهله لشغل مناصب قيادية	١٥
				يعتبر أسرع طريقة لنقل الخبرة من شخص لأخر بأقل تكلفة	١٦
				يساعد على التأقلم والاندماج في مناخ ومحيط العمل	١٧
				يتبع التدريب فرص تعليمية في المجال المهني والإداري والتفيذى لتحقيق النمو المهني	١٨
				يكسب المتدرب نوعاً من المرونة في حياته العملية نتيجة تتميمة الجوانب السلوكية (مما يزيده اكتساب فن العمل ضمن الفريق الإداري)	١٩
				يساهم التدريب في تحقيق التوازن بين الأداء الفعلي وبين مستوى الأداء المأمول تحقيقه من خلال ممارسات سلوكية ومهنية مكتسبة	٢٠
				يهدف البرنامج التعاوني إلى تنمية الكفايات اللازم توافرها في المتدربات لمواجهة احتياجات المستقبل	٢١
				يساهم البرنامج التعاوني في تبصير خريجات الإدارة التربوية بالنظام التربوي والتعليمي القائم (المشكلات المدرسية ووسائل حلها)	٢٢
				يتبع البرنامج التعاوني فرصة التكيف مع المتغيرات التقنية في مجال الإدارة التربوية	٢٣
				يساعد برنامج التدريب التعاوني في تنمية قدرات المستجدات من خريجات الإدارة التربوية على التخطيط لأعمالهم وتقديرها	٢٤
				يساعد برنامج التدريب التعاوني خريجات على اكتساب المهارات اللازمة في الإدارة المدرسية	٢٥
				يساهم التدريب في إعداد الفرد لشغل الوظيفة التي تتفق مع قدراته ومساعداته على الالتحاق بها	٢٦

• المحور الثالث / مجالات التدريب التعاوني

هناك عبارات تمثل مجالات متعددة يمكن تحقيقها في برنامج التدريب التعاوني

وھی:

التعديل	المناس	ن	و	لـ	عـ	ارـ
١	يساهم في تأكيد التلاؤم بين اتجاهات الفرد وسلوكياته المهنية وبين التغيرات الإدارية والإنسانية					
٢	يعلم التدريب على تحسن معدل أداء الفرد للدور الذي يلعبه في مجال عمله					
٣	تعتبر من أهم نتائج عائدات التدريب على العملية الإنثاجية والفرد هي تحقيق احتياجات المنظمة من القوى البشرية					
٤	تعتبر من أهم نتائج عائدات التدريب على العملية الإنثاجية والفرد هي اختصار الوقت اللازم لأداء العمل بفاعلية					
٥	يعتبر التدريب التعاوني من البرامج المرنة التي تعمل على تجسير الفجوة بين البرامج التعليمية والتربوية وبين احتياجات سوق العمل					
٦	يعتبر وسيلة مهمة من وسائل المعرفة لأنّه يجمع بين المعرفة النظرية والمعرفة الميدانية					
٧	تعمل برامج تأهيل القيادات التربوية أو الدورات التدريبية على إعداد القادة التربويين قبل ممارستهم لمهام مراكزهم القيادية					
٨	التدريب المبني على أساس حل المشكلات يعتبر مدخلاً علمياً لخطيط البرامج التدريبية					
٩	يعمل على مواعنة المهارات المكتسبة للمتدرب مع احتياجات سوق العمل					
١٠	يعطي التدريب فرصة التعامل مع المشكلات المعقدة في الحياة العملية					
١١	ينمي التدريب القدرة على البحث عن المعلومات اللازمة لحل المشكلات					
١٢	يساعد التدريب على تنمية الموارد البشرية بأقل التكاليف					
١٣	يساعد على اكتساب تجارب عالمية بتكليف منخفضة					
١٤	يحقق التدريب الرابط بين الكفاءة الفكرية والأداء المتميز					
١٥	يساهم التدريب بفعالية في التطوير المستمر لمناهج برامج الدراسات العليا					
١٦	يساعد التدريب على تلمس احتياجات سوق العمل لإعداد البرامج المناسبة لتلبية هذه الاحتياجات					
١٧	يساعد التدريب على تقييم نتائج برامج الدراسات العليا من جهات العمل دون إنفاق إضافي					
١٨	يوفر التدريب بيئة عملية لتبادل المعلومات والأفكار					
١٩	يتتيح التدريب فرصة اختبار الأفكار عملياً					
٢٠	يوفر التدريب فرص تطبيق النظريات التربوية واستراتيجيات الإدارة التربوية من خلال عملية التدريب العملي					
٢١	يتتيح التدريب فرصة استشارة الغير أثناء العمل التدريسي					
٢٢	يعلم التدريب على محاولة الربط بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل					
٢٣	يساعد التدريب على تعزيز وجود فرص وظيفية للخريجين					
٢٤	يسهل التدريب الاستفادة من خبرات الزملاء بدون الإنفاق عليها					
٢٥	يعتبر التدريب وسيلة مهمة للإعداد في المجال الإداري التربوي					

▪ المحور الرابع / مشاركة مؤسسات المجتمع

توجد جهات مختلفة تساهم في تحقيق أهداف التدريب التعاوني ومنها:

التعديل المناسب	١	٢	٣	٤	العبارة	٥
					يقدم التعليم التطبيقي والتدريب قوى بشرية مؤهلة مهنياً لسوق العمل	١
					يقوم سوق العمل بالبحث عن الأفراد الذين يمتلكون قدرات مرتفعة على التكيف والتعلم لتكنولوجيا العصر	٢
					شكل تنمية الموارد البشرية محوراً رئيسياً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية	٣
					يعد التعلم التطبيقي والتدريب من أبرز عناصر تنمية الموارد البشرية ويتحقق من خلال دوره في رفع إنتاجية العمل بحكم ضرورته الاجتماعية والاقتصادية	٤
					تدعو مختلف سياسات التعليم إلى ربط مخرجات التعليم التطبيقي والتدريب بسوق العمل	٥
					يساهم في تنمية الشعور بالانتماء لمهنة الإدارة ومعرفة متطلباتها وأخلاقياتها	٦
					يعمل على إيجاد نظام تعليمي له علاقة تبادلية مستمرة مع سوق العمل	٧
					يساعد على معرفة المهارات الازمة للكفاءة الوظيفية ومعرفة احتياج سوق العمل منها	٨
					يساهم في تنمية طلبة الدراسات العليا كموارد بشرية	٩
					يعزز العلاقة بين الجامعة ووزارة المعارف في المجال التربوي	١٠
					يمكن المتدرج من نقل تجاربه العملية إلى داخل فصول دراسية	١١
					يضيف خبرات عملية إلى برامج الدراسات العليا الأكاديمية	١٢
					يساهم في بناء جسور التعاون المثمر بين الجامعة والمؤسسات التربوية	١٣
					يوفر لوزارة المعارف موظفين بدون رواتب شهرية	١٤
					يوفر طاقات بشرية لوزارة المعارف يمكن الاستفادة منها في أعمال أخرى	١٥
					يعزز تبادل المصالح بين الجامعة ووزارة المعارف	١٦
					يبني البرنامج على تنسيق بين الجامعة وجهة العمل التي تستغل طلبة البرنامج التعاوني	١٧

▪ المحور الخامس / برامج التدريب التعاوني

الرجاء كتابة البرنامج التدريسي المقترن للخريجات من وجهة نظرك

إذا كان يوجد أي ملاحظات أو آراء أو معلومات حول هذا الاستبيان الرجاء كتابتها

وبالله التوفيق ، ، ،

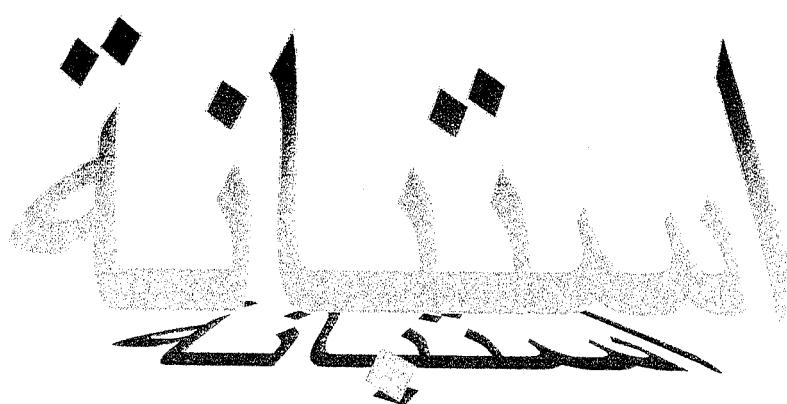
مع خالص تحياتي

الباحثة

ملحق رقم (٣)
أسماء ممكّمين الاستبانة في صورتها الدوليّة

ر	الأسماء	الدرجة العلمية	جهة العمل
١	عبد الحكيم موسى مبارك	أستاذ	جامعة أم القرى
٢	جوبيـر ماطـر الثـبـيـتـيـ (رحمـهـ اللهـ)	أـمـشـارـكـ	" "
٣	زـهـيرـ أـحـمـدـ الـكاـاظـمـيـ	أـمـشـارـكـ	" "
٤	محمد عائـدـ الدـوـسـرـيـ	أـمـشـارـكـ	" "
٥	أـحـمـدـ السـعـيدـ عـشـانـ	أـمـشـارـكـ	" "
٦	هـشـامـ مـحـمـدـ مـخـيمـ	أـمـشـارـكـ	" "
٧	أـسـعـدـ حـسـنـ مـكـاويـ	أـمـسـاعـدـ	" "
٨	فـوزـيـ صـالـحـ بـنـجـرـ	أـمـسـاعـدـ	" "
٩	نوـالـ حـامـدـ يـاسـينـ	أـسـتـاذـ	" "
١٠	عليـاءـ عـبـدـ اللهـ الـجـنـديـ	أـمـشـارـكـ	" "
١١	مرـيمـ عـبـدـ اللهـ الصـبـانـ	أـمـسـاعـدـ	" "
١٢	جوـاهـرـ أـحـمـدـ قـدـيلـيـ	أـمـسـاعـدـ	" "
١٣	عواـطـفـ زـينـيـ خـيـاطـ	أـمـسـاعـدـ	" "
١٤	فـائقـةـ عـبـاسـ سـنـبـلـ	أـمـسـاعـدـ	" "
١٥	جمـيلـةـ عـبـدـ اللهـ سـقاـ	أـمـسـاعـدـ	" "
١٦	عبد اللطيف صالح العبد اللطيف	أـمـسـاعـدـ	معـهـدـ الإـدـارـةـ الـعـامـةـ
١٧	علىـ أـحـمـدـ الصـبـيـحـيـ	أـمـسـاعـدـ	" " "
١٨	محمدـ شـامـلـ بـهـاءـ الدـينـ	أـمـسـاعـدـ	" " "
١٩	هـنـدـ مـحـمـدـ آلـ الشـيـخـ	أـمـسـاعـدـ	" " "
٢٠	ربـيعـةـ عـبـدـ المـجـيدـ الـحمدـانـ	أـمـسـاعـدـ	" " "

ملحق رقم (٤)



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية بمكة المكرمة
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية (نموذج)

إعداد الطالبة

جواهر بنت بكر محمد حريري

الرقم الجامعي: ٤١٩-٨٠٤٥١

إشراف الدكتور

رمضان احمد عيد الصباغ

الفصل الدراسي الثاني

١٤٢٣ هـ / ١٤٢٤ هـ

بسم الله الرحمن الرحيم
وبه نستعين
والصلوة والسلام على رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم

الموقر

سعادة عضو هيئة التدريس

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الاستبانة المرفقة بعنوان /

التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية
(نمونجا)

وهي دراسة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط.
وتهدف الدراسة إلى صياغة مقترن تطبيقي يمكن استخدامه لإعداد وتدريب طالبات الإدارة التربوية في مرحلة الماجستير بما يتفق مع متطلبات سوق العمل.

والباحثة في حاجة ماسة إلى إجاباتكم لما تتمتعون به من خبرة في الإدارة التربوية والتخطيط
أو في مجال التدريب.

وستكون إجاباتكم موضع ثقة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.
وإذا رغبتم في معرفة النتائج فلي عظيم الشرف بإرسالها لكم شخصياً على عنوانكم. أرجو
تخصيص جزء يسير من وقتكم الثمين للإجابة على فقرات هذه الاستبانة و إرسالها في
أسرع وقت ممكن لكم مني جزيل الشكر والعرفان وجزاكم الله عندي خير الجزاء.

الباحثة

جواهر بنت بكر محمد حريري

فاكس ٥٥٠٥٠٢٠

جوال ٠٥٥٥٥٠٦٤٠٦

ص.ب ٢٢١١ مكة المكرمة

الجزء الأول

بيانات أولية

أنثى

ذكر

١- الجنس

٢- جهة العمل

• جامعة أم القرى

• جامعة الملك سعود

• معهد الإدارة العامة

• كليات التربية للبنات

٣- الدرجة العلمية

• أستاذ

• أستاذ مشارك

• أستاذ مساعد

٤- سنوات الخبرة في العمل الحالي

• أقل من ٥ سنوات

• من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات

• من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة

• أكثر من ١٥ سنة

٥- عدد الدورات التدريبية التي شاركت في تقديمها

• لا يوجد

• دورة واحدة

• من ٢ - ٥ دورات

• أكثر من ٥ دورات

الجزء الثاني

أسئلة الاستبانة

المحور الأول: مبررات إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية.

الرقم	السؤال	الجواب	النسبة (%)
١	حاجة سوق العمل إلى عاملين يمتلكون قدرات عالية للتعلم والتكيف مع تكنولوجيا العصر	نعم	٩٣
٢	الإسهام في تدعيم نظام تعليمي يستجيب لمتطلبات سوق العمل المتغيرة	نعم	٩٣
٣	تنمية قدرات ومهارات طلبة الدراسات العليا	نعم	٩٣
٤	الإسهام في وضع القواعد العملية لسياسات التعاون التعليمي بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية	نعم	٩٣
٥	السعي لتوفير الخبرات العملية للطلبة ضمن برامج الدراسات العليا الأكademie	نعم	٩٣
٦	تحقيق أهداف الجانب التطبيقي للتأهيل المهني في مجال الإدارة التربوية	نعم	٩٣
٧	توسيع قاعدة فرص التوظيف بالنسبة للخريجات في الإدارة التربوية	نعم	٩٣
٨	ربط برامج الدراسات العليا الأكademie بأهداف خطة التنمية	نعم	٩٣
٩	التطوير المستمر لمناهج الدراسات العليا بما يناسب سوق العمل	نعم	٩٣
١٠	إقراح المجال لتقديم مخرجات برامج الدراسات العليا من قبل مؤسسات المجتمع المشاركة في التدريب التعاوني	نعم	٩٣
١١	الحد من البطالة الناتجة عن زيادة الخريجات غير المؤهلات لسوق العمل	نعم	٩٣
١٢	إيجاد حلول العملية للمواعدة بين محتوى البرامج التعليمية والتدريبية وبين احتياجات سوق العمل	نعم	٩٣
١٣	إعداد القادة التربويين بشكل عملي قبل ممارستهم للأدوار القيادية المرتقبة	نعم	٩٣
١٤	تحقيق التوافق بين قدرات الأفراد واستعداداتهم المهنية وبين متطلبات سوق العمل المختلفة	نعم	٩٣
١٥	الجمع بين المعرفة النظرية والتطبيق الميداني	نعم	٩٣

المحور الثاني: أهداف إدخال التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير
طلابات قسم الإدارة التربوية.

| الهدف | الـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ | ـ |
<th data-bbox="1924 655
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |

المحور الثالث: مجالات تطبيق التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الإدارة التربوية.

تمثل العبارات التالية أربعة مجالات متنوعة يمكن تحقيقها في برنامج التدريب التعاوني وهي:

أولاً: مجال الإشراف التربوي والإداري و يعد المتخصصات في :

العبارة	النوع	الأدوار	الأدوار	الأدوار	الأدوار	الأدوار
إعداد القيادات الإدارية.	١					
الإشراف الفني في الإدارة	٢					
الاتصال و العلاقات الإنسانية.	٣					

ثانياً: مجال الإدارة المدرسية و يعد المتخصصات في :

النوع	الأدوار	الأدوار	الأدوار	الأدوار	العبارة	النوع
					تطوير نظم الاختبارات والجدوال الدراسي.	١
					إدارة النشاط الصفي واللاصفي.	٢
					التوجيه والإرشاد الطلابي.	٣
					التجديد والتطوير في طرق التدريس.	٤

ثالثاً: مجال الرعاية الاجتماعية و يعد المتخصصات في:

الرتبة	العنوان	أوافق تماماً	أوافق	لا أوافق	لا أوافق أطلاقاً
١	تعليم الكبار				
٢	صعوبات التعلم				
٣	تصميم برامج رياض الأطفال				
٤	التوجيه والإرشاد المهني				

رابعاً: مجال الإصلاح والتجميد الإداري و يعد المتخصصات في :

الرتبة	العنوان	أوافق تماماً	أوافق	لا أوافق	لا أوافق أطلاقاً
١	إدارة التغيير في الأجهزة التنظيمية.				
٢	تكنولوجيا التعليم وتقنية المعلومات				
٣	الاهتمام بسيكولوجية الفرد				
٤	إدارة برامج الجودة في التعليم				

المحور الرابع: الجهات الحكومية الممكн مشاركتها في تنفيذ التدريب التعاوني ضمن برنامج الماجستير لطلاب قسم الادارة التربوية.
الجهات التي يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف التدريب التعاوني :
أولاً: مؤسسات تعليمية حكومية (وزارة التربية والتعليم والجامعات)

الرتبة	العنوان	النوع	الجهة	النوع	الجهة	النوع	الجهة	النوع	الجهة
١	رياض الأطفال								
٢	مدارس التعليم العام								
٣	إدارات التعليم								
٤	كليات المجتمع								
٥	عمادات خدمة المجتمع والتعليم المستمر								
٦	مراكز التطوير وتنمية المعلومات التابعة للجامعات								
٧	إدارة الإشراف التربوي								

ثانياً: مؤسسات التدريب الحكومية وبيوت الخدمة المجتمعية :

الرتبة	العنوان	النوع	الجهة	النوع	الجهة	النوع	الجهة	النوع	الجهة
١	معهد الإدارة العامة.								
٢	المستشفيات والمراکز النفسية.								
٣	الجمعيات الخيرية.								
٤	مراكز الخدمة الإجتماعية ورعاية الأحداث.								
٥	السجون النسائية.								
٦	وزارة الخدمة المدنية (الفرع النسائي).								
٧	المعاهد الصحية التابعة لوزارة الصحة.								
٨	مجلس القوى العاملة.								

ملحق رقم (٥)

أسماء ملحق ملخص الاستبانة في صورتها النهائية

م	الأسماء	الدرجة العلمية	جهة العمل
١	هاشم بكر حريري	أستاذ	جامعة أم القرى
٢	عبد الحكيم موسى مبارك	أستاذ	" "
٣	جوبيير ماطر الثبيتي (رحمه الله)	أ. مشارك	" "
٤	زهير أحمد الكاظمي	أ. مشارك	" "
٥	نوال حامد ياسين	أستاذ	" "

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى



الرقم : ٤٢١
التاريخ : ٢٠١٢/١٢/٢٤
الشروعات : ١٢٣٤٥٦٧٨٩٠

الموقر

سعادة عميد كلية التربية بجامعة الملك سعود

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد ..

تقديم سعادتكم بان الطالبة/ جواهر بنت بكر محمد حربيري ، احدى طالبات الدراسات العليا
مرحلة الماجستير بقسم الادارة التربوية والخطيط ، ترغب بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراساتها ، والتي
عنوان :

**التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية
بقسم الادارة التربوية و الخطيط (نموذج)**

لذا آمل من سعادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالبة لتمكن من بتطبيق الاستبانة المرفقة .
شكراً لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحيه والتقدير :: :

عميد كلية التربية بجامعة المكرمة

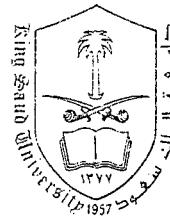
أ.د. محمود بن محمد كساوي

جامعة أم القرى
الكلية المختصة للدراسات
العلمية التطبيقية المعاصرة

Umm AL - Qura University
Makkah Al Mukarramah P.O. Box 715
Cable Gameat Umm Al - Qura, Makkah
Telex 540026 Jammka SJ
Faxemely 5564360
Tel - 02 - 5574644 (10 Lines)

جامعة أم القرى
جامعة المكرمة س.ب : ٦٧١
برقها : جامعة أم القرى مكرمة
تلفظ هجري ١٤٣٤ هـ م.د.ك جامعة
للاكتسابي : ٥٥٦٤٥٦٠٠٠٢ - ٢٠٠٢ (١٠ خطوة)
ثيلين : ٥٥٧٤٦٤٤ - ٢٠٠٢ (١٠ خطوة)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الرقم: ٢٠٣٣
 التاريخ: ١٧/٤/١٤٢٤
 المرفقات:
 الموضوع:

المملكة العربية السعودية
 وزارة التعليم العالي
 جامعة الملك سعود
 كلية التربية
 مكتب العميد

يحفظه الله

سعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
 السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،، وبعد :

أرفق لسعادتكم خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة أم القرى رقم ١/٣٠١/ك ت وتاريخ ٢٥/١٢/١٤٢٣هـ والمتضمن طلب الموافقة على تسهيل مهمة الباحثة / جواهر بنت بكر حريوي لتطبيق الاستبانة الخاصة بدراستها و التي بعنوان " التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا بكليات التربية (من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس) ".
 عليه نأمل من سعادتكم الموافقة على تطبيق الاستبانة المرفقة .

ولسعادتكم تحياتي وتقديرني ،،

عميد كلية التربية

أ. د. عبد الرحمن بن سليمان الطريفي

جامعة الملك سعود
كلية التربية بالرياض
مكتب العميد
التاريخ: ٨/٤/١٤٢٤
المرفقات: ١

لإجازة اصدار
 لجنة اسناد
 لجنة اسناد
 لجنة اسناد
 لجنة اسناد
 لجنة اسناد
 توقيع على (زواجه)
 توقيع على (زواجه)



الرقم : ٥٠٢/٣٠٢
التاريخ : ٢٠٠٢/٢٠٠٢
المشروعات : ...

سعادة نائب المدير العام لشؤون التدريب

الموقر

بمعهد الادارة العامة بالرياض

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ..

تفيد سعادتكم بان الطالبة/ جواهر بنت بكر محمد حويري ، احدى طالبات الدراسات العليا

بمرحلة الماجستير بقسم الادارة التربية والخطيط ، ترغب بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراستها ، والتي

عنوان :

**التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية
قسم الإدارة التربوية و الخطيط (نموذج)**

لذا آمل من سعادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالبة لتمكن من بتطبيق الاستبانة المرفقة .

شكراً لكم كريم تعاونكم .

و قبلوا خالص التحية والتقدير ::

عميد كلية التربية بجامعة المكرمة

أ. د. محمود بن محمد كساوي

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى



الرقم : ٣٨٨
التاريخ : ٢٠٠٥/٢٤/٢٤
المشروعات :
.....

سعادة عميد كلية التربية بجامعة أم القرى

الموقر

بمكة المكرمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد

تقيد سعادتكم بان الطالبة/ جواهر بنت بكر محمد حيري ، احدى طالبات الدراسات العليا
بمرحلة الماجستير بقسم الادارة التربوية والخطيط ، ترغب بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراستها ، والتي

عنوان :

**التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية
بقسم الادارة التربوية و الخطيط (نموذج)**

لذا آمل من سعادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالبة لتمكن من بتطبيق الاستبانة المرفقة .

شكراً لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير :: :

عمر عيد كلية التربية بجامعة المكرمة

أ. د. محمود بن محمد كساوي

Umm AL - Qura University
Makkah Al Mukarramah P.O. Box 715
Cable Gameat Umm Al - Qura, Makkah
Telex 540026 Jammka SJ
Faxemely 5564560
Tel - 02 - 5574644 (10 Lines)

جامعة أم القرى
مكة المكرمة ص. ب: ٧١٥
برقية : جامعة أم القرى مكة
تلفون: ٥٥٧٤٦٤٤ - ٠٢ (١٠ خطوط)
فاكسبيلي : ٥٥٦٤٥٦٠
تلекс: ٥٤٠٠٤١ م. ك. جامعة



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى

الرقم :
التاريخ :
المشفرات :
.....

سعادة عميدة كلية التربية للبنات - الأقسام الأدبية

الموقر

بمنطقة الرياض

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ..

نفيد سعادتكم بان الطالبة/ جواهر بنت بكر محمد حريري ، احدى طالبات الدراسات العليا

برحلة الماجستير بقسم الادارة التربوية والتخطيط ، ترغب بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراستها ، والتي

عنوان :

التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية

قسم الادارة التربوية و التخطيط (نموذج)

لذا أأمل من سعادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالبة لتمكن من بتطبيق الاستبانة المرفقة .

شكراً لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير !!

عميد كلية التربية بجامعة المكرمة

أ. د. محمود بن محمد كساوي



الرقم : ٢٢٣
التاريخ : ٢٥/٤/٢٠٠٣
المشروعات : رئاسة

سعادة عميدة كلية التربية للبنات - الأقسام الأدبية

الموقر

بمدينة مكة المكرمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ..

تقيد سعادتكم بان الطالبة/ جواهر بنت بكر محمد حربيري ، احدى طالبات الدراسات العليا
برحلة الماجستير بقسم الادارة التربوية والتخطيط ، ترغب بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراستها ، والتي

عنوان :

**التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية
بقسم الادارة التربوية و التخطيط (نموذج)**

لذا آمل من سعادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالبة لسكن من بتطبيق الاستبانة المرفقة .

شكراً لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير :: :

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

أ. د. محمود بن محمد كساوي

الرقم ٦٢٣ / ل.م.ص
التاريخ ١٤٤٤/١٢٧
الموضوعات: (١٠)
المشروعات: تطبيق استبيان
السكن



مُلْكُ الْعَرَبِ الْمَسْعُودُ لِلشَّعُورِ
وزَارَةُ الْمَعَارِفِ
شَهْوَانُ تَعْلِيمِ الْبَنَاتِ
وَكَالَّةُ كَلِيَّاتِ الْبَنَاتِ
الْادْرَاءُ الْعَامَّةُ لِكَلِيَّاتِ الْبَنَاتِ بِمَكَّةِ الْمَكْرَمَةِ
مَكَتبُ الْعَمَيْدَةِ

، عا حل ..

المكرم الأستاذ / مدير عام إدارة كليات البنات بمكة المكرمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

تحية طيبة وبعد /

نرفع لكم طيه الطلب المقدم من الطالبة / جواهر بنت بكر محمد حريري من طلبات الدراسات العليا
بمرحلة الماجستير بقسم الإدارة التربوية والتخطيط لتطبيق الاستبيان الخاص بدراستها وعنوانها
التدريب التعاوني مدخلاً للتأهيل الإداري لطالبات برنامج الماجستير " من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس " .

ال الكريم بالاستلام وإجراء ما يلزم حيال الموافقة على تطبيق الاستبيان المذكور أعلاه .

وتقابوا تحياتا ، ،

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

عميدة كلية التربية للبنات / الأقسام الأدبية

عنها وكيلة الكلية للدراسات العليا

د / نوال بنت محمد صالح عنايي



الرقم : ٢٣٦ / ٢٧ / ٢٠٢٤

التاريخ : ٢٠٢٤ / ٢٧ / ٢٠٢٤

المرفقات : ١٢

الموضوع: بشأن تطبيق استبيان.

المملكة العربية السعودية

الرئاسة العامة لتعليم البنات
وكالة الرئاسة لكليات البنات
الأدارة العامة للكليات البنات بمكة المكرمة

(الخدمات المساعدة)

المحترمة

المكرمة د/عميدة كلية التربية للأقسام الأدبية بمكة المكرمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:-

بناء على خطابكم رقم ٢٣٦/ك.ب.م في ١٤٢٤/١/٢٧ بشأن الاستفسار عن
مدى تطبيق الاستبيان المقدم من الطالبة/جواهر بنت بكر بن محمد حريري، على طالبات
الدراسات العليا بمرحلة الماجستير.

عليه نفيدكم بأنه لامانع من ذلك.

لذا نأمل الاطلاع، وإكمال اللازم.

ولكم تحياتنا،

مدير عام

إدارة كليات البنات بمكة المكرمة

عبد الرحمن بن علي الغامدي

الصبي

* حفظها لك ولله احسان بعليا للد حلاني راكد (لورن)
حسبلينه صدر سرر

٢٠٢٤/٢٧/٢٩

* صورة طالبه / جواهر حريري سرمهاد



الرقم : ٢١٣ / ٤ / ٢٠٢٥
التاريخ : ٢٠٢٥
الشفوعات : سبعين

سعادة عميدة كلية التربية للبنات - الأقسام الأدبية

المحترم

محافظة جدة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد ..

تقيد سعادتكم بان الطالبة/ جواهر بنت بكر محمد حيري ، احدى طالبات الدراسات العليا

برحلة الماجستير بقسم الادارة التربوية والخطيط ، ترغب بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراستها ، والتي

عنوان :

التدريب التعاوني مدخلاً لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية

بقسم الادارة التربوية و الخطيط (نموذج)

لذا آمل من سعادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالبة لتمكن من بتطبيق الاستبانة المرفقة .

شكراً لكم كريم تعاونكم .

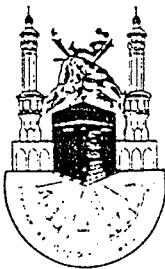
وتقبلوا خالص التحية والتقدير :: :

عميد كلية التربية بجامعة المكرمة

أ. د. محمود بن محمد كستاوي

د. حسان
د. عاصم

جامعة أم القرى



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :

سلمه الله

سعادة المشرف العام على مركز تقنيات المعلومات

والتطوير الجامعي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته - وبعد :

نجدون برفقه كامل أوراق الطالبة / جواهر بنت بكر حريري احدى طالبات برنامج الماجستير بالقسم والتي ترغب في إدخال المعلومات الخاصة ببحثها في البرنامج .

أمل من سعادتكم مساعدتها في عمل إدخال المعلومات وتخليلها من قبل سعادة المشرف العام على مركز تقنيات المعلومات والتطوير الجامعي .

شاكرينكم كريم تعاونكم معنا . والله يرعاكم ،

رئيس قسم الإدارات التربوية والشخصية
د . حمزة بن عبد الله العقيل

محنة