

واقع الكفايات الإشرافية اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات وأساليب  
تنميتها في مدينة الرياض

قدم هذا المشروع البحثي استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير الآداب في

الإدارة والإشراف التربوي

إعداد الطالبة

نرمين بنت نبيل السمان

إشراف

الأستاذة الدكتورة / مها بنت محمد العجمي

**المقدمة:**

بأن معرفة وتحديد الكفايات اللازمة لعمل الإشراف يساعد المشرف على تحديد احتياجاته الإشرافية، وتكون خير معينه له في تحديد وبلورة واستقامة الكفايات التعليمية المطلوبة من المعلمين الذين يشرف عليهم وبالتالي يستطيع أن يعمل على مساعدتهم، لذلك يمكن القول أن امتلاك مشرفة إدارة التدريب التقني للبنات الحد الأدنى من الكفايات الواجب توافرها هي ضرورة لأدائها لعملها بالشكل المقبول .

**مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:**

تعد مشرفة التدريب في إدارة التدريب التقني للبنات أحد أهم ركائز الإدارة والسبيل في نجاحها من خلال أداء مهامها المنوطة بها والذي يعد عاملاً أساسياً في نجاح إدارة التدريب التقني للبنات.

وبما أن التدريب الفعال يتطلب وجود مدربين ذوي كفاءة وفاعلية تتوفر لديهم الكفايات المهنية اللازمة لإنجاح عملية التدريب ولديه عدد من الكفايات القيادية والإشرافية اللازمة لنجاح عملية التدريب.

فالمشرفة في إدارة التدريب التقني للبنات هي من تقوم بعملية الإشراف والتوجيه والذي يتطلب أن تمتلك المشرفة لهذه الكفايات، وبما أن اختيار مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات اللاتي يقمن بعملية الإشراف على التدريب دون سابق إعداد لهن كمشرفات تدريب ، وهذا ما لمستته الباحثة من خلال - عملها الحالي كمشرفة تدريب - وكذلك الواقع يشير إلى ضعف فاعلية دور مشرفة إدارة التدريب التقني للبنات في عدد من المجالات الإدارية والفنية ويؤكد ذلك ما توصلت إليه عدد من من الدراسات التربوية كدراسة العثيمين(١٤١٣هـ) ودراسة الشايع (١٤١٣هـ) ودراسة العريفي(١٤٢١هـ) ودراسة الجعيد (١٤٢٤هـ) والتي بينت أن من أهم الأسباب المؤدية إلى هذا الضعف هو ضعف المهارات والقدرات (الكفايات) التي تمتلكها مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات للقيام بهذه الأدوار، فهذه الكفايات لا تراعى بدرجة كافية عند اختيار مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات (الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، ص ٣).

والدراسة الحالية تسعى لتحديد الكفايات الإشرافية الضرورية لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات في ضوء الاتجاهات الإدارية والإشرافية المعاصرة، وهو نوع من المساهمة في الارتقاء بكفاياتهم الإشرافية إذ أن تحديد هذه الكفايات ودرجة أهميتها وأساليب تنميتها يسهم في تشخيص الواقع لمعرفة مدى درجة امتلاك مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات لهذه الكفايات وبالتالي تسهم في تحديد الاحتياجات التدريبية لهم لبناء برامج تدريبية من واقع هذه الاحتياجات بهدف تنمية كفاياتهم الإشرافية لتحسين أدائهم.

وعلى ذلك تتحد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي : ما واقع الكفايات الإشرافية اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات وأساليب تنميتها في مدينة الرياض ؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

(١) ما درجة توفر الكفايات لدى مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات في مدينة الرياض ؟

(٢) ما درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات؟

(٣) ما أساليب تنمية الكفايات اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات؟

#### أهداف الدراسة :

- (١) الكشف عن درجة توفر الكفايات لدى مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات في مدينة الرياض
- (٢) التعرف على درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات.
- (٣) تحديد أساليب تنمية الكفايات اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات .

#### أهمية الدراسة :

- (١) قد تساعد النتائج التي توصلت إليها الدراسة المسؤولين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني للبنات على حسن اتخاذ القرارات اللازمة لتطوير مستوى مهارات مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات وكفاياتهم الإشرافية لأداء وظيفتهم بالشكل المطلوب .
- (٢) التعرف على واقع الكفايات لدى مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات وأساليب تنميتها قد يساعد المسؤولين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية على حصر المعوقات التي تواجه مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات عند ممارستهم للكفايات الإشرافية في العمل الإشرافي .

#### حدود الدراسة :

- (١) الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة درجة أهمية توفر الكفايات الإشرافية اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات ودرجة ممارستهم لها .
- (٢) الحدود الزمانية : طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام ١٤٣٢/١٤٣٣هـ.
- (٣) الحدود البشرية : اقتصرت هذه الدراسة على جميع مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات في الإدارة العامة للمناهج وتقييم التدريب والإدارة العامة للتدريب الأهلي وإدارة التدريب المشترك بمدينة الرياض .
- (٤) الحدود المكانية : طبقت هذه الدراسة في إدارة التدريب التقني للبنات بمدينة الرياض.

#### مصطلحات الدراسة :

- (١) **الكفاية** : عرفت الباحثة إجرائياً بأنها القدرات والمهارات والمعارف التي تمتلكها مشرفة إدارة التدريب التقني للبنات من خلال الإعداد التربوي الذي تلقته أو من خلال الخبرات والممارسات التي اكتسبتها أو من خلال التعلم الذاتي والتي تساعدها في أداء مهامها الإشرافية في مجال التدريب على أحسن وجه.
- (٢) **الإشراف**: عرفت الباحثة إجرائياً بأنه جميع العمليات الإشرافية والإدارية والفنية التي تتم داخل إدارة التدريب التقني للبنات .
- (٣) **الأساليب** : عرفت الباحثة في هذه الدراسة بأنها الطرق والوسائل والإجراءات والبرامج المستخدمة في رفع فاعلية الكفايات وتنميتها لدى مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات.

(٤) إدارة التدريب التقني للبنات : تعرفها الباحثة اجرائياً " مؤسسة حكومية تنفيذية تضم الكليات والمعاهد التقنية والمهنية التي تقدم برامج التدريب التقني والمهني، وتشرف على برامج التدريب في شركات القطاع الأهلي ومؤسساته، لتحقيق الهدف الأساسي وهو توسيع قاعدة القوى العاملة السعودية المؤهلة في المجالات التقنية والمهنية المختلفة ورفع كفاءتها".

#### تصنيف الكفايات:

يتفق علماء الإدارة على إمكانية تصنيف الكفايات اللازمة للمشرف الناجح إلى ثلاث مجموعات:

(١) الكفايات التصورية أو الفكرية: وتعني القدرات لدى المشرف على التصور الذهني والفعلية للأمور المحيطة به، وللمتغيرات الداخلية والخارجية، والعلاقات القائمة بينها وأثرها في العمل بشكل عام، لهذا نجد المشرف الذي تتوفر لديه هذه الكفاية يكون فعالاً في ابتكار الجديد والإحساس بالمشكلات التربوية قبل حدوثها، حيث يضع الحلول والاستراتيجيات والأولويات والخطط العلاجية المسبقة قبل وقوع المشكلة.

(٢) الكفايات الإنسانية: وتشير إلى مجموعة القدرات المكتسبة لدى المشرف لكونه قادراً على إحداث التفاعل المؤثر بينه وبين المعلمين من جهة وبين المعلمين أنفسهم من جهة أخرى كذلك قدرته على تنسيق الجهود في مؤسسته نحو تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة، وقدرته على إيجاد جو تسوده روح الجماعة والتعاون وتبادل الأفكار والخبرات بين أفراد أعضاء فريق العمل التربوي.

(٣) الكفايات الفنية: وتشير إلى المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم والكفاءة في استخدام هذه المعرفة استخداماً جيداً وعادة ما يكتسبها القائد عن طريق الخبرة والدراسة والتدريب (سلامة، ١٩٩٢م، ص ٢٩).

#### أساليب اشتقاق الكفايات:

ذكر جامل (٢٠٠١) أن هنالك أربعة أساليب لاشتقاق الكفايات التي يتضمنها برنامج التربية القائم على الكفايات وهي: تحليل الأدوار: تحليل النموذج النظري، تغيير البرنامج القائم، تحديد الحاجات، مشيراً إلى أن المربين استخدموا خلال العقدين الأخيرين أساليب لاشتقاق الكفايات هي:

- (١) طريقة تخمين الكفايات وهذه الطريقة تعد أقل الطرق صدقاً.
- (٢) طريقة ملاحظة السلوك وتعد أفضل من الأولى حيث تربط كفاية الملاحظ بالنتائج التعليمية.
- (٣) الطريقة النظرية في اشتقاق الكفايات وهي الاعتماد على نظرية تربوية مشتقة أساساً من فلسفة تربوية معينة مثل الفلسفة المثالية.
- (٤) الدراسات التحليلية وهي تحليل المهام والأدوار التي ينبغي للأفراد شاغلي الوظائف القيام بها وترجمتها إلى كفايات (جامل، ٢٠٠١، ص ٢٨).

وقد يستخدم طريقة أو أكثر للحصول على قائمة بالكفايات اللازمة لمهنة أو شاغل مهنة ما، وإن تعدد الأساليب يعتبر مجالاً خصباً أمام الباحثين لإعداد قوائم للكفايات.

#### طرق تحديد الكفايات:

تتمثل أهم الطرق والأدوات العلمية التي يستخدمها الباحثون في تحديد الكفايات على النحو التالي:

- (١) الملاحظة المنظمة: ويستخدمها الباحثون لرصد السلوك الفعلي للأداء.
- (٢) الاستبانة: وهي أداة علمية تستخدم لجمع البيانات عن حقل ما في المؤسسة التعليمية وذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات اللازمة بعد القيام بعمليات الصدق والثبات اللازمين لتبني القائمة الخاصة بالكفايات.
- (٣) المقابلة الشخصية: وتستخدم عادة للتحقق والتأكد من الناتج التي يحصل عليها الباحث من خلال استخدامه لبعض أدوات البحث العلمي.
- (٤) تحليل الأدوار: ويستخدم في تحليل الأدوار والمهام التعليمية بغرض تحديد الكفايات التي تشتمل عليها تلك المهام.
- (٥) التنبؤ والاحتمال: ويستخدمه الباحثون في الغالب لاستقراء الصور المستقبلية لإعداد الفرد. (الناقة، ١٩٨٧م، ص٢٨).

### كفايات الإشراف التربوي:

بات واضحاً أن المشرف التربوي يضطلع بدور رئيس في تحقيق أهداف العملية التعليمية، من خلال قيامه بمجموعة متنوعة من المهام والوظائف المتعددة والمتنوعة على أن هناك عدة عوامل تساعد المشرف التربوي على النجاح في عمله، ولعل في مقدمة هذه العوامل ما يعرف بالكفايات الإشرافية.

١ – كفايات شخصية (ذاتية): ومنها القدوة الحسنة في سيرته وسلوكه، النزاهة والعدل، التواصل واحترام زملائه وعدم التعالي عليهم، اللباقة وحسن التحدث بلغة سليمة، الذكاء وسرعة البديهة، حسن التصرف في المواقف الطارئة، القدرة على اتخاذ القرار السليم بحكمة. (طافش، ٢٠٠٤م، ص٩٨).

٢ – كفايات إدراكية (تصورية): وهي قدرة المشرف التربوي على رؤية عناصر العملية التعليمية وفهمها وإيجاد الترابط بين أجزائها وأثر التغيرات التي تحدث في أي جزء منها على باقي الأجزاء، وقدرته على تصور وفهم العلاقات بين المعلمين أنفسهم من جهة وبين المعلمين والبيئة، (نشوان ونشوان، ٢٠٠٤م، ص٢٤١).

٣ – كفايات فنية (إدراكية): القدرة على تخطيط العملية التعليمية، ورسم السياسة العامة، ووضع نظام جيد للاتصال والعلاقات العامة، وتنظيم الاجتماعات، وكتابة التقارير، وتوزيع العمل، وتحديد الاختصاصات ووضع نظام جيد للبحوث التربوية، وتطوير العملية التربوية في مجالاتها المختلفة (الدويك وآخرون، ١٩٩٨م، ص٣٤).

٤ – كفايات إنسانية (اجتماعية): القدرة على إقامة علاقات طيبة مع العاملين واحترامهم، إعطاء الفرصة للعاملين للابتكار وخلق الطمأنينة لديهم، إتاحة الفرصة للعاملين لتحقيق حاجاتهم ورغباتهم، توفير الحرية وعنصر الأمان للعاملين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم (السعود، ٢٠٠٢، ص ١١٧ - الدويك وآخرون، ١٩٩٨، ص٣٧).

### أساليب قياس الكفايات:

يرى " جون لويز " أنه يمكن قياس الكفايات من خلال أسلوبين عامين هما:

١ - الأسلوب التعويضي: وفيه يعوض المعلم أو المشرف عدم نجاحه أو تدني تحصيله في كفاية وظيفية بتفوقه في اكتساب أخرى ضمن مجموعة الكفايات المطلوبة.

٢ - الأسلوب الموحد: يجب أن يتقن المعلم أو المشرف خلال هذا الأسلوب جميع الكفايات الوظيفية المقررة دون استثناء ، وإذا تبين عدم تحصيله لواحدة أو تدني هذا التحصيل عن المستوى المطلوب فإن هذا يدل على عدم فاعلية أداء المعلم أو المشرف في تلك الكفاية، وهذا يتطلب العودة من جديد للتدريب لاكتساب المكونات المعرفية والمهارية والاتجاهات المتضمنة في تلك الكفاية.

ويتوقف اختيار أي أسلوب منهما دون الآخر على مدى أهمية الكفايات الوظيفية وإحداث أنواع التعلم المقصود منه، فإذا كانت الكفايات هامة دون استثناء عندئذ قد يكون الإجراء الموحد هو الأنسب أما إذا كان عدد من الكفايات مهماً دون الآخر فإن الإجراء التعويضي قد يكون ملائماً ( حمدان، ١٩٩٤م، ص ١٧٤).

### المبحث الثاني: الإشراف التربوي

#### أهداف الإشراف التربوي:

يمكن تحديد أهم أهداف الإشراف التربوي فيما يلي:-

- (١) إتاحة المجال للطالب كي يواجه الموقف التعليمي بأكله على أرض الواقع ويتكيف معه بما تؤهله له معلوماته ودراسته.
- (٢) إعطاء الفرص الحقيقية لاكتساب الخبرات العملية، والمهارات الأساسية اللازمة لإعداد المدرس الناجح.
- (٣) استكمال النواحي الفنية اللازمة، والجوانب العملية التطبيقية لمدرس المستقبل والتي لا يمكن استكمالها إلا عن طريق التربية العملية.
- (٤) تدريب المعلم على جميع جوانب البيئة المدرسية كلها.
- (٥) تعويد المعلم في بداية الأمر على تحمل المسؤولية عن جميع الأعمال المسندة إليه، وذلك بالتخطيط من التنفيذ إلى التقييم والتغذية الراجعة.
- (٦) تنمية القدرة على النمو الذاتي، النقد البناء عن طريق ملاحظة المعلم نفسه، وملاحظته من قبل زملائه والمشرفين عليه.
- (٧) اشتراك المعلمين فعلياً في المشاركة في جميع النشاطات داخل المدرسة وخارجها.
- (٨) وضع الطالب في موقف تعليمي طبيعي.
- (٩) عرض الاتجاهات السلوكية المرغوب فيها، كآداب وأخلاقيات المهنة.
- (١٠) منح الفرصة لتنمية الروح القيادية في المعلم كقائد للمجموعة.

#### مسؤوليات مشرف الإدارة المدرسية:

يساهم مشرف الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية من خلال قيامه بالمهام والواجبات المختلفة وهي كالتالي:

- (١) وضع خطة عمل مرنة للمدارس التي يشرف عليها، تتضمن الخطوط العامة لأهداف الزيارة، أخذاً بعين الاعتبار ظروف المدرسة المختلفة.
  - (٢) الإلمام بالتطورات والمستجدات التربوية الحديثة، توجيه الإداريين وتوعيتهم للاستفادة منهم في رفع مستوى العملية التربوية والإدارية في المدارس.
  - (٣) أخذ فكرة كافية عن المنطقة أو الحي الذي تقع فيه المدرسة، وذلك من كافة النواحي الصحية والاقتصادية والاجتماعية وعادات السكان وتقاليدهم.
  - (٤) دراسة جميع اللوائح والتنظيمات الإدارية، والتعميمات والنشرات ومتابعة تنفيذها بالمدارس وملاحظة التوقيع عليها بالعلم كل حسب تخصصه.
  - (٥) تطبيق نظام القبول والتسجيل، ومتابعة اللوائح والتعميمات الصادرة بهذا الشأن والإشراف على عملية تنظيم توزيع الطلاب على الفصول بداية العام.
  - (٦) الإشراف على تنظيم الجدول المدرسي وتنسيقه وفق الخطة الدراسية الموضوعية، والأسس التربوية في إعدادها.
  - (٧) الإشراف على سير الدراسة في المدارس ومتابعة الدوام الرسمي للموظفين والطلاب، وتطبيق قوانين الإدارة الخاصة بهذا الشأن.
  - (٨) تزويد جميع الإداريين بالتوجيهات الإدارية اللازمة حتى يتمكن من الإلمام بالأنظمة الإدارية الحديثة، وتنفيذها خلال ممارستهم عملهم.
- (٥) التكامل بين الإدارة المدرسية والإشراف التربوي :-

تكامل الإدارة المدرسية والإشراف التربوي له آثار إيجابية منها التعاون لتطوير العملية التربوية ورعايتها وعلاج أوجه القصور فيها، ولا يتأتى ذلك إلا بإعطاء مدير المدرسة دوراً أكبر في الإشراف التربوي ولا يمنع ذلك من استشارة المشرف المتخصص عند الحاجة أو طلب زيارته للمدرسة ليكون بمثابة درجة أعلى في الإشراف التربوي يستفيد مدير المدرسة من تجربته وآرائه ومشاهداته في المدارس والمواقع الأخرى، وللعلاقة بين المدير والمشرف التربوي ضوابط أهمها: -

- ١- الانسجام والتعاون وعدم الصراع على السلطة.
- ٢- إيجاد معايير مشتركة للتقويم عن طريق مناقشة الأفكار.
- ٣- ينظر المدير إلى المشرفين كمساعدين ومستشارين.
- ٤- العمل بنظرية التكامل فلا بد أن يحضر المشرفون الاجتماعات التي تضم مدير التعليم مع مديري المدارس، وكذلك العكس.
- ٥- العمل بمبدأ المشاركة مع الآخرين في مناقشة المشكلة والوصول إلى الحل.
- ٦- الثقة بين المدير والمشرف وبين المدرس والمشرف تثمر فرصاً للتعاون والاستفادة من خبرات الآخرين (الحقيل، ١٤١٢ هـ، ص ١٩٨).

### المبحث الثالث: أهم أساليب تنمية الكفايات اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات

إن الدور الهام والمعقد الذي تضطلع به مشرفة الإدارة، يحتم على الجهات المعنية أن تعدها له وتدريبها عليه، فالتدريب هو المحور الذي تدور حوله عملية التنمية في المجتمع فهي أداة التنمية

ووسيلتها وهو المحك الأساسي في شتى جوانبها وهي الأداة المثلى لإعداد الكوادر البشرية وتطوير كفاءتها وتطوير أداء العمل فهو يلعب دوراً رئيساً في حياة المنظمات باعتباره عنصراً أساسياً في عملية تنمية قوى المنظمة البشرية، ويمكن الإشارة إلى خمسة أسباب رئيسية تجعل من التدريب أمراً لازماً وهي:

- (١) أن الاختيار الموفق للمشرف التربوي لا يعنى أنه سوف ينجح في عمله بل من المعلومات والمهارات والأساليب التي تمكنه من أداء عمله بفعالية. وهذا لا يأتي إلى من خلال التدريب.
- (٢) هناك أعداد كبيرة من المشرفين الذين عينوا بدون أن يدربوا على عملهم وهم يمارسون دورهم طبقاً لقناعاتهم الشخصية وانطباعاتهم. من هنا تأتي أهمية التدريب في إكسابهم المهارات والاتجاهات الضرورية لتمكينهم من القيام بعملهم بكفاءة.
- (٣) أن دور المشرف التربوي ينطوي على ضرورة الإلمام بالكثير من المعارف والمهارات وأساليب العمل التي لا يمكن اكتسابها بغير التدريب المنظم القائم على أسس علمية ومنهجية.
- (٤) إن تدريب المشرف التربوي على عمله يشعره بأهمية هذا العمل، الأمر الذي يعزز احترامه لمهنته وانتماءه لها.
- (٥) إن تدريب المشرف التربوي هو أحد الوسائل الفعالة لرفع مستوى أدائه وتعظيم إنتاجيته. (مكتب التربية العربي، ١٩٨٥م، ص ٩٤).

ومما سبق يتضح أن التدريب هو عملية مخططة تهدف إلى تغيير السلوك وتحسين الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية، كما تولي المنظمة العربية للعلوم الإدارية هذه العملية أهمية بالغة تتمثل في البرامج التدريبية المتزايدة في خططها السنوية لتغطي أنحاء الوطن العربي سعياً للارتقاء بكفاءة القوة البشرية، وزيادة فعاليتها وتطوير إنتاجها (الحمد، ١٤٠٥هـ، ص ٤٦)

وقد أدركت المملكة العربية السعودية أهمية التدريب وأولته أهمية بالغة باعتباره وسيلة للتطوير التربوي المستمر لمواكبة كل جديد ومفيد في بعد التربية وذلك بالنهوض بالمستوى العلمي والمسلكي للعامين من خلال إكسابهم الخبرات الجديدة وترسيخها ولذا فقد نصت سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية في عدد من موادها على التدريب التربوي، بل إن التدريب التربوي حق إلزامي للجميع (الشمري، ١٤٢٧هـ، ص ٣٠).

وتهدف عملية التدريب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

- (١) تنمية معرفة أفراد المؤسسة، ومهاراتهم، وقدراتهم، واتجاهاتهم.
- (٢) تحسين مستوى أداء أفراد المؤسسة مما يؤدي إلى رفع كفاءتهم الإنتاجية.
- (٣) محاولة تغيير سلوك الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو تحقيقه.
- (٤) خلق علاقة إيجابية بين المؤسسة وأفرادها مما يؤدي إلى دمج مصلحة الطرفين وهذا يزيد من انتماء الفرد للمؤسسة.
- (٥) العمل على تحسين المناخ العام للعمل في المؤسسة بحيث يتمكن أفراد التنظيم من الإلمام بالجديد في مجالات عملهم والتزود بالخبرات المختلفة.
- (٦) المساعدة في عملية تخطيط القوى العاملة وتنميتها. الأمر الذي يسهل تحقيق أهداف التنمية الشاملة (السعود، ٢٠٠٢م، ص ١٢٧).



**المبحث الرابع: المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية****نشأة المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وتطورها:**

تعود بدايات التدريب التقني والمهني في المملكة إلى فترة زمنية مبكرة إذ كان موزعا بين ثلاث جهات حكومية آنذاك، فوزارة المعارف كان لديها الثانوي الفني (صناعي، زراعي، تجاري)، ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية كان لديها التدريب المهني (مراكز التدريب المهني)، ووزارة الشؤون البلدية والقروية كان لديها معاهد المساعدين.

ولاهتمام الدولة بإعداد القوى البشرية في المجالات التقنية والمهنية، وتزايد الحاجة لتأهيل الشباب السعودي في المجالات التقنية والصناعية، رُئي أن تكون جميع مجالات التدريب التقني والمهني تحت مظلة واحدة، وصدر الأمر الملكي رقم ٣٠/م وتاريخ ١٠/٨/١٤٠٠هـ والقاضي بإنشاء المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وضم المعاهد الفنية ومراكز التدريب المهني تحت مظلة المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

وبناء على ذلك، بدأت المؤسسة في مزاولة مهامها مستمرةً في تطوير برامجها بما ينسجم مع حاجة البلاد، وتنمية مواردها البشرية لتلبية احتياجات سوق العمل، ونتيجة لذلك ظهرت الحاجة الملحة إلى إيجاد كوادر وطنية مؤهلة تأهيلاً عالياً تكون قادرة على النهوض بمتطلبات خطط التنمية الطموحة للدولة، وتلبية لتلك الحاجة صدر الأمر السامي الكريم رقم ٧/هـ/٥٢٦٧ وتاريخ ٧/٣/١٤٠٣هـ المؤيد لقرار اللجنة العليا لسياسة التعليم رقم ٢٠٩/خ م وتاريخ ٢٩/١٠/١٤٠٢هـ المتضمن ضرورة الاهتمام بالتعليم التقني وعلى مستوى الكليات التقنية، لفتح مسارات أخرى للتعليم العالي في مجال تنمو وتشتد إليه حاجة البلاد، وتضمن القرار التأكيد على أن تكون مسؤولية التوسع في هذا النمط مسؤولية المؤسسة.

وبإنشاء الكليات التقنية تكون المؤسسة قد وضعت مسارات التدريب التقني والمهني في منظومة متدرجة لإعداد القوى البشرية المؤهلة تأهيلاً فنياً وبمستويات مختلفة تلبي حاجة السوق المحلية من الأيدي التقنية والمهنية و العاملة الماهرة وبمستوياتها المختلفة.

وإكمالاً لفكرة ضم جميع مجالات التدريب التقني والمهني تحت مظلة واحدة، صدر قرار مجلس الوزراء الموقر رقم (٣١٠٨/م ب) وتاريخ ٤/٣/١٤٢٦هـ بإلحاق قطاع التدريب المهني للبنات بالمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني .

وامتداداً للرعاية الكريمة والاهتمام البالغ الذي توليه القيادة الرشيدة أعزها الله لقطاع التدريب التقني والمهني؛ وافق مجلس الوزراء بقراره رقم (٢٦٨) وتاريخ ١٤ / ٨ / ١٤٢٨هـ على إعادة تنظيم المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، و اشتمل مرسوم تنظيم المؤسسة الجديد في مادته الثالثة على أن المؤسسة تهدف إلى تنمية الموارد البشرية الوطنية من خلال تدريب يسهم في سد احتياجات سوق العمل من القوى البشرية المؤهلة.

**أهداف التدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية:**

١ . إعداد السياسات والخطط العامة للتدريب ومراجعتها وتطويرها؛ وفقاً لما تقتضيه خطط التنمية الوطنية.

٢. تأهيل المدربين التقنيين والمهنيين وتطويرهم.
٣. تصميم برامج التدريب وتنفيذها.
٤. الترخيص للقطاع الخاص بالتدريب والإشراف عليه، وتحديد معاييرها الفنية.
٥. عقد شراكات إستراتيجية مع مؤسسات التدريب في القطاعين العام والخاص؛ لإدارة وحدات التدريب المختلفة وتشغيلها.
٦. مشاركة القطاعين العام والخاص في التدريب؛ لتوفير الموارد البشرية التقنية والمهنية المتخصصة.
٧. تقديم المشورة الفنية والمشورة الإدارية في مجال التدريب للقطاعين العام والخاص.
٨. إنشاء حاضنات تقنية ومهنية للتدريب.
٩. إجراء البحوث والدراسات في مجال التدريب.
١٠. إنتاج وسائل التدريب وتقنياته وتطويرها.

#### أهداف ومهام الإشراف في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني :

١. تحقيق غايات وأهداف التدريب التقني والمهني.
٢. تنفيذ الخطط التي تضعها الإدارة العامة لتقويم التدريب بصورة ميدانية من خلال الزيارات الإشرافية.
٣. النهوض بمستوى التدريب وتطوير أساليبه من خلال المشرفين المختصين.
٤. تقويم الواقع التدريبي لجميع الوحدات داخل المجلس.
٥. إزالة العقبات التي تواجه العاملين في الميدان التدريبي.
٦. تلمس حاجات المدربين وتحقيقها.

#### مهام المشرف المختص في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني:

١. إعداد الخطة الفصلية وتنفيذها بكفاءة بعد اعتمادها من رئيس وحدة تقويم التدريب.
٢. القيام بزيارات إشرافية لمدربي التخصص حسب الخطة والآلية المعتمدة.
٣. متابعة تطبيق دليل المدرب.
٤. تقديم الدعم والمشورة للمدربين بما يساعد في تطبيق البرنامج التدريبي بشكل جيد وصحيح.
٥. رفع مستوى النمو المهني للمدربين.
٦. متابعة المدربين الجدد والوقوف بجانبهم والمشاركة في تقييمهم خلال فترة التجربة.
٧. تقييم محتوى الحقائق التدريبية وفقاً لمتطلبات سوق العمل.
٨. المشاركة في دراسة مدى مناسبة التجهيزات للتخصص.

٩. التأكد من مناسبة الأساليب والوسائل التدريبية من الناحية الفنية والتربوية.

١٠. التأكد من توفر واستخدام أدوات ووسائل السلامة.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

**منهج الدراسة:** قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لأنه المنهج المناسب الذي يحقق أهداف البحث.

٣. **مجتمع الدراسة.** يتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات في مدينة الرياض وهم ٥٢ مشرفة .

٤. **عينة الدراسة.** تم تطبيق الدراسة على جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات في الإدارة العامة للمناهج وتقييم التدريب والإدارة العامة للتدريب الأهلي للبنات وإدارة التدريب المشترك للبنات بمدينة الرياض .

### نتائج الدراسة: كشفت الدراسة عن العديد من النتائج نوضحها فيما يلي:

(١) كشفت النتائج أن كفايات التخطيط والتنظيم جاءت بالمرتبة الأولى من حيث درجة توفرها لدى مشرفات إدارة التدريب التقني بمدينة الرياض، يليها كفايات الاتصال والعلاقات الإنسانية، وبالمرتبة الثالثة تأتي كفايات التوجيه والقيادة، وتأتي كفايات المتابعة والتقييم بالمرتبة الرابعة، وبالمرتبة الخامسة تأتي كفايات تحليل المشكلات وصنع القرار، وبالمرتبة السادسة والأخيرة تأتي كفايات التطوير المهني والتدريب.

(٢) وكشفت النتائج أن كفايات التوجيه والقيادة جاءت بالمرتبة الأولى من حيث درجة أهميتها لدى مشرفات إدارة التدريب التقني بمدينة الرياض، يليها كفايات المتابعة والتقييم، وبالمرتبة الثالثة تأتي كفايات الاتصال والعلاقات الإنسانية، وتأتي كفايات تحليل المشكلات وصنع القرار بالمرتبة الرابعة، وبالمرتبة الخامسة تأتي كفايات التخطيط والتنظيم، وبالمرتبة السادسة والأخيرة تأتي كفايات التطوير المهني والتدريب.

(٣) أن من أهم أساليب تنمية الكفايات اللازمة لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات ((إعداد محاضرات ودروس توضيحية لتنمية الكفايات الإشرافية للمشرفات وكذلك استخدام الورش التعليمية في تنمية الكفايات بالإضافة إلى إعداد نشرات ومطبوعات توجيهية تزود مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات بالمصادر التربوية المناسبة التي تساعدن في التنمية الذاتية لكفاياتهن وإسناد مهام إسناد مهام خاصة للمتدربات من مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات بحيث تترك لهن حرية معالجة بعض المشكلات الإدارية التي تواجههن..)).

### توصيات الدراسة:

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج عن هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

(١) ضرورة أن تقوم مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات باستثمار الموارد المتاحة وتوظيفها بكفاءة لتحقيق الأهداف التربوية.

(٢) الحرص على التعرف على واقع وإمكانيات البيئة المحلية وحاجاتها واهتماماتها قبل إعداد الخطط الإشرافية.

(٣) الحرص على استخدام التقنيات الحديثة فى تنفيذ الخطط الإشرافية وذلك لتحسين مستوى العمل الإشرافي.

(٤) الحرص على استخدام الأسلوب العلمي فى حل المشكلات التربوية من تحديد المشكلة وتحليلها واقتراح حلول لها واختيار الحل المناسب.

(٥) الحرص على أن تقوم مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات بالإطلاع على كل ما هو جديد فى مجال الإدارة والإشراف التربوي.

### مقترحات الدراسة:

اجراء دراسة لتقويم أداء مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات بناء على الكفايات اللازمه لهن.  
اجراء دراسة حول الكفايات اللازمه لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات باتباع مناهج بحثية مختلفة.

اجراء دراسة لتصميم برنامج تدريبي مقترح مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات قائم على الكفايات اللازمه لهن.

اجراء دراسة بحثية حول ربط منهج الكفايات لمشرفات إدارة التدريب التقني للبنات بالعائد ومستوى الكفاءة.

اجراء دراسة للتعرف على الصعوبات التي تحول دون استخدام بعض الأساليب التدريبية الحديثة فى تدريب مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات أثناء الخدمة.

اجراء دراسة تتقصى مدى معرفة مشرفات إدارة التدريب التقني للبنات للأساليب التربوية وتنفيذ البرامج بواسطتها.

### قائمة المراجع

#### أولاً: المراجع العربية:

(١) آل عثيمين، مسلم إسماعيل مسلم (١٤١٣هـ): دور موجهي الإدارة المدرسية فى تنمية كفاءة مديري المدارس المتوسطة والثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الملك سعود .

(٢) الادارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث (١٤٢٣هـ): دليل التدريب التربوي والابتعاث، وزارة التربية والتعليم، الرياض، المملكة العربية السعودية.

(٣) الإدارة العامة للمناهج وتقويم التدريب (١٤٢٥هـ): دليل إدارة التدريب التقني للبنات ،المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الرياض،المملكة العربية السعودية .

(٤) بخش، هالة طه (١٩٩١م) : الكفايات التعليمية اللازمه لمعلمي الكيمياء بالمرحلة الثانوية وطرق تنميتها، جدة، دار عكاظ للطباعة والنشر، الطبعة الأولى.

(٥) البطي، عبد الله بن محمد ، (١٤٢٥هـ) الكفايات اللازمه لمديري التعليم فى المملكة العربية السعودية وأساليب تنميتها، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

- (٦) جامل، عبدالرحمن عبدالسلام (٢٠٠١م): الكفايات التعليمية في القياس والتقويم واكتسابها بالتعليم الذاتي، ط٢، دار المناهج للنشر عمان.
- (٧) الحبيب، فهد ابراهيم (١٩٩٥م) الكفايات المهنية اللازمة توفرها لدى مديري المدرس، كما يدركها الموجهين، والمعلمون، والمديرون أنفسهم، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (١٩) الجزء (٤) ص-ص ٩٩-١٤٧ .
- (٨) الحبيب ، عبدالرحمن محمد علي (١٤٠٤هـ): مشكلات التوجيه التربوي في المرحلة الثانوية (بنين) بمنطقة الرياض التعليمية، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود .
- (٩) الحربي ، عبدالرحيم نويج (١٤٢٤هـ): أساليب التدريب الحديثة لمعلمي المواد الاجتماعية من وجهة نظر مشرفي المواد الاجتماعية ومعلميها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، جامعة الملك سعود، الرياض.
- (١٠) حمد ، جهير عبد الله (١٤١٤هـ): تقويم الكفاءة الداخلية لمكاتب التوجيه التربوي بالرئاسة العامة لتعليم البنات في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- (١١) الخطيب ، رداح، أحمد الخطيب ، وآخرون (١٩٨٧م): الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة، الرياض ، مطابع الفرزدق التجارية .
- (١٢) الداود، فاعور فهد، (١٩٩٥م) كفايات المشرف التربوي كما يراها الإداريون والمعلمون والمشرفون أنفسهم،
- (١٣) السعود، راتب (٢٠٠٢م) : الإشراف التربوي اتجاهات حديثة، الأردن، عمان، مركز طارق للطباعة، الطبعة الأولى.
- (١٤) سلامة، عبد الحافظ محمد، (١٩٩٦م) وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، عمان، الناشر دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- (١٥) سلامة، كايد محمد (١٩٩٢م) : أنماط السلوك القيادي لمديري المدرسة، مركز البحث والتطوير التربوي، جامعة اليرموك: أربد عمان.
- (١٦) الشمري، عبد الرحمن محيسن(١٩٩٩م):أساليب تنمية الكفايات المهنية لمديري مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- (١٧) الشخي، علي ابراهيم (١٤٢٢هـ): الكفايات التربوية والتخصصية اللازمة للمشرفين التربويين على تعليم اللغة العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- (١٨) الناقة، محمود كامل (١٩٨٧م): البرنامج التعليمي القائم على الكفايات أسسه واجراءاته ، القاهرة، مطابع الطوبجي التجارية.
- (١٩) مرعي ، توفيق (٢٠٠٣م): الكفايات التعليمية في ضوء النظم، عمان ، دار الفرقان، ط١ .
- (٢٠) المغيدي ، الحسن بن محمد (١٩٩٧م) معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والمشرفات في محافظة الأحساء التعليمية، مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، السنة السادسة.
- (٢١) المغيدي، الحسن بن محمد (١٤٢٧هـ) ، الإشراف التربوي الفعال، مكتبة الرشد ، الرياض.
- (٢٢) مكتب التربية لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ): الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعه وتطويره.
- (٢٣) الملا، بدرية سعيد، ومباركة الأعراف (١٩٩٧م)دراسة تقييمية لواقع الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية بدولة قطر ، دراسات في المناهج وطرق التدريس ، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، العدد (٤٠).

(٢٤) نشوان، يعقوب حسين، وجميل عمر نشوان (٢٠٠٤م): السلوك التنظيمي في الادارة والاشراف التربوي، دار الفرقان للنشر والتوزيع، ط٣.

(٢٥) هاشم، عبد الكريم الحمد (١٩٨١م): قياس كفاءة العاملين، مجلة الادارة، اتحاد جمعيات التنمية الادارية، القاهرة، العدد الثالث.

(٢٦) وزارة المعارف (١٤١٩هـ): دليل المشرف التربوي، الادارة العامة للاشراف التربوي، الطبعة الأولى، الرياض.

(٢٧) وزارة التربية والتعليم دولة الامارات ١٩٨٩م، نشرة تربوية.

(٢٨) وزارة التربية والتعليم (١٤٢٣هـ): وثيقة كفايات المشرفين التربويين، مركز التطوير التربوي، الإدارة العامة للقياس والتقويم.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

31- Couchara, Carol Anne (1997) The Supervisory Role of Cooperating Teachers : **A study of critical incidents, which influenced student teachers.** DAI-A58/05,P.1662 Jan, England.

32- Bailey, M. Eynn (1987) the **relationships among superisors competencies Job expectations and position types** ph.D. dissertation university of Texas.

33- Fulkert, Ronald F. (1997) **competencies required to be a trainer.** DAI-A58/04,P.1355, Oct, USA.

34- Robent, Joel Parkins (1981) **supervesotrs, perceptions of selected competencies,** East Tennesse State University.