

## The Role of School Administration in Empowering Educational Consultants and its Relationship with Providing the Incubating Environment for Student Talents in Arab Schools within the Green Line

Anwar Ibrahim Sobh\*

Prof. Ali Muhammad Jubran\*\*

Prof. Hadi Muhammad Tawalbeh\*\*\*

Received 5/2/2022

Accepted 28/3/2022

### Abstract:

The study aimed to determine the role of school administration in empowering educational consultants and its relationship with providing the incubating environment for student talents within the Green Line. A descriptive correlational design using a questionnaire was applied. The sample consisted of (1239) individuals, including (250) educational consultants and (989) teachers. Results indicated that the degree of the role of school administration in empowering educational consultants were moderate, and the degree of providing the incubating environment for student talents were moderate; A statistically significant positive correlation between the degree of the role of school administration in empowering educational consultants and providing the incubating environment for student talents. The study recommended that the Ministry of Education adopt a developmental training program to motivate school administrations to empower educational Consultant, and to support the school environment and its requirements that provide an appropriate environment incubating student talents.

**Keywords:** School Administration, Empowerment, Educational Consultants, Incubating Empowering, Student Talents.

---

Ministry of Education\Palestine\ [anwar\\_nara@hotmail.com](mailto:anwar_nara@hotmail.com) \*

Faculty of Educational Sciences\ Yarmouk University\ Jordan\ [jubran30@hotmail.com](mailto:jubran30@hotmail.com) \*\*

Faculty of Educational Sciences\ Yarmouk University\ Jordan\ [hadi.twalbeh@yu.edu.jo](mailto:hadi.twalbeh@yu.edu.jo) \*\*\*

## دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وعلاقته بتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية في المدارس العربية داخل الخط الأخضر

\* أنوار ابراهيم صبح

\*\* أ.د. علي محمد جبران

\*\*\* أ.د. هادي محمد طوالبة

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وعلاقته بتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية. واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (1239) فرداً، منهم (250) مستشاراً تربوياً ومستشاررة تربوية و(989) معلماً ومعلمة داخل الخط الأخضر. واستخدمت استبانة دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين، واستبانة البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية. وأشارت النتائج إلى أن دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين من وجهة نظر عينة الدراسة جاء بدرجة تقدير متوسطة، وأن درجة توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية جاءت بدرجة تقدير متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجة دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وبين درجة توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجة دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وبين درجة توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية. وأوصت الدراسة إلى تبني وزارة التربية والتعليم برنامج تدريبي تطويري لتحفيز الإدارات المدرسية على تمكين المستشارين التربويين، وعلى دعم البيئة المدرسية ومتطلباتها التي توفر بيئة حاضنة للمواهب الطلابية.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة المدرسية، التمكين، المستشارين التربويين، البيئة الحاضنة، المواهب الطلابية.

\* وزارة التربية والتعليم/ فلسطين/ [anwar\\_nara@hotmail.com](mailto:anwar_nara@hotmail.com)

\*\* كلية العلوم التربوية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ [jubran30@hotmail.com](mailto:jubran30@hotmail.com)

\*\*\* كلية العلوم التربوية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ [hadi.twalbeh@yu.edu.jo](mailto:hadi.twalbeh@yu.edu.jo)

### المقدمة:

تعد المدرسة واحدةً من أهم المؤسسات التربوية التي تسهم في تربية الإنسان، ومساعدته على النمو السوي في جميع جوانب شخصيته. ولنؤدي المدرسة وظيفتها التربوية والاجتماعية على خير أداء، فإنها تحتاج إلى إمكانات مادية وبشرية، وإدارة تتولى القيام بمجموعة من الإجراءات وتوظيفها لتمكين العاملين من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

ويعد التمكين أحد المفاهيم المستخدمة في علم الإدارة منذ الثمانينيات، ويمثل إعطاء العاملين الفرصة لاتخاذ القرارات المناسبة التي تحسن من الإنتاجية وجودة الخدمة والأداء لدى العاملين؛ مما أسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة (Al-Qade, 2008). وينظر إلى التمكين بأنه العملية التي يعمل بها العاملون على تطوير كفاياتهم المهنية ليكونوا قادرين على تحمل المسؤوليات المرتبطة بدورهم الوظيفي، وعملهم على حل المشكلات التي يواجهونها في العمل (Wan, 2005). والتمكين هو الإجراءات والممارسات التي يقوم بها المدير وبموجبه يتم إعطاء العاملين مزيداً من الثقة ليكون لديهم الفرصة في تحمل المسؤوليات، والسيطرة على الأعمال الموكلة إليهم لتحسين أدائهم الوظيفي، ومنحهم السلطة والصلاحية لصنع قرارات مهنية تتعلق بالعمل؛ لذلك يعد مدير المدرسة الشخص الأول والمؤثر في الكوادر البشرية في مؤسسته التعليمية، ومنوط به تطوير أداء العاملين وتمكينهم، وتوفير البيئة المادية والاجتماعية المناسبة لهم وللمتعلمين أيضًا (Pollak, 2009).

ويعد المستشار التربوي واحداً من أهم العاملين في المدارس، والذي يتطلب من الإدارة المدرسية توفير قدر كبير من الاهتمام والرعاية له؛ نظراً لما يقوم به من أدوار من أجل نمو العملية التعليمية (Al-Wali, 2020)، إذ أنه يمثل مجال الصحة النفسية في المؤسسة، والأمين على مراحل التطور لدى الفرد والمؤسسة، ويضع مقدراته المهنية تحت تصرف إدارة المدرسة والهيئة التدريسية، من أجل العمل المتواصل والمشترك لمساعدة الهيئة التدريسية في المدرسة لتطوير بيئة تربوية تعليمية ذات جودة عالية، وتساعد على النطوير العاطفي والشخصي والبيشخصي، والتي تعطي الشعور بالثقة، والانتماء، وتطور استقلالية المتعلمين والمعلمين والأهل (أبو غيث، 2018).

وفي ضوء طبيعة الدراسة الحالية، يمكن القول أن التمكين، هو الإجراءات التي يقوم بها مديرو المدارس وبموجبه يتم إعطاء المستشارين التربويين مزيداً من الثقة لتكون لديهم الفرصة في تحمل المسؤوليات، والسيطرة على الأعمال الموكلة إليهم لتحسين أدائهم الوظيفي، والتقدم في

عملهم، والتعامل مع الطلبة بكفاءة عالية واكتشاف موهابتهم، وتوفير بيئة مدرسية حاضنة لهم ولموهابتهم، والإرتقاء بها.

وتشير البيئة المدرسية إلى المناخ العام الذي يسود المدرسة من النواحي المادية والاجتماعية والنفسية، القائمة على العلاقات والروابط بين العاملين والطلبة، والعاملين أنفسهم، والطلبة فيما بينهم. والبيئة المدرسية هي التي تسهم في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة، وتسهم في تعزيز الطلبة وطاقاتهم وموهابتهم وظهورها (Al-Mutairi and Al-Tayeb,2019). ويشير مفهوم المواهب الطلابية، إلى كل طالب يبدي بشكل ظاهر مقدرات واضحة في جانب أو أكثر من جوانب الأنشطة الإنسانية والألعاب بشكل مميز، وملفت للنظر أكثر بالمقارنة مع أقرانه، ويحتاج إلى العناية والرعاية الخاصة (Fanoush,2011).

والبيئة المدرسية الحاضنة للمواهب، هي البيئة التي توفر فيها كل مقومات الجذب للمتعلمين، وتشويفهم للتعليم، وتبיע حاجاتهم ورغباتهم بما ينسجم مع التعليمات والأنظمة المنصوص عليها، وتؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة، وتسمح لهم بممارسة الأنشطة المتعددة، والألعاب الفردية والجماعية، وتوفير القاعات والصالات والملاعب، والمعدات والأجهزة التي تجعل الطلبة قادرين على ممارسة ما يناسبهم من أنواع الأنشطة وتنمية مقدراتهم فيها، فضلاً عن إتاحة الفرص أمامهم لتشكيل فرق اللعب والأنشطة المدرسية وتوفير جميع المستلزمات لها (Al-Anazi,2012).

وفي الوقت الحاضر، بانت عملية انتقاء المواهب وتوجيهها من أهم الموضوعات التي لاقت اهتماماً كبيراً، لأنها تستهدف في المقام الأول تمكين الطالب الموهوب من الوصول إلى المستويات العالية من البطولات والمسابقات والجوائز، فالانتقاء والتوجيه الجيد للطلبة الموهوبين، وتوفير البيئة المناسبة لهم، تُعدّ مرحلة حساسة و مهمة في حياتهم (Belqacem and AbdelMalek,2017).

ولذلك فإن المدرسة هي الحاضنة الأولى للمواهب الطلابية، والإدارة المدرسية بصفتها المسئولة الأولى عن إدارة المدرسة فإنه يقع عليها الجزء الأكبر في التعاون مع العاملين من أجل اكتشاف مواهب طلابهم المختلفة، وتوجيههم التوجيه السليم لتنمية موهبتهم واستثمارها في خدمة المجتمع، وتوفير ما يناسبها من البيئة الحاضنة (Al-Hadi,2017).

وقد حظي تمكين المستشارين التربويين، والبيئة الحاضنة للمواهب الطلابية باهتمام الباحثين، وأجريت حولهما عديد من الدراسات السابقة، أبرزها، دراسة عكر (Aker,2013) التي هدفت إلى

تعرف مستوى التمكين النفسي للمرشد. واستخدم المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (114) مرشدًا ومرشدة في المدارس الحكومية في منطقة قضاء عكا. واستخدم مقاييس التمكين النفسي. وكانت أبرز النتائج أن درجة التمكين النفسي لدى المرشد جاءت بدرجة تقدير مرتفعة. وأجرى قرواني (Qarawani,2014) دراسة هدفت الكشف عن دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة. واستخدم المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (225) معلمًا ومعلمة في محافظة سلفيت. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن دور الادارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة جاء بدرجة تقدير كبيرة.

وهدفت دراسة الدمام (Al-Damak,2018) إلى معرفة دور مدير المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الآمنة بدولة الكويت. واستخدم المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (300) معلم من منطقة الأحمدي. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وبينت النتائج أن دور مدير المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الآمنة جاء بدرجة تقدير مرتفعة.

وأجرت فيري (Ferra, 2018) دراسة هدفت معرفة دور مدير المدارس الأساسية في دعم معلمي المدارس لتوفير البيئة المدرسية المناسبة للطلبة المهووبين. واستخدم المنهج النوعي. وتكونت عينة الدراسة من ثلاثة مديرين في المدارس الأساسية في الولايات المتحدة الأمريكية. تم استخدام المقابلة الشخصية شبه المقنية ومراجعة الأقران وتحليل الوثائق. وبينت نتائج الدراسة أن المديرين أكدوا على أن توفير احتياجات الطلبة المهووبين ضمن البيئة المدرسية جاء دون المستوى المطلوب تربويًا.

وأجرت المطيري والطيب (Al-Mutairi and Al-Tayeb,2019) دراسة هدفت تعرف ممارسات مديرات المدارس في توفير البيئة الصافية الإبداعية في محافظة عنزة في السعودية. واستخدم المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (80) معلمة. واستخدمت استبانة لجمع المعلومات. وكشفت النتائج أن درجة ممارسات مديرات المدارس في توفير البيئة الصافية الإبداعية جاءت متوسطة.

وأجرى الولي (Al-Wali, 2020) دراسة هدفت إلى تعرف درجة تمكين الإدارة المدرسية للمستشارين التربويين في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر. واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (170) مستشاراً ومدير مدرسة. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن درجة تمكين الإدارة المدرسية للمستشارين التربويين جاءت

درجة تقدير كبيرة.

بعد استعراض الدراسات السابقة، يلاحظ أن الدراسة الحالية تشابه نوعاً ما مع الدراسات السابقة من حيث تقضي تمكين العاملين في مجال الإرشاد والتوجيه المدرسي مثل المستشارين التربويين كدراسة عكر (Aker,2013) ودراسة الولي (Al-Wali, 2020)، وتناول موضوع البيئة المدرسية المشوقة والجاذبة للمواهب الطلابية، ومنها على سبيل المثال: دراسة قرواني(Qarawani,2014)، ودراسة الدماك (Al-Damak,2018)، ودراسة المطيري والطيب (Al-Mutairi and Al-Tayeb,2019). وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في هدفها وهو تقضي دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وعلاقته بتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية داخل الخط الأخضر، وهذا ما لم تطرق إليه الدراسات السابقة، وعليه جاءت هذه الدراسة لتقضي دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وعلاقته بتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية.

#### مشكلة الدراسة:

انطلاقاً من أهداف التربية المعاصرة التي تركز على تمكين العاملين في المجال المدرسي وبخاصة المستشارون التربويون، والتركيز على البيئة المدرسية التي توفر تعليم الطلبة بشكل مناسب وتحسن مقدراتهم ومواهبهم، وصنع بيئه تربوية فعالة ونشطة بين عناصر المجتمع المدرسي، ومن خلال خبرة أحد الباحثين في الميدان التربوي وعملها في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، لوحظ قصور في دور الإدارة المدرسية داخل الخط الأخضر نحو تمكين المستشارين التربويين، وتوفير متطلبات عملهم وتقويض الصالحيات لهم التي تدعم دورهم في اكتشاف الطلبة الموهوبين ورعايتهم، واتخاذ القرارات المناسبة لهم فيما يخصهم من أنشطة وبرامج تتناسب خصائصهم ومقدراتهم. وعلى صعيد الدراسات السابقة، أوصت دراسة عبدالله (Abdullah,2015) إلى ضرورة اهتمام القائمين على إدارة المؤسسات التعليمية بتمكين العاملين في مجال الإرشاد والتوجيه المدرسي من خلال تحسين الممارسات التنظيمية في المدرسة وإعطائهم مزيداً من الصالحيات وتقويض السلطات في العمل، والاهتمام بهم وتقديم الدعم الكامل لهم في وظيفتهم الإرشادية والتربوية مع الطلبة وغيرهم.

#### أسئلة الدراسة: أجابت هذه الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1. ما دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين في المدارس العربية في مناطق

الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المستشارين التربويين والمعلمين؟

2. ما دور الإدارة المدرسية في توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية في المدارس العربية في مناطق الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المستشارين التربويين والمعلمين؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية في المدارس العربية في مناطق الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المستشارين التربويين والمعلمين؟

**أهمية الدراسة:** تأتي أهمية هذه الدراسة من جانبيين، هما:  
**الأهمية النظرية:**

تحديد دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية والعلاقة بينهما من خلال إجابات المستشارين التربويين والمعلمين، تعد إضافة للكتابة العربية. وتنظر أهمية هذه الدراسة من خلال بيان الدور الواقعي وال حقيقي الذي تقوم به الإدارة المدرسية داخل الخط الأخضر في سبيل تمكين المستشارين التربويين وتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية الذين هم عماد الأمة ورفعتها.

**الأهمية التطبيقية:**

من المأمول أن تافت نتائج الدراسة الحالية أنظار الباحثين والمهتمين في الإدارة التربوية إلى أهمية هذا المجال ودراسته، للإسهام في تطويره، نظراً لأهمية هذا الجانب في حياة النشاء من طلبة المدارس، ولإيجاد بيئة مدرسية حاضنة لمواهبهم لخدمة المجتمع والوصول به إلى العالمية.

**مصطلحات الدراسة:**

عرفت مصطلحات الدراسة على النحو الآتي:

- **التمكين:** "منهج لإدارة الأفراد يسمح لأعضاء الفريق بأن يمارسوا صنع القرار فيما يتعلق بشؤونهم اليومية في العمل، وبنية متعددة الأبعاد مثل منح الصلاحيات، والاستقلالية في العمل، والمقدرة على التأثير في نواتج العمل، والإحساس بالتقدير والمكانة المهنية، والفعالية الذاتية، والنمو المهني" (Abdel Wahab, 2000, 268). واجرأياً في هذه الدراسة، هو منح الإدارة المدرسية المستشارين التربويين مزيداً من الثقة ليكون لديهم الفرصة في تحمل المسؤولية والسيطرة على الأعمال والمهامات الموكلة إليهم لتحسين أدائهم الوظيفي، ويقياس

باستجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة تمكين المستشارين التربويين، التي أعدها الباحثون لهذا الغرض.

- المستشار التربوي: الموظف المسؤول الذي يتم تعيينه في المدرسة لمساعدة الطالب كفرد والمدرسة كمؤسسة اجتماعية تنظيمية، لإيصالهم للعمل بجودة عالية، وإلى الاستثمار الأقصى للطاقات الكامنة بهم على أحسن وجه في جو داعم ومتقبل بالارتياز على حقوق الطالب (The Ministry of Education inside the Green Line, 2018).

- البيئة الحاضنة للمواهب: "الوسط الذي يعيش فيه الموهوب، ويتفاعل معه ويستثمر عناصره في مناحي الحياة كافة متأثراً به ومؤثراً فيه" (Al-Sabawi, 2018, 100). وإجرائياً في هذه الدراسة، هي البيئة المدرسية المثالية الحاضنة لمواهب الطلبة في المدارس العربية داخل الخط الأخضر وما تتوفره من متطلبات لهم للتفاعل معها، ويتم قياس توفرها بالدرجة التي حصل عليها أفراد عينة الدراسة نتيجة استجاباتهم على استبانة توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية، التي أعدها الباحثون لهذا الغرض.

#### حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على تنصي دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وعلاقته بتوفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية.

- الحد البشري: طبقت على عينة من المستشارين التربويين والمعلمين.

- الحد الزماني: جرت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2021-2022.

- الحد المكاني: طبقت في المدارس العربية في مناطق الشمال داخل الخط الأخضر.  
منهج الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي؛ لأنه الأنسب لطبيعة هذه الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المستشارين التربويين في المدارس العربية بالمناطق الشمالية داخل الخط الأخضر، والبالغ عددهم (281) مستشاراً تربوياً ومستشاراً تربوية، في العام الدراسي 2021/2022، فضلاً عن جميع المعلمين في تلك المدارس البالغ عددهم (13489) معلماً

ومعلمة، حسب احصائيات إدارات التعليم في لواء الشمال Education Departments in the North District, 2021).

#### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وتكونت من (1239) فرداً، منهم (250) مستشاراً تربوياً ومستشاره تربوية، ومنهم من المعلمين الذين اختيروا من المدارس ذاتها وبلغ عددهم (989) معلماً ومعلمة.

**أداتا الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام أداتين، هما:

#### أداة الدراسة الأولى:

لغایات تطوير أداة الدراسة بهدف قياس دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين، تم الاستناد إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالتمكين، كدراسة عكر (Aker, 2013) ودراسة الولي (Al-Wali, 2020)، وجرى الاستعانة بها لتحديد المجالات الرئيسية للتمكين، وصياغة فقرات مناسبة للأداة وأهدافها. وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (33) فقرة موزعة في ستة مجالات، هي: المشاركة في صنع القرار وفقراته (1-9). والنمو المهني وفقراته (10-14). والمكانة وفقراته (15-18). والتأثير وفقراته (19-23). وفاعلية الذات في العمل وفقراته (24-27). والاستقلالية وفقراته (28-33). إذ يضع المستجيب إشارة (✓) أمام كل فقرة من فقرات المجالات، وذلك على تدرج خماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، ولتصحيح الأداة جرى إعطاء القيم الآتية (5, 4, 3, 2, 1) للدرجات آنفة الذكر.

#### صدق أداة الدراسة الأولى:

للحقيق من صدق محتوى أداة الدراسة، تم عرضها بصورتها الأولية على عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في تخصص الإدارة التربوية والمناهج واللغة العربية في الجامعات الأردنية، إذ تم الطلب منهم التحقق من مدى ملاءمة الفقرات للمجال الذي تتنمي له وللأداة ككل. والتحقق من دقة الصياغة اللغوية وملاءمتها كل أداة لتحقيق أهداف الدراسة. وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات المطلوبة بنسبة اتفاق (80%) من المحكمين على أهمية تعديلهما، وكانت أبرز ملاحظات المحكمين، إعادة الصياغة اللغوية لعشرين فقرة، وحذف أربع فقرات لتدخلها أفكارها مع أفكار فقرات أخرى، وهي الفقرات (1, 8, 24, 33). وبذلك أخرجت أداة الدراسة بصورتها النهائية المكونة من (29) فقرة موزعة في ستة مجالات، هي: المشاركة في صنع القرار

وفتراته (7-1). والنمو المهني وفتراته (8-12). والمكانة وفتراته (13-16). والتأثير وفتراته (17-21). وفاعلية الذات في العمل وفتراته (22-24). والاستقلالية وفتراته (25-29).

**ثبات أداة الدراسة الأولى:**

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقتين: الأولى بطريقة الاختبار - إعادة الاختبار (test-retest) وذلك بتطبيق الأداة على (30) مستشاراً تربوياً ومستشاراً تربوية ومعلماً ومعلمة اختبروا من خارج عينة الدراسة، ثم إعادة تطبيق الأداة على العينة ذاتها بفارق زمني مدته أسبوعان بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات المفحوصين على الأداة في مرتي التطبيق وعلى كل مجال من مجالاتها. أما الطريقة الثانية فتتم بحساب معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة (Cronbach's Alpha) لمجالات أداة الدراسة. والجدول (1) يبيّن ذلك.

**الجدول (1): معاملات ثبات أداة الدراسة الأولى**

ثبات الإعادة	كرونباخ ألفا	المجال	م
0.92	0.91	المشاركة في صنع القرار	1
0.89	0.90	النمو المهني	2
0.90	0.88	المكانة	3
0.94	0.93	التأثير	4
0.84	0.87	فاعلية الذات في العمل	5
0.90	0.85	الاستقلالية	6
<b>0.93</b>		<b>الأداة ككل</b>	

أظهر الجدول (1) أن معاملات ثبات "كرونباخ ألفا" على المجالات تراوحت ما بين (0.85 - 0.93)، بينما تراوحت قيم ثبات الإعادة ما بين (0.94 - 0.84) وعلى الدرجة الكلية (0.93)، وهي قيم تشير إلى تمنع أداة الدراسة بالثبات بدرجة مرتفعة.

#### **أداة الدراسة الثانية:**

لغایات تطوير أداة الدراسة لقياس درجة توفير البيئة الحاضنة للموهاب الطلابية في المدارس العربية، تم الاستناد بصورة أساسية إلى الدراسات السابقة التي تناولت دور مديرى المدارس في تنمية الموهبة والإبداع لدى الطلبة، وإيجاد البيئة التربوية الآمنة والحاضنة للموهبة، مثل دراسة قرواني (Qarawani,2014)، ودراسة الدماك (Al-Damak,2018)، وتكونت الأداة بصورةها الأولية من (30) فقرة توزعت في ستة مجالات، هي: التخطيط وفتراته (7-1)، والبيئة الاجتماعية وفتراته (11-8)، والبيئة المادية وفتراته (12-14)، ومصادر التعلم وفتراته (15-20)، البنية

التحتية ومرافقها وفقراته (21-25)، والفرق المدرسية وفقراته (26-30). إذ يضع المفحوص إشارة أمام كل فقرة من فقرات المجالات، وذلك على تدرج خماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً). ولتصحيح الأداة جرى إعطاء القيم الآتية (5، 4، 3، 2، 1) للبدائل آنفة الذكر.

#### **صدق أداة الدراسة الثانية:**

للتتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة، تم عرضها بصورةها الأولية على عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في تخصص الإدارة التربوية والمناهج واللغة العربية في الجامعات الأردنية. إذ تم الطلب منهم التتحقق من مدى ملاءمة الفقرات للمجال الذي تنتهي له وللأداة ككل. والتتحقق من دقة الصياغة اللغوية وملاءمة كل أداة لتحقيق أهداف الدراسة. وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات المطلوبة بنسبة اتفاق (80%) من المحكمين على أهمية تعديليها، إذ كانت أبرز ملاحظات المحكمين، إعادة الصياغة اللغوية لعدد خمسة عشر فقرة، وإضافة فقرتين للأداة. وبذلك أخرجت أداة الدراسة بصورةها النهائية المكونة من (32) فقرة موزعة في ستة مجالات، هي: التخطيط وفقراته (1-8)، والبيئة الاجتماعية وفقراته (9-12) والبيئة المادية وفقراته (13-17)، ومصادر التعلم وفقراته (18-22)، والبنية التحتية ومرافقها وفقراته (23-27)، والفرق المدرسية وفقراته (28-32).

#### **ثبات أداة الدراسة الثانية:**

تم التتحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقة الاختبار - إعادة الاختبار (test-retest) وذلك بتطبيق الأداة على (30) مستشاراً ومستشاررة تربويين ومعلماً ومعلمة اختيروا من خارج عينة الدراسة، ثم إعادة تطبيق الأداة على العينة ذاتها بفارق زمني مدته أسبوعان بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات المفحوصين على الأداة في مرتب التطبيق وعلى كل مجال من مجالاتها. أما الطريقة الثانية فتمثل بحساب معامل ثبات الائتساق الداخلي باستخدام معادلة (Cronbach's Alpha) لمجالات أداة الدراسة. والجدول (2) يبين ذلك.

**الجدول (2): معاملات ثبات أداة الدراسة الثانية**

ثبات الإعادة	معامل كرونباخ ألفا	المجال	م
0.81	0.77	التخطيط	1
0.85	0.81	البيئة الاجتماعية	2
0.82	0.78	البيئة المادية	3
0.91	0.89	مصادر التعلم	4

ثبات الإعادة	معامل كرونباخ ألفا	المجال	م
0.77	0.76	البنية التحتية ومرافقها	5
0.86	0.83	الفرق المدرسية	6
0.88		الأداة ككل	

أظهر الجدول (2) أن معاملات ثبات "كرونباخ ألفا" على المجالات تراوحت ما بين (0.76 - 0.89)، بينما تراوحت قيم ثبات الإعادة ما بين (0.77 - 0.91) وعلى الدرجة الكلية (0.88)، وهي قيم تشير إلى تمنع أداة الدراسة بالثبات بدرجة مرتفعة.

#### إجراءات الدراسة:

للحكم على مستوى المتوسطات الحسابية لفقرات ومجالات أداتي الدراسة، والأداتين ككل، اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

مدى الفئة = (أعلى قيمة - أدنى قيمة) مقسوماً على عدد الخيارات

مدى الفئة =  $5 - 1 = 4 \div 0.80 = 5$  وبذلك يصبح معيار الحكم كالتالي:

من 1.00 - 1.80 قليلة جداً

أعلى من 1.80 - 2.60 قليلة

أعلى من 2.60 - 3.40 متوسطة

أعلى من 3.40 - 4.20 كبيرة

أعلى من 4.20 - 5.00 كبيرة جداً

#### المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وللإجابة عن السؤال الثالث، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

تناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها، وذلك على النحو الآتي:

#### نتائج السؤال الأول ومناقشته:

للإجابة عن هذا السؤال، حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لدور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين من وجهة نظر عينة الدراسة، والجدول (3) يوضح ذلك.

**الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات عينة الدراسة دور  
الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين مرتباً تنازلياً**

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	المكانة	3.47	0.74	كبيرة
2	5	الفاعلية الذاتية في العمل	3.46	0.85	كبيرة
3	4	التأثير	3.37	0.83	متوسطة
4	1	المشاركة في صنع القرار	3.33	0.76	متوسطة
5	2	النمو المهني	3.30	0.78	متوسطة
6	6	الاستقلالية	3.27	0.81	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.36	0.72	متوسطة

يبين الجدول (3) أن الدرجة الكلية لتقديرات عينة الدراسة دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين في المدارس العربية الحكومية داخل الخط الأخضر حصلت على متوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.72) وبدرجة تقدير كبيرة. وتشير هذه النتيجة إلى مستوى مقبول نوعاً ما في تمكين المستشارين التربويين، وقد يعزى ذلك إلى جانبين، الأول مما توليه وزارة التربية والتعليم من أساليب وأنماط سلوكية جديدة تشجع على تمكين المستشارين التربويين، ويظهر ذلك من خلال التوجهات التربوية الحديثة التي تعتمدها وزارة التربية والتعليم التي ترى أن المستشار التربوي عنصر أساسي في المدرسة وعامل مهم من عوامل نجاحها في تأدية رسالتها وتحقيق رؤيتها وأهدافها وغاياتها. والثاني قد يولي بعض المديرين أهمية قليلة لتمكين المستشارين التربويين لاعتقادهم أن بعض المهام والأعمال التي يؤدونها قد يستطيع المعلمون وعناصر الإدارة المدرسية من إنجازها. وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة، فقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة عكر (Aker,2013) التي بينت أن مستوى التمكين النفسي للمرشد النفسي في المدارس الحكومية جاءت بدرجة مرتفعة. ودراسة الولي (Al-Wali, 2020) التي بينت أن درجة تمكين الإدارة المدرسية للمستشارين التربويين جاءت بدرجة تقدير كبيرة.

ويوضح من الجدول (3) أن المجال الثالث "المكانة" جاء في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.74) وبدرجة تقدير كبيرة. وقد تعزى هذا النتيجة إلى المكانة الاجتماعية العالية التي يحظى بها المستشارون التربويون ويستشعرونها من خلال عملهم وعلاقتهم بأفراد المجتمع المحليين بهم، وكذلك حرص وزارة التربية والتعليم على تقديم كافة الطرائق والوسائل التي تحمي المستشارين التربويين، وتهيئ لهم الفرصة للعمل بجدية وإنجازية. وجاء المجال الخامس "الفاعلية الذاتية في العمل" في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف

معياري (0.85) وبدرجة تقدير كبيرة، وربما يعزى ذلك إلى أهمية المستشار التربوي في تقديم الحلول الوقائية لمشكلات الطلبة أو العمل على معالجتها، لذلك تسعى الإدارة المدرسية أن تتحقق للمستشار التربوي فرصةً فعالة لصناعة التميز وإحداث التغيير في العمل المدرسي، والفاعلية الكافية في العمل مع الطلبة، من أجل تحقيق الأهداف التربوية والمجتمعية المنشودة للمدرسة. في حين أن المجال السادس "الاستقلالية" جاء في الرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة تقدير متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن قطاع التربية والتعليم يفرض على المدرسة مجموعة من القوانين والتعليمات والأعمال التي يجب أن تتم خلال العام الدراسي، وكذلك المركزية في العمل؛ قد تكون عائقاً أمام المستشارين التربويين تمنعهم من الاستقلالية في معظم الأوقات، لذلك تعمد الإدارة المدرسية نحو أن تفرض على المستشار التربوي بأن يخطط لجدول أعماله السنوية، وأن يضع الجدول الزمني الخاص بإتمام عمله في ضوء تلك القوانين والتعليمات والأعمال، مما يحدّ من استقلاليته في العمل.

وُحسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة الأولى وفقاً لمجالاتها، وذلك على النحو الآتي:

#### المجال الأول: المشاركة في صنع القرار

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بـمجال المشاركة في صنع القرار مرتبة تناظرياً

الرتبة	الرقم	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	1	كبيرة	0.79	3.49	نتيج الفرصة للمشاركون في صنع القرارات المتعلقة بتنفيذ البرامج المدرسية
2	2	كبيرة	0.95	3.44	نتيج للمشاركون فرصة المشاركة في صنع القرارات حول مصروفات الميزانية المدرسية
4	2	كبيرة	1.07	3.44	تمنح المستشارين فرصة المشاركة في وضع خطط المدرسة وأهدافها
6	4	كبيرة	0.86	3.42	نتيج للمشاركون في صناعة القرارات في مجال عملهم
7	5	متوسطة	0.91	3.38	ثشرك المستشارين في صنع القرارات المتعلقة بالمنهج الدراسي
3	6	متوسطة	1.01	3.21	نتيج الفرصة لتدريب المستشارين بمدرستي
5	7	متوسطة	0.86	2.98	تشجع المستشارين على إبداء الاقتراحات
		متوسطة	<b>0.76</b>	<b>3.33</b>	<b>المجال ككل</b>

يبين الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "المشاركة في صنع القرار" بلغ (3.33) وانحراف معياري (0.76) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت بين (3.49-2.98) وجاءت بدرجة تقدير كبيرة

ومتوسطة، فقد جاءت الفقرة (1) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.79) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (5) في الرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.86) وبدرجة تقدير متوسطة.

### **المجال الثاني: النمو المهني**

**الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمنطقة النمو المهني**

#### **مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	8	كبيرة	0.79	3.52	تسعى لإتاحة الفرصة للمستشارين للقراءة والمطالعة ومواكبة المستجدات التربوية
2	9	كبيرة	0.87	3.40	تتيح للمستشارين فرص التنمية المهنية الذاتية
3	11	متوسطة	0.89	3.30	تعامل مع المستشار كشخص ذي مهنة متخصصة
4	12	متوسطة	0.98	3.28	تتيح الفرصة للمستشار للمشاركة بالدورات التدريبية
5	10	متوسطة	0.99	3.01	تسعى نحو تطوير الأداء المهني للمستشار في الحصول على مؤهل علمي جيد
		متوسطة كل المجال	0.78	3.30	

يبين الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "النمو المهني" بلغ (3.30) وانحراف معياري (0.78) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.01-3.52) وبدرجة تقدير متوسطة وكبيرة، حيث جاءت الفقرة (8) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (0.79) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (10) في الرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (3.01) وانحراف معياري (0.99) وبدرجة تقدير متوسطة.

### **المجال الثالث: المكانة**

**الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمنطقة المكانة مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	14	كبيرة	0.81	3.59	تسعى لجعل المستشار مرجعاً في عمله
2	16	كبيرة	0.87	3.47	تحرص على توفير الاحترام الكافي للمستشار
3	15	كبيرة	0.83	3.42	تشجع العاملين في المدرسة على تقدير المستشار وعمله
4	13	كبيرة	0.88	3.41	تسعى إلى نقوية ممارسة المستشار في المجالات التي يقوم المستشار بتدريبها
		كبيرة كل المجال	0.74	3.47	

يبين الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "المكانة"

بلغ (3.47) وانحراف معياري (0.74) وبدرجة تقدير كبيرة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.41-3.59) وجميعها بدرجة تقدير كبيرة، فقد جاءت الفقرة (14) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.81) بينما جاءت الفقرة (13) في في الرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.88).

#### المجال الرابع: التأثير

**الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال التأثير مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	21	تطوع الإمكانات لتعزيز دور المستشار التربوي المؤثر في المدرسة	3.48	0.94	كبيرة
2	20	نتيج للمستشار التربوي شعوراً بفعالية وجوده في محیط العمل	3.39	0.90	متوسطة
3	19	توفر للمستشار التربوي فرصة اكتساب الخبرة أثناء تعامله مع الآخرين	3.37	0.88	متوسطة
4	18	تشجع المستشار على استخدام أساليب عمل فعالة ومؤثرة	3.34	0.92	متوسطة
5	17	تؤكد على دور المستشار المؤثر في المدرسة	3.24	1.02	متوسطة
		المجال ككل	3.37	0.83	متوسطة

يبين الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "التأثير" بلغ (3.37) وانحراف معياري (0.83) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.24-3.48) وبدرجة تقدير متوسطة وكبيرة، وقد جاءت الفقرة (21) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.94) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (17) في الرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.02) وبدرجة تقدير متوسطة.

#### المجال الخامس: الفاعلية الذاتية في العمل

**الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال الفاعلية الذاتية في العمل مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	24	تحقق للمستشار التربوي فرصةً فعالة لصناعة التميز واحادث التغيير في العمل المدرسي	3.50	0.93	كبيرة
2	22	تحقق للمستشار التربوي الفاعلية الكافية في العمل مع الطلبة	3.45	1.21	كبيرة
3	23	مشاركة المستشار التربوي في البرامج المدرسية لصالح الطلبة	3.42	0.92	كبيرة
		المجال ككل	3.46	0.85	كبيرة

يبين الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "الفاعلية

الذاتية في العمل" بلغ (3.46) وانحراف معياري (0.85) وبدرجة تقدير كبيرة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.42-3.50) وجميعها بدرجة تقدير كبيرة، وقد جاءت الفقرة (24) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.93). بينما جاءت الفقرة (23) في الرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.92).

#### **المجال السادس: الاستقلالية**

**الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمحال الاستقلالية**

#### **مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	29	كبيرة	0.87	3.42	تمنح المستشار التربوي الاستقلالية في التخطيط لجدوله الخاص بأعماله في المدرسة
2	26	متوسطة	1.11	3.39	تمنح للمستشار التربوي الاستقلالية في اختيار موضوعات ومهارات لتدريب الطلبة
3	27	متوسطة	0.95	3.23	تمنح للمستشار التربوي بأن يضع الجدول الزمني الخاص بإتمام عمله
4	25	متوسطة	0.94	3.21	تتيح للمستشار التربوي فاعلية في إدارة الوقت لما يقوم بتدريبه للطلبة
5	28	متوسطة	0.97	3.11	تمنح المستشار التربوي الاستقلالية في التخطيط لجدول أعماله السنوي
		متوسطة	<b>0.81</b>	<b>3.27</b>	<b>المجال ككل</b>

يتضح من الجدول (9) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "الاستقلالية" بلغ (3.27) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.11-3.42) منها فقرة واحدة بدرجة كبيرة وأربع فقرات بدرجة تقدير متوسطة، وقد جاءت الفقرة (29) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.87) بدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (28) في الرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (0.97) بدرجة تقدير متوسطة.

#### **نتائج السؤال الثاني ومناقشته:**

للإجابة عن هذا السؤال، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإدارة المدرسية في توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية من وجهة نظر عينة الدراسة، والجدول (10) يوضح ذلك.

**الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة والرتبة ودرجة التوفّر لتقديرات عينة الدراسة  
لدرجة دور الإداره المدرسيّة في توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلايّة مرتبة تنازليًّا**

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفّر
1	6	الفرق المدرسيّة	3.43	0.79	كبيرة
2	1	التخطيط	3.38	0.85	متوسطة
3	3	البيئة المادية	3.34	0.84	متوسطة
4	2	البيئة الاجتماعيّة	3.33	0.85	متوسطة
5	5	البنية التحتيّة ومرافقها	3.32	0.81	متوسطة
6	4	مصادر التعلم	3.29	0.81	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.33	0.76	متوسطة

يبين الجدول (10) أن الدرجة الكلية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة دور الإداره المدرسيّة في في توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلايّة داخل الخط الأخضر حصلت على متوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.76) وبدرجة تقدير متوسطة. وربما يعزى ذلك إلى اعتقاد عينة الدراسة أن هناك قصوراً لدى بعض الإدارات المدرسيّة في إدراك خصائص الطلبة الموهوبين والبيئة المدرسيّة الداعمة لهم، لذلك فإن يعمدون إلى توفير متطلبات البيئة المدرسيّة دون النظر في الفروق الفردية بين الطلبة، وتوفير البيئة المدرسيّة الملائمة للطلبة الموهوبين في مجالات متعددة. وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة اتفقت هذه النتيجة مع دراسة فيري (Ferra, 2018) التي بينت أن دور مديري المدارس الأساسية في دعم معلمي المدارس لتوفير البيئة المدرسيّة المناسبة للطلبة الموهوبين دون المستوى المطلوب تربويًا. بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة قرواني (Qarawani, 2014) التي أظهرت أن دور الادارة المدرسيّة في إيجاد بيئة مدرسيّة مشوقة جاءت بدرجة تقدير كبيرة. ويتبّع من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لمجالات أداء الدراسة قد تراوحت بين (3.29-3.43)، وجاء المجال السادس "الفرق المدرسيّة" في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.79) وبدرجة تقدير كبيرة. وقد يعزى ذلك إلى دور المواهب في تعزيز المقدرة التنافسيّة للمدارس بالمشاركة بالبطولات والاحتفالات على المستوى المحلي والدولي، فالمشاركة تبرز دور المدرسة، كما أن نيل الجوائز والمراكز المتقدمة ترفع من مستوى سمعة المدرسة وشهرتها، وهذا ما تطمح له الإداره المدرسيّة، ولذلك تهتم الإداره المدرسيّة بالحرص على توفير المواصلات الآمنة لنقل الفرق المدرسيّة إلى موقع وأماكن المشاركات في البطولات والمسابقات وغيرها، وتقديم الهدايا إلى الفرق المشاركة في الأنشطة لقاء جهودهم، والحرص على تأمين الطلبة بالوجبات الغذائيّة حفاظاً على صحتهم وسلمتهم في أثناء التدريبات،

والحرص على مشاركة الفرق الفائزة في برامج تدريبية داخلية وخارجية تشجيعاً ودعماً لهم. وجاء المجال الأول "التخطيط" في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.85) وبدرجة متوسطة. وربما يعزى ذلك إلى أهمية التخطيط في العمل الإداري، فهو الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة الخمس، لذلك تحدد الإدارة المدرسية في الخطة الاستراتيجية للمدرسة المساعدة التربوية لتوفير البيئة الحاضنة لمواهب لدى الطلبة، وتهتم أيضاً بالخطط الفصلية والسنوية للمواد الدراسية بما يلائم مواهب الطلبة، وإشراك العاملين في التخطيط للنشاطات المدرسية الحاضنة لمواهب الطلبة من أجل دعمهم وتعزيزهم، وتقوية مشاركتهم المختلفة. في حين أن المجال الرابع "مصادر التعلم" جاء في الرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة متوسطة. إن عزو هذه النتيجة لا يختلف مما سبقها، فإن الاتجاهات السلبية نحو المواهب، وأحياناً المعتقدات غير الصحيحة لدى بعض الإدارات المدرسية وعدم جدواً بعض الأنشطة الرياضية والفنية، وأن هناك ما هو أجر بالاهتمام، فإنهم يحرصون على توفير بعض مصادر التعلم التي تعنى بمواهب مثل، بعض الوسائل التعليمية والتوضيحية، والرسومات، وهناك قصور في توفير المتطلبات ومصادر التعلم الأخرى، كالكتب والنشرات والمجلات المطبوعة، والملفات الإلكترونية والوسائل المتعددة الداعمة لمواهب الطلبة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى ارتفاع الأسعار لهذه المصادر وسهولة تلفها، مما يجعل مديرى المدارس يركزون على مصادر أخرى مثل الرسوم المتحركة التي تعرض العمليات الداعمة لمواهب الطالبية، وموقع الانترنت.

وُحسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة الثانية وفقاً لمجالاتها، وذلك على النحو الآتي:

### **المجال الأول: التخطيط**

**الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بـمجال التخطيط مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1		تحدد في الخطة الاستراتيجية للمدرسة المساعدة التربوية لتوفير البيئة الحاضنة لمواهب لدى الطلبة	3.49	1.05	كبيرة
8	1		تهتم بالخطط الفصلية والسنوية للمواد الدراسية بما يلائم مواهب الطلبة	3.49	0.88	كبيرة
2	2		تشرك العاملين في التخطيط للنشاطات المدرسية الحاضنة لمواهب الطلبة	3.47	0.86	كبيرة
7	3		تحدد الأساليب المناسبة الداعمة لأنشطة الطلبة المهووبين	3.39	0.91	متوسطة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
			في المدرسة		
متوسطة	0.90	3.35	تشرك الطلبة في التخطيط للأنشطة المدرسية الحاضنة لمواهبيهم	3	4
متوسطة	0.92	3.32	تضع حচص الأنشطة في بداية اليوم الدراسي	5	5
متوسطة	0.98	3.28	تحدد المصادر المناسبة الداعمة لأنشطة الطلبة الموهوبين في المدرسة	6	6
متوسطة	1.13	3.25	تُفعِّل برامج النشاط المدرسي للطلبة الموهوبين على مستوى المدرسة والسلطة المحلية	4	7
متوسطة	<b>0.85</b>	<b>3.38</b>	<b>المجال ككل</b>		

يبين الجدول (11) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "التخطيط" بلغ (3.38) وانحراف معياري (0.85) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.25-3.49)، فقد جاءت الفقرة (1) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.05) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (4) في الرتبة السابعة، بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.13) وبدرجة تقدير متوسطة.

#### المجال الثاني: البيئة الاجتماعية

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال البيئة

#### الاجتماعية مرتبة تناظرياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
كبيرة	0.89	3.42	تحرص على توفير الأنشطة المدرسية المرتبطة بحاجات الطلبة واهتماماتهم ومواهبيهم وذكاءاتهم	9	1
متوسطة	0.97	3.34	تشجع المعلمين على إدارة المناخ الصفي والمدرسي المشجع للمواهب لدى الطلبة	10	2
متوسطة	0.95	3.33	تعقد لقاءات مع العاملين والطلبة في المدرسة تتعلق بتنمية مواهب الطلبة	12	3
متوسطة	0.94	3.22	تشجع الطلبة على القيام بأدوار قيادية عند ممارسة الأنشطة المدرسية	11	4
متوسطة	<b>0.85</b>	<b>3.33</b>	<b>المجال ككل</b>		

يبين الجدول (12) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "البيئة الاجتماعية" بلغ (3.33) وانحراف معياري (0.85) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.22-3.42). فقد جاءت الفقرة (9) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة

(11) في الرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (0.94) وبدرجة تقدير متوسطة.

### المجال الثالث: البيئة المادية

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بـمجال البيئة المادية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القرارات
1	17	كبيرة	0.82	3.49	تقوم بضبط جودة الصنوف الدراسية لتلائم مواهب الطلبة وتحصيلهم
2	15	متروضة	0.94	3.38	تقدم الدعم المادي للأنشطة والبرامج التي تعزز مواهب الطلبة
3	14	متروضة	0.96	3.32	تحرص جوائز خاصة للطلبة الموهوبين
4	13	متروضة	0.93	3.29	تقوم بتوفير وسائل تقنية متعددة تعزز مواهب الطلبة
5	16	متروضة	1.01	3.22	تقوم بتوفير التصميم الجيد للصنوف الدراسية الملائمة لمواهب الطلبة وتحصيلهم
		المجال ككل	0.84	3.34	

يبين الجدول (13) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "المادة المادية" بلغ (3.34) وانحراف معياري (0.84) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.22-3.49)، فقد جاءت الفقرة (17) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.82) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (16) في الرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (1.01) وبدرجة تقدير متوسطة.

### المجال الرابع: مصادر التعلم

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بـمجال مصادر التعلم مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القرارات
1	18	كبيرة	0.97	3.43	توفر الرسوم المتحركة التي تعرض العمليات الداعمة للمواهب الطلابية
1	20	كبيرة	1.09	3.43	تتيح موقع الانترنت الآمنة التي تعزز المواهب لدى الطلبة
2	22	كبيرة	0.89	3.41	تقوم بتوفير الكتب والنشرات والمجلات المطبوعة الداعمة لأنشطة الطلبة ومواهبيهم
3	19	متروضة	1.03	3.21	توفر الصور التوضيحية والفوتوغرافية الداعمة لمواهب الطالبة
4	21	متروضة	0.89	2.98	توفر النصوص والملفات الإلكترونية والوسائل المتعددة الداعمة لمواهب الطلبة
		المجال ككل	0.81	3.29	

يبين الجدول (14) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "مصادر التعلم" بلغ (3.29) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت بين (3.43-2.98)، فقد جاءت الفقرة (18) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.97) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (21) في الرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة تقدير متوسطة.

#### **المجال الخامس: البنية التحتية ومرافقها**

**الجدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال البنية التحتية ومرافقها مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	24	تهيئة المرافق المدرسية الملائمة لتدريس الطلبة الموهوبين وتدريبهم	3.51	0.83	كبيرة
2	25	توفر الملابس والمعدات لفرق المدرسية الموهوبة	3.39	0.89	متوسطة
3	23	تشجع الطلبة على استخدام المرافق التي تخدم المواهب	3.38	0.93	متوسطة
4	27	تعرض على متابعة صيانة مراكز المدرسة بشكل دوري	3.30	0.91	متوسطة
5	26	توفر الأدوات اللازمة في المدرسة الداعمة للمواهب الطالبية	3.00	1.01	متوسطة
		المجال ككل	3.32	0.81	متوسطة

يبين الجدول (15) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "البنية التحتية ومرافقها" بلغ (3.32) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت ما بين (3.51-3.00)، فقد جاءت الفقرة (24) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.83) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (26) في الرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.01) وبدرجة تقدير متوسطة.

#### **المجال السادس: الفرق المدرسية**

**الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال الفرق المدرسية مرتبة تنازلياً**

الرتبة	الرقم	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	30	تقديم وجبات خفيفة لفرق المدرسية في أثناء التدريب	3.57	0.85	كبيرة
2	32	تؤمن المواصلات الآمنة لنقل الفرق المدرسية من المدرسة وإلى المباريات وأماكن الاحتفالات والمناسبات والمسابقات	3.46	0.89	كبيرة

الرتبة	الرقم	الفرقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	31	تقدم الهدايا إلى الفرق المشاركة في الأنشطة المدرسية	3.41	0.86	كبيرة
4	29	تنظيم رحلات تربوية للفرق المشاركة في الأنشطة المدرسية	3.40	0.90	كبيرة
5	28	مشاركة الفرق الفائزة في برامج تربوية داخلية وخارجية	3.28	1.00	متوسطة
		المجال ككل	3.43	0.79	كبيرة

يبين الجدول (16) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للدرجة الكلية لمجال "الفرق المدرسية" بلغ (3.43) وإنحراف معياري (0.79) وبدرجة تقدير متوسطة. وأن المتوسطات الحسابية لفرقetas هذا المجال قد تراوحت ما بين (3.28-3.57)، فقد جاءت الفقرة (30) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.57) وإنحراف معياري (0.85) وبدرجة تقدير كبيرة. بينما جاءت الفقرة (28) في الرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (3.28) وإنحراف معياري (1.00) وبدرجة تقدير متوسطة.

#### نتائج السؤال الثالث ومناقشته:

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وتوفير البيئة الحاضنة للموهاب الطالبية، والجدول (17) يبيّن ذلك:

الجدول (17): معامل ارتباط بيرسون لبيان العلاقة الارتباطية بين دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين وتوفير البيئة الحاضنة للموهاب الطالبية (ن=1239)

دور الإدارة المدرسية في توفير البيئة الحاضنة للموهاب الطالبية								تمكين المستشارين التربويين
الدرجة الكلية	الفرق المدرسية	الفرق ومرافقها	البنية التحتية	مصادر التعلم	البيئة المادية	البيئة الاجتماعية	الخطيط	
.731**	.781**	.802**	.871**	.615**	.493**	.521**		الدلالات الإحصائية في صنع القرار
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
.738**	.775**	.856**	.759**	.627**	.511**	.556**		الدلالات الإحصائية في النمو المهني
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
.734**	.858**	.741**	.745**	.636**	.553**	.539**		الدلالات الإحصائية في المكانة
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
.707**	.789**	.767**	.722**	.647**	.509**	.494**		الدلالات الإحصائية في التأثير
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
.772**	.739**	.708**	.706**	.729**	.633**	.652**		الفاعلية الذاتية في العمل
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
.778**	.517**	.511**	.560**	.781**	.791**	.834**		الدلالات الإحصائية في الاستقلالية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
.816**	.819**	.814**	.814**	.735**	.632**	.653**		الدلالات الإحصائية في تمكين المستشارين التربويين
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		

بين الجدول (17) وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة احصائياً عند مستوى دلالة(0.01) بين دور الإدارة المدرسية في تمكين المستشارين التربويين و مجالاتها جميعاً وبين توفير البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية داخل الخط الأخضر و مجالاتها جميعاً. وربما يعزى ذلك إلى أهمية دور المستشار التربوي في المساعدة على تطوير بيئة تربوية تعليمية ذات جودة عالية، تساعد على التطور العاطفي الشخصي والاجتماعي والتي تعطي الشعور بالثقة والانتماء والمقدرة وتطور الاستقلالية عند الطلبة والمعلمين والأهل، ومن هنا فإن تمكين المستشار التربوي وتطويره مهنياً، واحترام مكانته، وتقدير دوره المؤثر وال حقيقي في تحقيق أهداف المدرسة المنشودة، وجعلها تصل إلى جميع أفراد المجتمع المدرسي، والمجتمع المحيط، فإن ذلك ينعكس في دافعيته نحو العمل، مما يجعل منه يلتقي نحو المشاركة مع الإدارة المدرسية في توفير متطلبات البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية.

#### التوصيات:

توصي الدراسة بالآتي:

1. تبني وزارة التربية والتعليم برنامج تدريسي تطويري لتحفيز الإدارات المدرسية على تمكين المستشارين التربويين، وعلى دعم البيئة المدرسية ومتطلباتها التي توفر بيئة حاضنة للمواهب الطلابية.
2. إيلاء مديري المدارس الاهتمام بتوفير متطلبات البيئة الحاضنة للمواهب الطلابية، كالحرص على توفير البيئة المادية والاجتماعية، ومصادر التعلم والبنية المدرسية ومرافقها المناسبة لأنشطة الطلابية الخاصة بالموهوبين.
3. إجراء دراسة تشخيصية على المستوى المحلي تُعنى بالبحث عن الأسباب الكامنة وراء قصور تمكين إدارات المدارس المستشارين التربويين، وتوفير متطلبات البيئة الحاضنة للمواهب، والحلول والمقترنات لها.

#### References:

- Abdelwahab, Samir. (2000). *Human resource management*. Cairo University Publications.
- Abdullah, Hamdi. (2015). Empowerment and its relationship to the job satisfaction of the school social worker: A study applied to the social workers in Qena Educational Administration. *Social Work Journal-The Egyptian Association of Social Workers*, (53), 127-184.

- Abu Ghaith, Bara. (2018). *Job satisfaction and its relation to ambition level among educational counselors in arab schools in the negev.* Unpublished Master's Thesis, Hebron University, Hebron, Palestine.
- Aker, Raafat. (2013). *The relationship between psychological empowerment of the counselor and orientation towards professional life.* Unpublished Master's Thesis, Amman Arab University, Amman, Jordan.
- Al-Sabawi, Hana. (2018). Environmental awareness, reality and ways of development: A field study. *Journal of Conductivity Studies - University of Mosul*, (48), 97-124.
- Al-Wali, Ibrahim. (2020). *The degree of empowering educational counselors by school administration in the northern area at the Green Line and its relation with their job performance: Development proposals.* Unpublished Master's Thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Al-Anazi, Freeh. (2012). *Evaluating the role of the school principal in creating an attractive learning environment for students in secondary schools.* Unpublished Master's Thesis, Taibah University, Medina, Saudi Arabia.
- Al-Damak, Eid. (2018). *The role of school principals in the State of Kuwait in providing the requirements of a safe school environment.* Unpublished Master's Thesis, Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan.
- Al-Hadi, Issa. (2017). Educational sports media in discovering and developing sports talents. *Journal of Physical Education Sciences - University of Babylon*, 10 (7), 126-141.
- Al-Mutairi, Badria and Al-Tayeb, Aziza. (2019). The degree of practice of middle school principals in Unaizah governorate in providing a creative classroom environment. *Journal of Scientific Research in Education - Ain Shams University*, 20 (4), 603-636.
- AL-Qade, Najah. (2008). *Dimensions of administrative empowerment among educational leaders in public universities in the northern region and its relationship to administrative training.* Unpublished Doctoral Dissertation, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Belqacem, Zemmouri and Abdelmalek, Shetioui. (2017). Mechanisms of discovering sports talents. *Journal of Excellence for Sports Sciences - University of Mohamed Khedir Biskra*, (1), 99-105.

- Education Departments in the North District. (2021). *Statistics of principals and teachers in the northern regions within the green line.* Isril.
- Fanoush, Naseer. (2011). The role of school sports in selecting and directing students with sports talents towards elite practices. *Journal of Human Sciences - University of Mohamed Khedir Biskra*, 11 (22), 119-134.
- Ferra, J. (2018). *Serving gifted student in an elementary school: a principal- teacher perspective.* Doctoral Dissertation, Fordham University, USA.
- Pollak, C. (2009). *Teacher empowerment and collaboration enhances student engagement in data-driven environments.* Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree, School of Education, Dominican University of California, San Rafael, CA.
- Qarawani, Khaled. (2014). The role of school administration in creating an interesting school environment in the schools of Palestine - Salfit Governorate as a model. *Al-Quds Open University Journal of Educational and Psychological Research and Studies*, 2 (5), 51-99.
- The Ministry of Education inside the Green Line. (2018). *Duties and duties of the educational consultant.* Ministry Publications.
- Wan, E. (2005). Teacher empowerment as perceived by teachers in Hong Kong. *Eric Wan*, 1-25.