

فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات
الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة
نظرهم

تاريخ الإرسال	تاريخ القبول
2022/6/13	2022/8/23

د. ربيع فخري فلاح المومني

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات التي تكونت من (39) فقرة مقسمة، إلى ستة مجالات، هي: (كفاية التخطيط والتفكير الاستراتيجي، كفاية التغيير والإبداع، كفاية تنفيذ المنهاج، كفاية إدارة الوقت، كفاية الشراكة المجتمعية، كفاية حل المشكلات واتخاذ القرارات، وكفاية التقييم)، وقد تكونت عينة الدراسة من (70) مديراً ومديرة ممن التحقوا بالبرنامج في المدارس الحكومية في محافظتي عجلون وجرش، وقد أظهرت النتائج أن درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (3.89)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة فاعلية البرنامج في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة (10 سنوات فأكثر). وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بجملة من التوصيات من أهمها عقد دورات تدريبية لمديري المدارس تهدف إلى تعميق فهمهم لأسس بناء المناهج وعناصره الرئيسية، والعوامل المؤثرة عليه، وتشجيع مديري المدارس على الالتحاق ببرنامج الدبلوم المهني للقيادة التعليمية المتقدمة، الكفايات الفنية، مديرو المدارس.

الكلمات المفتاحية: برنامج الدبلوم المهني للقيادة التعليمية المتقدمة، الكفايات الفنية، مديرو المدارس.

The Effectiveness of the Professional Diploma Program in Advanced Educational Leadership in Developing the Technical Competencies of Government School Principals in the Governorates of Jerash and Ajloun from their Perspective

Abstract

This study aimed to recognizing the effectiveness of the Professional Diploma Program in Advanced Educational Leadership in developing the technical competencies of Government school principals in the governorates of Jerash and Ajloun from their perspective. In order to fulfill this aim, the researcher adopted the descriptive analysis method. The researcher used a questionnaire for the study consisting of six pivots, (Planning and strategic thinking competence, change and creativity competence, curriculum implementation competence, time management competence, community partnership competence, problem solving and decision-making competence, evaluation competence. the degree of the effectiveness of the Professional Diploma Program in Advanced Educational Leadership in developing the technical competencies of Government school principals in the governorates of Jerash and Ajloun from their perspective was (high) with an mean (3.82). In addition, the finding showed there were not any significant relation between the effectiveness of the Professional Diploma Program in Advanced Educational Leadership in developing the technical competencies from their point of view due to the variables of principal sex , but there is a significant relation due to years of experience in favor of 10 years and more. According to the result the researcher recommended a set of recommendations, the most important of which is holding training courses for school principals aimed at deepening their understanding of the foundations of curriculum construction and its main elements, and the factors affecting it, and encouraging school principals to enroll in the professional diploma program in advanced educational leadership.

Key words: The Effectiveness, Professional Diploma Program in Advanced Educational Leadership, Technical Competencies, School Principals.

المقدمة

تعد المدرسة من أهم المؤسسات التعليمية، وتعتبر الإدارة المدرسية أهم عنصر في نجاحها وتحقيق أهدافها التعليمية والتربوية، ومدير المدرسة هو المسؤول الأول عن سير العملية التعليمية بالطريق الصحيح، وتقع على عاتقه مسؤولية كبرى في إنجاح التعليم، ونظرا للاتجاهات التربوية الحديثة والنظريات الإدارية الحديثة فقد ظهرت الحاجة إلى الاهتمام بتدريب وتطوير مديري المدارس.

يتسم العصر الحالي بالانفجار المعرفي والعلمي والتكنولوجي، وأصبحت المؤسسات التعليمية بحاجة إلى التطور ومواكبة هذه التغييرات وزيادة اهتماماتها بالبحث العلمي، والتدريب على المهارات والكفايات اللازمة، التي تسهم في توليد المعرفة، وليس فقط استهلاكها واستخدامها (البياتي، 2011).

ويعّد مدير المدرسة المشرف المقيم فيها، وهو المسؤول عن ضمان جودة التعليم فيها، وحتى يتمكن مدير المدرسة من أداء دوره لا بد أن تتوفر لديه مجموعة من المهارات والكفايات الفنية والقيادية، وأن يمتلك صفات شخصية معينة، بالإضافة إلى مجموعة من المهارات الإدارية اللازمة للنجاح في عمله، وإنجاز المهام المنوطة به، بما يضمن نجاح العملية التربوية وتحقيق أهدافها، وتسهيل عمل المعلمين واكسابهم المهارات والخبرات التي تمكنهم من أداء أدوارهم التربوية والاجتماعية (مساد، 2005). وأضاف عودة (2010) أن مدير المدرسة هو محور العملية الإدارية، وركيزة أساسية للنهوض بالمستوى الإداري للمدرسة، لذا يعد الأداء المتميز لمدير المدرسة من أهم المتطلبات الأساسية التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تطويرها، ومن هذا المنطلق تعمل المؤسسات التعليمية على توفير كافة الطرق من تدريبات وغيرها، بحيث تكفل نجاح مدير المدرسة ورفع مستوى أدائه بكافة أعماله الإدارية والتعليمية والتربوية.

بالإضافة إلى أن مدير المدرسة تقع على عاتقه مسؤولية توفير بيئة تربوية غنية بالمشيرات التي تزيد من دافعية الطلبة نحو التعلم، والابتكار والتميز، بجو تسوده الديمقراطية والتعاون والاحترام المتبادل، وأن تكون سياسة المدرسة وفلسفتها التربوية واضحة لكل من المعلمين والعاملين والطلبة (جروان، 2009).

ومدير المدرسة هو المسؤول عن سير وتنفيذ السياسات التعليمية وأهدافها العامة والخاصة، وتفعيل العملية التربوية لتحقيق أهدافها المنشودة، كما أنه المسؤول عن التعامل مع أطراف العملية التعليمية من معلمين، وعاملين، وطلبة، ومسؤولين في الإدارات العليا، ومع أولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي، كما أنه المعني الأول في تنفيذ المنهج، وهو المسؤول عن إدارة الأمور المالية المتعلقة بمتطلبات المدرسة وكل ما له علاقة بالنظام المدرسي (أبو سنييه، 2013).

ويتحمل مدير المدرسة المسؤولية الأكبر في حياة الطلبة، ومساعدتهم في النمو في جميع الجوانب الشخصية والجسمانية والعقلية والنفسية والاجتماعية، وتنسيق جهود العاملين في عملية اتخاذ القرارات والتخطيط والتنسيق والتقييم، وهو المسؤول عن التنمية المهنية للمعلمين، وتوجيههم للإبداع والتطوير، الأمر الذي يحتم عليه امتلاك مجموعة من الكفايات من ضمنها الكفايات المهنية والفنية (القطان، 2016).

وتكمن الأهمية وراء امتلاك مدير المدرسة للكفايات المتنوعة كالكفايات الفنية، والمهنية، والتقنية، وما تتضمنه من مهارات متعددة، هو تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التعليمية المنشودة بفعالية وذلك لتعزيز قدرته على تنفيذ الإصلاحات التربوية، وتطوير العملية التعليمية بفعالية وإبداع (Calvin, 2009).

مما سبق يستنتج الباحث أهمية الدور الذي يؤديه مدير المدرسة في العملية التعليمية، فلم يعد يقتصر دوره فقط على تسيير الأعمال الروتينية في المدرسة، فمدير

المدرسة هو الركيزة الأساسية لنجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التربوية، وهو حلقة الوصل بين جميع أطرافها، وهو المسؤول الأول عن تحقيق التعلم لدى الطلبة وتقدم المعلم ونموه المهني، وحتى يستطيع تحقيق ذلك لا بد له من امتلاك مجموعة من الكفايات التي تؤهله للقيام بدوره كقائد ومدير، ومن بينها الكفايات الفنية، ومع الاتجاهات التربوية الحديثة فلا بد من تدريب مديري المدارس التدريب الكافي ليكونوا قائدين تربويين، لذا تسعى وزارة التربية والتعليم وبالتعاون مع المؤسسات التربوية في الأردن لتقديم التدريب الكافي لهم، ومن بين هذه الجهات أكاديمية الملكة رانيا العبد الله من خلال الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة الذي التحق به عدد من مديري المدارس في المملكة.

مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح أو فشل أي مؤسسة تربوية على كفايات ومهارات مديري المدارس الذين يتولون مهمة قيادتها وإدارتها، ويحتاج مدير المدرسة لكي يحقق النجاح في أداء المهمات المكلف بها بدقة وإتقان إلى اكتساب مجموعة من الكفايات الفنية التي تمكنه من التعامل بنجاح مع الهيئة التعليمية والإدارية، وللتخطيط للعمل. ولأن مدير المدرسة يتعامل عادة مع مواقف وعوامل ومتغيرات ذات طبيعة تأثيرية واضحة ولكي يكون مؤهلاً للتعامل معها، يجب أن يتمتع بكفايات تميز عمله كقائد تربوي، وتمكنه من إحداث تغييرات حقيقية في قدراتهم واتجاهاتهم وقيمهم ومعارفهم، وتعد الكفايات الفنية من المتغيرات التي تسهم في رسم معالم الأداء الإداري وإدراكهم لأهمية دورهم القيادي، ويعتبر تحديد الكفايات الفنية أمراً ضرورياً للقادة التربويين في جميع مواقعهم الإدارية. وتمكينهم من أداء الواجبات الموكلة إليه بكفاءة وفعالية، مما ينعكس أثرها عليهم، وعلى تحسين أدائهم والارتقاء بها. وقد ادرك الباحث من خلال

عمله مديراً أهمية امتلاك مديري المدارس للكفايات الفنية التي تساعده وتؤهله للقيام بدوره كقائد تربوي، ونظراً لتنوع المهام الملقاة على عاتق مدير المدرسة فلا بد له من تلقي التدريب الكافي للتطوير من كفاياته الفنية، وقد لاحظ الباحث أن أكثر الدورات التدريبية تركز على الجانب النظري وتهمل الجانب العملي والتطبيقي، لذا يحتاج المدير إلى برامج تدريبية تركز على التطوير من أدائه العملي كاهتمامها بتنمية المعارف النظرية عنده، لذا تبلورت مشكلة الدراسة لدى الباحث في تعرف دور برنامج القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس.

أسئلة الدراسة

1. ما فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة)؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف إلى درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم.

2. الكشف عن فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة).

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من جانبين اثنين:

- **الأهمية النظرية:** من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري المتعلق بالكفايات التي يجب أن تتوفر لدى مدير المدرسة، كما ستسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة.
- **الأهمية العملية:** من المتوقع أن يستفيد من هذه الدراسة أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم، وأكاديمية الملكة رانيا العبدالله لإعادة نظرهم في برامج التدريب والتأهيل التي يحتاجها مديرو المدارس، وتطوير المحاور التي يقوم عليها البرنامج بحيث تصبح شاملة لجميع احتياجاتهم ليكونوا قادة تربويين أكثر فاعلية وإبداعا في أداء مهامهم وتطوير مدارسهم، ويمكن أن تفيد مديري المدارس أنفسهم في التعرف على درجة امتلاكهم للكفايات الفنية وأهميتها في أداء أعمالهم الإدارية.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس.

الحدود المكانية: المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون.

الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2021/2022.

الحدود البشرية: مديرو المدارس الذين التحقوا ببرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة.

مصطلحات الدراسة

برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدم: "برنامج أطلقته أكاديمية الملكة رانيا العبد الله عام (2016) بالتعاون مع الجامعة الأردنية وجامعة كونيكتك الأمريكية وباعتماد وزارة التربية والتعليم، يهدف إلى إحداث تغييرات جوهرية في الممارسات القيادية عن طريق أفضل الممارسات في القيادة التعليمية" (الموقع الإلكتروني لأكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين، 2022).

درجة الفاعلية ويعرفها الباحث إجرائياً: هي الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة التي أعدها خصيصاً لهذا الغرض. الكفاية: هي "القدرة المتكاملة التي تمكن الفرد من أداء مهارات وسلوكيات معينة مرتبطة بما يقوم به من مهام بمستوى معين من الفاعلية والتي يمكن ملاحظتها وقياسها" (موسى، 2018، 7).

كما عرفها فيكتور (Victor, 2017) بأنها امتلاك الفرد مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات التي تساعده على أداء العمل بدرجة عالية من الاتقان وأقل، وقت، وجهد، وكلفة.

الكفايات الفنية: هي "خصائص المعلم المهنية، والسمات الشخصية، والسمات الخلقية، والسمات العقلية، والخصائص الوظيفية، والخصائص البدنية، والخصائص الاجتماعية، والثقافية التي تؤهله لتحقيق الأهداف التربوية بفاعلية" (راشد، 2002، 10). الكفايات الفنية إجرائياً: هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص من خلال إجابته على فقرات المقياس المستخدم في الدراسة الحالية.

مدير المدرسة اصطلاحاً: "الشخص المسؤول عن الأعمال الإدارية والفنية في مدرسته، بغرض تطوير جميع عناصر البيئة التعليمية ورفع مستواها من خلال الاستخدام

الأمثل للموارد والإمكانات البشرية والمادية المتاحة وإعداد الأنشطة والمشروعات والبرامج" (عابدين، 2011: 49). ويعرف إجرائياً: بأنه الشخص المسؤول عن تسيير جميع أعمال المدرسة، الذين التحقوا ببرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة. الإطار النظري والدراسات السابقة

في نهاية القرن الماضي بدأ التربويون بالتركيز على مفهوم الكفايات، ويقصد بها ما يمتلكه الفرد من صفات ومهارات واتجاهات وقيم تمكنه من أداء مهامه الإدارية، ومواكبة التغيرات وحل المشكلات واتخاذ القرارات (لبابنه، 2013).

ويعتمد نجاح المؤسسات التعليمية على قادتها وعلى القرارات التي يتخذونها والتي تسعى لتحقيق أهداف المدرسة وحل المشكلات التي قد تواجه العملية التعليمية، لذا يحتاج مديرو المدارس إلى كفايات فنية وإدارية، وأن يكونوا قادرين على الإبداع والإبتكار وأن يتمتعوا بمهارات متعددة، كمهارات العمل التعاوني والتواصل، وإلى الكفايات الفنية والتي تتمثل في مقدرتهم على أداء أعمالهم الإدارية من تحديد الأهداف ووضع خطط واستراتيجيات لتحقيقها، هذا؛ وتتضمن الكفايات الفنية أن يمتلك مدير المدرسة المعرفة المتخصصة وأن يكون قادراً على توظيف كفاياته المهنية والأساليب التربوية للقيام بأدواره القيادية (حافظ وحافظ، 2012).

وتشمل الكفايات الفنية قدرة مديرو المدارس على التخطيط والتحليل، واتخاذ القرارات، إضافة إلى مقدرتهم على تقويم المشكلات التي تواجه مدارسهم، ووضع الحلول بناء على المعطيات والمعلومات التي يجمعونها، وأن يمتلكوا مهارة المناقشة والحوار والتشارك، وأن يكونوا قادرين على إيجاد بيئة عمل ايجابية، بما ينعكس على المعلم وعلى نموه المهني وتشجيعه على التطوير باستمرار، وتنمية دافعية الطلبة نحو التعلم، وأن يكون قادراً على توظيف التقنيات الحديثة في عمله وفي العملية التعليمية، ولا ننسى

الدور الذي يؤديه مدير المدرسة في المنهاج كأن يكون قادرا على نقد المقررات الدراسية بفعالية، وتحليل نقاط القوة والضعف فيها، والعمل على تطويرها وتقويمها، كما على مدير المدرسة أن يقوم بتزويد العاملين بالتغذية الراجعة اللازمة لتطوير أدائهم (الزهراني، 2011).

بينما تضم الكفايات المهنية نوعين من الكفايات الفرعية والكفايات الرئيسية، وتضم الأخيرة ثلاثة عشرة كفاية هي: الكفايات الشخصية، والعلمية، والتخطيط، والتوجيه والنظم، وتطوير أداء العاملين، والمتابعة، والتواصل مع الآخرين، وإدارة الوقت، وإدارة البيئة المدرسية، وأخيرا إدارة التقويم (الحربي، 2009).

وتعتبر وظيفة قائد المدرسة وظيفة إنسانية في المقام الأول، ويعتمد نجاحها على التعاون والتشارك بين المعلمين والعاملين ومدير المدرسة، وقدرة قائد المدرسة على قيادة الفريق وتوجيههم بالطريقة الصحيحة، وهذا يتطلب ان تكون العلاقة بين القائد والمعلم علاقة تقوم على المودة والاحترام المتبادل، وأن يسعى مدير المدرسة أن تكون علاقته بالمعلمين علاقة إنسانية قوية بحيث يضمن استجابتهم لتوجيهاته، ليستطيع بذلك تنمية مهارات الابتكار والابداع لديهم وشحنهم للعمل والتطوير (غلام، 2019).

وحتى يتمكن مديرو المدارس من امتلاك هذه الكفايات لا بد من تدريبهم التدريب الكافي، ويهدف تدريب المديرين إلى إحداث التغييرات في معلوماتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم ومستوى أدائهم، الأمر الذي يمكن مديرو المدارس من أداء مهامهم وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة (القيسي، 2010).

أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين (QRTC)

تأسست أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين (Queen Rania Teacher Academy) سنة 2009، وهي مؤسسة غير ربحية، وقد تبنت الأكاديمية

رؤية جلالة الملكة رانيا العبد الله للتطوير والارتقاء بنوعية التعليم، وتزويد المعلمين ومديري المدارس بالمهارات اللازمة، فقد وفرت الأكاديمية فرصة تدريبية لما يزيد عن 90.000 فرصة مهنية للمعلمين والقادة التربويين، وقد استعانت الأكاديمية بكوادر أكاديمية لها خبرات وباع طويل في المجال التربوي والتعليمي إضافة إلى الخبرات لبعض الدول المتقدمة في المجال التعليمي، كما أنها تستند إلى أفضل البحوث العالمية والممارسات التربوية الفضلى، وتعمل الأكاديمية على توفير البرامج التي تعنى بالتطور المهني للمعلمين ومدراء المدارس وتمكينهم من الإبداع والابتكار (الموقع الإلكتروني لأكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين، 2022).

برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة

يضم الدبلوم المهني في القيادة التعليمية أربعة مجتمعات تدريبية تعطى للقيادة التربويين ضمن فترة زمنية مدتها تسعة أشهر، بحيث تتوافق محتويات هذه المجتمعات مع الأهداف العامة للتنمية المهنية المستدامة للقيادة، والمعايير القيادية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم، ويهدف هذا البرنامج إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من ضمنها تنمية وتطوير مستوى الفهم والاستيعاب المفاهيمي لدى قادة المدارس حول موضوع القيادة التعليمية، والعمل على تطوير استراتيجيات تطوير وتحسين العمل المدرسي بكافة مكوناته المادية والبشرية، وتعزيز العمل التعاوني بين القادة لما له من دور مهم وفاعل في تطوير الممارسات التدريسية والاستفادة من تجاربهم، وتعزيز مهارات التأمل الذاتي لديهم وتبادل التغذية الراجعة الإجرائية بينهم (أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين، 2022).

مكونات الدبلوم المهني:

- كما ذكرنا سابقا يضم البرنامج أربعة مجتمعات تدريبية وذلك على النحو الاتي
(أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين، 2022):
- المجمع التدريبي الأول "المنهاج والتدريس والتقييم": يهتم هذا المجمع بتعزيز دور مدير المدرسة في التخطيط للمنهاج وتقويمه وتنفيذه، وتدريب المعلمين نحو الاستراتيجيات التدريسية الحديثة والمتمركزة حول الطالب.
 - المجمع التدريبي الثاني "الإشراف والتقييم والتعلم المهني": حيث تهدف التدريبات في هذا المجمع إلى تطوير القادة المعلمين للتأثير على تعلم الطلبة، وتقديم الدعم الفني والتغذية الراجعة للمعلمين للوقوف على نقاط القوة والضعف لديهم.
 - المجمع التدريبي الثالث "بناء مناخ وثقافة مدرسية آمنة": وتستند أهداف هذا المجمع من منطلق ان للمدارس ثقافات متنوعة بتنوع البيئات والمجتمعات التي تكون فيها، وان هذه الثقافات يمكن تقييمها والتأثير فيها، كما ان لها دور مهم في عملية التعلم.
 - المجمع التدريبي الرابع "المدرسة كمؤسسة فاعلة": فعلى اعتبار المدارس منظمات متشابكة يجب إمعان النظر فيها والإحاطة بجوانبها المختلفة وبجميع مكونات البيئة المدرسية.
- ومن الجدير بالذكر أنه وفي نهاية كل مجمع تدريبي يتم تقديم مهمة (المهمة الأدائية) من قبل المتدربين وإعادة تقييمها للتأكد من تحقق الفهم المستدام لدى القادة وانهم تمكنوا من امتلاك جميع المعارف والمهارات التي تناولها البرنامج.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة الحنيطي (2021) التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في منطقة القويسمة للمهارات القيادية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (23) مديرا ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الحكومية في منطقة لواء القويسمة لديهم مهارات قيادية مرتفعة، كم أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

هدفت دراسة الشلبي (2021) التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في لواء القويسمة لمهارة إدارة الوقت من وجهة نظرهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (90) مديرا ومديرة، وقد أظهرت النتائج أن درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في لواء القويسمة جاءت بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخبرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

هدفت دراسة قرواني وشلش (2018) التعرف على درجة توافر المهارات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة سلفيت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات والمديرين أنفسهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (100) معلما ومعلمة، و(30) مديرا، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر المهارات القيادية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة مرتفعة جدا، بينما جاءت بدرجة متدنية من وجهة نظر المعلمين باستثناء محور المعوقات جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت

النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمر، وسنوات الخدمة، ومكان العمل.

هدفت دراسة شطناوي (2015) التعرف على درجة أداء مديري المدارس الحكومية والخاصة في محافظة إربد لمهامهم الإدارية والفنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (538) معلما ومعلمة، وقد أظهرت النتائج أن درجة أداء مديري المدارس لمهامهم الإدارية والفنية جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية ومتغير الجنس، بينما توجد فروق تعزى لمتغير ملكية المدرسة ولصالح المدارس الخاصة.

هدفت دراسة بياو وآخرون (Piaw et al, 2014) التعرف إلى عوامل المهارات القيادية لمديري المدارس الثانوية، والتعرف إلى مستوى المهارات القيادية لدى مديري المدارس في المدارس الثانوية الماليزية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (85) مديرا ومديرة، وقد أظهرت النتائج تأثير عوامل سنوات الخبرة والمؤهل العلمي على استجابات المبحوثين نحو درجة توافر مهارات القيادة لديهم، ولم تظهر الدراسة وجود فروق في استجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير الجنس، كما أظهرت الدراسة أن المديرين يمتلكون مهارات تعليمية وثقافية عالية، ومستوى متدني من المهارات الإدارية التربوية والمهارات القيادية في الإدارة التنظيمية.

هدفت دراسة أبو اسنينه (2013) التعرف على درجة توافر الكفايات الفنية لدى مديري مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز والمراكز الريادية من وجهة نظر معلمها في الأردن استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (209) معلما ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات الفنية لدى

المديرين من وجهة نظر معلميه في الأردن كانت متوسطة لجميع مجالات الدراسة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر الكفايات الفنية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس ومتغير المؤهل العلمي، أما بالنسبة لمتغير خبرة المعلم فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية وكانت لصالح المعلمين أصحاب الخبرة (أقل من 5 سنوات).

هدفت دراسة بولانلي (Bolanle, 2013) التعرف على درجة توفر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب نيجيريا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (154) مديراً ومديرة، و(770) معلماً ومعلمة، وتوصلت النتائج إلى أن الكفايات الإدارية متوفرة لدى مديري المدارس الثانوية بدرجة مرتفعة وفي جميع المجالات الإدارية.

التعليق على الدراسات السابقة

تنوعت الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت الكفايات اللازمة لمديري المدرسة القادة، فقد هدفت دراسة الحنيطي (2021) التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في منطقة القويسمة للمهارات القيادية، بينما هدفت دراسة الشلبي (2021) التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في لواء القويسمة لمهارة إدارة الوقت من وجهة نظرهم، وهدفت دراسة قرواني وشلش (2018) التعرف على درجة توافر المهارات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة سلفيت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات والمديرين أنفسهم، وهدفت دراسة شطناوي (2015) التعرف على درجة أداء مديري المدارس الحكومية والخاصة في محافظة إربد لمهامهم الإدارية والفنية، وهدفت دراسة بياو وآخرون (Piaw et al, 2014) التعرف على عوامل المهارات القيادية لمديري المدارس الثانوية، ودراسة أبو

اسنينه (2013) التعرف على درجة توافر الكفايات الفنية لدى مديري مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز والمراكز الريادية من وجهة نظر معلميهما في الأردن، وهدفت دراسة بولانلي (Bolanle, 2013) تعرف على درجة توفر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب نيجيريا.

يلاحظ من الدراسات السابقة أنها لم تتناول دور البرامج التدريبية وأثرها على امتلاك مديري المدارس للكفايات، وقد تميزت الدراسة الحالية بأنها بحثت درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني للقيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس.

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات.

لقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وإعداد أسئلتها، وكيفية تطوير أداة الدراسة واختيار عينتها، وتحديد أهم النقاط التي تناولها الإطار النظري، وفي الإجراءات الإحصائية لمعالجة البيانات.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الذين التحقوا بالدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون وجرش، في العام الدراسي 2021-2022، وبلغ عددهم (70) مديرا ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من المجتمع كاملا تم اختيارهم بالطريقة القصدية وذلك لصغر حجم مجتمع

الدراسة، والجدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيري الدراسة الجنس، والخبرة.

الجدول (1):

توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيري الدراسة: الجنس والخبرة

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	40	57.3
	انثى	30	42.7
	المجموع	70	100.0
الخبرة	أقل من 10 سنوات	30	40.7
	10 سنوات فأكثر	40	59.3
	المجموع	70	100.0

أداة الدراسة

بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، ظهر أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهدافها، هي: الاستبانة، إذ صممها الباحث بعد مراجعة الأدبيات، المتعلق بالكفايات الفنية لمديري المدارس، والاستعانة بالأدبيات والبحوث والدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية ذات العلاقة.

وتكونت الأداة من (39) فقرة، وسبعة مجالات، هي: (كفاية التخطيط والتفكير الاستراتيجي، كفاية التغيير والإبداع، كفاية تنفيذ المنهاج، كفاية إدارة الوقت، كفاية الشراكة المجتمعية، كفاية حل المشكلات، كفاية التقويم)،

حيث كانت الفقرات من (1-6) تقيس كفاية التخطيط والتفكير الاستراتيجي، ومن الفقرة (7-11) تقيس كفاية التغيير والإبداع، ومن الفقرة (12-17) تقيس كفاية تنفيذ المنهاج، ومن الفقرة (18-22) تقيس كفاية إدارة الوقت، ومن الفقرة (23-28) تقيس كفاية الشراكة المجتمعية، ومن الفقرة (29-34) تقيس كفاية حل المشكلات واتخاذ

القرارات، وأخيرًا من الفقرة (35-39) تقيس كفاية التقويم، وأمام كل فقرة خمسة بدائل، وهي: (دائمًا وتعطى خمس درجات، غالبًا وتعطى أربع درجات، أحيانًا وتعطى ثلاث درجات، نادرًا وتعطى درجتان، أبدًا وتعطى درجة واحدة).
ثم تم تقسيم المقياس إلى ثلاث فئات، وهي: (مرتفع، متوسط، منخفض) بناءً على المعادلة الآتية: طول الفترة = (الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

(5 - 1) / 3 = 3/4 = 1.33 والجدول (2) يوضح تلك التقسيمة.
جدول (2):

مقياس تحديد مستوى الملاءمة للوسط الحسابي

الوسط الحسابي	درجة التقييم
2.33 - 1	منخفضة
3.67 - 2.34	متوسطة
5 - 3.68	مرتفعة

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق الأداة الظاهري من خلال عرض الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (8) محكمين من ذوي الخبرة والتخصص، لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول ملائمة فقرات الأداة ومناسبتها لأغراض الدراسة من حيث المضمون لإخراج الأداة بصورتها النهائية، وفي ضوء ما أبداه المحكمون من مقترحات للتعديل، تم القيام بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون، وفي ضوء

ذلك تم تعديل وحذف عدد منها، بالإضافة إلى إعادة صياغة بعض الفقرات لتشير بشكل مباشر ومختصر لما تهدف له الفقرة، مما حقق الصدق الظاهري لها.

صدق البناء

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.44-0.88) ومع المجال (0.45-0.93) والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (3):

معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	*.45	*.52	14	*.46	** .59	27	** .68	** .69
2	** .78	** .72	15	** .63	*.52	28	*.50	*.50
3	*.55	*.44	16	** .76	** .63	29	** .84	** .82
4	** .90	** .79	17	** .69	** .61	30	** .84	** .70
5	*.48	** .71	18	** .69	*.47	31	** .81	** .70
6	** .71	*.55	19	** .82	** .77	32	** .82	** .66
7	** .79	** .72	20	** .82	** .77	33	** .78	** .72
8	** .83	** .71	21	** .83	** .75	34	** .88	** .80
9	** .69	*.47	22	** .68	** .64	35	** .88	** .69
10	*.52	*.48	23	** .87	** .81	36	** .69	** .60
11	** .65	*.55	24	** .88	** .88	37	** .77	*.54
12	** .71	** .76	25	** .69	*.47	38	** .76	** .79
13	** .84	** .67	26	** .87	** .71	39	** .86	** .74

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

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

وتم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (4) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.
جدول (4):

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	الاتساق الداخلي
كفاية التخطيط والتفكير الاستراتيجي	0.81
كفاية التغيير والإبداع	0.83
كفاية تنفيذ المنهاج	0.80
كفاية إدارة الوقت	0.82
كفاية الشراكة المجتمعية	0.82
كفاية حل المشكلات واتخاذ القرارات	0.79
كفاية التقويم	0.85
الدرجة الكلية	0.82

عرض النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم؟

للإجابة هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لموافقة الأفراد المبحوثين على فقرات الاداة، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (5).

الجدول (5):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية	الفقرة	التسلسل
كفاية التخطيط والتفكير الاستراتيجي					
3.77	0.49	1	مرتفعة	استبدال الطرق التقليدية في إدارة وتنظيم المدرسة بطرق حديثة ومتطورة.	1
3.64	0.99	2	متوسطة	وضع خطط لتحقيق الجودة بالمدرسة في ضوء نتائج التقييم المستمر لأبعاد العمل المدرسي.	2
3.60	0.43	3	متوسطة	الاعتماد على الخبرات السابقة والمعطيات الحالية لوضع خطط واقعية لتطوير المدرسة.	3
3.58	0.54	4	متوسطة	التكيف بفعالية مع المستجدات والمتغيرات السريعة في بيئة المدرسة.	4
3.27	1.34	5	متوسطة	وضع الوسائل والأدوات المناسبة التي تساعد على التنبؤ بأوضاع المدرسة بعد سنوات.	5
3.05	1.44	6	متوسطة	تحويل رؤية المدرسة إلى خطة فعلية ملموسة في أنشطتها ومهامها داخل المدرسة وخارجها.	6
3.49	0.78		متوسطة	المتوسط الكلي لكفاية التخطيط والتفكير الاستراتيجي	
كفاية التغيير والإبداع					
4.60	0.90	1	مرتفعة	أشجع المعلمين على مشاركة آرائهم وأفكارهم الإبداعية.	7

8	أعطي الفرصة لتنمية وتطوير الأداء المهني للمعلمين والعاملين بالمدرسة.	4.55	0.79	2	مرتفعة
9	تهيئة المناخ الإيجابي لتحفيز المعلمين على المشاركة والمبادرة في تطوير وتحسين المدرسة.	4.33	0.94	3	مرتفعة
10	تفويض الصلاحيات بطرق علمية مسؤولة للمعلمين والعاملين بما يساهم في تمكينهم من إحداث التغيير والتجديد في المدرسة.	4.41	0.76	4	مرتفعة
11	توفير الإمكانيات والتجهيزات والمصادر الداعمة لتطبيق المشروعات الإبداعية للطلبة.	4.36	0.85	5	مرتفعة
المتوسط الكلي لكفاية التغيير والإبداع		4.45	0.81	مرتفعة	
كفاية تنفيذ المنهاج					
12	البقاء على معرفة ودراية كافية لأسس تنفيذ المنهج وعناصره.	4.48	0.95	1	مرتفعة
13	التأكد من توفر المقررات الدراسية، وإن أعدادها كافية للطلبة المسجلين والتأكد من الطبعة المقررة.	4.35	0.75	2	مرتفعة
14	توفير الأجهزة التعليمية والبرمجيات الحاسوبية الملائمة وصيانتها بشكل دوري.	3.28	0.84	3	متوسطة
15	استغلال الإذاعة المدرسية، بحيث تكون منسجمة مع الأهداف التربوية للمدرسة والمجتمع.	3.25	0.85	4	متوسطة
16	التأكد من جاهزية البناء المدرسي من حيث عدد الصفوف ومناسبتها للطلبة.	3.23	0.92	5	متوسطة
17	إعداد الجدول الدراسي بحيث يشمل كافة المقررات الدراسية ويراعي الأوقات المناسبة لكل مادة.	3.20	1.01	6	متوسطة
المتوسط الكلي لكفاية تنفيذ المنهاج		3.63	0.86	متوسطة	
كفاية إدارة الوقت					
18	استثمر الوقت داخل المدرسة بصورة فعالة.	4.20	1.12	1	مرتفعة
19	تتوافر خطة عامة مكتملة العناصر للعمل المدرسي.	4.15	1.07	2	مرتفعة
20	توزيع الوقت على كافة الأنشطة التي يحتاجها للعمل.	4.12	1.09	3	مرتفعة
21	متابعة انجاز المعلمين لمهامهم باستمرار.	3.68	0.87	4	مرتفعة

22	اراعي الدقة في جميع المواعيد والالتزام بالعمل.	3.28	1.46	5	متوسطة
المتوسط الكلي لكفاية إدارة الوقت		3.89	1.65		مرتفعة
كفاية الشراكة المجتمعية					
23	الاستفادة من خدمات الجهات الحكومية ذات العلاقة في تحقيق رؤية ورسالة المدرسة وأهدافها.	4.05	1.00	1	مرتفعة
24	الحرص على الاستفادة من مصادر المجتمع لدعم وتمويل المدرسة بما يمكنها من إحداث عمليات التغيير الهادفة.	4.01	1.04	2	مرتفعة
25	بناء جسور تواصل مع وسائل الإعلام بأنواعها وتوظيفها لخدمة عمليات التغيير والتطوير بالمدرسة.	3.83	1.14	3	مرتفعة
26	بناء قنوات اتصال فعالة مع مؤسسات القطاع الخاص للمساهمة مع المدرسة في إحداث التغيير.	3.82	1.26	4	مرتفعة
27	تطوير أنشطة وبرامج مدرسية للمساهمة في معالجة شؤون المجتمع وقضاياها الهامة.	3.63	1.22	5	متوسطة
28	بناء قنوات اتصال فعالة مع مؤسسات القطاع الخاص للمساهمة مع المدرسة في إحداث التغيير البناء بها.	3.28	1.41	6	متوسطة
المتوسط الكلي لكفاية الشراكة المجتمعية		3.77	1.45		مرتفعة
كفاية حل المشكلات واتخاذ القرارات					
29	توظيف التقنيات الحديثة في جمع البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات المهمة وحل المشكلات بناءً عليها.	4.20	1.12	1	مرتفعة
30	إتاحة الفرصة للمعلمين لحل المشكلات التي تواجههم أثناء العملية التعليمية.	4.15	1.07	2	مرتفعة
31	تشجيع المعلمين على المشاركة في حل مشكلات المدرسة.	4.12	1.09	3	مرتفعة
32	البحث عن المعلومات من مصادرها المختلفة وتحليلها وتمحيص الحلول والقرارات على ضوءها.	4.11	0.87	4	مرتفعة
33	استطلاع آراء المجتمع الخارجي للمدرسة من مديرية التربية أو أولياء الأمور إلخ.... للحصول على المعلومات الكافية لحل المشكلات واتخاذ القرارات.	3.01	1.46	5	متوسطة
34	إتاحة الفرصة للطلبة لإبداء الرأي والمشاركة في حل مشكلات المدرسة.	2.83	1.22	6	متوسطة

مرتفعة	1.36	3.74	المتوسط الكلي لكفاية حل المشكلات واتخاذ القرارات
كفاية التقويم			
مرتفعة	1	1.00	3.89
35 الحرص على استخدام الوسائل والأدوات المناسبة لتقويم الخطط والأنشطة التعليمية في ضوء الرؤية المستقبلية للمدرسة.			
مرتفعة	2	1.04	3.85
26 أحرص على التدرج في تنفيذ خطط التغيير التحسينية والتطويرية بالمدرسة.			
مرتفعة	3	0.89	3.75
37 الاستفادة من نتائج تعلم الطلبة في تقويم رؤية المدرسة وخططها المستقبلية.			
متوسطة	4	0.44	3.64
38 إشراك مؤسسات المجتمع المحلي في عمليات التقويم والمراجعة لأنشطة وفعاليات المدرسة.			
متوسطة	5	0.79	3.58
39 العمل مع المعلمين في تطبيق أساليب تقييمية متنوعة لتعديد مستوى تعلم الطلبة.			
مرتفعة	0.83	3.74	المتوسط الكلي لكفاية التقويم
مرتفعة	1.06	3.82	الدرجة الكلية للأداة ككل

يلاحظ من الجدول (5) أن درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (1.06)، وعلى مستوى المجالات فقد حصل مجال "كفاية التغيير والإبداع" على أعلى متوسط حسابي وبلغ (4.45) ودرجة فاعلية مرتفعة، تلاه مجال كفاية "إدارة الوقت" بمتوسط حسابي (3.89) تلاه مجال "كفاية الشراكة المجتمعية" بمتوسط حسابي (3.77) ودرجة فاعلية مرتفعة، تلاه مجال "كفاية حل المشكلات واتخاذ القرارات" ومجال "كفاية التقويم" وقد حصل المجالان على متوسط حسابي (3.74) ودرجة فاعلية مرتفعة، ثم جاء مجال "كفاية تنفيذ المنهاج"

بمتوسط حسابي (3.63) ودرجة فاعلية (متوسطة)، وفي الأخير حصل مجال " كفاية التخطيط والتفكير الاستراتيجي " بمتوسط حسابي (3.49) ودرجة فاعلية متوسطة. يعزو الباحث هذه النتيجة إلى طبيعة التدريبات التي تلقاها مديرو المدارس الذين التحقوا ببرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة، التي تركز في خطتها التعليمية على تطوير المهارات اللازمة لمديري المدارس ليكونوا قادة متمكنين من معارفهم ومهاراتهم، كما قد تعزى النتيجة إلى أن مديري المدارس يمتلكون القناعات بأن التغيير الحقيقي في أداء معلمهم وتحسين مستوى تحصيل الطلبة يبدأ من عندهم، الأمر الذي يدفعهم بشكل دائم نحو التواصل بفعالية مع المعلمين والطلبة، كما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس أثناء تدريبهم قد اطلعوا على انجازات وتجارب بعضهم البعض بما يمكنهم من جمع البيانات وتحليلها ليكونوا قادرين فيما بعد على إيجاد الحلول المناسبة مستفيدين من تجارب بعضهم البعض، كما قد تعزى النتيجة إلى أن التدريبات التي حصل عليها مديرو المدارس اشتملت على تجارب لمدارس متميزة في أداءها مما جعل الكثير من مديري المدارس العمل جاهدين لإحداث تطوير في مدارسهم لمحاولة تطبيق هذه التغييرات في مدارسهم، وقد تعزى هذه النتيجة إلى طموح هؤلاء المديرين لتحسين جودة العمل ليظل منافساً في القيادة الإدارية المدرسية. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحنيطي (2021) ودراسة الشلبي (2021) في مجال كفاية إدارة الوقت ودراسة قرواتي وشلش (2018)، بينما اختلفت مع دراسة أبو اسنينة (2013)، ودراسة الشطناوي (2015).

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في

القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة)؟
للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين، لمعرفة الفرق في درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير: الجنس: (ذكر، أنثى)، ومتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) والجدول (6) يبين تلك القيم.

الجدول (6):

نتائج تطبيق اختبار (t-test) تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة

المتغير	فئة المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	3.75	1.50	68	0.136
	أنثى	3.89			
الخبرة	أقل من 10 سنوات	3.25	2.76	68	0.015
	10 سنوات فأكثر	3.56			

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة فاعلية برنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة في تنمية الكفايات الفنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي جرش وعجلون من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير: الجنس، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين من كلا الجنسين قد تلقوا نفس التدريبات وخضعوا لنفس البرنامج التابع للأكاديمية وغيرها من البرامج التي تقدمها وزارة التربية والتعليم والتي تعنى بتدريب المديرين، كما قد تعزى النتيجة إلى تشابه الظروف والبيئات المدرسية في مدارس الذكور والإناث اتفقت هذه النتيجة مع

دراسة الحنيطي (2021) وقرواتي وشلش (2018)، ودراسة أبو اسنينه (2013)، بينما اختلفت مع دراسة (Piaw, 2014) ودراسة الشلبي (2021)، بينما توجد فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير الخبرة لصالح الخبرة (10 سنوات فأكثر)، قد تعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين الأكثر خبرة قد اكتسبوا خبرة عملية أكثر من المديرين الأقل خبرة منهم، كما أنهم تلقوا تدريبات بشكل أكثر من زملاءهم ذوي الخبرة الأقل. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشلبي (2021) ودراسة (Piaw, 2014)، بينما اختلفت مع دراسة الحنيطي (2021) وأبو اسنينه (2013) ودراسة قرواتي وشلش (2018).

التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بـ:

1. عقد دورات تدريبية لمديري المدارس تهدف إلى تعميق فهمهم لأسس بناء المناهج وعناصره الرئيسية، والعوامل المؤثرة عليه، بالإضافة إلى الإحاطة بالاتجاهات الحديثة في تطوير المنهج.
2. وزارة التربية والتعليم بالقيام بتزويد المدارس بالإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق التخطيط الاستراتيجي، كيفية إعداد الخطة الاستراتيجية، ومتابعة مراحل تنفيذها، وطرق التقييم من خلال الممارسات الفعلية لعمليات التخطيط في الإدارات التعليمية العليا في وزارة التربية والتعليم.
3. على وزارة التربية والتعليم توفير الإمكانيات المادية التي تدعم المنهج المدرسي مثل توفير مصادر التعلم بالمدرسة، وتجهيزها وتوفير الجهة المتطورة والكافية لاستخدام جميع الطلبة.
4. تشجيع مديري المدارس على الالتحاق ببرنامج الدبلوم المهني في القيادة التعليمية المتقدمة.

5. إجراء المزيد من الدراسات حول فاعلية البرامج التدريبية التي تعقدها وزارة التربية والتعليم في التطور المهني لمديري المدارس.

المراجع

المراجع العربية

أبو اسنينه، عونيه. (2013). درجة توافر الكفايات الفنية لدى مديري مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز والمراكز الريادية من وجهة نظر معلمها في الأردن. دراسات العلوم التربوية، 40(2)، 598-618.

البياتي، عبد الجبار. (2011). دور القيادات الإدارية لمدارس الموهوبين في رعاية وتطوير الطلبة. المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين المؤتمر العلمي العربي الثامن لرعاية الموهوبين والمتفوقين - الموهبة والإبداع متطلبات هامة في حياة الشعوب، 293-315.

جروان، فتحي. (2009). تقييم برامج مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز في ضوء المعايير العالمية لتعليم الموهوبين. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي السادس لرعاية الموهوبين والمتفوقين، المنعقد بتاريخ 26-27 تموز. حافظ، أحمد؛ وحافظ، محمد. (2012). إدارة المؤسسات التربوية. ط2، عالم الكتب، القاهرة.

الحربي، عبد (2009). درجة امتلاك مديري المدارس الخاصة في دولة الكويت للكفاءات الإدارية من وجهة نظر معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

الحنيطي، فاطمة. (2021). درجة امتلاك مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء القويسمة للمهارات القيادية. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (10)، 1-37.

راشد، علي. (2002). خصائص المعلم العصري وأدواره: الإشراف عليه وتدريبه. دار الفكر العربي، القاهرة.

الزهراني، سهام. (2013). الكفايات المهنية لقيادة التغيير لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

شطناوي، نواف. (2015). درجة أداء مديري المدارس الحكومية والخاصة في محافظة إربد لمهامهم الإدارية والفنية. مجلة العلوم التربوية، (27)، 19-37. الشلبي، فدوى. (2021). درجة امتلاك مديري مدارس المرحلة الثانوية في لواء القويسمة لمهارة إدارة الوقت من وجهة نظرهم. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (10)، 1-43.

عابدين، محمد (2011). درجة تصور رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، (3)، 121-165.

عودة، هديل. (2010). الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مادبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

غلام، جيهان. (2019). الأنماط القيادية لدى القيادات التربوية في المدارس المشاركة في مبادرات التغيير. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دار الحكمة.

قرواتي، خالد؛ وشلش، باسم. (2018). درجة توافر المهارات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة سلفيت في فلسطين: من وجهة نظر المعلمين والمديرين أنفسهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 8(24)، 41-24.

القطان، عروب. (2016). الكفايات اللازمة للقيادة التربوية لدى مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت ووسائل تنميتها من وجهة نظر الطالبات المعلمات بكليات التربية. المجلة التربوية، 44(1)، 713-761.

القيسي، عبير. (2010). درجة تأثير الدورات التدريبية في أداء مديري المدارس لمهامهم في محافظات فلسطين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

لبنانية، عمر. (2013). تحديد الاحتياجات التدريبية لتنمية الكفايات الإدارية لدى الإداريين العاملين في مؤسسات التربية الخاصة في عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية.

مساد، عمر. (2005). الإدارة التعليمية ودورها في الإشراف التربوي. دار الصفاء، عمان.

موسى، بلال. (2018). الكفايات اللازمة للطلبة المعلمين أثناء إعدادهم لمهنة التدريس بجامعة البحر الأحمر. مجلة العلوم النفسية والتربوية، 7(2)، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الوادي، الجزائر.

المراجع الأجنبية

- Bolanle, D. (2013). Principal's leadership skills and effectiveness: the case of southwestern Nigeria. **World Journal of education**, 3(5), 26-33.
- Calvin, J. (2009). We are better prepared to help our leaders grow and develop. **Within the first 60 days training trends**, 12(4), 12-16.
- Piaw, X. (2014). Factor of leadership skills of secondary schools. **procedia-social & behavioral science**, 116, 5125-5129.
- Victor, A. (2017). Analysis of Principals' Managerial Competencies for Effective Management of School Resources in Secondary Schools in Anambra State. Nigeria Online Submission, *IJSSHE - International Journal of Social Sciences, Humanities and Education*. 1 (4). 236 - 245.

مواقع الانترنت

موقع أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين: تم الدخول والاسترجاع بتاريخ
<https://qrta.edu.jo> من الموقع: 2022/5/5