مجلة جامعة الأقصى– سلسة العلوم التربوية والنفسية، المجلد السابع، العدد الأول، يناير2024، ص:201 –218

ISSN 2791 – 3783

دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن من وجهة نظرهم

أ. نادية رمضان صالح

وزارة التربية والتعليم الاردنية

(تاريخ الاستلام 2023/03/05، تاريخ القبول2023/04/12)

The Role of the Educational Leadership Program in Developing the principal's 21 century skills from their perspectives

Mr. Nadia Ramadan Saleh

Jordanian Ministry of Education

(Received 05/03/2023, Accepted 12/04 /2023)

. أ. نادية صالح – الأردن البريد الالكتروني nadianadiasalh@gmail.com :E-mail address: _

الملخص:

هدفت الدراسة تعرف دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن من وجهة نظرهم. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٥) مديرا ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى أن دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة، ومتوسط حسابي (٣.٦٩)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين تبعًا لمتغير (الجنس)، في حين كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لسنوات الخدمة ولصالح الخدمة (١٠ سنوات فأقل).

الكلمات المفتاحية: القيادة، برنامج القيادة التعليمية، مهارات القرن الحادي والعشرين، مدير المدرسة.

ABSTRACT:

The study aimed to identify the role of educational leadership program in developing the 21 century skills among **governorate school principals** in Jordan from their perspectives. the study followed the descriptive analysis approach, study sample consisted of (125) female and male principal in directorate of education of Qasabt Al-Mafraq. The study concluded that the role of the educational leadership program in developing the principal's 21 century skills from their perspectives came with a high degree, an arithmetic mean (3.69). The results showed that there were no statistically significant differences in the role of the educational leadership program in developing the principal's 21 century skills refers to variable of sex, while the results showed there was statistically significant differences refers to the years of experience in favor of (10 years and less).

Key word: Leadership, Educational Leadership Program, 21 century skills, school principal.

المقدمة:

والمؤسسات التربوية تعد من أهم المؤسسات التي تحتاج إلى الاهتمام بتنمية قادتها، فهي البوابة التي يتخرج منها جيل المستقبل والذي يجب أن يكون متسلحا بالعلم والمعرفة والقدرة على التعلم في أي وقت ومكان، وهذا يتطلب من قادة المدارس ومديريها أن يكونوا يمتلكون هذه المهارات حتى يستطيعوا تعليمها واكسابها للعاملين معهم وللمعلمين والطلبة.

تنبع أهمية تطوير وتنمية القيادة التربوية من حاجة المؤسسات التربوية إلى قادة تربويين يتميزون بالخبرة، ويتسلحون بالمعرفة والمهارات التي تمكنهم من مجاراة التطورات والتقدم الهائل التي يشهدها عصرنا الحالي، وأن يكونوا قادرين على تحمل المسؤولية، ويمتلكون مهارات حل المشكلات بطرق إبداعية ومبتكرة، تتميز بالتجديد والأصالة، ويمتلكون مهارات التواصل مع الآخرين سواء العاملين داخل المدرسة أو خارج إطار المدرسة أو مع الطلبة وأولياء الأمور، وقادرين على توظيف التكنولوجيا الحديثة في أداء أعمالهم الإدارية والإشرافية (الزواهرة، ٢٠١٢: ٢٥٤).

إن تحديد سلوكيات وسمات القائد تمكن المؤسسات التعليمية من تحديد المهارات الضرورية التي يجب أن يكتسبها ويتسلح بها؛ ليتمكن من تطوير وتنمية الأفراد المنتمين إلى المدرسة، كما يساعد تحديد هذه السلوكيات والسمات إلى التخطيط للبرامج التدريبية في مجال القيادة؛ مما يسهم في تحسين أداء الموظفين، وتحسين أداء المنظمة ككل، وتحقيق مستويات مرتفعة من رضا العملاء (الطلاب، والمجتمع المحلي، وأولياء الأمور) ورفع الروح المعنوية للعاملين بالمدرسة، وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة (غانم، ٢٠١٦: ٥٩١).

وتعد التربية المستدامة من تحديات القرن الحادي والعشرين التي تواجه المؤسسات التربوية، وتعرف بأنها التربية التي تمتد مدى الحياة في أوقات وأماكن متعددة، ومن الطرق التي يمكن أن تتحقق بها التربية المستدامة الاهتمام بتطوير مهارات القادة، من خلال التركيز على جانبين رئيسين هما: الجانب التنظيمي، والجانب الثقافي والانفعالي بهدف التركيز على إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي وإحداث تغييرات في الأنظمة التربوية، والدوافع، والمهارات، والقيم والعلاقات التنظيمية، وتعزيز

يعد تأهيل القيادات أمرًا بالغ الأهمية لدى المنظمات، ويحمل الدارسين والمهتمين بالإدارة قناعة بأن عملية صناعة القيادات الإدارية الكفؤة والقادرة على مواجهة التحديات التي تفرضها العولمة، والتي أصبحت تشكل تحديا استراتيجيا يحظى باهتمام الخطط التنموية والاقتصادية والاجتماعية، وتعد مهمة تدريب مديري المدارس وقادتها أولوية تؤرق القائمين على إعداد البرامج التدريبية للمديرين، إذ يجب أن تراعي البرامج التدريبية الاحتياجات المتجددة للمديرين، ومن بينها متطلبات القرن الحادي والعشرين.

وحتى تحقق منظمات القرن الحادي والعشرين أهدافها لا بد من وجود قيادة تؤمن بأهمية تنمية رأس المال الفكري، وتمكين العاملين فيها وإتاحة الفرصة لهم للتفكير بحرية وإبداع، ويعد القادة الإداريون المحور الرئيسي في العملية الإدارية فهم المسؤولون عن وضع الأهداف ورسم الخطط والإشراف على تنفيذها، وتعد عملية اختيارهم الخطوة الأهم في نجاح المؤسسة او فشلها (بشرى، ٢٠٢١).

إن إعداد القيادات في العصر الحديث يعاني من خلل في التنمية والتدريب، وجاء في العبيري (٢٠١٣) نقلا عن مقالة "جيمس بولت" بعنوان "تنمية القادة ثلاثية الأبعاد" مجموعة من نقاط الضعف في برامج التنمية المهنية للقادة منها:

1. **تدريب القادة غير متكامل، حيث تركز البرامج التدريبية على الأبعاد الفنية والتخصصية، وتهمل البعد الإنساني والأخلاقي.**
2. **أن برامج التدريب تكون سريعة ومدتها قصيرة، إلا أن برامج تدريب القادة الناجح لا بد أن تكون مستمرة وطويلة الأجل.**
3. **برامج التدريب متقادمة حيث لا زالت القضايا المطروحة قضايا قديمة تخص القرن العشرين، ولا تتعامل مع المتغيرات العالمية وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، والتوجه العالمي والمنافسة والجودة الشاملة والتغيير.**
4. **تركز البرامج التدريبية على المهارات الإدارية التنفيذية، وليس على متطلبات القيادة المتعلقة بالمتغيرات العالمية المعاصرة، ولا المتعلقة بالفعالية الشخصية والتغيير الذاتي.**

وتماشيا مع هذه التطورات فقد قامت وزارة التربية والتعليم بتطبيق عدد من البرامج التطويرية أبرزت لها عددا من الدروس المستفادة من تطبيقها، والتي استهدفت عددا من مكونات النظام التربوي، تمثلت في برامج القيادة التأسيسية، وبرامج تطوير المدرسة، علاوة على تطوير التشريعات والسياسات التربوية العامة. حيث تبين من تحليل هذه البرامج أن المحرك الأساس للمدرسة يتمثل في قيادتها التي تركز على العمليات التربوية والتعليمية، لذا قامت كل من وزارة التربية والتعليم ومشروع تطوير المدرسة والمديرية بإعداد برنامج القيادة التعليمية، الذي يركز على القيادة المتمحورة حول الطالب، وعلى الجانب التطبيقي، والممارسات العملية، والشراكة المجتمعية، وفق حاجات واقعية للمؤسسة التعليمية، كما تركز القيادة التعليمية على أبعاد العملية التربوية والتعليمية بشكل خاص بكل مفرداتها، بالإضافة إلى عدد من المجالات مثل التعرف إلى المشكلات، وإدارة التغيير في بيئة العمل الداخلية والخارجية، وهيكلة المؤسسة التعليمية، وتشجيع العاملين على تحقيق أهدافها(الطويسي وآخرون،٢٠١٣:١٢٣).

تم إعداد برنامج القيادة التربوية من قبل فريق من الخبراء الأردنيين في وزارة التربية والتعليم، ومشروع تطوير المدرسة والمديرية المدعوم من الوكالة الكندية للإنماء الدولي(CIDA)، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار الدروس المستفادة، والتغذية الراجعة من تنفيذ برنامج القيادة التأسيسية الذي يطبق منذ أربع سنوات، ليكون أكثر ملاءمة مع الواقع التربوي في وزارة التربية والتعليم ضمن المرحلة الثانية من خطة تطوير التعليم نحو اقتصاد المعرفة (ERFKE 2)، ويركز البرنامج على القيادة المتمحورة حول الطالب، وعلى الجانب التطبيقي، والممارسات العملية، والشراكة المجتمعية، وفق حاجات واقعية للمؤسسة التعليمية، ويسعى لتحقيق نتاجات عدة من أهمها تحسن القدرات القيادية لدى الفئات المستهدفة لتسهيل قيامهم بأدوارهم بكفاءة عالية وبما يحقق أهداف المؤسسة التي يشرفون عليها بجودة عالية، وتحسن أداء المعلمين والطلبة (الطويسي وآخرون، ٢٠١٥: ١٢٢).

من خلال ما سبق يتضح لنا أهمية تطوير وتنمية قادة مدارسنا، وإعادة النظر بالبرامج التدريبية الموجهة لهم ومراجعتها استراتيجيات العمل التعاوني بين الإدارة المدرسية والمعلمين والطلبة، والمجتمع المحلي (غانم، ٢٠٢٢: ٢٥).

ظهرت العديد من الأطر النظرية الخاصة بمهارات القرن الحادي والعشرين ومنها إطار المختبر التربوي للإقليم الشمالي المركزي (NCREL)، والذي توصل إلى تقسيم المهارات إلى أربع مجموعات هي (الشاعر، ٢٠١٢):

١) مهارات العصر الرقمي، وهي مهارات يحتاج إليها القائد حتى يستطيع مجاراة التطور الحاصل في مجتمع المعرفة، وقادر على استخدام وسائل الاتصال، والتعامل مع تقنيات جمع المعلومات من مصادرها المتنوعة.
٢) مهارات التفكير الإبداعي، وتشمل القدرة على التكيف والتوجيه الذاتي، ومهارات التفكير العليا، والبحث عن حلول إبداعية للمشكلات التي تواجه المؤسسة التربوية، وفي إدارة شؤون المدرسة.
٣) مهارات التواصل الفعال، وتشمل مهارات العمل ضمن الفريق، والمهارات الشخصية، والاجتماعية، ومهارات الاتصال التفاعلي.
٤) مهارات الإنتاجية العالية، وتشمل مهارات تحديد الأولويات، والتخطيط، والإدارة لتحقيق النتائج المرجوة، والاستخدام الفعّال للأدوات التكنولوجية، والقدرة على إنتاج منتجات عالية الجودة.

كما صنفها كل من أبو علي والربعي ((٢٠٢٠) إلى:

١) مهارات ذاتية وتتمثل بالصفات الجسمية والأخلاقية والانفعالية والعقلية للفرد، من حيث قدرته على ضبط النفس والتوجيه الذاتي لتأثير هذه الخصائص على سلوك الآخرين وتصرفاتهم.
٢) المهارات الإنسانية وتعنى بفت تعامل القائد مع الآخرين وحسن تنسيق جهودهم، وخلق روح التعاون الجماعي فيما بينهم والفهم الجيد للمرؤوسين؛ ليتمكنوا من دفعهم نحو العمل وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة بدرجة عالية من التميز والإبداع.
٣) المهارات التقنية ويقصد بها القدرة على استيعاب التكنولوجيا الإدارية وقبولها واستخدامها، وتنمية قدراتهم في جمع البيانات وتحليلها.

٢) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين تبعا لمتغيري (الجنس، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

١) تعرف دور برنامج القيادة التعليمة في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين من وجهة نظرهم.

٢) الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين تبعا لمتغيري (الجنس، سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في:

١) الأهمية النظرية: من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري المتعلق بمهارات القرن الحادي والعشرين لدى مديري المدارس، كما ستسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على برنامج القيادة التعليمية.

٢) الأهمية العملية: من المؤمل أن يستفيد من الدراسة كل من:

١) القائمين على إعداد برنامج القيادة التعليمية وذلك من خلال إدراج موضوع مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين، وابرازها في تدريباتهم كمحور مستقل.

٢) مديري المدارس، بمعرفة موقفهم من مهارات القرن الحادي والعشرين في عملهم الإداري، الأمر الذي يؤدي إلى تحفيزهم نحو التعديل من أفكارهم وسلوكهم وتعاملهم، ليتمكنوا من اكتساب هذه المهارات، مما يساعدهم على اداء مهماتهم وواجباتهم على أكمل وجه.

٣) العاملين في وزارة التربية والتعليم من خلال توجيه أنظارهم نحو أهمية دراسة امتلاك المديرين لمهارات القرن الحادي والعشرين، خاصة في ظل التغيرات والتطورات المتسارعة في حقل التربية والتعليم.

حدود الدراسة

للتأكد من فاعليتها، في تمكينهم من مجاراة التطورات والتصدي للتحديات التي تواجه العملية التعليمية بشكل مستمر.

مشكلة الدراسة:

يتحمل مدير المدرسة مسؤوليات كبيرة، فهو المسؤول عن جميع مكونات العملية التعليمية ومدخلاتها، كما أنه يتحمل مسؤولية التواصل مع المعلمين، والعاملين في المدرسة، والطلبة، وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، ومع القيادات العليا في وزارة التربية والتعليم، وهو يعد حلقة الوصل بين جميع هذه المكونات، ومع توجهات وزارة التربية والتعليم نحو الاقتصاد المعرفي فلابد من تطوير مستوى المهارات القيادية لدى مديري المدارس لتلائم أدواره الجديدة، تقوم وزارة التربية والتعليم بعقد برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى تطوير معارف ومهارات المديرين، بحيث تتماشى مع متطلبات القرن الحادي والعشرين، وقد أظهرت العديد من الدراسات السابقة حاجة المديرين لتطوير مهاراتهم القيادية مثل دراسة غانم (٢٠٢٢) إذ جاء مستوى الاحتياجات التدريبية للمديرين لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين كبيرا، ودراسة شلاميش (٢٠٢١) التي أوصت بضرورة عقد دورات تدريبية تهدف إلى رفع مستوى أداء المديرين في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين، ومن الدراسات التي تؤكد ضرورة الاهتمام بإكساب المديرين لمهارات القرن الحادي والعشرين دراسة بني سعيد (٢٠٢١)، ودراسة سلامة (٢٠١٨) واللتان تناولتا بعض فروع مهارات القرن الحادي والعشرين وجاء مستوى امتلاك المديرين لمهارتي التواصل والمهارات التكنولوجية دون المستوى المطلوب، ومن ضمن البرامج التدريبية الموجهة للمديرين برنامج القيادة التعليمة، وقد تبلورت مشكلة الدراسة لدى الباحثة من خلال ملاحظتها أثناء عملها في القطاع التربوي مديرة بأكثر من مدرسة من مدارس مديرية تربية قصبة المفرق لحاجة المدارس لمديرين يمتلكون مهارات تتماشى مع احتياجات المؤسسات التربوية في القرن الحادي والعشرين، وجاءت هذه الدراسة للكشف عن دور هذا البرنامج في تحقيق ذلك، من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية.

أسئلة الدراسة

١) ما دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق من وجهة نظرهم؟

وتعرفها الباحثة إجرائيا بأنها مجموعة المهارات التي يتضمنها برنامج القيادة التعليمية في ضوء متطلبات القرن الحادي والعشرين وتتضمن مهارات الإبداع والابتكار الإداري، ومهارات التشارك، والمهارات التكنولوجية.

الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض لبعض الدراسات التي تناولت موضوعات تدريب المديرين ومهارات القرن الحادي والعشرين، مرتبة حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

هدفت دراسة غانم (٢٠٢٢) تعرف مستوى الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية الثانوية في ضوء الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين في فلسطين. استخدمت الباحثة المنهج المختلط (الكمي، والنوعي) وتم استخدام الاستبانة والمقابلة أداتين لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (١٧٤) مديرا وأربع مشرفين على مديري المدارس. أظهرت النتائج أن مستوى الاحتياجات التدريبية للمديرين في ضوء الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين جاءت كبيرة.

هدفت دراسة شرف (٢٠٢٢) تعرف درجة توافر مهارات القرن الحادي والعشرين في كتب الدراسات الاجتماعية للصف السادس الأساسي ومدى امتلاك معلمي الدراسات الاجتماعية لها. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمسحي، وتكونت عينة الدراسة من كتب الدراسات الاجتماعية للصف السادس الأساسي، ومعلمي الدراسات الاجتماعية البالغ عددهم (٥٧) معلما ومعلمة، تمثلت أداة البحث في بطاقة تحليل محتوى والاستبانة. أظهرت النتائج أن مهارات القرن الحادي والعشرين متوفرة بدرجة متدنية في كتب الدراسات الاجتماعية للصف السادس، وأن مدى امتلاك معلمي الدراسات الاجتماعية لمهارات القرن الحادي والعشرين كبيرة، ولم تظهر النتائج أي فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيري الجنس وسنوات الخدمة.

هدفت دراسة الحيدري وآخرون (٢٠٢١) التعرف إلى درجة تلبية برامج التدريب لاحتياجات مديري ووكلاء المدارس الثانوية في محافظة ابين. استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (٥٢)

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

حد الموضوع: دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين.

الحد المكاني: المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحد البشري: مديرو المدارس.

الحد الزماني: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

وتتمثل محددات الدراسة في مدى توفر مؤشرات الصدق والثبات في أداة الدراسة، وفي مدى تمثيل عينة الدراسة للمجتمع التي منه، وموضوعية المستجيبين على فقرات أداة الدراسة.

مصطلحات الدراسة

القيادة التعليمية: "الإدارة القائمة على إدارة العملية التعليمية داخل المؤسسة من مناهج، تعليم، وطلاب ومعلمين وبيئة تعليمية" (الفهمي، ٢٠١٩: ٢٢).

برنامج القيادة التعليمية: برنامج تدريبي تطرحه وزارة التربية والتعليم الأردنية، حيث أن مدة هذا البرنامج (160) ساعة تدريبية، وتتألف من أربع مجمعات: موزعة (قيادة عمليات التعلم (45) ساعة تدريبية، تطوير المدرسة (45) ساعة تدريبية، قيادة عمليات الشراكة المجتمعية (18) ساعة تدريبية، دعم تنفيذ الخطة التطويرية للمدرسة (52) ساعة تدريبية، وأخيرا (7) ساعات تدريبية لمناقشة الخطط التطويرية للمدارس وإقرارها، ويلتحق بها العديد من الإداريين من مديري إدارات ورؤساء أقسام ومشرفين تربويين ومديري المدارس ومساعديهم في مديريات التربية (www.moe.edu.jo). وتعرف الباحثة دور برنامج القيادة التعليمية إجرائيا: الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة (الاستبانة) الدراسة المعدة خصيصا لذلك، والتي تقيس دور البرنامج في تنمية مهارات التشارك، والابداع والابتكار الإداري، والمهارات الإلكترونية لمديري المدارس.

مهارات القرن الحادي والعشرين: "مجموعة من المهارات التي يحتاجها العاملون في مختلف بيئات العمل ليكونوا أعضاء فاعلين ومنتجين، بل مبدعين إلى جانب إتقانهم المحتوى المعرفي اللازم لتحقيق النجاح، تمشيا مع المتطلبات التنموية والاقتصادية للقرن الحادي والعشرين" (خميس، ٢٠١٨:١٥٢).

العلمي، سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء الموقر لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير النوع الاجتماعي، ووجود فروق تبعا لمتغيري المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ووجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في لواء الموقر لكفايات الإدارة الإلكترونية ودرجة ممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين.

هدفت دراسة أبو علي والربعي (٢٠٢٠) التعرف على الاحتياجات التدريبية لتطوير أداء مديري المدارس ونوابهم في ضوء تحديات ومستجدات القرن الحادي والعشرين. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (٢٢) من مديري المدارس ونوابهم في غزة. وقد توصلت نتائج الدراسة أن مستوى الاحتياجات التدريبية لتطوير أداء مديري المدارس ونوابهم في ضوء تحديات ومستجدات القرن الحادي والعشرين متوسطة، وبينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات درجات مديري المدارس ونوابهم في درجة احتياجاتهم التدريبية تعزى لمتغير المديرية والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات درجات مديري المدارس ونوابهم في درجة احتياجاتهم التدريبية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

هدفت دراسة السلامة (٢٠١٨) التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال الفعال وعلاقتها بمستوى الانضباط المدرسي لدى طلبة المفرق. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (٧٢) مديرا ومديرة. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المديرين لمهارات الاتصال الفعال من وجهة نظرهم متوسطة، وان مستوى الانضباط المدرسي جاء أيضا بمستوى متوسط، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مهارات الاتصال الفعال ومستوى الانضباط المدرسي تبعا لمتغير الجنس لصالح الذكور، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير المؤهل العلمي، والتخصص في الدراسات والخبرة، وأوصت الدراسة بضرورة توفير برامج تدريبية للمديرين بخصوص مهارات الاتصال الفعال.

مديرا من أربع مديريات في محافظة ابين. أظهرت النتائج أن الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة ابين جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة بتلبية احتياجات مديري المدارس ووكلاء المدارس الثانوية وإشباع حاجاتهم الوظيفية ليتمكنوا من تأدية أعمالهم بكفاءة وفاعلية مما يساعد على تلبية احتياجات جديدة يفترضها عملية التغيير ليتمكنوا من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.

هدفت دراسة شلاميش (٢٠٢١) التعرف إلى درجة وعي مديري ومعلمي المدارس المهنية بمهارات القرن الحادي والعشرين في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم أنفسهم، وتعرف المعيقات التي تواجه مدير المدارس المهنية بتطبيق مهارات القرن الحادي والعشرين، وتعرف سبل مواجهة المعوقات التي تحول دون تطبيق مهارات القرن الحادي والعشرين. اتبعت الدراسة المنهج الكمي والنوعي، واستخدم الباحث الاستبانة والمقابلة أداتين لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (١٢٢) معلما ومعلمة، و(٦) من مدراء المدارس المهنية أظهرت النتائج أن درجة وعي المديرين والمعلمين بمهارات القرن الحادي والعشرين كبيرة، وعدم وجود فروق في درجة وعي المديرين والمعلمين بمهارات القرن الحادي والعشرين تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، المديرية، التخصص، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بأهمية عقد دورات تدريبية تهدف إلى رفع مستوى أداء المديرين والمعلمين في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.

هدفت دراسة بني سعيد (٢٠٢١) التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في لواء الموقر لكفايات الإدارة الإلكترونية ودرجة ممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (٢٨٥) معلما ومعلمة، وقد أظهرت النتائج أن درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وأن درجة ممارسة المديرين لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في لواء الموقر لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير النوع الاجتماعي، ووجود فروق تبعا لمتغيري المؤهل

تباينت الدراسات السابقة بتنوع غاياتها وأهدافها ومتغيراتها وبيئاتها التي أجريت فيها، وتوافقت معظمها في تناولها لمتغير البرامج التدريبية، ومتغير مهارات القرن الحادي والعشرين وربطها مع متغيرات أخرى، وأفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تطويره استبانة الدراسة أداة للبحث، لمعرفة دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين أما عينات الدراسات السابقة فقد تنوعت بتنوع أهدافها فبعضها اختار عنصر القيادات المدرسية، والمعلمين والمعلمات، والأخر أضاف لها الإداريين في المدارس الحكومية، أو العاملين في الحقل التربوي بشكل عام، كالجامعات، وفي هذه الدراسة فقد تم اختيار عينة من المديرين والمديرات العاملين في المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق، وبالنسبة لمنهج الدراسة فاستخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، أما الدراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة بمساهمتها في إثراء للإطار النظري للدراسة، وفي تفسير بعض النتائج، ومراجعها المختلفة ومصادرها ذات العلاقة واختيار الأدوات الإحصائية الملائمة لمعالجة بياناتها، والتأكد من أن الدراسات الحالية لن تتكرر في حدود دراستها المكانية والزمانية.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة في إجراءها على المنهج الوصفي والذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب تدور حول مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في ارض الواقع (الدليمي وصالح, ٢٠١٤). واعتمدت الدراسة أيضا في إجراءها على المنهج المسحي، بحيث يتم جمع البيانات والمعلومات بطريقة مباشرة من مجتمع وعينة الدراسة عن طريق واحدة من أدوات جمع البيانات سواء كانت الملاحظة أو المقابلة أو الاستبيانات، وتعتمد على أساليب احصائية من شأنها توضيح وتفسير التأثيرات والعلاقات بين متغيرات البحث (العكيلي، ٢٠٢٠).

مجتمع الدراسة:

هدفت دراسة المجلس الوطني الأمريكي (NPBEA, 2015) التعرف على العلاقة بين مواصفات القيادات التربوية في الولايات المتحدة الأمريكية، والبرامج التطويرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وتمثلت الأداة في الاستبانة طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (١٠٠٠) مديراً من مديري المدارس الابتدائية والثانوية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة وثيقة بين مواصفات المدير الناجح ونجاح الطلبة وتحفيزهم والتعاون مع أعضاء هيئة التدريس وأفراد المجتمع المحلي، وتطوير الاستراتيجيات وتقييم الأداء للتأكد من تنفيذ الرؤية العامة للمدرسة، ومراجعة رسالة المدرسة ورؤيتها وتطويرها حسب التغيرات الجديدة للمجتمع.

أجرى بورش (Burch,2014) دراسة هدفت إلى تحري مدى إعداد المديرين لوظيفتهم في قيادة المدرسة من وجهة نظرهم ومدى جاهزيتهم بناءً على معايير فلوريدا للمديرين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة والمقابلات أدوات لجمع البينات، واشتملت عينة الدراسة على (٢٤) قائدًا مدرسيًا من منطقة مدارس فلوريدا و(٦٤) معلما قياديًا كانوا قد شاركوا في برامج القيادة المدرسية، وأشارت النتائج إلى أن جميع أفراد المجموعات الثلاث لديّهم الجاهزية لتطبيق معايير فلوريدا، حيث يعزو نصف المشاركين جاهزيتهم للتدريب أثناء الخدمة، في حين أكد جميع المشاركين عدم جاهزيتهم للإدارة المالية، كما أوضحت الدراسة أن مساعدي المديرين لديّهم ثقة أكبر من المعلمين ومعظم المديرين حول جاهزيتهم لمعايير فلوريدا في القيادة التربوية.

هدفت دراسة ويرابون ولافا (Wiraporn &Wallapha, 2014) التعرف على مستويات القيادة الاستراتيجية ومستويات الفعالية في المدارس والعلاقة بين أداء القيادة الاستراتيجية وفعالية المدارس بتايلاند. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة (٣٢) مديرا و (٢١٧) معلما، وقد أظهرت النتائج أن مستوى فعالية المدارس كان مرتفعا، وخصائص الطلاب حصلت على أعلى نسبة، وجاء إنجازهم بأقل نسبة، وأن العلاقة بين فعالية المدارس والقيادة الاستراتيجية موجبة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تكونت عينة الدراسة من (١٢٥) مديرا ومديرة، منهم (٦٨) مديرة، و(٥٧) مديرا، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ويبين الجدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة (١٢٥) مديرًا حسب متغيري الدراسة، وهما: الجنس، والخبرة.

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق، وبلغ عدد المدارس فيها (١٦٤) مدرسة، وذلك حسب احصائيات مديرية تربية وتعليم قصبة المفرق للعام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

عينة الدراسة:

الجدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والخبرة

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٥٧	٤٦٪
	أنثى	٦٨	٥٤٪
	المجموع	١٢٥	١٠٠٪
الخدمة	١٠ سنوات فأقل	٧١	٥٧٪
	١٠ سنوات فأكثر	٥٤	٤٣٪
	المجموع	١٢٥	١٠٠٪

محكمين فأكثر أيٌّ ما نسبته (٨٠٪) من المُحكِّمين. حيث تم حذف (٣) فقرات هي: (٢، ٦، ٢٣)، ودمج بعض الفقرات، وإعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، وبهذا أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكوَّنة من (٢٣) فقرة، موزعة على ثلاث مجالات هي:

- المجال الأول: مهارات التشارك، وله (٨) فقرات.
- المجال الثاني: مهارات الإبداع والابتكار الإداري، وله (٧) فقرات.
- المجال الثالث: المهارات التكنولوجية، وله (٨) فقرات.

ب. صدق البناء:

لاستخراج دلالات صدق البناء للاستبانة، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها، من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (٢٠) مديرا ومديرة، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (٠.٤٤-٠.٨٨) ومع المجال (٠.٤٥-٠.٩٣) والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (٢): معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة بالرجوع للأدب التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، كدراسة شلاميش (٢٠٢١)، ودراسة بني سعيد (٢٠٢١)، ودراسة أبو علي والربعي (٢٠٢٠)، في بناء أداة الدراسة بصورتها الأولية، وتكونت أداة الدراسة بصورتها الأولية من (٢٦) فقرة حسب تدريج ليكرت الخماسي، بدءا من (درجة كبيرة جدا، درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة قليلة، درجة قليلة جدا) وتم إعطاءها الأوزان التالية مقابل كل تدريج (١,٢,٣,٤,٥).

صدق الأداة:

تم التأكد من الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

أ. صدق الاستبانة الظاهري:

تم التأكد من صدق الأداة الظاهري من خلال عرض الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة التربوية، والقياس والتقويم والبالغ عددهم (١٠) محكمين لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول ملائمة فقرات الأداة ومناسبتها لأغراض الدراسة من حيث المضمون لإخراج الأداة بصورتها النهائية. وقد اعتمدت الباحثة الفقرة التي أجمع عليها (٨)

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	.45*	.52*	١٣	.46*	.59**
2	.78**	.72**	١٤	.63**	.52*
3	.55*	.44*	١٥	.76**	.63**
4	.90**	.79**	١٦	.69**	.61**
5	.48*	.71**	١٧	.69**	.47*
6	.71**	.55*	١٨	.93**	.77**
7	.79**	.72**	١٩	.82**	.77**
8	.83**	.71**	٢٠	.83**	.75**
9	.69**	.47*	٢١	.68**	.64**
١٠	.69**	0.85*	٢٢	0.65**	.69*
١١	.85*	0.81**	٢٣	0.75**	0.63*
١٢	.68**	.64**			

كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (٣): معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

* دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (٠.٠٥).

** دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (٠.٠١).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائيا، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

	مهارات التشارك	مهارات الإبداع والابتكار الإداري	المهارات التكنولوجية	الدرجة الكلية
مهارات التشارك	1			
مهارات الإبداع والابتكار الإداري	.771**	1		
المهارات التكنولوجية	.771**	.774**	1	
الدرجة الكلية	.852**	.844**	.894**	1

**

*

دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (٠.٠١).

دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (٠.٠٥).

وتم أيضاً حساب معامل الثبات وفق معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (٤) يبين معامل الثبات وفق معادلة كرونباخ ألفا ومعامل ارتباط بيرسون للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول (٤): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

يبين الجدول (٣) أن جميع معاملات الارتباطات كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائيا، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (٢٠) مديرا ومديرة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

المجال	معامل ارتباط بيرسون	معامل ثبات كرونباخ الفا
مهارات التشارك	0.91	0.81
مهارات الإبداع والابتكار الإداري	0.88	0.83
المهارات التكنولوجية	0.86	0.80
الدرجة الكلية	٠.٨٨	0.81

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدتها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة، ولتحديد درجة الموافقة فقد حددت الباحثة ثلاثة مستويات هي (مرتفع، متوسط، منخفض) بناءً على المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (٥) – الحد الأدنى للمقياس (١)

عدد الفئات المطلوبة (٣)

(٥-١) /٣ = ١.٣٣ (طول الفئة)

ومن ثم إضافة الجواب (١.٣٣) إلى نهاية كل فئة.

والجدول (٥) يوضح المقياس في تحديد مستوى الملاءمة للمتوسط الحسابي وذلك للإفادة منه عند التعليق على المتوسطات الحسابية.

الجدول (٥): مقياس تحديد مستوى الملائمة للوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	درجة التقييم
١ – ٢.٣٣	منخفضة
٢.٣٤ – ٣.٦٧	متوسطة
٣.٦٨ – ٥	مرتفعة

يبين الجدول (٤) أنَّ قيمة الثبات الكلي للأداة حسب معامل ثبات كرونباخ ألفا بلغت (٠.٨١)، وبلغت قيمة ثبات معامل ارتباط بيرسون للأداة (٠.٨٨)، وجميعها قيم مقبولة تربويًا.

المعيار الإحصائي:

من أجل تحليل البيانات والتعرف على برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين من وجهة نظرهم، تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الفقرات وذلك حسب الدرجات الآتية: درجة (١) تعبر عن قليلة جدًا، درجة (٢) تعبر عن قليلة، درجة (٣) تعبر عن متوسطة، درجة (٤) تعبر عن كبيرة، درجة (٥) تعبر عن كبيرة جداً، ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة؛ تم استعمال المعيار الإحصائي التالي:

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على " ما دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق من وجهة نظرهم "، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك كما هو مُبيَّن في الجدول (٦).

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر المديرين؛ مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

المعالجات الإحصائية:

ولأغراض المعالجة الإحصائية، ومن ثم الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم إدخال البيانات على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليلها. وللإجابة عن السؤال الأول تم استخدام الإحصاءات الوصفية المتمثلة بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأداء عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات أداة (مقياس) الدراسة، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار (Independent sample T-Test) لمعرفة أثر متغير الجنس والخبرة في وجهة نظر المديرين في دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين.

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عدد الفقرات	درجة التقدير
١	٢	مهارات الإبداع والابتكار الإداري	٣.٧١	٠.٦٥	٨	مرتفع
٢	١	مهارات التشارك	٣.٧٠	٠.٧١	٧	مرتفع
٣	٣	المهارات التكنولوجية	٣.٦٧	٠.٥٢	٨	متوسط
الأداة ككل			3.69	0.63	٢٣	مرتفع

المديرون بالدورة التدريبية، وجاء مجال مهارات التشارك في المرتبة الثانية وبدرجة تقدير مرتفعة وبمتوسط حسابي (٣.٧٠) وانحراف معياري (٠.٧١) وقد تعزى النتيجة إلى أن مهارة التشارك تعد من أهم مهارات القرن الحادي والعشرين والتي تؤكد فكرة وأهمية العمل التشاركي في العملية التعليمية، وأن التشارك يسهم بشكل كبير في التصدي للمشكلات التربوية، فهذه المهارة تتطلب تواصلا فعالا بين الإدارة والعاملين، وتتطلب أن يكون القائد واثقا بمرؤوسيه حتى يتشارك معهم باتخاذ القرارات وهو ما يعزز رضاهم الوظيفي وبالتالي تحسين مستوى أدائهم وتحسين ممارساتهم التدريسية، وهذا ما يركز عليه برنامج القيادة التعليمية، من خلال تنمية مهارة التشارك لدى المديرين من خلال المهام والواجبات التي تطلب منهم أثناء الدورة التدريبية، كما أن البرنامج يطلب من المديرين تقديم خططهم التطويرية لمدارسهم والتأكيد على نقل ما تعلموه في البرنامج على أرض الواقع من خلال تطبيقه على مدارسهم، وحصل مجال

يلاحظ من الجدول (٦) ان دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين جاء مرتفعا، بمتوسط حسابي كلي (٣.٦٩) وانحراف معياري (٠.٦٣)، وعلى مستوى المجالات فقد حصل مجال "مهارات الإبداع والابتكار" على أعلى تقدير بمتوسط حسابي (٣.٧١) وانحراف معياري (٠.٦٥)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن برنامج القيادة التعليمية يركز في تدريباته على تنمية المهارات الإدارية للمعنيين بالبرنامج وإطلاق طاقاتهم الإبداعية، وتركز في تدريباتها على التخلص من الأنماط القيادة التسلطية والتي يحد تطبيقها من تحسين وتطوير مستوى العملية التعليمية، وفي ضوء التطورات المتسارعة في القطاع التعليمي، وما صاحبه من تغيير في دور مديري المدارس والمعلمين والطلبة فإن ذلك يحتاج إلى قيادة إبداعية تفجر طاقات كافة المعنيين بالعملية التعليمية وتكشف عن قدراتهم، وهو ما ركز عليه البرنامج التدريبي لدورة القيادة التعليمية، من خلال التطبيقات والتدريبات التي يتلقاها

درجة وعي مديري المدارس بمهارات القرن الحادي والعشرين كبيرة، بينما اختلفت مع دراسة الحيدري وآخرون (٢٠٢١) التي بينت أن مستوى تلبية البرامج التدريبية لاحتياجات المديرين متوسطة.

وتم استخراج كل مجال على حدا على النحو التالي:

المجال الأول: مهارات الإبداع والابتكار الإداري:

فيما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات الإبداع والابتكار الإداري للمديرين، وذلك كما يُظهره الجدول (٨).

الجدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدارسة حول مجال دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات الإبداع والابتكار الإداري مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوظيف
١	٣	يساعدني برنامج القيادة التعليمية في اعتماد أساليب حديثة في بناء الخطط المدرسية.	٣.٧٩	1.14	مرتفعة
٢	٥	تقديم أفكار غير تقليدية في حل المشكلات التعليمية، وتسيير الأمور الإدارية.	٣.٧٧	1.11	مرتفعة
٣	٧	العمل على إحداث تنافس إيجابي بين المعلمين، بهدف استخراج أفكار إبداعية تفيد بتحسين العمل.	٣.٧٤	0.75	مرتفعة
٤	٦	القدرة على التجديد المستمر واتباع أساليب جديدة ومبتكرة لحل المشكلات.	٣.٧١	0.40	مرتفعة
٥	١٠	التوضيح للعاملين كيفية تنفيذ الأفكار الجديدة.	٣.٦٩	0.54	مرتفعة
٦	٢	اعتماد أساليب حديثة في بناء الخطط الدراسية.	3.66	0.53	متوسطة
٧	١	استثارة دافعية المعلمين للتطوير من أدائهم والسعي نحو تحقيق معايير التميز المدرسي.	3.61	0.50	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال الأول ككل			3.71	0.71	مرتفعة

المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٣.٦١-٣.٧٩)، وحصلت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على " أعتمد أساليب حديثة في بناء "المهارات التكنولوجية" على أقل تقدير بمتوسط حسابي (٣.٦٧) وانحراف معياري (٠.٥٢) ودرجة تقدير متوسطة، وقد تعزى النتيجة إلى ضعف توفير المتطلبات المادية في المدارس الحكومية لتطبيق التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، وحاجة المديرين إلى برامج تدريبية متخصصة في الإدارة الإلكترونية وهو ما يحتاج إليه دورة القيادة التعليمية إلى التركيز عليه بتطوير محاور الدورة التدريبية.

يلاحظ من الجدول (٨) أن دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات الإبداع والابتكار الإداري مرتفعا، وقد تراوحت

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو علي والربعي (٢٠٢٠) التي أظهرت أهمية تدريب مديري المدارس في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين بعدما تبين أن مستوى احتياجاتهم التدريبية لهذه المهارات متوسطة، كما اتفقت مع دراسة بني سعيد (٢٠٢١) التي أظهرت أن درجة امتلاك المديرين للكفايات التكنولوجية متوسطة، ودراسة شلاميش (٢٠٢١) التي بينت أن

المجال الثاني: مهارات التشارك:

فيما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات التشارك لدى المديرين، وذلك كما يُظهره الجدول (٧).

الجدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدارسة حول مجال دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات التشارك لدى المديرين مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوظيف
١	٥	ينمي برنامج القيادة التعليمية مهارة المشاركة المجتمعية، ودمج أولياء الأمور في العملية التعليمية.	3.84	1.08	مرتفعة
٢	٢	الاهتمام بتنفيذ اقتراحات العاملين بالمدرسة بكل حزم والتزام.	3.79	1.03	مرتفعة
٣	٨	ينمي برنامج القيادة التعليمية مهارة التنسيق والتوازن في تطبيق الاقتراحات والحلول المطروحة بين مصلحة العمل وإرضاء العاملين.	٣.٧٥	0.64	مرتفعة
٤	٧	أترك لكل فرد تطبيق الحل الذي يراه مناسبا من وجهة نظره، مع تقديم المشورة لهم.	٣.٧١	0.48	مرتفعة
٥	١	أترك للأفراد حرية اختيار البديل من بين مجموعة من البدائل.	٣.٦٧	0.44	متوسطة
٦	٨	أشارك العاملين في متابعة العمل والرقابة على مجرياته.	٣.٦٥	0.50	متوسطة
٧	٤	ينمي برنامج القيادة التعليمية مهارة إشراك المعلمين في التخطيط للعمل بهدف خلق شعور جماعي للالتزام بالتنفيذ.	٣.٦١	0.50	متوسطة
٨	٦	ينمي برنامج القيادة التعليمية مهارة استثارة حماس العاملين لتحقيق المتابعة الذاتية للعمل بمثابرة وجهد.	٣.٥٨	٠.٥٢	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال الثاني ككل			3.70	0.65	مرتفعة

مهارة المشاركة المجتمعية، ودمج أولياء الأمور في العملية التعليمية" على أعلى تقدير، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى توجهات وزارة التربية والتعليم إلى تفعيل مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في العملية التعليمية لما لها من دور فاعل

يلاحظ من الجدول (٧) أن دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارة التشارك لدى المديرين جاء مرتفعا، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٣.٥٨-٣.٨٤)، وحصلت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على " ينمي برنامج القيادة التعليمية الخطط المدرسية" على أعلى تقدير وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية التخطيط الجيد لذا تركز وزارة التربية والتعليم في تدريباتها على تعميق معرفة المديرين بأهمية التخطيط الجيد والذي يعتبر أهم خطوة في التدريس الجيد، وحصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص على " يساعد برنامج القيادة التعليمية على تحقيق معايير التميز بمدرستي" على أقل تقدير وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى قلة الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس، مما يحد من قدرتهم على تحقيق معايير التميز المدرسي.

المجال الثالث: المهارات التكنولوجية:

فيما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية المهارات التكنولوجية من وجهة نظر المديرين، وذلك كما يُظهره الجدول (٩).

الجدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدارسة حول مجال دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية المهارات التكنولوجية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوظيف
١	٨	أستخدم مواقع التواصل الاجتماعي للاستفادة من تجارب المدارس الأخرى وقصص نجاحاتهم.	٣.٧٩	0.42	مرتفعة
٢	١	التحق ببرامج التدريب الإلكتروني بسهولة ويسر.	٣.٧٦	0.54	مرتفعة
٣	٢	أستخدم جهاز العروض التطبيقية بتدريب المعلمين داخل المدرسة.	٣.٧٤	0.53	مرتفعة
٤	٣	أستطيع حفظ واسترجاع محتوى الملفات.	3.71	0.50	مرتفعة
٥	٦	أعد برامج تدريبية للمعلمين باستخدام برامج الحاسوب.	3.67	0.56	متوسطة
٦	٥	أستخدم تطبيقات برنامج الأوفيس لتنظيم عمل المدرسة وإنشاء قاعدة بيانات خاصة بها.	3.61	0.52	متوسطة
٧	٧	أضع خطة خاصة بتنفيذ التعليم الإلكتروني في المدرسة.	3.58	0.53	متوسطة
٨	٤	أعمل على توفير متطلبات تطبيق التعليم الإلكتروني.	3.49	0.58	متوسطة
الدرجة الكلية			٣.٦٧	0.52	متوسطة

الخبرات بين المدارس، والاستفادة من تجاربهم الناجحة ومحاولة تطبيقها في مدارسهم بما يتلاءم مع امكانياتهم واحتياجاتهم، وتعتبر وسائل التواصل الاجتماعي من الطرق لتحقيق ذلك بوقت وجهد قليلين، كما أنه ومع انتشار استخدام وسائل التواصل الاجتماعي فإن عملية توظيفها من قبل المديرين ليس بالأمر الصعب، بينما حصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "أعمل على توفير متطلبات تطبيق التعليم الإلكتروني" على أقل تقدير

يلاحظ من الجدول (٩) أن دور برنامج القيادة التعليمية في تنمية المهارات التكنولوجية لدى المديرين متوسطا، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٣.٤٩-٣.٧٩)، وحصلت الفقرة رقم (٨) على أعلى تقدير والتي تنص على " أستخدم مواقع التواصل الاجتماعي للاستفادة من تجارب المدارس الأخرى وقصص نجاحاتهم" وقد تعزى النتيجة إلى أن برنامج القيادة التعليمية يركز على تعميق قناعات المديرين بأهمية تبادل في تحسين العملية التعليمية، وهو ما يتضح من خلال التركيز عليه في البرامج التدريبية ومن ضمنها برنامج القيادة التعليمية، والذي يركز في تدريباته على أهمية تفعيل سبل التواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي، وحصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على " ينمي برنامج القيادة التعليمية مهارة استثارة حماس العاملين لتحقيق المتابعة الذاتية للعمل بمثابرة وجهد" أقل تقدير وبدرجة متوسطة وتعزو الباحثة ذلك إلى أن استثارة حماس العاملين في المدرسة يتأثر بالكثير من الظروف مثل البيئة المدرسية المحفزة، ونظام المكافآت والترفيعات المعمول به، ونمط القيادة المدرسية المتبع، وإلى ثقافة ومناخ المدرسة مما يجعل المديرين متفاوتين بمستوى امتلاكهم لهذه المهارة.

للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (t-test) لتعرف تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير: الجنس: (ذكر، أنثى)، ومتغير سنوات الخدمة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) والجدول (١٠) يبين تلك القيم.

الجدول (١٠): نتائج تطبيق اختبار (t-test) تبعا لمتغيري الجنس، وسنوات الخدمة

المتغير	فئة المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	٣.٤١	1.50	١٢٣	0.13
	أنثى	٣.٢٢			
الخدمة	١٠ سنوات فأقل	٣.٣٩	2.76	١٢٣	0.01
	أكثر من ١٠ سنوات	٣.١٢			

أنماطهم القيادية، ويسعون إلى تنمية مهاراتهم بما يتماشى مع متطلبات القرن الحادي والعشرين، حتى يكونوا قادرين على تلبية احتياجات المعلمين والطلبة ومراعاة ميولهم واتجاهاتهم نحو التعلم. اختلفت هذه النتيجة مع دراسة أبو علي والربعي (٢٠٢٠) التي بينت عدم وجود فروق لمستوى الاحتياجات التدريبية للمديرين في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين تبعا لمتغير سنوات الخبرة، واختلفت مع دراسة بني سعيد (٢٠٢١) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك المديرين للكفايات التكنولوجية تبعا لمتغير سنوات الخدمة ولصالح سنوات الخدمة الأطول.

ملخص النتائج:

من خلال ما سبق يتبين ما يلي:

١) جاءت تقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لديهم مرتفعة بمتوسط حسابي (٣.٦٩).

٢) جاءت تقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق لدور برنامج القيادة التعليمية في

وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن توفير المتطلبات المادية والتقنية والفنية، وأيضا البشرية لا تعد من صلاحيات مديري المدارس فهي تقع من ضمن اختصاص وزارة التربية والتعليم وتخضع لقراراتها والمخصصات المرصودة لذلك.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين تبعا لمتغيري (الجنس، الخبرة)؟"

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$)

يلاحظ من الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المديرين تبعا لمتغير الجنس، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن البرنامج التدريبي يركز على تنمية مهارات المديرين ذكورا وإناثا بنفس درجة الاهتمام، كما أن المديرين ذكورا وإناثا يدركون أهمية تطوير مهاراتهم القيادية وحاجتهم إلى التطوير من طريقتهم في أداء أعمالهم بما يتماشى مع مهارات ومتطلبات القرن الحادي والعشرين، اختلفت هذه النتيجة مع دراسة أبو علي والربعي (٢٠٢٠) التي بينت وجود فروق لمستوى الاحتياجات التدريبية للمديرين في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين تبعا لمتغير الجنس ولصالح الذكور، واتفقت مع دراسة بني سعيد (٢٠٢١) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك المديرين للكفايات التكنولوجية باختلاف جنسهم، بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة (١٠ سنوات فأقل) وتعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين ذوي الخبرة الأقل يفضلون بشكل أكبر التغيير من

١) إجراء دراسات حول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة التعليمية في ضوء متطلبات القرن الحادي والعشرين، ضمن بيئات ومتغيرات جديدة.
٢) إجراء دراسات حول دور المديرين في اكساب المعلمين لمهارات القرن الحادي والعشرين للمعلمين والطلبة.

المراجع:

المراجع العربية:

بشرى، حبيل. (٢٠٢١). دور القيادة التنموية في تحقيق التميز الوظيفي لدى أساتذة الجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بوضياف–المسيلة.

بني سعيد، كوثر. (٢٠٢١)، درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات تكنولوجيا التعليم وعلاقته بمستوى توظيف المعلمين لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظر المعلمين، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، ٥(٤٩)، ٩٠–١٠٨.

الجماعين، مريم. (٢٠٢١). درجة امتلاك مدراء المدارس للكفايات الإلكترونية في الأردن كما يحددها مدراء المدارس والمشرفين التربويين في مديرية تربية مأدبا. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٠(٤)، ١–٣٤.

الحربي، عبد الله، والجبر، جبر. (٢٠١٦). وعي معلمي العلوم بالمرحلة الابتدائية في محافظة الرس بمهارات القرن الحادي والعشرين. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ٥(٥)، ٢٤–٣٨.

الحيدري، عبد الله، وخليل، صالح، وعلي، السدادي. (٢٠٢١). الاحتياجات التدريبية لمدراء ووكلاء المدارس الثانوية في محافظة أبين– اليمن. رسالة ماجستير غير منشورة، المؤسسة العربية للعلوم والتربية والآداب، مصر، القاهرة.

خميس، ساما. (٢٠١٨). مهارات القرن ال ٢١: إطار عمل للتعليم من أجل المستقبل. مجلة الطفولة والتنمية، ٩(١٣)، ١٤٩–١٦٣.

الدليمي، عصام وصالح، علي. (٢٠١٤). البحث العلمي أسسه ومناهجه. دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان.

الزواهرة، معن. (٢٠٢١). درجة إدراك مديري المدارس للقيادة التربوية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة جامعة القدس

تنمية مهارات الإبداع والابتكار الإداري لديهم مرتفعة. بمتوسط حسابي (٣.٧١)
٣) جاءت تقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات التشارك لديهم مرتفعة بمتوسط حسابي (٣.٧٠).
٤) جاءت تقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية المهارات التكنولوجية لديهم متوسطة بمتوسط حسابي (٣.٦٧).
٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين تبعا لمتغير الجنس.
٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق لدور برنامج القيادة التعليمية في تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين تبعا لمتغير سنوات الخدمة ولصالح اللذين خدمتهم (١٠ سنوات فأقل).

التوصيات:

في ضوء النتائج توصي الباحثة بـ:

١. ضرورة متابعة مديري المدارس في الميدان للاطلاع على مدى تطبيقهم للمعارف والمهارات التي اكتسبوها في دورة القيادة التعليمية في عملهم.
٢. تطوير وتحسين مكونات برنامج القيادة التعليمية في مجال تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين، وخاصة المهارات التكنولوجية.
٣. التركيز على تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين في البرامج التدريبية الموجهة لمديري المدارس.
٤. منح المديرين صلاحيات في إدارة علاقات المدرسة مع المجتمع المحلي، وفي تفويض الصلاحيات للعاملين معهم في المدرسة.

المقترحات:

ومستجدات القرن الحادي والعشرين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٩(٢)، ٣٠٧-٣٣٣.

العكيلي. هناء. (٢٠٢٠). الإحصاء الوصفي والاستدلالي في البحوث مع تطبيقات في البرمجيات الإحصائية الجاهزة. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

غانم، أفنان. (٢٠٢٢). مستوى الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية الثانوية في ضوء الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

غانم، عصام. (٢٠١٦). إمكانية توظيف القيادة التنموية في المؤسسات التعليمية المصرية: رؤية مقترحة. مجلة العلوم التربوية-جامعة السادات، ٢(١)، ٥٨٩-٦١٨.

الفهيمي، مرزوق. (٢٠١٩). دور القيادة التعليمية في تطوير الأداء المؤسسي في ضوء أفضل الممارسات العالمية. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، تم الاسترجاع بتاريخ ٢٠٢٣/٣/١٨ متوفر على الموقع الإلكتروني:
https://mrk.journals.ekb.eg/article_100992_fb4f89340c04ddba3fad1fd8bcd24fe7.pdf

المراجع الأجنبية

Burch, A. (2014). Principal Preparation: Perceptions of School Leaders in Florida. Unpublished Doctoral Dissertation, USA: Florid State University.

National Policy Board for Educational Administration (NPBEA). (2015). Professional Standards for Educational Leaders, NY, USA.

Patterson, J., Jiang, B., Chandler, M., Chan, C. (2012). "Educational Leadership Program Effectiveness: Evaluation from Graduates and Their Principals. Georgia Educational Researcher, 9(1), Article3.DOI: 10.20429/ger.2012.090103.

المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (١٢)، العدد (٣٣).

أبو السعود، آلاء. (٢٠١٥). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في لواء الموقر لكفايات الإدارة الإلكترونية ودرجة ممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

السلامة، نجود. (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال الفعال وعلاقتها بمستوى الانضباط المدرسي لدى طلبة محافظة المفرق. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.

الشاعر، حنان إسماعيل. (٢٠١٢). مهارات تكنولوجيا التعليم للقرن الواحد والعشرين .المؤتمر العلمي الثالث عشر: تكنولوجيا التعليم الإلكتروني - اتجاهات وقضايا معاصرة: الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، القاهرة: الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم.

شرف، إسلام. (٢٠٢٢). درجة توافر مهارات القرن الحادي والعشرين في كتب الدراسات الاجتماعية للصف السادس الأساسي ومدى امتلاك معلمي الدراسات الاجتماعية لها. مجلة جامعة الأقصى للعلوم التربوية والنفسية، ٥(٣). ٢٤٥-٢٦٩.

شلاميش، لؤي. (٢٠٢١). درجة وعي مديري ومعلمي المدارس المهنية بمهارات القرن الحادي والعشرين في محافظات شمال الضفة العربية من وجهة نظرهم أنفسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

الطويسي، زياد؛ وملوح، حفص؛ والنوايسة، عايش؛ والبشتاوي، إبراهيم؛ والعدوان، خالد؛ والزواهرة، احمد؛ والبدارنة، حسين. (2015). القيادة التعليمية لتطوير المدرسة برنامج تطوير المدرسة. (ط3)، عمان: وزارة التربية والتعليم طبع بدعم من الحكومة الكندية.

العبيري، فهد. (٢٠١٣). إعداد القيادات التنموية في ضوء تحديات القرن الواحد والعشرين. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، ٣(٢)، ٣٦٧-٤٠٥.

أبو علي، عبد القادر، والربعي، محمد. (٢٠٢٠). الاحتياجات التدريبية لتطوير أداء مديري المدارس ونوابهم في ضوء تحديات