

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية
من وجهة نظر مديري المدارس
(دراسة ميدانية)

إعداد

د/ مشعان بن ضيف الله الشمري و د/ محمد بن فهاد اللوقان

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية
من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة ميدانية)

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة ميدانية)

د/ مشعان بن ضيف الله الشمري و د/ محمد بن فهاد اللوقان *

المقدمة:

يعد التعليم حجر الزاوية في تحقيق التنمية الشاملة لأن تركيزه ينصب على تنمية الموارد البشرية الأمر الذي يعد خيارا استراتيجيا للتنمية المستدامة للمجتمعات البشرية. كما أن التعليم وما يحمله من أهمية لدى الشعوب والدول يجعل منه أمرا يجعله من أولويات المخططين وصناع القرار لتطويره والرقى في مدخلاته وعملياته نظرا للتغيرات السريعة التي تتطلب تغييرا في الأدوار والوظائف وزيادة في الاهتمام لإيجاد أساليب جديدة ووسائل متطورة لمواجهة هذه التغيرات، ولأن المدرسة هي الوحدة الأساس في العملية التعليمية فإن من الواجب التركيز عليها في عمليات تطوير نظام التعليم.

وبعد القائد التربوي عنصرا أساسيا في تحقيق أهداف المدرسة لذا أصبح لزاما التركيز على التنمية المهنية الموجهة تجاهه لخلق كوادر قيادية مدرسية تواكب تطورات المستقبل.

لقد بات التركيز على التنمية المهنية في مختلف جوانبها سمة بارزة لدى الكثير من المؤسسات التعليمية لتلبية احتياجات الإنسان في النمو والتطور ومسايرة كل جديد في مجالات المعرفة، ولا شك في أن عمليات التنمية أصبحت هدفا معلنا في كثير من المؤسسات حيث أصبحت من المداخل التي تشغل المهتمين بقضايا إصلاح التعليم في الوقت الحالي لكونها تركز على الارتقاء بالأفكار وتعزيز الخبرات وتجويد المهارات في الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية لمواجهة تلك التحديات (غور ٢٠١٠، ص ٢١٥). ويؤكد (Dilworth & Imig 1995, p1) أن التطوير المهني من أهم أهداف التربية والتعليم في أمريكا، كما يشير (Mc Caw & Borgia, 2004) أن التنمية المهنية المستمرة أصبحت مطلبا لجميع المؤسسات التي تشرف على التعليم، ويشير (الحر

* د/ مشعان بن ضيف الله الشمري و د/ محمد بن فهاد اللوقان

٢٠٠٩، ص ٣) أن الاهتمام بالتنمية المهنية والمؤسسات المدرسية لم يعد قراراً اختيارياً وإنما خياراً استراتيجياً.

ومما لا شك أن التنمية المهنية لهؤلاء القادة تجعل منهم أكفاء مهرة، وهذا يبرز أهمية الدور الذي يتمثل في زيادة النمو المهني لهم وفاعليته مما له الأثر البالغ في تطوير أدائهم وبالتالي تحقيق أهداف التعليم.

ومن هنا يؤكد (مرسي ١٩٩٣، ص ١٧٠) أن التنمية المهنية المستدامة للقيادة التربوية تعد الدعامة الأساسية التي يمكن من خلالها إكسابهم العديد من الكفايات اللازمة لتحقيق أدوارهم المتوقعة منهم.

ويشير (الشمرى ٢٠٠٥، ص ٢٨٣) إلى أن التنمية المهنية تمثل أحد المداخل المهمة لضمان تجويد التعليم واستمراره في المؤسسات التعليمية.

ويذكر (محروس ٢٠٠٢، ص ٨٨) أنه على رغم من اختلاف أنماط وبرامج التنمية المهنية من حيث المحتوى والشكل إلا أنها تشترك مع بعضها البعض في الهدف العام الذي تسعى إلى تحقيقه وهو تعديل الممارسات المهنية والمفاهيم الخاصة بالعاملين بالمدرسة نحو غاية مقصودة بقصد تحسين وتنمية تعليم الطالب. ومن ثم فإن أحد أهداف التنمية المهنية هو إحداث التغييرات التي توصى بها الهيئات والسلطات التعليمية.

ومن هذا المنطلق تعد التنمية المهنية للقيادات التربوية في المدارس مدخلا مهما لاكتساب العديد من المهارات التي يتم من خلالها التعامل مع المشكلات بإيجابية ووعي والقدرة على التأقلم مع بيئة سريعة التغير والقيام بمزيد من الأدوار القيادية المتنوعة كما توفر لهم الدعم الكافي الذي يحتاجونه لتطوير أدائهم بكفاءة وفاعلية وإكسابهم القدرة على تغيير مؤسساتهم التربوية على اعتبار أنهم يمثلون المحور الرئيس في الجهود المبذولة لإصلاح نظام التعلم.

مشكلة الدراسة:

أصبحت الحاجة لتنمية القادة التربويين ممن هم على رأس العمل في المدارس ملحة وقائمة في ظل استمرار تسارع المعرفة ونموها يوماً بعد يوم، حيث بات تكيف الفرد معها ضرورياً وملحاً حتى تكون المخرجات جيدة، وتبرز هذه الحاجة نظراً لكون القائد التربوي هو محور عملية التطوير والتحسين في المدارس، وهذا يتطلب جهداً كبيراً ووقتاً طويلاً، وعلى الرغم من الأهمية البالغة للتنمية المهنية يؤكد (Mc Caw &

(2004, Borgia) أنها ما زالت تشكو من قلة الموارد المالية، وضعف كفاءة التدريب، وضعف أدوات التقويم، وغيا آليات متابعة انتقال أثر التدريب. وتجدر الإشارة أن من أولويات مشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم الإسهام الفعال في الرفع من قدرة المملكة العربية السعودية التنافسية، وفي بناء مجتمع المعرفة من خلال عدة أهداف من أبرزها التطوير المهني المستمر للعاملين في التعليم. وبالتالي فإن التنمية المهنية للقادة التربويين هي الأسلوب الأبرز لتطوير وإصلاح التعليم لمواجهة التغيرات التي يشهدها المجتمع، فالحاجة إلى تطوير ممارسات التنمية المهنية في مدارسنا أصبحت ملحة إذ تعد الوسيلة الفاعلة والمؤثرة في عمليات التحسين والتطوير فالحاجة ملحة إلى وجود قادة مؤثرين وقادرين على إحداث التنمية البشرية والنهوض بالمجتمع، لذلك يتطلب الأمر مراجعة واقع هذه التنمية المهنية داخل المدارس ومعالجة أوجه القصور، فقد أشارت بعض الدراسات إلى تدني مستوى التنمية المهنية للقائد التربوي في المدارس بشكل عام كدراسة السادة ١٩٩٩، ودراسة الشهري ٢٠٠٥، ودراسة الزهراني 2009، الأمر الذي يؤثر على سير العملية التعليمية وينعكس سلبا على مستوى الطالب الذي هو المحور الرئيس في العملية التربوية ككل، ومن هنا برزت الحاجة إلى دراسة الواقع الفعلي للتنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس حيث تسهم دراسة الواقع بوضع الحلول الناجعة وتلمس مواطن الخلل ووضعها أمام المسؤولين وصناع القرار لتفاديها وتعزيز جوانبها الإيجابية، ومن خلال ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

ما واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر

مديري المدارس؟

أسئلة الدراسة:

١. ما درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
٢. ما درجة توافر آليات التنمية المهنية الذاتية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
٣. ما درجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين لأهدافها في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

٤. ما معوقات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة؟

أهداف الدراسة:

١. تعرف درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية نظر أفراد عينة الدراسة.

٢. تعرف درجة توافر آليات التنمية المهنية الذاتية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

٣. تعرف درجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين لأهدافها في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

٤. معرفة معوقات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

١. أهمية التنمية المهنية حيث إنها تنعكس سلباً أو إيجاباً على الميدان التربوي، فضعف تنمية القائد التربوي في المدارس يقود إلى إخفاق معظم محاولات التغيير والتجديد التربوي الميداني الذي ينادي بها المنظرون والقادة بالمستويات الإدارية العليا من نظام التعليم لتحقيق الأداء الأفضل والكفاءة العالية في عمل المدارس وما تحمله من رسالة سامية.

٢. يتوقع أن تشخص هذه الدراسة واقع التنمية المهنية المقدمة للقادة التربويين في المدارس السعودية.

٣. من المتوقع أن تفيد هذه الدراسة في توجيه قادة المدارس والمسؤولين في التعليم إلى الاهتمام مستقبلاً في تحسين أدائهم المهني بما يعود بالفائدة على جميع عناصر العملية التعليمية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على تعرف واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر مديري المدارس.

الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على مديري المدارس السعودية الحكومية الذين التحقوا ببرنامج القيادة التربوية المقام في جامعة حائل للعام الدراسي ١٤٣٤/١٤٣٥. ٢٠١٣/٢٠١٤.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في العام الدراسي ١٤٣٤/١٤٣٥هـ، ٢٠١٣/٢٠١٤م.

الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على مديري المدارس الذين التحقوا في برنامج القيادة التربوية وقت تطبيق الدراسة خلال الفصلين الأول والثاني للعام ١٤٣٤/١٤٣٥هـ.

مصطلحات الدراسة:

التنمية المهنية:

هي عملية منظمة ومخططة ومستمرة لبناء وتطوير وتأهيل القادة التربويين (مديري ووكلاء المدارس) تهدف إلى رفع كفاياتهم المهنية من خلال أساليب ووسائل التنمية المهنية المختلفة.

القادة التربويين:

هم مديرو مدارس التعليم العام (ابتدائي -متوسط - ثانوي) ويمارسون العمل القيادي في مدارسهم وقت التحاقهم ببرنامج القيادة التربوية.

أدبيات الدراسة:

أولاً- الإطار النظري:

التنمية المهنية للقائد التربوي أصبحت مطلباً ملحا وليست ترفاً علمياً أو مهنياً نظراً لما يعيشه العالم من تسارع كبير على كافة الأصعدة ولا شك أن التعليم جزء من هذا العالم يتأثر ويؤثر فيه، وفي الإطار النظري سوف يتم مناقشة الموضوعات ذات الصلة بالدراسة وهي التنمية المهنية ومفاهيم الكفايات المهنية لمديري المدارس.

مفهوم التنمية المهنية:

عند مراجعة الأدب النظري لمفاهيم التنمية المهنية يتضح أن هناك بعض المفاهيم المتداخلة مع مفهوم التنمية المهنية كالتدريب أثناء الخدمة والنمو المهني والتربية المستمرة والتعليم المستمر، وجميعها تصب في ذات المعنى وهو التطوير والتحسين، وهي وإن اختلفت في بعض التفاصيل التي ليس هنا مجال مناقشتها، إلا أن مفهوم التنمية المهنية يعد الأشمل كونه يهتم بالاحتياجات الحالية والمستقبلية ويتسم بالاستمرارية.

ويشير الشهراني (٢٠١١، ص ٢٩٩، إلى أن التنمية المهنية لها بعدان الأول يهتم بمستوى النمو الإنساني في مختلف مراحل الحياة لتنمية قدرات الإنسان، والثاني عملية تتصل باستثمار الموارد والمدخلات والأنشطة الاقتصادية التي تولد الثورة والإنتاج.

المعنى اللغوي: التنمية مأخوذة من النماء بمعنى الزيادة. وَنَمَى يَنْمِي نَمِيًا وَنُمِيًا وَنَمَاءً: زاد وكثر، وربما قالوا يَنْمُو نُمُوًا. (لسان العرب ١٤/١٧٠).
والمهنية من المهنة، وهي العمل الذي يحتاج إلى خبرة ومهارة وحذق بممارسته ، ويقال: ما مهنتك أي ما عملك. (المعجم الوسيط ٢/٤٤٥)
وفيما يلي استعراض لأبرز التعريفات التي ذكرها الباحثون لمفهوم التنمية المهنية:

يعرفها محروس (٢٠٠٢، ص ٨٨) أنها عملية نمو مستمرة وشاملة لجميع مقومات مهنة التعليم وتؤدي إلى تحسين الكفايات المهنية وتزويدهم بكل ما هو جديد. ويعرفها (Villegas ٢٠٠٣) أنها عملية تطويرية تحدث في سياق تاريخي اجتماعي وتتطوي على العلاقات الشخصية وبناء شبكات من الثقة والاحترام وتمكنهم من المشاركة الفعالة في الأدوار والعمليات القيادية. (محمد ٢٠١٢، ص ٦٤)
ويعرفها (Siswo ٢٠٠٤، ص ٤) أنها عملية مقصودة يتم من خلال برامجها إكساب القائد التربوي المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنه من استيعاب مهنته وتطويرها.

ويعرف عبدالسلام (٢٠٠٧، ص ٤٣١، التنمية المهنية بأنها هي العملية التي تهدف إلى إضافة معرفة مهنية جديدة، وتنمية المهارات المهنية وتنمية وتأكيد القيم المهنية الداعمة للسلوك.

ويعرفها عبدالعليم ٢٠٠٨, ص ٨٩, أنها نشاط يركز على المعلم (القائد التربوي) من أجل تحقيق تغيير هادف في معارفه ومهاراته وقدراته الفنية المقابلة لاحتياجات محددة في الوضع الراهن والمستقبلي في ضوء متطلبات عمله الحالية والمستقبلية لتطوير الأداء.

ويعرف (خليل ٢٠٠٩, ص ٣٨١), التنمية المهنية للقيادات التربوية بأنها عملية تعمل من أجل خلق بيئات تعليمية يستطيع فيها الطلاب تحقيق مستويات أداء عالية, وهي تركز على الأساليب الإدارية الحديثة في مجال الإدارة المدرسية, وعلى خلق الإدارة المتميزة من خلال محتوى منهج محدد, وعلى ممارسة تعليمية فعالة, وعلى الطرق والاستراتيجيات التي تساعد الطلاب على التعلم والأداء.

ويعرفها (Chung ٢٠٠٩), أنها عملية تزود الفرد بمجموعة من المعارف والخبرات المهنية التي تسهم في تحسين وتطوير مخرجات أدائه. (محمد ٢٠١٢, ص ٦٤) ويعرفها فولمن ومليز (Mills & Vollmen) أنها عملية تنظيمية توفر مدخلا منظما ومنتظما لتطوير مجال مهني معين سعيا لتحقيق الوضع أو المكانة المهنية. (توفيق ص ٥٥)

ومن خلال ما تقدم نجد أن هناك بعض الخصائص للتنمية المهنية حددتها هذه التعاريف وتتسم بها وهي كالتالي:

- أن التنمية المهنية عملية تشتمل على أنشطة وأساليب ولها وسائلها المختلفة.
- أنها عملية شاملة.
- أنها عملية تعلم مستمر.
- أنها تهدف إلى إضافة معرفة مهنية جديدة أو تعزيز قدرات معينة.
- أنها تهتم بالنمو الإنساني.
- أنها عملية مخططة ومقصودة.
- أنها تركز على عمليات تحسين الأداء.
- أنها عملية تطويرية.

وعليه فإنه يمكن تعريف التنمية المهنية:

على أنها عملية منظمة مقصودة وشاملة لبناء وتطوير الكفايات المهنية من خلال تحسين المهارات للقادة التربويين لزيادة مستوى أدائهم وتحديد قفزات نوعية نحو تحقيق أهداف التربية والتعليم.

أهمية التنمية المهنية:

تعد التنمية المهنية مصدرا مهما من مصادر إعداد الكوادر البشرية وتطوير كفاياتهم المهنية الأمر الذي ينعكس إيجابا على الأداء وتحسين العمل وزيادة الإنتاجية,

إذ أصبحت التنمية ضرورة ملحة نظرا للتسارع والتنافسية التي يفرضها العصر الحديث مما يخلق مهامًا ومسؤوليات يترتب عليها إيجاد مهارات وقدرات معينة تتناسب مع التغيرات التي تؤدي بفاعلية وكفاءة عالية ولا شك أن التنمية المهنية أفضل الخيارات في ذلك. (الطعاني ٢٠٠٢، ص ١٤)

وأوضح (النمر وآخرون ١٤٢٢ هـ، ص ٢٦٣) أن التدريب على رأس العمل - وهو أحد آليات التنمية المهنية - أصبح يحتل مكان الصدارة في أولويات دول العالم المتقدمة منها والنامية على السواء بوصفه أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفء قادر على تحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

يشير العديد من الكتاب والباحثين (الطعاني ٢٠٠٢، ص ١٤، أبو عمر ٢٠١١، ص ٢٩٦، الموجي والمختار ٢٠١١، ص ١٤٤-١٤٣، اللوقان ٢٠٠٦ ص ٣٤) إلى أن التنمية المهنية تحظى باهتمام الكثير من المنظرين والممارسين على حد سواء حيث تبرز أهميتها من خلال النقاط التالية:

١. التغير السريع الذي يشهده العالم وتداعيات هذا التغير كثورة المعلومات والاتصالات والانفجار المعرفي الهائل الذي يحتم التكيف والتأقلم مع هذه المعطيات مما يبرز الحاجة الماسة لتبني هذا المفهوم.
٢. التطور السريع والمستمر في خصائص ووظائف ونظريات الإدارة الأمر الذي يؤكد إكساب القادة التربويين قوة ذاتية ومرونة لمعالجة كثير من الأمور التي تواجههم.
٣. تعد التنمية المهنية مصدرا مهما من مصادر إعداد وتأهيل الكوادر البشرية.
٤. التنمية المهنية هي وسيلة مهمة لزيادة الإنتاج والإنتاجية.
٥. تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم.
٦. تحقيق النمو الشخصي والمهني للعاملين في المجال التعليمي.
٧. تسهم التنمية المهنية في تلبية احتياجات النمو الاقتصادي والاجتماعي والتقني.

أهداف التنمية المهنية:

تهدف التنمية المهنية بشكل عام إلى تحسين تطوير المعارف والقدرات والاتجاهات وهي ما تشكل الكفايات المهنية للقائد التربوي حيث تمكنه من القيام بالمهام والمسؤوليات المهنية على أكمل وجه، ويشير (فرنش وجونبير ٢٠٠١ ص ٢٥) إلى أن التنمية المهنية تختص بالناس والمنظمات وعن الناس في المنظمات وكيف يعملون.

وتشير الأدبيات إلى أن للتنمية المهنية بشكل عام أهداف وقائية للحد من عمليات التقادم، وأهداف علاجية لمعالجة الضعف وإصلاح الاختلالات التي تطرأ على العمل أثناء التنفيذ، وأهداف تكيفيه تساعد على عمليات التأقلم مع المتغيرات، وأهداف تنموية تجديدية تساعد على عمليات التحسين ومسايرة المستجدات. (الموجي والمختار ٢٠١١، ص ١٤١-١٤٢)

- ويمكن إجمال أهداف التنمية المهنية ترتيب حسب المجال على النحو التالي:
١. إحداث تغيير وتعديل في الأداء بما يتفق مع متغيرات العصر الحديث.
 ٢. زيادة الخبرات لدى القائد التربوي بما يمكنه من اتخاذ القرارات السليمة في مختلف المواقف التي تواجهه في الميدان التربوي.
 ٣. الارتقاء بمستوى أداء الفرد للأعمال المكلف بها من خلال إكسابه المعارف والمهارات العلمية والعملية اللازمة.
 ٤. زيادة قدرات القائد التربوي الإبداعية والفكرية ليتمكن من التكيف مع متطلبات عمله ومواجهة المشكلات والقدرة على حلها.
 ٥. تنمية الاتجاهات السليمة لدى القائد التربوي فيما يتعلق بموقفه من عمله ومدى تقديره وشعوره بأهمية ما يقوم به.
 ٦. ضمان أداء العمل بفعالية وسرعة وسد الثغرات بين الأداء الفعلي للقائد التربوي ومعايير الأداء.
 ٧. توفير الدافع الذاتي لدى القائد التربوي لزيادة أدائه وتحسينه.
 ٨. رفع الكفاءة الإنتاجية للقائد التربوي عن طريق التدريب على ما هو جديد في مجال عمله.
 ٩. تحسين أداء القائد التربوي وتطويره يسهم بزيادة الرضا الوظيفي لديه، ويساعده في رفع الروح المعنوية لمن حوله الأمر الذي يزيد من اهتمامهم بالعمل.
 ١٠. تزود القائد التربوي بالمعلومات والمستحدثات العلمية والتقنية والنظريات والمعارف الإدارية لمواجهة تحديات العصر الحديث في مجال عمله.
 ١١. توفير الدافع الذاتي لدى القائد التربوي لزيادة كفاءته وتحسين إنتاجه كماً ونوعاً (مرسي ١٩٩٣، ص ١٧٢) و(شريف وسلطان، ١٩٩٣، ص ١٨) و(هاشم ١٩٩٦، ص ١٧٢) (توفيق ٢٠٠٥، ص ٣٠، السدة ص ٢٢١، اللوقان ٢٠٠٦، ص ٢٠٠٧، القحطاني ٢٠٠٨، ص ٢٩٩).

خصائص التنمية المهنية:

١. حتى تكون التنمية المهنية ذات جدوى فإنه يجب أن تكون هناك بعض الأسس والخصائص التي يتحتم أن تتوفر في عملياتها ويمكن إجمالها على النحو التالي:
 ١. الإنسانية، بحيث تراعي فكر واتجاهات القائد التربوي وخصائصه النفسية.
 ٢. العلمية، بمعنى أنها تستند إلى أسس علمية ودراسات ميدانية.
 ٣. الوظيفية، أي ذات ارتباط بأسلوب العمل والأداء.
 ٤. المشاركة، أن تكون هناك مشاركة من قبل القادة في عمليات تخطيط البرامج الموجهة لهم.
 ٥. الدافعية، حيث تمثل الحوافز المادية والمعنوية منحى مهما في تحريك السلوك نحو تحقيق التنمية المهنية لأهدافها.
 ٦. المرونة، حيث تستجيب للمتغيرات المختلفة.
 ٧. الانفتاح، حيث إنها مؤثرة ومتأثرة بالنظم الأخرى.
 ٨. الشمولية، حيث تشمل المستويات الإدارية والقيادية في المدارس.
 ٩. الاستمرارية، أنها تستمر في جميع مراحل العمل. (الأغبري ٢٠٠٠، عابدين ٢٠٠٥، ص ١١٧، السدة، ص ٢١٩).

أسس نجاح التنمية المهنية:

١. ضرورة مشاركة جميع القادة التربويين في بناء وتنفيذ خطة التنمية المهنية وتقويمها.
٢. إيجاد بيئة مهنية وتنظيمية مشجعة للتطور والتحسين.
٣. أن يكون التركيز على الاحتياج والنواقص وطرق علاجها.
٤. توظيف نتائج البحوث والدراسات المتميزة في مجال التعليم والتعلم والقيادة.
٥. بناء خطة متكاملة وطويلة الأجل وتوفير المواد اللازمة لبرامج التنمية المهنية، (بطانية ٢٠١٢، ص ١٦٩).

الكفايات المهنية للقائد التربوي:

- يعرف (الطعاني ٢٠٠٢، ص ٦٩) الكفاية بأنها "جميع المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات المتعلقة بوظائف الشخص التي يؤديها من أجل تحقيق الأهداف للمؤسسة التي يعمل فيها".
- يوضح (سلامة، ١٩٩٢، ص ٢٩) أنه يتفق علماء الإدارة على إمكانية تصنيف الكفايات اللازمة للقائد التربوي إلى ثلاث مجموعات:

١. **الكفايات التصورية أو الفكرية:** وتعني القدرة على التصور الذهني والفعلية للأمور المحيطة به، وللمتغيرات الداخلية والخارجية، والعلاقات القائمة بينها وأثرها في العمل بشكل عام، لهذا نجد المدرب الذي تتوفر لديه هذه الكفاية يكون فعالاً في ابتكار الجديد والإحساس بالمشكلات التربوية قبل حدوثها. حيث يضع الحلول والاستراتيجيات والأولويات والخطط العلاجية المسبقة قبل وقوع المشكلة.
 ٢. **الكفايات الإنسانية:** وتشير إلى مجموعة القدرات المكتسبة لدى المدرب لكونه قادراً على إحداث التفاعل المؤثر بين المدرب والمتدربين أولاً وبين المتدربين والمجتمع المحلي ثانياً، وبين المدرب ورؤسائه من جهة أخرى كذلك قدرته على تنسيق الجهود في مؤسسته نحو تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة، وقدرته على إيجاد جو من الديمقراطية والإنسانية تسوده روح الجماعة والتعاون وتبادل الأفكار والخبرات بين أفراد الأسرة التربوية الواحدة.
 ٣. **الكفايات الفنية:** وتشير إلى المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم والكفاءة في استخدام هذه المعرفة استخداماً جيداً وعادة ما يكتسبها القائد عن طريق الخبرة والدراسة والتدريب.
- ويشير (شقبوع ٢٠٠١م، ص ٣٥٤) إلى أن تصنيف الكفايات المهنية أهم عنصر في نجاح برنامج التنمية المهنية على أساس الكفايات، فالكفاية من وجهة نظره هي وحدة البناء الأساسية لهذه العملية.
- ويصنف (محمود وفهمي ١٤١٤هـ، ص ص ٨٥، ٨٦) الكفايات اللازمة لنجاح القادة إلى أربعة أصناف:
١. الكفايات الفنية، وتتعلق بالأساليب والطرق التي يستخدمها القائد التربوي في ممارسته لعمله ومعالجته للمواقف التي يصادفها.
 ٢. الكفايات الإنسانية، وتتعلق بالطريقة التي يستطيع بها القائد التربوي التعامل بنجاح مع التنظيمات الإدارية كافة ويجعلهم يتعاونون معه ويخلصون في العمل ويزيد من قدرتهم على الإنتاج والعطاء.
 ٣. المهارات التصورية، وتتمثل في درجة كفاءة القائد التربوي في ابتكار الأفكار وتعرف المشكلات والإحساس بها ومحاولة البحث عن الحلول التي من شأنها تطوير أداء مؤسسته.

٤. الكفايات القيادية: وتتمثل في تمكن القائد التربوي من التأثير على العاملين معه لدفعهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة وكذلك قدرته على التنظيم والتخطيط والتنسيق وقدرته على تعرف قدرات العاملين معه لاستثمارها في تحقيق الأهداف. كما يشير (سيد ١٤٢٣هـ، ص ١) أن هناك أربعة أنواع من الكفايات المهنية،

هي:

١. الكفايات المعرفية: وتشير إلى المعلومات والمهارات العقلية الضرورية لأداء الفرد (القائد التربوي) في شتى مجالات عمله (التعليمي . التعلّمي).
٢. الكفايات الوجدانية: وتشير إلى استعدادات الفرد (القائد التربوي) وميوله واتجاهاته وقيمه ومعتقداته، وهذه الكفايات تُغطي جوانب متعددة مثل: حساسية الفرد (القائد التربوي) وثقته بنفسه واتجاهه نحو المهنة (التدريس).
٣. الكفايات الأدائية: وتشير إلى كفاءات الأداء التي يُظهرها الفرد (القائد التربوي) وتتضمن المهارات النفس حركية (كتوظيف وسائل وتكنولوجيا التعليم وإجراء العروض العملية... إلخ) وأداء هذه المهارات يعتمد على ما حصله الفرد (القائد التربوي) سابقاً من كفايات معرفية.
٤. الكفايات الإنتاجية: وتشير إلى أثر أداء الفرد (القائد التربوي) للكفاءات السابقة في الميدان (المدرسة)، أي أثر كفايات المدرب في المتدربين، ومدى تكيفهم في تعلمهم المستقبلي أو في مهنتهم.

أساليب تنمية الكفايات المهنية للقادة التربويين:

ويشير (الناقة ١٤٠٧هـ، ص ص ٢٨، ٢٩) إلى أن أهم الأدوات العلمية التي يستخدمها الباحثون في تنمية الكفايات على النحو التالي:

١. الملاحظة المنظمة: ويستخدمها الباحثون لرصد السلوك الفعلي للأداء.
٢. الاستبانة: وهي أداة علمية تستخدم لجمع البيانات عن حقل ما في التربية والتعليم وذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات اللازمة بعد القيام بعمليات الصدق والثبات اللازمين لتبني القائمة الخاصة بالكفايات.
٣. المقابلة الشخصية: وتستخدم عادة للتحقق والتأكد من الناتج التي يحصل عليها الباحث من خلال استخدامه لبعض أدوات البحث العلمي.
٤. تحليل الأدوار: ويستخدم في تحليل الأدوار والمهام التعليمية التي يمارسها شاغل الوظيفة التعليمية بغرض تحديد الكفايات التي تشتمل عليها تلك المهام.

٥. **التنبؤ والاحتمال:** ويستخدمه الباحثون في الغالب لاستقراء الصور المستقبلية لإعداد الفرد.

ويذكر (الشمري، ١٩٩٩م، ص ٣٠-٣١) أن أساليب تنمية الكفايات المهنية لمديري المدارس والتي يمكن تصنيفها بحسب الأفراد المشاركين فيها إلى نوعين رئيسيين هي:

- **أساليب فردية:** وتستخدم لتنمية كفايات فرد واحد من مديري المدارس أو من مشرفي التدريب مثل الأدوار التي يقوم بها المشرف التربوي، والتعليم المبرمج، واستخدام الوسائل التقنية الحديثة.

- **أساليب جماعية:** وتستخدم لتنمية كفايات مجموعات صغيرة أو كبيرة من مديري المدارس أو المشرفين مثل المحاضرات التخصصية والدروس التوضيحية والندوات واللجان المؤتمرات وغيرها.

كما يمكن تصنيف هذه الأساليب حسب إجراءاتها إلى:

- **أساليب نظرية وتشمل:** المحاضرات التخصصية والدروس التوضيحية والندوات، والمؤتمرات، والقراءات وإجراء البحوث والمطبوعات والنشرات.... وغيرها.

- **أساليب ميدانية عملية:** وتشمل التدريب أثناء العمل، ودراسة الحالة، وتمثيل الدور والتدريب الحسي، والورش التعليمية.... وغيرها.

- **أساليب ذاتية تقنية:** وتشمل التدريب باستخدام الحاسب الآلي واستخدام الفيديو والتلفزيون، والتعليم المبرمج والتدريب باستخدام الرزم التدريبية، وتفيد التدريب... وغيرها.

ويضيف (العريني ١٤٢٤هـ، ص ١٩) أن أساليب تنمية كفايات القادة التربويين يأتي من أهمها ما يأتي:

الإشراف التربوي، الندوات الموجهة، القراءات والبحوث، الورش التعليمية، التقنيات الحديثة، أسلوب تحليل النظم.

وعليه فإن أساليب تنمية الكفايات متعددة وقد تستخدم طريقة أو أكثر للحصول على قائمة بالكفايات اللازمة لمهنة أو شاغل مهنة ما، وأن تعدد هذه الأساليب يعد مجالاً خصباً أمام الباحثين لأعداد قوائمهم ولكن تبقى المنهجية العلمية التي يعتمدها الباحث للوصول إلى القائمة النهائية وخطوات اعتمادها، وقدرة الباحث على البحث من المصادر المختلفة هي الأساس في الوصول إلى القائمة النهائية المعتمدة للتطبيق.

ثانياً - الدراسات السابقة:

- **دراسة عماد الدين ٢٠٠٣**، هدفت الدراسة إلى تقويم فاعلية برنامج تطوير الإدارة المدرسية، المطبق على عينة من المدارس في الأردن، وكانت أبرز النتائج نجاح البرنامج في تحقيق هدفه الرئيس بدرجة كبيرة، كما أكدت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير الخبرة الوظيفية.
- **دراسة الشمري ٢٠٠٥**، وهدفت الدراسة إلى الوقوف على آليات التنمية المهنية للقيادات التربوية وبرامجها وأساليبها في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، وتعرف واقع برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية في دولة قطر، وتوصلت الدراسة إلى وجود العديد من الإيجابيات والسلبيات في برامج التنمية المنفذة للقيادات التربوية، وتراوحت نسب مستوى التنمية المهنية ما بين ٤٦% و ٥٣%.
- **دراسة الحربي ٢٠٠٧**، والتي هدفت إلى الوقوف على التحولات العالمية المعاصرة وانعكاساتها على تطوير الأداء القيادي لقادة مدرسة المستقبل، وتعرف الاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة التربوية المستقبلية والوصول إلى تصور مستقبلي يمكن من خلاله تفعيل التنمية المهنية لإعداد القيادات التربوية لمدرسة المستقبل، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: اهتمام الإدارة العليا بوزارة التربية والتعليم بمستوى القيادات التربوية – أن فعالية القيادة تتطلب الإعداد والتأهيل الجيد قبل شغل الدور القيادي - وجود تعاون بين وزارة التربية والتعليم وبعض المؤسسات في مجال التدريب للقيادات التربوية.
- **دراسة نصر ٢٠٠٧**، هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة. وكانت أبرز النتائج أن مستوى برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين تزيد على حد الكفاية (٦٠%)، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير سنوات الخدمة.
- **دراسة قسني ٢٠٠٨**، هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمات اللغة الإنجليزية في ضوء واقع ممارسته من قبل المعلمات والمفترض وفق الاتجاهات المعاصرة، وتوصلت الدراسة إلى اتفاق الخبراء بنسبة ٩٠% - ١٠٠% على أن جميع ممارسات التطوير المهني الذاتي تتفق بدرجة كبيرة مع الاتجاهات المعاصرة، وأن نسبة ٦٧% ترى أنه يمارس إلى حد من قبل المعلمات.

- **دراسة التميمي ٢٠١٠م**، هدفت الدراسة إلى تعرف دور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية في رأس تنورة، كما هدفت إلى تعرف واقع التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية في رأس تنورة، وتعرف أساليب تطوير التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية في رأس تنورة ومعرفة معوقاتها، وكانت أبرز النتائج أن أبرز أدوار مديري المدارس هو الدور القيادي، وأن أفضل الأساليب هو أسلوب الدورات التدريبية، وأن أكبر المعوقات هو زيادة العبء التدريسي للمعلمين.
- **دراسة العليان ٢٠١١هـ**، هدفت الدراسة إلى تحديد أبعاد التطوير المهني الذاتي لمعلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر المختصين، ومعرفة أهميتها وتوافرها من وجهة نظر الممارسين، ومعرفة الفروق بين استجاباتهم وتقديم تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة في ضوء آرائهم، وتوصلت الدراسة إلى إجماع المختصين على أبعاد التطوير المهني الذاتي لمعلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة بنسبة ١٠٠%. وأن معظم أبعاد التطوير المهني الذاتي لمعلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر الممارسين حيث حصلت ٦٢ عبارة على مهمة، و ١٩ عبارة على مهمة نوعا ما، وأن درجة توافرها كانت شبة منعدمة حيث كانت ٥٣ عبارة غير متوافرة بنسبة ٦٧%، و ٢٥ عبارة متوفرة نوعا ما، وثلاث عبارات فقط متوفرة.
- **دراسة أحمد وآخرون ٢٠١٢**، هدفت الدراسة تعرف ماهية معايير اعتماد برامج التنمية المهنية، كما هدفت تعرف واقع معايير اعتماد برامج التنمية المهنية للمعلمين في مصر، وكانت أبرز النتائج أن عملية اعتماد برامج التنمية المهنية للمعلمين تؤثر تأثيرا بالغ الأهمية على جودتها، وأن برامج التنمية المهنية للمعلمين في مصر تركز على المعلم فقط.
- **دراسة السريحي ٢٠١٢**، وهدفت الدراسة إلى تعرف درجة توفر آليات التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس الحكومية بمحافظة جدة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر مديري المدارس، وكانت أبرز النتائج أن درجة توفر آليات التنمية المهنية آليات التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس الحكومية

بمحافظة جدة كانت بدرجة عالية، وأن مستوى وجود الصعوبات التي تواجهها كانت بدرجة متوسطة.

• **دراسة الخطيب ٢٠١٢**، هدفت الدراسة إلى تحديد قائمة بالمعايير المهنية المعاصرة اللازمة لمعلمي الرياضيات وتحديد مدى توافرها لدى مجموعة من معلمي الرياضيات بالمرحلة الأساسية، وتكونت العينة من ١٦٠ معلمًا من المرحلة الأساس في المدينة المنورة، وتوصلت الدراسة إلى قبول جميع المعايير بما تحتويه من مؤشرات فرعية بالكامل من قبل عينة الدراسة، وأن درجة توافرها كانت بنسبة ٤٤%.

• **دراسة البلوي والراجح ٢٠١٢**، هدفت الدراسة إلى تعرف واقع التطور المهني لمعلمي ومعلمات الرياضيات في المملكة العربية السعودية والكشف عن معوقات تطوهم المهني، وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز أنشطة التطوير المهني هي الاستفادة من تقارير المشرف التربوي وأن أقلها هي إجراء الأبحاث، وكانت أبرز المعوقات تتمثل بكثرة الأعباء الوظيفية وقلة أنشطة التطور المهني المتاحة.

• **دراسة (Anna Webster-Wright 2009)**، هدفت إلى اختبار أثر التنمية المهنية على العملية التدريسية في ١١٢ مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى إبراز أهمية التنمية المهنية كمحرك لتغيير ممارسات المعلمين ونتجت عن ذلك أن المعلمين الذين حصلوا على تنمية مهنية ازداد أدائهم بنسبة ١٥% عن المعلمين الذين لم يحصلوا على ذلك.

• **دراسة (Christine 2005)**: هدفت الدراسة لتقييم برامج التنمية المهنية في المدارس العامة، وكانت أبرز النتائج أن برامج التنمية المهنية الفعالة مهمة جدا لتنمية العاملين جميعا مهنيا وبالتالي الطالب، وأهمية وجود أهداف واضحة ومحددة، وأهمية وجود خطة لبرامج التنمية المهنية تتفق مع رؤية المدرسة، وأن هناك ارتباطاً قوياً بين تطبيق المعلم للمعارف والمهارات الجديدة وتحصيل الطلاب.

ثالثاً - مناقشة الدراسات السابقة:

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يلي:

تناولت دراسة كل من دراسة العليان ٢٠١١هـ، دراسة قسنتي ٢٠٠٨، التطوير المهني الذاتي للمعلمين باعتبارهم جزءاً من العملية التعليمية في المدرسة، أما دراسة كل من الخطيب ٢٠١٢، ودراسة أحمد وآخرون ٢٠١٢، فركزت على معايير المهنية

المعاصرة للمعلمين، أما دراسة التيمي ٢٠١٠، فقد تمحورت حول دور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين، بينما تناولت دراسة نصر ٢٠٠٧، دور المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية للمعلمين، كما تناولت دراسة السريحي ٢٠١٢ درجة توفر آليات التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس، أما دراسة البلوي والراجح ٢٠١٢، فركزت على واقع التطور المهني لمعلمين في المملكة العربية السعودية على أن تنمية المعلمين كجزء من تنمية القائد التربوي، أما دراسة الشمري ٢٠٠٥، والحري 2007، فتناولت التنمية المهنية للقيادات التربوية. بينما ركزت دراسة كل من Anna Webster-Wright 2009، وChristine 2005 على معرفة أثر التنمية المهنية على العملية التدريسية.

ويتضح من استعراض الدراسات السابقة أن العديد من الدراسات قد تناولت موضوع التنمية المهنية للكوادر التعليمية سواء كانوا معلمين أو قياديين مما يدل على أهمية الموضوع واستمرار الاهتمام به من قبل الباحثين، ولعل أقرب الدراسات السابقة لهذا الدراسة دراستي الشمري ٢٠٠٥، والحري ٢٠٠٧، أما هذه الدراسة فقد ركزت على التعرف على واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس من وجهة نظر مديري المدارس، ولا شك أن هنالك تشابها واضحا بين هذه الدراسة والدراسات السابقة بتركيزها على موضوع التنمية المهنية أولاً وتركيزها على تنمية القادة التربويين في المدارس خصوصاً باعتبار أنهم الركن الأهم في عملية تطوير العملية التعليمية والتربوية وتطوير أداء المعلمين.

وتختلف هذه الدراسة عن سابقتها حسب علم الباحثين كونها ركزت على التنمية المهنية للقائد التربوي في المدارس من حيث توافر متطلبات هذه التنمية وتوافر آليات التنمية المهنية الذاتية ومدى تحقيق البرامج المقدمة لهم لأهدافها ومعوقاتهما.

منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس المدارس السعودية ممن التحقوا في برنامج القيادة وقت تطبيق الدراسة الفصل الأول والثاني ٤٣٤/١٤٣٥هـ، والبالغ عددهم (٥٥) مديراً K يمثلون (٥٥) مدرسة، وفقاً لإحصاءات قسم التربية في كلية التربية في جامعة حائل.

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية
من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة ميدانية)

تم تطبيق الدراسة على كافة مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٥٥) مديراً والجدول (١) يبين ذلك.

جدول (١)
توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة

القادة التربويون	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المعادة	عدد الاستبانات المستوفاة	النسبة
مدير مدرسة	٥٥	٥١	٤٨	%٨٧.٢٧

يتضح من الجدول (١) أن الباحثين قاما بتوزيع الاستبانة على مجتمع البحث البالغ عدده (٥٥) مديراً، وكان العائد منها (٥١) استبانة، منها (٤٨) صالحة للتحليل بنسبة (%٨٧.٢٧)، والجدول (٢) يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

جدول (٢)

توزيعات العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	سنوات الخبرة			المؤهل	
	أقل من ٥ سنوات	١٠ - ٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	بكالوريوس	دراسات عليا
العدد	6	21	21	42	6
النسبة	12.5	43.8	43.8	87.5	12.5
المجموع		48		48	

يتضح من الجدول (٢) أن (٦) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ١٢.٥% من إجمالي أفراد الدراسة خدمتهم أقل من خمس سنوات، في حين أن (٢١) منهم يمثلون ما نسبته ٤٣.٨% من إجمالي أفراد الدراسة خدمتهم من ٥-١٠ سنوات، وأن (٢١) كذلك يمثلون ما نسبته ٤٣.٨% من إجمالي أفراد الدراسة خدمتهم ١٠ سنوات فأكثر. كما يتضح من الجدول (٢) أن غالبية مديري المدارس يحملون مؤهل البكالوريوس حيث بلغ عددهم (٤٢) بنسبة ٨٧.٥%، كما بلغ عدد الذين يحملون دراسات عليا عددهم (٦) بنسبة (١٢.٥%).

أداة الدراسة:

حيث اشتمل الأدب التربوي والدراسات السابقة العربية والمحلية والأجنبية على الكثير من الموضوعات ذات العلاقة ببناء الأداة مما يسر للباحثين جمع ما يتعلق بأبعاد الأداة وفقراتها.

وقد تكونت أداة الدراسة من قسمين:

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية
من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة ميدانية)

0.61 (**)	٤٤	0.70 (**)	٣٨	0.60 (**)	٣٢	0.65 (**)	٢٦	0.48 (**)	١٩	0.51 (**)	١٥	0.55 (**)	١٠	0.70 (**)	٦	0.52 (**)	١
0.49 (**)	٤٥	0.55 (**)	٣٩	0.80 (**)	٣٣	0.48 (**)	٢٧	0.51 (**)	٢٠	0.40 (**)	١٦	0.58 (**)	١١	0.81 (**)	٧	0.38 (**)	٢
0.81 (**)	٤٦	0.41 (**)	٤٠	0.73 (**)	٣٤	0.44 (**)	٢٨	0.62 (**)	٢١	0.43 (**)	١٧	0.67 (**)	١٢	0.76 (**)	٨	0.65 (**)	٣
0.46 (**)	٤٧	0.58 (**)	٤١	0.75 (**)	٣٥	0.64 (**)	٢٩	0.57 (**)	٢٢	0.48 (**)	١٨	0.71 (**)	١٣	0.64 (**)	٩	0.65 (**)	٤
0.68 (**)	٤٨	0.63 (**)	٤٢	0.51 (**)	٣٦	0.53 (**)	٣٠	0.57 (**)	٢٣			0.76 (**)	١٤			0.64 (**)	٥
0.67 (**)	٤٩	0.58 (**)	٤٣	0.78 (**)	٣٧	0.76 (**)	٣١	0.57 (**)	٢٤								
								0.55 (**)	٢٥								

** Correlation is significant at the 0.01 level

يتضح من الجدول (٣) حيث انحصرت بين (0.74 / 0.38) في المحور الأول متطلبات التنمية المهنية، وبين (0.76 / 0.40) للمحور الثاني آليات التنمية المهنية، وما بين (0.80 / 0.44) وفي المحور الثالث تحقيق برامج التنمية المهنية لأهدافها، وبين (0.81/0.41) في المحور الأخير معوقات التنمية المهنية، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) مما يعني أن جميع عبارات الأداة تتمتع بدرجة ارتباط جيدة ومقبولة وهذا يعني اعتماد عبارات جميع المحاور الأربعة دون حذف.

الصدق الذاتي:

استخرج الباحثان الصدق الذاتي لجميع محاور الاستبانة، والذي هو ناتج الجذر التربيعي لمعامل ثبات ألفا كما في الجدول (٤).

جدول (٤) الصدق الذاتي للأداة

الصدق الذاتي	المحور
٠.90	متطلبات التنمية المهنية
0.86	محور آليات التنمية المهنية
0.94	تحقيق برامج التنمية المهنية لأهدافها
0.91	معوقات التنمية المهنية

يتضح من الجدول (٤) أن قيمة الصدق الذاتي انحصرت ما بين (0.94 - 0.86) وهي قيمة عالية ومقبولة، مما يدل على الصدق الذاتي للاستبانة. (انظر جدول ٤).

ثبات الأداة:

قام الباحثان بحساب الثبات عن طريق معامل (ألفا كرونباخ)، والتجزئة النصفية سبيرمان - براون، وطريقة جتمان لمحاور الاستبانة الأربعة (متطلبات التنمية المهنية، توافر آليات التنمية المهنية، مدى تحقق التنمية المهنية الذاتية، معوقات التنمية المهنية) كما في الجدول (٥).

جدول (٥)

معاملات صدق وثبات الاستبانة

الثبات بالتجزئة النصفية		معامل ألفا كرونباخ	المحور
جتمان	سبيرمان - براون		
٠.70	٠.70	٠.81	متطلبات التنمية المهنية
٠.56	٠.61	٠.74	محور آليات التنمية المهنية
٠.72	٠.73	٠.90	تحقيق برامج التنمية المهنية لأهدافها
٠.75	٠.76	٠.83	معوقات التنمية المهنية

يوضح الجدول (٥) أن محاور جاءت كلها قيم عالية حيث بلغت (٠.81، ٠.74، ٠.90، ٠.83) على التوالي، كما تم حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية: قام الباحثان باستخراج معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية سبيرمان - براون، وطريقة جتمان، وقد انحصرت قيمة كلتا الطريقتين لجميع المحاور الأربعة ما بين (٠.56 - ٠.76) والملاحظ أن كل هذه القيم قيم عالية كذلك، مما يدل على ثبات أداة الأداة بدرجة عالية أمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف هذه الدراسة.

بالنظر إلى كل ما تقدم، ومن خلال كل هذه المعالجات، فإن الباحثين يريا صلاحية الاستبانة للاستخدام.

المعالجات الإحصائية:

قام الباحثان بإجراء عدد من المعالجات الإحصائية لبياناتهما بغرض التوصل إلى نتائج دقيقة لدراستهما، وقد تم اختيار الأساليب الإحصائية المحددة وفق لمقتضيات الدراسة حيث استخدمنا في ذلك جهاز الحاسوب عبر برنامج الإحصائي المعروف (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد اختار من تلك الحزمة ما يلي:

١. النسب المئوية المدي: وهي ناتج معادلة النسبة المئوية التقديرية:
٢. المتوسطات: لمعرفة النسب المئوية التقديرية.

٣. اختبار (T): تم استخدامه بغرض الكشف عن الفروق بين المجموعات الثنائية الأطراف.
٤. اختبار Anova ONE WAY: تم استخدامه بغرض الكشف عن الفروق بين المجموعات المتعددة الأطراف.
٥. جدول معايير الحكم والتقييم: وهو الجدول الخماسي الذي تم على أساسه تقدير المتوسطات، وقد تم وضعه خماسياً على أساس عدد خيارات الاستبانة.

جدول (٦)

معايير الحكم والتقييم

التقدير	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
حسب النسبة	من ٨٠ - ١٠٠	من ٦٠ - ٨٠	من ٤٠ - ٦٠	من ٢٠ - ٤٠	من ٠ - ٢٠
حسبة المتوسط	٥-٤.٢	٤.٢-٣.٤	٣.٤-٢.٦	٢.٦-١.٨	١.٨-١

عرض وتحليل نتائج الدراسة:

أولاً- عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الأول ونصه:

ما درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة حول متطلبات التنمية المهنية في المدارس السعودية.

جدول (٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة توافر متطلبات التنمية المهنية في المدارس السعودية

Grade	Relative weight	Std. Deviation	Mean	Rank	العبرة	الرقم
كبيرة	64.5%	1.26	3.58	1	تتوافر في المدرسة شبكة اتصالات للحصول على المعلومات اللازمة للتنمية المهنية.	١
قليلة جدا	13%	.92	1.52	9	توجد في المدرسة مكتبة إلكترونية تتضمن قواعد بيانات علمية.	٢
قليلة	29.5%	1.12	2.18	7	تتوافر في المدرسة الخدمات البحثية من أجهزة وأدوات.	٣
قليلة	20.25%	.93	1.81	8	يتم دعوة خبراء متميزين لتقديم برامج التنمية المهنية في المدرسة.	٤
متوسطة	44.75%	1.07	2.79	4	يتم إمداد المدارس بنشرات دورية في مجال العمل.	٥
قليلة	34.75%	1.25	2.39	6	تتوافر في المدرسة الكتب والمراجع التي تساعد في التنمية المهنية.	٦
متوسطة	40.5%	1.00	2.62	5	تنفذ المدرسة إستراتيجية واضحة للتنمية المهنية.	٧
متوسطة	47.75%	1.00	2.91	2	تسعى المدرسة لتحديث مخزونها المعرفي باستمرار.	٨
متوسطة	46.25%	1.18	2.85	3	تتوفر في المدرسة كوادر بشرية قادرة على القيام بمهام التنمية المهنية.	٩
قليلة	38%	1.08	2.52		الدرجة الكلية	

بالنظر إلى جدول (٧) نلاحظ أن درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة قليلة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٥٢ من ٥) وبمتوسط (38%)، وهذا يعني أن هذه المتطلبات ليست متوفرة بدرجة كافية، وهي تتفق مع دراسة كل من العليان ٢٠١١هـ، الشمري ٢٠٠٥، الخطيب ٢٠١٢.

كما يتضح من جدول (٧) أن أقل هذه المتطلبات توافراً هو (توجد في المدرسة مكتبة إلكترونية تتضمن قواعد بيانات علمية). حيث جاءت بدرجة قليلة جداً بمتوسط حسابي (١.٥٢ من ٥) وأن أعلى هذه المتطلبات توافراً هو (تتوافر في المدرسة شبكة اتصالات للحصول على المعلومات اللازمة للتنمية المهنية). حيث جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٥٨ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في آراء أفراد الدراسة

حول توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

كما يتضح من الجدول (٧) أن أدنى المتوسطات كانت من نصيب العبارة وجود مكتبة الكترونية في المدرسة تتضمن قواعد بيانات علمية بمتوسط (1.52) ونسبة (13%)، يليها دعوة خبراء متميزين لتقديم برامج التنمية المهنية في المدرسة بمتوسط (1.81) ونسبة (٢٠.٣%)، ثم تتوافر في المدرسة الخدمات البحثية من أجهزة وأدوات بمتوسط (2.18) ونسبة (29.5%)، وأخيراً تتوافر في المدرسة الكتب والمراجع التي تساعد في التنمية المهنية بمتوسط (2.39) ونسبة (34.8%)، ويلاحظ أن هذه العبارات تتعلق بالخدمات البحثية مما يعني أن تلبية المدرسة للمتطلبات البحثية للقائد التربوي ما زال قليلاً، كما أن قلة دعوة خبراء متميزين لتقديم برامج التنمية المهنية في المدرسة يدل على أن جهة العمل لا تقدم برامج تدريبية نوعية كافية في المدارس.

كما يتضح من جدول (٧) أن أعلى هذه المتطلبات توافر هو (تتوافر في المدرسة شبكة اتصالات للحصول على المعلومات اللازمة للتنمية المهنية). حيث جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٥٨ من ٥) وبنسبة (64.5%) وهذا يعطي مؤشر إلى أن خدمات الإنترنت متوافرة بدرجة كبيرة إلا أن هذا التوافر لا يعني أن هناك آلية للاستفادة منها.

ثانياً - عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الثاني ونصه:

ما درجة توافر آليات التنمية المهنية الذاتية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة حول آليات التنمية المهنية الذاتية للقادة التربويين في المدارس السعودية.

جدول (٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لإجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة توافر آليات التنمية المهنية الذاتية
التنمية المهنية في المدارس السعودية

Grade	Relative weight	Std. Deviation	Mean	Rank	العبارة	الرقم
كبيرة	%72.75	.96	3.91	1	يتم استخدام الإنترنت لمتابعة ما هو جديد في مجالات العمل.	١١
كبيرة	%69.25	.95	3.77	2	يتم اطلاعي على القوانين واللوائح المنظمة للعمل.	١٦
كبيرة	%61.25	.96	3.45	3	أخصص وقتاً للقراءة الحرة في متابعة كل ما هو جديد في مجالات العمل.	١٠
متوسطة	%53.5	1.03	3.14	4	تتم متابعة البرامج ذات العلاقة في العمل في وسائل الإعلام.	١٤
قليلة	%39.5	1.12	2.58	5	تتاح الفرصة لي لحضور المؤتمرات والندوات ذات العلاقة في مجالات العمل.	١٢
قليلة	%31.25	1.02	2.25	6	تتاح لي الفرص لزيارة معارض الكتب.	١٥
قليلة	%23.75	.79	1.95	7	يتم إجراء البحوث والدراسات في مجال العمل.	١٧
قليلة	%23.75	.89	1.95	7	يتم الاشتراك بالمجلات العلمية ذات العلاقة بالعمل.	١٨
قليلة	%22.25	.88	1.89	8	يتم تشجيعي على الالتحاق ببرامج التدريب عن بعد.	١٣
متوسطة	%44	0.95	2.76		الدرجة الكلية	

بالنظر إلى جدول (٨) نلاحظ أن درجة توافر آليات التنمية المهنية الذاتية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي مقداره (٢.٧٦ من ٥) وبمتوسط (%44) وتختلف هذه النتيجة مع دراسة البلوي والراجح ٢٠١٢ والتي توصلت إلى أن مصادر التنمية الذاتية كانت بدرجة عالية.

كما يتضح من جدول (٨) أن أقل هذه الآليات توافراً هو (يتم تشجيعي على الالتحاق ببرامج التدريب عن بعد.) حيث جاءت بدرجة قليلة، بمتوسط حسابي (١.٨٩ من ٥) وأن أعلى هذه المتطلبات توافراً هو (يتم استخدام الإنترنت لمتابعة ما هو جديد في مجالات العمل) حيث جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٩١ من ٥) مما

يوضح أن هنالك تباين في آراء أفراد الدراسة حول توافر آليات التنمية المهنية الذاتية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما يتضح من الجدول (٨) أن أدنى المتوسطات كانت من نصيب العبارة "يتم تشجيعي على الالتحاق ببرامج التدريب عن بعد"، حيث جاءت بدرجة قليلة، بمتوسط حسابي (١.٨٩ من ٥) ونسبة (22.25%)، ويبدو هذا منطقياً لأن فلسفة التدريب عن بعد لم تترسخ بعد لدى العاملين في الميدان التربوي بما فيهم القادة التربويين في المدارس، ثم تليها عبارة "يتم الاشتراك بالمجلات العلمية ذات العلاقة بالعمل" بمتوسط (1.95) ونسبة (23.75%)، وعبارة "يتم إجراء البحوث والدراسات في مجال العمل" بمتوسط (1.95) ونسبة (23.75%)، وكذا عبارة "تتاح لي الفرص لزيارة معارض الكتب". بمتوسط (2.25) ونسبة (31.25%)، وهذا يشير إلى أن جميع الآليات المتعلقة بالخدمات البحثية ليست متوافرة بالشكل المطلوب، وهي تتوافق بشكل منطقي مع ما ورد في المحور الأول.

كما يتضح من جدول (٨) أن أعلى هذه الآليات توافراً هو "استخدام الإنترنت لمتابعة ما هو جديد في مجالات العمل" حيث جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٩١ من ٥) وبنسبة (72.75%) وهذا يعطي مؤشر جيد على اهتمام ووعي القادة التربويين في المدارس نحو تنمية ذاتهم مهنياً.

ثالثاً - عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الثالث ونصه:

ما درجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين لأهدافها في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة حول تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين لأهدافها في المدارس السعودية.

جدول (٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية لأهدافها في المدارس السعودية

Grade	Relative weight	Std. Deviation	Mean	Rank	العبارة	الرقم
كبيرة جدا	%84.75	.67	4.39	1	تشجع على تنمية روح الفريق.	٢٤
كبيرة	%78.5	.71	4.14	2	تكون اتجاهات إيجابية نحو العمل.	٢٣
كبيرة	%77.5	.85	4.10	3	تكسب المتدربين أساليب جديدة في العمل.	٢١
كبيرة	%77	.70	4.08	4	تساعد على التقليل من الأخطاء.	٢٢
كبيرة	%74.25	.69	3.97	5	تستخدم لغة واضحة أثناء العرض.	٣٦
كبيرة	%71.75	.93	3.87	6	تزيد المعرفة في المفاهيم ذات العلاقة بالعمل.	١٩
كبيرة	%71.25	.85	3.85	7	تتمى القدرة على التفكير المبدع.	٢٠
كبيرة	%68	.76	3.72	8	تتفق أهداف البرامج ومحتوى المادة المقدمة.	٢٥
كبيرة	%67	.92	3.68	9	يتوافق البرنامج التدريبي مع الاحتياجات الفعلية للقادة التربويين.	٢٨
كبيرة	%67	1.05	3.68	10	توظف التقنية الحديثة في التنفيذ.	٣٢
كبيرة	%66.5	.72	3.66	11	تراعى التنوع في مستويات الأهداف التدريبية.	٢٦
كبيرة	%66	.88	3.64	12	تضمن المادة العلمية المقدمة قضايا ترتبط بمهام القائد التربوي.	٢٧
كبيرة	%63.5	.92	3.54	13	تراعى برامج التنمية المهنية مستويات المتدربين.	٢٩
كبيرة	%61.25	1.03	3.45	14	تنوع الأساليب المستخدمة أثناء التنفيذ.	٣٣
كبيرة	%60.75	.98	3.43	15	تمكن المدرب من المادة العلمية المقدمة.	٣٥
متوسطة	%58.75	.99	3.35	16	توفر التغذية الراجعة أثناء البرامج.	٣١
متوسطة	%56.75	.91	3.27	17	يتناسب وقت تنفيذ البرامج مع ظروف المستهدفين.	٣٠
متوسطة	%58.25	.85	3.33	18	تستخدم أساليب تقويم مختلفة أثناء عملية التنفيذ.	٣٧
متوسطة	%57.25	.98	3.29	١٩	تُراعى إدارة الوقت أثناء التنفيذ.	٣٤
كبيرة	%67.75	0.86	3.71		الدرجة الكلية	

بالنظر إلى الجدول (٩) نلاحظ أن درجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية لأهدافها في المدارس السعودية كبيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.29 من ٥) وبمتوسط (%67.75).

كما يتضح من الجدول (٩) أن أقل عبارات هذا البعد تحقيقاً هي " تُراعى إدارة الوقت أثناء التنفيذ" حيث جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (١.٨٩ من ٥) وأن أعلى هذه عبارات هذا البعد تحقيقاً هي "تشجع على تنمية روح الفريق"، حيث جاءت بدرجة كبيرة جداً بمتوسط حسابي (4.39 من ٥) مما يوضح أن آراء أفراد الدراسة

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية
من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة ميدانية)

حول تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية لأهدافها في المدارس السعودية تراوحت بين الكبيرة جدا والمتوسطة. وهذا يعني أنها حققت أهدافها واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عماد الدين ٢٠٠٣ التي توصلت إلى أن نجاح برنامج تنميته وتطوير مدير المدرسة حقق هدفه بدرجة كبيرة، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى رضا أفراد الدراسة عن برامج المقدمة لهم. وهذا مؤشر إلى جودة البرامج المقدمة لهم.

رابعا - عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الرابع ونصه:
ما معوقات التنمية المهنية للقادة التربويين في السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة حول معوقات التنمية المهنية للقادة التربويين في السعودية.

جدول (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة معوقات التنمية المهنية في المدارس السعودية

Grade	Relative weight	Std. Deviation	Mean	الرتبة	العبارة	الرقم
كبيرة جدا	91%	.93	4.64	1	كثرة الأعباء الملقاة على عاتق القائد التربوي.	٤٣
كبيرة جدا	88.5%	.89	4.54	2	قلة الحوافز المادية اللازمة للتنمية المهنية.	٤٨
كبيرة جدا	81.25%	.81	4.25	3	افتقار المدارس للتجهيزات اللازمة للتنمية المهنية.	٤٧
كبيرة	77.5%	1.1	4.10	4	صعوبة الإجراءات الإدارية للالتحاق ببرامج التنمية المهنية.	٤٩
كبيرة	79%	.83	4.16	5	قلة الفرص المتاحة لحضور المؤتمرات التربوية.	٣٩
كبيرة	77%	.70	4.08	6	قلة الفرص المتاحة لمواصلة الدراسة.	٤١
كبيرة	71.25%	1.28	3.85	٧	عدم وجود قواعد بيانات علمية داخل المدرسة.	٤٤
كبيرة	70.75%	.97	3.83	٨	ضيق الوقت المتاح لممارسة أنشطة التنمية المهنية.	٣٨
كبيرة	70.25%	1.02	3.81	٩	ضعف مشاركة المستفيدين من برامج التنمية المهنية في إعداد محتوى البرامج.	٤٥
كبيرة	69.75%	.79	3.79	١٠	ضعف التناسب بين الحاجة التدريبية والبرامج المقدمة.	٤٢
كبيرة	68%	1.14	3.72	١١	انحصار تنفيذ البرامج بفئة معينة.	٤٦
كبيرة	64%	.94	3.56	١٢	سوء تخطيط برامج التنمية المهنية.	٤٠
كبيرة	75.68%	0.95	4.02		الدرجة الكلية	

بالنظر إلى جدول (١٠) نلاحظ أن درجة معوقات التنمية المهنية في المدارس السعودية جاءت بين الكبيرة والكبيرة جدا، حيث انحصرت نسبها بين (64%-

88.5%) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (3.56 - 4.54). وبناء على ذلك نجد أن الدرجة الكلية جاءت كبيرة بمتوسط حسابي (4.02) ونسبة (75.68%) وهذا يعني أن التنمية المهنية في المدارس السعودية من وجهة نظر مديريها تواجه العديد من المعوقات بدرجة كبيرة. وهي تختلف مع دراسة السريحي ٢٠١٢ التي توصلت إلى أن درجة المعوقات كانت بدرجة متوسطة.

خامسا - عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الخامس ونصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة حول محاور الدراسة (متطلبات التنمية المهنية - آليات التنمية المهنية - تحقيق برامج التنمية المهنية لأهدافها - معوقات التنمية المهنية) تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)؟

للإجابة عن هذه الأسئلة تم استخدام (Independent Samples Test) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المديرين حول المحاور السابقة وفقاً لاختلاف فئات المؤهل العلمي لهم، ويبين الجدول رقم (١١) ذلك.

جدول (١١)

نتيجة Independent Samples Test للفروق حسب المؤهل العلمي

الاستدلال	Sig. (2-tailed)	T. Test	df	Std. Deviation	Mean	N	Groups	البعد
No statistically significant	.45	-.79	46	6.50	22.47	42	بكالوريوس	متطلبات التنمية المهنية
			46	4.62	24.16	6	دراسات عليا	مطور التنمية المهنية
No statistically significant	.21	1.39	46	4.80	25.35	42	بكالوريوس	محور التنمية المهنية
			46	5.62	22.00	6	دراسات عليا	تحقق التنمية المهنية الذاتية
No statistically significant	.82	.22	46	10.55	70.64	42	بكالوريوس	معوقات التنمية المهنية
			46	7.67	69.83	6	دراسات عليا	مطور التنمية المهنية
No statistically significant	.42	-.86	46	6.91	48.02	42	بكالوريوس	معوقات التنمية المهنية
			46	7.54	50.83	6	دراسات عليا	مطور التنمية المهنية

بالنظر إلى الجدول (١١) أعلاه نلاحظ أن قيمة (T) المحسوبة لكل الفروق غير دالة إحصائياً عند أدنى مستوى دلالة 05، حيث انحصرت بين (1.39 - .22)، وبالتالي جاءت القيم الاحتمالية محصورة بين (21. - .82)، مما ينفي وجود فروق ذات

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية
من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة ميدانية)

دلالة إحصائية بين وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع التنمية المهنية في المدارس السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهي تتفق مع دراسة دراسة قسني ٢٠٠٨.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة حول محاور الدراسة (متطلبات التنمية المهنية - آليات التنمية المهنية - تحقيق برامج التنمية المهنية لأهدافها - معوقات التنمية المهنية) تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)؟

وللإجابة عن هذه الأسئلة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول وجهات نظر المديرين حول المحاور السابقة وفقاً لاختلاف فئات سنوات الخبرة لهم، ويبين الجدول (١٢) ذلك.

جدول (١٢)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات باختلاف متغير الخبرة

المحور	م. التباين	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	الاستدلال
متطلبات التنمية المهنية	Between Groups	87.670	2	43.835	1.11	.33	No statistically significant
	Within Groups	1770.643	45	39.348			
	Between Groups	1858.313	47				
محور آليات التنمية المهنية	Within Groups	11.003	2	5.501	.215	.80	No statistically significant
	Between Groups	1153.810	45	25.640			
	Within Groups	1164.813	47				
تحقق التنمية المهنية الذاتية	Between Groups	512.226	2	256.113	2.64	.08	No statistically significant
	Within Groups	4357.690	45	96.838			
	Between Groups	4869.917	47				
معوقات التنمية المهنية	Within Groups	137.845	2	68.923	1.44	.24	No statistically significant
	Between Groups	2151.405	45	47.809			
	Within Groups	2289.250	47				

بالنظر إلى الجدول (١٢) أعلاه نلاحظ أن قيمة (F) المحسوبة لكل الفروق غير دالة إحصائياً عند أدنى مستوى دلالة 0.05، حيث انحصرت بين (1.11- 2.64)، وبالتالي جاءت القيم الاحتمالية محصورة بين (0.33- 0.08)، مما ينفي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع التنمية المهنية في

المدارس السعودية تعزى لمتغير الخبرة. وهي تتفق مع دراسة كل من قستي ٢٠٠٨، ودراسة نصر ٢٠٠٧، ودراسة عماد الدين ٢٠٠٣.

ويعزو الباحثين السبب في نتيجة هذا السؤال إلى أن المدارس السعودية ذات تنظيم متشابه لهذا كانت إجابات القادة التربويين جاءت متقاربة على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم.

ملخص نتائج الدراسة:

كشفت الدراسة عن النتائج التالية:

- أن درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة قليلة.
- أن درجة توافر آليات التنمية المهنية الذاتية للقادة التربويين في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة.
- أن درجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية لأهدافها في المدارس السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة.
- أن التنمية المهنية في المدارس السعودية من وجهة نظر مديريها تواجه وبدرجة كبيرة العديد من المعوقات.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع التنمية المهنية في المدارس السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع التنمية المهنية في المدارس السعودية تعزى لمتغير الخبرة.

توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بما يلي:

١. أن تهتم وزارة التربية والتعليم في توفير متطلبات التنمية المهنية في المدارس.
٢. إطلاع القادة التربويين في المدارس السعودية على ما لدى الدول الأخرى من تجارب في مجال التنمية المهنية. وذلك من خلال:
 - متابعة المستجدات في مجال التنمية المهنية وتجارب الدول في ذلك وتزويد المدارس بها بشكل دوري.

- ربط جميع المدارس بالمملكة بشبكة إلكترونية تهدف إلى سرعة التواصل وتبادل الخبرات المهنية.
٣. ربط القائد التربوي بالدوريات والمطبوعات والنشرات التي تعنى بجانب التنمية المهنية وتطويرها. وذلك من خلال ما يلي:
- أن تعمل وزارة التربية والتعليم ممثلة بإدارات التربية والتعليم بالمناطق على توفير الدوريات والمطبوعات والنشرات التربوية في جميع المدارس بالمملكة العربية السعودية.
- حث القادة التربويين على التنمية الذاتية من خلال زيارة المكتبات العامة وتحفيزهم في حضور المؤتمرات والندوات ذات العلاقة بعملهم، وتوعيتهم بالتطوير المهني المستمر.
٤. ضرورة الاستمرار على مستوى البرامج المقدمة للقادة التربويين وتطويرها بين الفترة والأخرى، حيث ظهرت الدراسة أن درجة تحقيقها لأهدافها كانت كبيرة.
٥. العمل على حل المعوقات التي كشفت عنها الدراسة الحالية والتي تتمثل في ضيق الوقت المتاح لممارسة أنشطة التنمية المهنية، وقلة الفرص المتاحة لحضور المؤتمرات التربوية، وسوء تخطيط برامج التنمية المهنية، وقلة الفرص المتاحة لمواصلة الدراسة، وضعف التناسب بين الحاجة التدريبية والبرامج المقدمة، وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق القائد التربوي، وعدم وجود قواعد بيانات علمية داخل المدرسة، وضعف مشاركة المستفيدين من برامج التنمية المهنية في إعداد محتوى البرامج، وانحصار تنفيذ البرامج بفئة معينة، وافتقار المدارس للتجهيزات اللازمة للتنمية المهنية، وقلة الحوافز المادية اللازمة للتنمية المهنية، وصعوبة الإجراءات الإدارية للالتحاق ببرامج التنمية المهنية.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

- ابن منظور (١٩٩٤)، أبو الفضل جمال الدين، لسان العرب، دار صادر، بيروت.
- أبو عمر (٢٠١١)، ريماء، اتجاهات معاصرة في تنمية المعلمين وإعدادهم مهنية، كلية التربية، جامعة الأزهر العدد ١٤، الجزء الأول.
- أحمد، أحمد إبراهيم، وحسين، سلامة عبدالعظيم، محمد، فاطمة السيد (٢٠١٢)، معايير اعتماد برامج التنمية المهنية للمعلمين في مصر رؤية نقدية ونظرة عصرية، مجلة كلية التربية بينها، العدد ٩١ يوليو ٢٠١٢.
- الأغبيري، عبد الصمد. (٢٠٠٠). الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، بيروت، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.
- أنيس وآخرون (د.ت) إبراهيم، وعبد الحليم منتصر، وعطية الصوّالحي، ومحمد خلف الله أحمد، المعجم الوسيط، ط ٢، دار إحياء التراث العربي، بيروت. لبنان.
- البلوي، عبدالله سليمان، والراجح، نوال محمد (٢٠١٢)، واقع التطور المهني لمعلمي ومعلمات الرياضيات في المملكة العربية السعودية، رسالة التربية وعلم النفس، ص ص ٢٩٠-١، جستن، ٢٠١٢.
- التميمي (٢٠١٠): بعنوان دور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين دراسة ميدانية على محافظة رأس تنورة.
- توفيق، عبدالرحمن (٢٠٠٥): مهارات أخصائي التدريب، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر.
- جون كارينتر، (٢٠٠١): "مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم"، ترجمة عبد الله أحمد شحاته، إيتراك، القاهرة.
- الحر (٢٠٠٩)، أدوات مدرسة المستقبل التنمية المهنية، مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي، ط ٢، الرياض.
- الحري، قاسم عايل (٢٠٠٧): "التنمية المهنية للقيادات التربوية لإدارة مدرسة المستقبل بدول الخليج العربي في ضوء القيادة التحويلية"، جامعة جازان، جازان.
- حسن، ماهر محمد صالح (١٩٩٦): دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، أربد، الأردن.
- الخطيب، محمد (٢٠١٢): تصور مقترح للمعايير المهنية المعاصرة لمعلمي الرياضيات، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، مجلد ٢٦ (٢)، ص ص ٢٥٧-٢٩٨.

- خليل، نبيل سعد، (٢٠٠٩م): "الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر"، دار الفجر، القاهرة.
- الزهراني، فتحية صالح (٢٠٠٦): "فاعلية برامج التدريب التربوي في تنمية مهارة فرق العمل لدى مديري ومديرات المدارس داخل مدينة الطائف"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الزهراني، محمد (٢٠٠٩): واقع أداء معلمي الرياضيات بالمرحلة الثانوية في ضوء المعايير المهنية المعاصرة وعلاقة ذلك بتحصيل طلابهم، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- السادة، حسين بدر (١٩٩٧)، "دور مديري المدارس بالمرحلة الأساسية في التطوير المهني للمعلمين بمدارس البحرين"، رسالة الخليج العربي، العدد ٦٥، السنة الثامنة عشر، ١٧-٦٣.
- السدة، إبراهيم ناصر (٢٠١٣): التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مجلة القراءة والمعرفة - مصر، ع ١٣٨، ص ص ٢١٣ - ٢٣٦.
- السريحي، منصور عتيق الله (٢٠١٢)، درجة توفر آليات التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس الحكومية بمحافظة جدة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر مديري المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- سلامة، كايد محمد (١٩٩٢): أنماط السلوك القيادي لمديري المدرسة، مركز البحث والتطوير التربوي جامعة اليرموك، أربد الأردن.
- السوادي، علي (٢٠١٠)، الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام بمحافظة الليث في ضوء مدخل إدارة المعرفة، مشروع بحثي للماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- سيد، يسري مصطفى (١٤٢٣هـ): "تنمية الكفاية المهنية للمعلمات"، ورقة عمل مقدمة لندوة التربية في كيفية إعداد الخطط العلاجية لتحسين المستوى التحصيلي للتلميذات الضعيفات، كلية التربية بجامعة الإمارات العربية المتحدة، أبو ظبي.
- شريف، غانم سعيد، وسلطان، حنان (١٩٨٣): الاتجاهات المعاصرة في التدريب أثناء الخدمة التعليمية. دار العلوم للطباعة والنشر، الرياض.
- شقبوعه، داوود (٢٠٠١): أنظمة إعداد المشرفين، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين، ليبيا.
- الشمري ١٩٩٩، عبد الرحمن بن محيسن. أساليب تنمية الكفايات المهنية لمديري مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة - كلية التربية جامعة الملك سعود الرياض.

- الشمري محمد سالم (٢٠٠٥): التنمية المهنية للقيادات التربوية في ضوء مدخل إدارة الجودة، الشاملة، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر السنة ١٤ العدد ٢٧ يناير ٢٠٠٥.
- الشهراني، علي معجب (٢٠١١): تصور مقترح لإنشاء مركز وطني للتنمية المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء فلسفة التعليم المستمر، مجلة رابطة التربية الحديثة، السنة الرابعة، العدد ١١.
- الشهري، عبد الله صالح عبد الله (٢٠٠٥): "مدى النمو المهني الذي يكتسبه معلمو المرحلة المتوسطة من مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً"، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الطعاني، حسن أحمد (٢٠٠٢): التدريب مفهومه وفعالياته بناء البرامج التدريبية وتقييمها، دار الشروق، عمان.
- عابدين، محمد عبدالقادر (٢٠٠٥): الإدارة المدرسية الحديثة، ط٢، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبد السلام، عبد السلام مصطفى (٢٠٠٧م): "أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلم"، دار الجامعة، الإسكندرية.
- عبد العليم، طارق حسن (٢٠٠٨): التنمية المهنية للمعلمين في مصر على ضوء الخبرة اليابانية والأمريكية والإنجليزية، العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة.
- العريني، عبدالعزيز عبدالله (١٤٢٤هـ): "الكفايات الأساسية لمديري مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- العليان، فهد عبدالرحمن (٢٠١١): تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمي الرياضات بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر المختصين والممارسين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- عماد الدين، منى ٢٠٠٣، تقويم فاعلية برنامج تطوير الإدارة المدرسية في إعداد المدرسة في الأردن لقيادة التغيير، رسالة دكتوراه غير منشورة.
- غبور، أماني السيد (٢٠١٠): دراسة تقييمية لبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء بعض التجارب العربية والعالمية، كلية التربية النوعية بالمنصورة ١٤-١٥ أبريل ٢٠١٠.
- فرنش، وندل، وجونير سيسل بيل (٢٠٠١): تطوير المنظمات تدخلات علم السلوك لتحسين المنظمة، ترجمة وحيد أحمد الهندي، معهد الإدارة العامة، الرياض.

واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية
من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة ميدانية)

- القحطاني، سالم علي (٢٠٠٨)، القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي ط٢، مكتبة العبيكان، الرياض.
- قسّتي، ليلي حسين (٢٠٠٨)، تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمات اللغة الإنجليزية بمراحل التعليم العام في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- اللوّقان، محمد فهاد (٢٠٠٦): ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفاياتهم المهنية من وجهة نظر المتدربين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.
- محروس محمد الأصمعي (٢٠٠٢): أبعاد التنمية المهنية المطلوبة لمعلمي التعليم قبل التعليم الجامعي بين النظرية والتطبيق، مجلة البحث التربوي، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية س ١ ع ١، القاهرة.
- محمد، حسام الدين السيد (٢٠١٢): ملف الإنجاز مدخل للتنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الثانوي العام في جمهورية مصر العربية، المجلد الثامن عشر العدد ٢ إبريل ٢٠١٢.
- محمود، محمد وفهمي محمود (١٤١٤هـ): الاتجاهات الحديثة في التدريب، دار الكتاب العربي، الكويت.
- مرسي، محمد منير (١٩٩٣م): "الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها"، عالم الكتب، القاهرة.
- الموجي، أماني محمد، ومختار، هبة الله عدلي (٢٠١١): فاعلية برنامج مقترح للتنمية المهنية قائم على التعليم الذاتي لمعلمي العلوم بالمرحلة الابتدائية في تنمية أدائهم التدريسي وأثره في مهارة تفكير تلاميذهم، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، الحادي والعشرون العدد ٦، ٢٠١١.
- الناقة، محمود كامل (١٤٠٧هـ): البرنامج التعليمي القائم على الكفايات، أسسه وإجراءاته وتطويره، مطابع الطويجي التجارية، القاهرة.
- نصر، سميحة حسين (٢٠٠٧): بعنوان دور المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- النمر، سعود محمد، وخالقجي، هاني يوسف، محمود، محمد فتحي، وحمزاوي، محمد سيد (١٤٢٢): الإدارة العامة الأسس والوظائف، مكتبة الشقري، الرياض.
- هاشم، زكي محمود (١٩٩٦): الإدارة العلمية، وكالة المطبوعات، الكويت.
- ويلز، مايك (١٤٢٦هـ): إدارة عملية التدريب، ترجمة محسن إبراهيم الدسوقي، معهد الإدارة العامة، الرياض.

ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية:

- Anna Webster-wright (2009): Reframing Professional development Through Understanding Authentic Professional learning, Review of Educational Research, Vol. No.2, 702-739.
- Christine, Lowden (2005). Evaluating the impact of professional development, Seton Hall University.
- Chung, Ruth, and others, (2009), Professional learning in learning Profession a status Report development in the united states and abroad, National Staff Development, Dallas, pp. 3-4.
- Dilworth, Mary E; Imig, David G (1995).Professional Teacher Development and the Reform Agenda, ERIC Digest, ED.383694.
- Siswo (2004), Human Resources Development and its Critical Factor According to Practitioners in the Training Division of Talcum Indonesia, Phd- Dessertation, AM, University of Graduate Studies.
- Mc Caw, D. Walkin S and Borgia L. (2004) Providing more time for professional development. Retrieved august 26, 2006 from North Central Regional Educational Laboratory.