مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية

إعداد

أ/ علي حيدر عامر المنديلي

معلم بوزارة التعليم وباحث ماجستير بقسم

القيادة والسياسات التربوية كلية التربية جامعة الملك خالد

إشراف

د/ رضا عبد البديع السيد عطيه

أستاذ القيادة والسياسات التربوية

المساعد كلية التربية – جامعة الملك خالد

المجلد (٩٠) العدد أكتوبر (ج١) ٢٠٢٤م

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

مستخلص البحث:

هدف البحث الحالي إلى الكشف عن مدى ممارسة الموظفين بالهيئة التعليمية في إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير والتعرف على أبرز المعوقات التي تواجه المشرفيين التربويين بالإضافة إلى وضع بعض المقترحات التي تساهم في تحقيق تنفيذ السياسات التعليمية. ومن خلال المنهج الوصفي (المسحي) قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من ثلاثة محاور رئيسية و(٣٠) عبارة فرعية بهدف معرفة مدى الممارسة والمعوقات وأهم المقترحات في تنفيذ السياسات التعليمية. وبعد تطبيق الاستبانة على (٥٧) مشرفاً تربوياً في إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير، أوضحت النتائج ارتفاع جميع المحاور بدرجة (موافق بشدة) ودرجة (موافق) وكان محور المقترحات التي تسهم في ممارسة الموظفين في تنفيذ السياسات التعليمية مرتفعاً بالمرتبة الأولى ثم يأتي بالمرتبة الثانية محور مدى ممارسة الموظفين في تنفيذ السياسات التعليمية وفي المرتبة الثالثة أتى محور معوقات تنفيذ السياسات التعليمية وكان بدرجة (موافق). وعلى ضوء هذه النتائج، قدم البحث بعض المقترحات والتوصيات الهامة لتنفيذ السياسات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: *السياسات التعليمية – موظفي إدارة التعليم – تنفيذ السياسات التعليمية*

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

Abstract:

this research aimed to: investigate the extent of employees' practices in the educational institution in the Education Administration in the province of Mahayel Asir and to identify the main obstacles faced by educational supervisors, in addition to providing some suggestions that contribute to the implementation of educational policies. Through a descriptive approach (survey method), the researcher designed a questionnaire consisting of three main axes and (30) sub-statements with the aim of assessing the extent of practice, obstacles, and key suggestions in the implementation of educational policies. After applying the questionnaire to (57) educational supervisors in the Education Administration in the province of Mahayel Asir, the results showed that all axes were high in the degree of (strongly agree) and (agree), with the axis of suggestions contributing to employees' practice in implementing educational policies ranking first, followed by the axis of the extent of employees' practice in implementing educational policies in the second place, and the axis of obstacles to implementing educational policies in the third place, all at the degree of (agree). Based on these results, the research provided some important suggestions and recommendations for the implementation of educational policies.

Keywords: *Educational policies - Educational administration employees –*

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

المقدمة:

يعد التعليم في جميع دول العالم وشعوبه كافة من أهم الطرق الاستراتيجية الهامة التي تؤدي إلى النهوض بالمجتمعات وتحقيق أمنها واستقرارها واستدامة التنمية فيها على شتى المجالات فالتعليم يلعب دوراً هاماً وكبيراً في تطوير المجال الاقتصادي للدولة من خلال تطوير رأس المال البشري وفي المجال الاجتماعي يساعد على تحسين المعيشة والحد من حالات الفقر والبطالة بحيث تتحقق العدالة الاجتماعية أما بالنسبة للمستوى الثقافي فهو يقوم بدو هام وهو يعمل على تزويد الأفراد بالمعارف اللازمة والهامة التي تساعدهم على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي .

وللسياسة التعليمية دور هام وكبير في توجيه مسار العملية التربوية وتحسين أدائها نحو الأفضل فالسياسة تصنع لنا الأنظمة والقوانين والمبادئ والمعايير الهامة التي توضح لنا المسار المستقبلي للعملية التعليمية بكافة مدخلاتها ومخرجاتها فالسياسة التعليمية لابد لها من عقولاً ترسم وتخطط وتدرك جميع المعطيات حتى تخرج لنا بسياسة واضحة يكون لها الأثر في تطوير التعليم لأنها من سيقود ذلك العمل بكامل ما يحتويه لسنين طويلة وأي خلل سيحدث فإنه سيؤثر في بناء تلك السياسة وتنفيذها ولابد من ربط هذه السياسة بجميع المجالات التي ستؤثر عليها وهي مجالات متعددة منها السياسي والثقافي والاجتماعي والتقني والاقتصادي حيث أن ربطها يوضح مواطن الخلل والضعف فيها من خلال عملية التنفيذ التي تتطلب وقتاً من الزمن ويتم ذلك من خلال الموظفين أثناء عملية التنفيذ في الحقل التربوي.

وقد دلت التجارب التربوية في جميع دول العالم على أن نجاح تطوير التعليم وإصلاحه يقوم على فعالية السياسة التعليمية ووضوحها لأنها من سيقود العمل والتخطيط التربوي بنجاح وفعالية كبيرة، بل نكاد نجزم أن تعثر الإصلاح يعود في غالبه إلى الخلل في بناء السياسة التعليمية وتنفيذها. (الحربي، ٢٠١٩، ص٥).

والسياسة التعليمية تحتاج دائماً للتنفيذ الصحيح على أرض الواقع حتى يكون لها الأثر والوقع الفاعل في تطوير المجتمع وتنميته. ويرى أحمد (٢٠٢٢) أن مرحلة التنفيذ هي جزء أصيل من مراحل إعداد وصنع السياسات العامة ولا بد من مواءمة السياسات

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

لتتماشى مع السياق المجتمعي ولا بد من توفير بنية تحتية فعالة وتأكيداً لذلك فإن الخطط التربوية لن تنجح مالم تجذب اهتمام الأفراد وتستحث دافعيتهم حتى يكونوا فاعلين نشيطين (ص٤٣).

وتنفيذ السياسات التعليمية يعتبر بمثابة العمل الفني والإجرائي المرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمؤسسة التعليمية ومتابعتها وذلك عن طريق تحويل الخطط والبرامج إلى نشاط فعلي يتم تنفيذه وتطبيقه على أرض الواقع إلى ومعرفة أوجه القصور والقوة في هذه السياسة (السهلي، ٢٠١٩، ص ص٤٤ –٤٥).

كما أن تنفيذ السياسات التعليمية عملية متعددة الاتجاهات وتتضمن مفاوضات مستمرة من الأسفل إلى الأعلى ومن الأعلى إلى الأسفل. وهي تشمل أيضاً عملية إدراكية تساهم في بناء معنى للمطبقين بناءً على ما يعرفونه وما يفهمونه من السياسة التعليمية وما يعتقدون أنه يجب أن يتبعه كمسار عمل. كما أنها عملية تغيير هادفة تستهدف وضع سياسة محددة في ممارسة يومية داخل المدارس والنظام التعليمي بشكل عام حيث يمكن أن تؤثر على نظام التعليم على مستويات متعددة وتعتمد على التفاعلات بين العديد من الجهات المختلفة في النظام التعليمي ويأخذ التنفيذ في سياسة التعليم باعتباره أيضا التأثير المحتمل للعوامل الثقافية والاقتصادية والسياسية على تشكيل السياسة التعليمية وكيفية ترجمتها إلى تطبيقها في المدارس كما يشير التنفيذ في سياسة التعليم إلى عملية تحويل السياسات التعليمية إلى واقع في المدارس وهو عملية معقدة تتأثر بالعديد من العوامل والجهات المختلفة (Romane and Pont, 2017, p25).

ومن هنا جاءت فكرة إجراء هذه الدراسة للتعرف على درجة ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

السياسة التعليمية حتى تظهر على أرض الواقع بعد تدوينها وتسجيل أبوابها وفصولها لابد لها من تنفيذ على أرض الواقع وذلك يكون من خلال المؤسسات التعليمية التي تدعم عملية التعليم داخل المجتمع وعندما يتم العمل بها وتنفيذها داخل الميدان التربوي يحتاج صانعوها إلى معرفة مدى مواءمة هذه السياسة وهل جميع ما تم تدوينه

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

فيها قابل للتنفيذ أم أنها تحتاج للتعديل والتغيير ويتم كشف ذلك من خلال عملية التنفيذ وقياس عمل الموظفين المسندة لهم تلك الأعمال في إدارات التعليم ومكاتبها التابعة لها.

وتنفيذ السياسة التعليمية يعتبر العمل الفني والإجرائي المرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمؤسسة التعليمية ومتابعتها حيث يتم تحويل البرامج والخطط إلى أنشطة فعلية وتكون محدد بزمان ومكان معينين وتتم هذه المرحلة على يد القائمين على العملية التعليمية من معلمين وإداريين ومشرفين ليتمكنوا من تنفيذها بشكل صحيح وهذا يضمن بدوره نجاح عملية التنفيذ كما يتطلب نجاح عملية التنفيذ توفير التمويل والموارد المادية والبشرية (اليافعي، ٢٠١٥، ص١٥).

كما أن المتأثرين بالسياسة التعليمية هم منفذي السياسة التعليمية والمستفيدين من التعليم والذين يعتبرون أصحاب المصلحة الرئيسيين في تحسين التعليم والتطوير وهم الموظفين بإدارات التعليم بالأقسام الاشرافية وأعضاء مجلس الإدارة المدرسية وأولياء الأمور (Davis, Jain, 2010. p.603).

وبينما تتزايد الضغوط على نظم التعليم لتقديم تعليم عالي الجودة ويزداد عدد الإصلاحات، لا يولي صانعو السياسات بالضرورة اهتماما كبيرا لتنفيذها. إن تنفيذ سياسة التعليم عملية معقدة ومتطورة تشمل العديد من أصحاب المصلحة ويمكن أن تؤدي إلى الفشل إذا لم يتم استهدافها بشكل جيد. لذلك من الأهمية فهمها وتوضيح محدداتها واستكشاف الطرق التي يمكن أن تكون أكثر شفافية وفعالية (Romane and Pont, 2017, p8).

وعملية تنفيذ السياسة التعليمية والنهوض بالعملية التعليمية تحتاج لمسؤولية كبرى وتجعل من منفذيها ومن أهمهم المشرف التربوي الحاجة إلى تطوير مستمر حتى يستطيع القيام بواجباته بكل اقتدار، حيث أن عملية الإشراف التربوي في تنفيذ السياسات التعليمية عملية استشارية منظمة وقيادية وتعاونية وإنسانية وتخطيطية شاملة تتنوع مجالاتها وأهدافها لذلك فهي حلقة الوصل بين الميدان التربوي والجهاز الإداري سواء في إدارة التعليم أو الوزارة لأنها تكمن أهميتها في من يشرف عليهم وهم المعلمون القائمون بالتطبيق الفعلي داخل الميدان التربوي مع طلابهم لذا فعمل المشرفين كمنفذين للسياسات التعليمية يسهم بشكل

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

كبير في تشخيص واقع العملية التعليمية من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات ويعمل على تحسينها وتطويرها (الزهراني، الحربي، المزروعي، الغامدي، الشيخ، ٢٠١٦، ص٥٦٣).

ومن خلال ما سبق وبالنظر إلى البحوث السابقة في تنفيذ السياسات التعليمية يرى الباحث أهمية إجراء موضوع درجة ممارسة موظفي إدارات التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية.

ووفقاً لما سبق تحددت مشكلة البحث بالأسئلة التالية:

١- ما مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير للسياسات التعليمية؟

٢- ما معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير للسياسات التعليمية؟

٣- ما المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير للسياسات التعليمية؟

أهداف البحث:

١- التعرف على مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير للسياسات التعليمية.

٢- الكشف عن معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير للسياسات التعليمية.

٣- أبرز المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير للسياسات التعليمية

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث الحالي من أهمية الموضوع الذي يتناوله؛ ألا وهو درجة ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية، حيث ينطلق البحث من كون تنفيذ السياسات التعليمية أمر بالغ الأهمية للتأكد من جودة وقوة السياسة التي قام المشرعون بصنعها وإلى أي مدى تحقق نجاحها. وذكر رومان، بونت (Romane، Pont ٢٠١٧) أن تنفيذ سياسة التعليم عملية معقدة ومتطورة ويمكن أن تؤدي للفشل إذا لم يتم استهدافها بشكل جيد. ويكون كل ذلك من خلال تنفيذها في الميدان التربوي عبر الجهة المنفذة لهذه

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

السياسة وهي إدارة التعليم التي تتلقى التعليمات والأوامر ثم تقوم بتنفيذها وتطبيقها داخل المجال التعليمي (pp.2-3).

الأهمية النظرية: يسلط الضوء على تنفيذ السياسات التعليمية المقدمة من الوزارة ومدى أهمية تنفيذها وتطبيقها على أرض الواقع وتعامل الهيئة التعليمية بإداراة التعليم معها بالشكل الصحيح وسيساهم في زيادة تراكم المعرفة العلمية، ومعرفة المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين من خلال عملهم وهذا البحث طرح بعض المقترحات التي ستطور العمل التربوي من خلال المنفذين الفعليين للسياسة التعليمية وهم المشرفين التربويين، كما أن البحث سيسهم ولو بجزء بسيط في توضيح مسار تنفيذ السياسة التعليمية وتوضيح تقدمها في إدارة التعليم مما سيؤدي لنجاح العملية التعليمة والتطور نحو الأفضل.

الأهمية التطبيقية: هذا البحث سيخدم إدارات التعليم في التعرف على ممارسة تنفيذ السياسات التعليمية المقدمة من الوزارة من خلال عمل الكادر التعليمي بالإدارة وسيخدم العاملين في إدارة التعليم من مشرفين تخصصات وكذلك رؤساء الأقسام مما يسهم في تطوير منظومة العمل الإشرافي للمشرفين التربويين كما سيوضح هذا البحث المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في مسار العملية التربوية من خلال تقديم مقترحات تطويرية تسهم في رفع جودة تنفيذ السياسة التعليمية لأن ذلك سيطور من جودة المشرفين وبالتالي ستنعكس على الميدان التطبيقي بما فيه من قادة مدارس ومعلمين وطلاب.

مصطلحات البحث:

الموظفين:

الموظفين لغة: (وظفه): عين له في كل يوم وظيفة. (الوظِيفة): ما يقدر من عمل أو طعام أو رزق وغير ذلك في زمن معين (الوسيط، ص١٠٤٢).الموظفين اصطلاحا: جميع الموظفين الإداريين المزاولين لعملهم بإدارة التعليم (الشقران، ٢٠١٦، ص٤٦٧).

ويعرفهم دبوس (٢٠١٥) بأنهم القائمون بالمهام التعليمية في وزارة التعليم والذين يكلفون بممارسة الإشراف التربوي من خلال متابعة المعلمين والمعلمات ومساعدتهم على النمو المستمر من خلال استخدام الأساليب الإشرافية (ص٧٠).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

الموظفين إجرائياً: هم جميع العاملين في إدارة التعليم من الهيئة التعليمية القائمين بالأعمال التعليمية والاشرافية والتنفيذية في الميدان التربوي على مستوى المدارس.

السياسة التعليمية:

السياسة التعليمية: هي الخطوط العامة التي تقوم عليها عملية التربية أداءً للواجب في تعريف الفرد بربه ودينه وإقامة سلوكه على شرعه، وتلبيه لحاجات المجتمع، وتحقيقاً لأهداف الأمة، وهي تشمل حقول التعليم ومراحلة المختلفة، والخطط والمناهج، والوسائل التربوية، والنظم الإدارية، والأجهزة القائمة على التعليم، وسائر ما يتصل به (وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، ١٩٩٥، ص٥).

وعرفها حكيم (٢٠١٢) بأنها مجموعة من الأهداف والاتجاهات والمبادئ التي يقوم عليها في أي مجتمع من المجتمعات، وتحدد إطاره العام ونظمه المختلفة (ص١٦٨).

وعرفها الباحث إجرائيًا: التنظيم الكلي والمرجع الأول للمراحل التعليمية الذي يوجه العمل التعليمي والإداري والفني داخل النظام التعليمي لإدارات التعليم لتنفيذ الأنظمة والقوانين المستمدة من الهيئة التشريعية العليا داخل المجتمع.

حدود البحث:

يلتزم البحث بالحدود الموضوعية والبشرية والزمانية والمكانية الآتية:

١- الحدود الموضوعية: تناول هذا البحث مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية.

٢- الحدود البشرية: موظفي الهيئة التعليمية بإدارة التعليم بمحايل عسير.

٣- الحدود الزمانية: سيتم تطبيق أداة الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٥هـ.

٤- الحدود المكانية: الأقسام التعليمية ومكاتب التعليم في إدارة تعليم محايل عسير.

المبحث الأول:

في هذا المبحث تناول الباحث الموظفين في إدارة التعليم المختصين بمهام الهيئة التعليمية وهم جميع المشرفين الذين يعملون على خدمة وتطوير العملية التعليمية في الميدان مع ذكر المهام التي يقومون بها.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

- **موظفو إدارة التعليم:**

الموظف هو كل من يشغل وظيفة مدنية عامة في الدولة أو يمارس مهامها أياً كانت طبيعة عمله أو اسم وظيفته سواءً كان ذلك عن طريق التعيين أو التعاقد بصفة دائمة أو مؤقتة. والوظيفة هي المهام والاختصاصات المدنية التي يؤديها الموظف لخدمة عامة يخضع فيها للسلطة الرئاسية في التنظيم الإداري (اللائحة التنفيذية للموارد البشرية، ١٤٤٢).

تصنيف الوظائف في الخدمة المدنية:

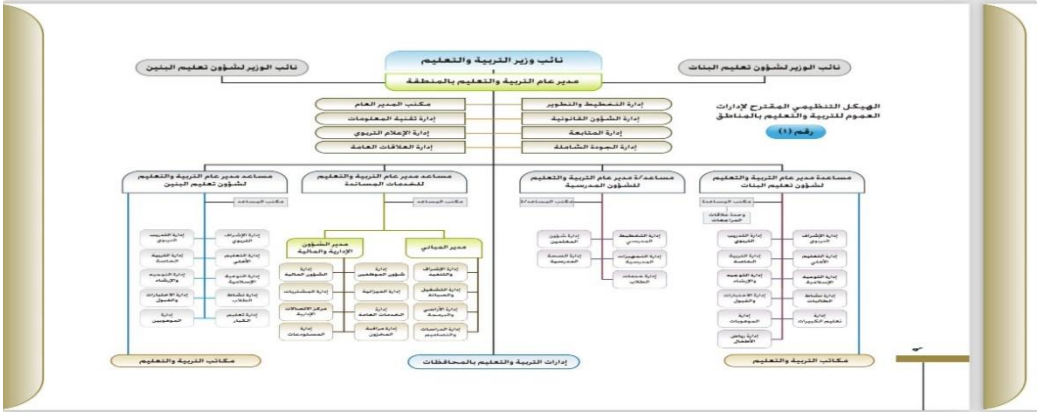
العملية التي يتم بمقتضاها جمع الواجبات والمسؤوليات المتشابهة في الوظائف، وإلحاق كل وظيفة بالفئة المناسبة لها وفقاً لدرجة الصعوبة والمسؤولية، ثم جمع الفئات المتشابهة في مجموعات نوعية ثم مجموعات عامة، ووضع حدود دنيا من المعارف والقدرات والمهارات والمؤهلات العلمية والخبرات العملية والجدارات الفنية والسلوكية اللازمة لأداء مهمات الوظائف (اللائحة التنفيذية للموارد البشرية، ١٤٤٢، ص٤).

وينقسم موظفو إدارة التعليم كما بالصورة الموضحة أدناه إلى قسمين منهم من هم على لائحة الوظائف التعليمية وهم من تم التركيز عليهم في هذا البحث ومنهم من هم تصنيف الوظائف الإدارية حسب النسخة المحدثة للدليل التنظيمي ١٤٣٩ / ١٤٤٠هـ الذي تم إعداد في إدارة التخطيط والتطوير بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة حائل والذي يتضمن تحديثات جديدة في الدليل التنظيمي على مستوى الوزارة حيث تم استحداث إدارات جديدة وإلغاء عمل إدارات أخرى داخل إدارات التعليم بالمناطق والمحافظات والدليل التنظيمي يبدأ ارتباطه من نائب الوزير ثم مدير عام التعليم بالمناطق وبعد المساعدين ومكاتب المساعدين والإدارات المرتبطة (الدليل التنظيمي،١٤٤٠).

موظفو الهيئة التعليمية: وهم المعلمون المشمولون بمسميات الرتب باللائحة بالأسماء التالية: معلم، مساعد معلم، معلم ممارس، معلم متقدم، معلم خبير وفقاً لسلم الرواتب الملحق بلائحة الوظائف التعليمية ثم تغير عملهم من المدارس للمجال الإشرافي بإدارة التعليم من خلال الترقية. ويكون تصنيفهم بالمستوى التعليمي في صرف الرواتب (لائحة الوظائف التعليمية، ١٤٤٢، ص٧).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

حيث يرتبط مكتب المساعد لمدير التعليم لشؤون تعليم البنين، ومكتب المساعد لمدير التعليم لشؤون البنات غالبًا بالهيئة التعليمية للموظفين في إدارة التعليم كما يتضح في المخطط التنظيمي.



(الدليل التنظيمي، ١٤٤٠)

ويرتبط مساعد مدير التعليم للخدمات المساندة وكذلك مساعد مدير التعليم للشؤون المدرسة غالبًا بالهيئة الإدارية للموظفين بإدارة التعليم. ويتبع مكتب المساعد العديد من الإدارات التي تقوم بالأعمال الخاصة بها على المستوى التعليمي أو الإداري والذي يعمل دائمًا على تنفيذ السياسة التعليمية الصادرة من الجهة العليا وهي وزارة التعليم ويتم توجيهها للمكاتب من خلال وزير التعليم أو نائب وزير التعليم (الدليل التنظيمي لإدارات التعليم في المناطق، ١٤٤٠، ص٤).

مهام الهيئة التعليمية بإدارة التعليم:

ورد في الدليل التنظيمي لإدارات التعليم (١٤٤٠) مهام متعددة للهيئة التعليمية منها:

١- متابعة تنفيذ الخطط التشغيلية والبرامج الخاصة بالإشراف التربوي بعد إقرارها من صاحب الصلاحية.

٢- متابعة سير العملية التربوية والتعليمية في مدارس الإدارة (التعليم العام، ومدارس تحفيظ القرآن الكريم، ومدارس الطفولة المبكرة، ومدارس التعليم المستمر، ومعاهد وبرامج التربية الخاصة).

٣- اقتراح تطوير اللوائح المنظمة لعملية الإشراف التربوي، ومتابعة تطويرها بعد إقرارها.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

٤- متابعة مستوى أداء المشرفين التربويين في إدارة الإشراف التربوي لتحسين عملية الإشراف التربوي، وتحديد واقتراح البرامج التدريبية المناسبة لهم بالتنسيق مع إدارة التدريب التربوي.

٥- متابعة مستوى أداء الإدارة المدرسية بالمدارس، والمعلمين، ومحضري المختبرات، ومحضري معامل الحاسب الآلي، والعمل على تطويرهم بالتنسيق مع إدارة التدريب التربوي، مع مراعاة مهام مكاتب التعليم.

٦- دراسة وتحليل خطط وتقارير مديري مكاتب التعليم (داخل المدينة) بما فيها التقارير حول المناهج والمقررات الدراسية والتقنيات التعليمية الصاحبة لها ورفع نتائجها لمساعد مدير عام التربية والتعليم لشؤون تعليم (بنين، بنات) تمهيدًا لبعثها للجهات ذات العلاقة في الوزارة.

٧- الإشراف على تطبيق لائحة التقويم المستمر في المدارس التابعة لإدارة الإشراف التربوي في جميع المراحل.

٨- التأكد من تفعيل المواد التعليمية والوسائل والمختبرات والتقنيات التربوية في بيئات التعليم من خلال الزيارات الميدانية لعينة من المدارس.

٩- التأكد من توزيع المواد الدراسية على المعلمين وتوزيع المقررات على الأشهر المدرسية، ومتابعة سير الدراسة وفق جدول التوزيع من خلال الزيارات الميدانية لعينة من المدارس التابعة للإدارة.

١٠- التنسيق مع المشرفين التربويين التابعين للإدارة ولمكاتب التربية والتعليم داخل المدينة لانتقاء كل ما يتعلق بالأساليب الحديثة لتطوير عمليات التعليم والتعلم والأساليب الإشرافية المناسبة وتبادل الخبرات فيما بينهم.

١١- دراسة الملاحظات والاقتراحات حول المناهج والمقررات الدراسية ورفعها لمساعد (ة) مدير عام التربية والتعليم لشؤون تعليم (البنين، البنات).

١٢- المشاركة في اللقاءات الدورية للإشراف سواء على مستوى المنطقة أو الوزارة.

١٣- التنسيق والتكامل مع الإدارات الأخرى كالنشاط الطلابي، والتوجيه والإرشاد أو خدمات الطلاب أو الاختبارات والقبول فيما يتعلق بمدارس المنطقة.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

١٤- المشاركة مع الجهات ذات العلاقة في تقويم عمليتي التعليم والتعلم في المراحل الدراسية المختلفة ووضع الخطط لتحسينها.

١٥- تنظيم المعاملات والمعلومات الخاصة بالإدارة حفظها بشكل يساعد استخراجها بيسر وسهولة.

١٦- إعداد التقارير الدورية والفنية عن سير العمل الإشراف التربوي وعن نشاطات وإنجازات الإدارة وشعبها ومعوقات الأداء فيها وسبل التغلب عليها ورفعها للمساعد (ة) مدير عام التربية والتعليم لشؤون تعليم (البنين، والبنات).

المبحث الثاني: السياسات التعليمية

ذكر حكيم (٢٠١٢) أن السياسة التعليمية تعتبر ذلك الإطار المحدد والموجه للنظام التعليمي والذي يتضح أنها تعبر عن الاختيارات السياسية للمجتمع وعن قيمه، وعاداته، وثرواته المادية، والبشرية، وتصوراته المستقبلية أي عند الانتهاء من تحديد الأهداف التربوية الكبرى وتحديد الفلسفة التربوية يكون وضع السياسة التعليمية فهي تعبر عن الاختيارات السياسية المستمدة من الأهداف التربوية والاجتماعية الكبرى ولذلك إذا أريد للنظام التعليمي أن يسير قدما ويحقق أهداف المجتمع في ضوء الإمكانات المتاحة بأقل جهد وأقصر فترة زمنية فلا بد من وضع سياسة تعليمية تحدد وتوجه النظام التعليمي في ذلك المجتمع (ص ص١٦٩-١٧٠).

وذكر غانم (٢٠١٧) أن السياسات التربوية عبارة عن خطط استراتيجية لا بد أن تتلائم مع الظروف الاقتصادية للعصر الذي يعيش فيه الإنسان وربطها بتنميته من خلال برامج تعليمية وتدريبية تناسب تحقيق تلك الأهداف (ص٢).

وأشار بغدادي (٢٠١٥) إلى أنه تكمن أهمية السياسات التعليمية بكونها تحدد إطار التعليم وفلسفته وأهدافه ومراحله وأنواعه وتعمل على توجيه حركة التربية المستقبلية للمجتمع وتعدها الإعداد المتكامل وفق المثل العليا ومعتقدات المجتمع بالإضافة إلى أنها توائم بين إمكانات المجتمع التي يمكن أن يوظفها لصالح العملية التربوية والتعليمية، وبين الأهداف والطموحات التي تسعى إلى تحقيقها في عملية التربية والتعليم وتساهم في حل العديد من المشكلات التربوية وتغيير الأوضاع التربوية الغير فيها (ص٣٢٥).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

ولعل من المناسب عند الحديث عن السياسات التعليمية الحديث عن وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية التي صدرت من اللجنة العليا لسياسة التعليم وتم اعتمادها بقرار مجلس الوزراء رقم ٧٧٩ بتاريخ ١٦-١٧ / ١٣٨٩/٩هـ وكانت الطبعة الأخيرة منها هي الطبعة الرابعة عام ١٤٤٦. وهذه الوثيقة تحتوي على جميع الأسس العامة التي يقوم عليها التعليم وغاية التعليم وأهدافه العامة ومراحله والتخطيط له إضافة إلى أحكام خاصة تتعلق بالتعليم ووسائل التربية والتعليم ونشر التعليم وتمويله وأحكام عامة حول التعليم وتحدثت حول القائمون على التعليم واختيارهم وتتكون الوثيقة من تسعة أبواب يندرج تحت هذه الأبواب مجموعة من الفصول والبنود وجميع بنود الوثيقة كاملة تساوي ٢٣٦ بنداً (وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، ١٩٩٥، ص ص ٢-٤)..

وأشارت الوثيقة إلى بعض البنود التي تتحدث عن القائمين على التربية والتعليم وكيفية اختيارهم وتدريبهم وإكسابهم الخبرات حتى تتم العملية التعليمية بجودة عالية وتسير في الطريق الصحيح وهي كالتالي (وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، ١٩٩٥، ص٣٦):

البند ١٩٥- "يتم اختيار القائمين على التربية والتعليم من ذوي الكفاية العلمية والتربوية والفنية والخلق الإسلامي النبيل".

البند ١٩٦- "تعطي الجهات المختصة عناية كافية للدورات التدريبية والتجديدية ودورات التوعية لترسيخ الخبرات وكسب بالمعلومات والمهارات الجديدة".

البند ١٩٧- "يتناول التدريب كافة جوانب العملية التعليمية والأجهزة العاملة فيها وتوضع برامج للدورات يحدد فيها غرض الدورة ومنهاجها وطرق تنفيذها، وتقويمها والشروط التي ينبغي أن تتوافر في القائمين عليها".

١٩٨-" تجري بعد إقرار أي منهج دورة توعية، وتوضح معالمه وأسسه وتبرز أهدافه وتبين طرق تنفيذه ويشترك فيها واضعوه مع المفتشين والمدرسين الأوائل ومن يشارك في تأليف الكتاب المدرسي وكتاب المعلم".

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

أهمية السياسات التعليمية:

تكمن أهمية السياسة التعليمية كما ذكر السهلي (٢٠١٩) في التالي:

١- إنها تتمثل في الرؤية المجتمعية التي تشكل إطارًا مرجعيًا وأيدولوجيا من خلال المؤسسات المجتمعية التي عن طريقها يسعى النظام التعليمي تحقيق أهداف ومطالب التنمية العامة.

٢- تحديد العلاقة الحتمية بين التنمية الشاملة للدولة وبين التربية والتعليم التخطيط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية أمران مترابطان يؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به.

٣- أن السياسة التعليمية تعمل على المواءمة بين متطلبات المجتمع وبخاصة سوق العمل وبين ما يقدمه التعليم من تأهيل وتدريب لمخرجاته التربوية.

٤- إن السياسة التعليمية تنظم العملية التربوية والتعليمية وذلك عن طريق التخطيط للمراحل التعليمية وقطاعاتها وتحديد أهداف واضحة وطموحة لكل مرحلة وتحديد خطط زمنية لتحقيق الأهداف.

٥- تعمل على توفير الكفايات النوعية لكل فئات المجتمع بمختلف الأبعاد والأعماق فهي أساس الإعداد المتكامل لأجيال المجتمع وفق المثل العليا التي تتبناها المجتمعات (ص٢٩).

وبناءً على ذلك يرى الباحث أن أهمية السياسة التعليمية لا تتغير بتغير العاملين والمسؤولين داخل المنظومة التعليمية حيث تتبنى المعايير الثابتة وتساهم تحقيق الإصلاح التعليمي ونجاحه وتوفير حلول ذات فعالية عالية للمشكلات التعليمية كما أنها مهمة في الرقابة والمتابعة لمعرفة مدى تحقيق التنفيذ الصحيح والسليم داخل الميدان التربوي عن طريق إدارات التعليم المنفذة لهذه السياسة.

أهداف السياسة التعليمية:

للأهداف دور هام جداً في تحديد مسار السياسة التعليمية في المستقبل لأن السياسة تحتاج لوقت من الزمن حتى يتم الحكم على نجاحها من فشلها وأهداف السياسة التعليمية لا بد أن تكون واضحة ومحددة حتى يتم العمل عليها بدقة وإتقان كما أن أهداف السياسة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

تشمل جميع الميادين داخل المجتمع من اقتصادي، اجتماعي، سياسي وبيئي، وديني، وأخلاقي، وفلسفي.

١- أخذ السياسة العامة للدولة بعين الاعتبار ومن ضمنها السياسة التعليمية: فالسياسة التعليمية جزء من السياسة العامة للدولة لا تنفصل عنها تؤثر فيها وتتأثر بها، حيث إن أعداد القوى البشرية وما يتطلبه من تعليم وتدريب يعد عنصرا خطيرا في بناء السياسة العامة للدولة والتخطيط لها.

٢- تحقيق الانسجام والتكامل بين الأهداف الأخرى للنشاطات المختلفة والأهداف التربوية وهذا الهدف ضروري وحتمي لضمان سير الجهود التعليمية وجهود الأنشطة الأخرى.

٣- ترابط الأهداف التربوية مع الأهداف الأخرى العامة في الدولة والتي تتعلق بالنشاطات الاجتماعية، الاقتصادية، والعمرانية، والثقافية بحيث تتكامل معها وذلك ضمانا لتحقيق الهدف النهائي السياسة العامة في الدولة.

٤- توفير المرونة الكافية في اختيار الأهداف وتعديلها بحسب ما تقتضيه المصلحة العامة المعلنة للدولة على شكل خطط موضوعة من قطاعات أخرى.

٥- تشمل السياسة التعليمية مجموعة من الأهداف الخاصة المترابطة بقوة ومنها الأهداف ذات الصبغة الروحية والفلسفية وثقافية لكي تقدم ذكرى واضحة عن مفهوم الإنسان وبعد ذلك يتم تحديد الأهداف السياسية المتماشية مع الاختيارات المجتمعية الكبرى ومن ثم يمكن تحديد الأحداث الاجتماعية والاقتصادية التي تتكامل فيما بينها لتحقيق الغاية المنشودة وفق فلسفة المجتمع في الحياة ومتطلبات التنمية (حكيم،٢٠١٢، ص ص ١٧٠-١٧١).

ومن خلال تلك الأهداف يرى الباحث أن السياسة التعليمية تحتاج وقتاً طويلاً حتى تظهر نتائجها على أرض الواقع وتحتاج لخطة عمل مدروسة، فهي تحتاج لسنوات حتى يتم الكشف عن مدى نجاحها أو إخفاقها في ويتم الكشف عن ذلك من خلال عمليات التنفيذ ومعرفة الصعوبات التي تواجه الموظفين في تنفيذها ومن ثم تقييمها.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

مقومات السياسة التعليمية:

يمكن تقسيم هذه المقومات إلى ثلاث مقومات كما أوردها بكر (٢٠٠٣):

١- المقومات القومية للسياسات التعليمية: وتتضمن المرجعية المجتمعية بمعنى أن النظام التعليمي جزء من المنظومة المجتمعية يؤثر في المجتمع ويتأثر به وبظروفه وتطلعاته. وبمعنى أن مؤسسات المجتمع وما ينبثق عنها من تنظيم وتشريع يؤسس لصناعة السياسة التعليمية وتحدد المبادئ التي تقوم عليها. كما أن الترابط والتكامل والاتساق بين عناصر السياسة التعليمية يمثل مقوما من مقوماتها حيث لا سبيل إلى علاج نظام فرعي من النظام التعليمي إلا باعتبار النظام ككل.

٢- المقومات الدولية للسياسات التعليمية: ويقصد بها أن السياسة التعليمية وإن كانت وليدة مجتمعها إن المتغيرات العالمية المعاصرة الاقتصادية منها والتكنولوجية تؤثر بشكل مباشر على نظم التعليم في دول العالم خاصة النامية منها الأمر الذي يحدث آثارا مباشرة على النظام التعليمي ويملي مراجعة مستمرة لخططه وسياساته.

٣- المقومات الأكاديمية للسياسات التعليمية: ويقصد بهذه المقومات الدراسات والبحوث التي يجريها الباحثون عن واقع تكوين وتنفيذ السياسات التعليمية وخاصة في مجال دراسات التربية المقارنة وهذه المقومات لها دورها المهم التوجيه إلى اختيار السياسات المناسبة في قطاع من قطاعات التعليم أو تبني سياسة لحل مشكلة من المشكلات خاصة إذا كانت الدراسات والبحوث حددت تلك الاختيارات في السياسات أو أخضعتها للتجريب (ص ص ١٩،٧).

وفي ضوء تلك المقومات يرى الباحث أن هناك مقومات أخرى مهمة مثل المقومات الاجتماعية والمقومات الثقافية والمقومات الاقتصادية والمقومات الدينية التي يقوم عليها المجتمع ويعتقدها ويؤمن بها حيث يكون لها دور هام وكبير في السياسة التعليمية داخل المجتمع.

خصائص السياسات التعليمية:

تتسم السياسات التعليمية بالعديد من الصفات والخصائص التي تمكنها من تحقيق الوظائف التي تؤديها بفاعلية وذكر السهلي (٢٠١٩):

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

١- أنها ذات طبيعة توجيهية وليست تفصيلية فالسياسة التعليمية بحد ذاتها لا تشتمل على تفصيلات لحل كل المشكلات الموجودة في الواقع، ولكنها تحدد الإطار الفكري الذي يستطيع من خلاله العاملون في ميدان التربية اتخاذ القرارات المختلفة.

٢- أنها ذات طبيعة مستمرة ومتطورة أي أنها ذات صفة لا تتأثر ولا تتغير بتغير القائمين عليها.

٣- السياسة التعليمية موضوعية بمعنى لا تتأثر بالرغبات الشخصية للعاملين أو المسؤولين التربويين وتكون منبثقة من مبادئ وأسس وأهداف عامة للمجتمع بشكل عام.

٤- من خصائص السياسات التعليمية أنها ذات طبيعة قابلة للتغير والمرونة فهي ليست قوالب فكرية جامدة وإنما قابلة للتعديل والتغيير لتواكب التطورات والتغيرات التي تطرأ على المجتمع.

٥- تتميز السياسات التعليمية بأنها انعكاس للواقع الاجتماعي الذي توجد فيه إذ تُستمد من معطيات المجتمع وتترجم أهدافه إلى واقع، وتتقيد بالمعايير الاجتماعية.

٦- تعتبر السياسات التعليمية علمية وتنبع عمليتها من كونها اختيرت من بين عدة بدائل وذلك الاختيار يعتمد على التفكير العلمي.

٧- إنها متكاملة تكامل داخلي وخارجي فهي تتكامل مع السياسات الأخرى داخل الدولة كما أنها متكاملة فيما بينها من خلال التكامل القائم بين أهداف مراحل التعليم المتعددة والمتنوعة سعيا لتحقيق غاية التعليم وأهدافه العامة.

٨- أنها قابلة للتطبيق حيث تُبنى على واقع المجتمع واحتياجاته وإمكاناته المتاحة البشرية والمادية لذلك فهي تنطلق من أهداف قابلة التحقيق (ص٢٥).

ويرى الباحث أن من خصائص السياسات التعليمية الشمولية فهي تشمل جميع جوانب المجتمع الدينية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية والفلسفية، والنفسية فهي خليط من تلك الجوانب بعضها مع بعض حتى تتكون لدينا سياسة تتوافق مع متطلبات الأفراد في المجتمع.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

تنفيذ السياسات التعليمية:

وهي مرحلة العمل الفني الإجرائي المرتبط ارتباطا وثيقا بالمؤسسة التعليمية ومتابعتها، حيث يتم تحويل البرامج والخطط إلى أنشطة فعلية تطبق على الواقع ومحددة بزمان ومكان معينين، وتتم هذه المرحلة على يد القائمين على العملية التعليمية من مشرفين، ومعلمين، وإداريين والذين ينبغي أن يشاركوا في مرحلة صنع السياسة التعليمية ليتمكنوا من تنفيذها بشكل صحيح، وهذا بدوره يضمن نجاح عملية التنفيذ كما يتطلب نجاح عملية التنفيذ توفير التمويل الموارد المادية البشرية (اليافعي، ٢٠١٥، ص١٥).

وأورد السهلي (٢٠١٩) أن هذه المرحلة يرتبط بها خطوة على درجة كبيرة من الأهمية وهي المتابعة، إذ عن طريقها يعلم واضعو السياسات التربوية إلى أي مدى يسير التنفيذ وفي أي اتجاه يحقق ما وضع سلفًا من أهداف ومن ثم يمكن معرفة أوجه القصور والقوة في هذه السياسة (ص٤٥).

ومرحلة تنفيذ السياسة التربوية يتم فيها ترجمة التصورات العقلية والأفكار النظرية والقرارات والمشاريع المدرجة في الخطط التعليمية إلى إجراءات تنفيذية وعروض يمكن ممارستها في المجال التربوي، وبالتالي يمكن الحكم عليها من خلال متابعتها وجودتها وتقييمها ويشارك في هذه المرحلة القيادات التربوية والعاملون معهم على مستوى الإدارات والمدارس بتوجيه ومساعدة القيادات المسؤولة (أزيبي، ٢٠٢٣، ص١٤.)

عملية تغيير هادفة ومتعددة الاتجاهات تهدف إلى وضع سياسة محددة موضع التنفيذ والتي قد تؤثر على نظام التعليم على عدة مستويات حيث إن التنفيذ هادف إلى الحد الذي يفترض أن تغير فيه العملية وفقاً لبعض أهداف السياسة (Romane and Pont, 2017, p4).

والتنفيذ في سياسة التعليم هو عملية تغيير هادفة تستهدف وضع سياسة محددة في ممارسة يومية داخل المدارس والنظام التعليمي بشكل عام، وهذه العملية متعددة الاتجاهات، حيث يمكن أن تؤثر على نظام التعليم على مستويات متعددة، وتعتمد على التفاعلات بين العديد من الجهات المختلفة في النظام التعليمي، ويأخذ التنفيذ في سياسة التعليم في اعتباره أيضًا التأثير المحتمل للعوامل الثقافية والاقتصادية والسياسية على

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

تشكيل السياسة التعليمية وكيفية ترجمتها إلى تطبيقها في المدارس، كما يشير التنفيذ في سياسة التعليم إلى عملية تحويل السياسات التعليمية إلى واقع في المدارس، وهو عملية معقدة تتأثر بالعديد من العوامل والجهات المختلفة (Romane and Pont, 2017, p8).

وأشار دياب (٢٠١٨) إلى أن مرحلة تنفيذ السياسات التعليمية يتم من خلالها ترجمة التصورات الذهنية، والأفكار النظرية، والقرارات والمشروعات المتضمنة بالخطط التعليمية إلى إجراءات وأداءات تنفيذية يمكن ممارستها في الميدان التربوي (ص٣٦٧).

وتنفيذ السياسة التعليمية أو بعبارة أخرى الاستراتيجيات والخطط وهو ما يقصد به التحول من الصياغة النظرية إلى التطبيق العملي لتصبح واقعًا ملموسًا، إلى جانب وجود سياسات تعليمية ثابتة كالأهداف التعليمية المتعلقة بالدين والمعتقد والقيم، إلا أن هناك سياسات تتغير وفق تغير حاجات الأفراد والمجتمع ووفق الظواهر والمشكلات الاجتماعية والتنموية حيث يسعى متخذي القرار والمخططين إلى وضع السياسات المناسبة لمعالجة القضايا التي تهم المجتمع حسب الأولوية ولهذا فإن من مهام تنفيذ السياسة التعليمية ليس فقط المحافظة على القيم والهوية للمجتمع بل أيضا إحداث التغيير المطلوب والمناسب سواء الاجتماعي أو الاقتصادي أو التنموي لمقابلة احتياجات الأفراد والجماعات والتي هي جزء أساس في أذهان متخذي القرار وليست مواقف طارئة (الرومي،٢٠٠٢، ص ١١٦).

وأشار المنقاش (١٤٢٧) إلى أنه من أهم مقومات تنفيذ السياسات التعليمية:

١- توافر الإمكانات والموارد المادية والمالية المتاحة.

٢- أن تتناسب السياسة التعليمية مع واقع وظروف مجتمعاتها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية.

٣- أن تكون واقعية غير خيالية لا يمكن تحقيقها وأن تتوافر قاعدة بيانات ونظام معلومات جيدين لتسهيل عملية التخطيط والتنفيذ وأن يكون هناك أجهزة للبحث التربوي وأجهزة للمتابعة والتقويم.

٤- وأن تستمد شرعيتها من النظام العام في المجتمع ومن الفلسفة والتشريعات التي ارتضاها ذلك المجتمع (ص١٦).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

كما أوضح حسنين (٢٠١٩) أن المتأثرين بالسياسة التعليمية هم منفذي السياسات والمستفيدين من التعليم الذين يعتبرون من أصحاب المصلحة Stakeholders الرئيسين في تحسين التعليم والتطوير كمديري المدارس، والمعلمين، ومقدمي التعليم والتدريب، وممثلين من الطلاب وأولياء الأمور (ص٣٧٧).

وأورد عنايات (٢٠٢٠) نقلاً عن بكر أنه يتم تنفيذ السياسة التعليمية عن طريق المؤسسة التعليمية الرسمية وعند تنفيذ السياسة التعليمية يكون محور الاهتمام التحول من الصياغة النظرية إلى التطبيق العملي في الواقع الفعلي لكي تصبح واقعًا ملموسًا، ومرحلة تنفيذ السياسة التعليمية من أهم مراحل السياسات التعليمية (٦٤٥).

ويرى الباحث أن تنفيذ السياسة التعليمية عملية هامة ودقيقة حيث ينطوي عليها معرفة جميع الصعوبات والمعوقات التي تتعلق بالسياسة التعليمية المبنية والمصنوعة من الجهة المشرعة وعليه فإن مرحلة التنفيذ تقوم على جميع الموظفين من المشرفين والمعلمين والإداريين ومديري المدارس والوكلاء والمرشدين ومن خلال هذه المرحلة التي هي الواقع الفعلي للسياسة المرسومة يتم التعديل التغيير في السياسة جميع البنود التي قد لا يستطيع المنفذون عملها وذلك بسبب عدم توفر الإمكانات المادية والبشرية.

الدراسات السابقة:

وأشارت المنقاش (٢٠٠٦) في دراستها التي كانت بعنوان" دراسة تحليلية لسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية ومقترحات لتطويرها" إلى تحليل سياسة التعليم كما جاءت في وثيقة سياسة التعليم الصادرة عن اللجنة العليا سياسة التعليم عام ١٣٩٠هـ ومعرفة توافقها مع أهم المعايير الدولية التوجهات العامة للسياسات التعليمية وكذلك تحليل الوثيقة من حيث التنفيذ على أرض الواقع واقتراح أهم التعديلات التي ينبغي إجراؤها على هذه السياسة. استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يقوم على التحليل والمقارنة وتوصل الباحث إلى أهم النتائج المتعلقة بالوثيقة ومنها: المرجعية المجتمعية، التفاعل مع المتغيرات العالمية، والاتساق والتكامل، وتكامل سياسات التعليم مع سياسات قطاعات المجتمع الأخرى، والتقويم المستمر للسياسة التعليمية، وأن التعليم عملية مستمرة، والمساواة وتكامل الفرص التعليمية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

وأوردت دراسة اليافعي (٢٠١٥) التي كانت بعنوان " صنع السياسة التعليمية: المفهوم والآليات" والتي هدفت لصنع السياسة التعليمية ومفهومها وآلياتها كذلك الأطراف المشاركة في صنع السياسة وتحديد صنع السياسات التعليمية ومراحلها. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في بحثه. وتوصل فيها الباحث إلى أسس ومصادر اشتقاق السياسات التعليمية كالدستور، والقوانين، والأيديولوجية السائدة، والتقارير الدولية والمؤتمرات الدولية، والنظريات التربوية، ونتائج الدراسات المقارنة. كما توصل لعملية صنع السياسة التعليمية في مراحلها كتحديد المشكلة وطرح البدائل والصياغة والرسم والتبني والإقرار والتشريع للسياسة التعليمية وتنفيذ السياسة التعليمية والمتابعة والتغذية الراجعة.

دراسة رومان وبونت (Romane Viennet and Beatriz Pont) (٢٠١٧) والتي كانت بعنوان" تنفيذ سياسة التعليم: استعراض الأدبيات والإطار المقترح" وهدفت هذه الدراسة التي ركزت على مراجعة الأدبيات على تنفيذ سياسة التعليم وتعريفها وعملياتها ومحدداتها. ويهدف إلى توضيح ما تنطوي عليه سياسات التنفيذ في أنظمة التعليم المعقدة لدعم عمل السياسات، والبناء على الأدبيات والأمثلة القطرية. والتعمق في المقدمة إلى الأسباب الكامنة وراء الحاجة إلى تحديث مفهوم تنفيذ سياسة التعليم، والذي يعرف بأنه عملية تغيير هادفة ومتعددة الاتجاهات تهدف إلى وضع سياسة محددة موضع التنفيذ والتي تؤثر على نظام التعليم على عدة مستويات.

وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. ثم تحلل الورقة المحددات التي تعيق أو تسهل العملية وتجمعها في أربعة أبعاد تدعم التنفيذ الفعال وكانت هذه هي النتائج التي توصل الباحثان لها: تصميم السياسات الذكية، ومشاركة أصحاب المصلحة الشاملة، والسياق المواتي، واستراتيجية التنفيذ المتماسكة. واستنادا إلى هذه الأبعاد، تقترح الورقة إطاراً عاما ومجموعة تكميلية من الأسئلة ومبادئ العمل التي يمكن أن توجه صانعي السياسات لتصميم وتحليل وتنفيذ عمليات تنفيذ سياساتهم التعليمية.

دراسة دياب (٢٠١٨) وكانت بعنوان " تطوير السياسات التعليمية لمعلم القرن الحادي والعشرين في مصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية" والتي هدفت إلى تحديد

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

مفهوم السياسة التعليمية لمعلم القرن الحادي والعشرين وتحليل أفضل الممارسات العالمية وأبرز القضايا التي ساهمت لتطوير السياسة التعليمية بمصر، واستعراض أفضل الممارسات العالمية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصل إلى إجراءات مقترحة لتطوير السياسات التعليمية المنظومة التعليمية في ضوء أفضل الممارسات العالمية ومنها تطابق تنفيذ السياسة التعليمية مع الرؤية الاستراتيجية العامة للدولة، وضرورة موائمة الأنشطة والممارسات التعليمية المرغوبة داخل المؤسسات التعليمية والتعاون بين المؤسسات التعليمية وبين الجهات المعنية.

دراسة السهلي (٢٠١٩) وكانت بعنوان " تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات القدرة التنافسية" (استراتيجية مقترحة) وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع السياسات التربوية العملية التعليمية والكشف عن التحديات التي تواجه تطوير السياسات التربوية للعملية التعليمية والبحث العلمي خدمة المجتمع في الجامعات السعودية والوقوف على متطلبات القدرة التنافسية في الجامعات السعودية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبلغ عدد العينة (٣٠٢) عضوا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وأشارت الدراسة عن مجموعة من النتائج أبرزها: تقديم استراتيجية مقترحة لتطوير السياسات التربوية (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) في الجامعات السعودية حيث اشتملت على عدة عناصر وهي: فلسفة الاستراتيجية المقترحة، رؤيتها، رسالتها، أهدافها، مبرراتها، منطلقاتها، تحليله البيئي للوضع الراهن، آليات تطبيقها، متطلبات تطبيقها، آليات مواجهة تلك المعوقات، وأخيرا الجهات المسؤولة عن تنفيذها.

وسعت دراسة حسنين (٢٠١٩) التي كانت بعنوان " إجراءات مقترحة لتطوير عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية في مصر" إلى إبراز دور العنصر البشري في تحقيق النجاح في صورة سياسة التعليم وتحديد مبادئ عملية الاختيار والطرق والأساليب المستخدمة والعوامل المؤثرة فيها والتعرف على واقع عملية اختيار صانعي السياسات التعليمية في مصر. وباستقراء أدبيات البحث اتضح أيضاً الاهتمام بتنفيذ السياسات التعليمية والإشارة إليها منذ صنع السياسة التعليمية وأنها عملية مهمة لتوضيح المشكلات

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

التي تحدث أثناء عملية التطبيق الفعلي لما سيتم صناعته من سياسة جديدة ومعالجتها وجعلها أكثر تماسكاً وفعالية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يهتم بوصف تحليل البيانات بغية التنبؤ بالمستقبل كما استخدم الباحث أداة الاستبانة في بحثه التي شملت ٢٠ استجابة وتوصل الباحث إلى تعدد العوامل المؤثرة على السياسة التعليمية وصانعيها قد يختلف تأثيرها من دولة إلى أخرى واستخدام أدوات حديثة في اختيار صانعي السياسات التعليمية منها معامل القيادة ومختبراتها واختيار الأفراد الذين يمتلكون كفاءات لتولي منصب معين.

وذكرت دراسة أحمد (٢٠٢٢) التي كانت بعنوان "الاتجاهات الحديثة في سياسات التعليم قبل الجامعي وإمكانية الإفادة منها في مصر". والتي هدفت إلى توضيح مفهوم السياسات التعليمية ومراحل صنعها وأهم الاتجاهات الحديثة في مجالات: صنع السياسة التعليمية، ومضامين السياسات التعليمية، وتنفيذ السياسات التعليمية، وتحليل السياسات التعليمية وتقويمها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل الاتجاهات الحديثة في سياسات التعليم وتوصل الباحث في مجال تنفيذ السياسات التعليمية إلى العمل على ضرورة توافق أفكار واتساق القائمين بالتنفيذ وأهداف السياسات والاستفادة من أساليب ترشيد الإنفاق على التعليم وتنويع مصادره ضرورة الأخذ بالتقويم المستمر للسياسات التعليمية والتنمية المهنية المستمرة للقائمين بعملية تنفيذ السياسات التعليمية.

دراسة أزيبي (٢٠٢٣) التي كانت بعنوان "دور السياسات التربوية في تطوير مهارة التفكير الناقد لطالبات المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات" وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة إسهام مقرر التفكير الناقد في المدارس الثانوية في تعزيز مهارات التفكير لدى طالبات المرحلة الثانوية والتعرف على معوقات تطوير التفكير الناقد وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وعينة تكونت من ٢٣٧ من معلمات المرحلة الثانوية واستخدم الباحثة الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات. وتوصلت الباحثة إلى أن السياسات التربوية تحظى باهتمام عالمي متزايد، حيث تولى الأنظمة السياسة عناية خاصة بتطويرها، وأنها تهتم بتطوير مهارة التفكير الناقد وتطبيقها وتوضح مواقف الجهات المسؤولة من القضايا المتعلقة بها.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

التعقيب على الدراسات السابقة:

جميع الدراسات السابقة تناولت سياسة التعليم وتنفيذها عبر مستويات مختلفة داخل الميدان التربوي إلا أنها اختلف في أهدافها عن البحث الحالي، حيث هدفت دراسة أزيبي (٢٠٢٣) إلى التعرف على درجة إسهام مقرر التفكير الناقد في المدارس الثانوية في تعزيز مهارات التفكير، ودراسة أحمد (٢٠٢٢) هدفت إلى توضيح مفهوم السياسة التعليمية ومراحل صنعها وأهم الاتجاهات الحديثة في مجال صنع السياسة التعليمية، مضامين السياسات التعليمية، تنفيذ السياسات التعليمية وتحليل السياسات التعليمية، ودراسة حسنين (٢٠١٩) هدفت إلى إبراز دور العنصر البشري في تحقيق النجاح في صورة سياسة التعليم وتحديد مبادئ عملية الاختيار والطرق والأساليب المستخدمة والعوامل المؤثرة فيها، دراسة السهلي (٢٠١٩) وهدفت إلى التعرف على واقع السياسة التربوية العملية التعليمية والكشف عن التحديات التي تواجه تطوير السياسات التربوية للعملية التعليمية، دراسة دياب (٢٠١٨) وهدفت إلى تحديد مفهوم السياسة التعليمية لمعلم القرن الحادي والعشرين في مصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية، ودراسة Romane viennet and Beatriz pont (٢٠١٧) حول مراجعة الأدبيات على تنفيذ السياسات التعليمية وتعريفها وعملياتها ومحدداتها، دراسة اليافعي (٢٠١٥) وهدفت إلى صنع السياسة التعليمية ومفهومها وآلياتها وكذلك الأطراف المشاركة في صنع السياسة التعليمية ومراحلها، دراسة المنقاش (٢٠٠٦) هدفت إلى تحليل سياسة التعليم كما جاءت في وثيقة سياسة تعليم المملكة العربية السعودية الصادرة عن اللجنة العليا لسياسة التعليم عام ١٣٩٠هـ ومدى توافقها مع أهم المعايير الدولية للتوجهات العامة للسياسة التعليمية.

– اتفق البحث الحالي مع دراسة حسنين (٢٠١٩) في الاهتمام بتنفيذ السياسات التعليمية والإشارة إليها منذ صنع السياسة التعليمية، كما تشابهت مع دراسة Romane viennet and Beatriz pont (٢٠١٧) في تنفيذ السياسة التعليمية وعملياتها ومحدداتها ،كما أنها تشابهت مع دراسة المنقاش (٢٠٠٦) من حيث تنفيذ السياسة التعليمية على أرض الواقع، وتشابهت مع دراسة اليافعي (٢٠١٥) من حيث مراحل صنع السياسة التعليمية ومن أهمها مرحلة تنفيذ السياسة حيث ذكر أنها من أهم المراحل لنجاح السياسة، دراسة

دياب (٢٠١٨) والتي تشابهت مع البحث الحالي في الممارسات التي ساهمت في تطوير السياسة التعليمية ومنها عملية تنفيذ السياسة التعليمية.

- اتفقت جميع الدراسات السابقة مع البحث الحالي في استخدام المنهج الوصفي.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة حسنين (٢٠١٩)، دراسة السهلي (٢٠١٩) من حيث استخدام أداة الاستبانة.

-اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة أحمد (٢٠٢٢)، ، دراسة دياب (٢٠١٨)، دراسة Romane viennet and beatriz pont (٢٠١٧)، دراسة اليافعي (٢٠١٥)، دراسة المنقاش (٢٠٠٦)، من حيث الأداة المستخدمة وهي تحليل المحتوى.

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، "وهو المنهج الذي يصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج لتعميمها ويتم ذلك وفق خطة بحثية تتضمن وصف الظواهر، وجمع الحقائق والمعلومات حولها وتقويم هذه الظواهر في ضوء ما ينبغي أن تكون عليه، وفي ضوء معايير أوفق، واقتراح الخطوات التي يجب أن تكون عليها ويكون من شأنها تعديل الواقع للوصول إلى ما يجب أن تكون عليه الظاهرة المبحوثة"(المهدي، ٢٠١٩، ٢٠٨).

مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من الهيئة التعليمية للموظفين وكانوا من المشرفين التربويين بإدارة التعليم بمحافظة محايل عسير ومكاتبها الأربعة وكان عدد مجتمع البحث (١٥٣).

عينة البحث:

تم أخذ العينة بطريقة عشوائية وكان العدد النهائي للعينة (٥٧) من المشرفين العاملين بإدارة التعليم والمكاتب التعليمية التابعة للإدارة.

أداة البحث:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة نظرًا لمناسبتها لطبيعة الدراسة ومنهجها الوصفي (المسحي) وتم إعداد نموذج إلكتروني للاستبانة وتوزيعها على أفراد العينة تحث

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

إشراف الباحث بشكل مباشر، وقد تم بناء الاستبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة والأخذ بأهداف الدراسة الحالية بعين الاعتبار ووفق ما يناسب كل محور.

صدق الاستبانة: يقصد به أن تقيس الأداة أو الاختبار ما ينبغي قياسه فعلاً (المهدي،٢٠١٩، ٢٥٧).

وللتأكد من صدق الأداة وثباتها قام الباحث بالتحقق من الخصائص السيكومترية التالية:

أولاً- صدق المحكمين: قام الباحث بعرض الاستبيان بصورته الأولية على عدد من المحكمين والمختصين وذلك بهدف معرفة ملاحظاتهم حول تطبيق الاستبانة وفقراتها لأهداف الدراسة وكان عدد المحكمين (١٧) ويمكن الرجوع أسماء المحكمين بالملاحق وهم من ذوي الخبرة والاختصاص والكفاءة، كما يمكن الرجوع للشكل النهائي للمقياس بالملاحق.

ثانياً- صدق الاتساق لداخلي: تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمحورها مع بيان مستوى الدلالة وتوضح الجداول التالية نتائج ذلك:

١- معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة العبارة ودرجة المحور الأول (مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية):

جدول (١)

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	.729**	٦	.756**
٢	.726**	٧	.775**
٣	.676**	٨	.727**
٤	.790**	٩	.748**
٥	.564**	١٠	.808**

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

معاملات الارتباط لبيرسون عند مستوى ٠.٠١

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

يلاحظ من النتائج المعروضة في جدول (١) بأن قيم معاملات الارتباط بين العبارات والمحور تراوحت ما بين (0.564 إلى 0.808) وكانت جميعها دالة احصائياً عند مستوى (0.01).

كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الدرجة على العبارة والدرجة الكلية على المحور بين (0.56 إلى 0.81) وكانت جميعها دالة احصائيا عند مستوى (0.01). مما يدعم صدق الاتساق الداخلي لدى عبارات المحور.

٢- معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة العبارة ودرجة المحور الثاني (معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية):

جدول (٢)

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	.382*	٦	.701**
٢	.584**	٧	.723**
٣	.594**	٨	.704**
٤	.378*	٩	.804**
٥	.649**	١٠	.607**

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

معاملات الارتباط لبيرسون عند مستوى ٠.٠١

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يلاحظ من النتائج المعروضة في جدول (٢) بأن قيم معاملات الارتباط بين العبارات والمحور تراوحت ما بين (0.382إلى 0.804) وكانت جميعها دالة احصائياً عند مستوى (0.01).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الدرجة على العبارة والدرجة الكلية على المحور بين (0.38 إلى 0.80) وكانت جميعها دالة احصائيا عند مستوى (0.01). مما يدعم صدق الاتساق الداخلي لدى عبارات المحور.

٣- معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة العبارة ودرجة المحور الثالث (المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية):

جدول (٣)

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	.688**	٦	.916**
٢	.762**	٧	.894**
٣	.929**	٨	.883**
٤	.901**	٩	.876**
٥	.886**	١٠	.700**

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

معاملات الارتباط لبيرسون عند مستوى ٠.٠١

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يلاحظ من النتائج المعروضة في جدول (٣) بأن قيم معاملات الارتباط بين العبارات والمحور تراوحت ما بين (0.929إلى 0.688) وكانت جميعها دالة احصائياً عند مستوى (0.01).

كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الدرجة على العبارة والدرجة الكلية على المحور بين (0.69 إلى 0.90) وكانت جميعها دالة احصائيا عند مستوى (0.01). مما يدعم صدق الاتساق الداخلي لدى عبارات المحور.

٢- ثبات الاستبانة: ويشير ذلك إلى درجة الموثوقية في الاختبار التي تعني الثبات أو الدقة، أي مدى دقة النتائج التي تم الحصول عليها مهما كانت مرات التطبيق (المهدي، ٢٠١٩، ٢٥٧).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

ثانياً: قام الباحث بحساب معامل كرونباخ الفا (Gronbach Alpha) للتأكد من ثبات محاور الدراسة في صورتها النهائية وبلغت قيمته الكلية للاستبيان ككل (0.78). كما تم حساب قيم الفا كرونباخ للمحاور الثلاثة في الجدول (١-٤) أدناه:

١- معاملات ثبات الفا كرونباخ للمحاور الثلاثة Reliability Statistics من برنامج التحليل الإحصائي spss:

جدول (٤)

محاور الاستبيان الرئيسية	معاملات ثبات الفا كرونباخ (Gronbach Alpha)
١- مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية.	.899
٢- معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية.	.814
٣- المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية.	.953

وتشير هذه القيم الى معاملات ثبات مرتفعة للاستبيان ومحاوره الثلاثة.

- المعيار الإحصائي لتحديد مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية:

وذلك باعتماد المعيار التالي لتقدير درجة الموافقة حيث تم تحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في هذه الأداة (من ١: ٥)، وتم حساب المدى (٥- ١ =٤)، والذي تم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفترة أي (٤/٥ = ٠.٨)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (١)، وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا بالنسبة لباقي الفترات كما هو مبين بالجدول التالي:

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

جدول (٥)

م	المتوسط الوزني	المستوى
١	(١) الى –اقل من (١.٨)	غير موافق بشدة
٢	(١.٨) الى – اقل من (٢.٦)	غير موافق
٣	(٢.٦) الى –اقل من (٣.٤)	محايد
٤	(٣.٤) الى – اقل من (٤.٢)	موافق
٥	(٤.٢) الى–(٥)	موافق بشدة

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسير النتائج:

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الوصفي للبيانات وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور البحث والفقرات المكونة لكل محور:

عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور البحث، وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستبيان ككل:

جدول (٦)

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية	4.2912	0.66555	موافق بشدة
معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية	3.7649	0.53234	موافق
المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية	4.3877	0.77967	موافق بشدة
درجة الاستبيان ككل	4.1480	.45800	موافق

ويتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للمحور الثالث " المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية" قد بلغ (4.3877)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

وبانحراف معياري (0.77967). وتعتبر هذه الدرجة موافق بشدة، ويعتبر المحور الثالث في المرتبة الأولى وهو المحور الأعلى في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ثم يأتي في المرتبة الثاني المحور الأول " مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية" بمتوسط حسابي (4.2912) وبانحراف معياري (0.66555) أما في المرتبة الثالثة فكان المحور الثاني "معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية" بمتوسط حسابي (3.7649) وانحراف معياري (0.53234) كما تم حساب درجة الاستبيان ككل من خلال حساب المتوسط الحسابي لها والانحراف المعياري لجميع المحاور، حيث كان المتوسط الحسابي (4.1480) والانحراف المعياري (0.45800) وهذا يعادل على مستوى المعيار الإحصائي من خلال المتوسط الوزني "موافق ".

عرض وتفسير نتائج المحور الأول:

مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية:

وللإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الأول الذي يحدد مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية كما تم حساب المتوسط العام للمحور والجدول رقم (٧) يوضح هذه النتائج.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

جدول (٧)

رقم العبارة	صيغة العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
٣-	مساندة المدارس لتحسين تصنيفها في التقويم المدرسي الذاتي	4.6491	0.76745	١	موافق بشدة
٢-	إعداد التقارير الفنية عن سير الإشراف التربوي	4.4912	0.80451	٢	موافق بشدة
٧-	المساهمة في بناء مجتمعات التعلم المهني من خلال التواصل مع المعلمين	4.4035	0.62277	٣	موافق بشدة
١-	متابعة تنفيذ الخطط التعليمية بعد إقرارها	4.3333	0.83095	٤	موافق بشدة
٥-	متابعة سير الدراسة وفق جدول التوزيع من خلال الزيارات الميدانية	4.3333	0.83095	٥	موافق بشدة
٤-	المساهمة في تطوير البيئات التعليمية لتكون محققة للأهداف التعليمية	4.2807	0.94026	٦	موافق بشدة
٦-	المشاركة مع الجهات ذات العلاقة في تقويم عملية التعليم	4.1930	0.87502	٧	موافق
٩-	التأكد من تفعيل المواد التعليمية كالوسائل التربوية، المختبرات، التقنيات التربوية في بيئات التعلم	4.1579	0.92175	٨	موافق
١٠-	المساهمة في تطوير الأداء المهني لمنسوبي الإدارة	4.1579	0.90217	٩	موافق
٨ -	تحليل التقارير المقدمة حول المناهج الدراسية	3.9123	0.98707	١٠	موافق
المحور ككل		4.2912	0.66555	-	موافق بشدة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول رقم (٧) أن مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية كان بدرجة (موافق بشدة) وبلغ المتوسط العام لهذا المحور (4.2912) وانحراف معياري (0.66555) وهي قيمة مرتفعة مما يعني تجانس العبارات حول هذا المحور.

كما يتضح من النتائج أن درجات العبارات التي كانت حول ممارسة موظفي إدارة التعليم كانت بين (موافق بشدة) والتي كان عددها ست عبارات و (موافق) وكان عددها أربع عبارات، وكانت العبارة رقم (٣) والتي نصت على "مساندة المدارس لتحسين تصنيفها في التقويم المدرسي الذاتي" على أعلى متوسط حسابي (4.6491) تلاها العبارة رقم (٢) " إعداد التقارير الفنية عن سير الإشراف التربوي" بمتوسط حسابي (4.4912) ، تلاها العبارة رقم (٧) "المساهمة في بناء مجتمعات التعلم المهني من خلال التواصل مع المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (4.4035) وتساوت العبارة (١) " متابعة تنفيذ الخطط التعليمية "مع العبارة (٥) " متابعة سير الدراسة وفق جدول التوزيع من خلال الزيارات الميدانية" في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث كان المتوسط الحسابي (4.3333) والانحراف المعياري (0.83095) كما تساوت العبارة رقم (٩) " التأكد من تفعيل المواد التعليمية كالوسائل التربوية، المختبرات، التقنيات التربوية في بيئات التعليم" والعبارة رقم (١٠) " المساهمة في تطوير الأداء المهني لمنسوبي الإدارة في المتوسط الحسابي حيث كان لهما (4.1579) وكان الانحراف المعياري للعبارة رقم (٩) يساوي (0.92175) و الانحراف المعياري للعبارة رقم (١٠) يساوي (0.90217). وأتت العبارة رقم (٤) بمتوسط حسابي (4.2807) وانحراف معياري (0.94026) أما العبارة رقم (٦)" المشاركة مع الجهات ذات العلاقة في تقويم عملية التعليم" فكان متوسطها الحسابي (4.1930) وانحراف معياري يساوي (0.87502) وفي الأخير جاءت العبارة رقم (٨) "تحليل التقارير المقدمة حول المناهج الدراسية" بأقل متوسط حسابي يساوي (3.9123) وانحراف معياري (0.98707). ويعزو الباحث درجة الممارسة (موافق بشدة) في العبارة (٣) إلى أهمية مساندة المدارس ودعمها في التقويم الذاتي لأنه يهدف إلى تمكين المدرسة من تحقيق أدوارها التربوية والتعليمية بشكل فعال. أما العبارة رقم (٢) فكانت درجة الممارسة (موافق بشدة) فيرى الباحث أن إعداد التقارير من أولويات عمل المشرف التربوي

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

ومن خلالها يستطيع المشرف القيام بعمله بدقة ومهنية عالية. كما يرى الباحث أهمية المساهمة في بناء مجتمعات التعلم كما في العبارة رقم (٧) (موافق بشدة) لأن لها دور كبير وفعال في تطوير المعلمين مما يسهم في تطوير العملية التعليمية داخل الميدان التربوي. أما العبارة رقم (٨) فكانت درجة الممارسة (موافق) فيرى الباحث أن تحليل التقارير المقدمة حول المناهج الدراسية مهم مما يساعد على تطوير المناهج الدراسية بشكل كبير.

ويعزو الباحث درجة الممارسة المرتفعة (موافق بشدة) و (موافق) في هذا المحور إلى الدور الكبير والفعال الذي يقوم به المشرف التربوي لتطوير العملية التعليمية من خلال ممارسته في تنفيذ الخطط، والمشاركة مع الجهات ذات العلاقة، وتفعيل المواد التعليمية ومتابعة سير الدراسة حتى تتحقق جميع جوانب المنظومة التعليمية المتكاملة التي تخدم المعلم والطالب.

وتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج دراسة السهلي (٢٠١٩) من حيث المحور الأول وهو واقع السياسات التربوية في الميدان التربوي حيث كان محور واقع السياسة التربوية لخدمة المجتمع بمتوسط (3.55) وهذا يتفق مع هذه الدراسة من حيث ممارسة تنفيذ السياسة التعليمية داخل الميدان، ودراسة أزيبي (٢٠٢٣) حول التعرف على دور السياسات التربوية في الميدان التربوي في تطوير مهارة التفكير الناقد حيث كانت الدرجة مرتفعة من خلال تنفيذ السياسة التربوية لمهارة التفكير وذلك بمتوسط حسابي بلغ للمحور الأول (3.8270). كما اتفقت مع دراسة أحمد (٢٠٢٢) التي كانت حول تنفيذ السياسة من خلال التوجه نحو بناء مجتمعات التعلم المهنية وهذا يؤيد الفقرة (٤) في هذا المحور.

عرض وتفسير نتائج المحور الثاني:

معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية.

وللإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الثاني الذي يحدد معوقات ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

السياسات التعليمية كما تم حساب المتوسط العام للمحور والجدول رقم (٨) يوضح هذه النتائج.

جدول (٨)

١٤	صيغة العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوق
١٦-	قلة الصلاحيات الممنوحة للمشرف التربوي	4.3333	0.91287	١	موافق بشدة
١٢-	قلة الدورات التدريبية للموظفين خلال العام الدراسي	4.2281	0.94524	٢	موافق بشدة
١١-	كثرة الأعباء الإدارية على موظفي الهيئة التعليمية بإدارة التعليم	4.1053	0.88002	٣	موافق
١٣-	ضعف تصميم البرامج التدريبية للمعلمين بالمدارس	4.0877	0.96881	٤	موافق
٢٠-	ضعف تبادل الخبرات بين مكاتب الإشراف التربوي داخل نطاق إدارة التعليم	4.0526	0.85400	٥	موافق
١٧-	قلة اهتمام المسؤولين بمقترحات الموظفين بالتعليمية	4.0000	0.98198	٦	موافق
١٥-	قلة عدد الموظفين المشرفين بالنسبة لعدد المعلمين	3.7018	1.05161	٧	موافق
١٨-	ضعف الكفاءة المهنية لبعض الموظفين (المشرفين التربويين)	3.2281	1.08591	٨	محايد
١٤-	شعور بعض الموظفين بالتعالي عند القيام بمهامه	2.9649	0.86530	٩	محايد
١٩-	قلة اهتمام المشرفين التربويين بمواكبة التقنية الحديثة	2.9474	1.18655	١٠	محايد
	المحور ككل	3.7649	0.53234	-	موافق

يتضح من الجدول رقم (٨) أن مدى ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية كان بدرجة (موافق بشدة) وبلغ المتوسط العام لهذا المحور (3.7649) وانحراف معياري (0.53234) وهي قيمة مرتفعة مما يعني تجانس العبارات حول هذا المحور.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

كما يتضح من النتائج أن عبارات هذا المحور حول المعوقات من خلال الجدول (٨) تراوحت بين (موافق بشد) وعدد العبارات كان عبارتين أما العبارات التي أخذت (موافق) فكان عددها خمس عبارات والعبارات التي أخذت المستوى (المحايد) في منتصف المقياس فكان عددها ثلاث.

وكانت العبارة رقم (١٦) " قلة الصلاحيات الممنوحة لدى المشرف التربوي" لها أعلى متوسط حسابي بمقدار (4.3333) وتليها العبارة رقم (١٢) " قلة الدورات التدريبية للموظفين خلال العام الدراسي" على متوسط حسابي بمقدار (4.2281) وهذا يعادل وفق المقياس (موافق بشدة). أما العبارات التي حصلت على (موافق) فهي العبارة رقم (١١) "كثرة الأعباء الإدارية على موظفي الهيئة التعليمية بإدارة التعليم" على متوسط حسابي (4.1053) والعبارة (١٣) "ضعف تصميم البرامج التدريبية للمعلمين داخل المدارس" ومتوسطها الحسابي (4.0788) والعبارة (٢٠) "ضعف تبادل الخبرات بين مكاتب الإشراف التربوي داخل نطاف إدارة التعليم" ومتوسطها الحسابي (4.0526) والعبارة (١٧) " قلة اهتمام المسؤولين بمقترحات الموظفين بالهيئة التعليمية" ومتوسطها الحسابي (4.000) والعبارة رقم (١٥) "قلة عدد الموظفين (المشرفين) بالنسبة لعدد المعلمين" ومتوسطها الحسابي (3.7018). أما العبارات التي كانت منتصف المقياس (محايد) فهي العبارة رقم (١٨) " ضعف الكفاءة المهنية لبعض الموظفين (المشرفين التربويين)" بمتوسط حسابي بلغ (3.2281) والعبارة رقم (١٤) "شعور بعض الموظفين بالتعالي عند القيام بمهامه الوظيفية" ومتوسطها الحسابي (2.9649) والعبارة رقم (١٩) " قلة اهتمام المشرفين التربويين بمواكبة التقنية الحديثة" ومتوسطها الحسابي (2.9474).

ويعزو الباحث ارتفاع العبارة رقم (١٦) (موافق بشدة) إلى أن أحد أهم المعوقات كان من خلال قلة الصلاحيات الممنوحة له مما أعاق تنفيذ السياسة التعليمية داخل الميدان التربوي وعلى مستوى الإدارة والمدرسة والعبارة رقم (١٢) فكانت (موافق بشدة) وهذا يفسر أن قلة الدورات التدريبية يعتبر من أهم المعوقات التي تواجه عمل المشرفيين التربويين أثناء القيام بمهمتهم التعليمية على مستوى المدرسة أو العمل الإداري. أما العبارات (١١)، (١٣) ، (٢٠) ، (١٧)، (١٥)، فكانت (موافق) وهذا يفسر وجود معوقات مرتفعة من

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

خلال كثرة الأعباء الإدارية مما يبعد المشرف عن دوره التربوي في خدمه المعلم ، وضعف تصميم البرامج التدريبية حيث لها دور هام في تطوير العاملين بالميدان التربوي، كما أن ضعف تبادل الخبرات وقلة التواصل بين مكاتب الإشراف تعتبر معوقاً كبيرا في تطوير العمل التربوي مما، إضافة إلى تدني مستوى الاهتمام بمقترحات المشرف لتطوير منظومة العمل التربوي ويجب الأخذ بها، كما أن عدد المشرفين قليل جداً بالنسبة لعدد المعلمين وهذا يزيد من جهد المشرف التربوي مما يتسبب في تراكم الأعمال الإدارية والتربوية عليه أثناء العمل. أما العبارات (١٨)، (١٤)، (١٩) فأخذت جانب المحايد في الاستجابات وهذا يفسر أن هناك مشرفين اهتمامهم بمواكبة التطورات الحديثة ليس كبيراً ولا يؤثر على الأداء الجيد في مهمتهم الإشرافية، كما يرى الباحث أن قلة اهتمام المشرفين التربويين بالتقنية الحديثة يعتبر من المعوقات التي تؤثر على تطوير منظومة التعليم وتنفيذ السياسة بشكل عام نظراً لما تقوم به التقنية الحديثة من دور هام وفعال في القرن الحادي والعشرين. ويرى الباحث أن من أخلاقيات المهنة عدم شعور الموظفين بالتعالي مما جعل العبارة رقم (١٤) ذات قيمة متوسطة في أدنى المحور (محايد) على مستوى المعوقات.

واتفقع نتائج هذ المحور مع دراسة السهلي (٢٠١٩) في محورها الثاني الذي كان بعنوان التحديات التي تواجه تطوير السياسة التربوية للعملية التربوية وكان بمتوسط حسابي موافق (٣.٨٤) وقريب من متوسط هذه الدراسة الذي بلغ (3.7649) مما يشير إلى أن هناك معوقات مرتفعة في تطوير وتنفيذ السياسة التربوية على أرض الواقع بشكل واضح وجلي، كما اتفقت مع دراسة دياب (٢٠١٨) حول أهمية النمو المهني للموظف في مجال التعليم سواء كان مشرفاً أو معلماً وهذا يدعم الفقرات رقم (١٢)، (١٨)، (١٩)، (٢٠) في هذا المحور.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

عرض وتفسير نتائج المحور الثالث:

المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم بمحافظة محايل عسير في تنفيذ السياسات التعليمية.

وللإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الثالث الذي يحدد المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية كما تم حساب المتوسط العام للمحور والجدول رقم (٩) يوضح هذه النتائج.

جدول (٩)

رقم العبارة	صيغة العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المقترح
٢٥-	تصميم عدد من البرامج التدريبية التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة	4.5088	0.82641	١	موافق بشدة
٢٤-	توفير قاعدة معلومات تخصصية تمكن كل مشرف من الاطلاع على الجديد في تخصصه	4.4737	0.94690	٢	موافق بشدة
٢٦-	تدريب المشرفين التربويين قبل التحاقهم للعمل في الإشراف التربوي	4.4737	0.92785	٣	موافق بشدة
٢٢-	تفعيل قنوات تواصل فعالة بين الجهات المعنية بالعملية الإشرافية	4.4386	0.84552	٤	موافق بشدة
٢٣-	توفير قاعدة معلومات تربوية تضم المعلومات التي يحتاجها المشرف عند قيامه بعملية الإشراف	4.4211	0.99906	٥	موافق بشدة
٢٨-	تشجيع البحوث في مجال الإشراف التربوي	4.4211	0.92480	٦	موافق بشدة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

٢٩-	دعم تطبيق البحوث في الميدان التربوي	4.3509	1.00873	٧	موافق بشدة
٢٧-	توفير مركز لإعداد القيادات الإشرافية	4.2807	1.09796	٨	موافق بشدة
٣٠-	زيادة فرص ابتعاث خاصة للمشرفين للتدريب في البلاد ذات التجارب الرائدة كأمريكا، فنلندا، إنجلترا	4.2632	1.21782	٩	موافق بشدة
٢١-	تغيير النمط الإداري إلى نمط تكنولوجي تعاوني	4.2456	0.73874	١٠	موافق بشدة
المحور ككل		4.3877	0.77967	-	موافق بشدة

يتضح من الجدول رقم (٩) أن المقترحات التي تسهم في ممارسة موظفي إدارة التعليم في تنفيذ السياسات التعليمية كان بدرجة (موافق بشدة) وبلغ المتوسط العام لهذا المحور (4.3877) وانحراف معياري (0.77967) وهي قيمة مرتفعة مما يعني تجانس العبارات حول هذا المحور.

كما يتضح من النتائج أن جميع عبارات هذا المحور العشر حول المقترحات كانت (موافق بشدة)، وحصلت العبارة رقم (٢٥) " تصميم عدد من البرامج التدريبية التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة" على أعلى متوسط حسابي بمقدار (4.5088) تليها العبارتين رقم (٢٤) " توفير قاعدة معلومات تخصصية تمكن كل مشرف من الاطلاع على الجديد في تخصصه" ثم العبارة (٢٦)" تدريب المشرفين التربويين قبل التحاقهم للعمل في الإشراف التربوي" حيث تساوت كلا العبارتين في المتوسط الحسابي بمقدار (4.4737) تليها العبارتين رقم (٢٣) "توفير قاعدة معلومات تربوية تضم المعلومات التي يحتاجها المشرف عند قيامه بعملية الإشراف" (٢٨) "تشجيع البحوث في مجال الإشراف

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

التربوي" على متوسط حسابي بلغ (4.4211) وحصلت العبارة رقم (٢١) على أقل متوسط حسابي بمقدار (4.2456).

ويعزو الباحث ارتفاع متوسط العبارة رقم (٢٥) إلى أهمية تصميم البرامج التدريبية لما لها من دور كبير في تطوير العمل الإداري والتقني للمشرفين التربويين حيث أن الدورات متنوعة من دورات تقنية، علمية، تربوية، إدارية وجميعها يحتاجها المشرف التربوي حتى يتمكن من الإلمام بمهامه بكل يسر وسهولة ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة. كما يرى الباحث ارتفاع متوسط العبارة رقم (٢٤) إلى أهمية وجود قاعدة تخصصية لكل مشرف تمكنه من التوسع في تخصصه النظري أو العلمي وتساعده في إرشاد المعلمين لتطوير مهاراتهم التدريسية، والعبارة رقم (٢٦) يرى الباحث ارتفاع متوسطها إلى ضرورة تدريب جميع المشرفين التربويين قبل التحاقهم بالمهنة واخضاعهم لدورات مكثفة خاصة بعملية الإشراف التربوي ومتطلباتها وأسسها داخل الميدان التربوي حتى يتمكن العاملين من الإلمام بالمهارات الإشرافية وهذا يسهم في تطوير منظومة العمل.

ويرى الباحث ارتفاع متوسط العبارة رقم (٢٣) إلى أهمية وجود قاعدة معلومات تربوية للمشرف التربوي وأن هذه القاعدة ستسهم في تطوير المهارات التربوية ومعرفة المشرف بنظريات التعلم وطرق التدريس ومداخله بشكل كبير كما ستساعد في دعم المشرفين للمعلمين والطلاب وتطوير مهاراتهم التعليمية.

يعزو الباحث ارتفاع العبارة رقم (٢٨) إلى إسهام البحث العلمي في تطوير المعرفة العلمية لذلك من المهم دعم وتطبيق وتشجيع البحوث في الميدان التربوي وتكريم كل من يقدم بحثاً تربوياً علمياً أو نظرياً حتى ترتفع روح المنافسة الشريفة بين الموظفين في إدارات التعليم وتعويدهم على أساليب التفكير العلمي بشكل صحيح. أما العبارة رقم (٢١) فقد حصلت على أقل متوسط حسابي ويعزو الباحث ذلك إلى ترابط العمل الإداري والتكنولوجي معاً مع أهمية استخدام التقنية لأنها أصبحت ضرورة من ضروريات الحياة حيث من خلال التقنية يستطيع الموظف إنهاء الكثير من الأعمال الإدارية.

واتفق هذا المحور مع دراسة حسنين (٢٠١٩) في المحور الثالث حول إجراءات مقترحة لتطوير صانعي السياسات التعليمية في مصر والاهتمام بالبحوث التربوية كإجراء

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

مقترح لتطوير السياسة وتنفيذها التنفيذ الصحيح وهذا يتفق مع العبارة رقم (٢٨) في المقترحات، وأشار حسنين إلى أهمية الاستعانة بمركز إعداد وتدريب لصنع السياسة التعليمية وهذا يتفق مع الفقرة (٢٧) وهي توفير مركز لإعداد القيادات الإشرافية.

كما اتفق هذا المحور مع دراسة السهلي (٢٠١٩) حول المقترحات لتطوير السياسة التربوية والتي كان المتوسط المعياري لها بدرجة (موافق) وبدرجة بلغت (3.83) مما يؤيد أن هناك مقترحات قد تسهم في المستقبل من تطوير السياسات التعليمية وتنفيذها.

نتائج البحث:

١- ممارسة تنفيذ السياسات التعليمية للموظفين بإدارة التعليم كانت مرتفعة مما يدل على تنفيذ السياسات التربوية بشكل فعال وصحيح لتطوير البيئة التعليمية.

٢- تنفيذ السياسات يحتاج لمتابعة مستمرة وتحديث دوري مع الوقت لمواكبة كل ما يستجد لتطوير التعليم.

٣- من خلال البحث الحالي استنتج الباحث أن هناك مجموعة من المعوقات لها دور كبير وملحوظ في إعاقة تنفيذ السياسة التعليمية وتوجيهها التوجيه الصحيح وكانت كالتالي:

ضعف تصميم البرامج التدريبية ، قلة تبادل الخبرات، قلة الاهتمام بمقترحات المشرف التربوي، ضعف الكفاءة المهنية لبعض المشرفين التربويين، قلة اهتمام بعض المشرفين بالتقنية ومواكبة التطورات التكنولوجية في التعليم، قلة الدورات التدريبية التي تقدم للهيئة التعليمية الإشرافية في إدارات التعليم خلال العام الدراسي، قلة الصلاحيات الممنوحة للمشرف.

٤- الممارسة تحتاج إلى تدريب مكثف ومستمر وتوصل الباحث إلى أن البرامج التدريبية يتطلب ربطها بالتنمية المهنية للموظف من خلال توفير قاعدة معلومات تخصصية وتربوية تدعم الموظفين على تطبيق البحوث التربوية كما تقوم برفع الكفاءة في مجال العمل .

٥- الجمع بين النمط الإداري والتكنولوجي يحدث توازن داخل الهيئة التعليمية بإدارة التعليم ويسهم في ضبط المنظومة التعليمية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

٦- تدريب المشرفين على تصميم البرامج التدريبية بشكل مكثف حتى يتمكنوا من نقل الخبرة للمعلمين من خلال مجتمعات التعلم المهنية.

توصيات البحث:

١- تصميم برامج تدريبية يكون لها الدور الفعال في التنمية المهنية والتعامل مع متغيرات المهنة .

٢- دعم تشجيع وتطبيق البحوث في الميدان التربوي.

٣- زيادة فرص الابتعاث للمشرفين التربويين للبلاد التي لها تجارب متقدمة في ميدان التعليم.

٤- الاهتمام بالتقنية الحديثة ومواكبتها من خلال الدورات التدريبية، وتبادل الخبرات أثناء العمل.

٥- التواصل الفعال بين مكاتب الإشراف التربوي مما يسهم في تبادل الخبرة ونقل المعرفة بسهولة.

٦- التخفيف من الأعباء الإدارية التي تثقل كاهل المشرف التربوي وتصرفه عن المهمة الأساسية وهي الجانب التعليمي.

المقترحات:

١- تصميم موقع إلكتروني (قاعدة بيانات) تضم المعلومات والدورات والنشرات الجديدة للمستجدات حول التخصصات العلمية والنظرية وأخرى للمجال التربوي لرفع الكفاءة المهنية للمشرفين التربويين.

٢- جائزة سنوية للموظفين المتميزين في مجال البحث العلمي تكون على مستوى الوزارة أو إدارة التعليم.

٣- عقد مجتمعات تعلم مهنية أسبوعية أو شهرية (التواصل المهني) لجميع التخصصات وذلك لإسهامها في تطوير الموظفين.

٤- إخضاع المشرف لدورة أو مسار تقني وإداري قبل التحاقه بمهنة الإشراف لأنها من صميم العمل الإشرافي حتى يكون مستعدًا للعمل بشكل مباشر.

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، مصطفى أحمد شحاتة. (٢٠٢٢). *الاتجاهات الحديثة في سياسات التعليم قبل الجامعي والإفادة منها في مصر. رابطة التربويين العرب*، (٢٠)، ٤٣.

- الإدارة العامة للتعليم بمنطقة حائل. *الدليل التنظيمي لإدارات التعليم في المناطق*، نسخة محدثة (١٤٤٠). *إدارة التخطيط والتطوير*.

- أزيبي، نجوى علي حسين. (٢٠٢٣). *دور السياسات التربوية في تطوير مهارة التفكير الناقد لطالبات المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا*، (٨٩)، ١٤.

- بغدادي، منار محمد. (٢٠١٥). *تقويم سياسات التعليم قبل الجامعي في مصر. مجلة دراسات في التعليم الجامعي*. (٣٠)، ٣٢٥.

- بكر، عبد الجواد. (٢٠٠٣). *السياسة التعليمية وصنع القرار*. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٧، ١٩.

- الحربي، سعود هلال. (٢٠١٩). *السياسة التعليمية ودورها في تحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة، التعليم ٢٠٣٠* . المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. المنامة.

- حسنين، منال سيد يوسف. (٢٠١٩). *إجراءات مقترحة لتطوير عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية في مصر. مجلة الإدارة التربوية* (٢٢)، ٣٧٧.

- حكيم، عبد الحميد بن عبد المجيد بن عبد الحميد. (٢٠١٢). *نظام التعليم وسياسته*. إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة. ١٦٨، ١٧١.

- دبوس، محمد طالب. (٢٠١٥). *درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية*، ٥ (١٧)، ٧٠.

-الدليل التنظيمي لإدارات التعليم في المناطق. [صورة من الإنترنت] . الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم والإدارات التعليمية المرتبطة بها في المناطق. تم استرجاعها من الانترنت بتاريخ ٢٠٢٤/٩/١٧. https://2u.pw/uTh98WEB ، https://2u.pw/LeyAL

- دياب، إكرام عبد الستار محمد. (٢٠١٨). *تطوير السياسات التعليمية لمعلم القرن الحادي والعشرين في مصر. مجلة الإدارة التربوية*، (١٧)، ٣٦٧.

- الرومي، نايف بن هشال. (٢٠٠٢). *السياسة التعليمية: الأهمية والمفهوم. مجلة التوثيق التربوي*، (٤٦)، ١١٦.

- الزهراني، معجب بن أحمد معجب العدواني، الحربى، سعود نايف، الغامدي، سعيد أحمد صالح، المزروعي، حمد حميدان، والشيخ، فواز محمد. (٢٠١٦). *المعوقات التي تواجه أداء المشرف التربوي في ضوء المستجدات التربوية*. *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، ٢ (١٧١)، ٥٦٣.

- السهلي، محمد علي محمد آل عون. (٢٠١٩). *تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات القدرة التنافسية "استراتيجية مقترحة"*. *كلية التربية، جامعة الملك سعود*،

- الشقران، رامي إبراهيم عبد الرحمن. (٢٠١٦). *تطبيق اللامركزية في العمل الإداري لدى القادة التربويين بمكة المكرمة من وجهة نظر الموظفين الإداريين*. *كلية التربية، جامعة بنها*، ٢، (١٠٨)،

- عنايات، أيمن أنور عبدالله. (٢٠٢٠). *صنع السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة الأمريكية: دراسة مقارنة*. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (١١٢)، ٦٤٥.

- غانم، تفيده سيد. (٢٠١٧). *نظام تعليم STEM Educatiom وتطبيقه على المستوى العالمي والمحلي*. *المركز القومي للبحوث التربوية والنفسية*، ٢.

- الكبير، عبدالله علي، حسب الله، محمد أحمد، الشاذلي، هاشم محمد، أحمد، سيد رمضان. (١٤٠١). لسان العرب.

- اللجنة العليا لسياسة التعليم. (١٩٩٥). *وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية*. (ط.٤). الأمانة العامة. ٢-٥، ٣٦.

- اللغة العربية. مجمع (١٤٢٥). *المعجم الوسيط*. القاهرة: مكتبة الشروق الدولية.

- مطهر، نجيبه محمد. (٢٠٢٠). *تحليل سياسة نظام التعليم العالي في الجمهورية اليمنية ومقترحات لتطويرها*. *المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم- مجلة معهد البحوث والدراسات العربية*، (٧٣)، ١٤٥.

- المنقاش، سارة عبدالله سعد. (١٤٢٧). *دراسة تحليلية لسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية*. *مجلة جامعة الملك سعود*، *(١٩)*، ١٦.

- المهدي، مجدي صلاح طه. (٢٠١٩). *مناهج البحث التربوي*. دار الفكر العربي، القاهرة. ٢٠٨-٢٥٧.

- وزارة الموارد البشرية والتنمية البشرية. (٢٠٢٢). *نظام الخدمة المدنية*. *الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية*. https://www.hrsd.gov.sa/

- وزارة الموارد البشرية والتنمية البشرية. (٢٠٢١). *لائحة الوظائف التعليمية*. *الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية*. https://www.hrsd.gov.sa/

- وزارة الموارد البشرية والتنمية البشرية. (٢٠٢٠). *اللائحة التنفيذية للموارد البشرية في الخدمة المدنية*. *الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية*. https://www.hrsd.gov.sa/

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٩٠) أكتوبر ٢٠٢٤م

– اليافعي، شريفة بنت عبدالله بن علي، (٢٠١٥). *صنع السياسات التعليمية: المفهوم والآليات. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية*،١٦، ٥٠، ١٥.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Davis, Kathy Canfield & Sachin Jain. (2010). *Legislative Decision- Making on Education Issues*: A Qualitative Study, The Qualitative Report, Vol. 15, No.3.
- Roman, Pont Viennet. (2017). *Education Policy Implementation: Aliterature Review and Proposed Framework*. Organization for Economic Co-operation and Development. Directorate for Education and Skills, 8,25