واقِعُ التَّطوِير المهنِّي لوكِيلات مدارِس التَّعليم العام في مُحافظة الزَّلفي

فوزية بنت صالح الشمري
fsalshammari@pnu.edu.sa

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jfe_au

Part of the Curriculum and Instruction Commons

Recommended Citation

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jfe_au/vol36/iss7/12

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of Faculty of Education Assiut University - المجلة العلمية بكلية التربية - جامعة أسيوط by an authorized editor. The journal is hosted on Digital Commons, an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aaru.edu.jo, marah@aaru.edu.jo, dr_ahmad@aaru.edu.jo.
واقع التَّطوير المهنِي لوكيلات مدارس التَّعلِيم العام في مُحافظة الزَّلفي

المجلد 36 - العدد السابع - يوليو 2020م

http://digitalcommons.aaru.edu.jo/jfe_au/vol36/iss7/12
واقع التطوير المهني لوكيلات مدارس التعليم العام في محافظة الزلفي

إعداد
د/ فوزية بنت صالح الشمري
أستاذة الإدارة والتخطيط التربوي المشارك
جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
أ/ ريما إبراهيم المنصور
موجهة قيادة تربوية – وزارة التعليم
ماجستير القيادة التربوية

المجلد السادس والثلاثون – العدد السابع – يوليو 2020م

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic
الملخص.

هدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع التطور المهني لوكيلات مدارس التعمية التعليم العام في محافظة الزلف، من حيث (تنقية الاحتياجات المهنية لدى وكيلات مدارس التعليم الفني، ومراقبة برامج التطور لمنطقتين القيادة في القرن الحادي والعشرين)، كما هدد إلى تحقيق مقترحات لتحسين برامج التطور المهني لوكيلات مدارس التعليم العام. ولتحقيق هذه الأهداف بمثابة البحث الرسفي التحليلي للاستعارة لطبيعة البحث، وتكوين عينة البحث من وكيلات المدارس في محافظة الزلف، البالغ عددهن (19) وكيلة، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمت توصيل نتائج البحث إلى وجود حاجة لتكون برامج التطور المهني الخاصية بوكيلات المدارس من وجهة نظرهم، وكذلك الحاجة لتدريب وكيلات المدارس على البرامج القيادية الموجهة للقيادة المدرسية. ونتج أن أفراد عينة البحث على دور برامج التطور المهني في تطوير مهارات القيادة ومساعدتهم في ممارسة مهامهم بكفاءة، وكذلك تحقق برامج التطور المهني لوكيلات المدارس الفرصة لهن في الاستفادة من خبرات الآخرين. وتوصلت نتائج البحث إلى وجود حاجة لتطوير مهارات أفراد العينة من وكيلات المدارس في التشخيص الاستراتيجي ومهمة الاتصال والتعاون وإدارة مجتمع القيادة وإدارة الأزمات وإدارة التغيير. وتمت توجيه المبادرات من وكيلات المدارس خبرة جيدة في مهارات صنع القرار وقيادة فرق العمل. وتتطلب برامج التطور المهني المقدمة لوكيلات المدارس لمراقبة رؤية المملكة العربية السعودية وتطبيع الوزارة الحالية والمملوكة لوكيلات المدارس لمواكبة رؤية المملكة العربية السعودية وتطبيع الوزارة الحالية والمملوكة لوكيلات المدارس. وتم تقييم بعض المبادرات لتحسين برامج التطور المهني لوكيلات مدارس التعليم العام وخرج البحث بمجموعة من التوصيات من أهمها: تقديم برنامج تطور مهني متنوعة ويساهم متنوعة، مثل (الزيارات المدرسية - الكوتشينج - مجتمع القيادة - التفاعلات - الزيارات الخارجية - الندوات والمؤتمرات... وغيرها).

الكلمات المفتاحية.

التطور المهني - وكيلة المدرسة - مهارات القيادة - القرن الحادي والعشرين.
Abstract

The present study aims to identify the reality of professional development (meeting the professional needs and keep pace with the development requirements of the leadership of the 21st century) among the assistant principals of general education schools in Al-Zulfi Governorate. It also aims to make suggestions to improve the programs of professional development for the assistant principals. It adopted the analytical descriptive approach because it fits its nature. It applied a questionnaire to a sample of (19) assistant principals in Al-Zulfi Governorate. The results showed that the programs of professional development for assistant principals should be developed from their perspective. The assistant principals should be trained in the leadership programs for principals. Furthermore, the participants agree on the role of professional development programs in improving their leadership skills to practice tasks efficiently. These programs help the assistant principals benefit from others' experiences. The skills of strategic planning, communication, professional learning communities management, crisis management, and change management should be developed among the assistant principals. The participants demonstrated good experience in decision-making and teamwork management. Additionally, the professional development programs of the assistant principals should keep pace with the Saudi Vision 2030, as well as the present and future aspirations of the Ministry of Education of principals. Greater emphasis should be placed on the leadership skills of the 21st century. Some suggestions were made to improve the professional development programs for the assistant principals of general education schools. The study recommends varying professional development programs, e.g., school visits, coaching, professional learning communities, meetings, external visits, symposia, and conferences.

Keywords: Professional development, Assistant principal, Leadership skills, The twenty-first century
مقدمة

لكي تتمكّن التربية من تحقيق أهدافها فإنها تحتاج إلى جهاز تربوي متمكّن، يستخدم الإمكانيات والموارد المُنحتة الاستخدام الأفضل لبلوغ الأهداف. ويأتي على رأس هذا الجهاز قائد المدرسة، ثم الوكيل، فلا بد أن يكون وكيل القائد مُستعدًا ومهيّنًا للمهام الإدارية والتربيّة، وتوفر فيه الكفاءة العلمية والثقافية والاجتماعية والإنسانية، بحيث تتناسب مع حجم العمل المُؤول إليه، ولتحقيق أفضل النتائج يجب عليه أن يسعى ليدقي قدراته ليكون ذا أداء متميز، ويجادب بشكل فعال وإيجابي لتطوير العمل (حميد، 9191) وهذا ما أشارت إليه دراسة (النصير، 9192) والتي أوصت بضرورة إعداد برنامج تدريبي يتضمن تدريب قادة المدارس على المهارات الإنسانية والفنية والمهارات الفردية، حيث بُينت الدراسة الحاجة لها بدرجة كبيرة.

وهو أيضاً ما أظهرته وزارة التّعمي في خطة التّحوُّق الوطني 2020 حين أن من مستهدفاتها (تحسين استطباب المُعلّمين وإعدادهم وتأهيلهم وتطويرهم)، والذي تناول في أحد جوانب التطوير المهني للقيادات التربويّة، بحيث يُوقَع أن يصل متوسط ساعات التدريب المقدمة للقيادات إلى 20 ساعة تدريبية بحلول عام 2020. ومن واقع الخبرة الميدانية كمُشرف قيادة مدرسيّة، يتضح التركيز على قادات المدارس أكثر من الوكيلات من حيث الحصول على التّطور والتّدريب.

ورغم تلك الأهمية للتطوير المهني للقيادات التربويّة إلا أنه -في حدود علم الباحثة- لا توجد دراسة تناولت وكيلاء المدارس كمستهدفين في التنمية المهنية المقدمة للقيادات، وفي ضوء ذلك يتضح أن هناك حاجة لإجراء بحث للتعرف على واقع التطوير المهني لوكيلات المدارس في مدارس التعليم العا بمحافظة الزلفي من حيث (الثقة الإيجابية للمهنية لدى وكيّات مدارس التعليم العام، ومُواكبة برامج التّطور لمتطلبات القيادة في القرن الحادي والعشرين)، مع تقديم مقتراحات لتحسيف برامج التطوير المهني لوكيلات مدارس التعليم العام مشكلة البحث.

إنّ استخدام الأُفجارات المعاصرة في اكتشاف القيادات التربويّة والثّعّاز عليهم لا يعني بالضرورة أن نجاجوا مُؤكّدًا إذا مارسوا القيادة التربويّة، بل يعني أن هؤلاء الأشخاص يمكّن أن يكونوا قادة ناجحين إذا أتيحت لهم الفرص المناسبة للنجاح في القيادة، ولكن نضع هؤلاء على طريق النجاح الجدي والفعّالي، يجب إعدادهم للعمل القيادي الذي ينطوي عليهم أداء ممارسة، وكذلك تطور قدراتهم القيادة أثناء الخدمة، والارتقاء بمستوى كفاءتهم في أثناء الممارسة، ويذكّر نقل من احتماليات النجاح أو الانحراف في الإدارة التربوٍيّة (ليلوب، 2015، نقال، عن عابد 2008، 31-32).
webpack
أهمية البحث.

أولاً: الأهمية العلمية:

1- يعد استجابة لما تنادي به التوجهات المستقبلية للمملكة العربية السعودية من خلال رؤية المملكة 2030 من واقع الاهتمام بإحداث نبضة نوعية في مجال التعليم بشكل عام، وفي مجال القيادة بشكل خاص، حيث ورد في خطة وزارة التعليم للتحول الوطني 2020، والذي تبليغ سعيه مبادرات مهمة لتدريب القيادة وتحسين كفاءته وتطوير مهارات القيادة ضمن الهدف الاستراتيجي (تحسين استقطاب المعلمين وتأهيلهم وتطويرهم)، والذي كان من مبادرات متوسط عدد ساعات التدريب المهني في القيادة التدريسية التي استكمالها قادة المدارس.

2- تمكن أهمية البحث الحالي في أهمية الموضوع الذي تتصدى له، حيث يعتبر البحث مدخلاً للتطوير المهني لوكيلات مدارس التعليم العام، وتتناول الدراسة جانبًا تقضي في دراسات وتطوير المهني الخاص بوكيلات المدارس في التعليم العام، فتشمل الضوء على هذا الجانب.
3- قد يفتح هذا البحث الآفاق أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية للتطوير المهني حيث يعد مدخلاً لإجراء دراسات مستقبلية في مجال التدريب المهني وتنمية المهارات القيادية التي يحتاجونها.

ثانياً: الأهمية العملية:

1- يُمكن أصحاب القرار من معرفة الوضع الراهن للتطوير المهني لوكيلات مدارس التعليم العام؛ تمييزاً لإعدادهم لتولي القيادة مستقبلاً.
2- قد يساعده هذا البحث في حل مشكلة قلة التدريب والتأهيل التي تحصل عليها وكيالات المدارس في التعليم العام.
3- يفيد القائمين على تدريب قيادات المدارس في معرفة واقع التدريب وتنمية الاحتياجات المهنية ومدى مnockية البرامج الحالية لمواجهة قضايا القرن الحادي والعشرين، وتقييم توصيات ذلك.

حدود البحث.

الحدود الموضوعية: تناول البحث:

مجموعة من الاحتياجات المهنية لوكيلة المدرسة اللازم لبرنامج التدريب المهني المقدم لجميع وكيالات مدارس التعليم العام من تلبيتها.
مواكبة برامج التطور المهني الخاصة بوكيلات المدارس لمتطابقات القيادة في القرن 21

مجموعة مقتراحات لتحقيق برامج التطور المهني الخاصة بوكيلات المدارس

الحدود البشرية المكانية: مجموعة من الوكيلات في جميع مدارس التعليم العام بمحافظة الزلفي

في المملكة العربية السعودية


MSCOLATEShs of the research.

التطور المهني: يُعرِّفه (الحريري، 2012) بأنه "التطور الذي يحصل للأفراد العاميين خلال مسيرته حياتهم، وذلك عن طريق الاستفادة من الخبرات المختلفة خلال خبراتهم المتعددة في حياتهم العملية".

وتُعرِّف الباحثة إجرائيًّا بأن التغيير المقصود والمُنظَّم الذي يُقدَّم للعاملين في أي مُنظَّمة، بقصد تحسين وتعديل أدائهم، للوصول إلى أعلى مستويات الأداء. ويتمثل في هذه الدراسة بأنه التغيير المقصود المقدم لوكيلات مدارس التعليم العام في محافظة الزلفي.

وكيلات المدارس: ورد في الدليل التنظيمي (وزارة التعليم، 2020) أن وكيلاً المدرسة هو نائب المدير، وهو الساعد الأول له، والهدف العام من وظيفته بحسب الدليل الإجراي هو المساهمة في إدارة وقيادة المدرسة وتحسين عمليات التعلم والتثليث وضمان جودتهم (وكيل الشؤون التعليمية)، وكذلك التخطيط والتنظيم لرعاية شؤون الطلاب في المدرسة ومعالجة جميع القضايا المتعلقة بهم (وكيل شؤون الطلاب)، وأيضًا الإشراف على تقديم جميع الخدمات الإدارية والمساندة للعملية التربويّة والتّعليمية في المدرسة من خلال تأمين احتياجاتها من الأثاث والأجهزة والمستلزمات التعليمية، والمحافظة على مراعاتها ونظامها (وكيل الشؤون المدرسية). وفي الدليل التَّعليمي لدارس التَّعليم العام تم توزيع هذه المهام على ثلاثة أفراد (وكيل شؤون تعليمية - وكيل شؤون طلابية - وكيل شؤون مدرسية); باعتبار أن المدرس لديها ثلاثة وكيلاء في هيكلها التنظيمي، وذلك حسب أعداد الطلاب، ويقل عدد الوكلاء بنقص عدد الطلاب وحاجة المدرسة منهم.

وحسب البحث الحالي، فإن وكيلاً المدارس في محافظة الزلفي تُدرج لهن جميع هذه المهام تحت اسم وكيلاً المدرسة، وذلك وفق التشكيكات المدرسية المعمدة بالدليل التنظيمي حسب أعداد الطلاب.

التعليم العام: جميع المدارس الحكومية الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية، التابعة لوزارة التَّعليم، بما فيها مدارس تحفيظ القرآن الكريم، ومدارس نظام المقررات.

المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة سوطن
الإطار النظري والدراسات السابقة.

- مفهوم التطور المهني:

أطلق على التطور المهني سابقا اسم التدريب أثناء الخدمة وكان هدفه الأساسي تقديم خبرات للمعلمين من خارج المدرسة لزيادة معارفهم من خلال برامج تضم لهذا الخصوص، أما النظرة الحديثة فيتركز على الإفادة من الخبرات الموجودة في المدرسة أو المؤسسة التربوية بوجه عام من معلمين وقياسات تربية، بهدف جعلها مؤسسة تربية متعلمة دائمًا (العامري، 1992). وتربّع التطور المهني أو التنمية المهنية بعده من الأدوار الحيوية والهامة لمدير المدرسة في مجال إدارة الأفراد في المدرسة تبهب السبل والوسائل المعينة لتحقيق النمو المهني والسعي لتطوير أداء مروءه.

ويُعرَّف التطور المهني أو التنمية المهنية بأنها "عملية مخططة ومنظمة لبناء ميارات تربوية وإدارية وشخصية جديدة، تلزم قيامهم الفعال بالموضوعيات المدرسية أو ترميم ما يتوفر لديهم منها بتجديدها أو إجهادها، أو رد العجز الملاحظ فيها لتحقيق غرض أساسي، وهو تحصين فاعلية المعلمين، وبالتالي زيادة التحصيل النوعي والكمي للمتعلمين" (أبو شندي، 2011).

- أهداف التطور المهني:

يهدف التطور المهني، أو ما يسمى التنمية المهنية لتحقيق الأهداف التالية (بن سعود، 2010):

• معاكاة المُستجدات في مجال نظريات القيادة والإدارة.
• ترسيخ مفهوم التعلم مدى الحياة والاعتماد على أساليب التعلم الذاتي.
• الربط بين النظرية والتطبيق في المجالات التربوية والتعميمية.
• تمييز الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم والتفقيدها.
• المساهمة في تكوين مجتمعات تعلم متطورة تقدم خدمات فعالة للمجتمع.
• المساهمة بشكل فاعل في معالجة القضايا التربوية والتعميمية بأسلوب علمي متطور.

- مجالات التطور المهني:

تتعدد مجالات التطور المهني بتعدد أدواء ومهام القيادات المدرسية، والتي تشمل مهام إدارية وتنظيمية وتوجيهية وإرشادية، ويمكن تلخيصها في الآتي (القبسي، 2002):
المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط

المجال التربوي والإداري:

تشجع القادة في التواصل مع العامّين معهم في المدرسة وتتمُّهم بالطرق الفعّالة في التعامل مع المشكلات والموافقات الطارئة وتعرفهم بنظريات الإدارة والأساليب القيادية الحديثة.

المجال الأكاديمي التخصصي:

تمكين القائد من مهارات القيادة المدرسية.

المجال الثقافي:

تزويد القائد بثقافة عامة في مجالات الحياة المختلفة.

المجال الشخصي:

تنمية عوامل القيادة الإنسانية المفيدة لعمّيّات التّطوير وإقامة العلاقات الإيجابية في العمل.

معايير ببرامج التطور المهني:

لتحقق برامج التطور المهني الأهداف التي يُنيت من أجلها، وتكون ذات فاعلية وجدوى فلا بد أن تُنشّ بمجموعة من المعايير، منها (أبو شندي، 2011):

- إتاحة الفرصة أمام الموظفين في تحديد احتياجاتهم الفعلية من التدريب.
- إدراك المسؤولين عن التخطيط للبرامج التدريب أن مهمتهم هي تيسير حدوث التمو المهني، وليس فرضه.
- النظر لعملية التطور المهني على أنها عملية اجتماعية تشاركية.
- أن يسود الاحترام والثقة المتبادلة لمجتمعات التدريب المهني للموظفين لتشجيعهم على المبادرة في الرأي والإقدام.
- أن تكون برامج التطور المهني مُستدامة.
- الاستفادة من خبرات وتجارب العاملين في إثراء نشاطات التطور المهني.

أساليب التطور المهني (التّربية المهنية)

للتطوير المهني أساليب متنوعة وممتعة تختلف باختلاف الهدف والزمن والمكان، وكذلك باختلاف مستويات احتياجات المستهدفين تذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي (أبو شندي، 2011):

1. مجموعات التعلّم المهنية.
2. الاحتفالات التدريبية.
وقائع التَّطوير المهني
د/ فوزية بنت صالح الشمري
أ/ ريم ابراهيم المنصور

3. التَّعلُّم بالأقران.
4. تعاون الأفراد لإجراء البحوث الإجريائية.
5. البرامج التدريبية.
6. الزيارات التبادُلية.
7. حضور المؤتمرات والندوات.
8. التدريب عن بُعد (عبر منصات التدريب الإلكتروني المعتمدة).
9. الاجتماعات وورش العمل.
10. التَّعلُّم الذاتي.

عوامل نجاح التَّطوير المهني (التنمية المهنية) داخل المؤسسات التعليمية:

<table>
<thead>
<tr>
<th>مناخ المؤسسات التعليمية:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>يُعتبر مناخ المؤسسات التعليمية عاملاً مهمًا لنجاح التَّطوير المهني؛ كون هذه المؤسسات قائمة على أساس التفاعل بين الزملاء، لأن درجة التغيير المطلوب مرتبة بمدى تفاعل الأعضاء فيما بينهم؛ لذلك لا بد من تهيئة المناخ المناسب للتفاعل الإيجابي المنتج.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>القيادة والدعم:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>الدَّعم الفعل الذي يقدمه القائد أو المشرف يُعدُّ أمرًا حيويًا لنجاح أي جهود نحو التغيير والتَّطوير.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>توفير الوقت اللازم للتطوير المهني:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>يدعو بعض المنظمات العالمية إلى تخصيص زئب وقت عمل المُعلَّم على الأقل للدراسات المهنية والعمل التعاوني، ويجب ألا تكون أياماً منفصلة، وذلك ليستشعر أهمية التَّطوير المهني ومدى ارتباطه الوثيق بتحسين أدائه.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

المهارات الواجب توافرها لدى القائد المدرسي ومنه وكيلة المدرسة:

 حدّد روبرت كاتز Robert Kats حدد ثلاثة أنماط من المهارات التي يجب أن يتحلى بها القائد، وهي (عطية، 2012) 

المجلد 36 - العدد السابع - يوليو 2020م

المهارات الإنسانية: وهي الفكرة على التعامل مع الناس وحسن قيادتهم، وهذا يتطلب بفهم دوافعهم ومحفزاتهم على العمل كأفراد وجماعات.

المهارات التصويرية: وهي الفكرة على التوافق والتنسيق بين أنظمة المدرسة واهتماماتها ورؤيتها ككل يؤثر كل جزء منها في الآخر.

كذلك ورد في الدليل التنظيمي مجموعة مهارات التي يجب أن يمتلكها وكيل المدرسة، وهي كالتالي (الدليل التنظيمي لدارس التدريس العام، وزارة التعليم، 2020):
- التخطيط، والتنظيم، والإتصال الفعال، والتعامل مع الآخرين.
- تحديد الأولويات وإعداد التقارير والخطابات الرسمية.
- التحليل والاستنتاج والتفاوض والإقناع.
- المتابعة والتنسيق والتقديم وبناء فريق العمل.
- استخدام الحاسوب وتطبيقاته في مجال العمل.

ومهارات القرن الحادي والعشرين:
تعرّف بأنها "مجموعة من المهارات التي يحتاج إليها العاملون في مختلف بُنيات العمل ليكونوا أعضاء فعالين ومنتجين، بل مبدعين، إلى جانب إتقانهم المحتوى المعرفى لتفكير الناجح، تمثيلًا مع المتطلبات التنموية والاقتصادية للقرن الحادي والعشرين" (الوطيان، 2018).

ومهارات القرن الحادي والعشرين كما ذكرها (الوطيان، 2018):  
1- مهارات التعلم والإبداع، وتشمل:
- التفكير النقدي وحل المشكلات.
- الأدوات والمشاريع.
- الابتكار والإبداع.
2- مهارة الثقافة الرقمية، وتشمل:
- الثقافة المعلوماتية.
- الثقافة الإعلامية.
- ثقافة تقنية المعلومات.
وقت التطوير المهني

د/ فوزية بنت صالح الشمري
أ/ ريم إبراهيم المنصور

3- مهارة الحياة والعمل، وتشمل:

- المرونة والتكيّف.
- المبادرة والتوجيه الذاتي للتعامل الاجتماعي والتفاعل متعدد الثقافات.
- الإنتاجية والمسؤولية.
- الفيادية والمسؤولية.

وعليه، نجد أن الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام قد حدد معظم مهارات القيادة في القرن الحادي والعشرين التي يحتاج إليها وكيل المدرسة لمواكبة متغيرات وتحديات هذا العصر ونظرا لأهمية التطوير المهني بصورة عامة والقيادة المدرسية بصورة خاصة. فقد تناولته العديد من الدراسات ومنها: دراسة (القبيسي، 2001) التي هدفت إلى وضع خطة مقتراحية للتنمية القيادات المدرسية مهنيّا في ضوء رؤية المملكة 30، وتكون مجتمع الدراسة من قادة ووكلاء المدارس في الباحة، وكانت نتائج الدراسة أن وقع برامج التنمية المهنية للقيادة المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم جاء بدرجة موافقا بينما جاءت معوقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية بدرجة موافق بشدة. واجهت متطلبات تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من جهة نظرهم درجة موافق بشدة. وقد أوصت الدراسة بأهمية العمل على وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادة المدرسية من جهة متواقفة مع رؤية المملكة العربية السعودية (2030). ودراسة (الغامدي والجيني، 2018) التي هدفت إلى تحديد درجة ممارسة قادة المدارس للكفاحات الفنية في مجال قيادة عمليات التعليم والتثقيف، وهم قادة مجتمعات التعليم المهنية، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة العشوائية البسيطة، وبلغ عددها (219) مشرفًا ومشرفة كانت بعض نتائج الدراسة كالتالي: إن ممارسة قادة المدارس للكفاحات الفنية في ضوء الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام جاءت إجمالا بدرجة متوسطة. وقد أوصت الدراسة بأن يكون برنامج تأهيل قادة مدارس تطوير على أساس تخصص وواقع أدائهم واحتياجاتهم الفعلية من الكفاحات الفنية الملائمة لتحقيق سياسات الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام وإجراءات تنفيذ السياسات المتعلقة بعمل القائد المدرسي، وكذلك أوصت بعقد شراكات مع كليات التربية في الجامعات السعودية للتعاون في مجال تطوير وتأهيل القيادات المدرسية من خلال تقديم برامج نوعية للفائات المُستهدفة.
وهذَت دراسة (عبد الغفار، 2019) إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لدى مديري الثانوية الفنية في ضوء التحديات المعاصرة، وتعزُّز على المعوقات التي تحدّ من التعرف على احتياجاتهم. وكان مُجتمع الدراسة مكونًا من (77) مديرًا ووكيلًا للمدارس الثانوية الفنية في السنوات الثلاث. ووصفت الدراسة إلى: حاجة مديري المدارس الثانوية الفنية للتدريب على الاحتياجات التدريبية المعكّكة للتطورات الحديثة في مجال عمليهم. كما وُزعت الحاجة للتدريب على استخدام برامج البحث العامية في مجال القيادة التربوية، وتلتها مهارة التنظيم المدرسي، وإدارة التغيير التربوي، ومهارة حل المشكلات واتخاذ القرار ومهارة الاتصال والتواصل والتخطيط المدرسي.

وهذَت دراسة لاركن (Larkin، 2017) إلى تناول دور ومسؤوليات وكلا المدارس الثانوية لغرض استكشاف العوامل التي تؤثر على قدراتهم في المشاركة بواجبات القيادة التعليمية في المدارس التي يعملون بها، وأجرت الباحثة مقابلات مع (16) مُشاركًا لاستكشاف قدرتهم في ممارسة مهامهم، وتوزيعهم في ممارسة قدراتهم في مجموعة مدارس نموذجية، وأظهرت النتائج أن الدراسة إلى أن وكلا المدارس الثانوية في هذه المقاطعة أعطى مزيدًا من الوقت في ممارسة مهاراتهم القيادية التشغيلية، وفقًا أقل في ممارسة واجباتهم القيادية التعليمية. ويبعد أن العوامل التالية سبب الفارق في الأدوات القيادية التعليمية لوكلاء المدارس: الوقت الذي يقضينه في مهام مثل تأديب الطلاب وإدارة المهام التدريبية المختلفة؛ وفترة اليوم الدراسينس، ومدى وجود التوجيه من مديريهم؛ ومدى وجود برامج التدريب المهني، وتهذيف احتياجات لتعزيز مهارات القيادة التعليمية؛ وقلة التجربة القيادة الإدارية والتعليمية.

والدراسة سيما ويوسِف (Semra, Yusuf, 2016) والتي هذَت لتحديد وجهات نظر مديري المدارس المتعلقة بأنشطة التدريب أثناء الخدمة. وتَلَفَّجَت جمعية البحث من (20) مسؤولًا إداريًا يعملون في وسط مدينة إسك إسكي شهر بعد أن انضموا إلى جمعية التدريب أثناء الخدمة في السنوات الأكاديمية 2013-2014. وخلصت الدراسة إلى أن مديري المدارس لديهم وجهات نظر مختلفة فيما يتعلق بالتَّدريب أثناء الخدمة في موضوعات مثل نوع المشاركة، وأهداف المشاركة، ومدة برامج التدريب أثناء الخدمة، ووقت برامج التدريب أثناء الخدمة، وسيدَّم البرنامج التَّدريبي. وفي ختام البحث أُطلِقَ أن الغالبية العظمى من مديري المدارس يطلبون تطبيق أساليب التدريب التي تشمل التدريب، وتقييم المشاريع في عملية التقييم على التدريب أثناء الخدمة، وأنه يجب أن تشمل هذه التدريبات أثناء الخدمة إلى نموذج التَّعلُّم الفعال على حل المشكلات، وبالتالي يمكن أن تساعد المشاركون على التواصل مع ممارساتهم اليومية، ويجب أن تشمل طريقة التدريس التفكير والحوارات، سواء الاجتماعات المباشرة أو المؤتمرات الإفتراضية، ويجب على مديري المدارس حضور الدورات التدريبية أثناء الخدمة طوعًا، وليس بحكم منصبه، ويجب أن يحصل مديري المدارس على دورات في الإدارة والاتصال بواسطة محاضرين مختطفين، ويجب
واقع التطور المهني

د/ فوزية بنت صالح الشمري
أ/ ريم إبراهيم المنصور

أن يسبق توقيت الدورة العام الدراسي التعليمي، ويجب أن تكون طرق تقديم الدورات متنوعة، ويجب إعطاء مديري المدارس تطورات جديدة في المجال، ويجب أن يتم تعليم القيادة من قبل قادة حقيقين من خلال التعاون خارج وزارة التربية الوطنية، وأنه لا يمكن تعلم القيادة بشكل مباشر كدرس، ولكن من خلال ذوي الخبرة الحقيقية على قيد الحياة.

أما دراسة(الغامدي،2013) فالتفرعت إلى التعرّض على درجة جودة أداء القيادة التربويّة وتمنية الموارد البشرية في المدارس المتوسطة والثانوية بالمدينة المنورة، والتعرّض على مقتراحات أفراد عينة الدراسة لرفع جودة أداء القيادة التربويّة وتمنية الموارد البشرية في المدارس المتوسطة والثانوية في المدينة المنورة.

وتكونت عينة الدراسة من (481) مدرّس (مديري المدارس المتوسطة والثانوية بينين). توصّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها ما يراه أفراد العينة من أن جودة أداء القيادة التربويّة بالمدارس والمتوسطة بلغت (4.4000)، وهذه القيمة دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن أفراد العينة قد وافقوا بدرجة كبيرة عليها.

وتعتبر الباحثة من الدراسات السابقة تأكدها جميعًا على أهمية تدريب وتطوير أداء قادة المدارس (مدير ووكيل)، بحيث يتناسب ما يقدم لهم مع احتياجاتهم التدريبية وتوجهات العصر الحالي ومتطلباته، وكذلك أكّدت الدراسات السابقة المذكورة على أن تكون هذه البرامج شاملة ومتكاملة بحيث تتمي مهاراتهم القيادة المنوطية بهم. وقد اعتمدت الدراسات السابقة في التوصّل لنتائجها على عينات مختلفة من حيث النوع والعدد والجنس وطبيعة العينة، واستُخدمت مناهج بحث متنوعة ومتنوعة لتحقيق أهداف الدراسة. وقد اتّفق الدراسة الحالية مع دراسة في نوع العينة، حيث كانت تستهدف وكلاً المدارس كعينة بحث أساسية وقد تميزت هذه الدراسة بالتركيز على وكيلات المدارس واختياراتهم المهنية وطرق تطوير برامج التطور المهني لهن، وذلك لائحة الدراسات العربية التي تتناول وكلاً وكيالات المدارس كمجتمع للبحث ومناقشة المشكلات التي تواجههم أو الاحتياجات المهنية التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم.

منهجية البحث وإجراءاته.

منهج البحث:

اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي المسحي لدراسة واقع التطور المهني لوكيلات المدارس في محافظة الزلفي. وقد استخدم هذا المنهج لمناسبته لموضوع البحث ومجتمعه، حيث يُعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكون لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتبارًا على جمع الحقائق والبيانات وتوصيفها ومعالجتها وتحليلها كليًا كافيًا وتفقً؛ لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعريفات عن الظاهرة أو الموضوع" (النوح، 2015، 137).
مجتمع البحث:
شمل مجمع البحث جميع وكيلات مدارس التعليم العام في محافظة الزلفي بالمملكة العربية السعودية.
عينة البحث:
كانت العينة ممثلة لمجتمع الدراسة 100%， وتتكون من (19) وكيلة من وكيلات المدارس في محافظة الزلفي بالمملكة العربية السعودية، وجدول (1) يوضح توصيف عينة البحث.
جدول (1) توصيف عينة البحث حسب متغيرات البحث

<table>
<thead>
<tr>
<th>المتغيرات</th>
<th>التكرار</th>
<th>النسبة المئوية</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>المرحلة الدراسية</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ابتدائي</td>
<td>4</td>
<td>21.1</td>
</tr>
<tr>
<td>متوسط</td>
<td>5</td>
<td>26.3</td>
</tr>
<tr>
<td>ثانوي</td>
<td>10</td>
<td>52.6</td>
</tr>
<tr>
<td>المجموع</td>
<td>19</td>
<td>100.0</td>
</tr>
<tr>
<td>عدد سنوات الخدمة</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أقل من 3 سنوات</td>
<td>6</td>
<td>31.6</td>
</tr>
<tr>
<td>من 3 – 6 سنوات</td>
<td>4</td>
<td>21.1</td>
</tr>
<tr>
<td>6 سنوات فأكثر</td>
<td>9</td>
<td>47.4</td>
</tr>
<tr>
<td>المجموع</td>
<td>19</td>
<td>100.0</td>
</tr>
<tr>
<td>عدد الدورات التدريبية</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>لا توجد دورات</td>
<td>1</td>
<td>5.3</td>
</tr>
<tr>
<td>من 1-5 دورات</td>
<td>14</td>
<td>73.7</td>
</tr>
<tr>
<td>أكثر من 5 دورات</td>
<td>4</td>
<td>21.1</td>
</tr>
<tr>
<td>المجموع</td>
<td>19</td>
<td>100.0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

يتبين من جدول (1) أن جميع الفئات الخاصة بتوزيع العينة قد حظيت بنسب تمثل مختلفة سواء على صعيد المرحلة الدراسية، وعدد سنوات الخدمة وعدد الدورات التدريبية، مما يعني أن العينة مثلت قدر المستطاع مجتمع البحث.

إعداد أدوات البحث:
من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير الاستبانة اعتمادًا على مراجعة الدراسات السابقة.
وقد تكون الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:
القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (المملكة الدراسية، سنوات الخدمة، وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة).
القسم الثاني: وهو عبارة عن محارر الدراسة، وتتكون الاستبانة من (16) فقرة موزعة على محورين هما:
المحور الأول: تلبية البرامج للاحتياجات المهنية لوكالة المدرسة، ويتكون من (١) فقرات.

المحور الثاني: مواصلة برامج التطور المهني الخاصة بوكيلات المدارس لتنفيذ المهام القيادية في القرن الحادي والعشرين، ويتكون من (١٠) فقرات.

تلاها سؤالين عن الأسئلة المفتوحة للتعرف على الصعوبات التي تواجه وكيلات المدارس، ومقترحاتهم لتحسين برامج التطور المهني المقدم لهن.

وبعد التوصل للصورة النهائية لاستبيان تم تعليم رابط الاستبيان الإلكتروني من قبل إدارة التعليم، والرقم (قسم التخطيط والتطوير التربوي) على وكيلات المدارس في المحافظة، ثم جمع الردود ثم تحليل نتائجها إحصائياً.

تقييم الدرجات:

لاستخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد الاستبيان، وذلك بالاعتماد بشكل رئيسي على قيمة الوسط الحسابي والوزن النسبي لتحديد مستوى الموافقة على فقرات ومحاور البحث، وجدول (٢) يوضح ذلك:

<table>
<thead>
<tr>
<th>المستوى</th>
<th>الموافق بشدة</th>
<th>موافق</th>
<th>محايد</th>
<th>غير موافق</th>
<th>غير موافق بشدة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>الوسط الحسابي</td>
<td>أقل من ٤.٢٠</td>
<td>٤.١٩</td>
<td>٤.٥٩</td>
<td>٥.٠٠</td>
<td>٥.٥٩</td>
</tr>
<tr>
<td>الوزن النسبي</td>
<td>أقل من ١٩٣</td>
<td>١٩٧</td>
<td>٢٩٣</td>
<td>٣٠٤</td>
<td>٣٠٤</td>
</tr>
<tr>
<td>أكثر من ٢٧٨٤</td>
<td>٢٨١</td>
<td>٢٨٣</td>
<td>٢٨٦</td>
<td>٢٨٨</td>
<td>٢٨٩</td>
</tr>
</tbody>
</table>

ضبط الاستبانة:

صدق المُمكَّن

قامت الباحثة بعرض الاستبانة بصورتها الأولى على مجموعة من المُمكّنين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والمختصين والممارسين في مجال التعلم العام، وذلك من أجل الكشف عن مدى صدق عبارات الأداة وملاهمتها لقياس ما وضعت لأجله من حيث مدى ملاءمة العبارات للمحور الذي وضعت فيه، ومدى مناسبة العبارة للسماحة التي تقيسها وسلامة ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات.

صدق الاتصال الداخلي

تم حساب مُعوَّلات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.
- معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية له، والذي بُيّن أن معاملاً الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05 = \alpha$, وكذلك يُعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور الأول

<table>
<thead>
<tr>
<th>رقم الفقرة</th>
<th>معامل الارتباط</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td><strong>0.767</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td><strong>0.788</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td><strong>0.732</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td><strong>0.720</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td><strong>0.691</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td><strong>0.761</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

(**) دال عند مستوى 2.20

- معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور، والذي بُيّن أن معاملاً الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05 = \alpha$, وكذلك يُعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور الثاني

<table>
<thead>
<tr>
<th>رقم الفقرة</th>
<th>معامل الارتباط</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>7</td>
<td><strong>0.598</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td><strong>0.671</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td><strong>0.546</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td><strong>0.769</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td><strong>0.845</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td><strong>0.863</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td><strong>0.924</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td><strong>0.913</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td><strong>0.846</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td><strong>0.859</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

(**) دال عند مستوى 2.20
ويُبيّن الجدول أن جميع مُعاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائيّة عند مستوى معنوية \(\alpha = 0.05\)، وبذلك يُعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وُضعت لقياسه.

جدول (5) مُعامل ارتباط بيرسون لكل مجال مع الدرجة الكلية

<table>
<thead>
<tr>
<th>المحاور والأبعاد</th>
<th>مُعامل ارتباط</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>بمثابة البرامج للاحتياجات المهنية لوكليلة المدرسة.</td>
<td>0.793</td>
</tr>
<tr>
<td>بمثابة البرامج التَّطوير المهني الخاصّة بوكليلات المدارس لمتوطبات القيادة في القرن الـ٢١.</td>
<td>0.808</td>
</tr>
</tbody>
</table>

يتضح من الجدول (5) أن قيمة مُعامل الارتباط عند المحاور دالة إحصائيّة، حيث إن جميع المجالات ترتبط بعضها البعض، والدرجة الكلية للإحصائية، حيث إن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائيّة، وهذا يؤكد أن الاستبانة تعتمد بعدة جيدة من الصدق والاتساق الداخلي.

ثبات الاستبانة:

تم تقدير ثبات الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية (٢٠٪ من عينة الدراسة)، وذلك باستخدام طريقة مُعامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما في الجدول (6)

جدول (6) مُعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

<table>
<thead>
<tr>
<th>المحاور</th>
<th>مُعامل ألفا كرونباخ</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>بمثابة البرامج للاحتياجات المهنية لوكليلة المدرسة.</td>
<td>0.826</td>
</tr>
<tr>
<td>بمثابة البرامج التَّطوير المهني الخاصّة بوكليلات المدارس لمتوطبات القيادة في القرن الـ٢١.</td>
<td>0.931</td>
</tr>
<tr>
<td>الدقة الكلية</td>
<td>0.912</td>
</tr>
</tbody>
</table>

الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمُعامل ألفا كرونباخ
يتضح من جدول (2) أن قيمة مُعامل ألفا كروناخ كانت عالية لكل مجال، وتتراوح بين (0.826)، (0.931) لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك كانت قيمة مُعامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.912)، وهذا يعني أن الاستبانة ذو ثبات عالي.

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها.

1 - الإجابة على السؤال الأول من أسئلة البحث والذي ينص على: ما واقع تنمية البرامج للاحتياجات المهنية لوكيلة المدرسة بمحافظة الزلفي؟ تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والمستوى المرجح والترتيب لاستجابات عينة البحث حول واقع تنمية البرامج للاحتياجات المهنية لوكيلة المدرسة بمحافظة الزلفي (جدول7).

يوضح ذلك جدول(7) استجابات عينة البحث حول واقع تنمية البرامج للاحتياجات المهنية لوكيلة المدرسة بمحافظة الزلفي

<table>
<thead>
<tr>
<th>الترتيب</th>
<th>الفئة</th>
<th>المعدل النسبي</th>
<th>الانحراف المعياري</th>
<th>المتوسط</th>
<th>الترتيب</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>5</td>
<td>62.20</td>
<td>1.10</td>
<td>3.11</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>1</td>
<td>85.20</td>
<td>56.60</td>
<td>4.26</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>2</td>
<td>85.20</td>
<td>81.80</td>
<td>4.26</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>3</td>
<td>85.20</td>
<td>65.60</td>
<td>4.26</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>5</td>
<td>70.60</td>
<td>84.84</td>
<td>3.53</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>4</td>
<td>77.80</td>
<td>94.80</td>
<td>3.89</td>
<td>7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

وتتيمن من جدول(7) إن هناك درجة مُؤكدة على واقع تنمية البرامج للاحتياجات المهنية لوكيلة المدرسة بمحافظة الزلفي، وكان الوزن النسبي يُساوي 77.72%.

المجلد 36 - العدد السابع - يوليو 2020م
ويتمُّضح من خلال الجدول (7) أن أعلى فقرة في البعد حسب المتوسط الحسابي هي كما يلي:

الفقرة التي نصُّها: "تُساعدني البرامج التَّطويرية في مُمارسة مهامتي بكفاءة، والفقرة التي نصُّها: "تُساعدني البرامج التَّطويرية على تطوير مهاراتي في القيادة"، والفقرة التي نصُّها: "تُحقِّق لي البرامج التَّطويرية المتنوعة فُرصة الاستفادة من خبرات الآخرين"، حصلت كل منها على وزن نسبي قدره (85.2)%.

كما يتضح أن أقل فقرة في البعد حسب المتوسط الحسابي هي كما يلي:

الفقرة التي نصُّها: "تنبَّأ لي فُرصة الالتحاق ببرامج تأهيلية قبل ترشيحني أو في بدايته "، حصلت على وزن نسبي قدره (62.2)%.

وقد أظهرت نتائج الدراسة اتفاق وكيلات المدارس بدرجة كبيرة على أن برامج التَّطوير المهني تُساعدهن على ممارسة مهامهن بكفاءة وتطوير مهاراتهن في القيادة. وبأن هذه البرامج تحقق فُرص الاستفادة من خبرات الآخرين بنسبة موافقة عالية، ووزن نسبي (85.2) %، في حين أن "إتاحة الفُرصة لوكيلة المدرسة للالتحاق ببرامج تأهيلية قبل الترشيح، أو في بدايته " لم تُحَظِّ بنسبة اتفاق عالية، وكان مُعظم الاستجابات بعبارة مُحايدة، ووزن نسبي (63.2)%.

وقد اتَّفقت هذه الدراسة مع دراسة (القبيسي، 2020) من حيث اتفاق العينة بأن البرامج التَّطويرية تُساعد في تطوير مهارة صنع القرار، وكذلك اتَّفقت معها على وجود آلية لتقديم الأداء بعد التدريب.

2- بالإضافة على السؤال الثاني من أسئلة البحث والذي ينص على" ما واقع مواقبة برامج التَّطوير المهني الخاصَّة بوكيلات المدارس لمتطلبات القيادة في القرن 21؟" تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والمستوى المرجع والترتيب للمحور الثاني، وجدول (8) يوضح ذلك
جدول (8) استجابات عينة البحث حول واقع مواقف برامج التطوير المهني الخاصة بوكيلات المدارس لمتطلبات القيادة في القرن العشرين

<table>
<thead>
<tr>
<th>المرتب</th>
<th>الفئة</th>
<th>حالة التحصيل</th>
<th>الوسط</th>
<th>الانحراف المعياري</th>
<th>الدرجة الكمية</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>متوافق</td>
<td>81.00</td>
<td>0.85</td>
<td>4.05</td>
<td>80.88</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>متوافق</td>
<td>81.00</td>
<td>0.85</td>
<td>4.05</td>
<td>79.72</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>متوافق</td>
<td>77.80</td>
<td>0.88</td>
<td>3.89</td>
<td>76.31</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>متوافق</td>
<td>77.80</td>
<td>0.94</td>
<td>3.89</td>
<td>75.14</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>متوافق</td>
<td>76.80</td>
<td>0.90</td>
<td>3.84</td>
<td>74.70</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>متوافق</td>
<td>75.80</td>
<td>0.92</td>
<td>3.79</td>
<td>73.60</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>متوافق</td>
<td>72.27</td>
<td>0.72</td>
<td>3.86</td>
<td>70.86</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>متوافق</td>
<td>73.60</td>
<td>1.06</td>
<td>3.68</td>
<td>71.70</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>متوافق</td>
<td>74.80</td>
<td>0.99</td>
<td>3.74</td>
<td>72.40</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>متوافق</td>
<td>75.20</td>
<td>0.83</td>
<td>3.76</td>
<td>73.50</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>متوافق</td>
<td>73.60</td>
<td>1.06</td>
<td>3.68</td>
<td>71.70</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>متوافق</td>
<td>75.20</td>
<td>0.83</td>
<td>3.76</td>
<td>73.50</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>متوافق</td>
<td>75.20</td>
<td>0.83</td>
<td>3.76</td>
<td>73.50</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>متوافق</td>
<td>77.80</td>
<td>0.88</td>
<td>3.89</td>
<td>76.31</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>متوافق</td>
<td>77.80</td>
<td>0.94</td>
<td>3.89</td>
<td>76.31</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>متوافق</td>
<td>75.80</td>
<td>0.92</td>
<td>3.79</td>
<td>73.60</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>متوافق</td>
<td>74.80</td>
<td>0.99</td>
<td>3.74</td>
<td>72.40</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>متوافق</td>
<td>74.80</td>
<td>0.99</td>
<td>3.74</td>
<td>72.40</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>متوافق</td>
<td>74.80</td>
<td>0.99</td>
<td>3.74</td>
<td>72.40</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>متوافق</td>
<td>74.80</td>
<td>0.99</td>
<td>3.74</td>
<td>72.40</td>
</tr>
<tr>
<td>21</td>
<td>متوافق</td>
<td>74.80</td>
<td>0.99</td>
<td>3.74</td>
<td>72.40</td>
</tr>
</tbody>
</table>

وينتبغ من جدول (8) إن هناك درجة متوافقة على واقع مواقف برامج التطوير المهني الخاصّة بوكيلات المدارس لمتطلبات القيادة في القرن العشرين، وكان الوزن النسبي يساوي 77.2%.

ويتضح من خلال الجدول (8) أن أعلى فقرة في الـ16 حسب المتوسط الحسابي هي متوافق.

المجلة العلمية لكلية التربية – جامعة سوهاج

المجلد 36 - العدد السابع - يوليو 2020م
القضايا التي نصّها: "يتَّطوير الوكيلات مهنئًا على مهارة اتخاذ القرارات وحل المشاكل"، والفقرة التي نصّها: "يتَّطوير الوكيلات مهنئًا على مهارة بناء فرق العمل"، حصلت على وزن نسبي قدره (81%).

ويُضح كذلك من خلال جدول (8) أن أقل قرار في الهد حسب المتوسط الحسابي هي كما يلي:
الفقرة التي نصّها: "تتَّسـ برامج التَّطوير المهنئ التي حضرتيا بالتركيز عمى ميارات القيادة في القرف الحادي والعشرين.

وقد أظهرت نتائج الدراسة في هذا الجانب أن هناك درجة موافقة على قرارات هذا التساؤل بوزن نسبي (77.2)، وذلك حسب الترتيب التالي:
1- يتم تطوير الوكيلات مهنئًا على مهارة اتخاذ القرارات وحل المشاكل.
2- يتم تطوير الوكيلات مهنئًا على مهارة بناء فرق العمل.
3- يتم تطوير الوكيلات مهنئًا على مهارة الاتصال والتواصل.
4- يتم تطوير الوكيلات مهنئًا على آلية العمل في مجتمعات التّعلم المهمئ.
5- يتم تطوير الوكيلات مهنئًا على قيادة التغيير.
6- يتم تطوير الوكيلات مهنئًا على مهارة التخطيط الاستراتيجي.
7- يتم تطوير الوكيلات مهنئًا على إدارة الأزمات.
8- تتّسم برامج التَّطوير المهني التي حضرتيا بالتركيز على مهارات القيادة في القرن الحادي والعشرين.
9- تتّسم برامج التَّطوير المهني التي حضرتيا بحذافتها تتجددها بما يتوفيق مع متطلبات القيادة في القرن الحادي والعشرين.
10- تتّسم برامج التَّطوير المهني التي حضرتيا بمناسبةها تطلعات وزارة التعليم.
وكانت الفقرات (11-12) حسب تسلسل الفقرات هي أعلى الاستجابات من حيث درجة الموافقة بوزن نسبي (81%)، بينما كانت الفقرة (7) هي أقل الفقرات من حيث الموافقة بوزن نسبي (73.6%). وهذا يُعطي إشارة إلى أن حاجة الوكيلات لبرامج تركز على مهارة التخطيط الإستراتيجي ومهارة الاتصال والتواصل، وإدارة جماعات التعلم المهنية وإدارة الأمور وإدارة التغيير، أكبر من الحاجة لبرامج تدريبية للتربية على مهارات صنع القرار وقيادة فرق العمل، حيث يبدو من الاستجابات تمكن أفراد العينة من هاتين المهاراتين بدرجة أعلى. بينما لا بُدّ من التركيز على برمج تواكب رؤية المملكة 2030 وتطلعات الوزارة من القيادة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، والتركيز أكثر على التدريب على مهارات القادة الحادي والعشرين للقيادة المدرسية.

وتتشابه هذه النتيجة مع نتائج دراسة (عبد الغفار والسيد، 2017)، وكذلك (الغامدي والجهني، 2018) من حيث حاجة القيادة المدرسية لبرامج تطوير مهنية مُواكبة للتطورات الحديثة في مجال عملهم. والتركيز أكثر على مهارات الاتصال والتواصل ومهمة التخطيط التربوي وإدارة التغيير وقيادة جماعات التعلم المهنية.

- للإجابة على السؤال الثالث من أسئلة البحث والذي ينص على "ما مقتراحات تحسين برامج التطور المهني الخاصة بوكيلات المدارس؟" تم طرح ثلاثة أسئلة مفتوحة في نهاية الاستبانة، وذلك للتعمُّق على الصعوبات التي تواجههم، ومقترحات التحسين لبرامج التطور المهني لوكيلات المدارس من وجهة نظرهم، وقد كانت استجابة أفراد العينة كالتالي:
  - تقديم البرامج التدريبية في مجال القيادة لوكيلات المدارس.
  - تدريب الوكيلة على مهامها قبل الترشيح أو في بدايةه.
  - تعديل الزيارات للمدارس الأخرى والاستفادة من الوكيلات ذات الخبرة في تدريب زميلاتها.
  - تدريب وكيلات المدارس على القيادة الإلكترونية، واستخدام الحاسوب وتطبيقاته المُختلفة.

**ملخص النتائج**

بعد تحليل النتائج توصل البحث إلى:

1- وجود حاجة لتوزيع برامج التطور المهني الخاصّة بوكيلات المدارس من وجهة نظرهم.
2- الحاجة لتدريب وكيلات المدارس على البرامج القيادية الموجهة للكفاءات المدرسية.
واقع التَّطوير المهني

د/ فوزية بنت صالح الشمري
أ/ ريم ابراهيم المنصور

3- يُفَقَ أفراد عيَّنة البحث من وكيلات المدارس على دور برامج التَّطوير المهني في تطوير مهاراتهم القيادية ومساعدتهن في ممارسة مهامهن بكفاءة، وكذلك تحقق برامج التَّطوير المهني لوكيلات المدارس الفرصة لهن في الاستفادة من خبرات الآخرين.

4- حاجة أفراد العيَّنة من وكيلات المدارس في محافظة الزلفي لإتاحة الفَرصة لهن للالتحاق ببرامج تأهيلية قبل الترشيح، أو في بدايته.

5- وجود حاجة لتطوير مهارات أفراد العيَّنة من وكيلات المدارس في التخطيط الاستراتيجي ومهارات الاتصال وال التواصل وإدارة مجتمعات التعلم المهنية وإدارة الأزمات وإدارة التغيير.

6- لدى أفراد العيَّنة من وكيلات المدارس خبرة جيدة في مهارات صنع القرار وقيادة فرق العمل.

7- تحتاج برامج التَّطوير المهني المقدمة لوكيلات المدارس لمواكبة رؤية المملكة العربية السعودية وتطبيعات وزارة الحالية والمُستقبلية من القيادات المدرسية والتركيز أكثر على مهارات القيادة في القرن الحادي والعشرين.
توصيات البحث.

في ضوء نتائج البحث الحالي يمكن التوصية بها:

1- إعداد خطة للتطوير المهني لوكيل/ وكيلة المدارس؛ مُواكبةً لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ومُواكبةً لطلبات الوزارة المستقبلية من القيادة المدرسية، مُرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالاحتياجات المهنية الفعلية لوكيل/ وكيلة. وترشيح خبراء ومختصين لتنفيذها بالتعاون بين مركز التدريب التربوي وإشراف القيادة المدرسية وغيرها من الأقسام المساندة. ومن هذه الاحتياجات حسب ما ورد في الدراسة: (إدارة الأزمات - إدارة التغيير - قيادة مجتمعات التعلم المهنية - مهارة الاتصال والتواصل - صنع القرار - حل المشكلات - التعامل مع الزملاء وأولياء الأمور - إعداد الجداول المدرسية - التعامل مع مشكلات الطلاب والطلاب والسلوكية - طرق التدريس والأساليب الفنية في متابعة المعلّمات داخل الفصول الدراسية - الأساليب الإشرافية).

2- ضرورة تقديم برامج تطوير مهني متنوعة وباساليب متنوعة، مثل (الزيارات المدرسية - الكوتشينج - مجتمعات التعلم المهنية - اللقاءات - الزيارات الخارجية - الندوات والمؤتمرات وغيرها).

3- تدريب وكيل/ وكيلة المدرسة على مهارات ومنطقات القيادة الإلكترونية.
الخاتمة.

يتنامى الوعي بيف التربوييف، يومًا بعد يوم، بأهمية التطوير المهني للقيادات التربوية الميدانية من مديرى ووكلاء مدارس ومشريفين تربويين، حيث يمثل التطوير المهني أحد المنطقات الأساسية في تسريع عملية التغيير التربوي بل وإحداثها أحيانًا أ، كما أنه بعد أداة فاعلة في ترجمة خطط تطوير العمليات التعليمية التي تتبناها المؤسسة التربوية على أرض الواقع. إذ يهدف التطوير المهني في الدرجة الأولى إلى تكوين عناصر بشرية ذات قدرات عالية، تدفع عجلة التغيير وتدعيمه وتسير به إلى الأمام من خلال تطوير مهارات المعلمين ومديري ووكلاء المدارس وإتاحة المعلومات التربوية الحديثة لهم، وتصيرهم بالاتجاهات التربوية الجديدة. ولقد ازدادت الحاجة إلى التطوير المهني في واقع الأمر مع ازدياد التحديات وتنوعها في الميدان التربوي، والتي تتطلب من المعنمين بهذا المجال سواء معلمين أو مديرى ووكلاء مدارس أو مشرفين تربويين العمل على تهيئة البيئة التعليمية المناسبة للطلاب. فالتطوير المهني هو أداة لتطبيق خطط التطوير التي تؤثر بدرجة عالية على ما يؤدونه في المدارس، والذي بدوره يؤثر بدرجة قوية على تحصيل الطلاب. ولذا حاولنا تناول موضوع التطوير المهني لوكلاء مدارس التعليم العالي في هذا البحث.
المراجع:
أولا: المراجع العربية:

• أهداف وزارة التعليم لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتحول الوطني 2020، تم الاسترجاع من https://www.manhal.net/art/s/21248
• بن سعود، نعمت (2020). التنمية المهنية للمعلم والأنشطة المعاصرة، تم الاسترجاع من موقع:
https://cutt.us/ogn03
• الحريري، محمد. (2012). إدارة الموارد البشرية، تم الاسترجاع من موقع المنهل للكتب الإلكترونية.
• حمدي، عبد الله (2019). مهارات وكيل المدرسة، تم الاسترجاع من موقع منهل الثقافة
https://cutt.us/wWxDW
• العامري، محمد علي. (2015). التطور المهني داخل المدرسة من المركزية إلى الالمركزية، تم الاسترجاع من:
https://cutt.us/9mupt
almanhal.com
• الغامدي، علي (2013). درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالمدينة المنورة، دراسات العلوم التربوية، المجلد 40، ص 68-109، DOI:10.12816/0000709
• الغامدي، علي؛ الجهني، عبد الله. (2018). درجة ممارسة قادة المدارس للكفاءات الفنية في ضوء استراتيجية تطوير التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية (العدد 51)، ص 72-117
DOI:10.21608/edu.sohag.2018.4610

المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسوان
واقَّع التَّطوير المهني

د/ فوزية بنت صالح الشمري
أ/ ريم إبراهيم المنصور

القبiasi، عبد الله. (2020). خطة مُقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة. المجلة التَّربويَّة، (العدد 71)، 2-43. DOI:10.12816/edu sohag.2020


استُرجعت من موقع:cutt.us/LWtJ

المجلد 63 - العدد السابع - يوليو 2020م
ثانيا: المراجع الأجنبية:
