

دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى معلمي ومعلمات محافظة العارضة

أ. مفرح حسين أسعد لغبي - إدارة التعليم بجازان - المملكة العربية السعودية

Email:mohoas1402@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين (مهارات التعلم والابتكار ، ومهارة تقنية المعلومات، والمهارات الحياتية والوظيفية) لدى معلمي ومعلمات محافظة العارضة، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين طبقاً لمتغيرات: (النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) من وجهة نظر أفراد عينة البحث. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، وطُبقت على عينة مكونة من (٣٣٩) معلماً ومعلمة في مدارس محافظة العارضة بإدارة تعليم جازان، وقد تم التطبيق في الفصل الدراسي الثاني من عام ١٤٤٢ هـ. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: موافقة أفراد العينة وبدرجة كبيرة على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب تلك المهارات الثلاث من مهارات القرن الحادي والعشرين. وقد ختمت الدراسة بتقديم بعض التوصيات والمقترحات منها : العمل على تحسين الكفايات المهنية لقادة المدارس بما يتلاءم مع التطورات العلمية والتربوية المعاصرة في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.

الكلمات المفتاحية: دور – قادة المدارس – مهارات القرن الحادي والعشري

Abstract

The aim of the research is to develop specific skills in developing the skills of 21th century, one schedule, renewable: (sex, years of experience, academic degree) from the viewpoint of the research sample. The descriptive tool was used to collect information for research purposes. It was applied to a sample of (339) male and female teachers in Al-Ardhah governorate schools to teach Jazan, the application was carried out in the second semester of the year 1442 AH. The research concluded with a set of results, the most important of which are: The approval of the sample members to a large extent on the expressions of the role of school leaders in the practice of developing male and female teachers in acquiring these three skills from the twenty-first century skills. The research concluded by presenting some recommendations and suggestions, including: Working to improve the professional competencies of school leaders in line with contemporary

scientific and educational developments in the light of the skills of the twenty-first century.

Keywords: The Role - schools' leaders - the 21th century skills



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي
خلال الفترة من ٢٣ - ٢٥ - صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

يظل التعليم على مر التاريخ المكون الذي يحمل الرقم الصعب ويحدث الفرق الأعلى، فهو المنصة الأميز في الإشعاع والتدفق الحضاري، وهو موئل الإبداع وكنف التميز ومستقر التآلق والألق، ولأننا في زمن مليء بالمتغيرات، وفي عصر متجدد بالوسائل والآليات والإمكانات كان من المهم أن يتم العمل على تطوير ميدان التعليم حتى يتحقق بذلك مواكبة العصر واللاحق بركب التطور والتجديد في وبما يوافق ويوائم مهارات هذا العصر مهارات القرن الحادي والعشرين، وهنا يظهر بكل جلاء أهمية عمل المنظومة التعليمية وفي مقدمتها وعلى رأسها القيادات التربوية بشكل عام وقادة المدارس على وجه الخصوص والتحديد وذلك لتحقيق مثل هذا الهدف الاستراتيجي.

إن مسؤولية إعداد المعلم وإيصاله إلى المستوى الذي يحتاجه المجتمع بالدرجة الأولى على عاتق المعلم نفسه، ثم تتعدد الأدوار والمسؤوليات بعد ذلك، لذا فانه من غير المعقول ان يظل معلمنا العربي يمارس مهنته بالطريقة التي كان يمارسها في القرن الماضي، وان أي جهد يستهدف الإصلاح والتطوير التربوي لا بد ان يستند على تصورات واضحة لدور المعلم ومسؤولياته في التعليم المستقبلي في ضوء التغير المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعولمة النشاط الإنساني. فكل عصر سمات تميزه، وقسمات تحدد ملامحه. ومن الحقائق المقررة التي لا ينقصها الدليل، ولا تحتاج إلى برهان؛ أن الانفجار المعرفي وثورة «المعرفة» هي أبرز ما يميز هذا العصر، حتى تحوّل الاقتصاد من اقتصاد مبني على الآلة والموارد الطبيعية التقليدية، إلى اقتصاد مبني على المعرفة، ونتيجة لذلك سُمي هذا العصر بعصر «اقتصاد المعرفة» (الزهراني، ٢٠١٢)، ويعد دور المعلم في العملية التعليمية دور محوري فكل ما تقوم به المؤسسات التعليمية من تطوير وعمليات تحسين مختلفة في النظام التعليمي والتربوي تعد غير مكتملة إذا لم يتوفر له المعلم الكفاء المعد الإعداد الجيد أو الذي تلقى التدريب المناسب أثناء العمل للقيام بالمهام المنوطة به (حفني، ٢٠١٥، ص ١٠).

إن الحصول على معلمين أكفاء للتحديث والتطبيق في مجال مجتمعات التعلم، بحيث يصل بهم الأمر إلى الابتكار -يتطلب بناء قيادات واعية ومتميزة على جميع المستويات. إذ يحتاج تحقيق مجتمع تعلم مهني ناجح إلى كثير من الجهد في تطبيق استراتيجيات تنظيمية وقيادية أساسية ومستمرة؛ فيتم ترجمة الجهود الأساسية في صورة هيكل تنظيمي؛ (فرق معلمين، ووقت مشترك للتخطيط) واستراتيجيات مستمرة للقيادة (مالك، عاصم، ٢٠١٩، ص ٥).

ويشهد العالم اليوم تطوراً معرفياً وتكنولوجياً متسارعاً، ولمواكبة هذا التطور لابد من إعداد المعلم إعداداً يمكنه من التفاعل مع معطياته، وبما أن المدير (قائد المدرسة) على اتصال دائم ومباشر مع المعلم، فمن هنا يبرز دوره في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال القيام بمهامه الإشرافية (السالم، ٢٠١٨، ص ٥٥٩). ومن هنا ظهرت مهمة القيادات التربوية - وفي مقدمتهم قادة المدارس - بأهمية القيام والعمل على تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين باعتبارهم حلقة وصل بين مدخلات العملية التربوية ومخرجاتها، فكان من الضروري العمل على تطوير المعلم وتنميته وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ للإشراف التربوي ولمهارات القرن الحادي والعشرين (العمرى، ٢٠١٩، ص ٢٧).

وفي ضوء ما سبق فإن هذا البحث يهدف إلى تعرف دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين للمعلمين والمعلمات بمحافظة العارضة بمنطقة جازان.



٢- مشكلة الدراسة

إن التحديات المستقبلية تجعل الاهتمام بتطوير المعلم وخاصة فيما يتعلق بمهارات القرن الحادي والعشرين ملحقًا وأكثر حتمية، حيث أوصت دراسة الصعدي (٢٠٢٠) بأن يكون تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين من الأهداف الأساسية لبرامج إعداد المعلم، إذ إن اكتساب المعلمين لهذه المهارات هو شرط أساسي لاكتساب طلابهم لها.

وقد أكدت دراسة عيد (٢٠١٩) إلى أنه نتيجة للتحويلات الجذرية في كافة جوانب الحياة وأساليب العمل وبعض المفاهيم والقيم والآليات المؤسسية ومهارات القيادات والكوادر البشرية، والتي تمثل تحديات تواجه عمل القيادات فقد انطلقت العديد من الآراء التي تدعو لممارسات قيادية تتحقق من خلالها توجهات فكر الإدارة الحديثة المتواكبة مع تحديات القرن الحادي والعشرين الذي هو عصر المعرفة والتكنولوجيا والعولمة والعمل بفكر استراتيجي إبداعي ممتد للمستقبل وتغييراته المتسارعة المتلاحقة.

وتشير دراسة زامل (٢٠١٦) إلى أن درجة تقدير مديري المدارس والمُشرفين التربويين للأدوار التي يمارسها المعلم في ضوء متطلبات القرن الحادي والعشرين متوسطة؛ حيث يؤكد على ضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم بممارسة المعلم لأدواره وفق ما يتطلبه القرن الحادي والعشرين، من خلال وضع سياسات تربوية داعمة لأدوار المعلم وفق مهارات القرن الحادي والعشرين، وتنفيذ برامج تدريبية متصلة بالأدوار المنوطة بالمعلم في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين، وحث مديري المدارس والمُشرفين التربويين للمعلمين على تطبيق استراتيجيات تنمية التفكير النقدي والإبداعي، وحل المشكلات في التعليم والتعلم، وإجراء بحوث ودراسات متصلة بقياس أثر مهارات القرن الحادي والعشرين على الطلبة.

وتؤكد دراسة حفني (٢٠١٥) على أهمية تمكين المعلم من التفاعل الجاد والخلق مع مختلف معطيات عصر تقنية المعلومات، وتطوير أدواره بما يؤدي إلى توظيف هذه المعطيات، وذلك لتعميق المهنة وتطويرها حيث إن تنمية مهارات القرن الواحد والعشرين أصبحت مسألة غاية في الأهمية كونها الحل الأمثل لإعداد الشباب لسوق العمل فمما لا شك فيه أن العصر الحالي هو عصر الاقتصاد القائم على المعرفة، ولذا فإن المنافسة بين الدول قائمة على ما تمتلكه القوى العاملة من مهارات تتفق وخصائص هذا العصر.

وفي ضوء ما سبق ذكره تبرز وتنبلور مشكلة البحث في تعقب وتتبع دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى معلمي ومعلمات محافظة العارضة بمنطقة جازان.

٣- أسئلة الدراسة

في ضوء ما سبق فإن البحث يسعى للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى معلمي ومعلمات محافظة العارضة بمنطقة جازان؟ ويتفرع عنه الأسئلة التالية:

١. ما دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

٢. ما دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات تقنية المعلومات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟



٣. ما دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب المهارات الحياتية والوظيفية من وجهة نظر أفراد عينة الدارسة؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين تعزى إلى متغيرات: النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي؟

٤ - أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف منها:

١. تعرف دور قادة المدارس في مدى المشاركة في تطوير المعلمين والمعلمات على مهارات القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

٢. تعرف دور قادة المدارس في تحفيز المعلمين والمعلمات على اكتساب وتطوير مهارات التعلم والابتكار، ومهارات تقنية المعلومات، والمهارات الحياتية والوظيفية من مهارات القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

٣. تعرف تأثير متغيرات: النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي على آراء أفراد عينة البحث حول دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين للمعلمين والمعلمات.

٤. تقديم بعض التوصيات التي تسهم في تفعيل دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المعلمين والمعلمات.

٥ - أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية:

١. ترتبط أهمية الدراسة بأهمية الموضوع الذي سيتم تناوله، فدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين للمعلمين والمعلمات هو التحدي والقضية الأبرز في عمليات التطوير المهني في الوقت الحاضر.

٢. إثراء الدراسة مجال تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين ودور قادة المدارس في ذلك.

٣. تفتح هذه الدراسة مجالات جديدة أمام الباحثين المتخصصين للقيام بأبحاث مستقبلية تتناول موضوع الأدوار الريادية لقادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين ووضع الاستراتيجيات لها في المؤسسات التعليمية.

الأهمية التطبيقية:

٤. تسهم هذه الدراسة في إعداد برامج تدريبية لقادة المدارس في التطوير المهني على مهارات القرن الحادي والعشرين.

٥. معرفة الواقع الحالي لدور القيادات المدرسية في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المعلمين والمعلمات من أجل وضع الرؤى والأفكار التطويرية والتصورات المقترحة في مثل هذه القضية مستقبلاً.

٦ - حدود الدراسة

تلتزم الدراسة الحالية بالحدود التالية:



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي

خلال الفترة من ٢٢ - ٢٥ - صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

١. الحد الموضوعي: تقتصر الدراسة على تناول دور القيادات المدرسية في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى معلمي ومعلمات محافظة العارضة بمنطقة جازان.

٢. □ الحد المكاني: تقتصر الدراسة على مدارس مكتب التعليم بمحافظة العارضة للبنين والبنات.

٣. الحد البشري: يتمثل في أفراد عينة الدراسة الذي يتضمن حوالي (٣٣٠) من معلمي ومعلمات مدارس مكتب التعليم بمحافظة العارضة.

٤. الحد الزمني: تم تطبيق أداة الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٤١-١٤٤٢ هـ.

٧- مصطلحات الدراسة

عرفت مصطلحات البحث تعريفاً اصطلاحياً واجرائياً على النحو التالي:

الدور: مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متحقق من مواقف معينة (السالم نقلاً عن الزهراني، ٢٠١٩، ص ٥٦١).

ويعرفه الباحث اجرائياً على أنه: المهام والمسؤوليات والبرامج والأنشطة التي يفترض أن تقوم بها القيادة التعليمية (قادة وقائدات المدارس) للمساهمة في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين.

مهارات القرن الحادي والعشرين: مجموعة مهارات التعلم الناجح في القرن الحادي والعشرين وهي: التفكير الناقد وحل المشكلة، والابتكار والإبداع، والتعاون والعمل في فريق وقيادة واحدة، وفهم الثقافات المتعددة، وثقافة الاتصال والمعلومات والعلام، وثقافة الحوسبة وتقنية المعلومات والاتصال، والمهنة والتعلم المعتمد على الذات المحددة من منظمات شراكة لمهارات القرن الحادي والعشرين (السبيه، ٢٠٢٠، ص ٤٨).

ويعرفها الباحث اجرائياً أنها: مجموعة المهارات التي يجب أن يكتسبها المعلمون والمعلمات بمدارس محافظة العارضة بمنطقة جازان للنجاح والعمل في القرن الحادي والعشرين مثل مهارات التعلم والابتكار، والثقافة المعلوماتية والإعلامية والتكنولوجية، ومهارات الحياة والعمل وفق ما حددته منظمة الشراكة من أجل مهارات القرن الحادي والعشرين.

٨- الإطار النظري

أولاً: مفهوم القيادة:

نقلاً عن عبد الله (٢٠١٨) فإن حامد عبد السلام زهران يعرف القيادة التربوية بأنها دور اجتماعي تربوي يقوم به القائد مع الجماعة المدرسية ويتسم هذا الدور بالقوة والقدرة على التأثير في الجماعة وتوجيه سلوكها في سبيل تحقيق الأهداف التربوية. ويرى جودت عزة عطوي بأنها السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة نحو هدف مشترك (ص ٥).

ويعرف المطيري وآخرون (٢٠١٨) القيادة أنها عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة. وتتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم، وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم (ص ١).

تعتبر القيادة طريقة من طرق التوجيه والإشراف، وتلعب دوراً أساسياً في التأثير على أوجه النشاط المختلفة في أي مؤسسة فالقيادة تطلق عادة على الأشخاص الذين يديرون حركة العمل فهم الذين يتصلون اتصالاً مباشراً بالأيدي العاملة (الطاهر، د.ت، ص ٤).



والقيادة الإسلامية هي " عملية تحريك الناس نحو الهدف الدنيوي والأخروي وفق قيم وشريعة الإسلام" (السويدان،
باشراحيل: ٢٠٠٤)

ويعرف الباحث القيادة المدرسية بأنها عملية منظمة تقوم على العمليات الإدارية المحددة وفق أنماط وسمات وسلوكيات
مختلفة وذلك من أجل تحقيق الأهداف الخاصة بالبيئة والمجتمع المدرسي.

ثانيًا: خصائص القيادة

خصائص القائد التربوي الفعال:

يرى فاروق السيد عثمان نقلًا عن مقبل (٢٠١٨)، أن خصائص القائد التربوي الناجح تكمن في:

١. الثقة بالآخرين وهو أمر ضروري في التسيير البيداغوجي.
٢. أن يملك القدرة على الاتصال والتعامل مع الآخرين.
٣. أن يعرف كيفية استخدام الوقت.
٤. أن تكون لديه قوة الحس، لمعرفة البعد التربوي والبيداغوجي لمهامه.
٥. أن يكون صاحب رؤى مستقبلية.
٦. أن يضع طموحاته الشخصية في المقام الثاني بعد أهداف المدرسة.
٧. أن يكون فنّانًا في إدارة الاجتماعات.
٨. أن يفهم عمليات صنع القرار وكيفية تنفيذه.
٩. أن يمتلك حسًا للدعابة والفكاهة، وأن يكون مثلاً للاستقامة والأمانة في أداء مهمته كقائد للمدرسة.

ومن أبرز خصائص القيادة الفعالة حسب هرمان (٢٠٠٣) ما يلي:

١. القدرة على رؤية الصورة الشاملة وتوصيلها للآخرين.
٢. تفسير وتوضيح احتياجات الجماعة وآمالهم ومشاعرهم.
٣. الشعور بالحماس لرسالة الجماعة وأهدافها ومعاييرها.
٤. الشعور بالاهتمام والاحترام تجاه احتياجات الفرد وآماله ومشاعره وقدراته.
٥. توجيه الآخرين وتركيز طاقاتهم نحو أهداف معينة، مع المحافظة على المعنويات العالية للجماعة.
٦. قيادة أعمال الجماعة، والرغبة الجامحة للتغيير والنمو والتطور نحو الأفضل.

إن امتلاك القيادات التربوية بشكل عام، والقيادات المدرسية بشكل خاص لمثل هذه الخصائص القيادية أمرٌ في غاية
الأهمية، ومنطلقٌ أساسي للتأثير والتطوير في البيئة التعليمية ومنسوبي المدارس من المعلمين والمعلمات لامتلاك العديد
من الخبرات والجدارات والمهارات وعلى رأسها مهارات القرن الحادي والعشرين.



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي

خلال الفترة من ٢٢ - ٢٥ - صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

ثالثاً: مهام القيادة التربوية:

١. تشير الشمري (٢٠١٨) إلى أن وظائف ومهام القيادة التربوية تختلف باختلاف نوع العاملين، فوظيفة القائد مثلاً في جماعة استبدادية تختلف عنها في جماعة ديمقراطية ولكن القائد في الغالب الأعم يقوم بالوظائف أو المهام التالية
 ١. القائد كمصدر للمنهج الفكري والمصدر الموضوع لمعتقدات أفراد العاملين وضميرها الحي وقائدها الروحي
 ٢. القائد كمخطط يضع الخطة للأهداف العامة المحددة للجماعة في جميع جوانبها.
 ٣. القائد كمبرمج للسياسة، يضع السياسة العامة للجماعة ويحدد الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية لها.
 ٤. القائد كمنفذ للخطة يوزع المسؤوليات للعمل على أعضاء المجموعة للتنفيذ.
 ٥. القائد كنموذج وقوده يمثل السلوك القيادي النموذجي في العلاقة مع المجموعة في تحمل المسؤولية وضبط العمل.
 ٦. القائد كمنظم للعلاقات الداخلية وممثل للعلاقات الداخلية للجماعة.
 ٧. القائد كمصدر لإصدار التقييمات الإيجابية والسلبية؛ حيث يتميز بنفوذه في منح الثواب أو العقاب لمن يستحق ذلك.
- إن القائد المدرسي الحضيف ينبغي له أن يعرف مسؤولياته ومهامه ليكون له التأثير السريع والفعال في منظومة عمله وفريقه وليقوم بأدواره ومهامه على أكمل وجه في تحقيق المشاركة الفعالة في منظومة البيئة التربوية التي تزخر بالمستجدات والمتغيرات المتتابة ومن ضمنها مهارات القرن الحادي والعشرين.

أولاً: مفهوم المهارة

تتطلب المهارات تعريف قدرة الشخص على القيام بعمل ما وهذه القدرة تعد الأساس وراء نجاحه في تنفيذ خطته وكل فرد في هذا العالم يمتلك بعض المهارات أو المواهب الفريدة، والحياة تتوجب اكتشاف الفرد لهذه المهارات والمواهب الموجودة لديه لاستغلالها في تحقيق نجاحاته (Clrskilladmin, 2019).

وكما جاء عند الحريري (٢٠٢٠) فإنه ينبغي على الفرد أن يمعن النظر إلى داخله ليتمكن من تحديد مهاراته فهناك العديد من الأشياء التي تتفاعل مع مهاراته مثل الطموح والأهداف والإنجازات. والمهارات تساعد الفرد لأن يستمر في السير في الاتجاه الصحيح الذي يقوده إلى تحقيق أهدافه، ونقص المهارات لدى الفرد تعد السبب في شعورهم بالإحباط عندما لا يتمكن من النجاح. إن تنمية المهارات أشبه بالإضافات ذات القيمة لحياة الفرد فكل فرد يحتاج أن يكون قادراً بشكل مستقل عن الحصول على لقمة عيشه ليعيش في هذا العالم التنافس

وعلياً أن نفهم تماماً أن المعرفة لا تضمن المهارة ولكن المعرفة المتداخلة مع الممارسة المستمرة هي التي تضمن الحصول على المهارة. والمهارة عادة يتم بناؤها اجتماعياً ويتم تطويرها من خلال المعرفة المتداخلة مع العمليات المتعلقة بالممارسة والعمل والتدريب والخبرة. والمهارات لا يمكن أن ينظر إليها على أنها عملية هادفة لكنها نتيجة للبناء الاجتماعي (Rigby, 2006).

إن التلاميذ عندما يجلسون في حجرات الدراسة وينظرون فقط إلى ما الذي يعرضه العالم لهم لا يكتسبون المهارات إلا إذا قام بتجربة وتطبيق ما تعلموه في حياتهم اليومية مما يجعلهم قادرين على تغيير العالم في يوم ما. فالدروس يجب ألا تعطى للتلاميذ كما هي مكتوبة في الكتب المدرسية المقررة فهناك بعض الدروس التي يتم تعلمها في الحياة وللعقل



الإنساني الذي له القدرة على تذكر الأشياء لوقت طويل والتي تعرض فيزيائيا وعقليا ونبذل من أجلها الكثير من الجهود, وهذا بالطبع يساعد التلميذ على زيادة قدراتهم على التفكير. إن جيل اليوم يفهم أهمية التعليم وهذا هو السبب وراء كفاح الأهالي في الحصول على دخل جيد يمكنهم من توفير التعليم ذي الجودة العالية لأبنائهم؛ لأن التعليم هو الوحيد الذي يضمن مستقبل أبنائهم وعليه فإن الأبناء يجب أن تكون لديهم بعض المهارات التي يمكنهم استخدامها كجزء من تعلمهم والتي تعود عليهم وعلى مجتمعهم بالنفع والفائدة). (Clrskilladmin, 2019).

إن اكتساب المهارات وتطويرها مسألة في غاية الأهمية لأنها عملية تقود إلى إتقان العمل و تميزه بالدقة و الأصالة, فالمهارة هي القدرة والقابلية المكتسبة من خلال جهد مستمر ومدرّس و نظامي للتمكن من التعامل مع النشاطات والأعمال المعقدة بسلاسة وسهولة, والمهارات تصنف إلى ثلاث فئات: عقلية وفنية تقنية, واجتماعية أو حياتية لذا فإن كل فرد يفترض منه أن يمتلك العديد من المهارات المتنوعة العقلية والفنية والاجتماعية مما يمكنه من العيش بثقة وأمان ويضمن له الحصول على العمل المناسب الذي يكفل له الحياة الكريمة. من هذا المنطلق أصبحت السياسات التعليمية في الدول المتقدمة ملزمة لأن تعيد النظر بمضامينها وأهدافها من أجل إعداد النشء الإعداد الجيد الذي يساعدهم على مواكبة التطورات والتغيرات المتلاحقة التي تواجه المجتمعات العالمية والمحلية وتؤهلهم للتفاعل معها وتعددهم لمواجهة التحديات الكثيرة التي تفرزها العولمة ويفرضها التغيير المستمر (الحريري, ٢٠٢٠: ص ٧٢).

وهذا يؤكد لنا أن المهارة صنو المعرفة وقربنها, وفي زمن ثورة المعلومات وعصر العولمة يتأكد لنا أهمية اكتساب المهارات في المجالات المختلفة بشكل عام, وفي مجال التخصص التربوي التعليمي على وجه التحديد والدقة لمن هم في هذا الميدان من قادة المدارس والمعلمين والمعلمات.

ثانياً: مهارات القرن الحادي والعشرين

قامت جمعية الشراكة من أجل مهارات القرن الحادي والعشرين بالمساهمة بشكل فعال لتأسيس وتحقيق إجماع حول تعريف و تحديد مهارات ومعارف القرن الحادي والعشرين التي يجب أن تتضمنها المناهج الدراسية حيث قامت جمعية الشركة من أجل مهارات القرن الحادي والعشرين بتنقيح الإطار الخاص في مهارات القرن الحادي والعشرين على مدى ست سنوات وقد ساهم فيه فئات المعلمين و رجال الأعمال و قادة المجتمع المحلي وأولياء الأمور والطلبة وواضعي السياسات (التوبي, ٢٠١٧).

١. الإبداع والفضول الفكري: ويشير إلى قدرة الفرد على التعامل غير التقليدي مع المعرفة المتاحة، ومن ثم تكوين علاقات وروابط منطقية لإنتاج أفكار أو حلول أو أعمال تتسم بالجدة والتميز عما يقدمه الآخرون.

٢. مهارات التواصل: وتشير إلى قدرة الفرد على التواصل الفعال مع ذاته والآخرين، ومن ثم التواصل مع المجتمع بكافة أنماط التواصل الممكنة اللفظية وغير اللفظية، مع استخدام كافة الوسائل والتقنيات الحديثة لتحقيق التواصل المتميز.

٣. التفكير النقدي وفكر النظم: ويشير إلى قدرة الفرد على تقدير الحقيقة من خلال مقدمات منطقية، ومن ثم الوصول إلى اتخاذ القرارات السليمة في ضوء تقييم المعلومات وفحص الآراء المتاحة والأخذ بعين الاعتبار وجهات النظر المختلفة. . مهارات ثقافة المعلومات ووسائل الإعلام: وتشير إلى قدرة الفرد على الوصول للمعلومات المختلفة من كافة المصادر الموثوقة التي تتيحها التقنيات المختلفة، ويرتبط بذلك قدرة الفرد على الاستخدام الأمثل للمعلومات في عصر الاقتصاد المعرفي.



٤. المهارات الاجتماعية والتعاونية: وتشير إلى قدرة الفرد على التواصل الناجح في فرق العمل، والذكاء الاجتماعي، وتقبل الاختلاف، وإدارة الصراعات، والذكاء الوجداني، والتكيف مع الأدوار والمسؤوليات.

٥. تحديد المشكلة وصياغة الحل: وتشير إلى قدرة الفرد على التحديد الدقيق للمشكلات وصياغتها علميًا، وتحديد بدائل الحل الممكنة، وتجريبها وانتقاء الأنسب منها، وتحديد الحلول المتميزة.

التوجيه الذاتي: وتشير إلى قدرة الفرد على تقييم مدى فهمه لاحتياجاته التعليمية الخاصة، وتحديد مصادر التعلم التي يحتاجها، وتحويل أسلوب التعلم وأدواته بما يتناسب مع الأهداف الخاصة للتعلم. • المسؤولية الاجتماعية: وتشير إلى قدرة الفرد على تحمل مسؤولية العمل الفردي تجاه مجموعات العمل، والمجتمع ككل، وإظهار مكون خُلقي متميز ببيئة العمل والتواصل مع الآخرين

وتذكر السردية (٢٠٢٠) أن هناك مجالات ومهارات يتكرر ذكرها و يشار لها عند الحديث عن مهارات القرن الحادي والعشرين وهي كالتالي:

أولاً: مهارات التعلم والابتكار

لقد ازداد الاهتمام بمهارات التعلم والابتكار كمحك ومعياري للحكم على مستوى استعداد الطلبة للعمل في بيئات عمل معقدة ومتطورة وتمييزهم عن أولئك الذين ليس لديهم الاستعداد لذلك، وتتلخص مهارات التعلم والابتكار فيما يلي:

١. التفكير الناقد وحل المشكلات: كالقيام بتحليل وتقييم الأدلة والحجج والبراهين، والقدرة على حل العديد من المشكلات غير المألوفة باستخدام كل من الطرق التقليدية أو الطرق المبتكرة

٢. التواصل: كامتلاك مهارات التواصل اللفظي والكتابي باختلاف السياقات والمواقف.

٣. التعاون: كالقدرة على العمل بشكل فعال مع فرق ومجموعات متنوعة واحترامها

٤. الإبداع والابتكار: كالقدرة على استخدام مجموعة واسعة من التقنيات لخلق أفكار جديدة وجديدة بالاهتمام

ثانياً: مهارات تكنولوجيا المعلومات والإعلام

١. الثقافة والمعلومات العامة: كالقدرة على الوصول للمعلومات وتقييمها ونقدها بكفاءة.

٢. الثقافة الإعلامية: القدرة على فهم كيف ولماذا الرسائل الإعلامية تصدر وما الغاية منها، وكيفية الاستفادة من وسائل الإعلام.

٣. ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: كالقدرة على استخدام التكنولوجيا كأداة بحثية وأداة للوصول للمعلومات من خلالها وتنظيم تلك المعلومات وتقييمها.

ثالثاً: المهارات الحياتية والوظيفية:

لم تعد بيئة العمل تعتمد على المحتوى الأكاديمي ومهارات التفكير فمع وجود بيئة عمل معقدة أصبح الطلبة مطالبين بتطوير مهاراتهم والتي بدورها ستساهم في تطوير حياتهم المهنية ومن هذه المهارات ما يأتي

١. المرونة والقدرة على التكيف: كالعمل بشكل فعال في مناخ يسوده الغموض والتغيير، والتعامل بإيجابية مع الثناء والنقد.



٢. المبادرة والتوجيه الذاتي: من خلال وضع الأهداف على المدى القصير والبعيد ورصد وتحديد الأولويات وترتيبها والاستفادة من التجارب السابقة من أجل تحقيق التقدم في المستقبل.

٣. المهارات الاجتماعية والثقافية: كالتصرف بطريقة صحيحة ومهنية واحترام الاختلافات الثقافية والعمل بفعالية مع الناس من مختلف الخلفيات الاجتماعية والثقافية.

٤. الإنتاجية والمسألة: كالإصرار على تحقيق الأهداف حتى في وجود العقبات والضغوط التنافسية والقدرة على تحمل المسؤولية عن النتائج.

٥. القيادة والمسؤولية: وذلك من خلال استخدام مهارات التعامل مع الآخرين، ومساعدتهم على حل مشكلاتهم والاستفادة من نقاط قوة الآخرين لتحقيق هدف مشترك.

وهناك كتابات متعددة حول هذه المهارات وتصنيفاتها من هيئات ومؤسسات ومراكز مختلفة، غير إنها في نهاية المطاف تعود في مضامينها _ من قريب أو بعيد - إلى ما تم ذكره وتناوله أعلاه.

مبررات الاهتمام بمهارات القرن الحادي والعشرين؟

إن الحاجة إلى مهارات القرن الحادي والعشرين برزت في مجموعة من الحقائق ذكرها كل من: وترلينج وفادل (١٦) (Trilling, B & Fadel, C, 2009/2013, pp,3) وشواهين (٢٠١٥ م، ص ٩) من أهمها:

١. الحاجة إلى أفراد قادرين على ممارسة أنماط التفكير الابداعي المختلفة والتعاون مع زملائهم في بيئة العمل، ويتميزون بالإيجابية والوعي.

٢. أظهرت التقييمات العالمية تدني مستوى التعليم في البلدان العربية، مقارنة بالمؤشرات العالمية، كما أشار التقرير الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي (٢٠١٥ م) إلى أهمية إعداد الأجيال القادة لسوق العمل، وضرورة التحديد الكامل لمهارات القرن الحادي والعشرين التي يجب على الطلبة امتلاكها، كما أشار التقرير الذي بني على نتائج تحليل شمل مائة دولة إلى وجود تباين في بعض مؤشرات العديد من المهارات بين الدول المتطورة والدول النامية لصالح الدول المتطورة، واعتبر التقرير أن هذه النتيجة علامة واضحة بأن الطلبة لا يحصلون على التعليم المطلوب من أجل النجاح في القرن الحادي والعشرين.

٣. ضعف مهارات الخريجين في المنطقة العربية عموماً، ومن ضمنها دولة فلسطين يساهم في تعميق أزمة العمالة وبخاصة مع النمو الشبابي السريع الذي تشهده المنطقة مما يعني أن هناك أعداداً هائلة من الشباب الذين يفترض بهم دخول سوق العمل إلا أن عدم امتلاكهم للمهارات اللازمة واقتدارهم للتعليم الجيد برغم حصولهم على شهادات جامعية يعوقهم من الحصول على فرص عمل ينشدونها.

٤. وفي دراسة مقارنة لليونسكو لمقارنة دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المناهج الدراسية في عدة دول عربية من بينها فلسطين وجد أن مناهج التعليم الأساسي في فلسطين تفتقر إلى أهداف ومقررات محددة تغطي المهارات الأساسية للكمبيوتر هذا على الرغم من أن معظم الطلاب يتعلمون بصورة غير رسمية الثقافة المعلوماتية والتكنولوجية خارج الفصل أكثر من تعرضهم لها داخل الفصل بالرغم من أن العالم يعيش في نمو اقتصادي ومعرفي يتميز بغزارة المعلومات والتكنولوجيا المعاصر (معهد اليونسكو للإحصاء، ٢٠١٢).



٥. شكوى بعض الهيئات والشركات والمؤسسات والحكومية والخاصة من أن التعليم العام والجامعي غير مؤهلين لواقع ومتطلبات سوق العمل.

٦. كما تتضح الحاجة لها من خلال التغيرات السريعة والتطورات التكنولوجية وشيوع مصادر المعلومات ووسائل الاتصال، فأصبح المتعلم ينمو في بيئة إعلامية قوية يحتاج لمهارات معينة توجهه ليتعامل معها بأفضل صورة ممكنة، في وقت لم تتغير في البيئة المدرسية كثيراً بما يناسب هذه المرحلة (العيد، ٢٠١٩، ص ٢٩-٣٠).

إن هذه الموجهات والمحددات لتلفت انتباه المهتمين والمختصين والمسؤولين من أصحاب القرار عن المؤسسات التعليمية إلى رسم رؤى وتصميم برامج تستحث فيها ضرورة اهتمام قادة المدارس بتطوير هذه المهارات في أنفسهم أولاً ثم في منسوبي مدارسهم وفرق عملهم لتكون ثقافة متأصلة في المدارس.

رابعاً: التحديات التي تواجه معلم القرن الحادي والعشرين

في رحلة التعليم والسعي للارتقاء بنوعية التعليم فإنه لا غنى عن إيجاد هيئات تدريسية ومعلمين يتميزون بمستوى عالي من الجودة، ولكن هذه الهيئات التدريسية تواجه العديد من التحديات المعاصرة التي تفرض عليها مواجهتها والتعامل الإيجابي معها ومن أبرزها كما يذكر عبد الألمي (٢٠١١):

أولاً: سوق التعليم :-

فقد ظهرت سباقات جديدة في العالم مما يتعين على نظم التعليم أن تعمل ضمنها ، فقد تنحى التوجه الدولي للإطار السياسي الجغرافي القديم جانباً، مفسحاً المجال أمام عملية "العولمة" التي أخذت بالتعمق وبصورة رئيسة في المجال الاقتصادي دون الاقتصار عليه ، وأزيلت الحواجز التجارية وشهدت تدفقات رؤوس الأموال واليد العاملة والتكنولوجيا جميعها ارتفاعاً مذهلاً غيرت به من أشكال التمويل والإنتاج الصناعي وأنماط الاستهلاك ، وكل ذلك أثر على العملية التعليمية فدخلت (العملية التعليمية) الأسواق كسلعة من السلع تخضع للتسعير والتسويق والبيع لمن يرغب بها من المشترين ، فتزايد تحويل الجامعات إلى شركات واستيراد البرامج الأكاديمية وتصديرها ، وتزايد حضور القطاع الخاص في حقل التعليم وتضاعف عدد المدارس الخاصة والدولية ، وبدأ طلاب عدد من دول العالم يغادرون بلادهم

بأعداد أكبر من أي وقت مضى التماساً للدراسة في الخارج، وهذا بلا شك يؤثر على القيم التربوية وعلى التعامل مع التعليم كسلعة تجارية يبحث أصحابها عن الربح المادي أولاً.

ثانياً: تأثير التكنولوجيا

شهد معدل التغير التكنولوجي زيادة ولا سيما في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ، ويقدم هذا التغير قواعد جديدة يقوم عليها تعزيز التعليم والتعلم مما يمثل فرصة لم تستخدم بعد بصورة كاملة على الرغم من تأسيس عدة جامعات على الإنترنت ، كما تمكن التكنولوجيا من قيام أشكال جديدة من التواصل الشبكي الاجتماعي يمكنها مع الوقت أن تتحدى فكرة المدرسة التقليدية كموقع مادي ضروري يجري التدريس والتعلم بين جدرانها ، وقد غدا الشباب اليوم يأخذون جانباً كبيراً مما يتعلمه من سياقات غير نظامية ، فقد أصبح بالإمكان وضع محتويات كتب سنة دراسية كاملة في حاسوب شخصي صغير .



ثالثاً: احتياجات الطلاب

تتصافر عملياً العولمة والتغير التكنولوجي لتؤثر بصورة هائلة على الطلاب في مدارسهم اليوم فالفرص الاقتصادية العالمية ، و ضرورة اكتساب مهارات القرن الحادي والعشرين رفعتنا من المتطلبات الأكاديمية ، و لم يعد النموذج

السائد لرأس المال البشري يكفي بإطالة سنوات الدراسة لإعداد الطلاب للوظائف الصناعية ، فالمطلوب اليوم هو إتقان المضمون والفهم العميق للاختصاص بالإضافة إلى أمور منها اكتساب المهارات الخفيفة المتمثلة في التواصل والمبادرة والقدرة على التأقلم والديناميات الجماعية والقدرات المتعلقة بإيجاد الحلول للمسائل المطروحة ، ويثير قلق مؤسسات التعليم الحكومي تزايد إمكانية التنقل المتاحة لكثير من الشباب وفرص الدراسة في الخارج التي يمولها القطاع الخاص ، كما تشكل المهليات الجديدة وقواعد التسالي التي توفرها التكنولوجيات الحديثة ضغوطاً تنصب على المربين والمعلمين وتتطلب جعل الدراسة هادفة ، ومتصلة بالواقع في الوقت نفسه ، وتتطلب هذه التغيرات وهي أعم في بعض البلدان منها في البلدان الأخرى إيجاد قوة تدريسية من نوع جديد ويعنى هذا بالضرورة إيجاد طرائق جديدة لإعداد المعلمين وتهيئة شروط ملائمة جديدة في المدارس تساعد على التصدي لتحديات تيسير تعلم الطلاب.

رابعاً: توقعات جديدة من التعلم المدرسي

تتباين التوقعات من التعليم المدرسي عبر السياقات الوطنية داخل كل بلد ، فقد أصبحت أصوات ومطالبات الشركاء الأساسيين وأصحاب العمل وأولياء الأمور جميعهم ترتفع عالية مطالبة بما يتوقعون من المدارس أن تُنميه في الطلبة من مهارات ومواقف ، وهذا بالطبع ليس تطوراً منفصلاً عن التحديات الناشئة عن العولمة الاقتصادية ، ففي بلدان الاقتصاد المتقدم مثل الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وكندا وأستراليا ، هناك اهتمامات تتعلق بالمهارات التي تتمثل في معالجة النقص في كفاية مهارات القراءة و الكتابة و الحساب ، مع وجود نقص عال في خريجي العلوم والرياضيات ممن يلزم لأغراض التطوير التكنولوجي.

خامساً: الأثر على التدريس

إن ما يوجد اليوم من كتابات متزايدة تتحدث عما يتعين وجوده لدى المعلمين من خصائص تؤدي إلى النتائج المطلوبة لدى الطلبة يتمشى مع قبول فكرة أن الطلاب بحاجة إلى اكتساب مهارات جديدة تمكنهم من التكيف مع الاقتصاد الجديد ، وهذا يلزم المعلمين في التعلم المستمر لأداء مهنتهم ، ويوجد قدر متزايد من البحوث الرصينة والدلائل المتراكمة التي تمكن المعلمين من القول بأن مهنتهم شأنهم شأن مهن أخرى مترسخة هي مهنة تعلم مستمر ، تسترشد ممارساتها بالبحوث ، كما يمكنهم القول بأن التدريس عمل فكري شديد التعقيد كثير المتطلبات ، مما يؤكد أن التدريس الفعال القوي لا يمكن أن يتحقق دون إعداد رصين ومستمر.

خامساً: أدوار المعلم في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين

يذكر الزهراني وإبراهيم (٢٠١١) مجموعة من الأدوار التي ينبغي أن يقوم بها المعلم لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين وهي

١. تعميق شعور الطالب بمجتمعه: وذلك بتوضيح القيم له من الرخيص مما يبيث عبر وسائل الإعلام والأدوات التكنولوجية المختلفة، وهو الأمر الذي يفرض على المعلم أن يصل إلى مرحلة عالية من استيعاب الثقافة.



٢. مراعاة ثلاثة جوانب لتحقيق التربية المستدامة:

٣. الجانب الأول: التعلم للمعرفة: والذي يتضمن كيفية البحث عن مصادر المعلومات وتعلم كيفية التعلم للإفادة من فرص التعلم مدى الحياة.

٤. الجانب الثاني: التعلم للعمل: والذي يتضمن اكتساب المتعلم الكفايات التي تؤهله بشكل عام لمواجهة المواقف الحياتية المختلفة، وانتقاء مهارات العمل.

٥. الجانب الثالث: التعلم للتعايش مع الآخرين: والذي يتضمن اكتساب المتعلم لمهارات فهم الذات والآخرين، وإدراك أوجه التكافل فيما بينهم، والاستعداد لحل النزاع، وإزالة الصراع، وتسوية الخلافات.

٦. اتباع نموذج واضح وأسلوب تفكير عقلاني منظم: يساعده على استشراف آفاق المستقبل واستشعار نتائج عملية تطبيق التغيير المقترح في العملية التعليمية، وبالتالي إدخال تغييرات مخطط لها لضمان نجاحها، إن مهنة المعلم في المستقبل أصبحت مزيجاً من مهام القائد، ومدير المشروع، والناقد والموجه.

٧. تنمية قدرات المتعلمين على الوصول للمعرفة: من مصادرها المختلفة، وكذلك الاستثمار الأمثل للمعلومات من خلال البحث عن الطرق الفعالة معها لتحقيق أقصى استفادة ممكنة.

٨. توافر ثقافة واسعة وقد ارت متيزة لدى المعلم: كالاستقلالية في اتخاذ القرار، والحرية في الاختيار، والمعرفة المتميزة، والاستخدام المتقدم للتكنولوجيا، والتحول إلى المصمم المحترف لبيئة التعليم وأدواتها.

٩. إكساب المعلمين لمهارات التعامل مع المستحدثات التكنولوجية: تغيير نمط ما يقدم للمعلمين من المعلومات باعتبارها هدفاً إلى اكتساب مهارات حياتية جديدة تجعلهم يوظفون المعلومات، ويساعدون طلابهم على توظيفها والاستفادة منها، إن المستقبل التكنولوجي لم يعد مطالباً المعلم أن يكون ذلك الشخص الذي يستخدم الوسائل التقنية بإتقان وحسب، فالمتوقع أبعد من ذلك والمطور لها أيضاً.

دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين

أولاً: أدوار ومهام القائد المدرسي

نقلاً عن آل زيدان والحبيب (٢٠١٧) فقد حدد جولكان أدوار القائد المدرسي كما يلي:

١. بناء رؤية ورسالة المدرسة وتحديد أهدافها وتقييمها وتطويرها.

٢. استخدام التدريس لتحفيز الطلاب على التعلم والتعاون في تحقيق ذلك.

٣. تنمية قدرات الموظفين وتطويرهم مهنيًا.

٤. رصد وتقييم عملية التدريس.

٥. العمل على تطوير المناخ المدرسي وتقوية الاتصالات.

ويرى Topping أن قائد المدرسة يجب أن يمتلك مجموعة من الكفايات التي تمكنه من أداء مهامه بفاعلية وهي:



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي

خلال الفترة من ٢٢ - ٢٥ صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

١. تطوير وتنمية العاملين: وذلك بمساعدة العاملين على التعلم المستمر، وتطوير الأداء، واكتساب كفايات جديدة، وتحملهم مسؤوليات ومبادرات جديدة.

٢. تطوير المؤسسة بتشجيع المبادرة والابتكار: وذلك من خلال خلق ثقافة التطوير، والأفكار الحرة، والمبادرات وتوظيف التكنولوجيا

٣. إبراز السلوك الأخلاقي

٤. حل المشكلات واتخاذ القرارات: وذلك من خلال وضع المشكلات المعقدة والقرارات ضمن أولويات، وحلها بفاعلية، وتنفيذها في الوقت المناسب

٥. بناء الفرق الداخلية والاستفادة منها: يبني الفرق داخل المدرسة، ويعمل على الاستفادة منها من أجل تحسين الأداء داخل المدرسة

٦. تفعيل التفكير الاستراتيجي: وذلك من خلال اتخاذ القرارات ذات التأثير بعيد المدى

٧. التواصل مع الآخرين: يظهر تواصلاً فعالاً لتحقيق الأهداف ورفع دافعية المعلمين

٨. الفهم الجيد للظروف الداخلية والخارجية، والرؤية، والرسالة، والاستراتيجيات والأهداف (آل زيدان والحبيب، ٢٠١٧، ص ١٨٧).

ثانياً : المهارات الواجب توافرها في قائد المدرسة:

قام أبو هاشم، (٢٠٠٣) بتصنيف المهارات الواجب توافرها في قائد المدرسة على النحو التالي:

١. المهارات العلمية والفكرية: والتي تهتم بقدرة قائد المدرسة على التفكير الناقد وتطوير البيئة التعليمية ومراعاة الفروق الفردية بين المعلمين، بالإضافة إلى استخدام النمط العلمي في حل المشكلات، واتقان مهارة تعيين المتطلبات التدريبية ومهارات التدريب والأنماط.

٢. المهارات الانسانية: والتي تبين مدى ضرورة اتسام قائد المدرسة بالقدرة على العمل والتعامل مع الآخرين وإدراك الذات، وأن يدرك مشاعر الآخرين، وأن يكون لديه القدرة على بناء العلاقات الإنسانية، وتقدير مستوى الكفايات عند المعلمين لأجل انتهازها بشكل إيجابي.

٣. المهارات الفنية: يقصد بالمهارات الفنية القدرة على كتابة الأهداف وصياغتها ووظف الخطط الدراسية، وبيان الأفكار والتعبير الشفوي والكتابي عنها، بالإضافة لاستخدام العديد من الأساليب والوسائل لبيان القدرة على القرار وتبادل الآراء، والتمتع بمهارة دراسة نتائج الطلبة.

٤. مهارات التنظيم: تتضمن هذه المهارات قيام المشرف التربوي بترجمة البرامج التعليمية إلى واقع ملموس قابل للتطبيق، كما يتمتع المشرف التربوي بمهارة لإشراف على برامج الصيانة المدرسية واكتشاف أخطاء في عملية التنظيم المدرسي.



أولاً: منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وذلك لملائمته لطبيعة البحث، والذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم بصورة غير مباشرة عن طريق (الاستبيانات)، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً (العساف، ٢٠١٦، ص. ٢١١).

ثانياً: مجتمع الدراسة عرف العساف (٢٠١٦) مجتمع البحث بأنه مصطلح علمي منهجي يراد به كل من يمكن أن تعمم عليه نتائج الدراسة، وقد تَكُون المجتمع من معلمي ومعلمات مدارس مكتب التعليم بمحافظة العارضة بمنطقة جازان والبالغ عددهم (٢٣٢٧) معلماً ومعلمة، موزعين على (٥٤) مدرسة للبنين و (٤٩) مدرسة للبنات. وفق إحصائية الإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان، للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٤١هـ / ١٤٤٢هـ. ملحق رقم (٣).

ثالثاً: عينة الدراسة: يورد العساف (٢٠١٦) أن الباحث يلجأ لاختيار عينة من المجتمع إذا تعذر ذلك بسبب كثرة عدد المجتمع. وقد كان اختيار عينة البحث بطريقة العينة الطبقية وذلك لتمثيل مجتمع البحث، وتم تحديد حجم عينة البحث عن طريق معادلات رياضية تعطي حجم العينة المطلوبة، وقد تم توزيع استبانة البحث الكترونياً، وبلغ عدد الاستجابات الواردة (٣٣٩) استجابة، حيث إن العدد المطلوب توفره في العينة هو ٣٣٠ - حسب إفادة وتوجيه سعادة المشرف العلمي على البحث-.

وفيما يلي عرض لخصائص عينة البحث من حيث النوع، والمرحلة الدراسية، والمؤهل العلمي:

جدول (١) توزيع أفراد العينة وفقاً للنوع:

النوع	العدد	النسبة
ذكر	١٩٢	٥٦,٦٪
أنثى	١٤٧	٤٣,٤٪
المجموع	٣٣٩	١٠٠٪

يتضح من الجدول (١) أن غالبية أفراد العينة المستطلعة آراؤهم من الذكور حيث بلغت نسبة المعلمين (٥٦,٦٪) بينما بلغت نسبة المعلمات (٤٣,٤٪).

جدول (٢) توزيع أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة:

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	٣٥	١٠,٣٪
5 إلى 10 سنوات	١٠٧	٣١,٦٪



أكثر من 10 سنوات	١٩٧	٥٨,١ %
المجموع	٣٣٩	١٠٠ %

جدول (٣) توزيع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي:

المؤهل	العدد	النسبة
بكالوريوس	٢٦٧	٧٨,٨
دراسات عليا	٧٢	٢١,٢
المجموع	٣٣٩	١٠٠

هدف البحث إلى معرفة دور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى معلمي ومعلمات محافظة العارضة بمنطقة جازان، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبانة؛ حيث تعد الاستبانة من أدوات البحث التي تطبق كثيراً في معظم البحوث التربوية، والنفسية، والاجتماعية، والجغرافية،.... الخ (العساف، ٢٠١٦، ص. ٣٦٧). لذا فقد قام الباحث ببناء الاستبانة انطلاقاً من أسئلة البحث ومستفيداً مما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة، كما تم الأخذ برأي وتوجيهات ذوي الاختصاص من أكاديميين وتربويين، وبمتابعة المشرف العلمي على هذا البحث.

ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الأداة هو الحصول على نفس النتائج عند تطبيق الأداة أكثر من مرة على نفس الأفراد (الرشيد، ٢٠٠٠، ص. ١٦٤). أي أن المقياس يعطي نفس النتيجة تقريباً إذا أعيد تطبيقه على نفس أفراد مجتمع البحث ويذكر عودة (٢٠٠٢) أن معاملات ثبات المقاييس المقننة يجب ألا تقل عن (٠,٠٧) ، وللتأكد من ثبات أداة البحث، استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). لحساب ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لإيجاد معاملات الثبات لكل محور من محاور البحث والأداة ككل. وجاءت نتائجها كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٦) معاملات ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة وللأداة ككل

المحور	عدد الفقرات	معاملات ألفا كرونباخ
مهارات التعلم والابتكار	١٩	٠,٩٨٤
مهارات تقنية المعلومات	٩	٠,٩٧٨
المهارات الحياتية والوظيفية	١١	٠,٩٨٥
للأداة ككل	٣٩	٠,٩٩٣



سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة للبيانات:

تم تفرغ استجابات عينة البحث من الاستبانة المستعادة والصالحة للتحليل الإحصائي، وكان ذلك وفق المقياس المعتمد في الاستبانة النهائية، وهو مقياس مكون من خمس استجابات: (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة صغيرة، بدرجة صغيرة جداً) وتم حساب التقدير الرقمي عن طريق إعطاء قيمة لكل استجابة حيث، أعطيت الاستجابة "كبيرة جداً" القيمة (٥)، والاستجابة "كبيرة" القيمة (٤)، والاستجابة "متوسطة" (٣) والاستجابة "ضعيفة" (٢)، والاستجابة "ضعيفة جداً" القيمة (١). وتم احتساب المدى على النحو التالي:

$$\text{المدى} = \text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة} = ٥ - ١ = ٤$$

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} \div \text{عدد الفئات} = ٤ \div ٥ = ٠,٨٠$$

وبعد تفرغ البيانات تم ادخالها في الحاسب الآلي واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتمثلت بالأساليب الإحصائية فيما يلي:

١. معامل الارتباط (بيرسون) وذلك للتأكد من صدق (الاتساق الداخلي) لبنود الأداة.

٢. معادلة (ألفا كرونباخ) وذلك للتأكد من ثبات محاور الأداة.

٣. التكرارات والنسب المئوية وذلك لتوزيع عينة البحث وفقاً لمتغيرات البحث، ولتحديد نسب إجاباتهم.

٤. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

٥. اختبار "ت" (T-TEST) العنيتين مستقلتين لإيجاد الفروق بين الاستجابات.

١١ - نتائج الدراسة

السؤال الأول: ما دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار من وجهة أفراد عينة الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة عينة الدراسة من معلمات المعلمين والمعلمات على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار، ودرجة الدور والرتبة:



جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة عينة الدراسة على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور	الرتبة
١	يحفز المعلمين على استخدام الأنشطة المثيرة لتفكير الطلبة	٣,٥٤	١,٠٤٤	كبيرة	١٠
٢	يشجع المبادرات التدريسية القائمة على التفكير المنطقي	٣,٦٠	١,٠٥٦	كبيرة	٣
٣	يوفر بيئة تعليمية متميزة لتبادل الخبرات مع بقية المعلمين	٣,٥٢	١,١٣٤	كبيرة	١٣
٤	يبادر في عرض الحلول والأفكار في المجتمع المدرسي	٣,٥٤	١,١٢٣	كبيرة	١١
٥	يساهم بجهد كبير في إدارة التغيير	٣,٥٥	١,١٥١	كبيرة	٩
٦	يشجع التجديد في عمليات التعلم	٣,٥٨	١,١٦٣	كبيرة	٥
٧	يتيح فرص التعبير عن الرأي بموضوعية بين المعلمين	٣,٥٦	١,١٦٣	كبيرة	٨
٨	ينشر ثقافة العمل التعاوني بين المعلمين.	٣,٦٢	١,١٦١	كبيرة	٢
٩	يدعو إلى الاستفادة من التجارب التعليمية المبدعة	٣,٥٨	١,١٧٣	كبيرة	٦
١٠	يقوم بتقديم أفكار إبداعية للمعلمين لتطوير العملية التعليمية	٣,٤٣	١,١١٤	كبيرة	١٧
١١	يقوم بدعم المعلمين وفقاً لمستجدات الميدان التربوي	٣,٥٨	١,١٠٢	كبيرة	٧
١٢	يشرك المعلمين في التخطيط والتنفيذ واتخاذ القرار	٣,٤٧	١,١٤٤	كبيرة	١٤
١٣	يقدم حلول للمشكلات التعليمية قائمة على التفكير الناقد	٣,٤٤	١,١٣٥	كبيرة	١٦
١٤	ينسق لتدريب المعلمين على تنمية مهارات التفكير العليا	٣,٤٢	١,١٣٩	كبيرة	١٨
١٥	يرشد المعلمين لاستخدام أساليب حديثة في عملية تقويم الطلبة	٣,٥٣	١,١٤١	كبيرة	١٢
١٦	يتخذ أسلوب طرح الأسئلة والعصف الذهني في ممارساته	٣,٤٥	١,١٤١	كبيرة	١٥



م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور	الرتبة
١٧	يتواصل مع المعلمين بشكل فعال وإيجابي في جميع قضايا التعلم	٣,٦٣	١,١١٨	كبيرة	١
١٨	يستخدم وسائل الاتصال المرنة لإنجاز المهام دون متابعة مباشرة	٣,٥٩	١,١١٥	كبيرة	٤
١٩	يفعل البحث العلمي في المدرسة لتطوير العملية التعليمية	٣,٣٦	١,١٠٧	متوسطة	١٩
	المتوسط والانحراف المعياري لمحور عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار.	٣,٥٣	٠,٩٩٧	كبيرة	

يتضح من الجدول (٨) موافقة أفراد العينة وبدرجة كبيرة على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار وذلك بمتوسط حسابي عام وقدره (٣,٥٣) درجة, كما يتضح من الجدول (٩) أن مدى المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة أفراد العينة على دور قادة المدارس في ممارسة

تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار, تقع بين (٣,٣٦) و (٣,٦٣), وحصلت (١٨) عبارة على درجة تحقق كبيرة بمتوسط حسابي يتراوح بين (٣,٤١) إلى (٣,٦٣), جاءت أعلاها عبارة " يتواصل مع المعلمين بشكل فعال وإيجابي في جميع قضايا التعلم ", بمتوسط حسابي (٣,٦٣), وأقلها عبارة " ينسق لتدريب المعلمين على تنمية مهارات التفكير العليا ", بمتوسط حسابي (٣,٤٢), كما حصلت عبارة واحدة رقم ١٩ وهي " يفعل البحث العلمي في المدرسة لتطوير العملية التعليمية " على درجة تحقق متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٣٦).

وتشير النتائج إلى شبه اتفاق بين آراء العينة حول دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار حيث يلاحظ أن هناك ١٨ عبارة من أصل ١٩ عبارة تشير إلى الدور الكبير الذي يمارسه قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات التعلم والابتكار وهي العبارات من ١ إلى ١٨, بينما حصلت عبارة "يفعل البحث العلمي في المدرسة لتطوير العملية التعليمية" على درجة متوسطة وهو ما يؤكد أن الاهتمام بقضية البحث العلمي وتفعيله في البيئة المدرسية مازال دون المأمول, ولعل من أهم الأسباب التي تعزى إلى هذا الأمر هو الطبيعة السائدة في إدارة العملية التعليمية في المدارس بشكل عام إذ أنها ما تزال تدور في فلك التقليدية وتسيير الأمور دون النظر والتأمل والتفكير العميق في القضايا التي من شأنها تحريك المياه الراكدة ودفع عجلة التغيير والتطوير, وفي العموم فإن الباحث يلاحظ أن العبارات الثمانية عشر في أغلبها تجاوزت بشكل بسيط وقريب في نتائجها المقياس المتوسط لدرجة التحقق, مما يعني أن النسبة المؤيدة لهذا الرأي تبقى متوسطة بشكل عام لقربها منه.

وعند مقارنة نتائج هذا المحور التي توصل إليها هذا البحث بنتائج الدراسات السابقة نجد أن هناك اتفاق بينها وبين دراسة العمرى (٢٠١٩) التي توصلت إلى وجود دور للمشرفات التربويات في تنمية مهارات التفكير العليا تحت مجال إدارة فن التعلم وإدارة منظومة التقويم بدرجة انطباق كبيرة والتي تتقاطع مع الكثير من عبارات هذا المحور مثل العبارة رقم ١٠, ١٣, ١٤ وغيرها أيضًا, وكذلك اتفقت مع دراسة السريدي (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى أن متطلب مهارات



الإبداع وحل المشكلات جاءت نتائجه بشكل كبير, ولكنها تختلف قليلاً مع دراسة الزهراني (٢٠١٩) التي كشفت عن مجموعة من المتطلبات مثل ممارسة مهارة الابتكار والابداع, ومهارة التفكير الناقد وحل المشكلات والتي جاءت نتائج دراسته بشكل متوسط.

ثانياً: إجابة السؤال الثاني: : ما دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات تقنية المعلومات من وجهة أفراد عينة البحث؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة عينة الدراسة من معلمات المعلمين والمعلمات على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات تقنية المعلومات، ودرجة الدور والرتبة:

دول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة عينة الدراسة على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات تقنية المعلومات.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور	الرتبة
٢٠	ينسق لعقد دورات تدريبية للمعلمين لاستخدام التقنية في التعليم	٣,٥٦	١,١٤٥	كبيرة	١
٢١	يوفر بيئة تعليمية تفاعلية عن طريق تفعيل اللقاءات والبرامج عن بعد	٣,٤٩	١,١٣٩	كبيرة	٨
٢٢	يساعد في إرشاد المعلمين إلى مواقع تعليمية لتطوير عمليات التدريس	٣,٤٧	١,١٤٩	كبيرة	٩
٢٣	يساند المعلمين في استخدام التقنيات الحديثة بشكل فعال	٣,٥٤	١,١٣٩	كبيرة	٢
٢٤	يحث المعلمين على تحديث معارفهم التقنية بشكل مستمر	٣,٥٤	١,١٣٦	كبيرة	٣
٢٥	يجيد التعامل مع التقنية وتطبيقاتها المختلفة بكل احترافية	٣,٥١	١,١١٣	كبيرة	٦
٢٦	يساهم في تفعيل وتوظيف مصادر التعلم المختلفة	٣,٥٠	١,١١٣	كبيرة	٧
٢٧	يحفز على استخدام التطبيقات التقنية الحديثة في العمليات التدريسية	٣,٥٣	١,١٣٤	كبيرة	٥



م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور	الرتبة
٢٨	يعزز ثقافة التعلم الذاتي والتطوير المهني المستمر للمعلمين	٣,٥٤	١,١٧٧	كبيرة	٤
	المتوسط والانحراف المعياري لمحور عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات تقنية المعلومات	٣,٥٢	١,٠٥	كبيرة	

يتضح من الجدول (٩) موافقة أفراد العينة وبدرجة كبيرة على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات تقنية المعلومات وذلك بمتوسط حسابي عام وقدره (٣,٥٢) درجة, في حين تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة أفراد العينة على دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات تقنية المعلومات, ما بين (٣,٤٧) و (٣,٥٦), وقد حصلت جميع ال (٩) عبارات الموجودة في هذا المحور على درجة تحقق كبيرة بمتوسط حسابي يتراوح بين (٣,٤٧) إلى (٣,٥٦), وجاءت أعلاها عبارة "ينسق لعقد دورات تدريبية للمعلمين لاستخدام التقنية في التعليم", بمتوسط حسابي (٣,٥٦), وأقلها عبارة "يساعد في إرشاد المعلمين إلى مواقع تعليمية لتطوير عمليات التدريس", بمتوسط حسابي (٣,٤٧).

ثالثاً: إجابة السؤال الثالث: ما دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات المهارات الحياتية والوظيفية من وجهة أفراد عينة البحث؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة عينة الدراسة من معلمات المعلمين والمعلمات على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات المهارات الحياتية والوظيفية، ودرجة الدور والرتبة:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة عينة الدراسة على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات المهارات الحياتية والوظيفية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور	الرتبة
٢٩	يوضح للمعلمين كيفية إدارة الموقف التعليمي	٣,٤٨	١,١٠٨	كبيرة	١٠
٣٠	يشجع على تبني المبادرات التعليمية	٣,٥١	١,١٢٩	كبيرة	٨
٣١	يتعامل باحترافية ومهنية عالية في إدارة الصراعات داخل البيئة المدرسية	٣,٥٣	١,٢٠٠	كبيرة	٦
٣٢	يتابع خطط المعلمين ومدى تحقيقها للأهداف	٣,٥١	١,١١٣	كبيرة	٩



م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور	الرتبة
٣٣	يساعد المعلمين على حل مشكلاتهم ومحاولة التغلب عليها	٣,٥٧	١,١٣٥	كبيرة	٤
٣٤	يحاول اكتشاف نقاط القوة لدى المعلمين ويعززها	٣,٤٣	١,١٣٠	كبيرة	١١
٣٥	يذلل العقبات والصعوبات التي تواجه المعلمين	٣,٥٢	١,١٤٤	كبيرة	٧
٣٦	ينشر التفاؤل والايجابية في محيط المدرسة	٣,٥٨	١,١٩٥	كبيرة	٣
٣٧	يملك مهارات عالية في التعامل مع الآخرين	٣,٥٦	١,١٨١	كبيرة	٥
٣٨	يتمتع بقدر عالي من المرونة في التعامل	٣,٦١	١,١٩٠	كبيرة	٢
٣٩	يملك مسؤولية عالية تجاه فريق عمله	٣,٦٤	١,١٥٦	كبيرة	١
	المتوسط والانحراف المعياري لمحور عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات المهارات الحياتية والوظيفية	٣,٥٤	١,٠٧٤	كبيرة	

المتوسط والانحراف المعياري لمحور عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب مهارات المهارات الحياتية والوظيفية ٣,٥٤ ١,٠٧٤ كبيرة

يتضح من الجدول (١٠) موافقة أفراد العينة وبدرجة كبيرة على عبارات دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب المهارات الحياتية والوظيفية وذلك بمتوسط حسابي عام وقدره (٣,٥٤) درجة, في حين تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة أفراد العينة على دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب المهارات الحياتية والوظيفية, ما بين (٣,٤٣) و (٣,٦٤), وقد حصلت جميع ال (١١) عبارة الموجودة في هذا المحور على درجة تحقق كبيرة بمتوسط حسابي يتراوح بين (٣,٤٣) إلى (٣,٦٤) , وجاءت أعلاها عبارة " يملك مسؤولية عالية تجاه فريق عمله "، بمتوسط حسابي (٣,٦٤) ، وأقلها عبارة " يحاول اكتشاف نقاط القوة لدى المعلمين ويعززها "، بمتوسط حسابي (٣,٤٣).

وهنا أيضاً تشير النتائج إلى أن آراء العينة بشأن دور قادة المدارس في ممارسة تطوير المعلمين والمعلمات على اكتساب المهارات الحياتية والوظيفية جاءت بدرجة كبيرة, وهذا يؤكد الدور الذي يقوم به قادة المدارس في تطوير المعلمين والمعلمات لاكتساب المهارات الحياتية والوظيفية من مهارات القرن الحادي والعشرين, ويعزو الباحث حصول عبارة "يحاول اكتشاف نقاط القوة لدى المعلمين ويعززها" على أقل متوسط حسابي في هذا المحور بأن هذا الموضوع يُعتبر من التقنيات المهمة والفنيات الأساسية التي يحتاج قادة المدارس إلى أن يطوروا أنفسهم فيها؛ حيث إن القيادة المدرسية المتميزة من أهم أسسها بناء الفريق وذلك باكتشاف نقاط القوة لديهم وتمكينهم وتوزيع المهام بناء على ما يملكون من مهارات ونقاط قوة لديهم.



وعند مقارنة نتائج هذا المحور التي توصل إليها هذا البحث بنتائج الدراسات السابقة نجد أن هناك اتفاق مع دراسة السردية (٢٠٢٠) والتي أوضحت النتائج إلى أن مطلب محور مهارات الحياة اليومية جاءت بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بينما اختلفت مع دراسة العمري (٢٠١٩) والتي بينت نتائجها وجود دور للمشرفات التربويات في إدارة المهارات الحياتية بدرجة انطباق متوسطة.

رابعًا: إجابة السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين تعزى إلى متغيرات: النوع، المرحلة الدراسية، سنوات الخبرة؟ للإجابة عن السؤال استعرض البحث النتائج وفق متغيرات الدراسة:

أولاً: حسب متغير النوع (ذكر، أنثى): للكشف عن الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين، حيث تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة، ويوضح الجدول (١١) هذه النتائج:

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للكشف عن الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين حسب النوع

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	١٩٢	٤,٠٩	٠,٨٨	١٥,٦٩	٣٣٧	٠,٠٠٠
أنثى	١٤٧	٢,٨٠	٠,٦٤			

يتضح من الجدول (١١)، أن مستوى الدلالة لقيمة (ت) فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين أصغر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة باختلاف النوع.

ثانياً: سنوات الخبرة:

للكشف عن الفروق بين استجابة عينة الدراسة بين متوسط استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين حسب سنوات الخبرة، كانت هذه النتائج باستخدام تحليل التباين الأحادي: أولاً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:



جدول (١٢): المتوسطات والانحرافات المعيارية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٥ سنوات	٣٥	٣,٧٥	١,٠٨
من ٥ إلى ١٠ سنوات	١٠٧	٣,٤٤	١,٠٧
أكثر من ١٠ سنوات	١٩٧	٣,٥٤	٠,٩٦٤

التعرف على الفروق ودلالاتها الإحصائية:

جدول (١٣): نتائج تحليل التباين للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات الاستجابة وفقاً لمتغير الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة الدلالة
الحد من مشكلة	بين المجموعات	٢,٦٣٧	٢	١,٣١٨	١,٢٨٩	٠,٢٧٧

يتضح من الجدول (١٣) ، أن مستوى الدلالة لقيمة (ف) كانت أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) في جميع المحاور وفقاً لمتغير الخبرة وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة باختلاف سنوات الخبرة.

ثالث: حسب المؤهل: للكشف عن الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين حسب متغير المؤهل (بكالوريوس – دراسات عليا) استخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة، ويوضح الجدول (١٤) هذه النتائج:

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للكشف عن الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين حسب المؤهل

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	مستوى الدلالة
بكالوريوس	٢٦٧	٣,٦٣	١,٠٣	٤,٣٧٨	٣٣٦	٠,٠٠٠
دراسات عليا	٧١	٣,١٢	٠,٨٤			

يتضح من الجدول (١٤) ، أن مستوى الدلالة لقيمة (ت) فيما يتعلق بدور قادة المدارس في تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين أصغر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي.



في ضوء نتائج البحث تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات:

١. عقد دورات تدريبية لقادة المدارس للتعريف بمهارات القرن الحادي والعشرين ووسائل وطرائق تفعيلها.
٢. العمل على تحسين الكفايات المهنية لقادة المدارس بما يتلاءم مع التطورات العلمية والتربوية المعاصرة في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.
٣. تضمين بنود في استمارة تقييم الأداء الوظيفي تتعلق بتطبيق المعلمين لمهارات القرن الحادي والعشرين في البيئة التعليمية.
٤. نشر تجارب متميزة في استخدام وتطبيق مهارات القرن الحادي والعشرين في مجال القيادة المدرسية.
٥. قيام أقسام الإدارة والإشراف التربوي التابعة لكليات التربية بتضمين مهارات القرن الحادي والعشرين في خططها ومقرراتها الدراسية لجميع الدرجات العلمية (البكالوريوس والدراسات العليا).
٦. تبني وزارة التعليم خطة لتطوير قياداتها المدرسية ومعلميها على مهارات القرن الحادي والعشرين خاصة مع وجود أحد مسارات التطوير في مرحلة الثانوية العامة (وهو مسار التميز) والذي ينص على الهدف التالي " إعداد المتعلم للحياة ومهارات القرن الحادي والعشرين " .
٧. تبني إدارات التعليم إقامة مسابقات لتفعيل دور البحث العلمي وتشجيعه في البيئة المدرسية بشكل عام , وفي موضوع مهارات القرن الحادي والعشرين بشكل خاص بحيث تتم مشاركة جميع الفئات (قادة مدارس – معلمين – طلبة)
٨. تحديد قادة المدارس لأهم الاحتياجات التدريبية للمعلمين في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.

المراجع

١. آل سليمان، زيد والحبيب، عبد الرحمن (٢٠١٧). متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية / جامعة بابل، ٣٥٤
٢. أمخائل، أمطانيوس نايف (٢٠١٦). بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
٣. بو عزة، الصالح (٢٠١٦). القيادة التربوية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف ٢.
٤. التوبي، لفاعوري (٢٠١٦). دور مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان في إكساب خريجها مهارات ومعارف القرن الواحد والعشرين،
٥. الحريري، رافدة (٢٠٢٠). مهارات القرن الحادي والعشرين، دار أمجد، عمان، الأردن.
٦. حفني، مها (٢٠١٥). مهارات معلم القرن الحادي والعشرين، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر.



٧. الخزيم، خالد والغامدي، محمد (٢٠١٦). تحليل محتوى كتب الرياضيات للصفوف العليا للمرحلة الابتدائية بالمملكة العربية السعودية في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.
٨. الرشيد، صالح بشير (٢٠٠٠). مناهج البحث التربوي: رؤية تطبيقية مبسطة. الكويت: دار الكتاب.
٩. زامل، مجدي (٢٠١٦). الأدوار التي يمارسها المعلم الفلسطيني في ضوء متطلبات القرن الحادي والعشرين، وسبل تفعيلها في محافظة نابلس، مجلة جامعة الخليل للبحوث، فلسطين، مج ١١، ع ٢٤.
١٠. الزهراني، أحمد؛ يحيى، إبراهيم (٢٠١٢). معلم القرن الحادي والعشرين، مجلة المعرفة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ع ٢١١.
١١. الزهراني، عبدالعزيز (٢٠١٩). تصور مقترح لتطوير الممارسات التدريسية لمعلمي الرياضيات في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، مج ١١، ع ١٤.
١٢. السالم، هديل (٢٠١٨). دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، الجزء ١، ع ١٧٨.
١٣. السريدي، هيا (٢٠٢٠). متطلبات القرن الحادي والعشرين لمعلمي التربية الخاصة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، مج ٣، ع ١٤.
١٤. السويدي، طارق وباشراحيل، فيصل (٢٠٠٤). صناعة القائد، مكتبة جرير، ط ٣.
١٥. السبيهي، سعد (٢٠٢٠). مدى تضمين مهارات القرن الحادي والعشرين في كتاب اللغة العربية للصف السادس الأساسي في الأردن العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩ أنموذجاً، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٤، ع ٥٤، ص: ٤٥-٦٣.
١٦. الشمري، سعاد (٢٠١٨). جودة أداء القيادات التربوية رؤية نقدية ونظرة عصرية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٢٩، ع ١١٥.
١٧. الصعدي، منصور (٢٠٢٠). فاعلية استراتيجية قائمة على هياكل كاغان في تدريس الرياضيات لتنمية مهارات الحس العددي والقرن الحادي والعشرين لدى طلاب المرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية، International Journal of Research in Educational Sciences، مج ٣، ع ٣٤.
١٨. الطاهر، مجاهدي (د.ت). محاضرات في القيادة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
١٩. عبد الله، محاسن (٢٠١٨). دور القيادة الإدارية التربوية في تطبيق أسس ومبادئ الجودة الشاملة بالمدارس الثانوية ولاية الخرطوم، كلية التربية، جامعة السودان.
٢٠. العمري، صالحة (٢٠١٩). دور المشرفات التربويات في تنمية مهارات القرن ٢١ لدى معلمات الصفوف الأولية وأثر ذلك على تحقيق رؤية ٢٠٣٠ بمدينة جدة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٣، ع ٣٤.
٢١. العيد، سميرة (٢٠١٩). تحليل محتوى كتب التكنولوجيا للمرحلة الأساسية في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين، ومدى اكتساب طلبة الصف العاشر لها، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التربية.
٢٢. عيد، هالة (٢٠٢٠). تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين، مج ٣، ع ١٤.



٢٣.مالك، خالد؛ عاصم، دينا (٢٠١٩). كفايات الإدارة التعليمية وتكنولوجيا التعليم اللازمة لمجتمعات التعلم المهنية، مجلة الدراسات في التعليم الجامعي، ع ٤٤.

٢٤..مقبل, عالية محمد(٢٠١٨). سمات القائد التربوي وكيفية اختياره، المجلة العربية للنشر العلمي، ع ١

25.The Partnership for 21st Century Skill .(2006). Results that matter:21st century skills and high school reform. from: <http://www.21stcenturyskills.org/documents /RTM200>

26.Walton,T.; & Linda, B.,(2006). Information Technology Teachers' Perception Of Implementing The National Education Technology Standards, Colorado State University.

26. -Steele J. , Hamilton L. , Stecher B. (2010). Incorporating Student Performance Measures into Teacher Evaluation Systems. the RAND Corporation

