

معوقات تلبية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات بمحافظة الدقهلية، وكيفية مواجهتها

عزة شعبان محمد علي عطية

باحثة ماجستير أصول التربية

كلية التربية - جامعة المنصورة

ملخص

هدف البحث رصد معوقات تلبية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات بمحافظة الدقهلية، وكيفية مواجهتها، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (١٤٠) من مديري ووكلاء المدارس الرسمية للغات بمحافظة الدقهلية، و انتهى البحث إلى صياغة مجموعة من المقترحات لتلبية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات بمحافظة الدقهلية، منها: إقامة نظام محاسبي، تحاسب فيه الإدارة التعليمية المدرسة على القرارات المتخذة ومدى الجدية في تطبيقها وتنفيذها، واستخدام طرق القياس الكمي والتحليل الإحصائي لتقييم مستوى جودة برامج التنمية المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات، وإنشاء لجنة استشارات فنية داخل المدارس، مكونة من خبراء من كافة التخصصات لإمداد مديري المدارس الرسمية للغات بالحلول والاستشارات المبتكرة التي تمكنهم من الإبداع في وظيفتهم، وإعداد برامج التنمية المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات، وتنويع أساليبها وفق المداخل الإدارية الحديثة، بحيث تبنى على رؤية المدرسة وأهدافها.

Abstract

The aim of the research is to monitor the obstacles to meeting the professional needs of the principals of official languages schools in Dakahlia Governorate, and how to confront them. The professional needs of the principals of official language schools in Dakahlia Governorate, including: the establishment of an accounting system, in which the educational administration holds the school accountable for the decisions taken and the extent of seriousness in their application and implementation, and the use of quantitative measurement and statistical analysis methods to assess the quality level of professional development programs for principals of public schools of languages, and the establishment of a consultancy committee Technical inside schools, made up of experts from all disciplines to provide principals of public schools of languages with innovative solutions and consultations that enable them to be creative in their job, and to prepare professional development programs for principals of public schools of languages, and to diversify their methods according to modern administrative approaches, so that they are built on the school's vision and objectives.

وقد اهتمت بعض الدول بالاحتياجات المهنية والوظيفية لمديري المدارس حيث تتعدد مصادر التدريب فى الولايات المتحدة الامريكية من مكتب التعليم والجامعات ودوائر التعليم لتغطية احتياجاتهم الفعلية، وفى ماليزيا يتم تحديد الاحتياجات المهنية للمدير من خلال معرفة اوجه القوة والضعف لديه.(عبدالرسول، ٢٠٠٨، ١٣-٥٦)

وعلى الرغم من أهمية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات، وضرورة تلبيتها، إلا أن العديد من الدراسات ومنها دراسة فتحي (٢٠١٣) الى ضعف الإعداد والتأهيل لوظيفة مدير مدرسة تجريبية، وإهمال الجانب التربوي والتركيز على اللغات فقط، وعزوف أغلب المعلمين والمعلمات ممن تنطبق عليهم شروط الترشيح للعمل كمدير او ناظر مدرسة تجريبية، وأغلب البرامج التدريبية المنفذة خاصة بالمديرين بصفة عامة ولا يوجد خصوصية لمديري المدارس التجريبية، عدم الاهتمام بتدريب المدربين داخل الوزارة والارتقاء بشأنهم للإمام بمتطلبات هذه المهنة، وعليه نشأت فكرة البحث الحالى والذى أمكن صياغة مشكلته فى التساؤلات الآتية:

١. ما الأسس النظرية للاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات؟
٢. ما المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات بمحافظة الدقهلية؟
٣. ما أبرز المقترحات لمواجهة المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات؟

تعد المدرسة من المؤسسات التعليمية التي تمد الطلاب بالعديد من العلوم بالإضافة إلى مشاركة الأسرة جنباً إلى جنب في تربية الطالب، لأنه يقضي ساعات طويلة يومياً بها وتنمي شخصيته العقلية والاجتماعية، وتدفعه لتحمل المسؤولية نحو المجتمع .

ولكى تحقق المدرسة أهدافها ينبغي أن يكون مدير المدرسة رجلاً معجزه ، يتمتع بكفاءات كمحلل للبيانات ومتخذ للقرارات، وفهمها ومعاينتها فيقع على عاتقه العملية التعليمية بالمدرسة، فينبغي أن يكون لديه علم بمجالات العلوم السلوكية ، وذا خيال مبدع وقد أسفر ذلك على ضرورة وجود القيادة المدرسية الرشيدة الواعية وقدرتها على مسايرة المدرسة للتغير والتطور في التعليم وفي البيئة المحيطة وقدرتها على التجديد والابتكار وزيادة حركة التغير الهادف للمدرسة (حسان، العجمي، ٢٠١٠، ١٨)

وجدير بالذكر أن المدارس الرسمية للغات أنشئت لتلبية احتياجات قطاع كبير من الشعب المصري الذين يريدون تعليم أبنائهم في مؤسسات تعليمية ذات مستوى مناسب وبرسوم دراسية تتلاءم مع ظروفهم الاقتصادية ، وهذا ما أكده شورى (٢٠١٧) ويعد مدير مدارس اللغات الرسمية المسئول عن نجاح أو فشل العملية التعليمية بتلك المدارس، فامتلاك المهارات والمهام والوظائف تجعله يعمل على انجاز عمله بفاعلية، وتكمن تلك المهام والوظائف فى احتياجاته المهنية لاتمام العمل وتمثل الاحتياجات المهنية، الاحتياجات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكياتهم ، ورفع كفاءتهم وفقاً لمتطلبات العمل ، بما يساعد في التغلب على المشكلات التي تعترض سير العمل في المنظمة ، ويسهم في تطوير الاداء والارتقاء بمستوى الخدمات بشكل عام(الخطيب، ٢٠٠٨، ٣٥).

هدف البحث

تصميم استبانة مقدمة إلى عينة من مديري المدارس الرسمية للغات بمحافظة الدقهلية ، للوقوف على المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات، وكيفية مواجهتها.

الدراسات السابقة:

١ — دراسة فيكتور (Victor, 2009)

وهدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات مديري المدارس أنفسهم وتصورات العاملين معهم لممارساتهم القيادية.

وقد قام الباحث بإجراء مقابلات مع عشرة من مديري المدارس وثلاثة من مساعديهم و١٥ من العاملين الإداريين والمعلمين للتعرف على خصائص الأداء القيادي الجيد من وجهة نظر أفراد العينة.

وقد بينت نتائج الدراسة أن العاملين والمعلمين يعتقدون أن مديريهم من أهم عناصر النظام المدرسي وأن هدف الربح هو الهدف الأول لهؤلاء المديرين، وأن مديريهم يعتقدون أنه لا حاجة لإشراك العاملين في اتخاذ قراراتهم وأنهم يتخذون هذه القرارات بشكل فردي. كما يعتقد العاملون بأن مديريهم يمتلكون اتجاهات إيجابية، وأنهم صابرون ، ولديهم القدرة على إيصال رسالة المدرسة ورؤيتها، ولديهم معرفة بالمنهاج ، ويمارسون القيم الأخلاقية والسلوك المهني ، ولديهم كفايات الإدارة المدرسية ، ويدعمون احتياجات المعلمين ، أما بالنسبة للمديرين فيعتقدون أنهم هم القادة الرسميون لمدارسهم، وأنهم داعمون لحاجات معلمهم، ولديهم القدرة على اتخاذ وتنفيذ القرارات التي تحسن العمل في مدارسهم، ويقدمون الإصلاحات أينما كانت ضرورية

٢ — دراسة البيز وادا Albez & Ada (٢٠١٧)

هدفت الدراسة الى التعرف على آراء المسؤول والمعلم والآباء حول مستوى مهارات مديري المدارس

يهدف البحث الحالي محاولة التوصل إلى أبرز المقترحات لمواجهة المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات وذلك من خلال الإجابة عن تساؤلات البحث.

أهمية البحث

تتضح أهمية البحث الحالي من خلال :

- أهمية مدير المدرسة كقائد وكمشرف تربوي يعمل ويساعد على بناء الروح المعنوية العالية في الأداء بين المدرسين ، فليس دوره فقط هو تطوير العملية التعليمية وكيفية أدائها بكفاءة ، ولكن دوره كذلك هو تنشيط وتشجيع المدرسين على النمو كوسيلة لبلوغ هدف المدرسة ونمو التلاميذ وتقديمهم.
- اهتمام الدولة الواضح بمدارس اللغات الرسمية من خلال التوسع في إنشائها والإقبال المتزايد عليها الأمر الذي يقتضى تنمية الكفايات الإدارية لمديري المدارس التجريبية الرسمية للغات .
- تعرف خبرات بعض الدول في تحديد الاحتياجات المهنية لمديري المدارس ولبية تلك الاحتياجات.
- أهمية الاحتياجات المهنية في تحديد الفجوة الظاهرة وغير الظاهرة في أداء مدير المدرسة إما في مهاراته أو معارفه أو معلوماته أو اتجاهاته، وتحتاج إلى تغيير أو تعديل حتى تتناسب مع متطلبات وظيفته الحالية أو المستقبلية.
- تفيد القيادات في الوقوف على واقع الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية.

منهج البحث وأداته:

تم استخدام المنهج الوصفي نظرا لملاءمته لطبيعة البحث الحالي، ولتحقيق بعض أهداف البحث تم

ومختصين بعملية تنمية المهارات اللازمة لمديري المدارس في هذا المجال ، ومنح صلاحيات أكثر للمدراء في اختيار التي يرون أنهم في حاجة إليها من وجهة نظرهم والنظر لهذا الامر بعين الاعتبار.

٤- دراسة عودة (٢٠١٩)

هدفت الدراسة إلى إعداد تصور مقترح لتطوير التنمية المهنية لمديري المدارس الأجنبية في مدينة عمان على ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي لمنظمة الاعتماد الأمريكية (AdvancED)، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦) مديراً ومديرة في المدارس الأجنبية في مدينة عمان موزعين على المراحل الدراسية جميعها، وقد تم اعتماد مجتمع الدراسة جميعه وذلك لصغر حجمه.

استخدم الباحث المنهج الوصفي

وأظهرت هذه الدراسة الحاجة إلى عديد من الاحتياجات المهنية المتعلقة بمجال مقدرة الموارد وبلية المقدرة القيادية ومن ثم المقدرة التعليمية لتطوير التنمية المهنية للمديرين، وأظهرت أنّ المتوسطات الحسابية لواقع التنمية المهنية لمديري المدارس الأجنبية في مدينة عمان من وجهة نظرهم جاء وعلى الدرجة الكلية بدرجة متوسطة، وأنّ المتوسطات الحسابية لمدى التزام مديري المدارس الأجنبية في مدينة عمان بمعايير الاعتماد الأكاديمي لمنظمة الاعتماد الأمريكية (AdvancED) جاء وعلى الدرجة الكلية بدرجة متوسطة، وأنّ المتوسطات الحسابية للاحتياجات المهنية لمديري المدارس الأجنبية في مدينة عمان على ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي لمنظمة الاعتماد الأمريكية (AdvancED) جاء وعلى الدرجة الكلية بدرجة مرتفعة.

إجراءات البحث:

تمت معالجة البحث من خلال المحاور الآتية:

- المحور الأول : الأسس النظرية للاحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات.

في تنظيم جهود مشاركة الوالدين. وتتكون مجموعة الدراسة من الدراسة التي أجريت وفقاً لنموذج المسح الوصفي باستخدام الطريقة الكمية من ٢٧٣ من مديري المدارس و ٩١٦ مدرساً و ٣٩٥ من أولياء الأمور من المدارس الابتدائية والمدارس الثانوية والمدارس الثانوية ، ويتم تحديدها وفقاً لطريقة أخذ العينات الطبقية. واستخدام "مقياس لمديري المدارس" لتنظيم جهود مشاركة أولياء الأمور المطبقة على مديري المدارس والمعلمين وأولياء الأمور. وتوصلت الدراسة إلى أن مهارات مديري المدارس في تنظيم جهود مشاركة الوالدين وجهود مشاركة الوالدين التي أجريت كانت غير كافية.

٣- دراسة ابراهيم (٢٠١٩)

هدفت الدراسة الى وضع تصور مقترح لتلبية الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت في ضوء اقتصاد المعرفة ، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتكونت أدوات الدراسة من دراسة استطلاعية واستبيان عن واقع امتلاك مديري مدارس المرحلة المتوسطة للكفايات اللازمة في ضوء اقتصاد المعرفة من وجهة نظرهم وبلغت العينة (١٢٠) مديراً ومديرة مع مقابلة شخصية مغلقة ومفتوحة مع (١٦) مديراً ومديرة للتعرف على أساليب ومعوقات تحديد هذه الاحتياجات .

وتوصلت الدراسة إلى أن متوسط الكلى لاستبيان اقتصاد المعرفة كان متوسطاً وقد جاء في الترتيب الاول محور توليد المعرفة وتلاه محور نشر المعرفة بمستوى متوسط ثم محور توظيف المعرفة بمستوى منخفض

وكانت أبرز التوصيات متمثلة في : عقد ندوات توعوية لاطلاع المديرين على كل ما هو جديد في مجال اقتصاد المعرفة، وعمل دورات تدريبية لتطوير مختلف الكفايات اللازمة لانتاج ونشر توظيف المعرفة، واستحداث لجان مسئولة عن اعداد البرامج التدريبية

وفي ضوء ما سبق عرضه، تعرفها الباحثة إجرائياً على أنها: مجموعة من المهارات والمعارف والأنشطة والسلوكيات فى الجوانب (الشخصية والإنسانية، و الفنية والتقنية ، و الإدارية والتنظيمية) التي يحتاجها مديري مدارس اللغات الرسمية للقيام بمهامهم الوظيفية،

(٢) طرق تحديد الإحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية وأدواتها :

تحديد الإحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية لا يتم بصورة عشوائية ، وإنما يتم على أساس التخطيط السليم والدراسة الدقيقة لطبيعة الوظائف والمهارات والقدرات المطلوب أدائها في المنظمة ، وعلى التنبؤات التي ستعمل فيها المؤسسة في المستقبل (تريسي، ٢٠٠٤ ، ٨١).

وذكر السكارنة (٢٠١١ ، ١٦٤ - ١٦٦) أنه يتم تحديد الإحتياجات المهنية بإستخدام ثلاثة أنواع من الطرق هي تحليل التنظيم ، تحليل العمل ، تحليل الفرد :

• تحليل التنظيم Organizational Analysis :

إن الهدف الأساسي لتحليل التنظيم هو تشخيص مواطن القوة والضعف بالوضع التنظيمي الحالي وتحديد المواطن التي تحتاج إلى تدريب من خلال دراسة وتحليل أهداف المدرسة الحالية والمستقبلية ، ودراسة وتحليل سياسات المدرسة واستراتيجياتها، ودراسة وتحليل الهيكل التنظيمي لها (السكارنة ، ٢٠١١ ، ١٦٤)

• تحليل العمل Operational Analysis :

يتضمن تحليل العمل تحدي التوصيف الوظيفي للعمل التي يشغلها الفرد من حيث المسؤوليات، والواجبات ، وظروف العمل، والمخاطر، وشروط شغل الوظيفة من حيث الخبرة، والتدريب والمؤهل ، ويمثل هذا التحليل الأداء المرغوب فيه ، وبالتالي يعد حاجة تدريبية تسعى المنشأة إلى إشباعها، فهذا التحليل يستخدم

• المحور الثاني: الإطار الميداني

• المحور الثالث: أبرز المقترحات لمواجهة المعوقات التي تحول دون تلبية الإحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات

وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور.

المحور الأول: الأسس النظرية للإحتياجات المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات.

(١) مفهوم الإحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية

يمكن تعريف الإحتياجات المهنية على أنها: " مجموعة المتغيرات والتطورات التي يجب إحداثها في معلومات ومهارات الأفراد، لتجعلهم قادرين على أداء أعمالهم التربوية، وتحسين مستوى الأداء لديهم ونوعية التعليم". (اللقاني والجمال، ٢٠٠٣ ، ١٠)

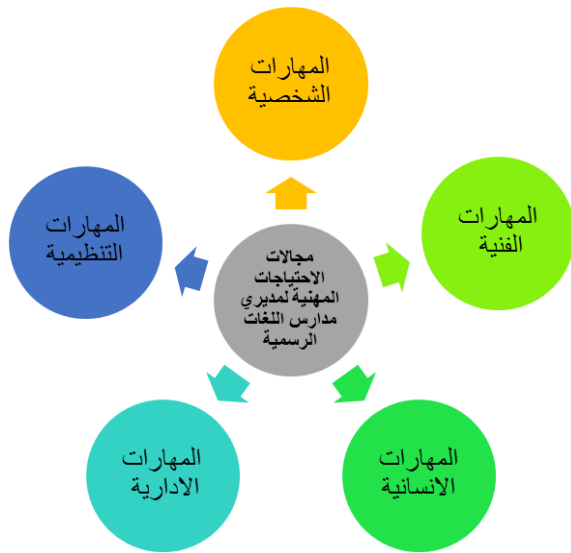
وتعرف ايضاً على أنها " مجموعة من التغيرات التي تحدث للأفراد لتطوير أداءهم والوصول به إلى درجة الإتقان، فهي مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في معارف ومعلومات ومهارات واتجاهات الفرد بهدف إعداده وتهينته وجعله محققاً للأداء الذي يتطلبه عمله بدرجة محددة من الجودة والإتقان" (هلال، ٢٠٠٣ ، ١١).

ويعرفها درادكه والطلحي (٢٠١٤ ، ٣٥٨) بأنها: "المهارات الإدارية والمهارات الذاتية والمهارات الإنسانية والمهارات الإدراكية التصورية والمهارات الفنية اللازمة والأساسية التي تساعد مدير المدرسة على رفع أدائه بالمستوى المطلوب بما يحقق له التميز في أداء عمله على أكمل وجه".

وتعرف بانها "معلومات ومهارات واتجاهات وقدرات فنية وسلوكية يراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها أو تنميتها لدى المديرين لتواكب تغيراً ايجابية معاصرة أو اختيارات تطويرية" (الفصل، ٢٠١٥ ، ٩٦)

أدائهم، ونجاح مدير المدرسة الفعال يتطلب إتقانه لمجموعة من المهارات المهنية التي تمثل أدوات التمكن من عمله ويتحدد من خلالها مدى قدرته على توظيفها عمليا أثناء قيادته للمدرسة وطرق تفاعله مع الآخرين ودفعهم للعمل لتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التربوية.

وتتمثل مجالات الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية في المهارات الشخصية والمهارات الفنية والمهارات الادارية والتنظيمية؛ كما يوضحها الشكل التالي:



شكل (٣) مجالات الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية

من الشكل السابق يتضح أن مجالات الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية تتمثل في المهارات الشخصية والمهارات الفنية والمهارات الانسانية والمهارات الادارية والتنظيمية التي يحتاجها مديري مدارس اللغات الرسمية لقيامهم بمهامهم الوظيفية

المحور الثاني: الإطار الميداني

يهدف إلى الوقوف على المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات

أساساً للأفراد الجدد أو الذين سيرقون إلى وظائف جديدة، أو عند وجود ضعف في أداء الموظفين (العريفي، ٢٠١٢، ٢٦٠).

فتحليل العمل هو التركيز على المهارات المطلوبة للقيام بأعباء ومستويات مدير المدرسة وهذا يتطلب التوصيف الوظيفي والتغيرات التي تطرأ عليها في المستقبل.

• تحليل الفرد Individual Analysis :

ويهدف إلى التعرف على نوع المعلومات والمهارات والاتجاهات التي تلزم مدير المدرسة لكي يطور أداءه ويرفع إنتاجيته ويشبع دوافعه الوظيفية والشخصية ويقوم مسؤول التدريب لذلك بدراسة المواصفات الوظيفية للفرد ومؤهلاته وخبراته ومهاراته والخصائص الشخصية التي يتمتع بها (السكرانة، ٢٠١١، ١٦٦)

ويتم دراسة مدير المدرسة من حيث مستوى المهارة واتجاهاته وسلوكه وقدراته الإبداعية والوظيفية والجوانب السلوكية للفرد لمعرفة الاحتياجات المهنية التي يحتاجها فيتضمن تحليل خصائص مدير المدرسة وخبراته العملية والعلمية ومتطلباته الفكرية.

أما عن الأدوات المستخدمة في تحديد الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية وهي الأداة التي يجمع بها المعلومات عن طرق تحليل التنظيم وتحليل العمل وتحليل الفرد، فقد تتعدد ومنها: الاستبانة والاختبارات والمقابلة والملاحظة. (Boyle, 2002, 98)

ثالثاً: مجالات الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية

تسهم الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية في تزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للعمل وترشيد صناعة واتخاذ القرارات، ومعالجة القصور في

المحور الثاني: أبرز المقترحات لمواجهة المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية

٢- عينة الدراسة

تم تطبيق الاستبانة على جميع مديري ووكلاء المدارس الرسمية للغات بمحافظة الدقهلية، والبالغ عددهم (١٧٦) فرداً، وتمكنت الباحثة من تجميع (١٤٠) استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية

المعالجة الإحصائية

بعد تجميع الاستبانات وفحصها واستبعاد الاستبانات غير المكتملة تم إجراء بعض الخطوات على النحو الآتي:

• تفرغ البيانات الواردة في استجابات أفراد العينة في جداول، وذلك على النحو الآتي:

- تم تخصيص (٣) درجات للبدل بدرجة عالية، و(٢) درجة للبدل بدرجة متوسطة، و(١) درجة للبدل بدرجة منخفضة، وذلك في المحور الأول.

• إدخال البيانات على الحاسب الآلي، ثم مراجعتها للتأكد من صحتها ودقتها.

• تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Ver (25 Statistical Package for the Social Sciences)، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- حساب التكرارات ونسبتها لكل مفردة.
- حساب التقدير الرقمي لكل مفردة من خلال المعادلة الآتية:

الرسمية، وكيفية مواجهتها ، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بالآتي:

١- إعداد أداة البحث: والتي تمثلت في استبانة، ولقد مرت

عملية بناء هذه الاستبانة بالخطوات الآتية:

▪ الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك بهدف صياغة محاور الاستبانة.

▪ تكونت الاستبانة من محورين: الأول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية ، والثاني سؤال مفتوح لرصد آراء أفراد العينة حول أبرز المقترحات لمواجهة المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية، وكانت الإجابة على عبارات المحور الأول في صورة متدرجة وفق مقياس ليكرت الثلاثي (موافق بدرجة عالية- موافق بدرجة متوسطة- موافق بدرجة منخفضة).

▪ تم عرض الاستبانة على السادة المحكمين من الخبراء و المتخصصين؛ وذلك للتحقق من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض الذي وضعت من أجله؛ و مدى وضوح عبارات الاستبانة وسلامة صياغتها، و مدى كفاية العبارات والإضافة إليها أو الحذف منها، وتمت مراعاة ملاحظات ومقترحات السادة المحكمين.

▪ تم وضع الأداة في الصورة النهائية مكونة من ثلاث محاور:

المحور الأول : و المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية

كبيرة - موافق بدرجة متوسطة - موافق بدرجة صغيرة)، وذلك بتطبيق المعادلة

$$\text{الآتية: } \text{كا}^2 = \text{مج (ت - ت م)} \text{ ٢}$$

ت م

حيث إن: ت = التكرار الملاحظ أو

التجريبي ، ت م = التكرار المتوقع.

٣- تحليل النتائج

نتائج المحور الأول: المعوقات التي تحول دون

تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات

الرسمية

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول

المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية

لمديري مدارس اللغات الرسمية ، كانت استجاباتهم كما

هي مبينة بالجدول (١)

التقدير الرقمي = (٣ × تكرار البديل بدرجة كبيرة + ٢

× تكرار البديل بدرجة متوسطة + ١ ×

تكرار البديل بدرجة ضعيفة).

- حساب الوزن النسبي لكل مفردة، من خلال المعادلة الآتية:

الوزن النسبي = (التقدير الرقمي × ١٠٠) / ن

حيث ن: عدد العينة

- ترتيب العبارات حسب الوزن النسبي أو الأهمية النسبية لكل منها؛ حيث إن:

الأهمية النسبية أو التقدير المئوي = الوزن

النسبي / عدد البدائل

- تم حساب قيمة كا^٢ لحسن المطابقة لكل مفردة،

وذلك للكشف عن الفروق في اختيارات أفراد

العينة لبدائل الاستجابة الثلاثة (موافق بدرجة

جدول (١)
التكررات و النسب المئوية لاستجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية والأهمية النسبية وقيمة (ك) ومستوى دلالتها

| مستوى الدلالة | قيمة ك | الترتيب | الأهمية النسبية | العينة الكلية (ن= ١٤٠) | | | | | | م.م |
|---------------|--------|---------|-----------------|------------------------|----|--------------------|----|-------------------|----|---|
| | | | | موافق بدرجة منخفضة | | موافق بدرجة متوسطة | | موافق بدرجة عالية | | |
| | | | | % | ك | % | ك | % | ك | |
| ٠,٠١ | ٣٦,١١٤ | ١٩ | ٧٧,٢٢ | ١٨,٦ | ٢٦ | ٢٨,٦ | ٤٠ | ٥٢,٩ | ٧٤ | ١. افتقار بعض المدارس للبنية التحتية الإلكترونية. |
| ٠,٠١ | ٣١,٧٢٩ | ١٨ | ٧٧,٥٥ | ٢٠,٧ | ٢٩ | ٢٣,٦ | ٣٣ | ٥٥,٧ | ٧٨ | ٢. غياب ثقافة العمل الجماعي بين العاملين. |
| ٠,٠١ | ١٩,٢٥٧ | ٢١ | ٧٥,٩ | ١٧,١ | ٢٤ | ٣٥,٧ | ٥٠ | ٤٧,١ | ٦٦ | ٣. تمسك مدير المدرسة بما عطا عليه من إنجاز الأعمال كتابيا. |
| ٠,٠١ | ٢٦,٣٢٩ | ٢٠ | ٧٦,٨٩ | ٢٠,٧ | ٢٩ | ٢٥,٧ | ٣٦ | ٥٣,٦ | ٧٥ | ٤. صعوبة توظيف الإمكانيات المتاحة من معلمين وقاعات ومختبرات ومكتبات وغيرها. |
| ٠,٠١ | ٣٧,٣٨٦ | ١٢ | ٧٩,٨٦ | ١٢,٩ | ١٨ | ٣٢,١ | ٤٥ | ٥٥,٠ | ٧٧ | ٥. كثرة الأعباء الفنية والإدارية الملغاة على عاتق مديري المدارس. |
| ٠,٠١ | ٣٥,٧٥٧ | ١٧ | ٧٧,٨٨ | ٢٠,٧ | ٢٩ | ٢٢,١ | ٣١ | ٥٧,١ | ٨٠ | ٦. غياب الأنظمة والقوانين المتأزمة لمديري المدارس بالاتفاق ببرامج النمو المهني. |
| ٠,٠١ | ٤٨,١٠٠ | ١٠ | ٨٠,٥٢ | ١٦,٤ | ٢٣ | ٢٢,٩ | ٣٢ | ٦٠,٧ | ٨٥ | ٧. غياب قاعدة بيانات مبركة وواضحة عن جميع العاملين بالمدرسة واحتياجاتهم التدريبية. |
| ٠,٠١ | ٤٢,٤٤٣ | ١٤ | ٧٨,٨٧ | ٢٠,٠ | ٢٨ | ٢٠,٧ | ٢٩ | ٥٩,٣ | ٨٣ | ٨. تراجع الأداء المدرسي بشكل عام. |
| ٠,٠١ | ٣١,٣٨٦ | ١٦ | ٧٨,٢١ | ١٧,٩ | ٢٥ | ٢٧,١ | ٣٨ | ٥٥,٠ | ٧٧ | ٩. قصور برامج التنمية المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية وافتقارها للتخطيط الجيد. |
| ٠,٠١ | ٤٢,١٠٠ | ١١ | ٨٠,٥ | ٩,٣ | ١٣ | ٣٧,١ | ٥٢ | ٥٣,٦ | ٧٥ | ١٠. ضعف قنوات التواصل بين مديري مدارس اللغات الرسمية وكتبات التربية للاطلاع على أساليب الفكر الإداري المعاصر وكيفية تطبيقه. |
| ٠,٠١ | ٦٧,٠٤٣ | ٧ | ٨٢,١٧ | ٠,٧ | ١ | ٤٩,٣ | ٦٩ | ٥٠,٠ | ٧٠ | ١١. مركزية تنفيذ برامج النمو المهني لمديري مدارس اللغات الرسمية. |
| ٠,٠١ | ٦٥,٢٠٠ | ٥ | ٨٢,٨٣ | ١,٤ | ٢ | ٤٥,٧ | ٦٤ | ٥٢,٩ | ٧٤ | ١٢. ثبات أهداف برامج النمو المهني لمديري مدارس اللغات الرسمية في ضوء المتغيرات المستقبلية. |

تابع جدول (١)

| مستوى الدلالة | قيمة χ^2 | العينة الكلية (N=140) | | | | | | | | | | م.م | |
|---------------|---------------|-----------------------|-----------------|--------------------|------|--------------------|------|-------------------|-----|-------------------|-----|-----|--|
| | | الترتيب | الأهمية النسبية | موافق بدرجة منخفضة | | موافق بدرجة متوسطة | | موافق بدرجة عالية | | موافق بدرجة عالية | | | |
| | | | | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | | |
| ٠.٠٠١ | ٣٩,٧٠٠ | ٢٣ | ٦٨,٩٧ | ٢٣ | ١٦,٤ | ٨١ | ٥٧,٩ | ٢٥,٧ | ٣٦ | ٢٥,٧ | ٣٦ | ١٣ | تقليب الجانب النظري على الجانب العملي في برامج التمسو المهني لمديري مدارس اللغات الرسمية. |
| ٠.٠٠١ | ٥٦,٣٤٣ | ٥ | ٨٢,٨٣ | ١٣ | ٩,٣ | ٤٢ | ٣٠,٠ | ٦٠,٧ | ٨٥ | ٦٠,٧ | ٨٥ | ١٤ | قصور الأنظمة في تحديد الصفات اللازمة لمديري مدارس اللغات. |
| ٠.٠٠١ | ١١٦,٦٢٩ | ٣ | ٨٩,١ | ٨ | ٥,٧ | ٢٦ | ١٨,٦ | ٧٥,٧ | ١٠٦ | ٧٥,٧ | ١٠٦ | ١٥ | الروتينية في الإجراءات اللازمة لاختيار مديري مدارس اللغات الرسمية. |
| ٠.٠٠١ | ١٥٢,٥٠٠ | ٢ | ٩٢,٠٧ | ٥ | ٣,٦ | ٢٠ | ١٤,٣ | ٨٢,١ | ١١٥ | ٨٢,١ | ١١٥ | ١٦ | ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى العاملين بمدارس اللغات الرسمية. |
| ٠.٠٠١ | ١٧٢,٩٠٠ | ٢ | ٩٢,٠٧ | ٩ | ٦,٤ | ١١ | ٧,٩ | ٨٥,٧ | ١٢٠ | ٨٥,٧ | ١٢٠ | ١٧ | ضعف إلمام مديري مدارس اللغات الرسمية بأنظمة التشغيل والتعامل مع التقنيات الجديدة. |
| ٠.٠٠١ | ٥٣,٣٤٣ | ٧ | ٨٢,١٧ | ٨ | ٥,٧ | ٥٥ | ٣٩,٣ | ٥٥,٠ | ٧٧ | ٥٥,٠ | ٧٧ | ١٨ | قلة دراسة صناعات القرار بأهمية التقنيات الحديثة والتكنولوجيا. |
| ٠.٠٠١ | ١٠,٣٠٠ | ٢٢ | ٧١,٦١ | ٢٩ | ٢٠,٧ | ٥٨ | ٤١,٤ | ٣٧,٩ | ٥٣ | ٣٧,٩ | ٥٣ | ١٩ | انتشار نسبة الأمية الرقمية بين العديد من أفراد المجتمع المدرسي. |
| ٠.٠٠١ | ٥٢,٨٥٧ | ٦ | ٨٢,٥ | ١٠ | ٧,١ | ٥٠ | ٥٧,١ | ٥٧,١ | ٨٠ | ٥٧,١ | ٨٠ | ٢٠ | ندرة حصر الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية بشكل مستمر وقابل وفق نظام الجودة المعني على رؤية المدرسة وأهدافها. |
| ٠.٠٠١ | ٤٦,٦٨٦ | ٨ | ٨١,١٨ | ١٠ | ٧,١ | ٥٦ | ٤٠,٠ | ٥٢,٩ | ٧٤ | ٥٢,٩ | ٧٤ | ٢١ | ندرة وجود الكادر التدريبي المنفذ لبرامج التنمية المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية. |

تابع جدول (١)

| مستوى الدلالة | قيمة ك ^١ | الترتيب | الأهمية النسبية | العينة الكلية (n=140) | | | | | | مواقي بدرجة عالية | مواقي بدرجة منخفضة | م |
|---------------|---------------------|---------|-----------------|-----------------------|----|--------------------|----|-------------------|-----|-------------------|--|---|
| | | | | مواقي بدرجة متوسطة | | مواقي بدرجة منخفضة | | مواقي بدرجة عالية | | | | |
| | | | | ك | % | ك | % | ك | % | | | |
| ٠,٠٠١ | ٢٢٣,٣٨٦ | ١ | ٩٦,٠٣ | ٢,١ | ٣ | ٥,٠ | ٧ | ٩٢,٩ | ١٣٠ | ٢٢ | غياب العمل الجماعي بنظام روح الفريق الواحد، وتقديب النزعة الفردية في اتخاذ القرارات. | |
| ٠,٠٠١ | ٣١,٣٠٠ | ١٥ | ٧٨,٨٠ | ١٣,٦ | ١٩ | ٣٤,٣ | ٤٨ | ٥٢,١ | ٧٣ | ٢٣ | غياب اعتماد مبدأ المحاسبية في العمل التربوي | |
| ٠,٠٠١ | ٤٢,٦١٤ | ٩ | ٨٠,٨٥ | ١١,٤ | ١٦ | ٣٢,١ | ٤٥ | ٥٦,٤ | ٧٩ | ٢٤ | ضعف عملية التنفيذ الراجعة لتصحيح المسار ومنع وقوع الخطأ أثناء تنفيذ برامج التنمية المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية. | |
| ٠,٠٠١ | ٣٧,٧٧١ | ١٣ | ٧٩,٥٣ | ١٠,٠ | ١٤ | ٣٨,٦ | ٥٤ | ٥١,٤ | ٧٢ | ٢٥ | افتقار كثير من كليات التربية لبرامج إعداد القادة المذنب ويعملون بمدارس اللغات. | |
| ٠,٠٠١ | ٨٩,٧٥٧ | ٤ | ٨٧,٤٥ | ٢,٩ | ٤ | ٢٩,٣ | ٤١ | ٦٧,٩ | ٩٥ | ٢٦ | ضعف امتلاك كثير من مديري مدارس اللغات الرسمية للمهارات القيادية (الإدارية، الفنية، الرقمية...وغيرها) | |

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن:

المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمي، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٨٩.١%).

- جاءت العبارة رقم (٣) "تمسك مدير المدرسة بما اعتاد عليه من إنجاز الأعمال كتابيا." في المرتبة الحادية والعشرين في استجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمي، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٧٥.٩%).

- جاءت العبارة رقم (١٩) "ماتتشار نسبة الأهمية الرقمية بين العديد من أفراد المجتمع المدرسي" في المرتبة الثانية والعشرين (قبل الأخيرة) في استجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمي، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٧١.٦١%).

جاءت العبارة رقم (١٣) " تغليب الجانب النظري على الجانب العملي في برامج النمو المهني لمديري مدارس اللغات الرسمية."، في المرتبة الثالثة والعشرين (الأخيرة) في استجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمي، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٦٨.٩٧%).

المحور الثالث: أبرز المقترحات لمواجهة المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية

باستقصاء آراء عينة البحث من خلال سؤال مفتوح حول مقترحاتهم لمواجهة المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية، كانت استجاباتهم على النحو الآتي:

جاءت استجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية، على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في العبارتان (١٣، ١٩) لصالح البديل (موافق بدرجة متوسطة)، وفي باقى العبارات لصالح البديل (موافق بدرجة عالية)، حيث جاءت قيم كآ^٢ دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ ودرجات حرية = ٢

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (٢٢) " غياب العمل الجماعي بنظام روح الفريق الواحد، وتغليب النزعة الفردية في اتخاذ القرارات"، في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمية، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٦.٠٣%).

- جاءت العبارتان (١٦) "ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى العاملين بمدارس اللغات الرسمية" و (١٧) "ضعف إلمام مديري مدارس اللغات الرسمية بأنظمة التشغيل والتعامل مع التقنيات الجديدة" في المرتبة الثانية في استجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات المهنية لمديري مدارس اللغات الرسمي، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٢.٠٧%).

- جاءت العبارة رقم (١٥) "الروتينية في الإجراءات اللازمة لاختيار مديري مدارس اللغات الرسمية." في المرتبة الثالثة في استجابات أفراد العينة الكلية حول المعوقات التي تحول دون تلبية الاحتياجات

- غير منشورة ، كلية التربية بالغرندقة، جامعة جنوب الوادى
- تريسى ، وليم.(٢٠٠٤). تصميم نظم التدريب والتطوير (ترجمة الجبالي، سعد) . الرياض : الإدارة العامة للبحوث .
- حسان، حسن محمد والعجمى، محمد حسين.(٢٠١٣). الادارة التربوية (٣). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الخطيب، احمد وزامل ، عبدالله.(٢٠٠٨). تصميم البرامج التدريبية . الاردن: عالم الكتب الحديثة
- درادكة، أمجد محمود محمد والطحى، سعود مساعد سعيد.(٢٠١٨). الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام في مدينة الطائف . مجلة البحث العلمى في التربية بكلية البنات جامعة عين شمس، ١٥(٤)، ٣٥٣ - ٣٩٧ .
- السكارنه ، بلال خلف.(٢٠١١). تحليل وتحديد الإحتياجات التدريبية . عمان : دار المسيرة.
- شورى ،عبدالناصر (٢٠١٧). الكفايه الداخليه للمدارس التجريبيه الرسميه للغات بمحافظه قنا، رساله ماجستير غير منشورة ، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادى.
- عبدالرسول، محمود أبو النور (٢٠٠٨). اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الصناعية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، المجلد(١١)، العدد(٢٢)، ١٣-٥٦.
- العريفي، منصور محمد إسماعيل.(٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية (ط٢). دار الكتاب الجامعي.
- عودة ، هشام خليل (٢٠١٩). تطوير التنمية المهنية لمديري المدارس الأجنبية في مدينة عمّان في ضوء

- إقامة نظام محاسبي، تحاسب فيه الإدارة التعليمية المدرسة على القرارات المتخذة ومدى الجدية في تطبيقها وتنفيذها.
- استخدام طرق القياس الكمي والتحليل الإحصائي لتقييم مستوى جودة برامج التنمية المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات.
- إنشاء لجنة استشارات فنية داخل المدارس ، مكونة من خبراء من كافة التخصصات لإمداد مديري المدارس الرسمية للغات بالحلول والاستشارات المبتكرة التى تمكنهم من الإبداع فى وظيفتهم
- إعداد برامج التنمية المهنية لمديري المدارس الرسمية للغات ، وتنويع أساليبها وفق المداخل الإدارية الحديثة، بحيث تبنى على رؤية المدرسة وأهدافها.
- إمداد مديري المدارس الرسمية للغات بمنح داخلية وخارجية لرفع الجانب الأكاديمى والمهني لهم.
- عقد لقاءات بين مديري المدارس الرسمية للغات ، والمراكز المدرسية والجامعات؛ حتى يتم الاستفادة من خبراء وأساتذة هذه الهيئات فى رفع المهارت القيادية للمديرين.
- إنشاء بورتفوليو (سجل الإنجازات) لكل مدير مدرسة يتم تقييمه كل فترة زمنية لا تتجاوز ٣ سنوات؛ لتحفيزه على التنمية الذاتية المستمرة والتجويد المستمر في العمل.
- تبادل الزيارات بين مديري المدارس المختلفة، لتبادل المعرفة وزيادة روابط التعاون بينهم.

المراجع

- إبراهيم ، مريم محسن (٢٠١٩). الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت فى ضوء اقتصاد المعرفة، رساله ماجستير

-
- Albez, Canan; Ada, Sükrü(2017). School Administrators Skills in Organizing the Parent Participation Studies, *Journal of Education and Training Studies*, v5 n4 p165-177
 - Boyle,M., Baise.(2002).*Multicultural service learning .Educating Teachers in diverse communities* ,New York :teachers College Press
 - Victor, yu S.o, (2009)Principal Leadership for Private Schools Improvement: The Singapore Perspective. *European Journal of Social Sciences*, 8 (1), pp41- 167.
- معايير الاعتماد الأكاديمي لمنظمة الاعتماد الأمريكية Advanced، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، جامعة المنصورة
 - فتحي، منى (٢٠١٣). نظام اختيار وتدريب مديري المدارس التجريبية الرسمية للغات في مصر : دراسة تقييمية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، جامعة عين شمس.
 - الفيصل، بسمان.(٢٠١٥). *المدير الفاشل رؤية للنجاح*. القاهرة: الاكاديميون للنشر والتوزيع.
 - اللقاني ، أحمد حسين والجمال ، علي أحمد.(٢٠٠٣). *معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس (ط٣)*. القاهرة : عالم الكتب .
 - هلال، محمد عبد الغني حسن. (٢٠٠٣). *دراسة الإحتياجات والتخطيط للتدريب* . القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.