



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## الاحتياجات التدريبية لمدراء المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم

إعداد

د/ عدنان مفلح الزبون

وزارة التربية والتعليم الاردنية

« المجلد الثامن والثلاثون - العدد السابع - يوليو ٢٠٢٢ م »

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## المخلص

هدفت الدراسة تعرف الاحتياجات التدريبية لمدرء المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، حيث تم تصميم استبانة وزعت على عينة تكونت من (١٣٥) مدير ومديرة من مدرء المدارس الحكومية في محافظة جرش، وأظهرت نتائج الدراسة أن الاحتياجات التدريبية لمدرء المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر عينة الدراسة على نحو عام جاءت بدرجة مرتفعة، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى كل من متغير (الجنس، سنوات الخدمة)، الا انه تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير المؤهل العلمي وكانت لصالح البكالوريوس، وبناء على نتائج الدراسة خرجت بجملة من التوصيات كان اهمها توظيف الاحتياجات التدريبية في برامج التدريب أثناء الخدمة للمساهمة في رفع مستوى مدرء المدارس، وتعاون مديري المدارس مع مربي الصفوف بالأشراف على دوام الطلبة ومتابعة تحصيلهم وسلوكهم.

**الكلمات المفتاحية:** الاحتياجات التدريبية، مدرء المدارس الحكومية، محافظة جرش.

## Abstract

The summary aimed at the study defines the training needs of the principals of public schools in The Province of Jerash from the point of view of the principals, and in order to achieve the objectives of the study was used to suit the nature of this study, where a questionnaire distributed to a sample formed from (135) principals and directors of public schools in The Province of Jerash was used, and the results of the study showed that the training needs of the principals of public schools in The Province of Jerash from the point of view of the sample of the study in general came to a high degree, There were also no statistically significant differences at the level of indication ( $0.05 \geq \alpha$ ) between the average estimates of the study sample members in the degree of training needs of the principals of public schools in Jerash province attributable to both the sex variable and the years of service, but there were statistically significant differences at the level of indication ( $0.05 \geq \alpha$ ) among the average estimates of the study sample members in the degree of training needs of government school principals in Jerash province attributable to the qualification variable. Scientific and she was in favor of the bachelor. Based on the results of the study, a number of recommendations were made, the most important of which was the use of training needs in in-service training programs to contribute to raising the level of school principals, and the cooperation of school principals with classroom educators to supervise the students' permanence and follow-up their achievement and behavior.

**Keywords:** Training needs, public school principals, Jerash province.

## مقدمة

تسعى جميع المؤسسات المعاصرة إلى مواكبة التطورات الحادثة في المجالات المختلفة السياسية منها والاجتماعية والاقتصادية والعلمية والتكنولوجية، والبحث عن أدوات ووسائل تمكنها من التكيف معها، وتقوي قدرتها على استشراق المستقبل وتوقع المشكلات المستقبلية، وإيجاد الحلول المناسبة لها، ونتيجة لذلك أصبح هناك حاجة ماسة إلى إعداد العاملين وتنمية مهاراتهم (القتبية، ٢٠١٨).

يعد إظهار الاهتمام بتطوير التعليم كهدف استراتيجي، فإن الكيانات التعليمية كافة تولي العنصر البشري كل العناية والاهتمام، وذلك من خلال تقديم تدريب متطور يساهم بشكل فعال في توفير المهارات والمعارف اللازمة؛ لرفع كفاءة المؤسسة التعليمية، وتحسين مخرجاته. وهذا الارتقاء لا يمكن أن يكون دون توافر العنصر البشري المدرب والمؤهل، الذي يقع على عاتقه رفع كفاءة التعليم والارتقاء به؛ مما يجعل الاستثمار في التعليم ذا مردود أخلاقي وإنساني واقتصادي وتربوي (أبو الرب، ٢٠٢١).

ويعد التعليم أداة التقدم والتميز بين الدول وركناً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة. والإدارة المدرسية ركن مهم من أركان العملية التربوية والتعليمية ويتوقف عليها نجاح هذه العملية كونها المنفذة للسياسات التعليمية العليا، وتعد الإدارة المدرسية أصغر التشكيلات الإدارية للمؤسسات التعليمية وأهمها، نظراً لدورها المهم في تنفيذ السياسة التربوية والتعليمية، وتحسين استغلال الموارد البشرية من معلمين ومتعلمين، وتنظيم جهودهم بالشكل الذي يمكنهم من تحقيق الأهداف المنشودة بالكم والكيف الذي يتمشى مع أهداف المجتمع المحلي وطموحاته (مقابلة، ٢٠٠٩).

وأما مدير المدرسة فيعد الركن الأساس الذي يقوم عليه كيان المدرسة، والمؤد المحرك لطاقتها وإمكاناتها البشرية والمادية والموجه والمنسق لهذه الطاقات والإمكانات؛ لبلوغ الغايات التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، ولأهمية مدير المدرسة فإنه لابد من حسن اختياره وإعداده وتربيته وتوجيهه، ومن هنا فقد دعت المؤتمرات التربوية الدولية العديدة إلى الاهتمام بموضوع الإدارة التربوية، وتزويدهم بالمهارات الأساسية، والدفع بهم إلى أقصى أنواع الممارسة احترافاً ومهنية، مما يعود بالنفع على أركان العملية التربوية، ويشكل ذلك مقياساً لأدائهم في الإدارة المدرسية (العجمي، ٢٠١٦).

كما تعد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس القاعدة الاساسية التي تنطلق منها عملية تخطيط وبناء البرامج التدريبية المختلفة، فالالية واحدة ويمكن اتباعها في كل منظمات التدريب لمعرفة الاحتياجات التدريبية التي تساعد في وضع الاهداف المراد تحقيقها من التدريب في الحاضر والمستقبل، فالخطوة الاولى أو نقطة البدء بالنسبة لادارة عملية التدريب في تصميم نظام تدريب وتطوير متكامل لمنظمة ما، هي تحديد الاحتياجات الحالية للتدريب والتطوير بشكل دقيق، وتحديد متطلبات التدريب المستقبلية، وإن الاحتياجات التدريبية المحددة لممارسة وظائف مدير المدرسة تأتي في سياق التحديات التي تطرحها عمليتا التعليم والتعلم، فليس دور مدير المدرسة مجرد بيروقراطية تمارس، بل هو دور تربوي أولاً (Marcelo, 2009).

وتنبؤاً عملية تحديد الاحتياجات التدريبية مكانة مهمة وحاسمة لفعالية البرنامج التدريبي كونها الأساس لكل خطوة من خطوات العملية التدريبية، بدءاً من عملية تحديد الأهداف التدريبية، وتصميم محتوى البرنامج التدريبي ونشاطاته، وتحديد أساليب ووسائل التدريب، وفقاً لأسس ومعايير موضوعية تستند إلى حقائق علمية من واقع مشكلات العمل والعاملين، وضرورتها للوصول إلى قرارات فعالة وسليمة لتخطيط العملية التدريبية وتصميمها، وبالتالي الوصول لى تخفيض وضبط النفقات، ورفع معدلات كفاءة الأداء، للوصول إلى مستوى أعلى من إنتاجية العاملين والقدرة والمهارة في العمل وتحسين الجودة والنوعية، والوصول بالمنظمة لتحقيق أهداف التطوير والتنمية بصورة شاملة (الخليفات، ٢٠١٠).

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تشكل الادارة المدرسية جزءاً من الادارة التعليمية والادارة التربوية، وتمثل الجهود المنسقة التي تقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي بغية تحقيق الاهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف اليه الدولة من تربية صحيحة على اساس علمية، وتعد تحديد الاحتياجات هي الأساس الذي يقوم عليه التدريب وبالتالي هذه العملية مدخل مناسب ونقطة انطلاق موضوعية للتخطيط، وأنها تهدف لتخفيض النفقات من الهدر وترفع معدل كفاءة الأداء للحصول على مستوى أعلى من الإنتاجية بعد التدريب المخطط له، كما أنها تساعد في إيجاد التناقضات والفجوات وترتيبه وفق الأولويات. وبالتالي سيفيد هذا التحديد في التعرف على مشكلات وصعوبات أداء الموظفين، وإشراك العاملين في خدمة المجتمع، وقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن الاحتياجات التدريبية لدى مدير المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم وذلك من خلال الاجابة على الأسئلة الآتية:

١. ما الاحتياجات التدريبية لدى مدير المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين؟
٢. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى لمتغير النوع الاجتماعي؟
٣. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى لمتغير سنوات الخدمة؟
٤. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

### أهداف الدراسة:

#### تهدف هذه الدراسة الى:

١. التعرف على درجة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين.
٢. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
٣. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى لمتغير سنوات الخدمة.
٤. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

## أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذا البحث في انه سيحدد الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري ومديرات المدارس الحكومية في ادارة التربية والتعليم في محافظة جرش، من وجهة نظر انفسهم. كما يتوقع أن يفيد هذا البحث القائمين على شؤون التدريب في بناء البرامج التدريبية وتصميمها اعتمادا على الاحتياجات الفعلية لمديري ومديرات المدارس بالمحافظات جميعا. وهذا قد يعطي الدراسة قوة وأهمية في إمكانية الاستفادة من نتائجها وتوصياتها في تطوير مسيرة العملية التربوية ومخرجاتها من خلال الاستمرار في إجراء دراسات مماثلة وموسعة في مديريات التربية والتعليم الاخرى في الاردن.

## مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

الاحتياجات التدريبية: وتعرف اصطلاحا الاحتياجات التدريبية " بأنها جميع التغييرات المطلوب إحداثها في الفرد بواسطة التدريب والمتعلقة بمعارفه، ومهاراته واتجاهاته، ومستوى أدائه، والتي تجعله قادراً على أداء مهامه الوظيفية بأعلى درجات الكفاءة والفعالية.

(Holloway, Arcus & Orborn, 2018, 27)

الاحتياجات التدريبية إجرائياً: مجموعة التغييرات والتطورات المطلوب إحداثها في مهارات مديري المدارس لتجعلهم قادرين على أداء مهامهم، واتخاذ القرارات الإدارية على الوجه الأكمل. مدير المدرسة: يعرف بانه رئيس الهيئة التدريسية والمشرف على اعمال المدرسة والمسئول عن قيادة المدرسة بما فيها من معلمين واداريين وعاملين وطلاب.

## حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة بالحدود الآتية:

الحدود البشرية: اقتصر تطبيق الدراسة على مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على المدارس الحكومية في محافظة جرش.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة على الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢١.

### ثانياً: الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لبعض الدراسات ذات الصلة وقد تم ترتيبها وفق تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي:

وأجرت الفقي (٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى تقصي الاحتياجات التدريبية لمعلمات رياض الأطفال في ضوء متطلبات تطبيق برامج دمج الأطفال ذوي الإعاقات البسيطة مع العاديين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم استخدام هذه القائمة في بناء استبانة قياس الاحتياجات التدريبية، تكونت من (٦٥) مفردة في (٤) مجالات رئيسية، (٨) مجالات فرعية، تم قياس صدقها وثباتها، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لإجمالي الأداة (٠.٨٦٥). وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٢) معلمات رياض الأطفال بعدد (٣٧) من المدارس التي تطبق برامج الدمج بمحافظة القاهرة والجيزة والقليوبية والمنوفية والفيوم وبينت نتائج الدراسة ما يلي: أن مستويات الاحتياجات التدريبية لمعلمات رياض الأطفال في مجالات دمج الأطفال ذوي الإعاقات البسيطة مع العاديين جاءت بدرجة كبيرة بصفة عامة. تباينت مستويات الاحتياجات التدريبية بين كبيرة وكبيرة جدا على مستوى المجالات الرئيسية: الوعي بطبيعة ومتطلبات برامج الدمج، تصميم بيئات تعليمية ملائمة لأطفال الفصول الدامجة، تدريس الفصول الدامجة، تطوير الأداء ذاتيا. تباينت مستويات الاحتياجات التدريبية بين كبيرة وكبيرة جدا على مستوى المجالات الفرعية: استيعاب مفهوم الدمج وأهميته ومبرراته وأنماطه برياض الأطفال، متطلبات تنفيذ برامج الدمج في رياض الأطفال، تصميم بيئات تعليمية جاذبة للأطفال، تصميم برامج تعليمية (خطط فردية) علاجية وإثرائيه، تخطيط وتنفيذ التدريس بما يناسب الفصول الدامجة، استخدام الصيغ والأدوات الرقمية في الفصول الدامجة، استخدام استراتيجيات تقييم الأداء في برامج الدمج، بناء خطط تطوير الأداء مهنيا بأساليب ذاتية تقليدية ورقمية.



واجرى ابو الرب (٢٠٢١) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى الحاجات التدريبية لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في المحافظات الشمالية في فلسطين. ولتحقيق أهداف الدراسة صممت استبانة مكونة من (٢٧) فقرة موزعة في أربع مجالات هي: التخطيط والتدريس، النمو المهني، تكنولوجيا التعليم، التقييم. وبعد التحقق من صدق الأداة وثباتها وزعت على عينة عشوائية طبقية قوامها (١٥٤) معلما ومعلمة. وبينت الدراسة النتائج الآتية: إن الحاجات التدريبية للمعلمين والمعلمات على الأداة ككل جاءت كبيرة، ومن حيث المجالات جاء مجال التخطيط والتدريس في المرتبة الأولى، يليه مجال النمو المهني، مجال تكنولوجيا التعليم جاء في المرتبة الثالثة، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال التقييم. ولم تظهر نتائج الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تقديرات المعلمين للاحتياجات التدريبية تعزى إلى متغيرات: الخبرة، التخصص، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية.

واجرى العنزي (٢٠٢١) هدف البحث تعرف الاحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي نظرا لملاءمته لطبيعة البحث، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية ممثلة في معلمي مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت بمنطقة حولي التعليمية، منطقة الفروانية التعليمية، منطقة الجهراء التعليمية، منطقة مبارك الكبير التعليمية، منطقة الأحمدية التعليمية، منطقة العاصمة التعليمية، بدولة الكويت، وذلك لعدد (٢٢٨) معلما بالمرحلة المتوسطة، حيث بلغت العينة الاستطلاعية عدد (٣٠) معلما وبلغت العينة الأساسية عدد (١٩٨) معلما، وأسفرت النتائج عن أن أبرز الاحتياجات التدريبية بمعيار خصائص المعلم الفعال أن يتمسك المعلم بعمليات التحسين المستمر للتدريس وخلق اتصال تربوي فعال مع الطلبة، وأبرز الاحتياجات التدريبية بمعيار الاتصال الفعال أن يستخدم المعلم أدوات محددة ومناسبة لتعرف احتياجات طلابه وأن يلم بمهارات التعامل مع الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، وأبرز الاحتياجات التدريبية بمعيار المهارات المهنية أن يتوقع المعلم من التلاميذ مستويات أداء عالية باستمرار ويلتزم بالأخلاقيات التربوية لمهنة التعليم، وأبرز الاحتياجات التدريبية بمعيار متابعة وتقييم عملية التدريب أن تساعد برامج التدريب المعلم على تقديم استراتيجيات تعليم وتعلم متنوعة تلبي احتياجات المهنيين وتساعد برامج التدريب المعلم على تقديم استراتيجيات توظيف التكنولوجيا في التدريس.

أجرى لانديكنسيك (Ludwikowska, 2019) دراسة هدفت تعرف فعالية تحليل الاحتياجات التدريبية وعلاقتها بكفاءة الموظف وكيفية مساهمة عملية التدريب ومراحلها في تعزيز كفاءة الموظف في بيئة الخدمة الاجتماعية، تم استخدام استبانات التقييم الذاتي للحصول على البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (١٥٧) من موظفي الخدمة الاجتماعية، من غير المديرين، وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة إيجابية بين كفاءة الموظف وفعالته في تحليل الاحتياجات التدريبية.

وأجرى محمود (Mahmud, 2019) دراسة هدفت تعرف أثر تقييم الاحتياجات التدريبية على أداء الموظفين: بنغلاديش الذين يعملون في قطاع الاتصالات في بنغلاديش، تم جمع البيانات الأولية من موظفين الإدارة التجارية لشركتي اتصالات، تم اختيار (١٣٦) موظفاً بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي في تحسين أداء الموظفين.

### منهج البحث

ولتحقيق هدف البحث و للاجابة عن تساؤلاته تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الذي يتلائم مع طبيعة البحث.

### مجتمع البحث

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش والبالغ عددهم (١٧٤) مديرا ومديرة في مدارس محافظة جرش

### عينة البحث

أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة متيسره بحجم (140) من مديري المدارس، وبعد توزيع الاستبانة على افراد عينة الدراسة تم استرداد منها (١٣٥) استبانة صالحة للتحليل، والجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
٥٧	٧٧	ذكر	الجنس
٤٣	٥٨	انثى	
١٠٠	١٣٥	المجموع	
١٤	١٩	اقل من ١٥ سنة	سنوات الخدمة
٤٦	٦٢	من ١٥ سنة الى اقل من ٢٠ سنة	
٤٠	٥٤	اكثر من ٢٠ سنة	
١٠٠	١٣٥	المجموع	
٣٥	٤٧	بكالوريوس	المؤهل العلمي
٦٥	٨٨	دراسات عليا	
١٠٠	١٣٥	المجموع	

### أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وكذلك الاستفادة من أدوات الدراسات السابقة من مثل دراسة (ابوعلي، ٢٠٢١) و (العنزي، ٢٠٢١) وفي ضوء ما سبق تم تطوير استبانة تكونت (٤٠) فقرة بصورتها النهائية موزعه على خمسة مجالات.

### صدق الأداة

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين للحكم على درجة مناسبة الفقرات من حيث صياغتها، وملاءمتها للمجال، ودرجة تحقيقها للهدف الذي وضعت من أجله، وتم الأخذ بآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل والإضافة، ومن ثم صياغة الاستبانة بصورتها النهائية.

### ثبات الأداة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق وحساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وتراوحت معاملات الثبات ما بين (٠.٩١ الى ٠.٨٣) كما وبلغت الدرجة الكلية (٠.٩٠) وتعتبر هذه القيم مناسبة لغايات هذه الدراسة.

### عرض النتائج ومناقشتها:

**السؤال الاول : ما درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين انفسهم، واعتمدت على المعيار الآتي: (الدرجة المنخفضة أقل من ٢.٥، الدرجة المتوسطة من ٢.٥-٣.٥، الدرجة المرتفعة اعلى من ٣.٥) والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة حول درجة للاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	البناء المدرسي	4.50	٠.78	مرتفع
2	٢	تحسين العملية التربوية وتطويرها	٤.٤٩	0.792	مرتفع
3	3	شؤون الطلبة	4.39	٠.85	مرتفع
4	4	الاداري	4.09	٠.67	مرتفع
٥	5	المجتمع المحلي	4.05	٠.89	مرتفع
		الدرجة الكلية	4.30	٠.76	مرتفع

يتضح من الجدول (٣) أن الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين قد أتى بمتوسط حسابي (٤.٣٠) وانحراف معياري (٠.٧٦) على الدرجة الكلية، ونتائج الجدول السابق تؤكد على أن الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين كانت مرتفعة، أما فيما يتعلق بترتيب المجالات، فقد جاء البناء المدرسي في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤.٥٠) وانحراف معياري (٠.٧٨)، وهذه الدرجة تعد مرتفعة حسب المقياس المعتمد لهذه الدراسة، وحاز على المرتبة الثانية المجال الثاني والمتعلق بتحسين العملية التربوية وتطويرها حيث أتى بمتوسط حسابي (٤.٤٩) وانحراف معياري (٠.٧٩)، وهذه الدرجة تعد مرتفعة، وحاز على المرتبة الثالثة المجال الثالث والمتعلق بشؤون الطلبة حيث أنت بمتوسط حسابي (٤.٣٩) وانحراف معياري (٠.٨٥)، وهذه الدرجة تعد مرتفعة أيضاً، وفي المرتبة الرابعة جاء المجال الرابع والمتعلق بالبعد الإداري حيث أتى بمتوسط حسابي (٤.٠٩) وانحراف معياري (٠.٦٧)، وهذه الدرجة تعد مرتفعة، وفي المرتبة الخامسة المجال الخامس والمتعلق بالمجتمع المحلي حيث أتى بمتوسط حسابي (٤.٠٥) وانحراف معياري (٠.٨٩)، وهذه الدرجة تعد مرتفعة، وجميع النتائج السابقة تؤكد ان درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين كانت مرتفعة، وهذا يشير الى ان مديري المدارس بحاجة الى تدريب فيما يختص الجوانب الادارة في المدارس في محافظة جرش بصورة مرتفعة، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الفقي (٢٠٢١) والتي اشارت الى أن مستويات الاحتياجات التدريبية جاءت بدرجة كبيرة.

**السؤال الثاني:** هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي؟

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent sample t-Test)، ونتائج الجدول (٤) تبين ذلك.

الجدول (٤): نتائج اختبار t-Test للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(T قيمة)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	ذكر	77	4.3223	0.66253	١.٢٢٨	٠.٢٢
	انثى	٥٨	4.2815	.54323٠		

\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول (٤) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، حيث كانت قيم مستوى الدلالة اكبر من القيمة المحددة في الفرضية وبلغت على الدرجة الكلية (٠.٢٢) وهذه القيم أكبر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) وتشير هذه النتيجة إلى عدم وجود فروق حسب متغير النوع الاجتماعي، ويفسر الباحث هذه النتيجة الى ان طبيعة البيئة التي يجتمع فيها مديري المدارس في محافظة جرش موحدة وان كافة هذه المدارس تشرف عليها جهة معينة وان النظام التابعة له مدارس الذكور والاناث موحدة وان التدريبات التي تقدمها وزارة التربية والتعليم للمدرء والمديرات موحدة وبغض النظر عن النوع الاجتماعي لهم، ولهذا تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير سنوات الخدمة؟

وللإجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير سنوات الخبرة فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعينات، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (٥) الآتي:

الجدول (٥): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق ( بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
سنوات الخدمة	المربعات بين الفئات	0.184	2	0.092	0.185	0.91
	المربعات الداخلية	65.554	132	0.496		
	المجموع الكلي	65.738	134			

\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتبين من الجدول (٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها (0.91) وهذه القيمة أكبر من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى ان مديري المدارس يتبعون نظام موحد لكافة الموظفين وبغض النظر عن سنوات الخبرة لديهم وان الوزارة هي التي تعطي دورات تدريبية

لكافة المدراء دون الرجوع الى سنوات الخدمة لديهم، كما وان سنوات الخدمة يمكن ان تفيد في العديد من الامور للمدراء لكن التدريبات التي تضعها الوزارة تكون لكافة مديري المدارس دون الاخذ بعين الاعتبار سنوات الخدمة، وذلك تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة ابو الرب (٢٠٢١) والتي اكدت على عدم وجود فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تقديرات المعلمين للاحتياجات التدريبية حسب متغير الخبرة.

**السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؟**

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (**Independent**

**sample t-Test**)، ونتائج الجدول (٦) تبين ذلك.

الجدول (٦): نتائج اختبار **t-Test** للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير النوع المؤهل العلمي

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	47	4.615	0.9852	٣.٧٧٢	٠.٠٠١
	دراسات عليا	٨٨	4.051	.4312٠		

\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )



يتضح من الجدول (٦) السابق، هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيم مستوى الدلالة اقل من القيمة المحددة في الفرضية وبلغت حيث بلغت (٠.٠٠١) وهذه القيم أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥) وتشير هذه النتيجة إلى ان هناك فروق بين حملة البكالوريوس وحملة الدراسات العليا وكانت لصالح البكالوريوس،، ويفسر الباحث هذه النتيجة الى ان المدراء ذو المؤهل العلمي الدراسات عليا لديهم معلومات اكثر من حملة البكالوريوس في مجال الادارة، كما ويمكن ان يعود هذا السبب الى ان حملة الدراسات العليا متخصصين في مجال الإدارة التربوية فبالتالي فان هناك امور لديهم معارف بها بصورة كبيرة ولا حاجة للرجوع الى الوزارة لإجراء تدريبات عليها، ولهذا تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح البكالوريوس أي ان البكالوريوس بحاجة الى تدريب اكثر من حملة مؤهل الدراسات العليا، واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة ابو الرب (٢٠٢١) والتي اكدت على عدم وجود فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\infty = 0.05$ ) في تقديرات المعلمين للاحتياجات التدريبية حسب متغير المؤهل العلمي.

### التوصيات:

١. إعطاء الاوليات أثناء عملية التدريب للاحتياجات التدريبية حسب الاهمية.
٢. توظيف الاحتياجات التدريبية في برامج التدريب أثناء الخدمة للمساهمة في رفع مستوى مدرء المدارس.
٣. الاهتمام بالدورات التدريبية لمدرء بجميع مراحل التعليم العام.
٤. على مدرء المدارس العمل على تشجيع أولياء امور الطلبة على زيارة المدارس.
٥. ضرورة العمل على توفر التجهيزات والاثاث اللازمة للمدرسة.
٦. على مديري المدارس التعاون مع مربي الصفوف بالأشراف على دوام الطلبة ومتابعة تحصيلهم وسلوكهم.
٧. ضرورة تزويد مكتبة المدرسة بالكتب والدوريات اللازمة للمعلمين وللطلبة واثراء المناهج المقررة.
٨. على مديري المدرسة اعداد التشكيلات المدرسية بالتعاون مع مديرية التربية والتعليم.

## المصادر والمراجع

### المراجع العربية

- ابو علي، عبدالقادر (٢٠٢١) الاحتياجات التدريبية لتطوير أداء مديري المدارس ونوابهم في ضوء تحديات ومستجدات القرن الحادي والعشرين، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢(٢٩)، ٣٠٧-٣٣٣.
- المتحمي، محمد (٢٠٢١) الاحتياجات التدريبية لمعلمي الرياضيات في ضوء مهارات معلم القرن الحادي والعشرين، مجلة تربويات الرياضيات، ٥(٢٤)، ٢١٩-٢٧٧.
- الفتحي، فاطمة (٢٠٢١) الاحتياجات التدريبية لمعلمات رياض الأطفال في ضوء متطلبات دمج الأطفال ذوي الإعاقات البسيطة مع العاديين، مجلة الطفولة والتربية، ٤٥(١٣)، ٢٨٥-٣٥٤.
- ابو الرب، عماد (٢٠٢١) الاحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في المحافظات الشمالية الفلسطينية، المجلة التربوية جامعة سوهاج، ٨٥، ٤٤١-٤٦٥.
- العنزي، عدنان (٢٠٢١) الاحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية جامعة القاهرة، ٢(٢٩)، ٤١٥-٤٤٧.
- أبو الرب، عماد (٢٠٢١). الاحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في المحافظات الشمالية الفلسطينية، ج(٨٥)، جامعة سوهاج- كلية التربية/ المجلة التربوية، ص ٤٤٤.
- مقابلة، عاطف (٢٠٠٧). الاحتياجات التدريبية لمديري ومديرات المدارس الأساسية في محافظة جرش- الأردن. مجلة العلوم التربوية- قطر، ع(١١)، ص ٨٣-١١٥.
- محمود، ناجح محمد حسن (٢٠٠٠). الاحتياجات التدريبية للمعلمين والموجهين ورجال الإدارة المدرسية في مجال توظيف تكنولوجيا التعليم في العملية التعليمية، بحث مقدم إلى المؤتمر السابع للجمعية العربية لتكنولوجيا التعليم في المدارس والجامعات (الواقع والمأمول)، ١(١٠)، الكتاب الثاني.
- درادكة، أمجد والطلحي، سعود (٢٠١٤). الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام في مدينة الطائف. مجلة البحث العلمي في التربية- مصر، ١٥(٤)، ص ٣٥٣-٣٩٧.

الشمري، صالح غازي. (٢٠٢١). معلم مادة العلوم الكفايات التعليمية والاحتياجات التدريبية. الطبعة الأولى، الكويت، دار المسيلة للنشر والتوزيع.

الخطيب، أحمد، والخطيب، رداح، (٢٠٠٦)، التدريب- المدخلات- العمليات- المخرجات، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع: إربد، الأردن.

شريتل، نبيلة بلعبد سعد (٢٠١٢): تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي بمدينة مصراتة في ليبيا من وجهة نظرهم، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد الثالث عشر، ج٢، كلية البنات، جامعة عين شمس.

### بالمراجع الأجنبية

Holloway, K., Arcus, K., & Orsborn, G. (2018). Training needs analysis – The essential first step for continuing professional development design. Nurse Education in Practice, 28. 7-12