

جامعة الأزهر  
كلية التربية بتفهمنا الأشراف  
قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

تطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ  
الموهوبين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي  
في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة

إعداد  
دكتور

محمد أحمد فؤاد مرغني جاويش

مدرس بقسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة  
كلية التربية بتفهمنا الأشراف جامعة الأزهر

٢٠٠٤م



## مقدمة

يحظى الموهوبون في وقتنا الحالي باهتمام بالغ في عدد غير قليل من بلدان العالم، وبين ما يدل على هذا الاهتمام كثرة الأبحاث والدراسات التي تتخذ منهم موضوعات لها، وإقامة العديد من الندوات والمؤتمرات النظرية والدولية التي تعنى بهم، وبمتطلباتهم، لأنهم عماد الأمة والثروات الحقيقية لشعوبهم وأمهم، وكنوزها الفعلية، إذ عن طريقهم يتوافر للدولة ما تحتاجه من رواد فكر، وعلم، وفن، يفيدونها في شتى المجالات، وفي ارتياد آفاق المستقبل وتطوير سبل العيش (١: ١٥٢).

لذا فإن على المجتمع بعامة، وإدارة المدرسة بخاصة أن يتكاتفوا جميعاً من أجل بذل المزيد من الجهد لاكتشاف ذلك الكنز المكنون، ونعنى بذلك الموهبة الموجودة لدى الأطفال، والعمل على رعايتها وتشكيلها بما يتفق وطموحات الطفل وتطلعات أسرته ومجتمعه في عالم يتميز بتحولات وتحديات سريعة تشمل جميع مناحي الحياة.

وتعد الحلقة الأولى من التعليم الأساسي قاعدة السلم التعليمي حيث تتأثر كفاءة النظام التعليمي بها فهي بالنسبة للتلميذ بمثابة مرحلة التأسيس؛ حيث يتم إكسابه المعلومات والمفاهيم والميول والاتجاهات وعادات وأسلوب التفكير مما يوجه سلوك الفرد ويساعد في بناء شخصيته ويكون أكثر عمقاً وأشد مقاومة للنسيان والتعديل منه في أي مرحلة أخرى من مراحل حياته.

وانطلاقاً من ذلك فإن على الإدارة المدرسية دوراً مهماً في تهيئة المناخ التعليمي المناسب الذي يكون شخصية التلميذ وينمي مواهبه، وعليها يقع عبء اكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين بما تملكه من إمكانيات مادية وبشرية، ونظراً لأهمية هذا الدور فإنه يمكن تطويره بالاستفادة من الاتجاهات الإدارية المعاصرة مثل إدارة الجودة الشاملة والإدارة بالأهداف والإدارة الذاتية.

## مشكلة البحث:

على الرغم من الاهتمام الواضح في كثير من الدول المتقدمة بكشف ورعاية الموهوبين إلا أنه في مجتمعاتنا النامية - ومنها مصر - لا زال هناك نوع من التجاهل والإهمال للفوائد التي يمكن أن تعود على المجتمع من خلال كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين والعناية بهم، وإذا لم يتم الكشف عنهم ورعايتهم قد يجعل هذه المواهب لا تظهر للنور وتوآد في مهدها، وقد يتحول الأمر بعد ذلك إلى مشكلة تؤثر على التلميذ الموهوب نفسه، ويحرم مجتمعه من مشاركته في تقدمه ورقية.

مما سبق تتحدد مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي :

ما دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة ؟  
ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

س١ ما واقع دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ؟

س٢ ما الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي يمكن الاستفادة منها في تطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ؟

س٣ ما التصور المقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة ؟

**أهداف البحث:** استهدف البحث الحالي ما يلي:

١- التعرف على واقع دور الإدارة المدرسية في الكشف عن الموهوبين ورعايتهم بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.

٢- التعرف على أهم الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي يمكن الاستفادة منها في تطوير دور الإدارة المدرسية في الكشف عن الموهوبين ورعايتهم.

٣- التوصل إلى تصور مقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي في الكشف عن الموهوبين ورعايتهم.

**أهمية البحث :** تنطلق أهمية البحث من الاعتبارات التالية :

١- يعد هذا البحث حلقة من سلسلة البحوث التي تهتم بالكشف عن الموهوبين ورعايتهم، إلا أنه ينفرد عن بقية البحوث الأخرى بتطوير دور الإدارة المدرسية في الكشف عن الموهوبين ورعايتهم في ضوء الإتجاهات الإدارية المعاصرة.

٢- أن عملية الكشف عن الموهوبين ورعايتهم تحتاج إلى إعادة النظر في منظومة التعليم من حيث أهدافها، وبرامجها، والعيناني المدرسية والتجهيزات، واختيار المعلمين وإعدادهم، وكذلك باقي أفراد الإدارة المدرسية .

٣- أن التلاميذ الموهوبين إذا لم يتم اكتشافهم ورعايتهم فإن قدراتهم تبدد وتضيع فائدتها عليهم وعلى مجتمعهم أيضاً .

٤- يمكن أن يفيد هذا البحث المسؤولين عن الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في معرفة كيفية تطوير دور الإدارة المدرسية في الكشف عن التلاميذ الموهوبين ورعايتهم .

### منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي بهدف التعرف على واقع دور الإدارة المدرسية في الكشف عن التلاميذ الموهوبين ورعايتهم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي، وذلك لأن المنهج الوصفي لا يقتصر على الوصف فقط بل يتعداه إلى التفسير والتحليل.

### حدود البحث: تمثلت حدود البحث في :

- ١- الحد الموضوعي : حيث اقتصر البحث الحالي على دراسة واقع دور الإدارة المدرسية في الكشف عن الموهوبين ورعايتهم بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي .
  - ٢- الحد البشري : حيث اقتصر البحث الحالي على عينة من أعضاء الإدارة المدرسية، وعينة من تلاميذ الصفين الخامس والسادس الابتدائي .
  - ٣- الحد الجغرافي: اقتصر البحث في دراسته الميدانية على بعض المدارس بمحافظة الشرقية.
- أداتى البحث:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة، وقد تم تصميم استمارتين لهذا الغرض وهما:

- ١- استبانة موجهة إلى أعضاء الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة الشرقية .
- ٢- استبانة موجهة إلى بعض تلاميذ الصفين الخامس والسادس بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة الشرقية .

### مصطلحات البحث: ارتكز البحث على المصطلحات التالية :

- ١- الدور **The role**: هو مجموعة من الواجبات والمسئوليات التي يتوقع من شاغل منصب ما القيام بها (٢: ١٧٩).
- وينقسم الدور إلى (٣: ٦):
  - الدور المثالي: وهو ما يجب أن يكون عليه الفرد من وجهة نظر التربويين وعلماء النفس والاجتماع وسائر المهتمين والمختصين .
  - الدور الرسمي: وهو المنصوص عليه في القوانين واللوائح .
  - الدور الممارس: وهو السلوك الفعلي الذي يمارسه الفرد أثناء ممارسته لمهنته .
- ٢- الموهوبون :

هم الذين تتوفر لديهم استعدادات وقدرات غير عادية، أو أداء متميز عن بقية أقرانهم في مجال أو أكثر من المجالات التي يقدرها المجتمع، وخاصة في مجال التفوق العقلي، والتحصيل العلمي والتفكير الابتكاري والمهارات الخاصة ويحتاجون إلى رعاية تعليمية خاصة لا تتوفر لهم بشكل متكامل (٤: ١٩).

وقد أجمع كثير من الباحثين على أن الموهوب هو الذى يمتاز بالقدرة العقلية التى يمكن قياسها بنوع من اختبارات الذكاء التى تحاول أن تقيس:

- القدرة على التفكير والاستدلال .
- القدرة على تحديد المفاهيم اللفظية .
- القدرة على إدراك أوجه التشابه بين الأشياء والأفكار المماثلة .
- القدرة على الربط بين التجارب السابقة والمواقف الراهنة (٥: ١١).

#### الدراسات السابقة:

قام الباحث بحصر الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث ولم يجد أى منها قد تناولت بصورة مباشرة دور الإدارة المدرسية فى الكشف عن التلاميذ الموهوبين ورعايتهم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسى ولكن هذه الدراسات قد مثلت إطاراً مرجعياً استفاد منه الباحث فى الوقوف على أساليب الكشف عن الموهوبين ورعايتهم . وفيما يلى بعض هذه الدراسات (٥):

#### ١- دراسة سليمان محمد سليمان (١٩٩٣)

هدفت الدراسة إلى معرفة الخصائص والسمات النفسية للمتفوقين والموهوبين، وكذلك المعايير والأساليب المتبعة فى اكتشاف ورعاية الطلاب المتفوقين دراسياً والموهوبين بمرجئتى التعليم الأساسى والثانوى العام، وأيضاً أساليب الاكتشاف والرعاية فى كل من الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتى وإنجلترا، كما تناولت الدراسة بعض الخبرات الأجنبية فى قياس التفوق والإبداع فى "الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتى وإنجلترا"، والواقع المصرى فى رعاية المتفوقين دراسياً وتنمية التفوق بالتعليم قبل الجامعى، بعض الخبرات الأجنبية فى مجال رعاية الطلاب المتفوقين والموهوبين، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ضعف فرص الاكتشاف والتعرف على الطلاب المتفوقين والموهوبين، عدم توافر الإخصائيين النفسيين المؤهلين للقيام بمهام اكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين والمتفوقين بالمدارس، ضعف الإمكانيات المادية والتسهيلات المتوفرة لرعاية الطلاب المتفوقين .

#### ٢- دراسة هندأوي محمد حافظ وإبراهيم عباس (١٩٩٦) (٧):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم التحولات المجتمعية المعاصرة التى مرت بها الولايات المتحدة الأمريكية فى فترة ما بعد إعلان أمة فى خطر والتي انعكست على تعليم ورعاية المتفوقين والموهوبين بها، ونظم وأساليب تعلم المتفوقين / الموهوبين فى الولايات المتحدة الأمريكية، تجربة مركز رعاية المتفوقين / الموهوبين بجامعة جونز هوكينز CTY

Johns Hopkins . وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها: ضرورة توفير مناخ ديمقراطي داخل المدرسة حتى يمكن تطبيق خطوات وإجراءات إدارة الجودة الشاملة، ضرورة توفير دورات تدريبية لجميع العاملين، أن يكون هناك قياس مستمر لمدى رضا الطلاب المتفوقين عن الخدمات التعليمية التي تقدم لهم، تعتبر الإدارة بالفريق ركيزة أساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

### ٣- دراسة يسرية على محمود (١٩٩٦) (٨):

هدف هذا البحث إلى التعرف على الأساليب المستخدمة لاكتشاف الطلاب الموهوبين بفئاتهم المختلفة في بعض الدول المتقدمة والنظم التعليمية المتبعة في تعليمهم ونوعية المعلم الذي يتعامل مع هذه الفئة من الطلاب .

وتناول البحث ما يلي : واقع نظام تعليم الطلاب الموهوبين في مصر (الموهوبين أكاديمياً وفنياً "الباليه-الموسيقى-الغناء" ورياضياً)، الاتجاهات العالمية في اكتشاف الطلاب الموهوبين في مرحلة رياض الأطفال ثم في مراحل التعليم العام في كل من الولايات المتحدة الأمريكية، جمهورية ألمانيا الاتحادية، جمهورية الصين الشعبية، الاتجاهات العالمية المعاصرة في تعليم الموهوبين "والإثراء التعليمي-الإسراع التعليمي".

### ٤- دراسة طارق عبد الرؤوف محمد (١٩٩٩) (٩):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب اكتشاف المتفوقين ومتطلبات رعايتهم والمشكلات التي تواجههم في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي، وخلصت إلى وضع بعض المتطلبات التربوية للمتفوقين التي يجب أن تتوفر في المعلم وأساليب التدريس، والإدارة التعليمية والمنهج حيث يرغب المتفوقون في دراسة مناهج خاصة تختلف عن مناهج الطلاب العاديين عن طريق إثراء المناهج لكي تعمل على تنمية التفكير العلمي والتفكير الإبتكاري وكذلك التقويم .

### ٥- دراسة جولدا Gold, S.Eva إقامة مجلس تعاوني مشترك بين الآباء والقائمين على العملية التعليمية بمدرسة ثانوية (١٠: 2338-A):

هدفت الدراسة إلى تقديم طرق بحثية متخصصة ونافعة في تناول وفحص الطرق الاجتماعية والعلاقات المتداخلة بإحدى مدارس ولاية "فلادلفيا" بغرض إقامة مجلس يضم أعضاء من الآباء، وإدارة المدرسة، والمعلمين، وعلى مستوى الولايات وبالأخص في "فلادلفيا" برنامج الإصلاح المدرسي يؤكد الحاجة الماسة إلى وجود علاقة قوية بين المدارس والأسر، حيث أن واقع العلاقة بين المدارس والأسر يعاني من الإضمحلال والقصور، وبالتالي فإن الإصلاح يعنى

إقامة علاقة قوية تؤمن بالتفاعل والشمول من أجل تعليم الأبناء، لأنه يضع أسس نظرية شاملة للتحديات المستقبلية، ويخلق أنواع من العلاقات تتسم بالقوة والفاعلية، وقد توصلت إلى عدة نتائج منها: تضاعف حدة التعقيد في المجتمعات محدودة الدخل في العلاقات المتداخلة بين الأسر، والمجالس التعليمية، والمدارس في حين أنها واضحة في المجتمعات المتحضرة والأسر ميسورة الدخل، كما أوضحت الدراسة أن تأسيس هذا المجلس للتعاون بين المدرسة والأسرة يعتبر إنجاز هادف نحو الطريق إلى تعليم وتعلم أفضل، وسيكون المجلس بمثابة الوعاء الذي تدر فيه خبرات ومعارف الآباء التي لها قيمتها .

٦- دراسة فيلد هوسن *Feldhousen Joh F.* تنمية المواهب في تعليم الموهوبين<sup>(١١)</sup>:

يقدم البحث نموذجاً لتربية الأطفال والشباب الموهوبين معتمداً على تنمية المواهب، ويقترح طرقاً خاصة للتعرف على المواهب ثم تنميتها، وقد تعرض كلاً من *Sternberg*, *Gardner, Gagle* لمفاهيم جديدة تتعلق بالذكاء والمواهب، كما تم شرح نموذج *Feldhousen and wood* عن التعرف على المواهب وتنميتها في هذا البحث، ويتضمن هذا النموذج عملية طويلة المدى يعمل فيها الآباء والمدارس والطلاب أنفسهم، وكان يتطلب من المدرسين والموظفين فيها أن يشجعوا المواهب واستخدام أنشطة التعلم للطلاب الذين يظهرون المواهب مع استخدام التعزيز للتعرف على الموهبة وتعزيزها ثم مساعدتهم على تحديد أهداف التعلم في مجالات مواهبهم، ثم تحديد المصادر المتاحة بالمدرسة والمجتمع والتي تسهم في تنمية المواهب لدى الطلاب، وأخيراً تساعد الآباء في التعرف على مواهب أبنائهم .

٧- دراسة *Cohangelo Nicolas* إرشادات الطلاب الموهوبين والمتفوقين<sup>(١٢)</sup>:

هدفت الدراسة إلى بحث إرشاد الطلاب الموهوبين والمتفوقين وحاجاتهم، وكذلك أساليب الإرشاد الفعال لمواجهة هذه الاحتياجات وتقديم نظرة تاريخية عن البرامج الإرشادية للطلاب الموهوبين، ومفهوم الذات لديهم، وأيضاً الإرشاد الوظيفي والإرشاد الأسرى لهم، ومشاركة الآباء للمدرسة، وبرامج الإرشاد المدرسي للمتفوقين، وأوصت بعدة توصيات منها، ضرورة وجود إطار متناغم لبرامج الإرشاد التربوي، تدريب المرشدين في الإرشاد والموهبة، مشاركة المعلمين والمديرين والآباء للطلاب الذين تقدم لهم الخدمة، الاهتمام بالتنمية المستمرة للمرشد حتى يكون على معرفة بأحدث الأبحاث في مجال الخدمات الإرشادية للموهوبين والمتفوقين .



٨- دراسة محمود عطا محمد على<sup>(١٣)</sup>:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع اكتشاف ورعاية الموهوبين والمتفوقين في مصر، والاستفادة من خبرة الولايات المتحدة في وضع تصور مقترح لرعاية الطلاب الموهوبين والمتفوقين في مصر، وقد وضعت هذه الدراسة تصورا لرعاية الطلاب الموهوبين والمتفوقين في مصر ارتكز على عدة محاور وهي مبررات تعليم الموهوبين والمتفوقين، اكتشافهم، أساليب رعايتهم.

## تعليق على الدراسات السابقة:

ومن استعراض الدراسات السابقة يتبين أهمية دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين، وقد تناولت بعض الدراسات التعرف على أساليب اكتشاف ورعاية الموهوبين وخصائصهم ومشكلاتهم، والبيعض الآخر تناول أهمية الأنشطة المدرسية، كما أكد بعضها على أهمية وجود تعاون بين المدرسة وأولياء الأمور. وتبين من خلال هذه الدراسات وجود عدد من المشكلات التي تعوق الإدارة المدرسية في القيام بوظيفتها في كشف ورعاية الموهوبين، وقد ترجع هذه المشكلات إلى ضعف العلاقة بين المدرسة والوسائط التربوية الأخرى في المجتمع مثل الأسرة والجمعيات الأهلية.

وفي حدود علم الباحث يتضح أنه لا توجد دراسة تناولت دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية الموهوبين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، ومن هنا كانت الحاجة الماسة لمثل هذا البحث لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية الموهوبين.

## الإطار النظري للبحث

أولاً: التلاميذ الموهوبون "خصائصهم، مشكلاتهم، أساليب اكتشافهم ورعايتهم":

يعتبر التلاميذ الموهوبون شباب المستقبل وقادته فإذا تم اكتشافهم ورعايتهم رعاية جيدة فإن ذلك سوف يؤدي إلى تفوقهم ونمو مواهبهم المختلفة ويستفيد المجتمع منهم ويؤدي ذلك إلى تقدم المجتمع وتطوره، ولذا سيقوم الباحث بعرض مفهوم الموهبة، خصائص التلاميذ الموهوبين، مشكلاتهم، وأساليب اكتشافهم ورعايتهم.

## أ- مفهوم الموهبة:

الموهبة هي أقصى درجات الاستعداد أو القدرة في حقل من الحقول، مثل الموهبة الفنية أو الأدبية، وتتوقف الموهبة على القدرة الفردية أو الطبيعية أو المكتسبة وعلى البواعث البيئية والاجتماعية، فهي نتيجة تفاعل هذه الظروف<sup>(١٤: ٤٢)</sup>.

وتعرف الموهبة كذلك بأنها استعداد طبيعي أو قدرة تساعد الفرد على الوصول إلى مستوى أداء مرتفع في مجال معين رغم عدم تميزه بمستوى ذكاء مرتفع بصورة غير عادية. وقد تزايد الاهتمام بمفهوم الموهبة والاعتراف به في السنوات الأخيرة، كما تم استخدامه للإشارة إلى الموهوبين (١٥: ٤٤٨).

ويعرفها محمد يحيى ناصف (١٦ : ١٠) بأنها: استعداد فطري، منحه الله سبحانه وتعالى للإنسان، يختص بها من يشاء من عباده، وهي ليست حكراً على الأطفال دون الكبار أو شريحة ثقافية دون غيرها أو طبقة إقتصادية دون الأخرى أو مجال من المجالات التي يمارس فيها الإنسان نشاطه دون غيره، بل تمتد لتشمل الأطفال والكبار وكافة شرائح المجتمع الثقافية والإقتصادية وجميع مناحى النشاط الإنساني شريطة أن يجد من يكتشفها ومن يرهاها.

يتضح من التعريفات السابقة أن بعض الباحثين يقتصرون في تعريفهم للموهبة على استخدامها للتعبير عن الأشخاص الذين تفوقوا في قدرة أو أكثر من القدرات الخاصة مثل الفنون والألعاب الرياضية والمجالات غير الأكاديمية، بينما يستخدمها الآخرون للتعبير عن مستوى التميز العام للفرد سواء الذين يتميزون بمستوى ذكاء مرتفع أم مستوى تحصيل مرتفع أيضاً، كما يتضح أن الموهبة تنتج من تفاعل العوامل الوراثية مع العوامل البيئية كالأسرة والمدرسة والمجتمع، فموهبة الفرد في أحد المجالات محصلة لعوامل كثيرة متداخلة ومتفاعلة ولا يمكن الفصل بينهما.

#### ب- خصائص التلاميذ الموهوبين:

ترجع أهمية التعرف على هذه الخصائص لاستخدامها عند الكشف عن التلاميذ الموهوبين وترشيحهم للبرامج التربوية الخاصة بهم، كما أنه توجد علاقة بين هذه الخصائص وبين نوعية البرامج المقدمة لهم والتي يجب أن تأخذ احتياجاتهم في الاعتبار عند تصميمها، وقد اختلفت الدراسات والبحوث في تقسيمها، وفيما يلي توضيح لإحدى هذه التقسيمات، في مقال للجمعية العالمية للأطفال الموهوبين بعنوان خصائص وسلوكيات الموهوبين Characteristics and Behaviors of the Gifted تم تقسيمها إلى ثلاثة أنواع كالتالي<sup>(١٧)</sup>:

#### ١- الخصائص السلوكية العامة General Behavior Characteristics وهي: أن

التلاميذ الموهوبين يقرعون بشكل واسع ويتعلمون المهارات الأساسية بشكل أفضل وأسرع ويتدرب أقل، فهم يبحثون عن الكيفيات والأسباب "كيف ولماذا"، ويمكنهم العمل بشكل مستقل والتركيز لفترات زمنية طويلة وتكون اهتماماتهم انتقالية بشكل واسع ومركزة بشكل

كبير، لديهم طاقة غير محدودة وتؤدي في بعض الأحيان إلى إساءة تشخيص نشاطهم المفرط، يفضلون مصاحبة معلمهم والأشخاص الأكبر سناً منهم، يفضلون تعلم الأشياء الجديدة ويبحثون عن ما هو غير مألوف كما أنهم فضوليون لدرجة كبيرة ويحبون البحث والتقصي، يعالجون المشاكل بطريقة منظمة تنظيمياً جيداً وموجهة نحو الهدف بأسلوب فعال، كما أنهم يُبدون ميلاً للتعلم والاستكشاف والتعرف على الأمور وغالباً ما يكونون مثابرين ويفضلون تأدية أمورهم بأنفسهم.

## ٢- الخصائص التعليمية Learning Characteristics وهي: أن لديهم قوة ملاحظة

كما يقع نظرهم على التفاصيل المهمة، يجدون متعة عند قراءتهم للكتب والمجلات وكتابة المقالات الأدبية، يجدون متعة عند القيام بالأنشطة العقلية الإبداعية، لديهم استبصار سريع في إدراك العلاقات بين الأشياء، غالباً ما يبدون استعداداً لطلب الأسئلة والمعلومات، غالباً ما يكون لديهم مخزون كبير من المعلومات عن موضوعات متنوعة، كما أن قدرتهم على استدعائها تكون سريعة، يظهرون استعداداً للإمام بالمبادئ الأساسية وغالباً ما يستطيعون إصدار تعميمات صادقة عن الأحداث والناس والموضوعات، لديهم القدرة على إدراك أوجه الشبه والاختلاف بين الأشياء غير العادية بسرعة، وغالباً ما تكون لديهم القدرة على تحليل وفصل وتصنيف المواد المعقدة.

## ٣- الخصائص الإبداعية Creative Characteristics وهي: أنهم يتسمون بالطلاقة

والقدرة على إصدار عدد كبير من الاحتمالات والنتائج والأفكار المرتبة، يتسمون بالمرونة في التفكير والقدرة على استخدام العديد من البدائل المختلفة لحل المشكلات، يمتلكون القدرة على رؤية العلاقات بين الموضوعات والأفكار والحقائق غير المترابطة، يمتلكون القدرة على إنتاج أفكار جديدة، يظهرون رغبة قوية في دخول المواقف المعقدة كي ينجحوا في حلها، لديهم نسبة كبيرة من الفضولية وحب التطلع تجاه الأحداث والموضوعات والأفكار، غالباً ما يظهرون سرعة وسهولة في المرح العقلي والخيال، أقل قدرة في كبح تفكيرهم أثناء التعبير عن آرائهم وأفكارهم، ولديهم الحس الجمالي في تمييز الأشياء المقامة إليهم.

مما سبق يتضح أن التلاميذ الموهوبين يتمتعون بخصائص إيجابية عامة سواء كانت سلوكية عامة أم تعليمية أم إبداعية، وهذا لا يعني أن هذه الفئة من التلاميذ يجب أن تتمتع بجميع هذه الخصائص، فالموهوب ليس بالضرورة أن تكون لديه كل هذه الخصائص، فقد يكون لديه نقص في بعضها، ويتضح من هذه الخصائص أيضاً أنها تتفق مع التعريفات التي قدمها بعض

الباحثين في مجال الموهبة، كما أن هذه الخصائص تساعد الموهوبين على التوافق والاستفادة من قدراتهم المختلفة سواء في تحقيق التقدم لهم أو لمجتمعاتهم.

### ج- مشكلات التلاميذ الموهوبين:

يتعرض التلاميذ الموهوبون لمعظم المشكلات التي يتعرض لها التلاميذ بصفة عامة أثناء نموهم إلا أنه يمكنهم التغلب على كثير منها نظراً لذكائهم العالي الذي ييسر لهم التعامل مع هذه المشكلات، ولا يعنى ذلك أنهم يمكنهم مواجهة جميع المشكلات من دون توجيه ممن هم أكبر سناً منهم كالآباء والمعلمين.

وترتبط مشكلات التلاميذ الموهوبين بمؤشرات القياس التي قد لا يكون بعضها فاعلاً في الكشف عنهم، حيث إن بعض التلاميذ من الموهوبين قد لا يقدرون على التعبير عن آرائهم، فهل يعنى ذلك أنهم ليسوا موهوبين؟ بالطبع لا، لكن هذا يدعونا إلى ضرورة وضع أهداف تعليمية تساعدهم على التعبير عن أنفسهم وآرائهم والتغلب على هذه المشكلة<sup>(١٨: ٧)</sup> وفيما يلي بعض المشكلات التي تواجه التلاميذ الموهوبين:

- ١- عدم ارتياح المدرسين للتلاميذ الموهوبين لأنهم لا يحبون الانقياد والتبعية، كما أنهم مندفعون ومن ذوى الأفكار الغريبة وغير تقليديين ويبحثون عن التغيير في المجالات التي تتطلب إظهار روح المغامرة ويميلون إلى الفوضى وعدم النظام- كمؤشر على عدم رضاهم- داخل الفصل لاستخدام المدرسين لأساليب تدريسية تقليدية تبعث على الملل في نفوسهم.
- ٢- عدم اهتمام التلاميذ الموهوبين بالحصول على درجات عالية وانعدام الرغبة لديهم فى تكملة الواجبات المدرسية بسبب شعورهم بعدم تلبية المناهج المقدمة لحاجاتهم.
- ٣- ارتفاع عامل السيطرة لديهم مما يجعلهم يفضلون العمل منفردين فى كثير من الأحيان وممارسة التفكير المستقل والرغبة فى التوصل إلى حلول لمشاكلهم.
- ٤- تقديم مناهج وخطط للدراسة محددة بزمن معين ومحتوى معين لا تتعداه ولا تخالفه.
- ٥- قيام بعض المعلمين بتدريس مواد غير مؤهلين علمياً لتدريسها.
- ٦- إصرار المدرس على قبول إجابة واحدة دون غيرها وعدم تشجيعه للتفكير الحر والمبدع.
- ٧- منع المناقشة أو توجيه الأسئلة أثناء الحصة أحياناً وعدم السماح بتقييم أساليب التدريس أو محتوى المواد من قبل التلاميذ.
- ٨- استخدام الأساليب التسلطية فى التعامل مع التلاميذ.
- ٩- توجيه اهتمام المدرس إلى درجات التلميذ فقط دون الاهتمام بجوانب تفوقه الأخرى<sup>(١٩: ١١٣-١١١)</sup>.

يتضح من المشكلات السابقة التي تواجه التلاميذ الموهوبين أنها مرتبطة بخصائصهم لهذا يجب على الأسرة والمدرسة والمعلمين أن يساعدهم في التغلب على المشكلات التي تواجههم، وذلك بتوفير الظروف الملائمة لنمو الموهبة لديهم.

#### د- أساليب اكتشاف التلاميذ الموهوبين:

يعد اكتشاف التلاميذ الموهوبين أساساً لتحديد المتطلبات والاحتياجات التعليمية، وأيضاً وضع البرامج التربوية المناسبة للموهوبين، كما أن له أهمية كبيرة في تصنيفهم للدراسة، ويعتمد اكتشاف الموهوبين على التعريف المستخدم لتحديد من هو الموهوب، ولذلك فإن اكتشافهم يعتمد على عدة أساليب وأدوات، حيث يذكر وارد Ward أنه مع استخدام محكات متعددة في الكشف عن الموهوبين يمكن أن تصل نسبتهم حوالي ١٠% من تلاميذ المدارس، بينما يذكر تورانس Torance أن هذه النسبة تصل إلى ٢٠% تقريباً، على حين توقع تايلور Taylor أن تبلغ نسبة أولئك الذين يتميزون في نشاط أو أكثر من هذه الأنشطة التي تحظى بتقدير المجتمع حوالي ٣٠% من مجموع السكان. وتعتمد عملية اكتشاف الموهوبين على عدة أساليب تختلف من حيث طبيعتها ومحتوى كل منها ومجال الموهبة الذي تقيسه، كما أن لكل منها مميزات وعيوبه ومن أهم هذه الأساليب ما يلي (٢٠: ١٦٤-١٨٧):

#### ١- مقياس الذكاء:

اختلف الباحثون في تحديد درجات الذكاء الدالة على الموهبة، فحددها هولنجورث عام ١٩٢٣م بـ ١٨٠ فأكثر وحددها تيرمان عام ١٩٢٥م بـ ١٣٥ فأكثر، وذهب باحثون آخرون إلى تصنيف الموهوبين أنفسهم إلى ثلاث فئات: الموهوبون من ١٢٥-١٣٩ والممتازون من ١٤٠-١٦٩ والعباقرة ١٧٠ فأكثر. على الرغم من أهمية اختبارات الذكاء إلا أنها لا تصلح بمفردها كوسيلة للكشف عن الموهوبين لعدة أسباب من أهمها أنها لا تزودنا بمعلومات وافية عن سلوك الفرد وقدراته، فقد ذهب تورانس إلى أن تعريف الموهبة في ضوء معاملات الذكاء فقط يقلدنا حوالي ٧٠% ممن يتميزون باستعدادات عالية من حيث التفكير الإبداعي مثلاً.

#### ٢- الاختبارات التحصيلية:

وهي من أكثر الوسائل شيوعاً في التعرف على الموهوبين بعد اختبارات الذكاء على أساس أن ارتفاع المعدل التحصيلي يعد مؤشراً على التفوق إلا أنه لا يصلح محكاً وحيداً للموهبة لعدة أسباب من أهمها أن الامتحانات المدرسية غالباً ما تعنى بقياس الحفظ والتذكر وتهمل بقية القدرات الأخرى كالتحليل والتركيب والاستنتاج والإبداع ومن ثم فهي لا تعكس صورة شاملة عن النشاط العقلي للفرد.

### ٣- ترشيحات المعلمين Teachers Nominations:

تمتاز هذه الطريقة بأنها تأخذ في الاعتبار الصفات والسمات الشخصية المميزة للموهوب التي يمكن أن يلاحظها المعلم من خلال متابعته لسلوك التلميذ داخل الفصل أو خارجه، ومع ذلك فقد لوحظ أن هذه الطريقة أقل صدقاً ودقة من الأدوات المقننة نظراً لما يشوب أحكام المعلمين أحياناً من تحيزات شخصية، لذا فإنه يتم تحديد فئات تصنيفية معينة للمعلمين يتم على أساسها ترشيح التلميذ الموهوب، مثل أكثر التلاميذ من حيث الاستعداد العلمي، التلميذ الأكثر إبداعاً وأصالة.

### ٤- ترشيحات الأقران Peers Nominations:

يتفاعل الأقران وزملاء الدراسة ويتعاملون مع بعضهم البعض عن قرب داخل حجرات الدراسة، وفي المواقف الحرة وخلال الأنشطة المدرسية المشتركة التي يمارسونها معاً مما يتيح لهم فرصة جيدة لمعرفة جوانب التميز التي يتمتع بها بعضهم في المجالات المختلفة، ومن ثم إمكانية تقييم أنفسهم، ووفقاً لهذه الطريقة فإنه يتطلب من التلاميذ تسمية زملائهم الموهوبين في مجال ما أو عدة مجالات ولتحقيق أكبر قدر من الدقة والضبط في ذلك فإنه ينصح بأن يتم الحكم على الزميل في ضوء مجموعة من الأسس والمعايير.

### ٥- التقارير والسير الذاتية Biography & self Reports:

وتشمل التقارير والسير الذاتية كل ما يصدر عن التلميذ من إجابات لفظية أو تقارير مكتوبة تكشف عن اهتماماته وقراءاته ونشاطاته وكذلك إنجازاته "درجاته" التعليمية السابقة. مما سبق يتضح أنه يوجد عدد من الأساليب المستخدمة للكشف عن الموهوبين ذكر الباحث منها مقاييس الذكاء والاختبارات التحصيلية وترشيحات المعلمين والأقران والتقارير والسير الذاتية، ومن الجدير بالذكر أن هذه الأساليب ليست الوحيدة في هذا المجال ولكن توجد أساليب أخرى، كملاحظات الوالدين، ومقاييس التفكير الإبداعي.

### هـ- أساليب رعاية التلاميذ الموهوبين:

تستند خطط بناء برامج رعاية التلاميذ الموهوبين إلى معرفة خصائصهم التي تميزهم عن أقرانهم العاديين، ثم استكشاف احتياجاتهم في مجالات الرعاية المختلفة والاسترشاد بنتائج البحوث العلمية والنفسية والتربوية، ويوجد عدد من الأنظمة يمكن من خلالها تقديم الرعاية التربوية للموهوبين، وهي الإثراء التعليمي، والإسراع التعليمي، والتجميع، وفيما يلي توضيح ذلك:

## ١- الإثراء التعليمي Educational Enrichment :

يشير مفهوم الإثراء التعليمي إلى تلك الترتيبات التي يتم بمقتضاها تحويل المنهج المعتاد للتلاميذ العاديين بطريقة مخططة وهادفة، وذلك بإدخال خبرات تعليمية إضافية لجعله أكثر اتساعاً وتنوعاً وعمقاً وتعقيداً، بحيث يصبح أكثر ملاءمة لاستعدادات الموهوبين وإشباعاً لاحتياجاتهم العقلية والتعليمية.

كما يعرف الإثراء التعليمي بأنه العملية التي يتم فيها توسيع مواد التعلم إلى ما هو أبعد بالاستكشاف النشط عن المعرفة، كما أنها توسع من حدود المنهج، وتقديم مناهج متنوعة تزيل روح الرتابة عن التلاميذ الموهوبين، وتسمح لهم بتطوير وتنمية مواهبهم (٢١: ٣٩٠).

والإثراء التعليمي نظام لرعاية التلاميذ الموهوبين يتسع ليشمل إثراء المناهج والأنشطة التعليمية سواء داخل المدرسة (في مدارس خاصة أو فصول خاصة بالموهوبين وكذلك وهم بين زملائهم العاديين) أم خارج المدرسة، ولذلك فإنه يمكن تطبيقه لرعاية التلاميذ الموهوبين بصورة أبسط مما يتطلبه تطبيق الأنظمة الأخرى، حيث يتم إقرار المناهج التي يدرسونها وتركهم بين زملائهم العاديين، لذا فهو يعتبر أحد النظم الفعالة في تنمية المواهب، حيث إنه يتميز بالمرونة والاتساع والشمولية، كما يمكن استخدامه مع جميع الموهوبين على اختلاف مجالات تفوقهم ومستوياته.

## ٢- الإسراع التعليمي Educational Acceleration :

يعرف الإسراع التعليمي بأنه النظام الذي يسمح للتلميذ الموهوب بالتقدم في دراسته بمعدل أسرع واجتياز المرحلة أو المراحل الدراسية في فترة زمنية أقصر مما يستغرقه التلميذ العادي (٢٢: ١٩٠) كما يعرف الإسراع بأنه نوع من الترتيبات التعليمية تكون فيه سرعة التعلم والتدريس ملائمة وكافية للتلميذ الموهوب وأعلى بكثير من التي ترتب للتلميذ العادي وهي ذات صفة كمية بوجه خاص (٢٣: ٣٧).

وتتطلب عملية الإسراع عدم التقييد بالخطة الدراسية التقليدية وما تتطلبه من توقيات زمنية، مما يوفر قدراً كبيراً من المرونة يسمح بصعود التلميذ الموهوب إلى صف أعلى كلما أنهى دراسة مقررات الصف الأدنى، كما تتطلب أيضاً الأخذ بنظام الوحدات الدراسية والمستويات، بحيث أنه كلما أنجز الموهوب إحدى هذه الوحدات أو أكمل مستوى من المستويات في أي مقرر انتقل إلى الوحدة أو المستوى الأعلى (٢٤: ٣٧).

ويمتاز هذا النظام بتعدد أنواعه وصوره وسهولة تطبيقه وتوفيره لنفقات مالية كثيرة تتطلبها الأنظمة الأخرى للرعاية، هذا على الرغم من بعض المخاوف التي أثرت بشأن تطبيقه

خاصة من جانب النضج الانفعالي والاجتماعي لدى التلاميذ الموهوبين عند وضعهم مع زملائهم الأكبر سناً منهم، ولتلافى ذلك يمكن وضع شروط مناسبة لعدم تعرض التلميذ لهذه الآثار السلبية كأن يتمتع بخصائص جسمية مناسبة وبقدرات عالية على التوافق الاجتماعي، وأن يكون بطبيعته ميالاً للتعامل مع زملاء أكبر سناً منه، وله رغبة في الالتحاق بهذا النظام.

### ٣- التجميع Grouping:

هو نظام لرعاية التلاميذ الموهوبين يسمح بتجميعهم في مجموعات متجانسة يتم تجميعها وفق معايير معينة كمقاييس الذكاء أو المستوى التحصيلي أو غيرها لتقديم خدمات تعليمية لهم تحقق أكبر قدر من التقدم الدراسي وكذلك تنمي مواهبهم، كما يعد أكثر الطرق شيوعاً في المدارس الخاصة بالموهوبين والفصول الخاصة بهم سواء طوال الوقت أم بعض الوقت من اليوم الدراسي داخل المدارس العادية .

ولكن الدراسات تشير إلى عدم تحقيق أى زيادة في مستوى تحصيل التلاميذ الموهوبين في المدارس والفصول الخاصة بهم، لهذا فإن الاتجاهات الحديثة في رعاية الموهوبين أصبحت لا تفضل الأخذ بهذا النظام، وقد أخذ هذا النظام في الانحسار نتيجة ظهور الآثار السلبية والنفسية الناتجة عن عزلهم، وتم البحث عن أساليب جديدة لرعايتهم كالفصل الجزئي، أو دمج التلاميذ ذوي القدرات العقلية المرتفعة في الفصول العادية . ولكن نظام التجميع يمكن الأخذ به ضمن نظامي الإثراء والإسراع، حيث يمكن تقديم الإثراء التعليمي لمناهج التلاميذ الموهوبين من خلال التجميع، كذلك يمكن إسراع تعليم الموهوبين من خلال التجميع أيضاً سواء كان ذلك في فصول خاصة أم غير ذلك .

ثانياً: واقع كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي:

تعتبر الإدارة المدرسية الناجحة محور ارتكاز في العملية التعليمية والتربوية فهي التي تحدد المعالم وترسم الطرق، وتبني السبيل أمام العاملين في هذا الميدان للوصول إلى هدف مشترك في زمن محدد، من خلال استيعابهم وتقديم الرعاية الجيدة لهم، ومن ثم فإن الأنظمة التربوية الحديثة أصبحت تضع في مقدمة أهدافها المواطن المبدع وليس المستظهر، وأصبح يقاس تقدم الأمم وتطورها بمقدار ما تعد من علماء ومبتكرين ومخترعين يضيفون الجديد إلى العلم، وهذا ما جعل عملية التفوق والإبداع هدفاً تسعى إليه الدول من خلال نظمها التعليمية، لذا فإن الإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية والتربوية والارتقاء بمستوى الأداء لجميع العاملين في المدرسة، كما تقدم الرعاية المتاحة للتلاميذ بالمدرسة متعاونة مع البيئة



المحلية فى تحقيق أهدافها، لذا سيقوم الباحث باستعراض هذا الواقع من خلال دور الإدارة المدرسية، المعلمين، الأنشطة الطلابية، والتقويم كما يلي :

#### ١- واقع دور الإدارة المدرسية فى كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين:

يمكن لإدارة المدرسة أن تقوم بدور كبير ومهم فى اكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين بما يتوافر لديها من إمكانات مادية وبشرية قادرة على تقديم أنشطة مختلفة تنمى قدرات التلاميذ ومواهبهم، كما يمكن لإدارة المدرسة أن تعمل على رعاية التلاميذ الموهوبين من خلال تنمية القدرة التعليمية المتميزة وإطلاق طاقات التلاميذ الخلاقة والإبداعية مع التركيز على تكامل الشخصية فى النواحي المعرفية والمهارية والوجدانية، وإقامة معسكرات صيفية تتيح ممارسة الهوايات المختلفة للطلاب وخاصة الموهوبين، وتعاون المعلمين والإخصائيين والإداريين، وذلك بالتعاون مع الأسرة، وعمل سجلات خاصة بالموهوبين تحتوى على كل المعلومات والبيانات اللازمة لرعايتهم، وفحص ملفات التلاميذ والبطاقة الاجتماعية للوقوف على المهارات ونواحي التميز لدى التلاميذ، وإعداد برامج لرعاية الموهوبين وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم .

ومن خلال مقابلات الباحث لبعض المسؤولين عن التعليم الأساسى، والزيارات الميدانية للمدارس تبين أن هناك قصور فى اهتمام إدارة المدارس بالتلاميذ الموهوبين، فمثلاً نجد قلة الاهتمام بإعداد سجلات خاصة بالموهوبين تبين جوانب تفوقهم المختلفة وأيضاً قلة الموازنة المخصصة من مجالس الآباء والمعلمين لرعاية هؤلاء الموهوبين حيث يقتصر الأمر على تكريم التلاميذ الموهوبين فى المسابقات المختلفة، وقد يرجع ذلك إلى قلة تأهيل وتدريب العاملين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسى على أساليب اكتشاف ورعاية الموهوبين، فبرامج التدريب المقدمة لهم - فى الغالب - تكون مرتبطة بالترقى لوظيفة أعلى وتنفذ بطريقة تقليدية، هذا بالإضافة إلى المهام والمسئوليات الروتينية التى تشغل معظم وقت الإدارة مما قد يجعلها لا تولى اهتماماً أكبر بالتلاميذ الموهوبين، الأمر الذى من شأنه أن يودى إلى فقد كثير من مواهب التلاميذ التى يجب تنميتها ورعايتها، لذلك يستلزم الأمر عرض خصائص ومواصفات الإدارة المدرسية اللازمة لرعاية الموهوبين.

#### خصائص ومواصفات الإدارة المدرسية لرعاية الموهوبين:

تعد الإدارة المدرسية المسئول الأول عن العملية التعليمية فى المدرسة، لذلك يجب عليها تهيئة البيئة المدرسية- باعتبارها أحد المكونات الأساسية لتنمية الموهبة والإبداع - بجعلها غنية بالمشيرات، ومنفتحة على الخبرات والتجديدات الخارجية، كما أنها مسئولة عن المناخ المدرسى الذى يمثل مجموعة المتغيرات المادية والاجتماعية والإدارية التى تحكم العلاقات بين الأطراف

ذات العلاقة بالعملية التعليمية داخل المدرسة وخارجها وتحدد المسؤوليات وطريقة التعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات، كما أن العبء الأكبر في تحديد منهجية العمل يقع على عاتق مدير المدرسة بالتعاون مع المعلمين والمشرفين التربويين، ولذلك فإن الإدارة المدرسية يجب أن تتسم بعدة خصائص ومواصفات لرعاية التلاميذ الموهوبين ومنها:

- أن تدرك أهمية الموهبة وفوائد تنميتها لدى التلاميذ الموهوبين وكيفية اكتشافهم ورعايتهم.
  - أن تعمل على توفير مناخ تعليمي يتسم بالديمقراطية والحرية والتسامح والعدالة والاحترام.
  - الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية الممكنة داخل المدرسة وخارجها.
  - مساعدة التلاميذ الموهوبين وتوجيههم إلى مراكز رعاية الموهوبين مثل مركز سوزان مبارك.
  - أن يكون لها فكر مستتير ومطلعة على الأحداث الجارية في العالم.
  - أن تكون على علم بتحديات العصر ومتغيراته كالثورة المعلوماتية وثورة الاتصالات وكيفية توظيفها والاستفادة منها في العملية التعليمية.
  - أن تتسم بالجدية والإصرار على تطوير وتحقيق نتائج مرتفعة في مدارسهم والتحسين المستمر لها.
  - أن تأخذ بالأساليب الإدارية الحديثة في عملها مثل الإدارة الذاتية، وإدارة الجودة الشاملة، والإدارة بالأهداف.
- مما سبق يتضح أهمية دور الإدارة المدرسية في خلق مناخ تعليمي يساعد على تنمية جوانب التفوق المختلفة لدى جميع التلاميذ، فالمدرسة هي المؤسسة التربوية الثانية بعد الأسرة والتي تعمل على التنشئة الاجتماعية للتلاميذ، وهي الجهة المؤهلة لذلك بما تمتلكه من إمكانيات مادية وبشرية تساعدها في تنمية المواهب.

## ٢- المعلمون:

تتطلب رعاية التلاميذ الموهوبين وتربيتهم نوعية خاصة من المعلمين على قدر كبير من الإخلاص لمهنة التعليم، فقد أوضحت بعض الدراسات أن معظم حالات اكتشاف الموهوبين كانت راجعة إلى المعلمين مقارنة بمصادر الاكتشاف الأخرى كأولياء الأمور والإدارة المدرسية، الأمر الذي يعكس أهمية دور المعلم في تربية الموهوبين (٢٥: ١٩٥-١٩٦).

إن برامج تأهيل الطالب المعلم قبل الخدمة وبرامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة قد لا يراعى فيها أنهم سوف يقومون بالتدريس للتلاميذ الموهوبين، كما أنه لا يخفى على أحد الوضع الاجتماعي والمادي المتدنى لمعلم الحلقة الأولى من التعليم الأساسي مما يجعله يبحث عن

مصادر أخرى للدخول مثل الدروس الخصوصية أو غير ذلك، مما قد يؤدي إلى قلة اهتمامه بالتلاميذ بما فيهم الموهوبين مما ينعكس سلباً على العملية التعليمية بعمامة والموهوبين بخاصة .  
ورغم ذلك فإن للمعلمين أدور مهمة في تربية ورعاية التلاميذ الموهوبين منها<sup>(٢٦:٥)</sup>:

- مساعدة التلاميذ على التفكير الإبداعي .
- لا يقتصر دوره على مساعدة التلاميذ في تحصيل المادة العلمية بل مساعدتهم على تولى زمام الأمور ويمكنهم من العمل مع الآخرين وإظهار قدرتهم القيادية (العمل معهم إما بصورة فردية أو مجموعات) .
- مساعدة التلاميذ على تحديد موضوعات بذاتها ودراستها، ودعمهم بالمادة العلمية .
- قياس درجة التقدم بصفة مستمرة .
- دعمهم في ممارسة حل المشكلات سواء بالمادة العلمية أم بالمصادر التعليمية المختلفة .
- إثراء روح القيادة وإبراز الملكات لدى التلاميذ ومساعدتهم على ممارسة الأنشطة الإبداعية .
- الخلاقة ومن بينها القدرة على العمل بروح الفريق والعلاقات العامة .
- إجراء تقييم للبرامج والمناهج الدراسية الموضوعية وعرض سلبياتها وطرح توصيات بشأنها .
- تحديد الموهوب بدقة بالغة من خلال اتصاله المباشر بالتلاميذ وإدراكه لسلوكياتهم وقدراتهم .
- ولتنفيذ هذه الأدوار يتطلب أن تتوافر في معلم الموهوبين الخصائص والصفات التالية<sup>(٢٧: ١٩٤ - ١٩٥)</sup>:

- أن يكون المعلم نفسه من الموهوبين، ومؤمن بضرورة الاهتمام بالموهوبين ورعايتهم .
- أن يكون لديه معرفة بخصائصهم وحاجاتهم وطرق إشباعها .
- أن يكون لديه معرفة وخبرة ومهارة في استخدام الوسائل التعليمية المتطورة .
- أن يكون لديه كفاءة عالية في التطبيق والتحليل والتقييم، والتي تميزه عن المعلم العادي .
- مساعدة التلاميذ على اكتشاف ذاتهم وتمييزها .
- اكتشاف وتمييز الابتكار لدى التلاميذ .

إن رعاية التلاميذ الموهوبين وتربيتهم تحتاج إلى معلمين ذوي صفات خاصة لأهمية الأدوار التي يقومون بها في ذلك، وعلى رأس هذه الصفات أن يكون هو نفسه متوقفاً ومبدعاً، ولديه القدرة على ربط الأفكار لتكوين أفكاراً جديدة قادراً على مواجهة المواقف والظروف الطارئة في فصله ومع طلابه وذلك لأن التلاميذ الموهوبين يسألون دائماً في أشياء غريبة وغير متوقعة ولكنها تدل على ذكائهم وتفوقهم . والمعلم أيضاً لديه الفرصة لملاحظة التلاميذ أثناء

تواجهه معهم فى الفصل أو خارجه وبالتالي إدراك جوانب تفوقهم، هذا وتجدر الإشارة إلى أن هذه الصفات والخصائص يتطلب توافرها بجانب ما يلزم توفره فى معلم التلاميذ العاديين .

### ٣- الأنشطة التربوية:

تعد الأنشطة التربوية مجالاً مهماً يعبر فيه التلاميذ عن آرائهم واهتماماتهم وميولهم، فى تسهم بدور كبير فى بناء شخصياتهم وتساعدهم على التكيف مع الآخرين عن طريق المرور بالمواقف المختلفة التى توفرها الأنشطة المتنوعة كمواقف التعاون والمنافسة الطيبة، وتمتد فى التلاميذ القدرة على التفكير والتخطيط والتنفيذ، ومن خلال هذه الأنشطة تتضح مواهب التلاميذ وقدراتهم فى المجالات المختلفة وبالتالي يمكن مساعدتهم على تنمية جوانب التفوق لديهم.

وبالرغم من الدور المهم للأنشطة التربوية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسى فى تنمية مواهب التلاميذ إلا أنها لا تلقى الاهتمام الكافى من إدارة المدرسة أو من المعلمين أو من التلاميذ أو من أولياء الأمور، وقد يرجع ذلك إلى قلة إدراك أهمية الأنشطة فى رعاية التلاميذ الموهوبين، أو لنقص التمويل اللازم لها مما يجعل من المتعذر شراء الأدوات التى يمكن استخدامها فى ممارسة الأنشطة، أو إلى قلة توافر الأماكن المخصصة لممارستها هذا بالإضافة إلى أن حصص الأنشطة قد تستغل فى تدريس المواد الأخرى، وقد يعتبرها كثير من أولياء الأمور مضيعة للوقت ولا يشجعون أبنائهم على ممارستها.

ولأهمية الأنشطة التربوية فى المدرسة، فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة أنواع هى (٢٨ : ٢١):

١- النشاط المصاحب للمواد الدراسية الرئيسية: ويعتبر جزءاً من طريقة تدريسها مثل اتباع طريقة الأسئلة والأجوبة أو الانتقال إلى المعامل أو إجراء تجارب أو مسرحة المنهج أو الرحلات التعليمية لمقرر معين، مما يساعد فى تحقيق أهداف المنهج المحدد.

٢- حصص النشاط : وهى عبارة عن مواد دراسية ذات طبيعة خاصة تعتمد على نشاط المتعلم وحركته مثل حصص النشاط الرياضى، أو الموسيقى أو الفن أو العلمى .

٣- جماعات النشاط اللاصفى: وهذه جماعات تتكون من طلاب من صفوف مختلفة تجمعهم اهتمامات وميول واحدة تحت قيادة معلم أو مدرب، أو غير ذلك يشرف على عمل التلاميذ فى هذه الجماعات، ويعمل على تنمية مواهبهم وميولهم إلى أقصى حد ممكن.

ومن ذلك يتضح أن هناك نشاط مصاحب للمواد الدراسية وهو مرتبط بالمنهج ونشاط لا صفى قد يكون مرتبط بالمنهج أو لا يرتبط به ولكنه يساعد فى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة ويساعد على نمو الطالب من النواحي الفردية والاجتماعية وهو جميع ألوان النشاط الاجتماعى

والرياضى والفنى والعلمى التى تمارسها بطريقة حرة ومنظمة للترويج أو لاكتساب مهارات خارج نطاق الدراسة الأكاديمية (٢٢: ٢١).

وتتنوع مجالات النشاط اللاصفى فى المدرسة إلى ما يلى (١٨-١٦):

- \* المجال الاجتماعى : ويتضمن (اللقاءات مع أولياء الأمور- الحفلات - الرحلات العلمية والترفيهية - الجمعية التعاونية والمقصف- الهلال الأحمر- المعسكرات).
- \* المجال العقلى: ويتضمن (جماعة الإطلاع والبحث- جماعة المسابقات العلمية- جماعة المهوبين - رعاية ذوى الاحتياجات الخاصة- جماعة الشطرنج).
- \* المجال الفنى: ويتضمن (جماعة الرسم- الحفلات الفنية- التفصيل والخياطة- الموسيقى- الزخرفة- النجارة- المسرح المدرسى- المعارض المدرسية).
- \* المجال الثقافى: ويتضمن (الإذاعة المدرسية- الخطابة- المسابقات الثقافية- جماعة المكتبة- جماعة الندوات والمحاضرات).
- \* المجال الرياضى: ويتضمن (تشكيل الفرق الرياضية- التدريبات الحرة- المسابقات الرياضية- جماعة الكشافة).
- \* المجال العلمى: ويتضمن (جماعات العلوم- نوادى العلوم- نوادى الكمبيوتر والحاسب الآلى- نوادى الزراعة والبساتين- نوادى الأغذية والمعلبات- نوادى صناعة العلوم).
- \* المجال الدينى: ويتضمن (الجماعة الدينية - جماعة الزكاة- المحافظة على المسجد ونظافته- الوعظ والإرشاد- إحياء المناسبات الدينية - الكتب الدينية - البحوث والدراسات الدينية- التلاوة).

ولكنهذه مجالات هذه الأنشطة وجماعاتها فإنه يجب أن تنظم وفق أسس تربوية سليمة ويشرف عليها مدرس مؤمن بدورها التربوى ويجيد النشاط الذى تقوم به الجماعة، ومن خلال ممارسة التلاميذ لهذه الأنشطة يتم اكتشاف قدراتهم وبالتالي يمكن توجيهها وتمييزها. ويعتبر النشاط المدرسى مجالاً تربوياً تتحقق فيه الأغراض المهمة التالية:

- يتيح الفرص المتعددة لتعبير التلاميذ عن ميولهم وإشباع حاجاتهم.
- يتعلم التلاميذ من خلاله أشياء يصعب تعلمها داخل الفصول كالتعاون مع الغير وتحمل المسئولية واحترام العمل اليدوى إلى غير ذلك مما يجعل شخصيات التلاميذ ناضجة ومستتيرة.
- النشاط يثير استعدادات التلاميذ للتعلم ويجعلهم أكثر قابلية لمواجهة المواقف التعليمية.
- النشاط وسيلة لتنمية ميول التلاميذ ومواهبهم والكشف عنها، مما يعين على التوجيه السليم.

- النشاط خارج الفصل يهيئ للطلاب مواقف تعليمية شبيهة بمواقف الحياة مما يؤدي إلى انتقال أثر التعلم إلى الحياة المستقبلية للطلاب (١٩٣:٣١-١٩٤).

كما تهدف الأنشطة المدرسية اللاصفية إلى تحقيق ما يلي (٣٢:١٥٦):

- تنمية مهارات معرفية لدى المتعلم: فالنشاط يثير الاهتمام ويدفع الإنسان إلى التساؤل مما يعد بداية للنشاط العقلي، وأسلوباً جديداً لتعليم الفرد كيفية التفكير.
- تنمية ميول المتعلم واتجاهاته وقيمه وبناء الإنسان من الداخل: والنشاط المدرسي يعمل على تنمية هذه الجوانب وتعديل الخاطئ منها ويساعد على تهيئة خبرات جديدة.
- الربط بين النظرية والتطبيق: فالمتعلم يشاهد ما يدل على ما قدم له من معارف.
- تنمية مهارات الاتصال: فالنشاط يساعد على هذا الاتصال من خلال الكتابة والقراءة والتحدث والاستماع وكيفية التعبير عن الرأي وضرورة احترام الرأي الآخر وكيفية حل المشكلات.
- تعلم التخطيط والعمل الجماعي في المشروعات والزيارات والمقابلات.

ما سبق يتضح أن الأنشطة التربوية بصفة عامة مجال مهم لتنمية المواهب المختلفة لدى التلاميذ، فهي تساعدهم على اكتشاف ميولهم واهتماماتهم ومواهبهم، ولتحقيق ذلك فإن الأمر يتطلب إدارة مدرسية تدرك أهمية النشاط وتعرف أهدافه وطرق تحقيقه وكيف تخطط لهذه الأنشطة وتنظمها وتوجهها وتراقبها، كما أنه يتطلب للإشراف على الأنشطة - سواء داخل المدرسة أم خارجها- مسئولين مثل المعلمين أو الإخصائيين أو الفنيين، فرعاية التلاميذ في الأنشطة وظيفة أساسية للمدرسة إضافة إلى بعض المؤسسات التربوية الأخرى، والتلميذ يمارسها طواعية واختياراً، لهذا فإنه لا يحس بالملل عند ممارستها، وقد يحقق فيها طموحاته إذا أحسن توجيهه والإشراف عليه.

#### ٤- التقويم:

يعتبر التقويم الوسيلة التي يتم من خلالها التعرف على نواحي القصور والضعف لدى التلاميذ وبالتالي يمكن العمل على تقويتها، وكذلك نواحي القوة لتدعيمها وتطويرها، كما أنه يعتبر أحد الوسائل المهمة في التعرف على التلاميذ الموهوبين، وكذلك يعد من المؤشرات المهمة أيضاً على فاعلية المدرسة ونجاحها.

ويشير الواقع إلى أن مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لا تستخدم سوى التقويم التقليدي عن طريق الامتحانات سواء كانت امتحانات الفصلين الدراسيين أو الامتحانات الشهرية التي يجريها المعلم لتلاميذه كل شهر، والتي نادراً ما يراعى فيها وضع أسئلة تميز التلميذ الموهوب عن التلميذ العادي كما أنها تركز على التذكر والحفظ وتهمل باقي القدرات الأخرى

كالفهم والتحليل والتركيب والتقويم، وبذلك فإنها لا تستخدم الطرق الحديثة في التقويم التي تستخدم مع الموهوبين مثل التقويم التراكمي وملف التلميذ وأداء التلميذ وإنجازاته .

ونظراً لأهمية التقويم فإنه يجب أن يتوافر عدد من الخصائص فيها حتى تكون ناجحة وتؤدي أهدافها، وفيما يلي بعض هذه الخصائص (٢٣: ١٥٢) .

- \* الاستمرار: أى أن يكون التقويم مستمراً وأن يبدأ مع بداية عملية التعلم، ويسير معها حتى نهايتها بهدف تصحيح مسار عملية التعليم/ التعلم، ولذلك لا بد أن تنتقل من التقويم الأحادي الذي يقوم على الامتحانات التقليدية التي تتم مرة واحدة في نهاية العام أو الفصل الدراسي إلى تقويم مستمر يندمج في سياق عملية التعلم ويصبح جزءاً لا يتجزأ منها .
- \* الشمول: بمعنى عدم الاقتصار على جانب واحد من جوانب التعلم وإنما ينبغي أن يشمل التقويم كل جوانب الشخصية العقلية والجسمية والنفسية للطالب إلى جانب ما يقوم به الطالب من أنشطة وبحوث ومشروعات وما يؤديه من مهارات عملية .
- \* التنوع: بمعنى أن تتنوع أدوات التقويم مثل الامتحانات الشفوية والاختبارات السريعة وبطاقات الملاحظة وملف الطالب واختبارات الأداء وكلها طرق متنوعة متعارف عليها عالمياً .
- \* التراكم: بمعنى أن يعبر تقويم الطالب في مرحلة تعليمية معينة عن مجمل أداء الطالب في سنوات هذه المرحلة .

ويختلف تقويم التلاميذ الموهوبين عن تقويم التلاميذ العاديين في أنه يجب أن يقوم على أساليب غير تقليدية وجديدة لتقييم مستوى تقدم التلاميذ وإنجازاتهم، مثل تقييم المحكمين وتقييم الرفاق والتقويم الذاتي والبطاقة التراكمية وغيرها، وتتم عملية التخطيط الفعال لتقويم برامج الموهوبين بأربعة مراحل هي (٢٤: ٤٦-٥١) :

#### المرحلة الأولى : التخطيط لعملية التقويم "الإعداد" وتشمل:

- أ- صياغة أسس التقويم وأهدافه ويجب أن تحقق ما يلي:
  - أن تكون واضحة وتعكس رغبات المدارس والإدارة التعليمية .
  - أن تكون عملية التقويم مستمرة بحيث تساعد صناع القرار على التعرف على نقاط الضعف في برامج تعليم الموهوبين للعمل على تلافئها .
  - أن تتضمن عملية التقويم القدرة على إجراء تقويم شامل بحيث تمكن القادة من تحديد مدى تحقق النواتج المرغوبة .
  - تفويض قدراً من المسؤولية أو القرارات لبعض المستويات الإدارية المدرسية المشاركة في عملية التقويم .

- ب- وضع خطط تقويم محددة وتشمل:
- احتياجات الموازنة Budget Needs : يجب أن تعكس هذه الموازنة درجة إيمان الإدارة بأولويات هذه العملية بتوفير الوقت والجهد والمال الكافي، حيث تؤدي وفرة التمويل إلى دقة أوفرة البيانات وتحليلها واستخلاص نتائجها .
  - مشاركة الناس Involvement of Key people : حيث يجب أن يشارك في التقويم الأفراد الذين يمارسون دوراً حيوياً بها وهم أصحاب المصلحة والمهتمون بنظم تعليم المهويين مثل أعضاء مجلس إدارة المدرسة، وقادة المجتمع، والمعلمين، وإخصائى برامج تعليم المهويين، والإداريين، والآباء، ويشاركون من خلال لجان متخصصة لصياغة وتطبيق وتقييم نتائج التقويم فى برامج تعليم المهويين .
  - إدارة عملية التقويم: من الضروري وجود جدول زمنى يتضمن توقيتات جمع البيانات وتحليلها واستخراج نتائجها والمستجدات وطرحها على المشاركين وتحديد إجراءات جمع البيانات .
- المرحلة الثانية: تصميم عملية تجميع وتحليل البيانات وتشمل:
- أ- اختيار طرق جمع البيانات: وذلك باستخدام أساليب جمع بيانات توفر لنا معلومات مفيدة ودقيقة إزاء نمو هؤلاء التلاميذ، وهذا يتطلب ضرورة مراعاة مصادر تلك البيانات والبحث عن أدوات غير تقليدية للتقويم .
  - ب- الربط بين طرق جمع البيانات واستفسارات عملية التقويم: ويتم من خلال اجتماع فريق عمل يستطيع التعامل مع البيانات المجمعَة وتحليلها ويتم ذلك بصفة دورية للوقوف على مستوى التقدم الحقيقى لدى المهويين .
  - ج- استخدام مصادر متعددة للبيانات والنماذج: يجب أن يتم استخدام مصادر بيانات متعددة مثل الآباء- المعلمين- المديرين- المستشارين- أطراف أخرى للحصول منهم على بيانات تساعد فريق التقويم للوقوف على حقيقة البرنامج، كما ينبغي الاستعانة بمصادر بيانات موثوق بها وتتسم بالدقة وأدوات تحليل ذات مصداقية عالية .
  - د- التخطيط لصناع القرار أو أى أطراف أخرى : بعد تجميع البيانات واستخراج نتائجها يجب إخطار صناع القرار بمحصلة جمع هذه البيانات ونتائجها .
- المرحلة الثالثة: تسيير عملية التقويم مع مراعاة ما يلى :
- ١- مناسبة الأطراف المشاركة فى عملية جمع البيانات وتحليلها وترجمتها .
  - ٢- أن الأطراف الأخرى قد حصلت على المعلومات المناسبة التى تكفى لإعطائها صورة صحيحة عن هذه البرامج .



- ٣- تصميم النماذج التي تفرغ فيها تلك المعلومات في صورة بسيطة يسهل إدراكها لأي طرف خارجي وبالتالي يمكن تطوير البرامج الموجودة .
- ٤- وضع لجنة إدارة عملية التقييم خطة تنفيذية لترجمة ما يستجد لتغيير البرنامج تفيد بعد ذلك في تحسين أحوال الموهوبين .

#### المرحلة الرابعة : إعداد التقارير والمتابعة:

وتتضمن مرحلة إعداد التقارير والمتابعة ثلاثة مهام هي:

- أ- إعداد ونشر المستندات: تقوم لجنة تسيير عملية تخطيط التقييم بتحليل البيانات والآثار المترتبة من هذه المستندات على البرنامج، ووضعها في شكل مناسب ومفيد، وتعد نتائج التقييم في نماذج تستجيب لاحتياجات الأطراف المشاركة، ووضع توجيهات محددة مرفقة بالتقرير وقابلة للتنفيذ وتكون في فترات زمنية مناسبة .
- ب- التنفيذ والمتابعة: ويجب أن يشترك في هذه المرحلة جميع الأطراف .
- ج- التطلع دوماً لعمليات تقييمية مستقبلية: في النهاية يقوم أعضاء لجنة إدارة التقييم بتقييم عملية التقييم والتطلع نحو إجراءات مستقبلية، وتعد عملية التقييم هذه فرصة طيبة للتطور والنمو، ويتم الاستفادة من جوانب القصور والضعف التي قابلت عملية التقييم لتلافيها مستقبلاً .

مما سبق يتضح أن تقييم التلاميذ الموهوبين يجب أن يتسم بالاستمرارية، والشمولية للجوانب السلوكية والقدرات والميول الشخصية بصفة عامة، كما يتطلب لذلك أساليب غير تقليدية وحديثة، ومشاركة الأفراد الذين يهتمون بتقييم التلاميذ الموهوبين كالأباء وغيرهم .

#### ثالثاً: بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين:

إن المتأمل في واقع الإدارة المدرسية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي يستطيع أن يدرك مدى المشكلات التي تعاني منها هذه المدارس، والتي تمثلت في ضعف الإمكانيات المادية المتمثلة في نقص الغرف أو المرافق أو أدوات الاتصال، ضعف التمويل اللازم للكشف عن المواهب وتنميتها، ضعف معنويات القائمين على إدارة المدرسة، ضعف فعالية نظم تقييم الأداء، وضعف في عمليات ربط المدرسة بالبيئة المحيطة .

لذا فإن الأمر يتطلب ثورة بارية حقيقية تتغلب بها على المشكلات القائمة ونرسم بواسطتها مستقبل أفضل لمدارسنا حتى نستطيع أن نفي بما هو متوقع منها في تخريج كفاءات مؤهلة تأهيلاً جيداً سواء كانوا تلاميذ أو معلمين أو عاملين أو مديريين .  
ومن ثم سيتعرض الباحث لثلاثة أساليب حديثة في الإدارة ألا وهي: إدارة الجودة الشاملة، الإدارة بالأهداف، والإدارة الذاتية، وذلك على النحو التالي:

### ١- إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management:

أكدت السياسة التعليمية في الدول المتقدمة على أن الجودة الشاملة في التعليم هي نتاج إدارة جيدة داخل المدرسة تنظر للتنظيم المدرسي على أنه سلسلة لجودة مستمرة يحددها تبنى فلسفة جديدة، وهي أن الكم لا أهمية له بدون الكيف، وأنه يمكن الحصول على الجودة المطلوبة بنفس الأفراد الموجودين لدينا، إذا قدمت لهم القيادة الرشيدة التدريب المناسب، وهيات لهم مناخ العمل، بمعنى أن الجودة تتبع من داخل المدرسة وتتم تنميتها بخلق نظم وتقنيات من جانب المعنيين بها (٣٥: ٣٢-٣١) فهي فلسفة مبنية على مبادئ وأسس تتمثل في مشاركة الإداريين في خلق ثقافة تنظيمية تقود إلى الجودة، وتهتم بوعي التلميذ والمتعاملين مع المدرسة، وآرائهم، والبحث المستمر عن الأفضل (٣٦: ٤١٨).

كما أنها تعمل على إزالة الحدود والعوائق وتجعل سبل الاتصال مفتوحة، وتقوم بتدريب وتعليم الموظفين، وتشجع فرق العمل، وتجعل التلميذ هو محور الاهتمام، كما تهتم بفعالية قاعة الدراسة، وتقسيم التلاميذ إلى مجموعات من أجل التحسين المستمر (٣٧: ٣٠-٢٥) لذا سيتعرض البحث إلى مفهوم إدارة الجودة، مدى الحاجة إليها، والمفاهيم والملاح، وفوائد تطبيقها، ثم المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وذلك كالآتي:

#### - مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

يعرفها (جونسون 1995, Johnson) بأنها: (٣٨: ٥٠) تعنى القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته، ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه .

كما يعرفها أحمد إبراهيم بأنها "عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمؤسسة التعليمية وفي جميع جوانب العمل التعليمي والتربوي بالمؤسسة (٣١: ٢٧٤) .  
ويعرفها حافظ فرج، محمد صبرى بأنها منهج يركز على إمكانية إيجاد ثقافة تنظيمية لدى المؤسسات التعليمية، تجعل الإدارة التعليمية والمعلمين والعاملين والتلاميذ متحمسين لكل ما

هو جديد من خلال تحريك مراهبيهم وقدراتهم وتشجيع فرق العمل والمشاركة في اتخاذ وتحسين العمليات، بما يضمن تغييراً واضحاً نحو الأفضل لدى خريجي هذه المؤسسات (٤٠: ١٥٥).

### الحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة:

نظراً للمتغيرات المستمرة والمتسارعة الشاملة لكل جوانب الحياة، وعدم كفاءة الحلول الجزئية للمشاكل التي تعترض الإدارة المدرسية تصبح الحاجة ماسة وضرورية لتبني مدخل الجودة الشاملة، هذا بالإضافة إلى عدة أسباب متمثلة في العجز التعليمي، وعدم تقديم المخرجات المناسبة من مرحلة التعليم الأساسي للمراحل التالية، وارتفاع تكلفة التعليم، وعدم المشاركة في تصميم البرامج التعليمية، وعدم الاهتمام بالمهارات والمواهب المختلفة.

لذا يجدر بالبحث التعرض إلى المفاهيم الأساسية التي ارتكزت عليها فلسفة إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على ملامحها، وبعض مداخل تحقيقها.

### - المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة:

#### The core Concepts Of Total Quality Management:

تركز فلسفة إدارة الجودة الشاملة على عدة مفاهيم من أهمها: (٤١: ١٥٧)

- ١- أداء العمل بطريقة صحيحة من أول مرة وللحد من العيوب.
- ٢- مشاركة جميع الأفراد.
- ٣- التعاون بين فريق العمل.
- ٤- تكلفة الجودة، وتشمل جميع التكاليف التي تتعلق بتحقيق جودة الخدمة.
- الملامح الأساسية لإدارة الجودة في المدرسة: وتتمثل في الآتي (٤٢: ٢٨٣)
  - ١- الاهتمام بالتلميذ.
  - ٢- تقسيم العمل داخل المدرسة.
  - ٣- الالتزام واشتراك جميع العاملين وشعورهم بدورهم فيما يؤديه من عمل.
  - ٤- تحقيق المشاركة عن طريق فرق العمل.
  - ٥- تدريب القوى العاملة ورفع روحهم المعنوية.
  - ٦- المرونة في مواجهة التحديات التي تواجه الإدارة في المدرسة.
  - ٧- الاهتمام بكل من الأفراد والإنتاج عن طريق تحسين مستويات الأداء.
- بعض مداخل تحقيق إدارة الجودة في التعليم:

تشير أدبيات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإنتاجية وبعض المؤسسات الخدمية إلى وجود بعض المداخل التي أخذت بها إدارة هذه المؤسسات تحقيقاً للجودة الشاملة، ولعل من أهم هذه المداخل ما يلي: (٤٣: ٣٥-٣٧).

- تدعيم اللامركزية: مما ساعد على تحقيق فاعلية أكبر في أداء المهام الموكلة إلى المؤسسات، بالإضافة إلى شيوع نوع من الرضا عن العمل في نفوس العاملين، مما دفعهم

إلى بذل المزيد من الجهد في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، وهذا بالطبع يستلزم وضوح الأهداف العامة والخاصة للمؤسسة، والتدريب الكافي للعاملين، وتوافر الرقابة الذاتية في نفوس العاملين.

• مدخل الإدارة بالاستثناء: وهذا المدخل ينطلق من أن كافة الأعمال والأنشطة بالمؤسسة إما أن تكون نمطية متكررة، أو أعمال جديدة متغيرة، وفيه يتم دفع سلطة اتخاذ القرارات في الأعمال النمطية إلى المستويات الأدنى في البناء التنظيمي (بحكم أنها نمطية ومتكررة)، أما الأعمال الجديدة أو المفاجئة التي لم يسبق التعامل معها من قبل، تستثنى ويفتقر لها رئيس المؤسسة أو من ينوب عنه وذلك لزيادة كفاءة الإدارة.

• إدارة الوقت: بالنسبة لرجل الإدارة العصري فإن الوقت يمثل العامل الحاسم في أدائه وفي زيادة كفاءة الإدارة ذاتها، ولذلك يجب القضاء على مصادر إهدار الوقت في إدارة المؤسسات التربوية، والتي قد تتمثل في (عادات وسلوكيات المديرين، أو المتعاملين مع المؤسسة، أو تعقيدات النظم والإجراءات، كثرة الاجتماعات دون داعى قوى وبدون جدول أعمال معد مسبقاً، وكثرة التقارير المتداولة بين الأفراد وليست لها أهمية كبيرة)، ولذلك يقترح الخبراء ترشيد إدارة الوقت من خلال تفويض السلطة، المراجعة المستمرة لجدول توزيع الوقت بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة، حسن اختيار فئة معاونين المكتبين للمديرين، والحد من الزيارات الشخصية.

• مدخل المشاركة في الإدارة: ويقصد به أن يكون للمجتمع المحيط بالمدرسة دوره الفعال في إقرار البرامج التعليمية والأنشطة التربوية التي تمارسها المدرسة كمؤسسة تهدف إلى تكوين أجيال صالحة وقوية، مع ضرورة توضيح نوع المهام التي سيشترك المجتمع فيها، وفي أى مستوى سيشاركون، ومن أصلح من يمثل المجتمع، وما أنسب التوقيتات لدعوة المجتمع إلى مشاركة الإدارة المدرسية؟

فؤاد تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة:

بعد تعرض البحث لمفاهيم وملامح إدارة الجودة الشاملة ومدى حاجة المدرسة إليها، تظهر أهمية وفوائد الأخذ بهذا المدخل في تحسين وإدارة المدرسة والتي قد تتمثل في الآتى:

- تحسين الإنتاج باستمرار، من خلال توفير مدخلات جيدة.
- منع حدوث المشكلات، من خلال إيجاد مناخ علمى أفضل.
- تقليل الهدر، وتشجيع وتنمية مهارات القيادة الإدارية.

- الاهتمام بمشاركة التلاميذ للمعلمين والإداريين بالمدرسة، واعتبار كل فرد في المدرسة مسؤولاً عن الجودة.
  - أن كل العمليات المنفذة تتضمن الجودة الشاملة وتتمشى مع متطلبات التغيير الثقافي.
- الأمر الذى من شأنه أن يفعل جميع أطراف العملية التعليمية كالاتى (٤٤: ٢٧٥-٢٧٧)
- بالنسبة للتلاميذ: فإنهم يمثلون الزبائن، وعلى الإدارة المدرسية أن تشاركهم فى العملية التعليمية الخاصة بهم، وأن يأخذ المديرين باقتراحاتهم من أجل التغيير.
- بالنسبة للمعلمين: يجب عليهم أن ينظروا إلى التعليم من خلال أعين التلاميذ، وأن يعملوا مع المديرين كفريق عمل، وأن يهتموا بعلاقتهم مع المديرين والتلاميذ.
- وبالنسبة للاختبارات والتقييم: على المدارس أن تقيم مستوى تقدم التلاميذ تدريجياً طوال العام ولا تركز على الاستظهار، وكذلك تقوم بتقييم أداء المعلمين والمديرين طوال العام وليس من خلال زيارة واحدة عابرة.
- وبالنسبة للإدارة المدرسية: فكلما زادت جودة العملية الإدارية التى يمارسها كل مدير، والمتمثلة فى عناصرها الأساسية - التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة والتفويض - كلما حسن استخدام الموارد المتاحة سواء كانت بشرية أم مادية، ويتم ربط المدرسة بالبيت، والبيئة المحيطة، وبقية المؤسسات التربوية الأخرى، كما يدل على أنه قد تم اختيار هذه القيادات على أسس موضوعية سليمة بعيدة عن التحيز والأهواء الشخصية، الأمر الذى من شأنه تطوير دور المدرسة فى كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين من خلال (٤٥: ١٨٨).
- توفير مدخلات جيدة للمدرسة.
  - تطوير الأداء التعليمى وتحسينه للحصول على مخرجات ذات جودة من العملية التعليمية.
  - خلق مناخ تنظيمى يشجع على الجودة الشاملة، يهتم بالقيادة الإدارية الديمقراطية، ويرفع الروح المعنوية، ويشجع العمل الجماعى، وتنمية روح العمل فى فريق، وتنمية القيم الخلقية، وإتاحة فرص المشاركة للعاملين فى العمل التخطيطى والتنفيذى، هذا بالإضافة إلى مشاركة أولياء الأمور فى التوجيه والمتابعة والرقابة باعتبارهم مدخلاً هاماً لنظام إدارة الجودة الشاملة.

## ٢- الإدارة بالأهداف Management by Objectives:

يرى كثيرون أن الثورة الإدارية فى مجال الصناعة والتجارة والنقل والحرب استطاعت أن تنفق بكفاءة الأداء وفعاليتته فى هذه المجالات إلى آفاق بعيدة، كما عاونتها فى حل مشكلاتها، وأنه قد آن الأوان لأن نأخذ بما أخذ به الآخرون وبما يلاءم طبيعة المؤسسة التعليمية ويتفق مع رسالتها وأهدافها (٤٦: ٨).

وتعد الإدارة بالأهداف إحدى تقنيات الإدارة الحديثة التي تركز على الأهداف من حيث صياغتها وتنفيذها وتقييمها، وتعمل على تحقيق التعامل والتعاون بين الإدارة والعمالين وزيادة الإنتاجية لأعلى قدر ممكن من الكفاءة والفعالية. لذا سيتعرض البحث إلى مفهوم الإدارة بالأهداف، والعناصر الأساسية فيه، مزاياه، وشروط نجاح تطبيقه، وفوائده، والمعوقات التي تحول دون تطبيقه، وذلك كما يلي:

#### - مفهوم الإدارة بالأهداف:

توجد عدة تعريفات لمفهوم الإدارة بالأهداف، فيعرفها أحمد زكي بدوي بأنها (٤٧: ٢٨٤) نظام للعمال يعتمد بالدرجة الأولى على الجوانب السلوكية في تحقيق أكبر قدر من الأهداف التي تسعى إليها المنظمة، وطبقاً لهذا النظام يقوم العامل بتحديد هدفه الفردي في العمل على مستوى الوحدة التي ينتمي إليها وفي إطار الهدف العام للمنظمة مع منح العامل حرية أكثر في العمل وممارسة النقد أو الرقابة الذاتية على ضوء ما اتفق عليه من أهداف، وقصر دور الرئيس أو المشرف على التوجيه والتشجيع ومساعدة الفرد في نواحي القصور التي قد تبدو عليه أثناء العمل، ويركز نظام الإدارة بالأهداف على ضرورة الاقتناع الشخصي بالعمل، وخلق الدوافع التي تدفع العامل إلى تنفيذ ذلك العمل بمستوى مقبول متطور من الكفاءة.

ويعرفها أحمد إبراهيم بأنها (٤٨: ٣٠٤) عملية يقوم بها الرئيس والمرؤوس لتحديد الأهداف العامة للمؤسسة التي يعملون فيها، مع تحديد المجالات الرئيسية لمسئولية كل فرد مع استخدام معيار محدد لقياس التقدم نحو تحقيق الهدف ومساهمة الجميع في تحقيق النتائج المطلوبة. كما يعرفها حافظ فرج، محمد صبرى بأنها (٤٩: ١٢٤) أسلوب أو عملية يتعرف الأفراد (المديرين والمرؤوسين) بمقتضاها على الأهداف المراد بلوغها وينسقون جهودهم نحوها.

وتعرف أيضاً بأنها (٥٠: ٥٧-٥٨) أسلوب شامل للتطوير، وطريقة جديدة للتفكير، ومنهج عضوي متحرك يجمع وظائف الإدارة، وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والقيادة والرقابة ويعمل على التنمية المستمرة للموارد المتاحة، البشرية والمادية، والفنية، والمعنوية، والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين على تحديد أهداف متحركة متطورة، وتحقيق النتائج المطلوبة بناءً على معايير موضوعية، ويوفق بين الأهداف العامة للمنظمة والخاصة للعمالين، ويحقق المشاركة الإيجابية بين الإدارة والأفراد، فيزيد الفعالية الكلية للمنظمة ويساعدها على الوصول إلى غايتها بنجاح.

ومن التعريفات السابقة يتضح أن أسلوب الإدارة بالأهداف يركز على ضرورة العمل الجماعي بروح الفريق والمشاركة بين كل من الرئيس والمرؤوس بهدف تحقيق الأهداف على

شكل نتائج يرجى تحقيقها بغض النظر عن درجة الالتزام بالقوانين واللوائح الموضوعية، والتي غالباً ما تحد من حريات ومبادرات العاملين وتحكم على المنظمة بالجمود أو التخلف.

### العناصر الأساسية في مفهوم الإدارة بالأهداف:

توجد عناصر أساسية مشتركة يجب توافرها بين الرؤساء والمرؤسين تتمثل في الآتي (٥١: ١٣٨):

- تحديد الأهداف الكلية والجزئية.
- تحديد الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
- اختبار البدائل المناسبة لتحقيق هذه الأهداف وتحديد الإمكانيات المطلوبة.
- تحديد واجبات كل من الرئيس والمرؤوس.
- تعيين مقاييس تقييم الأداء.
- تقييم النتائج ومناقشة المشكلات وطرق حلها، والمشكلات المتوقعة وطرق تلافيها.

### مزايا الإدارة بالأهداف:

تبرز مزايا الإدارة بالأهداف فيما يلي (٥٧: ١٢-١٤):

- تحقق زيادة كفاءة المدير والعاملين وترفع من درجة حماسهم للعمل ورغبتهم في رفع مستويات أدائه.
- تنمي القدرة التخطيطية لكل من المدير والمرؤوسين، وتساعدهم على اختيار أكفأ البدائل للوصول إلى الأهداف المحددة.
- تعمل على التوفيق بين الأهداف القصيرة والأهداف بعيدة المدى، وعلى تحسين الموارد البشرية والمادية المتاحة وتطويرها وتميئتها.
- تصبح مهمة الإشراف والتوجيه سهلة، لأن المرؤوسين قد اشتروا في وضع الأهداف.
- تساعد على التعرف على المشكلات الفعلية للعمل سواء كانت حالية أو مستقبلية، ومن ثم يفكر المدير والمرؤوسين في التغلب عليها قبل حدوثها، أو كيفية مواجهتها إذا حدثت، مما يوفر الوقت والجهد والتكاليف.
- ترشد المديرين إلى مهارات المرؤوسين وطاقاتهم وإلى تميئتها واستثمارها كما ترشد المرؤوسين إلى المهارات الموجودة لديهم وكيفية إقادة العمل منها وتميئتها.
- تزيد من الاتصالات بين الإدارات والعاملين، مما يساعد على مزيد من التفاهم والتعاون لإنجاز العمل وتحسين وجهات نظر الجميع أمام بعضهم البعض.
- تساعد على وضع مقاييس للأداء حيث يتم تحديدها بناءً على الأهداف.

• ترفع من درجة رضا العاملين ورفع روحهم المعنوية لأنهم يشعرون بقيمتهم في التنمية وتقدم العمل.

كما يضيف محمد سعيد أحمد مزايا أخرى لمدخل الإدارة بالأهداف تتمثل في الآتي (٥٣: ١٢-١٤):

- يعمل على التقويم الذاتي من جانب المرؤوسين لأنفسهم.
- يسمح بالتعرف على القدرات الكامنة لدى القيادات الإدارية، وترشيح الكفاءات منهم لشغل المناصب العليا.
- يساهم في الحد من التصارع والتضارب بين أدوار الأفراد نظراً لوضوح الأهداف للجميع.
- وبعد استعراض مفهوم الإدارة بالأهداف، وعناصره الأساسية ومزاياه، يستلزم التعرض لشروط نجاحه في الواقع التطبيقي للإدارة المدرسية، وفوائده، ثم التعرض للمعوقات التي تحول دون تطبيقه على النحو التالي:

#### - شروط نجاح تطبيق منهج الإدارة بالأهداف:

يتطلب لنجاح تطبيق هذا المنهج توافر عدة شروط منها (٥٤: ١٣٩):

- فهم الرؤساء والمديرين للأهداف الكلية للمنظمة وعلاقتها بأهداف الإدارات والأقسام وأهداف المجتمع الكبير.
- الثقة المتبادلة والرغبة في التعاون بين الإدارة والعاملين، وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف المرغوبة.
- حسن اختيار الفرد للوظيفة التي تناسبه، وتتفق مع قدراته وتتسجم مع دوافعه وطموحه.
- تدريب الرؤساء على العلاقات الإنسانية ومهارات الاتصال ومهارات القيادة والتوجيه وتنمية قدراتهم على مواجهة المشكلات وتحليلها، وحلها.
- وجود نظام كفاء للاتصالات، وتوفير المعلومات بين الوحدات المعنية.
- توفير الحوافز الموضوعية (المادية، والمعنوية) وذلك لضمان تحقيق الأهداف المرجوة في وقتها.

#### - فوائد أسلوب الإدارة للأهداف:

توجد عدة فوائد لتطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف تعود على الإدارة المدرسية ومن ثم يسهل الطريق أمامها لتحقيق أهدافها، وتتمثل في الآتي (٥٥: ٣٠٤):

- موضوعية تقويم أداء العاملين.
- سهولة التخلص من العامل ضعيف الأداء.
- تسهيل مهمة المدير عن طريق التفويض للسلطة.



هذا بالإضافة إلى ما ذكره سيد الهوارى من فوائد مثل (١٠٠:٥٦):

- تحسين فى أداء الإدارة، والرقابة، والرقابة الذاتية.
  - تحسين فى التخطيط.
  - تحسين فى العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.
  - تحسين وتطوير القدرات الإدارية للمديرين.
- وفى ظل تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف يضطلع مدير المدرسة بعدة أدوار تتمثل فى (١٤٥-١٤٦):

- التأكد من أن الأهداف التى وضعها المرؤوسين تتناغم مع أهداف المنظمة ككل.
- أن يقوم بوضع الأهداف فى صورة قابلة للقياس.
- أن يقوم بمراجعة الأهداف دورياً، وإطلاع المرؤوسين على مدى ما حققوه منها، وتعديل بعضها إذا لزم الأمر.
- إجراء التقييم على أساس قدرة المرؤوسين.
- تقديم الحوافز المناسبة للمرؤوسين مثل الترقية، والتقدير، الأجور، والتدريب.
- كما يجب أن يتناسب أسلوب الإدارة بالأهداف مع النمط القيادى للمدير حتى لا يقاومها أو يعمل على إفشالها (٥٨:٨٣).

### ٣- الإدارة الذاتية للمدرسة School self Management:

لم تعد مهمة الإدارة المدرسية مجرد تسيير شئون الدراسة أو حفظ النظام، أو التأكد من حسن سير الدراسة وفق الجدول الموضوع، أو حصر حضور الطلاب أو تغييبهم، أو إتقان المواد الدراسية، بل أصبح عمل الإدارة المدرسية عملاً تربوياً فى المقام الأول، يقوم على تمكين المدرسة من القيام بوظيفتها التربوية وتحسين الأداء للمعلم، والعمل على زيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع لتصبح المدرسة مركز إشعاع، وعنصراً من عناصر تنمية المجتمع المحلى (٥٩:١٤٧).

ومن ثم فإن التنمية الإدارية الصحيحة ينبغى أن تنطلق من فلسفة ومفاهيم واضحة فى الإدارة قوامها أربعة أمور جوهرية هى (٦٠:٤٥):

- أن الإدارة وسيلة وأداة لتحقيق أهداف المجتمع وليست سبيلاً للتسلط والهيمنة والاستعلاء.
- أن إدارة التعليم ينبغى أن تصطبغ بالنظرة المستقبلية فى معالجة الأمور وأن تتحرك نحو المستقبل وفق خطوات هادفة ومحسوبة.

- أن إدارة التعليم عملية علمية تتطلب فيمن يقوم بها العلم بنظرياتها وفلسفاتها والمهارة في تناول مشكلاتها، ولم تعد عملاً يقوم به الهواة مهما خلصت نواياهم وضمائرهم.
- أن الإدارة هي في المقام الأول مجموعة من البشر يتعاملون ويتفاعلون مع بعضهم وفق عادات وقيم وتقاليد وأخلاقيات، وليست مجرد هياكل وتنظيمات وتشريعات وتعليمات وإجراءات وتقنيات جديدة.

لذا فقد ظهرت مفاهيم جديدة للإدارة المدرسية منها<sup>(٦١: ٨٠-٨٣)</sup>:

- الإدارة الذاتية للمدرسة school self management
  - الاستقلالية المدرسية School Auto nomy
  - الإدارة القائمة على المدرسة School Based Management
  - التفويض المالي Financial Delegation
- وسيركز البحث على اتجاه الإدارة الذاتية للمدرسة من خلال استعراض المفهوم، المبادئ والسمات، مستويات ومراحل الإدارة الذاتية، ثم المزايا التي يقدمها اتجاه الإدارة الذاتية للإدارة المدرسية للتمكن من القيام بالدور المنوط بها، وتستطيع أن تحقق أهدافها، وذلك كالآتي:
- مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة:

تتعدد مفاهيم الإدارة الذاتية للمدرسة، حيث عرفها البعض بأنها<sup>(٦٢: ٤٤)</sup>: وضع مهام الإدارة المدرسية على أساس ظروف المدرسة ذاتها، وسماتها، واحتياجاتها، وبذلك يصبح أعضاء الإدارة المدرسية أكثر استقلالية ومسئولية واستجابة في استخدام الموارد لحل المشكلات، وتنفيذ الأنشطة التربوية الفاعلة في تطوير المدرسة على المدى البعيد.

ويرى أشرف عبد التواب<sup>(٦٣: ٣٣)</sup> أن الإدارة الذاتية للمدرسة تحدد مهامها ومسئولياتها وفقاً لسمات وخصائص وحاجات المدرسة ذاتها، وتعمل على توفير المناخ الإبداعي لأعضاء الإدارة المدرسية بما يسهم في زيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات وجعلهم أكثر استقلالية وتحملًا للمسئولية في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة بالمدرسة لتنفيذ الأنشطة التربوية الفاعلة في تطوير المدرسة على المدى البعيد.

- مبادئ الإدارة الذاتية للمدرسة:

- تتمثل أهم المبادئ والسمات الخاصة بالإدارة الذاتية للمدرسة في الآتي<sup>(٦٤: ٤٤)</sup>:
- تعتمد الإدارة الذاتية للمدرسة على ثقافة تنظيمية واضحة.
- ترتبط الإدارة الذاتية للمدرسة بأنشطة مدرسية ذاتية طبقاً لخصائص وحاجات المدرسة.
- تحقق رسالة تعليمية واضحة ومتطورة ومعلومة لجميع الأعضاء وقابلة لإسهاماتهم جميعاً.

- تهتم بعملية المشاركة والتنمية.
- النمط السائد في صنع القرارات بها (لا مركزية الإدارة)، والذي يقوم على أساس المشاركة بين المدير والمعلمين والآباء وحتى التلاميذ.
- القيادة في الإدارة الذاتية للمدرسة قيادة إنسانية تربية فنية متعددة المستويات، كما أن مديرها يمتلك المعرفة، وتقنيات الإدارة الحديثة مع الاستمرار في التعليم.
- تعمل على حل مشكلات المدرسة أولاً بأول في ضوء حاجاتها وإمكاناتها ومواردها الذاتية، والتي تستثمر أفضل استثمار لتنمية المدرسة ومعلميها وطلابها.
- كما يضيف البعض للإدارة الذاتية للمدرسة بعض السمات تتمثل في الآتي (٢٥: ٤٥٣):
- تمكن الإدارة الذاتية للمدرسة من حسن إدارة الوقت واستثماره، فهي تقوم بتحديد اليوم الدراسي بشكل أكثر فعالية وكفاءة، وبما ينعكس أثره على العائد في استثمار رأس المال، من حيث ترتيبات طرق التدريس والتعليم، وحسن الاستفادة من المباني والمعدات والأجهزة مع زيادة وقت التعلم.
- تعمل على المنافسة على مستوى المناطق المحلية مع المدارس الأخرى من أجل جعل الامتياز والتفوق أساساً لها، كما أنها تزيد من فعالية المدرسة وإدارتها حول ترشيد الإنفاق على التعليم حيث إن المديرين ومجالس المدرسة لديهم معلومات أفضل حول تمويل المدرسة، وهم أكثر تكيفاً مع قضاياهم التعليمية.
- تعمل على زيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي، وذلك بإيجاد بدائل جديدة للتمويل، والاستثمار في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وتعزيز التدريس في مؤسسات المجتمع المحلي، والتدريب فيها باعتبارها بيوت للخبرة المهنية والفنية وسهولة توصيل مصادر تعلم إضافية.
- تتيح الفرصة لتطبيق السياسات والبرامج التعليمية فيها بسهولة نتيجة وجود المرونة الإدارية، وتقليل السلطات الفردية، وتفويض السلطات وتنمية روح التعاون بين الأفراد.

#### - مستويات ومراحل عمل الإدارة الذاتية للمدرسة:

- تتعدد مستويات ومراحل عمل الإدارة الذاتية للمدرسة، فهي تعمل من خلال الإدارة الذاتية على مستوى المدرسة، كالآتي (٢٦: ٢٥٣):
- أ- مرحلة التحليل البيئي: وتعكس الظروف البيئية الداخلية والخارجية للبيئة المحيطة بالمدرسة، وترتكز على نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة أمام المدرسة.

ب- مرحلة التخطيط والبناء: ويتم فيها العمل على تنمية وتطوير خطط وسياسات المدرسة، وتأسيس مستويات الإنجاز، والتركيز على القضايا البنائية مثل مشاكل الميزانية والمواقع والموارد المتاحة.

ج- مرحلة التطوير والتوجيه: ويتم فيها العمل على تحديث المدرسة والتركيز على الموارد البشرية للإدارة، وإدارة الصراعات داخل المدرسة.

د- مرحلة التنفيذ: ويتم فيها التأكد من وجود الموارد الضرورية، والدعم والإرشاد، والتركيز على قضايا متعلقة بإنشاء مختلف البرامج.

هـ- مرحلة الإشراف والتقييم: وذلك من خلال وضع نظم للسيطرة والإشراف على المجموعات والبرامج وتقييم الأداء في المدرسة، واستخدام المعلومات المتاحة لإدارة عملية الإدارة الذاتية.

وهكذا يلاحظ أن الإدارة الذاتية على مستوى المدرسة تقوم بوضع الخطط وإعداد برامج العمل لتنفيذها، مع حرية اختيار ما يتناسب مع بيئة المدرسة من تلك البرامج، والاستخدام الأمثل لكافة الموارد البشرية والمادية المتاحة والتقييم المستمر للأداء وتطويره، كما أنها تتميز بالتداخل والترابط والشمول، ويتفق هذا وطبيعة العملية الإدارية.

- مزايا تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة:

يوجد لاتجاه الإدارة الذاتية للمدرسة عدة مزايا تتمثل في الآتي (٦٧-٤٧٣):

- يخفف حدة القيود الموجودة في الأسلوب المركزي في الإدارة ويميل نحو اللامركزية التي تعطى للأفراد حرية المساهمة والمشاركة في اتخاذ القرارات، ويمكن المديرين من تفويض السلطة، مما يسهم في تحسين إدارة المدرسة.

- يحد من معارضة العاملين؛ نظراً لأنهم شاركوا في اتخاذ القرارات أو عملية التنفيذ مما يساهم في توليد المشاعر الإيجابية، والاستعداد للتعاون، والعمل بروح الفريق، وإحساس المرؤوسين بالثقة في الرؤساء.

- يعمل على تنمية التعاون والاحترام المتبادل بين جميع الأفراد (رؤساء ومرؤوسين).

- يسهم في تفويض السلطة مما يساعد على سرعة إنجاز وتحقيق الأهداف، حيث تعطى الفرصة للمدرسة في تحديد واختيار الأهداف، الميزانية، اختيار العاملين بها، المنهج الدراسي، وتوزيع المسؤوليات.

- يسهم في تأسيس قنوات اتصال جيدة بين المدرسة والمجتمع، ومشاركة المدرسة في حل مشكلات المجتمع المحلي والبيئة المحيطة بها.

ولعل بعد التعرف على أساليب اكتشاف ورعاية الموهوبين، ودور الإدارة المدرسية في كشفهم ورعايتهم، ثم التعرض لبعض الاتجاهات الإدارية الحديثة، يسهم ذلك بالإضافة إلى ما تظهره الدراسة الميدانية التالية من نتائج وتوصيات في تقديم تصور مقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين .

## الدراسة الميدانية

مقدمة:

وبعد فقد قدمت الدراسة في شقها النظري تحليلاً علمياً للمفاهيم الأساسية والأدوار والمسئوليات المتوقعة من عناصر النظام التعليمي وبخاصة الإدارة في الكشف عن التلاميذ الموهوبين ورعايتهم، لكن بقي السؤال مطروحاً حول ما إذا كان الواقع الفعلي لمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لديه من الوسائل والأساليب التي يمكن بها اكتشاف الموهوبين ورعايتهم ، وعن الصعوبات التي تواجه الإدارة الحالية في ذلك، وجوانب النقص والقصور فيها وهذا ما تحاول الدراسة الميدانية الإجابة عليه.

أ- إجراءات الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية سارت الإجراءات على النحو التالي:

- ١- بناء أداة البحث: من خلال الدراسات السابقة والمقابلات الشخصية مع بعض أعضاء الإدارة المدرسية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ومجموعة من تلاميذ هذه المدارس، قام الباحث بتصميم استبانتيين كأداة للدراسة الميدانية وتفصيليما كالتالي:
  - استبانته موجهة إلى أعضاء الإدارة المدرسية (مدير- ناظر - وكيل - مدرس أول- إخصائي اجتماعي) وقد صنف الباحث بنودها لتدور حول ثلاثة محاور كالتالي:
  - المحور الأول: يوضح الأساليب الحالية للإدارة المدرسية في الكشف عن التلاميذ الموهوبين ويشتمل على (٨) عبارات .
  - المحور الثاني: يوضح واقع رعاية الإدارة المدرسية للتلاميذ الموهوبين ويشتمل على (١١) عبارة .
  - المحور الثالث: يوضح المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف ورعاية الموهوبين ويشتمل على (١٠) عبارات .
- ٢- استبانته موجهة إلى تلاميذ الصفين الخامس والسادس بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي للتعرف على ما يتم بالفعل معهم من قبل إدارة المدرسة، وسبل تنمية مواهبهم ورعايتهم، وتشتمل على (٢٤) عبارة .

٢- ثبات الاستبانة:

قام الباحث بحساب معامل الثبات للاستبانيتين عن طريق التجزئة النصفية (الفردى - الزوجي)، وتم الحصول على معامل الارتباط للاستبانيتين باستخدام معادلة بيرسون (١٩٧: ٣٨):

$$\text{مـ جـ ص} - \text{مـ جـ س} \times \text{مـ جـ ص}$$

$$= \frac{\text{مـ جـ ص} - \text{مـ جـ س} \times \text{مـ جـ ص}}{\sqrt{[\text{مـ جـ س} - ٢ \left( \frac{\text{مـ جـ ص}}{\text{ن}} \right)] [\text{مـ جـ ص} - ٢ \left( \frac{\text{مـ جـ ص}}{\text{ن}} \right)]}}$$

ثم تم حساب معامل الثبات للاستبانيتين من المعادلة (١١: ٦٩):

$$\text{معامل الثبات} = \frac{\text{ر}}{\text{ر} + ١}$$

والجدول التالي يوضح قيم معاملات الثبات للاستبانيتين.

جدول (١)

يوضح قيم معاملات الثبات للاستبانيتين

م	الاستبانة	معامل الارتباط	معامل الثبات
١	الخاصة بأعضاء الإدارة المدرسية	٠,٧٣	٠,٨٤
٢	الخاصة بالتلاميذ	٠,٧٤	٠,٨٥

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات مقبول إحصائياً.

٣- عينة البحث: تم تطبيق الاستبانيتين على عينة البحث، والتي بلغت (٢٥٥) عضو إدارة مدرسية، (٤٥٠) تلميذ من مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساس بمحافظة الشرقية.

٤- المعالجة الإحصائية:

بعد تصحيح الاستبانيتين وتفرغهما في جداول تمت معالجتها إحصائياً من خلال

الأساليب الآتية:

أ- النسب المئوية: حيث تعتبر الأكثر تعبيراً عن الأرقام الخام.

ب- الوزن النسبي لتحديد مستوى التحقق والأهمية للعبارات:

$$(٣ \times \text{التكرار دائماً}) + (٢ \times \text{التكرار أحياناً}) + (١ \times \text{التكرار نادراً})$$

الوزن النسبي =

ن

حيث ن = عدد أفراد العينة، وذلك بالنسبة لاستبانة أعضاء الإدارة المدرسية ثلاثية

الاستجابة.

أما بالنسبة لاستبانة التلاميذ (ثنائية الاستجابة) فإن الوزن النسبي لها :

$$= \frac{(2 \times \text{التكرار نعم}) + (1 \times \text{التكرار لا})}{\text{ن}}$$

ن

$$\text{ج- كا}^2 = \frac{\text{مج- (ك- ك) (ك- ك)}}{\text{ك}}$$

حيث ك = هي التكرار الملاحظ، ك: ١ هي التكرار النظري

ويوضح الجدول التالي قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند درجات حرية (٢) ومستويات دلالة (٠.٠١، ٠.٠٥)

جدول (٢)

يوضح قيمة كا<sup>٢</sup> الجدول عند درجات حرية (١، ٢) ومستويات دلالة

(٠.٠١، ٠.٠٥)

٠.٠١	٠.٠٥	٠.٠١	٠.٠٥	مستوى دلالة د ح
١٠,٨٢٧	٦,٦٣٥	٣,٨٤١	١	١
١٣,٨١٥	٩,٢١٠	٥,٩٩١	٢	٢

وفيما يلي كيفية تحديد مستوى الموافقة للاستبانة ثنائية الاستجابة

$$\text{مستوى الموافقة} = \frac{1-2}{\text{ن}} = \frac{1-2}{2} = 0,5$$

حيث ن=٢، وهي نعم، لا، وللإستبانة ثلاثية الاستجابة ن = ٣، وهي غالباً، أحياناً، نادراً.

$$\text{مستوى الموافقة} = \frac{1-3}{\text{ن}} = \frac{1-3}{3} = 0,66$$

وفيما يلي جدول يوضح مستوى الموافقة ومداهما للاستبانتين.

جدول (٣)

يوضح مستوى الموافقة ومداهما للاستبانتين

مستوى الموافقة	المدى للاستبانة الثنائية	المدى للاستبانة الثلاثية
كثيراً	١,٥-٢	٢,٣٤-٣
متوسطة	—	١,٢٧-٢,٣٣
ضعف	١-١,٤٩	١-١,٦٦

ب- نتائج الدراسة الميدانية:

بعد تجميع الاستمارات وتصنيفها ومعالجتها إحصائياً نتناول فيما يلي أهم نتائج البحث:  
١- تحليل نتائج الاستبانة الأولى الموجهة إلى أعضاء الإدارة المدرسية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي:

وهي تهدف إلى التعرف على واقع الإدارة المدرسية في أساليب الكشف عن التلاميذ الموهوبين وطرق رعايتهم، والمعوقات التي تعترضها في القيام بالكشف ورعاية الموهوبين، من أجل وضع حل لهذه المعوقات من خلال تطوير دورها في كشف ورعاية الموهوبين، وينصوى تحت هذه الاستبانة ثلاثة محاور، وفيما يلي عرض لنتائج هذه المحاور من خلال الجداول التالية:  
المحور الأول: أساليب الإدارة المدرسية في الكشف عن التلاميذ الموهوبين.

## جدول (٤)

يبين استجابات أفراد العينة حول أساليب الكشف عن التلاميذ الموهوبين

م	العبارات	غالباً		أحياناً		نادراً		الوزن	مستوى الموافقة	الترتيب	ك	مستوى الدلالة
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	ملف الطالب " درجاته في السنوات السابقة "	٦٠	٢٣,٥	٩٠	٣٥,٣	١٠٥	٤١,٢	١,٨٢	متوسطة	٣	١٢,٤	٠,٠٠١
٢	أخذ رأى المعلمين بالمدرسة	٩٠	٣٥,٣	١٢٠	٤٧,١	٤٥	١٧,٦	٢,١٨	متوسطة	٢	٣٣,٥	٠,٠٠١
٣	مدى مشاركة التلميذ في الأنشطة التربوية	٩٠	٣٥,٣	١٣٥	٥٢,٩	٣٠	١١,٨	٢,٢٤	متوسطة	١	٦٥,٣	٠,٠٠١
٤	آراء أولياء أمور التلاميذ	٦٠	٢٣,٥	٧٥	٢٩,٤	١٢٠	٤٧,١	١,٧٦	متوسطة	٤	٢٢,٩	٠,٠٠١
٥	آراء الأقران والزملاء	١٥	٥,٩	١٢٠	٤٧,١	١٢٠	٤٧,١	١,٥٩	ضعيفة	٥	٨٦,٥	٠,٠٠١
٦	آراء الخبراء والمتخصصين	١٥	٥,٩	٦٠	٢٣,٥	١٨٠	٦٧,٦	١,٣٥	ضعيفة	٧	١٧١,٢	٠,٠٠١
٧	المسابقات المختلفة التي تجرى بالمدرسة	٩٠	٣٥,٣	١٢٠	٤٧,١	٤٥	١٧,٦	٢,١٨	متوسطة	٢	٣٣,٥	٠,٠٠١
٨	اختبارات الذكاء والتفكير الابتكاري	١٥	٥,٩	٧٥	٢٩,٤	١٦٥	٦٤,٧	١,٤١	ضعيفة	٦	١٣٤,١	٠,٠٠١

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق يتضح أن العبارات جاءت مرتبة نسبياً كما يلي:  
- مدى مشاركة التلميذ في الأنشطة التربوية جاءت في الترتيب الأول، حيث كان وزنها النسبي ٢,٢٤، وقد جاءت درجة موافقة أفراد العينة حول اتخاذ مدى مشاركة التلميذ في الأنشطة التربوية أسلوب من أساليب الكشف عن الموهوبين متوسطة، مما يشير إلى عدم إدراك أهمية الأنشطة التربوية في التعرف على مواهب ومهارات التلاميذ.



- أخذ رأى المعلمين بالمدرسة: جاءت متوسطة. مما يشير إلى أن إدارة المدرسة لا تأخذ بأراء المعلمين في الكشف عن الموهوبين، وقد يرجع ذلك لعدم تخصصهم والمهام بقواعد وطرق الكشف عن الموهوبين.

كما جاءت درجة موافقة أفراد العينة على استخدام أسلوب المسابقات المختلفة في الكشف عن الموهوبين متوسطة، مما يشير إلى أن هذه المسابقات تتم بشكل روتيني، أو دون إتاحة الفرصة لجميع التلاميذ للمشاركة من خلال الإعلان الجيد في الإذاعة المدرسية أو من خلال رواد الفصول، أو لوحة الإعلانات بالمدرسة.

- ملف الطالب "درجاته في السنوات السابقة"، جاءت متوسطة مما يشير إلى أن إدارة المدرسة لا يتوفر لديها أساساً هذا الملف عن الطالب، والذي يوضح فيه درجاته في الأعوام السابقة.

- آراء أولياء الأمور: جاءت درجة موافقة ٤٧,١% من أفراد العينة بأن نادراً ما تستخدم إدارة المدرسة آراء أولياء الأمور في الكشف عن الموهوبين، كما أنها جاءت عبارة (متوسطة) وذلك قد يرجع لضعف التواصل بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور، كما أن كثير من أولياء الأمور لا يملكون الخبرات الكافية للكشف عن الموهوبين، وإن كان لديهم خبرات فإنهم يقصرون فهمهم للموهبة على التحصيل الدراسي فقط.

- آراء الأقران والزملاء: جاءت درجة موافقة أفراد العينة عليها ضعيفة، مما يشير إلى أن إدارة المدرسة لا تفتتح باستخدام هذا الأسلوب في كشف المواهب، كما أن آراء التلاميذ والأقران في هذه المرحلة قد تكون غير دقيقة.

- آراء الخبراء والمتخصصين: جاءت درجة موافقة أفراد العينة عليها ضعيفة مما يشير إلى عدم التواصل بين المدرسة والبيئة الخارجية، التي يمكن أن تفيد في التعرف على وكشف المواهب.

ومن خلال التحليل السابق نلاحظ أن جميع قيم كا ٢١ للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٠١، مما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تكرار الاحتمالات الثلاثة حول أساليب الإدارة المدرسية في الكشف عن الموهوبين ويرجع ذلك إلى الاختلاف في ظروف المدارس التي يعمل بها أفراد العينة، وخبراتهم، كما أن ذلك قد يدل على قصور الإدارة المدرسية في توفير الإمكانيات والاتصال بالخبراء المتخصصين، حتى تتمكن من الكشف عن التلاميذ الموهوبين، وهذا يتفق مع دراسة (Monica Mann) (٧٠)، والتي ركزت على أهمية الحاجة إلى التنمية المهنية للقادة التربويين (مديري المدارس، ومساعدتهم) من خلال إيفادهم

للعمل مع أصحاب الخبرات والمتخصصين في ذلك المجال، الأمر الذي من شأنه إحداث التغيير على المستوى المدرسي .

المحور الثاني: واقع رعاية الإدارة المدرسية للتلاميذ الموهوبين .

### جدول (٥)

يبين استجابات أفراد العينة حول واقع رعاية التلاميذ الموهوبين

م	العبارات	غالباً		أحياناً		نادراً		الوزن النسبي	مستوى الصعوبة	الترتيب	كأ	مستوىلالة
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	تنظيم المسابقات العلمية والثقافية والدينية	٦٠	٢٣,٥	١٥٠	٥٨,٨	٤٥	١٧,٦	٢,٠٦	متوسطة	٢	٧٥,٩	٠,٠٠١
٢	إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التي تخصهم	١٥	٥,٩	١٠٥	٤١,٢	١٣٥	٥٢,٩	١,٥٣	ضعيفة	٧	٩١,٨	٠,٠٠١
٣	تكريم أولياء أمور التلاميذ الموهوبين	٤٥	١٧,٦	١٠٥	٤١,٢	١٠٥	٤١,٢	١,٧٦	متوسطة	٥	٢٨,٢	٠,٠٠١
٤	إقامة معارض لمنجزات التلاميذ الموهوبين	٣٠	١١,٨	٦٠	٢٣,٥	١٦٥	٦٤,٧	١,٤٧	ضعيفة	٨	١١٨,٢	٠,٠٠١
٥	تكريم معلمين وتشجيعهم مادياً ومعنوياً	٩٠	٣٥,٣	١٢٠	٤٧,١	٤٥	١٧,٦	٢,١٨	متوسطة	١	٢٣,٥	٠,٠٠١
٦	تخصيص ميزانية لتكريم الموهوبين	١٥	٥,٩	١٠٥	٣٩,٤	١٦٥	٦٤,٧	١,٤١	ضعيفة	٩	١٣٤١	٠,٠٠١
٧	عمل زيارات متبادلة مع المدارس المجاورة	٣٠	١١,٨	٦٠	٢٣,٥	١٢٠	٤٧,١	١,٦٥	ضعيفة	٦	٥٤,٧	٠,٠٠١
٨	إعداد سجلات متابعة خاصة بمواهب التلاميذ	٦٠	٢٣,٥	٧٥	٢٩,٤	١٢٠	٤٧,١	١,٧٦	متوسطة	٥	٢٢,٩	٠,٠٠١
٩	تشجيع المعلمين الذين يتسرون الرعاية للموهوبين	٧٥	٢٩,٤	٩٠	٣٥,٣	٩٠	٣٥,٣	١,٩٤	متوسطة	٣	١,٨	غير دالة
١٠	التعاون مع أولياء الأمور والخبراء المتواجدين بالبيئة	٤٥	١٧,٦	١٢٠	٤٧,١	٩٠	٣٥,٣	١,٨٢	متوسطة	٤	٢٣,٥	٠,٠٠١
١١	إشراكهم في بعض البرامج والتدورات التي تصقل مواهبهم	٦٠	٢٣,٥	٤٥	١٧,٦	١٥٠	٥٨,٨	١,٦٥	ضعيفة	٦	٧٥,٩	٠,٠٠١

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق يتضح أن العبارات جاءت مرتبة على

الوجه التالي:

- تكريم الموهوبين وتشجيعهم مادياً ومعنوياً، جاءت في الترتيب الأول، حيث كان وزنها النسبي ٢,١٨، وهي عبارة متوسطة، حيث إن ٤٧,١% من أفراد العينة يؤكدون على أنه أحياناً ما يتم تكريم الموهوبين وتشجيعهم مادياً ومعنوياً، وهذا يشير إلى أن هذا التكريم يتم في حدود المتفوقين دراسياً أو أنه قد يتم قصر التكريم على بعض نواحي التميز، وليس كل عناصر التميز .

- تنظيم المسابقات العلمية والثقافية والدينية، جاءت في الترتيب الثاني، ووزنها النسبي ٢٠,٦ وجاءت متوسطة، حيث أفاد ٥٨,٨% من أفراد العينة بأنه أحياناً ما يستخدم هذا الأسلوب في رعاية الموهوبين، مما يشير إلى أنه أسلوب غير مفعّل بالدرجة الكافية.
- تشجيع المعلمين الذين يقدمون الرعاية للموهوبين، جاءت في الترتيب الثالث، ووزنها النسبي ١,٩٤ وهي عبارة متوسطة، حيث أفاد ٣٥,٣% من أفراد العينة أنه نادراً ما يحدث تشجيع للمعلمين الذين يقدمون الرعاية للتلاميذ الموهوبين، مما يشير إلى أن عدم تشجيعهم قد يحدث عندهم إيجاباً أو فتوراً في عملية رعايتهم للموهوبين، حيث لا يوجد ما يحفزهم على الاستمرار في الرعاية للموهوبين، وقد يرجع ذلك أيضاً لسوء فهم بعض المديرين في المدرسة بأن ذلك قد يجعل المعلم القائم بالرعاية يتعالى على زملائه أو يسحب البساط من تحت أقدامهم متأسين أن الاهتمام بهم يؤثر على أداء المدرسة بأكملها وعلى سمعتها.
- التعاون مع أولياء الأمور والخبراء الموجودين بالبيئة، وجاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي ١,٨٢ وهي عبارة متوسطة، حيث أفاد ١٧,٦% من أفراد العينة فقط بأن غالباً ما يكون هناك تعاون بين المدرسة وأولياء الأمور والخبراء الموجودين بالبيئة، وهذا يشير إلى ضعف العلاقة وعدم التعاون الكاف بين المدرسة والبيئة المحيطة بها، مما قد يهددها بعدم القدرة على تحقيق هدف من أهم أهدافها التي أنشئت من أجله وهو رعاية التلاميذ الموهوبين.
- تكريم أولياء أمور التلاميذ الموهوبين، جاءت في الترتيب الخامس، بوزن نسبي ١,٧٦ وهي عبارة متوسطة، حيث أفاد ٤١,٢% من أفراد العينة بأنه نادراً ما يتم تكريم أولياء أمور التلاميذ الموهوبين مما يشير إلى أن إدارة المدرسة تنظر إلى أن دور أولياء الأمور في كشف ورعاية الموهوبين ضعيف، وأنها صاحبة الدور البارز في ذلك، وقد تنظر إلى أن عملية التكريم تحتاج إلى إمكانات مادية وهو ما لا يتوافر لديها في الأمر الواقع.
- كما جاءت العبارة: إعداد سجلات متابعة خاصة بمواهب التلاميذ في الترتيب الخامس أيضاً، وهي عبارة متوسطة، حيث أفاد ٤٧١% من أفراد العينة بأنه نادراً ما يتم إعداد هذه السجلات لمتابعة المواهب. مما يشير إلى ضعف عملية المتابعة من قبل إدارة المدرسة لهذه المواهب من خلال السجلات، كما أن ذلك يلزم إعداد أفراد لديهم المهارة والقدرة على تحليل هذه المواهب، وتحديد ما يقدم لهم من برامج لرعايتها وتنميتها.
- عمل زيارات متبادلة مع المدارس المجاورة: جاءت في الترتيب السادس، بوزن نسبي ١,٦٥ وهي عبارة متوسطة، حيث أفاد ٤٧,١% من أفراد العينة بأنه نادراً ما يتم عمل زيارات متبادلة مع المدارس المجاورة، وهذا يشير إلى وجود إجراءات بيروقراطية تقيد حرية

المدرسة في تبادل الزيارات والخبرات مع المدارس المجاورة التي تثرى العملية التربوية وتتمى المواهب على أساس التنافس الشريف، وليس التناحر أو العدائية بين طلاب المدارس دون انضباط أو اعتدال.

كما جاءت العبارة "اشتراكهم في بعض البرامج والدورات التي تصقل مواهبهم" في الترتيب السادس أيضاً، وهي عبارة ضعيفة، نظراً لأن ٢٣,٥% فقط من أفراد العينة أفادت بأنه غالباً ما يتم إشراكهم في برامج ودورات لصقل مواهبهم، في حين أفاد ٥٨,٨% من أفراد العينة بأنه نادراً ما يحدث ذلك وهذا يشير إلى عدم توافر الإمكانيات أو الاتصالات التي تجعل إدارة المدرسة على علم بمواعيد هذه البرامج والدورات، وقد تعلم إدارة المدرسة بالمواعيد عقب انتهائها، وقد يرجع أيضاً السبب في عدم الاشتراك إلى أسلوب المراسلات اليدوية أو البيروقراطية في اتخاذ قرار الاشتراك لهؤلاء الطلاب، مما يضيع كثير من فرص صقل ورعاية مواهبهم.

- إشراك الموهوبين في القرارات التي تخصهم، جاءت في الترتيب السابع، وهي عبارة ضعيفة، حيث أفاد ٥٢,٩% من أفراد العينة بأنه نادراً ما يشرك الموهوبين في اتخاذ قرارات تخصهم، وهذا يشير إلى أن إدارة المدرسة لا تهتم بأراء هؤلاء التلاميذ، وليس لديها قناعة بقدراتهم ومواهبهم، ولو في أبسط الأمور التي قد تتمثل في تشكيل اللجان المدرسية أو اتحاد الطلاب مما قد يفقد ظهور مواهب قيادية وسط هؤلاء التلاميذ، يمكن رعايتها وتميئتها.

- إقامة معارض لمنتجات التلاميذ الموهوبين، جاءت في الترتيب الثامن بوزن نسبي ١,١٧ وهي عبارة ضعيفة، حيث أفاد ٦٤,٧٤% من أفراد العينة بأنه نادراً ما يتم إقامة معارض لمنتجات التلاميذ الموهوبين، وهذا يشير إلى عدم إدراج هذا الأسلوب في رعاية الموهوبين ضمن اهتمامات إدارة المدرسة، كما أن الواقع يشير إلى أن بعض المدارس تقيم هذه المعارض، ولكن الحقيقة أن غالبية المعارض منها قد لا يكون من إنتاج تلاميذها، وقد يكون من السوق المحلي، أو من إنتاج مدرس المجالات بالمدرسة، وقد يرجع السبب أيضاً إلى عدم توفر الإمكانيات المادية من خامات، وأدوات،

- تخصيص ميزانية لتكريم الموهوبين: جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي ١,٤١، وهي عبارة ضعيفة حيث أفاد ٦٤,٧% من أفراد العينة بأنه نادراً ما يتم تخصيص ميزانية لتكريم الموهوبين مما يشير إلى ضعف الميزانيات التي يمكن أن يتم من خلالها تكريم الموهوبين، وقد يرجع ذلك إلى عدم تخصيص بند بقدر كاف لهذا الأمر، مما قد يؤدي إلى انطفاء هذه المواهب

وضمورها، وهذا ما يؤدي إلى خسارة في المجتمع المدرسي وبخاصة والسجتم المصري بعامه.

من خلال التحليل السابق نلاحظ أن غالبية قيم كا ٢١ للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى ٠٠١، مما يدل على وجود فروق بين استجابات أفراد العينة حول واقع رعاية التلاميذ الموهوبين، بينما جاءت قيمة كا ٢١ غير دالة إحصائياً للعبارة التاسعة، مما يشير إلى اتفاق أفراد العينة حول موضوع تشجيع المعلمين الذين يقدمون الرعاية الموهوبين ويرجع ذلك عدم توفر الإمكانيات المادية التي يمكن من خلالها تشجيع المعلمين القائمين على رعاية الموهوبين وكذلك ضعف تواصل إدارة المدرسة مع أولياء الأمور وهذا يتفق مع دراسة (محمد أحمد فؤاد)<sup>(٧١)</sup>، والتي أكدت على ضرورة تنوع وتنشيط قنوات الاتصال بين المدرسة والوسائط التربوية المختلفة (الأسرة، الجمعيات الأهلية، مكاتب الطفل)، وكذلك زيادة الميزانية الخاصة بالأنشطة الموجهة خارج المدرسة، وزيادة الإعلان عن أنشطة المدرسة بوسائل الإعلان المحلية. المحور الثالث: المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف المواهب ورعايتها.

#### جدول (٦)

يبين استجابات أفراد العينة حول المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف المواهب ورعايتها

م	العبارات	دائماً		أحياناً		نادراً		الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب	كا	مستوى الدلالة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	قلة معرفة أعضاء الإدارة المدرسية بأساليب كشف الموهوبين ورعايتهم	١٠٥	٤١,٢	١٠٥	٤١,٢	٤٥	١٧,٦	٢,٢٤	متوسطة	٦	٢٨,٢	٠,٠٠١
٢	قلة الموارد المالية التي تمكن من تقديم أوجه الرعاية للموهوبين	١٦٥	٦٤,٧	٧٥	٢٩,٤	١٥	٥,٩	٢,٥٩	كبيرة	١	١٣٤,١	٠,٠٠١
٣	ضعف مشاركة أولياء الأمور في رعاية أبنائهم الموهوبين	١٩٥	٧٦,٥	٠	٠,٠	٦٠	٢٣,٥	٢,٥٢	كبيرة	٢	٢٣٤,٧	٠,٠٠١
٤	ضعف رغبة التلاميذ الموهوبين في المشاركة في الأنشطة	٧٥	٢٩,٤	١٥٠	٥٨,٨	٣٠	١١,٨	٢,١٨	متوسطة	٧	٨٦,٥	٠,٠٠١
٥	البيروقراطية في اتخاذ القرارات التي تحد من حرية إجابة المدرسة.	١٥٠	٥٨,٨	٦٠	٢٣,٥	٤٥	١٧,٦	٢,٤١	كبيرة	٣	٧٥,٩	٠,٠٠١
٦	انقص في توفر المعلمين ذوي المواهب المختلفة	١٠٥	٤١,٢	١٢٠	٤٧,١	٣٠	١١,٨	٢,٢٤	متوسطة	٥	٥٤,٧	٠,٠٠١
٧	تركيز كثير من الآباء على التحصيل الدراسي لأبنائهم	١٥٠	٥٨,٨	١٠٥	٤١,٢	٠	٠,٠	٢,٥٩	كبيرة	١	١٣٤,٤	٠,٠٠١
٨	قلة تواصل الإدارة المدرسية بالبيئة المحيطة بها	١٠٥	٤١,٢	١٣٥	٥٢,٩	١٥	٥,٩	٢,٣٥	كبيرة	٤	٩١,٨	٠,٠٠١
٩	قلة الإعلان عن المسابقات المختلفة التي تبرز المواهب	١٢٠	٤٧,١	١٠٥	٤١,٢	٣٠	١١,٨	٢,٣٥	كبيرة	٤	٥٤,٧	٠,٠٠١
١٠	ضعف مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في كشف ورعاية المواهب	١٣٥	٥٢,٩	١٢٠	٤٧,١	٠	٠,٠	٢,٥٢	كبيرة	٢	١٣٨,٨	٠,٠٠١

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق يتضح أن العبارات جاءت مرتبة كما يلي:

- قلة الموارد المادية التي تمكن من تقديم أوجه الرعاية للموهوبين، جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي ٢,٥٩، حيث أفاد ٦٤,٧% من أفراد العينة بأن غالباً ما يوجد نقص في الموارد المادية التي تمكن من تقديم أوجه الرعاية للموهوبين، وهذا يشير إلى أنها أكبر المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في كشف ورعاية الموهوبين، ولعل ذلك يرجع إلى عدم تخصيص الميزانية الكافية لذلك، كما جاءت العبارة "تركيز كثير من الآباء على التحصيل الدراسي لأبنائهم" في نفس المستوى والترتيب بوزن نسبي ٢,٥٩، حيث أفاد ٥٨,٨% من أفراد العينة بأنه غالباً ما يركز الآباء على التحصيل الدراسي لأبنائهم، وهذا ما يمثل عائقاً كبيراً في قيام إدارة المدرسة ببعدها في الكشف للمواهب، وهذا يشير أيضاً لعدم استيعاب الآباء لمفهوم الموهبة بالمعنى الشامل، وغالبهم ما يحصر الموهبة في التحصيل الدراسي فقط، وقد يرجع ذلك إلى فهم المجتمع بعمامة للموهبة، وهذا في حد ذاته يمثل خللاً في المجتمع، ويجعل هناك نضوباً في المواهب مما يؤثر على المجتمع بعمامة، والمدرسة بخاصة.

- ضعف مشاركة أولياء الأمور في رعاية أبنائهم الموهوبين، جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي ٢,٥٣، حيث أفاد ٢٦,٥% من أفراد العينة بأن ضعف مشاركة أولياء الأمور في رعاية أبنائهم الموهوبين يمثل عائقاً كبيراً في قيام الإدارة المدرسية بدورها في كشف ورعاية الموهوبين، وهذا يشير إلى عدم وصول رسالة المدرسة وأهدافها ودورها إلى أولياء الأمور، وأن التواصل فيما بين الآباء والمدرسة ضعيف، حتى أنهم لا يشاركون في رعاية الأبناء الموهوبين، ولعل ما تقوم به المدرسة من رعاية قد يهدم في الأسرة، وقد يرجع ذلك بأن كثير من أولياء الأمور يحرصون على عدم مشاركة أولادهم في أنشطة المدرسة حتى لا يؤثر ذلك على تركيزهم في المذاكرة والتحصيل الدراسي، حتى أنهم قد يمنعون أولادهم من المدرسة بحجج واهية، وبالتالي قد تتخسر مواهبهم أو تضمحل تكبت مواهبهم، مع العلم بأن ممارسة الأبناء لمواهبهم يزيد من إقبالهم على عملية التحصيل الدراسي، ويجعلهم يبدعون ويتقدمون في مجال موهبتهم، التي قد لا تروق لكثير من الآباء وبالتالي تكون الخسارة مضاعفة على الأبناء، والمجتمع المدرسي، والمجتمع بعمامة.

كما جاءت عبارة "ضعف مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في كشف ورعاية الموهوبين في الترتيب الثاني أيضاً، حيث مستوى الموافقة كبير، وأفاد ٥٢,٩% من أفراد العينة بأنها من العوائق التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في كشف ورعاية الموهوبين وهذا يشير إلى عدم وصول رسالة المدرسة إلى مؤسسات المجتمع المدني (أحزاب، جمعيات أهلية، نقابات، نوادي)، وهذا يدل على عدم تواصل المدرسة مع باقي الوسائط التربوية الموجودة

في المجتمع، والتي قد يكون لها دور هام في التعامل مع المدرسة في كشف ورعاية الموهوبين، نظراً لما تتميز به هذه المؤسسات من توافر متخصصين وإمكانات مادية يمكن أن يكون لها إسهام بالغ الأهمية في كشف ورعاية الموهوبين، وقد يكون السبب الرئيس في ذلك هو عدم تفعيل إدارة الجمعيات الأهلية التي أنشئت بوزارة التربية والتعليم، من أجل التواصل مع المدارس، وإن كان هناك بعض الجمعيات الأهلية تمكنت من عقد اتفاق مع وزارة التربية والتعليم على العمل داخل مائة مدرسة من خلال ممارسة الأنشطة المختلفة، ولكن الأحداث المتسارعة والتغيرات الداخلية والخارجية (محلية - دولية) قد جعلت الهوة والفجوة كبيرة بين المدرسة وباقي مؤسسات المجتمع المدني.

- البيروقراطية في اتخاذ القرارات التي تحد من حرية إدارة المدرسة، جاءت في الترتيب الثالث، كأحد المعوقات التي تحول دون قيام إدارة المدرسة بمهمتها في كشف ورعاية المواهب، وهذا يشير إلى عيب كبير من عيوب المركزية التي تدار به العملية التعليمية في المجتمع بأسره، حيث الحرفية والالتزام الشديد بالقواعد واللوائح، مما قد يجعل كثير من إدارات المدارس تؤثر السلامة، ولا تأخذ خطوة نحو أي عمل إيجابي من شأنه كشف ورعاية المواهب.

- قلة تواصل الإدارة المدرسية بالبيئة المحيطة بها، جاءت في الترتيب الرابع، بوزن نسبي ٢,٣٥ حيث أفاد ٥٢,٩% من أفراد العينة بأنه أحياناً ما يوجد تواصل مع البيئة المحيطة بالمدرسة، وهذا يشير إلى ميل المدرسة إلى الانعزال عن بيئتها، وهذا بالطبع له خطورته السلبية على المدرسة ذاتها، حيث أن ذلك قد يؤدي إلى عدم تمكثها من تحقيق أهدافها ورسالتها التي من أجلها أنشئت، وبالتالي لن يستفيد المجتمع منها، مما قد يعظم من الخسائر للمجتمع بأسره.

كما جاءت عبارة: "قلة الإعلان عن المسابقات المختلفة التي تبرز المواهب" في نفس الترتيب، حيث أفاد ٤٧,١% من أفراد العينة بأن ذلك يمثل عائقاً لإدارة المدرسة عن القيام بدورها في كشف ورعاية الموهوبين، وهذا يشير إلى قلة قناعة القائمين على أمر المسابقات بأن لها أهمية في تنمية القدرات وأفراد الكفاءات من التلاميذ بالمدرسة، وتقديمهم كنماذج وقنوات لزملائهم، وقد يرجع ذلك إلى أن كثير من القائمين على هذا الأمر يكتفون بإدراج أسماء بعض التلاميذ بصورة تلقائية ومتكررة ويتم ترشيحهم لحضور المسابقات دون الإعلان عن المسابقة، متعللين بأن التلاميذ من طبعهم عدم المشاركة بجدية، ولا داعي بالتالي للإعلان عن أي مسابقة،

وهذا بالصع يحتاج إلى تعديل لتلك الثقافة التي تنم عن عدم الإدراك الكامل لأهمية تلك المسابقات في إبراز المواهب من خلال المنافسات المحمودة بين التلاميذ.

-النقص في توافر المعلمين ذوي المواهب المختلفة، جاءت في الترتيب الخامس، وهي عبارة متوسطة، حيث أفاد ٤١,٢% من أفراد العينة على أنه غالباً ما يكون النقص في توافر المعلمين ذوي المواهب عائقاً يحول دون قيام إدارة المدرسة بمهامها في كشف ورعاية الموهوبين، وهذا يشير بشكل واضح بأن ليس هناك اهتمام كاف باختيار المعلمين الموهوبين عند التعيين بالمدارس، كما أن هؤلاء المعلمين عند تأهيلهم في الجامعات لم يتم تأهيلهم بالقدر المناسب بصقل مواهبهم وبالتالي لم يدرّبوا على كيفية كشف وتنمية المواهب، هذا علاوة على أن بعض المعلمين الموهوبين يقومون بإخفاء موهبتهم عن الإدارة المدرسية بحجة أن إظهارها سيدخلهم في نوع من التحميل فوق الطاقة، دون مقابل بل قد يوقعهم في المحاسبة والمساءلة أكثر من التقدير والإثابة.

- قلة معرفة أعضاء الإدارة المدرسية بأساليب كشف الموهوبين ورعايتهم، جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي ٢,٢٤، حيث أفاد ٤١,٢% من أفراد العينة بأن ذلك يمثل عائقاً في عملية كشف ورعاية المواهب، وهذا يشير إلى عملية التدريب لأعضاء الإدارة المدرسية لا يتم الاهتمام بها في ذلك المجال، وإذا تم إيفاد بعضهم إلى حضور دورات تدريبية أو حضور مؤتمرات وورش عمل، فإن عملية ترشيح الأفراد تخضع إلى الأقدمية، وبالتالي لا تتم الاستفادة من الأفراد الذين تم ترشيحهم في العمل، لأن غالبيتهم يكونون قد استعدوا للتقاعد بلوغهم سن المعاش وترك الخدمة، وفي نفس الوقت لا ينظر إلى المعلمين والأفراد صغار السن الذين لديهم المهارات المناسبة في نفس المجال.

- ضعف رغبة التلاميذ الموهوبين في المشاركة في الأنشطة، جاءت في الترتيب السابع، وهي عبارة متوسطة، حيث أفاد ٥٨,٨% من أفراد العينة بأن ذلك أحياناً يمثل عقبة تحول دون قيام إدارة المدرسة بكشف المواهب ورعايتها، وهذا يشير إلى أن التلاميذ الموهوبين أنفسهم واقعين تحت تأثير أولياء الأمور والمجتمع، في أن قيمتهم لن تزداد إلا بالحصول على المجموع الكبير، وعدم إضاعة الوقت في أي نشاط آخر، وبالتالي يستسلم هؤلاء التلاميذ إلى رغبات الآباء ويكبحون رغبتهم في ممارسة أي نشاط خوفاً من عدم الحصول على المجموع الذي يرغبه الآباء والمجتمع، وهذا الأمر من شأنه تحميل إدارة المدرسة جهداً مضاعفاً لإقناع هؤلاء التلاميذ بالعدول عن فكرتهم، وتغيير فهم البيئة والمجتمع المتواجدين فيه، الأمر الذي من شأنه الحيلولة دون تفرغ إدارة المدرسة لعملية كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين.



ومن التحليل السابق نلاحظ أن قيم كا ٢١ للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، مما يدل أن هناك فروقاً بين استجابات أفراد العينة حول المعوقات التي تحول دون قيام إدارة المدرسة بكشف ورعاية الموهوبين .

كما أن العبارة الأولى تفيد أن ٤١,٢% من أفراد العينة غالباً ما تقل معرفتهم بأساليب كشف ورعاية الموهوبين، وهذا يتفق مع دراسة (Monica Mann)<sup>(٧٢)</sup> والتي أفادت بضرورة إيفاد مديري المدارس ومساعدتهم لحضور ورش العمل، وحلقات النقاش والمؤتمرات التي تفيد في إحداث تغييرات على مستوى المدرسة .

كما أن العبارات الثلاث الأخيرة، ٨، ٩، ١٠ جاءت بمستوى موافقة كبيرة، وهي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، مما يدل على أن هناك فروق بين استجابات الأفراد حول اعتبارها من المعوقات التي تحول دون قيام المدرسة بدورها في كشف المواهب وتميئتها، والتي يتضح من خلالها عدم تواصل المدرسة مع البيئة المحيطة بها سواء من خلال مؤسسات المجتمع المدني أو من خلال الإعلان عن أنشطتها، وهذا ما يتفق مع دراسة " Geaffrey T. Griffin<sup>(٧٣)</sup>، والتي أكدت على مجموعة من النتائج من أهمها أن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها يعتمد على قدرتها على التفاعل الإيجابي مع بيئتها الخارجية، نظراً لأن البيئة الخارجية لها تأثير كبير على دور الإدارة وأساليب العمل داخل المدرسة .

- تحليل نتائج الاستبانة الثانية الموجهة إلى تلاميذ الصف الخامس والسادس بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي:

وتهدف إلى التعرف على واقع رعاية التلاميذ والمعوقات التي تحول دون الكشف عن مواهبهم ورعايتهم، وينضوى تحت هذه الاستبانة أربعة وعشرون عبارة، لتقيس نفس محاور الاستبانة الأولى:

حيث أفادت العبارات (٨، ١١، ١٣، ١٤) مدى استخدام الإدارة المدرسية لأساليب الكشف عن المواهب، كما أفادت العبارات (١-٧، ٩، ١٠، ١٢، ١٧، ١٨) مدى واقع رعاية الإدارة المدرسية للموهوبين، أما العبارات (١٥، ١٦، ١٩-٢٤) توضح المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف ورعاية الموهوبين .  
وفيما يلي عرض لنتائج هذه الاستبانة من خلال الجدول التالي:

## جدول (٧)

يبين استجابات التلاميذ بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي

م	العبارات	نعم		لا		الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب	كاس	مستوى الدلالة
		ك	%	ك	%					
١	تقوم إدارة المدرسة بعمل حفل تكريم للمنفوقين في الامتحانات	٢٤٠	٥٣,٣	٢١٠	٤٦,٧	١,٥٣	كبيرة	٩	٢	غير دقة
٢	يتم تكريمي إذا حصلت على مركز متقدم في المسابقات الرياضية	٣٧٥	٨٣,٣	٧٥	١٦,٧	١,٨٣	كبيرة	٢	٢٠٠	٠,٠٠١
٣	يقوم الإخصائي الاجتماعي بحل المشكلات الدراسية التي تواجهني	٣١٥	٧٠,٠	١٣٥	٣٠,٠	١,٧٠	كبيرة	٤	٧٢	٠,٠٠١
٤	يجيب المعلم عن تساؤلاتي العلمية داخل الفصل	٣٤٥	٧٦,٧	١٠٥	٢٣,٣	١,٧٧	كبيرة	٣	١٢٨	٠,٠٠١
٥	تقوم المدرسة بإعطائي من رسوم الرحلات	٦٠	١٣,٣	٣٩٠	٨٦,٧	١,١٣	ضعيفة	١١	٢٤٢	٠,٠٠١
٦	استمير الكتب التي تعجبني من مكتبة المدرسة	١٢٠	٢٦,٧	٣٣٠	٧٣,٣	١,٢٧	ضعيفة	١٤	٩٨	٠,٠٠١
٧	تستخدم أجهزة الحاسوب الموجودة بالمدرسة	١٦٥	٣٦,٧	٢٨٥	٦٣,٣	١,٣٧	ضعيفة	١١	٣٢	٠,٠٠١
٨	يتم إجراء انتخابات لإتحاد الطلاب	٣٤٥	٧٦,٧	١٠٥	٢٣,٣	١,٧٧	كبيرة	٣	١٢٨	٠,٠٠١
٩	تقوم المدرسة بتوجيه لادعرة إلى ولي أمرى لحضور مجلس الآباء بالمدرسة	٢٥٥	٥٦,٧	١٩٥	٤٣,٣	١,٥٧	كبيرة	٨	٨	٠,٠٠١
١٠	تحرص إدارة المدرسة على زيارتي للمدارس المجاورة	١٢٠	٢٦,٧	٣٣٠	٧٣,٣	١,٢٧	ضعيفة	١٤	٩٨	٠,٠٠١
١١	تقوم إدارة المدرستك باستضافة المتخصصين في المجالات المختلفة	٢٧٠	٦٠,٠	١٨٠	٤٠,٠	١,٦٠	كبيرة	٦	١٨	٠,٠٠١
١٢	تحرص إدارة المدرسة على عمل حفل تكريم للخريجين الموهوبين	٧٥	١٦,٧	٣٧٥	٨٣,٣	١,١٧	ضعيفة	١٥	٢٠٠	٠,٠٠١
١٣	تحرص إدارة المدرسة على إشراكى فى برامج الإذاعة المدرسية	٢٥٥	٥٦,٧	١٩٥	٤٣,٣	١,٥٧	كبيرة	٧	٨	٠,٠٠٥
١٤	تحرص إدارة المدرسة على إشراكى فى جماعات النشاط بالمدرسة	١٦٥	٣٦,٧	٢٨٥	٦٣,٣	١,٣٧	ضعيفة	١١	٣٢	٠,٠٠١
١٥	يحرص ولي أمرى على زيارة المدرسة للحوال على	١٥٠	٣٣,٣	٣٠٠	٦٦,٧	١,٣٣	ضعيفة	١٢	٥٠	٠,٠٠١
١٦	يرفض ولي أمرى أن اشترك فى أى أنشطة خوفاً على مستوى تحصيلى	١٨٠	٤٠,٠	٢٧٠	٦٠,٠	١,٤٠	ضعيفة	١٠	١٨	٠,٠٠١
١٧	ألقى تشجيع من المعلم لموهبتى	١٣٥	٣٠,٠	٣١٥	٧٠,٠	١,٣٠	ضعيفة	١٣	٧٢	٠,٠٠١
١٨	أشارك فى مسابقات لمختلفة بالمدرسة	٢٤٠	٥٣,٣	٢١٠	٤٦,٧	١,٥٣	كبيرة	٩	٢	غير دقة
١٩	يسمح لى والدى بالاشتراك فى مسابقات التي تجرى فى الحي لئلا أسكن فيه	١٦٥	٣٦,٧	٢٨٥	٦٣,٣	١,٣٧	ضعيفة	١١	٣٢	٠,٠٠١
٢٠	أقوم بإخفاء موهبتى فى الفصل بسبب بعض المعلمين	٣٠٠	٦٦,٧	١٥٠	٣٣,٣	١,٦٧	كبيرة	٥	٥٠	٠,٠٠١
٢١	أقوم بإخفاء موهبتى فى الفصل بسبب بعض زملائى	١٣٥	٣٠,٠	٣١٥	٧٠,٠	١,٣٠	ضعيفة	١٣	٧٢	٠,٠٠١
٢٢	تساعد أسرئى عند تفوقى فى الدراسة	٤٥٠	١٠٠,٠	٠	٠,٠	٢,٠٠	كبيرة	١	٤٥٠	٠,٠٠١
٢٣	عندى عدد كبير من الأصدقاء	١٦٥	٣٦,٦	٢٨٥	٦٣,٣	١,٣٧	ضعيفة	١١	٣٢	٠,٠٠١
٢٤	تساعد أسرئى عند حصولى على جوائز فى الأنشطة المختلفة	٣٠	٦,٧	٤٢٠	٩٣,٣	١,٠٧	ضعيفة	١٧	٣٣٨	٠,٠٠١

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق يتضح أن العبارات جاءت مرتبة كما يلي:

- تسعد أسرتي عند تفوقى فى الدراسة، جاءت فى الترتيب الأول، حيث كان وزنها النسبى ٢، بمستوى موافقة كبير، مما يشير إلى تقدير كل الأسر للأبناء عند تفوقهم الدراسى، حيث يقصر الآباء التفوق على موضوع التحصيل الدراسى، وبالتالي لا ينال أبنائهم الاهتمام منهم أو التقدير إلا عند تفوقهم الدراسى فقط، ولذا نجد أن ١٠٠% من أفراد العينة أفادت بذلك.

- يتم تكريمى إذا حصلت على مركز متقدم فى المسابقات الرياضية، جاءت الترتيب الثانى، بوزن نسبي ١،٨٣ حيث أفاد ٨٣،٣% من أفراد العينة بأن إدارة المدرسة تقوم بتكريم تلاميذها عند تفوقهم فى المسابقات الرياضية، وهذا يشير إلى أن غالبية المدارس تقصر أو تعطى معظم اهتمامها ورعايتها للتلاميذ عند التفوق فى البطولات الرياضية، وهذا ما يمثل نظرة قاصرة للتفوق.

- يجيب المعلم عن تساؤلات العلمية داخل الفصل، جاءت فى الترتيب الثالث، حيث أفاد ٢٣،٣% من أفراد العينة بأن المعلم لا يجيب عن تساؤلات التلاميذ العلمية داخل الفصل، مما يشير إلى أن هناك تساؤلات قد يسألها التلميذ ولا يلقي المعلم لها بالاً وتظل حائرة داخل نفس التلميذ، ويجب على المعلم أن يتلمس مثل هذه الأسئلة ليلى احتياجات ورغبات التلميذ، ويعطى إجابات شافية لما يدور فى ذهنه حتى يصفو إلى التحصيل الدراسى والتفوق.

كما جاءت العبارة "يتم إجراء انتخابات اتحاد الطلاب فى الترتيب الثالث أيضاً، حيث أفاد ٢٣،٣% من أفراد العينة بأن انتخابات اتحاد الطلاب لا تتم بالمدرسة، وهذا يشير إلى أن الإدارة المدرسية لا تنظر إلى موضوع انتخابات اتحاد الطلاب كأسلوب يتم من خلاله الكشف عن التلاميذ الموهوبين قيادياً، أو اجتماعياً وبالتالي لا تلقى لذلك بالاً، وحيث إن ٧٦،٧% من أفراد العينة تفيد بأنه تتم الانتخابات هذا قد يشير إلى أن ذلك يتم بأسلوب روتينى دون أن يشعر به أحد من التلاميذ وهذا بالطبع ليس المقصود من عملية الانتخابات، ولكن المقصود هو أن يمارس التلاميذ حقهم فى التعبير عن رأيهم وفى من يمثلهم، وهذا فى حد ذاته يمثل تنشئة سياسية سليمة بأسلوب مبسط، ولكن هذا ما لا يحدث بالفعل.

- يقوم الإخصائى الاجتماعى بحل المشكلات الدراسية التى تواجهنى، جاءت فى الترتيب الرابع، بوزن نسبي ١،٧٠، حيث أفاد ٣٠% من أفراد العينة بأن الإخصائى الاجتماعى لا يقوم بحل المشكلات الدراسية التى تواجه التلاميذ، مما يشير إلى أن إدارة المدرسة - والذى يعتبر الإخصائى الاجتماعى أحد أعضاءها - لا تعطى لمشكلات التلاميذ درجة عالية من الاهتمام،

وبالتالى تؤثر على مستوى التلاميذ وعلى مواهبهم لأن مشكلات التلاميذ الموهوبين متعددة، وقد تفوق مشكلات التلاميذ العاديين.

- أقوم بإخفاء موهبتي فى الفصل بسبب بعض المعلمين، جاءت فى الترتيب الخامس، وبوزن نسبي ١,٦٧ وهى ذات مستوى موافقة كبير، حيث أفاد ٦٦,٧% من أفراد العينة بأنهم يخفون مواهبهم بسبب بعض المعلمين، ولعل ذلك يشير إلى أن كثيراً من المعلمين لا يتحملون بعض سمات التلاميذ الموهوبين ككثرة الأسئلة، والنشاط الزائد، معتبرين أن ذلك يحدث خللاً فى الفصل، ولكن الحقيقة أن ذلك يدل على عدم قدرة بعض المعلمين على احتواء وتوظيف الطاقات الموجودة لدى التلاميذ الموهوبين، وبالتالي يخفى التلميذ موهبته حتى لا يتعرض للنقد من معلمه أو ما يشبه التحدى وهذا فى حقيقة الأمر يمثل خسارة مضاعفة للمجتمع المدرس بخاصة والمجتمع بعامه.

-تقوم إدارة المدرسة باستضافة المتخصصين فى المجالات المختلفة، جاءت فى الترتيب السادس بوزن نسبي ١,٦، حيث أفاد ٤٠% من أفراد العينة، بأن إدارة المدرسة لا تقوم باستضافة المتخصصين فى المجالات المختلفة، وهذا قد يشير إلى ندرة فى المتخصصين الموهوبين فى المجالات المختلفة، أو أن عملية استضافتهم تمثل عبئاً مالياً كبيراً علاوة على شدة الإجراءات المعقدة التى قد تحول دون توجيه دعوات لاستضافة مثل هؤلاء المتخصصين مما قد يحرم التلاميذ من الإطلاع على المواهب المختلفة والالتقاء مع الخبرات التى قد تفيد فى رعاية مواهبهم وتنميتها.

- تحرص إدارة المدرسة على اشراكى فى برامج الإذاعة المدرسية، جاءت فى الترتيب السابع، وهى دالة عند مستوى ٠,٥، مما يدل على وجود فروق فى استجابات أفراد العينة، فقد أفاد ٤٣,٣% من أفراد العينة بأن إدارة المدرسة لا تحرص على اشراكى فى برامج الإذاعة المدرسية، مما يشير إلى أن الإدارة المدرسية لا تنتظر بأهمية كبيرة لإشراك التلاميذ فى برامج الإذاعة المدرسية وبالتالي تضيع فرص الكشف عن المواهب، وأيضاً يهمل منفذ هام من منافذ رعاية الموهوبين فى مجال الخطابة، والشعرو الإتشاد.

- تقوم المدرسة بتوجيه الدعوة إلى ولى أمرى لحضور مجلس الآباء بالمدرسة، جاءت فى الترتيب الثامن بوزن نسبي ١,٥٧، حيث أفاد ٤٣,٣% من أفراد العينة بأن المدرسة لا توجه دعوة إلى أولياء الأمور لحضور مجلس الآباء بالمدرسة، مما يشير إلى أن الإدارة تنتظر إلى مجلس الآباء على أنه ليس له جدوى، أو أنه يتم عمل محاضر اجتماعات على الورق فقط، أو أن من واقع خبرة الإدارة نقول أننا نوجه الدعوات إلى الآباء، ولكن لا يلبون الدعوة، وبالتالي

لا داعي لدعوتهم أو أن كثيراً من الآباء يحجمون عن حضور مجالس الآباء متعللين بضيقة وقتهم وكثرة مشاغلهم أو أن إدارة المدرسة تخرجهم بطلب تبرعات مالية أو خلافة، أو أن الآباء اعتادوا أن ترسل لهم إدارة المدرسة عند حدوث مشكلات أو أزمات، وبالتالي تحرم المدرسة من مشاركة عدد كبير من أولياء الأمور قد يفيد تواجدهم بالطبع في التشاور في عدد من الأمور الهامة، التي من شأنها أن تؤثر على رعاية التلاميذ وتحقيق أهداف المدرسة.

- تقوم إدارة المدرسة بعمل حفل تكريم للمتفوقين في الامتحانات، جاءت في الترتيب التاسع، وهي عبارة غير دالة، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة، حيث أفاد ٥٣,٣% من أفراد العينة بأن إدارة المدرسة تقوم بعمل حفل لتكريم المتفوقين في الامتحانات، مما يشير إلى أن إدارة المدرسة تقصر اهتمامها على المتفوقين في التحصيل الدراسي وبالتالي لا تعطى اهتمام كبير للموهوبين في المجالات الأخرى.

كما جاءت العبارة: أشرك في المسابقات المختلفة بالمدرسة، في الترتيب التاسع أيضاً، وهي غير دالة أيضاً، وبمستوى موافقة كبير، حيث أفاد ٤٦,٧% من أفراد العينة بأنهم لا يشاركون في المسابقات المختلفة بالمدرسة، مما يشير إلى أنه قد لا تقوم إدارة المدرسة بتهيئة التلاميذ للدخول في هذه المسابقات بقدر مناسب كأن يتم الإعلان عنها في لوحة الإعلانات بالمدرسة في طابور الصباح بالإذاعة المدرسية أو من خلال راند الفصل، وبالتالي لا يوجد الحافز الكافي لدخول التلاميذ هذه المسابقات، التي قد لا يعلم غالبيتهم عنها إلا بعد انتهاء موعدها.

يرفض ولي أمرى أن أشارك في أى أنشطة خوفاً على مستوى تحصيلي، جاءت في الترتيب العاشر بوزن نسبي ١,٤٠، حيث أفاد ٤٠% من أفراد العينة بأن أولياء أمورهم يرفضون إشراك أولادهم في أى أنشطة خوفاً على مستوى تحصيلهم، مما يشير إلى أن هذا يمثل مشكلة تحول دون قيام إدارة المدرسة بكشف ورعاية المواهب، حيث أن أولياء الأمور لا يساعدون الأبناء في الاشتراك في الأنشطة بحجة الخوف على التفوق الدراسي، ويتناسون أن التلميذ الموهوب إذا لم يفرغ طاقاته فيما يحبه فإن ذلك قد يؤثر على مستوى تحصيله الدراسي بشكل سلبي.

- نستخدم أجهزة الحاسوب الموجودة بالمدرسة، جاءت في الترتيب الحادي عشر، بوزن نسبي ١,٣٧ حيث أفاد ٦٣,٣% من أفراد العينة بأنهم لا يستخدمون الحاسوب، مما يشير إلى عدم ممارستهم لأنشطة الحاسوب بالمدرسة، مما يشير إلى أن القائمين على ذلك الأمر يحولون دون

استفادة التلاميذ منها ولا يشجعونهم على استخدامها، وذلك بحجة أنها عبدة أو أن ذلك يعرضهم إلى المساءلة.

كما أن العبارة: تحرص إدارة المدرسة على اشتراكى فى جماعات النشاط بالمدرسة، جاءت فى الترتيب الجادى عشر أيضاً، حيث أفاد ٦٣,٣% من أفراد العينة بأن إدارة المدرسة لا تحرص على اشتراكهم فى جماعات النشاط المختلفة، مما يوضح أن إدارة المدرسة لا تعطى أهمية كبيرة لعملية إشراك التلاميذ فى جماعات النشاط المختلفة، وبالتالي لا تستطيع أن تكشف مواهبهم التى تظهر من خلال ممارستهم لهذه الأنشطة.

كما أن العبارة "يسمح لى والدى بالاشتراك فى المسابقات التى تجرى فى الحى الذى أسكن فيه، فى الترتيب الحادى عشر أيضاً، حيث أفاد ٦٣,٣% من العينة، بأن آباءهم لا يسمحون لهم بالاشتراك فى المسابقات التى تكون فى أحيائهم السكنية، مما يشير ذلك إلى عدم تنمية مواهبهم، وهذا فى حد ذاته يمثل عائقاً يحول دون قيام مدارسهم بتنمية المواهب لدى التلاميذ.

كما أن العبارة: "عندى عدد كبير من الأصدقاء" جاءت فى نفس الترتيب، حيث أفاد ٦٣,٣% من أفراد العينة بأنه ليس لديهم عدد كبير من الأصدقاء، مما يشير إلى أن إدارة المدرسة لا تهينى الجو المناسب لهؤلاء التلاميذ حتى يشعرون بأهمية الصداقة، ويعملون بروح الفريق، وبالتالي لا يحدث تنمية للجانب الاجتماعى لديهم، وهذا مما لا شك فيه يؤثر على عدم ظهور مواهبهم المختلفة، التى قد تظهر بوجود عدد من الأصدقاء.

- يحرص ولى أمرى على زيارة المدرسة للسؤال عنى جاءت فى الترتيب الثانى عشر، بوزن نسبى ١,٣٣، حيث أفاد ٦٦,٧% من أفراد العينة بأن أولياء أمورهم لا يحرصون على زيارة المدرسة للسؤال عنهم، مما يشير إلى عدم وجود تواصل بين المدرسة والأسرة، وهذا الأمر من شأنه ألا يعطى فرصة للطرفين للتعرف على موهبة الأبناء، أو ماذا يفعل مع مواهب الأبناء لتنميتها، وهذا الأمر يدل على عدم الرعاية الكافية للموهوبين، كما أنه يمثل عائقاً يحول دون قيام إدارة المدرسة بمهمتها فى كشف ورعاية الموهوبين.

- ألقى تشجيع من المعلم لموهبتى جاءت فى الترتيب الثالث عشر، بوزن نسبى ١,٣٠ حيث أفاد ٧٠% من أفراد العينة بأنهم لا يتلقون تشجيعاً من المعلمين لمواهبهم، مما يشير إلى عدم وجود المعلمين الأكفاء بالمدرسة الذين لديهم مهارة تشجيع التلاميذ لإبراز مواهبهم، وهذا الأمر من شأنه أن يقف حجر عثرة أمام إدارة المدرسة فى كشف ورعاية الموهوبين.

كما جاءت العبارة: أفوم بإخفاء موهبتى فى الفصل بسبب بعض زملائى، فى الترتيب الثالث عشر أيضاً، حيث أفاد ٧٠% من أفراد العينة بأنهم يقومون بإخفاء موهبتهم بسبب بعض زملائهم، مما يشير إلى أن التلاميذ فى هذه المرحلة يريدون أن يجدوا لأنفسهم قاعدة من الصحبة والزملاء، لذا فإنهم قد يتنازلون عن موهبتهم - التى قد تكون سبباً فى عزلتهم عن زملائهم - فى سبيل أن يجدوا أنفسهم وسط زملائهم، وهذه أيضاً تمثل عائقاً يحول دون تعرف إدارة المدرسة على مواهب التلاميذ ومن ثم رعايتها، وهذا يتطلب جهداً كبيراً من إدارة المدرسة فى أن تهيئ الجو الذى يسمح لجميع التلاميذ فى إظهار مواهبهم دون تمييز أو خوف من حدوث عزلة أو غيره بين التلاميذ.

-استعير الكتب التى تعجبنى من مكتبة المدرسة، جاءت فى الترتيب الرابع عشر، بوزن نسبي ١,٢٧ وهى ذات مستوى موافقة ضعيف، حيث أفاد ٧٣,٣% من أفراد العينة بأنهم لا يستطيعون أن يستعيروا الكتب التى تعجبهم من مكتبة المدرسة، مما يشير إلى أن إدارة المدرسة لا تقوم بتنمية مهارات أو مواهب التلاميذ فى القراءة والإطلاع بعدم السماح لهم أو مشاركتهم ودفعهم إلى الاستعارة من المكتبة، بل قد يرجع ذلك إلى عدم توافر الرعاية الكافية من أمين المكتبة للتلاميذ، حيث يعتبر البعض أن هذه المدة التى يمكنها التلميذ فى المكتبة بمثابة استهلاك للوقت أو حل مشكلات لتغيب بعض المدرسين، وهذا ما يحول دون ممارسة التلميذ لهواياته ومن ثم إظهار مواهبه فى الإطلاع والتلخيص.

كما جاءت العبارة: "تحرص إدارة المدرسة على زيارتى للمدارس المجاورة"، فى الترتيب الرابع عشر، حيث أفاد ٧٣,٣% من أفراد العينة بأن إدارة المدرسة لا تحرص على زيارتهم للمدارس المجاورة، وهذا يشير إلى عدم تبادل الخبرات بين تلاميذ المدارس المجاورة، والتى قد تعطى الفرصة للإطلاع على أنشطة زملائهم فى المدارس الأخرى، مما يوسع مداركهم وينمى مواهبهم، وقد يرجع ذلك إلى القيود والإجراءات البيروقراطية التى تحول دون خروج التلاميذ بشكل سلس لزيارة زملائهم فى المدارس الأخرى، وهذا فى حد ذاته يقلل من رعاية التلاميذ أصحاب المواهب.

- تحرص إدارة المدرسة على عمل حفل تكريم للخريجين الموهوبين، جاءت فى الترتيب الخامس عشر والأخير، بوزن نسبي ١,١٧، حيث أفاد ٨٣,٣% من أفراد العينة بأن إدارة المدرسة لا تحرص على عمل حفل تكريم للخريجين الموهوبين، مما يشير إلى أن إدارة المدرسة لا تحرص على تقديم نماذج وقنوات للتلاميذ بالمدرسة حتى يمكن أن يحتنوا بها،

خاصة أنهم تخرجوا من نفس المدرسة، وهذا من شأنه افتقاد أسلوب هام من أساليب رعاية الموهوبين .

ومن خلال التحليل السابق نلاحظ أن قيم كا ٢٤ لجميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى ٠٠١،، ٠٠٥، (عدا العبارتين الأولى، والثامنة عشر فيما غير دالتين) مما يدل على أن الاختلاف بين آراء التلاميذ لا يرجع إلى الصدفة إنما يدل على وجود فروق بين استجاباتهم حول عبارات الاستبانة .

كما أن العبارات (٩، ١٥، ١٦، ١٩، ٢٢، ٢٤) يتضح منها مدى أهمية الأسرة كوسيط تربوي من خلال حضور اجتماعات مجلس الآباء والمعلمين، والسماح للأبناء بالاشتراك في أنشطة المدرسة والمسابقات الأخرى التي تقام بالحي من قبل مؤسسات المجتمع وهذا يتفق مع دراسة Sandy Obsrne And Annde Onis<sup>(٧٤)</sup>، والتي قدمت نظرة جديدة لمشاركة الآباء في المدرسة، حيث أوصت بضرورة ألا يقتصر دور الآباء على حضور اجتماعات مجلس الآباء والمعلمين، بل يمتد إلى التعاون في تطوير خطة المدرسة نفسها .

كما يتفق مع دراسة Gole, S.E va<sup>(٧٥)</sup>، التي أكدت على الحاجة الماسة إلى إيجاد علاقات قوية بين المدارس والأسر وأن تتسم هذه العلاقات بالتفاعل والشمول من أجل تعليم أفضل للأبناء .

كما أن العبارات (٥، ٣، ٢، ١، ٨، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٨) يتضح منها أهمية دور الإدارة المدرسية في مدى تحفيز التلاميذ على التفوق من خلال حفلات التكريم، وحل مشكلات التلاميذ بعامه، ومشكلات التلاميذ الموهوبين بخاصة، وكذلك تنمية الروح الجماعية والموهبة القيادية من خلال الاهتمام بانتخابات اتحاد الطلاب وجماعات النشاط وكذلك من خلال تقديم نماذج وقنوات للتلاميذ بدعوة وتكريم الخريجين الموهوبين بالمدرسة والسماح لجميع التلاميذ بالاشتراك في المسابقات المختلفة مع الإعلان عنها في الوقت المناسب، وهذا يتفق مع دراسة سمير يسين محمد نصر<sup>(٧٦)</sup>، التي أكدت على دور الإدارة المدرسية في نجاح الخدمة الاجتماعية، وأن أهم ما يجب أن تسعى الإدارة المدرسية إليه تشكيل جماعات النشاط المختلفة بالمدرسة لإشباع ميول ورغبات الطلاب، وضرورة السماح للإحصائي الاجتماعي بالاستعانة بالخبراء والمتخصصين في علاج بعض المشكلات للتلاميذ .

كما أن العبارتان (٦، ١٤، ١٦) توضحان مدى أهمية ممارسة الأنشطة المدرسية لرعاية الموهوبين، وإن كان بعض الآباء يمنعون أبنائهم من ممارسة الأنشطة خوفاً على تأخرهم أو انخفاض مستوى تحصيلهم، ولكن الحقيقة أن التلاميذ لهم ميول واهتمامات يجب إشباعها حتى



يمكنوا من مواصلة طريقهم في الاتجاه السليم المتوازن، وهذا ما أوضحتها دراسة نهلة حامد<sup>(٧٧)</sup> التي أوضحت أن جماعات النشاط بالمدرسة من شأنها تمكين التلاميذ من زيادة التحصيل الدراسي.

### النتائج والمقترحات:

كشفت هذا البحث في إطاره النظري والميداني عن كثير من النتائج والتي في ضوئها يمكن أن نستخلص مجموعة من التوصيات تسهم بشكل فاعل في وضع تصور مقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية الموهوبين، وهي كما يلي<sup>(٧٨)</sup>:

• مقترحات خاصة بالاستبانة الأولى الموجهة لأعضاء الإدارة المدرسية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي:

أ- فيما يتعلق بمحور أساليب الإدارة المدرسية في الكشف عن التلاميذ الموهوبين:

- لقد كشف البحث عن مجموعة من النتائج التي تخص أساليب الإدارة المدرسية في الكشف عن التلاميذ الموهوبين، والتي من أهمها ما يلي:
- قلة إدراك أهمية الأنشطة التربوية في التعرف على مواهب ومهارات التلاميذ.
- قلة إلمام بعض المدرسين بطرق الكشف عن الموهوبين.
- عدم إتاحة الفرصة لجميع التلاميذ للمشاركة في المسابقات داخل المدرسة.
- عدم استخدام ملف الطالب "الذي يحوى درجاته في السنوات السابقة" كوسيلة من وسائل الكشف عن الموهوبين.
- لا تعتمد الإدارة المدرسية بآراء أولياء الأمور أو الأقران والزملاء أو الخبراء كوسيلة للكشف عن الموهوبين.

وهذا ما أبرزه الجدول (٤) وفي ضوئه يقترح الباحث ما يلي:

- ضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية التي تمكن الإدارة المدرسية من التواصل مع أولياء أمور التلاميذ والخبراء المتخصصين حتى تتمكن من الكشف المبكر عن مواهب التلاميذ.
- على الإدارة المدرسية أن تقوم بالإعلان الجيد عن المسابقات التي تتم بداخلها وفي الأماكن المخصصة لذلك، مع التأكيد على ذلك من خلال المعلمين (رواد الفصول)، حتى تتيح لجميع التلاميذ الاشتراك في المسابقات المختلفة، ومن ثم يمكن أن تكشف عن مواهبهم.

(٧٨) تقتصر نتائج الدراسة الميدانية في هذا البحث على محافظة الشرقية فقط، وذلك لأنها المجتمع الأصلي الذي تم اختياره للدراسة منه.

- ضرورة التأكد من وجود طلب لدرجات التلميذ ضمن الأوراق المقدمة للالتحاق بالمدرسة، والتأكيد على تسجيل الدرجات فيه ليسهل متابعة مستوى التلميذ في السنوات التالية:
- ب- وفيما يتعلق بمحور واقع رعاية الإدارة المدرسية للتلاميذ الموهوبين:
  - توصلت الدراسة الميدانية إلى النتائج الآتية:
    - قلة تنظيم المسابقات العلمية والثقافية والدينية.
    - قصر تكريم التلاميذ على بعض نواحي التميز (التفوق الدراسي).
    - نادراً ما يحدث تشجيع للمعلمين الذين يقدمون الرعاية للتلاميذ الموهوبين.
    - ضعف العلاقة بين المدرسة والبيئة المحيطة بها.
    - نادراً ما يتم تكريم أولياء أمور التلاميذ الموهوبين لعدم توافر الإمكانيات.
    - نادراً ما يتم إعداد سجلات لمتابعة التلاميذ الموهوبين.
    - هناك ندرة في الزيارات المتبادلة مع المدارس المجاورة.
    - نادراً ما يشارك الموهوبون في اتخاذ قرارات تخصهم.
    - نادراً ما يتم عمل معرض لمنتجات التلاميذ الموهوبين.
    - نادراً ما يتم إلحاق التلاميذ الموهوبين في بعض البرامج والدورات التي تصقل مواهبهم.
  - هذا ما أبرزه الجدول (٥) ولذا يقترح الباحث ما يلي:
    - تفعيل المسابقات العلمية والثقافية والدينية لرعاية التلاميذ الموهوبين.
    - تكريم التلاميذ الموهوبين في جميع المجالات وعدم قصره على التميز الدراسي.
    - تكريم المعلمين الذين يقومون برعاية الموهوبين، وتقديمهم كقدوات للزملاء، حتى يتم تشجيعهم على الاستمرار في رعاية تلاميذهم.
    - ضرورة حرص إدارة المدرسة على التواصل مع البيئة المحيطة بها، والاستفادة من إمكانات الخبراء، وأولياء الأمور، وذلك من خلال تخفيف الإجراءات البيروقراطية التي لا تسمح بذلك التواصل.
    - عقد لقاءات مع أولياء الأمور في بداية العام الدراسي لتوصيل رسالة المدرسة إليهم، وتعريفهم على أساليب كشف ورعاية الأبناء، وتكريم المهتمين منهم.
    - أن تحرص إدارة المدرسة على تقديم خطة في بداية العام توضح فيها عدد الزيارات ومواعيدها للمدارس المجاورة، وتقديم تقرير عن كل زيارة، مع قيام الإدارة التعليمية بمتابعة هذه الزيارات وتقييمها للتعرف على فوائدها وجدواها.

- أن تقوم إدارة المدرسة بإشراك التلاميذ الموهوبين فى بعض القرارات التى تخصصهم مثل (إعداد جداول الامتحان، توزيع حصص بعض المواد، الأنشطة المختلفة).
- قيام إدارة المدرسة بالاتصال مبكراً ببعض الجهات التى تنظم دورات أو برامج للتعرف على مواهبها، حتى تتمكن من ترشيح التلاميذ الموهوبين لحضورها، لإمكانية صقل مواهبهم.
- قيام إدارة المدرسة بعمل حفل ختامى، يتم فيه عرض أنشطة ومنتجات التلاميذ الموهوبين.
- ج- وفيما يتعلق بمحور المعوقات التى تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف ورعاية الموهوبين.

أوضحت الدراسة الميدانية أن هناك معوقات تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف ورعاية الموهوبين تتمثل فى:

- قلة الموارد المادية التى تمكن من تقديم الرعاية للموهوبين.
- تركيز عدد كبير من أولياء الأمور على التحصيل الدراسى لأبنائهم، وعدم فهم الموهبة بالمعنى الشامل.
- ضعف مشاركة أولياء الأمور فى رعاية أبنائهم الموهوبين.
- ضعف مشاركة مؤسسات المجتمع المدني فى كشف ورعاية الموهوبين.
- البيروقراطية الشديدة التى تحد من حرية إدارة المدرسة فى اتخاذ القرارات.
- ضعف تواصل المدرسة بالبيئة المحيطة بها.
- قلة الإعلان عن المسابقات المختلفة التى تبرز المواهب.
- النقص فى توافر المعلمين ذوى المواهب المختلفة.
- قلة معرفة أعضاء الإدارة المدرسية بأساليب كشف ورعاية الموهوبين.
- ضعف الرغبة لدى التلاميذ الموهوبين فى المشاركة فى الأنشطة.
- هذا ما أبرزه الجدول (٦) ولذا يقترح الباحث ما يلى:
- ضرورة قيام الإدارة التعليمية بتوفير الموارد الكافية للمدارس حتى تتمكن من رعاية الموهوبين.
- عقد لقاءات مع أولياء الأمور بحضور متخصصين لتوضيح مفهوم الموهبة الشامل، واستعراض طرق كشف ورعاية الأبناء الموهوبين.
- السماح لمؤسسات المجتمع المدني بالمشاركة مع المدرسة فى كشف ورعاية الموهوبين للإفادة من الإمكانيات المتاحة لدى هذه المؤسسات.

- ضرورة إعادة النظر في الإجراءات البيروقراطية الشديدة التي تحد من حرية إدارة المدرسة في اتخاذ القرارات، والتخفيف منها بما يشجع الإدارة المدرسية على كشف ورعاية الموهوبين ومن ثم سهولة التواصل مع بيئتها الخارجية وعدم الانعزال عن المجتمع.
- أن يقوم رائد الفصل بعمل جدول لمتابعة التلاميذ الموهوبين، موضحاً فيه إسم الموهوب، موهبته، دور المعلم في إبرازها، عوامل تميئتها، وملاحظات أخرى.
- ضرورة تركيز إدارة المدرسة على أهمية المشاركة في المسابقات المختلفة، من خلال الإعلان عنها بأكثر من وسيلة مثل (الإذاعة المدرسية، رواد الفصول، لوحة الإعلانات، ...) وذلك في وقت مناسب تمكن وتحفز التلاميذ من المشاركة بجدية، مع مراعاة متابعة ذلك، وعدم الانتظار حتى تنتقضى المدة المسموح بها، ولا مانع من عقد مقابلة مع بعض المشرفين لتذليل بعض العقبات أو توجيه التلاميذ الذين سجلوا أسماءهم من الراغبين في المشاركة، حتى لا يحدث فتور ويتكاسلوا عن المشاركة، مع تقديم الدعم المعنوى والمادى ما أمكن ذلك، ولا مانع من الإعلان عن هذه التطورات في المتابعة في طابور الصباح على جميع التلاميذ لشحذ الهمم وتحفيز التلاميذ.
- على إدارة المدرسة أن تهتم بالمعلمين ذوى المواهب المختلفة، والعمل أيضاً على الكشف عنهم وتحفيزهم على المشاركة والاستفادة من سوابهم مع تقديم الدعم لهم سواء بالتشجيع المادى أو المعنوى، و الاهتمام بإحاقهم ببعض الدورات والبرامج التي تصقل خبراتهم، وتعود بالنفع على رعايتهم للموهوبين، ولا مانع من أن تسهم الجامعات التي تزهل هؤلاء المعلمين في مراحل دراستهم مع الاهتمام بموهبتهم ووضع تقدير لها عند التخرج علاوة على تخصصهم الأكاديمى.
- أن تقوم إدارة المدرسة بتهيئة المناخ المدرسى بما يسمح للطلاب الموهوبين من التخفف من الضغوط المجتمعية والوالدية - المتمثلة في التحذير المستمر من المشاركة في الأنشطة المدرسية باعتبارها معوق عن التفوق، وبالتالي يقبلوا على ممارسة أنشطتهم وهواياتهم في جو مناسب تسوده الألفة والإحترام والتقدير لموهبتهم.
- \*\* توصيات خاصة بالاستبانة الثانية والموجهة لتلاميذ الصف الخامس والسادس بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسى:
- أ- فيما يتعلق بمحور أساليب الإدارة المدرسية فى الكشف عن الموهوبين:
- توصلت الدراسة الميدانية إلى أن:
- انتخابات اتحاد الطلاب لا تتم بشكل سليم، ولا تلقى إدارة المدرسة لذلك بالأ باعبارها أسلوب من أساليب الكشف عن الموهوبين.

- إدارة المدرسة لا تقوم باستضافة المتخصصين في المجالات والمواهب المختلفة.
  - إدارة المدرسة لا تحرص على إشراك التلاميذ الموهوبين في برامج الإذاعة المدرسية.
  - إدارة المدرسة لا تهتم بإشراك التلاميذ الموهوبين في جماعات النشاط المختلفة.
- هذا ما أبرزه الجدول (٧) ولذا يقترح الباحث ما يلي:
- أن تقوم إدارة المدرسة باستضافة المتخصصين في المواهب المختلفة، والتفانهم بالتلاميذ الموهوبين، لزيادة الاحتكاك والتعرف على مواهبهم وصلقلها.
  - أن تحرص إدارة المدرسة على إشراك جميع التلاميذ في جماعات النشاط المختلفة وإتاحة الفرصة أمامهم لممارسة وإبراز مهاراتهم ومواهبهم ومتابعتهم.
  - كما يجب انتقاء العناصر المتميزة منهم وإشراكها في برامج الإذاعة المدرسية.
- فيما يتعلق بمحور واقع رعاية الإدارة المدرسية للموهوبين:
- أكدت الدراسة الميدانية أن:
- أن إدارة المدرسة تقوم بعمل حفل تكريم للمتفوقين دراسياً فقط، وقد يتم قصر التكريم على المجال الرياضي فقط.
  - الإخصائي الاجتماعي بالمدرسة لا يقوم بحل مشكلات الطلاب الموهوبين على الوجه الأمثل.
  - أن كثيراً من المعلمين لا يجيب على تساؤلات التلاميذ.
  - لا يتم تقديم أى إعفاءات للتلاميذ الموهوبين (كرسوم الرحلات).
  - لا يستطيع التلميذ أن يستعير من مكتبة المدرسة ما يرغب في قراءته.
  - أجهزة الحاسوب في المدرسة لا يتم استخدامها بمعرفة التلاميذ.
  - لا تهتم إدارة المدرسة بتوجيه الدعوات، لأولياء الأمور لحضور مجالس الآباء والمعلمين.
  - لا تحرص إدارة المدرسة على زيادة التلاميذ الموهوبين للمدارس المجاورة لها.
  - لا تحرص إدارة المدرسة على عمل حفل لتلاميذها الموهوبين من الخريجين.
  - كثير من المعلمين لا يشجع تلاميذه على إبراز مواهبهم.
  - لا تتاح الفرصة للتلاميذ بالمشاركة في المسابقات المختلفة بالمدرسة.
- لذا يقترح الباحث ما يلي:
- على إدارة المدرسة التأكيد على المعلمين بأن يهتموا بتساؤلات تلاميذهم وإعطاءهم الاهتمام والرعاية، حتى لا يؤثر ذلك على موهبة التلميذ، ومن ثم التأثير على مستوى المدرسة.
  - على إدارة المدرسة تقديم بعض الدعم للتلاميذ الموهوبين كنوع من التشجيع أو الجوائز كإعفائهم من رسوم الرحلات، والاشتراك في الدورات التي تنفذ في مجال موهبتهم.

- على إدارة المدرسة الاهتمام بعمل حفلات تكريم في جميع المجالات والمواهب وعدم قصرها على مجال بعينه لإتاحة الفرصة لجميع التلاميذ لإظهار مواهبهم.
  - على الإخصائي الاجتماعي أن يقوم بدعم التلاميذ الموهوبين في ممارسة عملية حل المشكلات والقضايا، ودعمهم بالمصادر التعليمية المختلفة لا ثرائهم، حيث إن الإخصائي الاجتماعي يعد بمثابة همزة الوصل بين المدرسة والإدارة التعليمية، ومن ثم تذليل كافة الصعاب والمعوقات التي تحول دون إبراز مواهب هؤلاء التلاميذ.
  - إتاحة الفرصة أمام التلاميذ للاستعارة من المكتبة بما يناسبه، وذلك من خلال عمل كارنيه استعارة، وعدم قصر ذلك على الكتب، ولا مانع من تحديث وإمداد المكتبة بأشرطة فيديو، وأسطوانات وأشرطة كاسيت تفيد في مجالات متعددة، مع إعداد ورقة تقدم للتلميذ تمثل تقرير عما قرأه، وما الذي استفاده من الكتاب في خمس نقاط مثلاً، بما ينمي موهبة الإطلاع والقدرة على التلخيص.
  - إتاحة الفرصة أمام التلاميذ استخدام الحاسوب في أوقات يحددها التلميذ نفسه أو من خلال جدول ملائم يتم الاتفاق عليه، حتى يقدم موهبته في ذلك المجال.
  - يمكن لإدارة المدرسة أن تعلن على حفل يسمى "يوم الوفاء" يدعى فيه الخريجين السابقين، ولهم مواهب مختلفة، وتعد بذلك دعوة للإقتداء بهذه النماذج، الأمر الذي من شأنه تفعيل المواهب بالمدرسة.
  - على إدارة المدرسة الحرص على القيام بزيارات متبادلة مع المدارس المجاورة، مع وضع جدول وبرنامج لهذه الزيارات، الأمر الذي من شأنه زيادة الاحتكاك والتعرف على مهارات الزملاء الآخرين، مما يعمل على صقل مواهب التلاميذ.
  - على إدارة المدرسة أن تتيح الفرصة أمام التلاميذ للمشاركة في المسابقات المختلفة، ومساعدتهم على ممارسة الأنشطة الإبداعية الخلاقة مثل مقدرتهم على العمل بروح الفريق، والعلاقات العامة، والخدمة الاجتماعية.
- ج- وفيما يتعلق بمحور المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف ورعاية الموهوبين:
- توصلت الدراسة الميدانية إلى الآتي:
- عدم حرص أولياء الأمور على زيارة المدرسة للسؤال عن أولادهم.
  - رفض أولياء الأمور مشاركة أولادهم في الأنشطة المختلفة التي تقيمها المدرسة أو مؤسسات المجتمع الأخرى (الجمعيات، النقابات، ...).

- يقوم كثير من التلاميذ بإخفاء مواهبهم بسبب سلوك بعض المعلمين معهم، وقد يقوم البعض الآخر بإخفاء مواهبهم بسبب بعض زملائهم.
- تظهر جميع الأسر سعادتها عن التفوق الدراسي لأبنائهم.
- كثير من التلاميذ الموهوبين ليس لديهم عدد كبير من الأصدقاء.
- لا تظهر معظم الأسر سعادتها عند حصول أولادها على جوائز في الأنشطة المختلفة.
- لذا يقترح الباحث الآتى:
- على إدارة المدرسة استخدام أساليب مختلفة تعمل على حرص أولياء الأمور على زيارتها، وذلك كعمل يوم مفتوح يلتقى فيه الآباء مع التلاميذ المعلمين، واختبار أوقات تتناسب مع معظم الآباء، تكريم بعض الآباء، ...
- أن تحرص إدارة المدرسة على توصيل رسالة تربوية إلى الآباء تفيدهم فى توضيح مفهوم الموهبة، والفوائد التربوية للكشف عن المواهب، ومدى تأثير ذلك على تحصيل التلاميذ الدراسي، والتواصل مع مؤسسات المجتمع الأخرى للإفادة من الإمكانيات المتاحة لديها.
- على إدارة المدرسة المشاركة فى البرامج والندوات والمحاضرات وورش العمل التى تفيدها فى كيفية التعامل مع التلميذ الموهوب، بما يجعله يظهر موهبته ولا يخفيها خوفاً من النظر إليه على أنه متعال .
- على إدارة المدرسة إيجاد مناخ بالمدرسة يعمل على إيجاد روح التفاهم والعمل بروح الفريق، وتتمو فيه العلاقات الإنسانية التى تدفع التلاميذ الموهوبين إلى اختيار أصدقاء أو أن تصبح المدرسة أسرة واحدة .
- على إدارة المدرسة أن تقوم بتكريم الأسر التى يتفوق أبنائها فى الأنشطة المختلفة كما تهتم بتكريمهم عند التفوق الدراسي، وإبراز دور الأسرة فى تهيئة الجو المناسب لممارسة أولادهم للأنشطة وظهور مواهبهم المختلفة.
- يمكن لإدارة المدرسة أن تقوم بإعداد ملف يسمى "بتقويم الأسرة" يقدم لها فى بداية العام الدراسي تشرح فيه المدرسة رسالتها، وكيفية مساهمة الأسرة فى كشف ورعاية الأبناء، مع تقديم عدة أنشطة لتقوم الأسرة بتنفيذها مع أبنائها، مع متابعة الأسرة من خلال مجالس الآباء للوقوف على مدى نجاح هذه الوسائل .
- التصور المقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية فى كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين:

ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية واستعراض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، يمكننا أن نصل إلى التصور المقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية الموهوبين، الذي يمكن أن يفيد التعليم قبل الجامعي بعامة والحلقة الأولى من التعليم الأساسي بخاصة، ويتضمن ذلك:

- ١- أهمية التصور المقترح .
- ٢- أهداف التصور المقترح .
- ٣- الجوانب التي يهتم بها التصور المقترح .
- ٤- أسس التصور المقترح .
- ٥- الاعتبارات الواجب مراعاتها في التصور المقترح .

١- أهمية التصور المقترح: وتأتي أهمية هذا التصور من منطلق أن:

• تحقيق التواصل بين المدرسة والبيئة المحيطة بها في رعاية الموهوبين يعد استثماراً حقيقياً للمستقبل.

• أن التلميذ الموهوب نعمة من الله- عز وجل- ومن واجب المجتمع والمدرسة شكر هذه النعمة برعايتها وتميئتها بما يحقق لهم مستقبلاً أفضل .

• الإدارة المدرسية يجب عليها الأخذ بالاتجاهات الإدارية المعاصرة، حتى تتمكن من الكشف المبكر عن المواهب ورعايتها، وكيفية التغلب على العقبات التي تحول دون ذلك.

• مدير المدرسة يجب أن يكون خلاقاً ومبتكراً ومبادراً بصنع الأحداث وليس متلقياً لها .

٢- أهداف التصور المقترح : يمكن للتصور المقترح تحقيق الأهداف التالية:

• تحديد الأنشطة التي يجب أن تهتم بها الإدارة المدرسية وبعض مؤسسات المجتمع، والتي من شأنها كشف ورعاية الموهوبين.

• التعرف على المشكلات التي تعوق الإدارة المدرسية عن تأدية رسالتها في كشف ورعاية الموهوبين، والعمل على وضع حلول لها .

• تقديم مجموعة من المقترحات التي تتناغم مع الإتجاهات الإدارية المعاصرة، وتسهم في نجاح المدرسة، وتمكنها من تحقيق أهدافها.

٣- الجوانب التي يهتم بها التصور المقترح:

لما كان البحث يستهدف الخروج بتصور مقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية الموهوبين فإن البحث قد اهتم بالجوانب التالية:

• تحقيق التوازن في الاهتمام بالأنشطة المختلفة التي تقوم بها المدرسة لكشف ورعاية التلاميذ

• مساهمة التقدم المعرفي بالاطلاع على الإتجاهات الإدارية الحديثة .

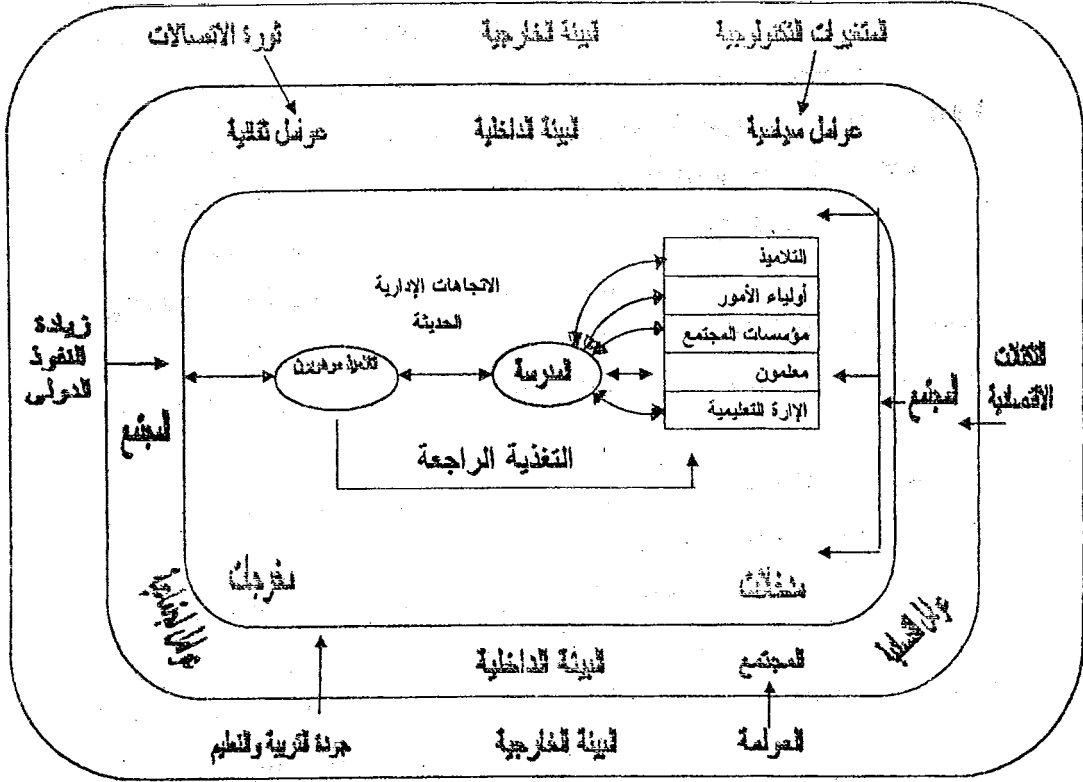
• تحديد الإمكانيات المتاحة في المجتمع والمؤسسات التربوية لاستثمارها، والكشف المبكر عن

المعوقات التي تقابلها .



- توضيح مفهوم المشاركة بين المؤسسات التربوية، من خلال بعض الاتجاهات الإدارية الحديثة (الجودة الشاملة، الإدارة بالأهداف، الإدارة الذاتية).
- ٤- أسس التصور المقترح: ينطلق التصور المقترح من عدة أسس يمكن توضيحها فيما يلي:
  - فيما يخص أساليب الإدارة المدرسية في الكشف عن التلاميذ الموهوبين: أن تقوم الإدارة المدرسية بالإعلان الجيد عن الأنشطة والمسابقات التي تتم داخلها أو خارجها، مع تقديم الدعم الكافي-مادى وبشرى-حتى تتمكن من الكشف المبكر عن المواهب وتنميتها.
  - فيما يخص رعاية الإدارة المدرسية للتلاميذ الموهوبين:
    - أن يتم الاهتمام بوجهات النظر الجيدة والإيجابية سواء من داخل المدرسة (جميع العاملين بما فيهم التلاميذ) أم من خارج المدرسة (الآباء، الخبراء، المتخصصين...) وأن تقدم جوائز تقديرية وتشجيعية لمن له دور بارز في كشف ورعاية الموهوبين.
    - فيما يخص المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بكشف ورعاية التلاميذ الموهوبين:
      - أن يتم التخفيف من حدة الإجراءات البيروقراطية التي تضعف قنوات الاتصال بين المدرسة والبيئة المحيطة، والاهتمام بالحوار والمشاركة وتفويض السلطة.
      - د- الاعتبارات الواجب مراعاتها في التصور المقترح: وتتمثل في الآتى:
        - أن الإدارة المدرسية هي في المقام الأول فريق عمل يجب أن يتفاعل مع بعضه البعض وفق عادات وقيم وتقاليد وأخلاقيات، وليست مجرد هياكل وتنظيمات.
        - أن المدرسة عليها أن تتفاعل مع البيئة المحيطة، وأن يتوافر لدى جميع العاملين بها القناعة بأهمية التغيير نحو الجودة والتحسين المستمر في الأداء.
        - على البيئة المحيطة بالمدرسة أن تقدم لها المدخلات الجيدة (مادية، بشرية)، لتتمكن من تخريج منتج (تلميذ موهوب) ذو جودة عالية، وأداء الأعمال بأعلى جودة ممكنة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، مع استمرار عملية التقويم والمتابعة.
        - أن يتوافر لدى جميع العاملين بالمدرسة، ومؤسسات المجتمع المختلفة الثقافة التنظيمية التي تدفع إلى الانفتاح على كل ما هو جديد، دونما رهبة أو تخوف مراعين في ذلك الأسس الأخلاقية والثقافية للمجتمع .

وفى ضوء مجموعة الأهداف والجوانب والأسس والاعتبارات يقترح الباحث ملامح هذا التصور على النحو الآتى:



شكل رقم (١)

يوضح ملامح التصور المقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في كشف ورعاية الموهوبين - و من الشكل السابق يتضح أن: دور الإدارة المدرسية لا يمكن أن يكون فاعلاً في كشف ورعاية التلاميذ الموهوبين إذا اقتصر على حدود المدرسة فقط، لأنها عملية تحتاج إلى تضافر كثير من الجهود مع المدرسة، متمثلة في أولياء الأمور، مؤسسات المجتمع المختلفة، الخبراء والمتخصصين، الإدارة التعليمية، مع مراعاة أن هناك :

عوامل داخلية (فسي المجتمع): تؤثر على مدخلات المدرسة، وتتمثل في العوامل السياسية، الثقافية، الاقتصادية، الاجتماعية.

- عوامل خارجية (عالمية): تؤثر على المجتمع، وتتمثل في التحديات التكنولوجية، ثورة الاتصالات، زيادة النفوذ الدولي، العولمة، التكتلات الاقتصادية، جودة التعليم.

- هذه العوامل الداخلية والخارجية تؤثر بدورها تأثيراً مباشراً على مدخلات المدرسة بصورة أو بأخرى، ومن ثم تؤثر على مخرجاتها المتمثلة في تلاميذ موهوبين، وإدارة مدرسية ناجحة، وذلك يستلزم وجود تفاعل وتواصل مستمر بين المدرسة والبيئة المحيطة بها.

وبالتالى فإن النموذج المقترح يمكن أن يساعد فى تطوير دور الإدارة المدرسية فى كشف ورعاية الموهوبين من خلال:

\* التعرف على ما يحدث داخل المدرسة، وما يوجد فى البيئة المحيطة من فرص وإمكانات، يمكن الاستفادة منها ( نقاط القوة).

\* التعرف على المعوقات التى تحول دون تمكنها من كشف ورعاية الموهوبين ( نقاط الضعف)، بواسطة التغذية الراجعة.

\* التعرف على الاتجاهات الإدارية الحديثة مثل (الجودة الشاملة، الإدارة بالأهداف، الإدارة الذاتية للمدرسة )، الأمر الذى من شأنه تحسين قدرات مديرى المدارس، ومن ثم تقليل الهدر وتحسين المخرجات(تلاميذ موهوبين) وذلك على النحو التالى :

بالنسبة لإدارة الجودة الشاملة: تساعد إدارة المدرسة فى:

- تكوين فريق عمل يكون مسئول عن اكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين فى المدرسة.
- جعل التلميذ الموهوب محور اهتمام المدرسة والعاملين بها .
- وضع برامج خاصة لاكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين.
- إشراك المجتمع المحلى فى عملية اكتشاف ورعاية الموهوبين والإعداد لها.
- إشراك التلاميذ الموهوبين فى وضع البرامج المختلفة والخاصة بهم .
- خلق مناخ ديمقراطى فى المدرسة مما يرفع الروح المعنوية بين العاملين بالمدرسة.
- وبالنسبة للإدارة بالأهداف: يمكن أن تساعد إدارة المدرسة فى:
- إبراز اكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين كهدف مهم من أهداف المدرسة التى تسعى إلى تحقيقه.
- ضرورة اقتناع إدارة المدرسة والعاملين بها بأهمية اكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين .
- تهيئة المناخ التعليمى المناسب والدوافع التى تؤدى إلى تحقق اكتشاف ورعاية الموهوبين بمستوى عال من الكفاءة .
- وضع معايير لقياس التقدم فى تحقيق أهداف المدرسة .
- استخدام كافة الموارد المتاحة "مادية وبشرية" فى اكتشاف ورعاية الموهوبين.
- إشراك المرؤوسين فى وضع الأهداف التى تسعى المدرسة إلى تحقيقها من اكتشاف ورعاية الموهوبين .

أما بالنسبة للإدارة الذاتية: فيمكن أن تساعد المدرسة فى:

- إشراك أعضاء الإدارة المدرسية في اتخاذ القرارات الخاصة باكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين، مما يوفر المناخ الجيد للإدارة المدرسية لتأدية العمل بطريقة إبداعية.
- تمكن مدير المدرسة من تفويض جزء من سلطاته، لينتفع لإنجاز أهم الأعمال.
- توفير إمكانات مادية وبشرية بصورة أفضل وبطرق مختلفة تراها مناسبة .
- استثمار الإمكانات المتاحة في المجتمع المحلي بصورة تتناسب مع كل مدرسة .
- المدرسة لديها الفرصة لعمل برامج خاصة لاكتشاف ورعاية التلاميذ الموهوبين .
- إمكانية التقويم الذاتي لما يتم تقديمه من برامج وذلك لتطويرها.

وعلى هذا فإنه في ضوء اهتمام الإدارة المدرسية باستمرار الكشف عن المواهب وتميئتها، فإن ذلك سيؤدي إلى جودة الخريجين من المدرسة، وهذا بدوره يعود بالنفع على الموهوب نفسه، وعلى المدرسة والمجتمع من خلال استثمار هذه الطاقات والمواهب وتوجيهها للتوجيه السليم، بما يحقق أهداف المدرسة بنجاح.

### المراجع

١. مها زحلق: استراتيجية العناية بالأطفال الموهوبين، مجلة التربية، للجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، قطر، العدد ١٣١، ١٣٢، ديسمبر ١٩٩٩ - مارس ٢٠٠٠.
٢. صلاح الدين جوهر: المدخل في إدارة وتنظيم التعليم، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٧٤.
٣. عصام توفيق عبد الحليم قمر: الدور التربوي للإخصائي الاجتماعي في المدرسة الثانوية بجمهورية مصر العربية وبعض الدول - دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ببناها، ١٩٩٣.
٤. محمد سيف الدين فهمي: ورقة عمل الكشف عن الموهوبين ورعايتهم، المؤتمر القومي للموهوبين، ورشة العمل التحضيرية (٢)، ٩-١٠ إبريل، ٢٠٠٠.
٥. زيدان نجيب حواشين، مفيد نجيب حواشين: تعليم الأطفال الموهوبين، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ١٩٨٩.
٦. سليمان محمد سليمان: اكتشاف المتفوقين دراسياً والموهوبين ورعايتهم في ضوء سياسة تعليمهم بالدول المختلفة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ١٩٩٣.
٧. هندأوى محمد حافظ، إبراهيم عباس: نظم تعليم المتفوقين/ الموهوبين في ضوء إدارة الجودة الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر، مجلة كلية التربية ببناها، عدد يوليو ١٩٩٦.

٨. يسرية على محمود: تعليم الطلاب الموهوبين في التعليم العام في جمهورية مصر العربية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ١٩٩٦.
٩. طارق عبدالرؤوف محمد عامر: المتطلبات التربوية للمتفوقين في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٩٩٩.
10. **Gold, S.Eva:** Community Organizing at a neighborhood high School: Promises and dilemmas in Building parent. Educator partnerships and collaborations, ph. D. Dissertation to the university of Pennsylvania, D.A.I, Vol. 60, No.7. January 2000.
11. **Feldhausen Joh F.:** Talent Development Gifted Education, Clearing House and Disabilities and Gifted Education, (ERIC), Arlington, VA. ED 455657, 2001.
12. **Cohangelo Nicolas:** Counseling Gifted and Talented students, National Research Center and the Gifted and Talented, (ERIC), 2002.
١٣. محمود عطا محمد على مسيل: تصور مقترح لرعاية الطلاب الموهوبين والمتفوقين في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد ٤٧، مايو ٢٠٠٤.
١٤. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت، مكتبة لبنان، ١٩٩٣.
١٥. عبد الرحمن سيد سليمان: المتفوقون عقلياً خصائصهم اكتشافهم تربيتهم مشكلاتهم، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، ٢٠٠٤.
١٦. محمد يحيى حسين ناصف: اكتشاف ورعاية الموهوبين في مرحلة رياض الأطفال، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، شعبة بحوث المعلومات التربوية، القاهرة، ٢٠٠٠-٢٠٠١.
17. [Http://www.Nagc.Org/parentinfa/Index.html](http://www.Nagc.Org/parentinfa/Index.html).
18. **Runca Mark A.:** Is Every Child Gifted. Roeper Review, Vol.19, Issue, 4, Jun 1997.
١٩. رمضان محمد القذافي: رعاية الموهوبين والمبدعين، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٩٦.
٢٠. عبد المطلب أمين القريطي: سيكولوجية ذوي الاحتياجات الخاصة وتربيتهم، ط٣، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١.
21. **Southern, W. Thoms & et al:** Acceleration and Enrichment: the context and Development of program options. In: Kurt A. Heller & et at: *International Handbook of research and Development of Giftedness and Talent*, progamon, New York, 1993.
٢٢. عبد المطلب أمين القريطي: مرجع سابق.

23. *Urban, K.*: Fostering Giftedness, International Journal of Education Resaved, 1992.
٢٤. سعيد جميل سليمان: من الخبرات الأجنبية فى مجال رعاية المتفوقين، مجلة التربية والتعليم، المجلد (٥)، العدد (١٥)، مارس ١٩٩٩.
٢٥. نهى حامد عبد الكريم: دمج الموهوبين كمدخل لتحقيق التميز للجميع، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد (٤٠)، يناير، ٢٠٠٢.
26. *Renzulli, Joseph S., Spurcell, Jeanne H.*: Gifted Education: a look around and a head, Roper Review, val. 19, Issue, 4, Jun, 1997.
٢٧. محمد أحمد سعفان وسعيد طه محمود: المعلم إعداد ومكانته وأدواره فى التربية العامة - التربية الخاصة - الإرشاد النفسى، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ٢٠٠٢.
٢٨. على زكى ثابت: دور الإدارة المدرسية فى مواجهة مشكلة نقص تمويل النشاط المدرس فى مدارس التعليم الأساسى بمحافظة المنيا، مجلة البحث فى التربية وعلم النفس، كلية التربية، جامعة المنيا، المجلد (١٥)، العدد (٤)، إبريل، ٢٠٠٢.
٢٩. فاروق شوقى البوهى، أحمد فاروق محفوظ: الأنشطة المدرسية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠١.
٣٠. المرجع السابق:
٣١. أبو الفتوح رضوان وآخرون: المدرس فى المدرسة والمجتمع، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩٤.
٣٢. خالد الزواوى: التعليم المعاصر: قضاياها التربوية والفنية، ج.١، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٠.
٣٣. وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم، تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، قطاع الكتب، ٢٠٠٢.
34. *Tomlinson, Carol A. & Callahan, Carolyn*: Planning Effective Evaluations For Programs for the Gifted, Roper Review, val.17, Issue 1, sep.1994.
٣٥. نادية محمد عبد المنعم: اتجاهات تطوير التعليم الثانوى فى إنجلترا وويلز خلال عقدي الثمانينات والتسعينات فى: التعليم الثانوى عن طريق التطوير، مجلة التربية والتعليم، المجلد الخامس، العدد الثانى عشر، وزارة التربية والتعليم، إبريل، ١٩٩٨.
٣٦. أحمد إسماعيل حجى: الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربى، ١٩٩٨.
٣٧. جانيس أركارو: إصلاح التعليم - الجودة الشاملة فى حجرة الدراسة، ترجمة: سهير بسيونى، دار لأحمدى للنشر، القاهرة، ٢٠٠١.
38. *Johnson, Eleanor L.*, "Federal Sector TQM A Question of leadership", pubishted paper, presented at the American society For bablic Administration 53<sup>nd</sup>. National Conference in Chicaga, Iollinois, U.S.A, April 11-15, 1995.
٣٩. أحمد إبراهيم أحمد: الإدارة المدرسية فى مطلع القرن الحادى والعشرين، دار الفكر العربى، القاهرة، ٢٠٠٣.
٤٠. حافظ فرج أحمد، محمد صبرى حافظ: إدارة المؤسسات التربوية، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٣.

٤١. المرجع السابق.
٤٢. أحمد إبراهيم أحمد: مرجع سابق.
٤٣. صلاح الدين أحمد جوهر: أساليب وتقنيات الإدارة التربوية فى ضوء ثورة الاتصال والمعلومات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، إدارة التربية، د.ت.
٤٤. أحمد إبراهيم أحمد: مرجع سابق.
٤٥. أحمد إسماعيل حجى: مرجع سابق.
٤٦. محمد سيف الدين فهمى، صلاح جوهر: تطوير الإدارة التربوية وتحديثها فى ضوء التجارب العربية والعالمية وثورة الاتصال والمعلومات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، إدارة التربية، د.ت.
٤٧. أحمد زكى بدوى: مرجع سابق.
٤٨. أحمد إبراهيم أحمد: مرجع سابق.
٤٩. حافظ فرج أحمد، محمد صبرى حافظ: مرجع سابق.
٥٠. سعيد يس عامر، على محمد عبد الوهاب: الفكر المعاصر فى التنظيم والإدارة، مركز وايدسيرفيس للاستشارات والتطوير الإدارى، القاهرة، ط٢، ١٩٩٨.
٥١. حافظ فرج أحمد، محمد صبرى حافظ: مرجع سابق.
٥٢. على محمد عبد الوهاب: الإدارة بالأهداف، الإطار النظرى وأسس التطبيق، مجلة الإدارة، المجلد التاسع، العدد الأول، يوليو، ١٩٧٦.
٥٣. محمد سعيد أحمد: أسلوب الإدارة على أساس الأهداف والنتائج بين النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة، المجلد التاسع، العدد الثالث، يناير، ١٩٩٧.
٥٤. حافظ فرج أحمد، محمد صبرى حافظ: مرجع سابق.
٥٥. أحمد إبراهيم أحمد: مرجع سابق.
٥٦. سيد الهوارى: من متطلبات الإدارة فى القرن الـ ٢١: الإدارة الديمقراطية بالأهداف والنتائج، مكتبة عين شمس، القاهرة، ١٩٩٧.
٥٧. حافظ فرج أحمد، محمد صبرى حافظ: مرجع سابق.
٥٨. سعيد يس عامر، على محمد عبد الوهاب: مرجع سابق.
٥٩. أحلام رجب عبد الغفار، اختيار وإعداد مدير المدرسة الثانوية وتدريبه - دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية بنها، عدد (٤٠)، ١٩٩٩م.
٦٠. صلاح الدين أحمد جوهر: أساليب وتقنيات الإدارة التربوية فى ضوء ثورة الاتصال والمعلومات، مرجع سابق.
٦١. نادية محمد عبد المنعم، خالد قدرى إبراهيم: معوقات أداء الإدارة المدرسية عن تحقيق أهداف التعليم الثانوى العام، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠٠١.

62. *Chang yin, cheong: school Effectiveness?, school Based management*, London, Falmat Press, 1995.
٦٣. أشرف عبد التواب عبد المجيد: تطوير دور المجلس المدرسية فى إدارة المعاهد الثانوية الأزهرية فى ضوء اتجاه الإدارة الذاتية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠٠٤.
64. *Chang Yin & cheong: Op. Cit.*
65. *Fullan, Michale & Waston, Nancy: School Based Management, Reconceptualizing to Improve learning Outcomes school. Effectiveness and School Improvement, Vol. 77, No. 4.2000.*
66. *Chenug F. & Cheng F. : An Outlien Study of Multilevel self Management and School performance School Effectiveness and School Improvement, Vol. B, No. 3, 2002.*
67. *Fullan, Michale & Waston, Nancy: Op. Cit.*
٦٨. السيد محمد خيرى : الإحصاء فى البحوث النفسية، دار الفكر العربى، القاهرة ١٩٩٩.
٦٩. أحمد الرفاعى محمد غنيم : تطبيقات على ثبات الاختبار، مكتبة النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٥.
70. *Monica Mann: "Professional Development for educational leaders", PREL Briefing paper, pacific Resources for Educational Research and Improvement, washington, 1996.*
٧١. محمد أحمد فؤاد مرغنى جاويش: تصور مستقبلى لدور الإدارة المدرسية فى تخطيط العلاقة بين المدرسة وبعض وسائط التربية فى المجتمع المصرى، رسالة دكتوراه، غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٢.
72. *Monica Mann: Op. Cit.*
73. *Geoffrey T. Griffin: "The Principal: A school's link to Ph.D. Dissertation presented to The University of North Carolina at Chapel Hill, D.A.I., Vol. 47, No. 5, Nov. 1986.*
74. *Sandy Osrbne & Annde Onis: The School Board & Parent Involvement: A New Outlook, Contempary Education, Vol. 70, Issue 3, Spring 1999.*
75. *Gold S. Eva: Community Organizing at a Neighborhood High School: promises and Dilemmas in Building parent- Educator partnerships and Collaborations, Ph. D., Dissertation to The University of Pennsylvania, D., A.I. Vol. 60, No. 7, January 2000.*
٧٦. سمير يسين محمد نصر: مرجع سابق.
٧٧. نهلة حامد سيد المليجي : فعالية برنامج فى النشاط المدرسى للتربية الدينية الإسلامية فى التحصيل الدينى والاتجاه نحو المادة لدى تلاميذ الحلقة الثانية من مرحلة التعليم الأساسى، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ١٩٩٧.