

ب - الإعداد العملي: والإعداد العملي يعني الخبرة التي اكتسبها الفرد في وظيفته السابقة كمدرس أو وكيل مدرسة فيصبح على إطلاع بكل جوانب العملية التعليمية وأهدافها ووسائلها وخصائصها مما يسهل عليه تقلد منصب المدير، الذي يعتبر من أنبل وأشرف الوظائف لأهميته المتميزة، وبالتالي فإن هذا المنصب يفرض على صاحبه الاحترام والثقة والقبول، وضرورة أن يكون في مستوى تأهيل مناسب وإلا فقد ثقة الآخرين واحترامهم وبالتالي شعوره بخيبة الأمل والإحباط.

## 1. تدريب مدير المدرسة

### أ- التدريب أثناء الخدمة:

عندما نتكلم عن التدريب أثناء الخدمة أو التربية عند الخدمة -لأن هناك اختلاف بين العلماء في التسمية - فنحن نقصد بها العلاقة المباشرة بين التعليم والعمل، أو جميع الأنشطة والأعمال التي توجه للعامل أثناء الخدمة بغية تطوير معارفه وزيادة كفاءته، ولقد أولت له جميع الدول أهمية كبيرة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية نجد أن الاهتمام بالتدريب وصل إلى درجة إعطاء المعلمين حوافز مادية كبيرة كلما تعرضوا إلى برنامج تدريبي أو أكملوا تعليمهم الرسمي. كما تحرص جميع الدول على حسن إعداد رجال التعليم سواء إداريين أو معلمين، فقد حرص على ذلك الاتحاد السوفياتي سابقا حيث كانت توجد به معاهد متخصصة للتدريس أثناء الخدمة (أما في بريطانيا فهناك برنامج واسع النطاق يعرف باسم مبادرة ميثاق الإدارة وهو برنامج يحظى بمساعدة قوية من طرف الدولة) (عبد الصمد الأغبري، 2000: 148).

وفي الدول العربية تقع مهمة وضع البرامج التدريبية لأعضاء المؤسسات التعليمية على كاهل الإدارة الخاصة بذلك والموجودة بوزارة التربية والتعليم بالتنسيق مع المعاهد والجامعات هذه البرامج تشمل: محاضرات ودروس نظرية وميدانية، وكتابة تقارير إجراء بحوث وعموما يشمل التدريب أثناء الخدمة جانبين هما: (ص 149).

- **الجانب الأول:** يتجه إلى معالجة القصور في مستوى الأداء الإداري والقيادي لبعض عناصر القيادة التربوية والتي تستدعي وضع حلول سريعة

- **الجانب الثاني:** ويهدف إلى زيادة نمو وتطوير القدرات القيادية في المؤسسات التعليمية سواء من الناحية الفكرية أو الوظيفية ويشارك في هذه العملية أجهزة تنمية القوى البشرية في الدولة سواء إدارات التدريب أو كليات التربية أو كليات المعلمين.

### **ب: الأسس التربوية للتدريب:**

يعتمد كل برنامج تدريبي على مجموعة من الأسس لكي يصل إلى درجة معينة من الموضوعية تتمثل هذه الأسس في: (عبد الصمد الأغبري، 2000: 150-151).

- **الأساس العلمي:**

يجب أن يقوم أي برنامج تدريبي على مجموعة من الدراسات العلمية حول المشكلات الإدارية التربوية وطرق حلها والوسائل الكفيلة بذلك، ووضع الخطط ومتابعتها أثناء التنفيذ لمعرفة مدى فعاليتها.

### **- الوظيفة :**

والمقصود بها هو تحليل النظام التربوي ومكوناته ومسؤولياته ومشكلاته، حتى تكون البرامج التدريبية مرتبطة بأدوار المدير ومسؤولياته، وبالعامل الميداني وأسلوب الأداء للارتقاء به إلى أعلى حد ممكن.

### **- المشاركة :**

لكي يكون البرنامج التدريبي على مستوى معين من الموضوعية والواقعية وجب إشراك المتدربين في وضع خطواته، مما يساعد على رفع مستوى الأداء لديهم.

### **- الدافعية:**

تعتبر الحوافز سواء مادية أو معنوية أهم دوافع قيام الفرد بالعمل، وأهم الحوافز المتبعة عموماً تتمثل في احتساب الدورات التدريبية كخطوة أساسية

للحصول على مؤهل علمي (الديبلوم مثلا) أو الترقية إلى وظيفة أعلى أو الحصول على علاوة أو درجة أو ما شابه ذلك.

- الشمولية:

أي أن يكون البرنامج التدريبي موجهًا إلى جميع القيادات التربوية في مختلف المستويات الإدارية لأي مؤسسة من المؤسسات.

- توفير الظروف المناسب:

لكي تحقق البرامج التدريبية النجاح يجب تهيئة جميع الظروف سواء مادية كالتجهيزات والمعدات أو معنوية كالراحة والاستقرار النفسي لدى المتدربين.