

## دراسة تحليلية لواقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لعلمي التربية الرياضية بالملكة الأردنية الهاشمية

أ.د/ كوثر السعيد محمود الموجي

الباحث/ رعد كمال سليمان المبيضين

### المقدمة ومشكلة البحث:

توفر الخطط والسياسات الإستراتيجية المستقبلية التي تضعها الحكومة الأردنية الهاشمية في كل القطاعات ، رؤية استباقية تتماشى مع التطورات العالمية ، وذلك سعياً لتعزيز تنافسيتها بين مثيلاتها ، ووضعها في المكانة اللائقة التي تستحقها، وانطلاقاً من ذلك عكست المبادرات التي أطلقتها وزارة التربية والتعليم الاستعداد والجاهزية التي تمثلت في بنية تحتية مؤهلة، وتشريعات توطر لعملها ، فضلاً عن وجود استراتيجيات تهيئ لما هو قادم وتتناغم معه لتحقيق نتائج أفضل.

لقد حظي قطاع التعليم باهتمام كبير في كل المجتمعات على اختلاف مراحلها ، وذلك بما يمثله من أساس قوي في تقدم المجتمعات والأمم والذي يعتبر كمؤشر لتفوق الأمم في المجالات المختلفة ،لذلك خصصت أغلب الدول لهذا القطاع موارد مادية وبشرية هائلة، وعلق آمال كبيرة على النظم والسياسات التعليمية لتحقيق مخرجات بشرية في مستوى عالي كفيها وكما من الكوادر البشرية وبأقل التكاليف ما أمكن ذلك، وذلك لضمان مساهمة النظم التعليمية في التنمية الاجتماعية من خلال التركيز على الإنسان باعتباره محور عملية التنمية في كل المجتمعات، كما أن استراتيجيات الإدارة المدرسية غالباً ما تكون في شكل منهاج عمل لتحديد الإطار الوظيفي الذي ينظم العلاقة بين المعلم وإدارة المدرسة من جهة وبين المعلم والطلبة من جهة أخرى ، حيث تقوم الإدارة بتحديد الاستراتيجيات التي يتوفر من خلالها البيئة المناسبة للتعلم والمناخ المطلوب لتفعيل العملية التربوية بالمدرسة.(1:7)

ويعد ميدان الإدارة المدرسية من الدراسات العلمية الحديثة وليدة القرن الحالي ، والتي أصبحت علماً من العلوم التربوية ، لما لها من أهمية وأثر واضح في إنتاجية العملية التربوية من مختلف أوجهها وأبعادها ، تخطيطاً وتنظيماً وإشرافاً وتوجيهاً وتقويماً ، وهي من أهم عناصر الإدارة التعليمية.

وإن الإدارة المدرسية مسؤولة كبيرة تهدف إلى تحقيق تربية النشء في ضوء تفاعلهم مع بيئاتهم تربية متكاملة بدنياً ، فكرياً ، نفسياً ، اجتماعياً ، وهذا يتطلب تضافر الجهود التي تقوم

بها أسرة المدرسة سواء كانت إدارية أو فنية ، فالوظيفة الرئيسية للإدارة المدرسية هي تهيئة الظروف وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمها رغبة في تحقيق النمو المتكامل.(57:8)

ومعلم التربية الرياضية أحد الأركان الأساسية في العملية التعليمية والتربوية، فهو يلعب في ذلك دوراً قيادياً بارزاً ، وتحمل عبئاً كبيراً في سبيل اكتساب طلابه العلم والمعرفة والمهارة وتزويدهم بالخبرات داخل الفصول وخارجها، وليس هناك خلافاً حول دوره الفعال. (53:14)

ونحن نعيش اليوم الثورة المعرفية والذي تتسارع فيه الاكتشافات العلمية والتطورات التكنولوجية ، وانتشار المعرفة بشكل كبير قد يجد فيه البعض صعوبة في المتابعة والتطبيق ، ولعل من أهم التطورات التكنولوجية المتسارعة هو ما يحدث في مجال تقنية الاتصالات والإنترنت وتقنية الحواسيب ، إن ثورة الاتصالات وتقنية الكمبيوتر قد أثرت في جميع نواحي الحياة وفرضت تحديات جديدة في جميع المجالات من سياسة واقتصاد وتربية واجتماع ، حيث أن هذه الثورة التكنولوجية فرضت واقعاً جديداً على جميع نواحي الحياة .

تعد إستراتيجية التنمية المستدامة للمعلمين من الاستراتيجيات المطلوبة، نظراً للارتباط بين التعليم وحركة الإنتاج في المجتمع من جهة ، وبين التعليم والتقدم العلمي والتقني من جهة أخرى ، وإن إعداد المعلم عملية مستمرة تشمل الإعداد قبل الخدمة والتدريب في أثناء الخدمة، وعليه فإن التنمية المهنية للمعلم عملية تتصف بالديمومة ولا تنتهي عند تخرج الطالب من الكلية ، ولذلك فإن توفر المواد التعليمية والوسائل والتجهيزات والمباني الملائمة ، وتوفير المناخ الملائم لاطلاع المعلم بدور جديد فعال في تحديث وعصر التعليم ، وممارسة البحوث والاستحداث ، ومن خلال اعتراف المجتمع بأهمية دوره وترجمة ذلك إلى تقدير اجتماعي ، وهناك إجماعاً على ضرورة امتلاك مهنة التعليم معارف واضحة ومحدودة فيما توجه مساراتها مجموعة من المهارات الضرورية للممارسة المهنية ، وإن إعداد وتدريب المعلمين وأن دخل على برامج الكثير من التوجهات التي تؤدي إلى تحقيق تعلم أفضل فإنه لا زال أكثر التصاقاً بعجلة المؤسسات التقليدية التي لا تقدم عملياً الفرص المتكافئة للمعلمين، وما نتطلع إليه وينبغي حدوثه هو أن يتهيأ للمعلم كافة المعطيات والحوافز والدعم المؤسسي والمهني والنقابي ليمارس دوره المتغير في مختلف الجوانب.(527:10)

والتنمية المهنية هي المفتاح الأساسي لإكساب المهارات المهنية والأكاديمية ، سواء عن طريق الأنشطة المباشرة في برامج التدريب الرسمية، أو باستخدام أساليب التعلم الذاتي ، ولقد

ساعدت الطفرة الهائلة في نظم المعلومات والإلكترونيات والحاسبات وأساليب الاتصالات إلى ظهور أساليب جديدة في مجال التربية والتعليم، وظهور الكثير من الاتجاهات التربوية الحديثة في مجال إعداد المعلم وتدريبه مهنيًا كنتيجة مباشرة. ومن هنا بدأت تتسابق الدول المختلفة على تطوير نُظُمها التعليمية بصورة شاملة أحيانًا وبصورة جزئية أحيانًا أخرى، وبدأت تشهد قضية التطوير والإصلاح المتعلقة بالمعلم قدرًا كبيرًا من الاهتمام في الدول المختلفة التي تشهد الارتقاء بنُظُمها التعليمية. (267:1)

وبما أن التعليم بمراحله وأنواعه المختلفة يعتبر المحرك الرئيسي للتنمية المستدامة ، والداعم المباشر للموارد البشرية التي تعد حجر الزاوية في هذه التنمية؛ فقد خصص الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة للتعليم الجيد، ويؤكد هذا الهدف على "ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع. وقد خصص هذا الهدف للتعليم نتيجة لعملية تشاورية مركزة أجرتها الدول الأعضاء بمشاركة واسعة من المعلمين، و المجتمع المدني، والنقابات، والمنظمات الإقليمية، والوكالات الثنائية والمنظمات الدولية، ومعاهد البحوث والقطاع الخاص ومؤسساته. ومن هنا بدأت الدول تضع التعليم كضرورة ضمن الخطط الإستراتيجية لها. (24)

ويعد مبدأ التنمية المهنية المستدامة لكافة العاملين بالمدرسة من أهم المبادئ والأسس التي يصعب تحقيق أهداف الإدارة الذاتية للمدرسة بدون تحقيق آلياتها ، ويقصد به "عملية تتضمن أنشطة متنوعة من شأنها مساعدة العاملين (معلمين وإداريين وغيرهم) على التعلم والنمو ، ليصبحوا أكثر فاعلية كأفراد ومجموعات ، سواء في مجالات التدريس للطلاب ، أو إدارة العمليات والممارسات المدرسية ، من أجل مواجهة التغيير المستمر في البيئة التعليمية والإدارية. (28:16)

والفكرة الأساسية التي يقوم عليها هذا الاتجاه هي أن يتحول الأفراد داخل المدرسة إلى متعلمين ؛ بما في ذلك الطالب والمعلم والمدير والهيئة الإدارية والمدرسة ككل ، وأن عملية التعلم مستمرة يحرص عليها جميع الأفراد لتحقيق الأهداف الجماعية والفردية من خلال العمل ، وتتم مراجعة تلك الأهداف بصفة دائمة وعمل تغييرات فيها إذا استدعى الأمر ، كما تفرض هذه المدرسة على جميع العاملين بها متابعة الجديد في مجالات عملهم كل في تخصصه. (182:9)

على الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم بالمملكة الأردنية الهاشمية في تفعيل دور الإدارة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة للمعلمين عامة ومعلمي التربية الرياضية

خاصة، إلا أن الواقع يشير إلى وجود العديد من الجوانب والقصور المتعلقة بدور الإدارة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة للمعلمين ومعلمي التربية الرياضية خاصة ، ومن خلال المعاشية الفعلية لواقع الميدان التربوي لعمل الباحث في هذا المجال لاحظ الباحث وجود قصور لدى الإدارة المدرسية في مجال التنمية المهنية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية خاصة.

لقد أصبحت التنمية المستدامة ضرورة لا غنى عنها في جميع المؤسسات التعليمية، لكي تواجه التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة، وتعد المدارس من أكثر المؤسسات عرضة للتغيير والتطور ، الأمر الذي يجعل التنمية المستدامة للمعلمين بشكل عام ومعلمي التربية الرياضية بشكل خاص في المدارس ضرورة لمسايرة هذا التغيير . ومن خلال الاطلاع علي الدراسات والبحوث السابقة وجد الباحثان ندرة الدراسات التي قامت بالتعرف علي واقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة ، ومن هنا تتحدد مشكلة البحث الحالي في محاولة التعرف علي واقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية.

#### هدف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى القيام بدراسة تحليلية لواقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية ، وذلك من خلال التعرف علي :

1. برامج التنمية المستدامة المقترحة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .
2. آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية.
3. أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .
4. المختصون بالتدريب لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

#### تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحثان التساؤلات التالية حول ماهية كل من :

1. برامج التنمية المستدامة المقترحة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟
2. آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
3. أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟
4. المختصون بالتدريب لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية ؟

**المصطلحات المستخدمة في البحث :****الإستراتيجية :**

عبارة عن الخطط والأنشطة والسياسات التي تنظم عمل المؤسسات قيد الدراسة لتحقيق الأهداف والخطط المتفق عليها مسبقاً. (31:4)

**الإدارة المدرسية :**

كافة البرامج والجهود والممارسات الإدارية والتربوية التي تقوم بها إدارات المؤسسات قيد الدراسة لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية. (78:6)

**التنمية المستدامة :**

هي عملية مستمرة ، مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة ، وتزويده بالمعلومات وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه ، لتحسين مستوى التعلم والتعليم استجابة للمتغيرات وحاجة المجتمع. (10:11)

**معلم التربية الرياضية :**

هو ذلك الشخص المؤهل علمياً وتربوياً لتدريس منهاج التربية الرياضية للمرحلة الأساسية والثانوية ، وهو المشرف على جميع الأنشطة الداخلية والخارجية. (2472:15)

**الدراسات السابقة :**

- دراسة هديل الخضير (2021) (20) هدفت الدراسة للتعرف على مفهوم القيادة المستدامة ، وأهم متطلباتها ، وأبرز ممارسات هولندا لتطوير أداء القيادة المستدامة في التعليم العام ، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، ومن خلال تحليل الأدبيات السابقة ، توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن القيادة المستدامة هي القادرة على تلبية احتياجات الجيل الحاضر ، دون المساس بقدرة الأجيال التالية في المستقبل على إشباع حاجاتها ، وان من أهم متطلبات القيادة المستدامة اندماج كافة عناصر المؤسسة التعليمية في عملية تحسين شاملة ، ودعم وتمكين العاملين كقادة مهنيين ، وإعداد خطة إستراتيجية وفق منظور طويل المدى ، والتقييم المنتظم للممارسات المستدامة ، وإدارة التغيير ، والتطوير المهني المستمر ، والتحفيز المادي والمعنوي وتشجيع الأفكار الإبداعية والابتكار.

. دراسة نشوة سعد بسطويسي (2018) (19) هدفت إلى تعرف على أدوار كليات التربية بمجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة في ضوء متطلبات التنمية المستدامة ، وبناء رؤية مستقبلية مقترحة لأدوار كليات التربية مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، واستبيان لجمع البيانات ، وتكونت عينة الدراسة من (133) عضو من أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس وجامعة بورسعيد وجامعة السويس ، ومن أهم النتائج ضعف وعي أفراد المجتمع القائمين على مؤسساته بأهمية وقيمة مساعدة أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع، كما توصلت الدراسة إلى أن أكثر المعوقات تأثير على أداء أعضاء هيئة التدريس لوظيفتهم في خدمة المجتمع تتمثل في: ضعف الاعتمادات المالية اللازمة لمشاركة عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع، وضعف إشادة وسائل الإعلام بإنجازات أعضاء هيئة التدريس المتميزين .

. دراسة أشرف خلف إبراهيم (2017) (3) هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، ولتحقيق هذه الدراسة تم اختيار عينة قصدية ، تكونت من (57) مديرا ومديرة طبقت عليهم استبانة مكونة من (36) فقرة ، موزعة على أربعة مجالات متمثلة في (التدريب والتطوير ، والاتصال والتواصل ، وتكنولوجيا المعلومات ، والعمل ضمن الفريق) ، وكانت من أهم النتائج ضعف فعالية الكوادر الإدارية والتعليمية في توفير التنمية والتدريب لإعداد كوادر مؤهلة ومدرية ، ضعف الوعي بأهمية غرس قيم ثقافة التنمية المهنية المستدامة بين المشرفين والمعلمين وبيان أهميتها في بناء المنظم لأداء المعلمين نحو واجباتهم التعليمية. عدم مشاركة المعلم فعليا في اختيار الموضوعات التدريبية التي هي فعليا بحاجة لتطوير أنفسهم من خلالها .

. دراسة موسى عزان الزكواتي (2016) (18) هدفت الدراسة إلي وضع إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في سلطنة عمان باستخدام التحليل الرباعي ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، واشتملت عينة الدراسة على مجموعة من الخبراء بالميدان التربوي وعددهم (100) موظف يمثلون كل من دائرة تنمية الموارد البشرية بالوزارة ودائرة تنمية الموارد البشرية بمحافظة الداخلية ، وإدارات المدارس بمحافظة الداخلية ، واستخدم الباحث الاستبانة في جمع البيانات ، وكانت من أهم النتائج أبرز عناصر القوة في دعم إدارة المدرسة لجهود المعلمين الأوائل الفاعلين في تحقيق التنمية المهنية ودعم إدارة المدرسة لتفعيل تقنيات

التعليم في التنمية المهنية المستدامة وتوظيف مرافق المدرسة في تلبية متطلبات التنمية المهنية المستدامة ، أبرز عناصر الضعف بالبيئة الداخلية للمدرسة عدم وجود أخصائي تدريب بالمدرسة يشرف على برامج التنمية المهنية المستدامة وكثرة الأعباء الملقاة على المعلمين بالمدرسة وقلة المكافآت والحوافز للمدرب الجيد في التنمية المهنية .

- دراسة ريفيرا (Rivera,) (2013) (23) هدفت الدراسة إلي التعرف على التطوير المهني لمعلمي العلوم بالدمج بين النهج التقليدي مع أساليب البحث العلمي الجديد من برامج للتنمية المهنية واستخدام الأنشطة والاستراتيجيات الحديثة ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتكونت عينة الدراسة من عشرة معلمين ، وكانت من أهم النتائج أن هناك تحسينات كبيرة على أداء المعلمين ، وزيادة التواصل بين المعلمين والمدربين للبرنامج، وأوصت الدراسة في الاستمرار في تقديم برامج مهنية للمعلمين لزيادة فاعليتهم وتطوير أدائهم التدريسي.

. دراسة بوذا (Buzza) (2010) (21) هدفت الدراسة إلي التعرف على فعالية التنمية المهنية في تدريب المعلمين في كندا ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، واشتملت العينة علي معلمي مدارس التعليم العام في كندا ، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وكانت من أهم النتائج أن هناك تعاون بين مدرسة التنمية المهنية والمدارس الموجودة في المجتمع ، كما أن البرامج التدريبية التي تقدمها المدرسة للتنمية المهنية تجد قبولاً عند المعلمين ، وأنها تساهم في تطوير معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم العلمية والمهنية، وأن هذه البرامج تلبى الاحتياجات التدريبية للمعلمين.

. دراسة دلون وآخرون (Dillon et.,) (2000) (22) هدفت الدراسة إلي معرفة حاجات معلمي العلوم من برامج التنمية المهنية المستدامة في بريطانيا مع تحديد أهم الممارسات الجيدة في تدريس العلوم ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، واشتملت العينة علي معلمي العلوم ببريطانيا ، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وكانت من أهم النتائج ضرورة التأكيد على برامج التدريب التي تعتمد على النشاطات العلمية وتجريب الاستراتيجيات الجديدة في التدريس، واستخدام البرامج التي تعود بالنفع على المعلمين وتنمية مهارات التفكير وزيادة الثقة، واستفادة المعلمين من زملائهم في الإدارة الصفية، والمعرفة بالمادة العلمية، والتعرف على طرائق وأساليب التدريس التي تعمل على تحسين مهارات التدريس .

**إجراءات البحث :****منهج البحث :**

استخدم الباحثان المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث .

**مجتمع البحث :**

تتكون المملكة الأردنية الهاشمية من (12) محافظة ، وقد اختار الباحث مجتمع البحث من محافظة الكرك نظراً لعمله بها ، ولسهولة الحصول علي المعلومات والبيانات والتواصل .  
 وبلغ عدد أفراد مجتمع البحث (256) فرداً ، ويشتمل علي العاملين في الإدارة العليا بوزارة التربية والتعليم بالمملكة الأردنية الهاشمية ممثلة في الآتي :  
 . الأمين العام للشئون التعليمية بوزارة التربية والتعليم .  
 . مدير عام التربية والتعليم بمحافظة الكرك .  
 . المدير الفني والمدير الإداري بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الكرك وعددهم (2) فرداً .  
 . رؤساء أقسام النشاط الرياضي في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الكرك وعددهم (4) أفراد .  
 . مدراء المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعددهم (120) فرداً .  
 . مشرفي التربية الرياضية في محافظة الكرك وعددهم (4) أفراد .  
 . معلمي التربية الرياضية بالمدارس الحكومية في محافظة الكرك وعددهم (124) فرداً .

**عينة البحث :**

بلغ عدد عينة البحث (231) فرداً بنسبة مئوية بلغت (90.23%) من مجتمع البحث ، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية لكل من الفئات التالية :  
 . الأمين العام للشئون التعليمية بوزارة التربية والتعليم .  
 . مدير عام التربية والتعليم بمحافظة الكرك .  
 . المدير الفني والمدير الإداري بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الكرك وعددهم (2) فرداً .  
 . رؤساء أقسام النشاط الرياضي في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الكرك وعددهم (4) أفراد .  
 . مدراء المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعددهم (105) مدير .  
 . مشرفي التربية الرياضية في محافظة الكرك وعددهم (4) أفراد .  
 . معلمي التربية الرياضية بالمدارس الحكومية في محافظة الكرك وعددهم (114) فرداً .



## جدول ( 1 )

أعداد أفراد مجتمع البحث ونسب أفراد العينة الأساسية والاستطلاعية

| العينة الاستطلاعية |       | العينة الأساسية |       | أعداد المجتمع | الفئة                         |
|--------------------|-------|-----------------|-------|---------------|-------------------------------|
| النسبة المئوية     | العدد | النسبة المئوية  | العدد |               |                               |
| -                  | -     | 0.39%           | 1     | 1             | الأمين العام للشئون التعليمية |
| -                  | -     | 0.39%           | 1     | 1             | مدير عام التربية والتعليم     |
| -                  | -     | 0.78%           | 2     | 2             | المدير الفني والمدير الإداري  |
| -                  | -     | 1.56%           | 4     | 4             | رؤساء أقسام النشاط الرياضي    |
| 5.86%              | 15    | 41.02%          | 105   | 120           | مدراء المدارس الحكومية        |
| -                  | -     | 1.56%           | 4     | 4             | مشرفي التربية الرياضية        |
| 3.91%              | 10    | 44.53%          | 114   | 124           | معلمي التربية الرياضية        |
| 9.77%              | 25    | 90.23%          | 231   | 256           | المجموع                       |

يتضح من جدول ( 1 ) :

- أن عدد أفراد مجتمع البحث قد بلغ (256) مثلوا شرائح القيادات العليا والمدراء والمشرفين والمعلمين ، وقد لوحظ أن الفئات المشاركة في البحث هم المعلمين وقد بلغ عددهم (114) معلما مثلوا ما نسبته (44.53%) من العينة الأساسية وكذلك المدراء وقد بلغ عددهم (105) مدير مثلوا ما نسبته (41.02%) من العينة الأساسية .

## أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحثان في جمع بيانات البحث ما يلي :

## أولاً : المقابلة الشخصية :

قام الباحثان بإجراء مقابلات شخصية مع عدد من العاملين في الإدارة العليا بوزارة التربية والتعليم بالمملكة الأردنية الهاشمية والبالغ قوامهم (10) أفراد ، وذلك للتعرف على واقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية ، وذلك من خلال استمارة المقابلة الشخصية غير المقننة ، وكانت من أهم نتائجها :

- اتضح وجود تطبيق فعال للتخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية المرتكزة على التنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

- ضعف المعوقات التي تحول دون التطبيق الفعلي للتخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

. أهم المحاور المعتمد عليها في إدارة التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية هي برامج التنمية المستدامة ، آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة ، أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج ، المختصون بالتدريب لاستراتيجيات الإدارة المدرسية لبرامج التنمية المستدامة ، وقد اعتمد الباحثان علي تلك النتائج في وضع المحاور الخاصة بالاستبيان .

ثانياً : استمارة استبيان واقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية :

وهي استمارة من إعداد الباحثان واتبع في إعدادها الخطوات التالية :

### 1 . القراءة والإطلاع :

قام الباحثان بالإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت الإدارة المدرسية والتنمية المستدامة كدراسة هديل الخضير (2021) (140) ، دراسة أشرف خلف إبراهيم (2017) (13) ، دراسة موسى عزان الزكواتي (2016) (126) ، وذلك للاستفادة منها في تحديد محاور وعبارات الاستبيان .

### 2 . تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على واقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

### 2 . تحديد محاور الاستبيان :

من خلال إطلاع الباحثان على الدراسات والبحوث السابقة ، قام الباحثان بتحديد مجموعة من المحاور ، وقد تمثلت محاور الاستبيان الآتي :

المحور الأول : برامج التنمية المستدامة المقترحة .

المحور الثاني : آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة .

المحور الثالث : أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج .

المحور الرابع : المختصون بالتدريب .

وقام الباحثان بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (10) سنوات وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها ، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة 70% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء ، والجدول التالي يوضح ذلك .

## جدول ( 2 )

آراء السادة الخبراء علي محاور الاستبيان (ن = 7)

| النتيجة | النسبة المئوية للموافقة | عدد الخبراء الموافقين | المحور                                       |
|---------|-------------------------|-----------------------|--|
| قبول    | 100%                    | 7                     | برامج التنمية المستدامة المقترحة             |
| قبول    | 86%                     | 6                     | آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة       |
| قبول    | 100%                    | 7                     | أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج |
| قبول    | 100%                    | 7                     | المختصون بالتدريب                            |

يوضح الجدول ( 2 ) :

- أن الخبراء قد اتفقوا على فقرات الاستبيان المعد لقياس واقع التخطيط لاستراتيجيات الإدارة المدرسية للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية ، حيث تم اعتماد نسبة (80%) بين الخبراء ، وبذلك تم الموافقة علي جميع محاور الاستبيان .

## 4 . صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحثان بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية ، وقد بلغ عدد العبارات (31) عبارة موزعة على المحاور كالتالي :

1. برامج التنمية المستدامة المقترحة . وعدد عباراته (7) عبارات .
2. آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة . وعدد عباراته (15) عبارة .
3. أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج . وعدد عباراته (6) عبارات .
4. المختصون بالتدريب . وعدد عباراته (3) عبارات .

وقد روعي عند صياغة العبارات ، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وان تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى .

## 5 . الصورة المبدئية للاستبيان :

قام الباحثان بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (10) سنوات وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور البحث ، ويوضح جدول ( 3 ) ذلك .

## جدول ( 3 )

عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة المبدئية للاستبيان

| عدد العبارات النهائية | أرقام العبارات المحذوفة | عدد العبارات المحذوفة | عدد العبارات في الصورة المبدئية | المحاور                                      |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------------------|--|
| 7                     | -                       | -                     | 7                               | برامج التنمية المستدامة المقترحة             |
| 14                    | 21                      | 1                     | 15                              | آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة       |
| 6                     | -                       | -                     | 6                               | أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج |
| 3                     | -                       | -                     | 3                               | المختصون بالتدريب                            |
| 30                    | 1                       |                       | 31                              | الإجمالي                                     |

يتضح من جدول ( 3 ) :

- تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من 80% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (1) عبارة لتصبح الصورة النهائية مكونة من (30) عبارة .

## 6 . الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحثان بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها .

## 7 . تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحثان بوضع ميزان تقديري ثلاثي ، وقد تم تصحيح العبارات

كالتالي :

- .أوافق ( 3 ) ثلاثة درجات .
- .إلى حد ما ( 2 ) درجتان .
- .لا أوافق ( 2 ) درجة واحدة .

## المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحثان بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

أ . الصدق :

قام الباحثان باعتماد أسلوبين من أساليب الصدق العلمي للتحقق من مدى مناسبة أداة البحث للاستخدام وهما الصدق الظاهري (آراء الخبراء والمحكمين) بينما تمثل الأسلوب الثاني بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي وفيما يلي النتائج :

## . صدق الخبراء والمحكمين :

قام الباحثان بعرض الاستبيان بصورتها الأولية والتي تكونت من أربعة محاور ، ويوضح الجدول التالي نتائج موافقات الخبراء والمحكمين على فقرات الاستبيان ، وقد قام بقراءة الاستبيان ومراجعته عدد من الخبراء بلغ (7) محكمين .

## جدول ( 4 )

النسب المئوية لدرجات موافقة الخبراء والمحكمين على عبارات الاستبيان (ن = 7)

| العبارات |       |       |       |       |       |       |       | المحاور        |  |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|--|
|          | 7     | 6     | 5     | 4     | 3     | 2     | 1     | رقم العبارة    | برامج التنمية<br>المستدامة المقترحة                |
|          | 6     | 6     | 7     | 7     | 6     | 7     | 7     | تكرارها        |  |
|          | %86   | %86   | 100 % | 100 % | %86   | 100 % | 100 % | النسبة المئوية |  |
| 15       | 14    | 13    | 12    | 11    | 10    | 9     | 8     | رقم العبارة    | آليات التخطيط<br>لبرامج التنمية<br>المستدامة       |
| 6        | 6     | 6     | 7     | 7     | 6     | 7     | 7     | تكرارها        |  |
| %86      | %86   | %86   | 100 % | 100 % | %86   | 100 % | 100 % | النسبة المئوية |  |
|          | 22    | 21    | 20    | 19    | 18    | 17    | 16    | رقم العبارة    |  |
|          | 7     | 4     | 7     | 7     | 6     | 7     | 7     | تكرارها        |  |
|          | 100 % | %57   | 100 % | 100 % | %86   | 100 % | 100 % | النسبة المئوية |  |
|          |       | 28    | 27    | 26    | 25    | 24    | 23    | رقم العبارة    | أساليب التدريب<br>المناسبة لتنفيذ<br>محتوى البرامج |
|          |       | 7     | 7     | 6     | 7     | 7     | 6     | تكرارها        |  |
|          |       | 100 % | 100 % | %86   | 100 % | 100 % | %86   | النسبة المئوية |  |
|          |       |       |       |       | 31    | 30    | 29    | رقم العبارة    | المختصون بالتدريب                                  |
|          |       |       |       |       | 7     | 6     | 6     | تكرارها        |  |
|          |       |       |       |       | 100 % | %86   | %86   | النسبة المئوية |  |

يتضح من جدول ( 4 ) :

. تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (57% : 100%) ، وبذلك تم حذف عدد (1) عبارة ، لتصيح الصورة النهائية مكونة من (30) عبارة ، وتجدر الإشارة إلى أن الخبراء لم يقترحوا إضافة أية فقرات وإنما تمثلت اقتراحاتهم بتعديل نصوص بعض الفقرات.

## صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحثان بتطبيقه على عينة قوامها (25)

فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، والجداول (5) ، (6) ، (7) توضح النتيجة على التوالي .

### جدول ( 5 )

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه (ن = 25)

| المختصون بالتدريب |             | أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج |             | آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة |             | برامج التنمية المستدامة المقترحة |             |
|-------------------|-------------|--|-------------|--|-------------|----------------------------------|-------------|
| معامل الارتباط    | رقم العبارة | معامل الارتباط                               | رقم العبارة | معامل الارتباط                         | رقم العبارة | معامل الارتباط                   | رقم العبارة |
| 0.63              | 28          | 0.65   | 22          | 0.72                                   | 8           | 0.61                             | 1           |
| 0.66              | 29          | 0.76   | 23          | 0.67                                   | 9           | 0.67                             | 2           |
| 0.75              | 30          | 0.71   | 24          | 0.75                                   | 10          | 0.75                             | 3           |
|                   |             | 0.55   | 25          | 0.55                                   | 11          | 0.70                             | 4           |
|                   |             | 0.49   | 26          | 0.67                                   | 12          | 0.76                             | 5           |
|                   |             | 0.52   | 27          | 0.75                                   | 13          | 0.63                             | 6           |
|                   |             |  |             | 0.71                                   | 14          | 0.66                             | 7           |
|                   |             |  |             | 0.69                                   | 15          |                                  |             |
|                   |             |  |             | 0.69                                   | 16          |                                  |             |
|                   |             |  |             | 0.64                                   | 17          |                                  |             |
|                   |             |  |             | 0.68                                   | 18          |                                  |             |
|                   |             |  |             | 0.72                                   | 19          |                                  |             |
|                   |             |  |             | 0.80                                   | 20          |                                  |             |
|                   |             |  |             | 0.71                                   | 21          |                                  |             |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.396

يتضح من جدول ( 5 ) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (0.49 : 0.80) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة مقبولة من الصدق .

## جدول ( 6 )

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = 25)

| معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة |
|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| 0.53           | 25          | 0.61           | 17          | 0.71           | 9           | 0.65           | 1           |
| 0.52           | 26          | 0.68           | 18          | 0.70           | 10          | 0.62           | 2           |
| 0.51           | 27          | 0.71           | 19          | 0.59           | 11          | 0.74           | 3           |
| 0.59           | 28          | 0.71           | 20          | 0.68           | 12          | 0.73           | 4           |
| 0.68           | 29          | 0.69           | 21          | 0.69           | 13          | 0.72           | 5           |
| 0.72           | 30          | 0.64           | 22          | 0.67           | 14          | 0.60           | 6           |
|                |             | 0.76           | 23          | 0.68           | 15          | 0.64           | 7           |
|                |             | 0.69           | 24          | 0.69           | 16          | 0.73           | 8           |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.396

يتضح من جدول ( 6 ) ما يلي :

. تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية له ما بين

(0.51 : 0.76) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة

مقبولة من الصدق .

## جدول ( 7 )

معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = 25)

| معامل الارتباط | الاستبيان                                    |
|----------------|--|
| 0.95           | برامج التنمية المستدامة المقترحة             |
| 0.92           | آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة       |
| 0.92           | أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج |
| 0.93           | المختصون بالتدريب                            |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.396

يتضح من جدول ( 7 ) ما يلي :

. تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

ما بين (0.92 : 0.95) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على

درجة مقبولة من الصدق .

ب . الثبات :

قام الباحثان باعتماد أسلوبين من أساليب الثبات العلمي للتحقق من مدى مناسبة أداة البحث للاستخدام وهما التطبيق وإعادة التطبيق ومعامل ألفا لكرونباخ ، وفيما يلي النتائج :

**. التطبيق وإعادة التطبيق :**

شارك أفراد العينة الاستطلاعية (من المعلمين والمدراء) وعددهم (25) بالاستجابة على فقرات الاستبانة مرتين ، وقد قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط (بيرسون) بين نتائج التطبيق الأول والثاني ، حيث جاءت قيم معاملات الارتباط مرتفعة ، ويوضح الجدول التالي نتائج الثبات بهذا الأسلوب .

### جدول ( 8 )

معاملات الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني للاستبيان (ن = 25)

| م | الاستبيان                                    | معامل الارتباط |
|---|--|----------------|
| 1 | برامج التنمية المستدامة المقترحة             | 0.83           |
| 2 | آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة       | 0.87           |
| 3 | أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج | 0.86           |
| 4 | المختصون بالتدريب                            | 0.75           |
|   | الدرجة الكلية                                | 0.92           |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.396

يتضح من جدول ( 8 ) ما يلي :

. تراوحت معاملات الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني للاستبيان ما بين (0.75 : 0.92) وهى

معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على أن الاستبيان على درجة مقبولة من الثبات .

**. معامل ألفا لكرونباخ :**

لحساب ثبات الاستبيان استخدم الباحثان معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة

قوامها (25) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، والجدول ( 9 ) يوضح ذلك .



## جدول ( 9 )

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = 25)

| م | الاستبيان                                    | معامل الفا |
|---|--|------------|
| 1 | برامج التنمية المستدامة المقترحة             | 0.91       |
| 2 | آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة       | 0.88       |
| 3 | أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج | 0.93       |
| 4 | المختصون بالتدريب                            | 0.94       |
|   | الدرجة الكلية                                | 0.96       |

يتضح من جدول ( 9 ) ما يلي :

- تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين ( 0.88 : 0.96 ) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

## خطوات البحث :

- بعد أن تم تحديد عينة البحث واختيار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها ، قام الباحثان بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من 2022/2/27م إلى 2022/5/30م .

- بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحثان بتعديل الاستمارات باستخدام ميزان التقدير الثلاثي طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عمل التعديل قام الباحثان برصد الدرجات وذلك تمهيداً ل يتم معالجتها إحصائياً .

## الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد قيام الباحثان بجمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحثان الأساليب الإحصائية التالية :

- . النسبة المئوية .
- . معامل الارتباط .
- . معامل الفا كرونباخ .
- . الميزان التقديري .
- . اختبار مربع كا .

وقد ارتضى الباحثان مستوى دلالة عند مستوى ( 0.05 ) ، كما استخدم الباحثان برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

## عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :

## النتائج المتعلقة بالمحور الأول : برامج التنمية المستدامة المقترحة :

جدول ( 10 )

التكرار والنسبة المئوية ومربع كا لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الأول (برامج التنمية المستدامة المقترحة) مرتبة تنازلياً بحسب قيمة النسبة المئوية

| م | العبارة                                    | أوافق |         | إلى حد ما |         | لا أوافق |         | النسبة المئوية | مربع كا | الترتيب |
|---|--|-------|---------|-----------|---------|----------|---------|----------------|---------|---------|
|   |  | %     | التكرار | %         | التكرار | %        | التكرار |                |         |         |
| 1 | برامج تدريب الناشئين                       | 86.1  | 199     | 13.9      | 32      | .        | .       | 95.4           | 296.60  | 1       |
| 2 | الرياضة المدرسية لخدمة المجتمع             | 75.8  | 175     | 22.5      | 52      | 1.7      | 4       | 91.3           | 202.1   | 2       |
| 3 | الإشراف والتوجيه الفني                     | 67.1  | 155     | 30.7      | 71      | 2.2      | 5       | 88.3           | 146.8   | 3       |
| 4 | القياس والتقييم                            | 66.7  | 154     | 31.6      | 73      | 1.7      | 4       | 88.3           | 146.4   | 3       |
| 5 | برامج انتقاء الموهوبين                     | 68.0  | 157     | 28.5      | 66      | 3.5      | 8       | 88.2           | 146.5   | 3       |
| 6 | تنظيم إدارة المسابقات والمهرجانات الرياضية | 67.1  | 155     | 29.4      | 68      | 3.5      | 8       | 87.9           | 141.9   | 6       |
| 7 | المهارات الكشفية                           | 58.5  | 135     | 39.8      | 92      | 1.7      | 4       | 85.6           | 115.8   | 7       |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي (0.05) = 5.99

يوضح من جدول ( 10 ) ما يلي :

. أن نتائج تحليل استجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الأول (برامج التنمية المستدامة المقترحة) قد تراوحت بين القيمتين (85.6% : 95.4%) .  
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع عبارات المحور وفي اتجاه الموافقة مما يشير إلى تحقق توافر برامج التنمية المستدامة المقترحة في مجال الرياضة المدرسية لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

وقد حلت الفقرة رقم (1) في المحور المرتبة الأولى بين فقرات المحور وتنص هذه الفقرة على " برامج تدريب الناشئين " إذ تحققت بنسبة مئوية بلغت (95.4%) ولصالح إجابة موافق ، بينما احتلت الفقرة رقم (7) وهي " المهارات الكشفية " المرتبة الأخيرة بين فقرات المحور بنسبة مئوية بلغت (85.6%) ولصالح استجابة موافق ، وتباينت قيم النسب المئوية لفقرات المحور بين هاتين النسبتين وكما هو موضح في الجدول .

حيث يرى الباحثان أن التخطيط الهادف لبرامج التنمية المستدامة للمعلمين على أسس ومبادئ واضحة وحديثة تهدف إلى رفع مستوى كفاءتهم المعرفية والمهنية ، ورفع مستوى الأداء الحقيقي تبعاً للاتجاهات المتقدمة ، مما يعطي نتائج إيجابية بدايةً من تحديد الأهداف المنشودة التي تم وضعها من خلال الحاجات التدريبية ، يلي ذلك ترجمتها إلى مخرجات ونتائج محددة ،

وصولاً إلى اختيار المدربين المؤهلين لتنفيذ البرنامج المخطط له مسبقاً ، وانتقاء المتدربين لأنهم الركيزة الأساسية في نجاح الخطة التدريبية ، للوصول للإعداد للمادة العلمية الهادفة ، فأن نجاح أي عمل لا يتم إلا على أسس التخطيط العلمي الجيد .

ويشير الحاج علي ، عبير بكري (2021) أن تنمية وتطوير المعلمين وبقائهم دائماً مواكبين للتغيرات الحاصلة في المجتمع من حولهم ، وخلق التفاعل مع التغيرات والتأثير الإيجابي في المتعلمين والذي بدوره يؤدي إلي بناء الإنسان المتعلم القادر على المشاركة الفاعلة في تحقيق البرامج التنموية والتنمية المستدامة.(5)

ويرى الباحثان أن تدريب المعلمين من أجل التنمية المستدامة يعد نموذجاً تعليمياً يعبر عن التطوير المهني على مدى الحياة ، وتكسب المعلمين المحاور الرئيسة لممارسة مهنة التدريس الحديث ، حيث أصبحت التنمية المستدامة مؤخراً موضع نقاش واسع في المجال التعليمي بشكل عام وفي تعليم المعلمين وتدريبهم وتطويرهم بشكل خاص ، وبالرغم من التحديات التي تواجه تطوير التدريب المستدام للمعلمين وتطويرهم في المدرسة والمطالب المتنوعة للوصول بالمعلم لمرحلة الاحتراف بمهنته لتحقيق تنمية مستدامة للمعلمين، فيبدو أن هذا الاتجاه الجديد ضروري جداً لتعليم المعلمين والعديد من الأنظمة التعليمية العالمية .

ويشير أحمد عبدالباقي وآخرون (2003) أن التدريب كل نشاط مخطط يرمي إلى تطوير نشاط الفرد والجماعة ، ومعلوماتهم واتجاهاتهم وسلوكهم ، وهو العملية التي يراد بها إحداث آثار محددة في مجموعة من الأفراد ، والتي يمكن عن طريقها مساعدة العاملين ليكونوا أكثر كفاءة ومقدرة سواء في أداء أعمالهم الحالية ، أو التي ينتظر قيامهم بها في المستقبل، وذلك بتكوين عادات فكرية وعملية مناسبة.(2)

ويتفق الباحثان مع دراسة دلون وآخرون (Dillon et.,2000) بضرورة التأكيد على برامج التدريب التي تعتمد على النشاطات العلمية وتجريب الاستراتيجيات الجديدة في التدريس ، واستخدام البرامج التي تعود بالنفع على المعلمين وتنمية مهارات التفكير وزيادة الثقة ، واستفادة المعلمين من زملائهم في الإدارة الصفية ، والمعرفة بالمادة العلمية ، والتعرف على طرائق وأساليب التدريس التي تعمل على تحسين مهارات التدريس.(22)

ويتفق الباحثان مع دراسة بوذا (Buzza, 2010) أن هناك تعاون بين مدرسة التنمية المهنية والمدارس الموجودة في المجتمع ، كما أن البرامج التدريبية التي تقدمها المدرسة للتنمية المهنية تجد قبولاً عند المعلمين ، وأنها تساهم في تطوير معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم العلمية والمهنية ، وأن هذه البرامج تلبى الاحتياجات التدريبية للمعلمين.(21)

ويرى الباحثان انه من الضروري إدماج المعلمين في إعداد الجداول الزمنية فالتشاركية تزيد من دافعيتهم اتجاه التدريب ، بحيث نجد العديد من المعلمين يستتفون عن المشاركة في البرامج التدريبية بسبب التوقيت غير المناسب بالنسبة لهم ، وعليه يجب الأخذ بأراء الميدان التربوي في الخطة الزمنية للبرنامج التدريبي بوقت مسبق، بحيث يكون البرنامج التدريبي التنموي مناسباً للمتعلم من حيث الوقت الذي يتطلبه والجهد الذي يبذل فيه، فكلما كان التدريب مناسباً لقدرة المتدرب واستعداده من حيث وقته، وما يتطلبه من جهد كلما كان أيسر له وأكثر فائدة .

ويتفق الباحثان مع دراسة ريفيرا (Rivera,2013) أن هناك تحسينات كبيرة على أداء المعلمين، وزيادة التواصل بين المعلمين والمدرسين للبرنامج ، وأوصت الدراسة في الاستمرار في تقديم برامج مهنية للمعلمين لزيادة فاعليتهم وتطوير أدائهم التدريسي.(23)

**النتائج المتعلقة بالمحور الثاني : آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة :**

### جدول ( 11 )

التكرار والنسبة المئوية ومربع كا لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الثاني (آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة) مرتبة تنازلياً بحسب قيمة النسبة المئوية

| الترتيب | مربع كا | النسبة المئوية | لا أوافق |         | إلى حد ما |         | أوافق |         | العبارة   | م  |
|---------|---------|----------------|----------|---------|-----------|---------|-------|---------|---|----|
|         |         |                | %        | التكرار | %         | التكرار | %     | التكرار |   |    |
| 1       | 191.4   | 90.8           | 2.2      | 5       | 23.3      | 54      | 74.5  | 172     | مشرفي التربية الرياضية بمديريات العامة بالمحافظات                               | 8  |
| 2       | 184.1   | 90.3           | 2.6      | 6       | 23.8      | 55      | 73.6  | 170     | التنسيق بين المديرية والمدرسة حول تنفيذ برامج التنمية المستدامة في المدرسة      | 9  |
| 3       | 176.9   | 90.2           | 1.3      | 3       | 26.8      | 62      | 71.9  | 166     | مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين أثناء التخطيط لبرامج التنمية المستدامة       | 10 |
| 4       | 168.5   | 89.6           | 2.2      | 5       | 26.8      | 62      | 71.0  | 164     | إشراك المعلمين في صنع القرارات الخاصة بتدريبهم                                  | 11 |
| 5       | 160.8   | 89.2           | 2.2      | 5       | 29.1      | 65      | 69.7  | 161     | حرص الإدارة المدرسية على إلحاق المعلمين ببرامج التنمية المستدامة                | 12 |
| 5       | 162.8   | 89.5           | 0.4      | 1       | 30.7      | 71      | 68.9  | 159     | تزويد المعلمين بأهداف البرامج التدريبية والنتائج المتوقعة قبل بدء البرامج       | 13 |
| 6       | 165.7   | 89.3           | 3.0      | 7       | 26.0      | 60      | 71.0  | 164     | تسعى برامج التنمية المستدامة إلى إلمام بكيفية إدارة وقت الحصة واستثماره         | 14 |
| 8       | 150.3   | 88.6           | 1.3      | 3       | 31.6      | 73      | 67.1  | 155     | تحرص الإدارة المدرسية على إعداد جداول زمنية للدورات التدريبية بأن تتسم بالمرونة | 15 |

## تابع جدول ( 11 )

التكرار والنسبة المئوية ومربع كا لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الثاني (آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة) مرتبة تنازليا بحسب قيمة النسبة المئوية

| الترتيب | مربع كا | النسبة المئوية | لا أوافق |         | إلى حد ما |         | أوافق |         | العبارة   | م  |
|---------|---------|----------------|----------|---------|-----------|---------|-------|---------|---|----|
|         |         |                | %        | التكرار | %         | التكرار | %     | التكرار |   |    |
| 9       | 146.2   | 88.3           | 0.4      | 1       | 34.2      | 79      | 65.4  | 151     | اختيار البرامج التدريبية على أساس أهداف المدرسة وإمكاناتها            | 16 |
| 9       | 146.8   | 88.3           | 2.2      | 5       | 30.7      | 71      | 67.1  | 155     | التخطيط لبرامج التنمية المستدامة بهدف رفع مستوى الأداء الفعلي         | 17 |
| 11      | 145.7   | 88.2           | 3.0      | 7       | 29.5      | 68      | 67.5  | 156     | إشراك المعلمين في إعداد الجداول الزمنية الخاصة بالبرامج التدريبية     | 18 |
| 12      | 135.9   | 87.4           | 3.9      | 9       | 29.9      | 69      | 66.2  | 153     | تمثل مواعيد البرامج التدريبية ضغطا على العمل في المدرسة               | 19 |
| 13      | 108.5   | 84.7           | 2.2      | 5       | 41.5      | 96      | 56.3  | 130     | وضع برامج التنمية المستدامة على ضوء رؤية المدرسة ورسالتها             | 20 |
| 14      | 101.9   | 83.1           | 2.2      | 5       | 46.3      | 107     | 51.5  | 119     | يتم إعداد برامج التنمية المستدامة المقدمة وفقا لمعايير الجودة الشاملة | 21 |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي (0.05) = 5.99

يوضح من جدول ( 11 ) ما يلي :

. أن نتائج تحليل استجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الثاني (آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة) قد تراوحت ما بين القيمتين (83.1% : 90.8) .

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع عبارات المحور وفي اتجاه الموافقة مما يشير إلى تحقق توافر آليات التخطيط لبرامج التنمية المستدامة في مجال الرياضة المدرسية لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

وقد حلت الفقرة رقم (8) في المحور المرتبة الأولى بين فقرات المحور وتنص هذه الفقرة على " مشرفي التربية الرياضية بمديريات العامة بالمحافظات " إذ تحققت بنسبة مئوية بلغت (80.8%) ولصالح إجابة موافق ، بينما احتلت الفقرة رقم (21) وهي " يتم إعداد برامج التنمية المستدامة المقدمة وفقا لمعايير الجودة الشاملة " المرتبة الأخيرة بين فقرات المحور بنسبة مئوية بلغت (83.1%) ولصالح استجابة موافق ، وتباينت قيم النسب المئوية لفقرات المحور بين هاتين النسبتين وكما هو موضح في الجدول .

يرى الباحثان أن للمشرف التربوي دور مهم في قيادة شبكات مديري المدارس التابعة لوحدة تطوير المدارس وشبكات معلمي التخصص وشبكات القدرات المميزة وفرق المعالجات الفنية للتعامل مع القضايا الطارئة وشبكات الدعم الفني وتقديم الدعم التربوي والتخصصي ، فهو حلقة وصل لا غنى عنها بين المعلم وإدارته ووزارته ليسهم في إنجاح البرامج التدريبية من خلال خبراته ، ويهيئ البرنامج التدريبي المصمم على أسس ومعايير مهنية ووفق احتياجات تدريبية فعلية للمعلمين وللقيادات المدرسية ، ومبنيّة بشكل علمي محكم يحقق رؤية التطوير في المدرسة ويتوكل مع المستجدات التربوية .

ويشير مضايوي السبيل (2013) أن أهم وظائف الإشراف التربوي تطوير وتحسين مستوى الأداء للمعلمين والمشرفين التربويين للقيام بتنفيذ المنهج المقرر للإشراف التربوي بغية تحقيق الأهداف التربوية التي تم تحديدها مسبقاً ، أيضاً تطوير مهارات المشرفين التربويين بشكل مستمر من خلال متابعتهم على التطورات والمستجدات والمعارف التي من خلال برامج التدريب وعقد الندوات وورش العمل المتعلقة بالمجال التربوي والتعليمي.(17)

ويذكر الغانم (2004) انه لتفعيل الإشراف التربوي لابد من التعاون في دراسة الموقف التعليمي من كافة جوانبه وخصائصه باستخدام الأساليب الإشرافي ، وفتح قنوات متنوعة للاتصال لتمكين المعلم من المعرفة اللازمة ورفع مهاراته الأساسية التي يطلبها النمو المهني لكي يكون أكثر فعالية ولزيادة قدرته على توجيه السلوك إيجابياً لكل المتعلمين.(13)

ويرى الباحثان أن من أهم السبل لنجاح التخطيط لبرامج التنمية المهنية للمعلمين هي تلك المهام التي تساهم في تحسين عملية الإشراف التربوي والتي تتمثل في تحديد مهام ومسؤوليات المشرف التربوي وضرورة عمل البرامج والدورات التدريبية مع الاهتمام بالتقارير التربوية المرفوعة وتوعية المعلمين بمفهوم الإشراف التربوي ، فالمشرف المؤهل قادر على الإشراف على طرق التعليم الحديثة وأساليبها ، وإعداد المواد التعليمية المتقدمة والتعرف بالموجود منها وتحديثه ، وقادر على توفير التسهيلات التعليمية ، والاستفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم ، والأقدر على تنظيم الموقف التعليمي والتعلمي ، واختيار المعلمين ومديري المدارس ومساعدتهم ، وأيضاً تطوير علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وتقييم العملية التعليمية ، علاوةً عن تنظيم الدورات وتطوير المناهج وتهيئة المعلمين الجدد وإعدادهم .

ويتفق الباحثان مع دراسة (أشرف خلف إبراهيم 2017) أن ضعف فعالية الكوادر الإدارية والتعليمية في توفير التنمية والتدريب لإعداد كوادر مؤهلة ومدربة وضعف الوعي بأهمية غرس

قيم ثقافة التنمية المهنية المستدامة بين المشرفين والمعلمين وبيان أهميتها في بناء المنظم لأداء المعلمين نحو واجباتهم التعليمية وعدم مشاركة المعلم فعليا في اختيار الموضوعات التدريبية التي هي فعليا بحاجة لتطوير أنفسهم من خلالها ، يعود بالسلب على برامج تنمية المعلمين ويجب إعادة النظر بتلك البرامج وتطويرها وتحسينها لتحسين النمو المهني المستدام للمعلمين.(3)

ويتفق الباحثان مع دراسة (موسى عزان الزكواتي ، 2016) أن أبرز عناصر الضعف بالبيئة الداخلية للمدرسة عدم وجود أخصائي تدريب بالمدرسة يشرف على برامج التنمية المهنية المستدامة وكثرة الأعباء الملقاة على المعلمين بالمدرسة وقلة المكافآت والحوافز للمدرب الجيد في التنمية المهنية.(18)

ويرى الباحثان أن من أهم المهام الإستراتيجية التي يسعى الإشراف التربوي من خلال اعتماده على فلسفة الجودة الشاملة في التعليم ، إلي تذليل الصعوبات وتسخير الإمكانيات المادية والبشرية وكذلك المعلوماتية، لضمان مشاركة الجميع كالجهاز الإداري والمشرفين والقيادات التربوية ومديري المدارس والمعلمين كفريق عمل واحد ، وتوظيف المواهب والإمكانيات واستثمار القدرات الفكرية في كل مستويات التنظيم بشكل إبداعي يضمن تحقيق التحسين والتطوير المستمر في العملية التربوية والتعليمية ، والعمل على تطبيق المعايير التي تنادي بها مبادئ الجودة الشاملة في النظام التعليمي بأكمله ، وأيضاً تقييم الخطط الإستراتيجية ومدى تحقيق الأهداف المرسومة منها.

النتائج المتعلقة بالمحور الثالث : أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج :

جدول ( 12 )

التكرار والنسبة المئوية ومربع كا لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الثالث (أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج) مرتبة تنازليا بحسب قيمة النسبة المئوية

| الترتيب | مربع كا | النسبة المئوية | لا أوافق |         | إلى حد ما |         | أوافق |         | العبارة            | م  |
|---------|---------|----------------|----------|---------|-----------|---------|-------|---------|--------------------|----|
|         |         |                | %        | التكرار | %         | التكرار | %     | التكرار |                    |    |
| 1       | 272.9   | 94.3           | 1.3      | 3       | 14.7      | 34      | 84.0  | 194     | ورش العمل          | 22 |
| 2       | 191.4   | 90.8           | 2.2      | 5       | 23.3      | 54      | 74.5  | 172     | حل المشكلات        | 23 |
| 3       | 183.8   | 90.5           | 1.7      | 4       | 25.1      | 58      | 73.2  | 169     | العصف الذهني       | 24 |
| 4       | 174.2   | 90.0           | 1.3      | 3       | 27.3      | 63      | 71.4  | 165     | الحوار والمناقشة   | 25 |
| 5       | 150.3   | 88.6           | 1.3      | 3       | 31.6      | 73      | 67.1  | 155     | الزيارات الميدانية | 26 |
| 6       | 143.6   | 87.9           | 4.3      | 10      | 27.7      | 64      | 68.0  | 157     | المحاضرة           | 27 |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي (0.05) = 5.99

يوضح من جدول ( 12 ) ما يلي :

- أن نتائج تحليل استجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الثالث (أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج) قد تراوحت ما بين القيمتين (87.9% : 94.3%).

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع عبارات المحور وفي اتجاه الموافقة مما يشير إلى تحقق توافر أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرامج في مجال الرياضة المدرسية لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

وقد حلت الفقرة رقم (22) في المحور المرتبة الأولى بين فقرات المحور وتتنص هذه الفقرة على " ورش العمل " إذ تحققت بنسبة مئوية بلغت (94.3%) ولصالح إجابة موافق ، بينما احتلت الفقرة رقم (4) وهي " المحاضرة " المرتبة الأخيرة بين فقرات المحور بنسبة مئوية بلغت (87.9%) ولصالح استجابة موافق ، وتباينت قيم النسب المئوية لفقرات المحور بين هاتين النسبتين وكما هو موضح في الجدول .

ويرى الباحثان أن الورش التعليمية من الأساليب المهمة لتحسين المهارات والتنمية المهنية المستدامة في البرامج التدريبية للمعلمين والتي تحظى بقدر كبير من النجاح والانتشار ، لأنها تسير وفق نظام يقوم فيه المعلم بشكل جماعي وتعاوني ضمن أسس مهمة كوجود خبراء ومتخصصين ملمين بالوعي بنظام العمل بالورش التدريبية ، والتخطيط الجيد للورش التدريبية للمعلمين بما يضمن نجاحها وتحقيق أهدافها المنشودة ، وتنمي مهارات حل المشكلات ، وتزود المعلمين بخبرات جديدة من خلال التفاعل وتبادل الآراء والأفكار لتحسين مهارات التدريس ، وتسهم أيضاً ورش العمل بأنها تتيح الفرصة للمشاركين لتبادل الآراء والأفكار للوصول لتحقيق الأهداف المرجوة وتعطي الفرصة للابتكار والإبداع عن طريق الأسئلة المميزة التي يطرحها المتدربون والتي بدورها تؤدي إلى إنتاج مواد وأدوات تعليمية تسهم في العملية التعليمية، وأيضاً يكتسب المشاركون أثناء عملهم بالورش التدريبية معلومات ومهارات متنوعة .

حيث يرى الباحثان أن أسلوب ورش العمل في البرامج التدريبية للتنمية المهنية المستدامة يقوم على دعوة مجموعة من المعلمين والمختصين يكون القاسم المشترك بينهم مهام ومسؤوليات أو اهتمامات مشتركة والغرض من كل ورش العمل في الدرجة الأولى إكساب المشاركين مهارات متنوعة تسهم في إثراء التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وزيادة عطائهم وتطوير قدراتهم لمواكبة العصر التعليمي الحديث .



ويشير طارق حسن عبدالحليم (2008) أن المحاضرات تعتبر من الأساليب التقليدية القديمة والشائعة والتي تصلح لأعداد كبيرة من المعلمين ، ويمكن استخدام بعض التقنيات المتقدمة أثناء الشرح والإلقاء فيها ، وتلقى عادة سلسلة من المحاضرات التي تغطي موضوعات تربوية متنوعة ، وتفتقر لتنمية المهارات العملية ، وتوجد مجموعة من العوامل يتوقف عليها عملية الاتصال داخل المحاضرة ، كمهارة المحاضر في جذب الانتباه طوال فترة إلقاء المحاضرة ، وتنظيم أفكار ومعلومات المحاضر وعرضها بصورة منطقية مبسطة، وتخصيص وقت كاف للمناقشة والتساؤل ، والقدرة على التأثير. (12)

واتفق الباحثان مع دراسة دلون وآخرون (Dillon et.,2000) إلي ضرورة التأكيد على برامج التدريب التي تعتمد على النشاطات العلمية وتجريب الاستراتيجيات الجديدة في التدريس ، واستخدام البرامج التي تعود بالنفع على المعلمين وتنمية مهارات التفكير وزيادة الثقة ، واستفادة المعلمين من زملائهم في الإدارة الصفية ، والمعرفة بالمادة العلمية ، والتعرف على طرائق وأساليب التدريس التي تعمل على تحسين مهارات التدريس. (22)

#### النتائج المتعلقة بال محور الرابع : المختصون بالتدريب :

جدول ( 13 )

التكرار والنسبة المئوية ومربع كا لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الرابع (المختصون بالتدريب) مرتبة تنازليا بحسب قيمة النسبة المئوية

| الترتيب | مربع كا | النسبة المئوية | لا أوافق |         | إلى حد ما |         | أوافق |         | العبارات  | م  |
|---------|---------|----------------|----------|---------|-----------|---------|-------|---------|---|----|
|         |         |                | %        | التكرار | %         | التكرار | %     | التكرار |   |    |
| 1       | 216.5   | 91.8           | 2.6      | 6       | 19.5      | 45      | 77.9  | 180     | أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في كليات التربية الرياضية  | 28 |
| 1       | 214.1   | 91.8           | 2.2      | 5       | 20.3      | 47      | 77.5  | 179     | يتم طرح أفكار تدريبيه جديدة وتجربتها ميدانيا ثم تعميمها | 29 |
| 2       | 142.3   | 88.0           | 1.7      | 4       | 32.5      | 75      | 65.8  | 152     | المدرسين المعتمدين من وزارة التربية والتعلم             | 30 |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي (0.05) = 5.99

يوضح من جدول ( 13 ) ما يلي :

. أن نتائج تحليل استجابات أفراد عينة البحث على فقرات المحور الرابع (المختصون بالتدريب) قد تراوحت ما بين القيمتين (88.0% : 91.8%) .

. توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع عبارات المحور وفي اتجاه الموافقة

مما يشير إلى تحقق توافر المختصون بالتدريب في مجال الرياضة المدرسية لمعلمي التربية الرياضية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

ويلاحظ أن الفقرتين رقم (28) و رقم (29) واللذان تتصان " أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في كليات التربية الرياضية " و " طرح أفكار تدريبه جديدة وتجربتها ميدانيا ثم تعميمها " على التوالي قد حلتا في المرتبة الأولى بين فقرات المحور إذ تحققت كل منهما بنسبة مئوية بلغت (91.8%) ولصالح إجابة موافق ، بينما احتلت الفقرة رقم (30) وهي " المدرسين المعتمدين من وزارة التربية والتعلم " المرتبة الأخيرة بين فقرات المحور بنسبة مئوية بلغت (88.0%) ولصالح استجابة موافق ، وتباينت قيم النسب المئوية لفقرات المحور بين هاتين النسبتين وكما هو موضح في الجدول .

يرى الباحثان أن عملية تدريب وتجهيز وإعداد معلم التربية الرياضية ورفع مستواه العلمي والمهاري والوظيفي من الأمور الأساسية الهامة التي تتطلب نظرة واسعة وشاملة ، وتتطلب مشاركة مختصون بالتدريب ذوي خبرات علمية وعملية كأعضاء هيئة التدريس المتخصصين في كليات التربية الرياضية ، حيث يتم فيها تحديد الكفاءات التربوية والتدريسية اللازمة لمعلم التربية الرياضية ، لكي يمارس دوره على الشكل المطلوب وتسهم في تحسين مهاراته واستعداداته ومواهبه وقدراته ، من أجل أن يرتقي بمستوى طلابه ، وأن يتقدم علمياً ومهنياً مما يعود بالفائدة على المجتمع وعلى العملية التعليمية والتربوية ، لتحقيق الأهداف والغايات التربوية المنشودة .

واتفق الباحثان مع دراسة (هديل ، 2021) أن من أهم متطلبات القيادة المستدامة اندماج كافة عناصر المؤسسة التعليمية في عملية تحسين شاملة ، ودعم وتمكين العاملين كقادة مهنيين ، وإعداد خطة إستراتيجية وفق منظور طويل المدى، والتقييم المنتظم للممارسات المستدامة ، وإدارة التغيير ، والتطوير المهني المستمر، والتحفيز المادي والمعنوي وتشجيع الأفكار الإبداعية والابتكار. (20)

واتفق الباحثان مع دراسة (نشوه بسطويسي ، 2018) التي توصلت إلي ضعف وعي أفراد المجتمع القائمين على مؤسساته بأهمية وقيمة مساعدة أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع ، كما توصلت الدراسة إلى أن أكثر المعوقات تأثير على أداء أعضاء هيئة التدريس لوظيفتهم في خدمة المجتمع تتمثل في: ضعف الاعتمادات المالية اللازمة لمشاركة عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع، وضعف إشادة وسائل الإعلام بإنجازات أعضاء هيئة التدريس المتميزين. (19)

ويرى الباحثان أن أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية يسعون لتزويد المتدربين بالبرنامج بالمعارف والمهارات والابتكار وروح المبادرة والمهارات التكنولوجية والإدارية والتنظيمية لديهم ، وتنمية قدرتهم على إدارة الذات ، بالإضافة إلي تطبيق المعارف التي اكتسبوها والتي تمثل رابطاً بين النظرية والتطبيق التي تتيح للمعلمين المتدربين المشاركة مع زملائهم في القضايا التي تمت مواجهتها أثناء التدريب وتحفيز زملائهم المبتدئين ، وحول تعلمهم في المدرسة نحو تطوير كفاءات التدريس المستدام .

واتفق الباحثان مع دراسة (موسى عزان الزكواتي ، 2016) أن أبرز عناصر الضعف بالبيئة الداخلية للمدرسة عدم وجود أخصائي تدريب بالمدرسة يشرف على برامج التنمية المهنية المستدامة وكثرة الأعباء الملقاة على المعلمين بالمدرسة وقلة المكافآت والحوافز للمدرب الجيد في التنمية المهنية.(18)

ويرى الباحثان أن أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية بالجامعات دور مهم يسهم بإثراء برامج التنمية المستدامة للمعلمين من خلال ما يقدمون من وضع الخطط الدراسية لبرنامج إعداد المعلمين بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم بحيث تحقق هذه الخطط للوصول إلي تزويد المعلمين بالكفايات والمهارات الأساسية اللازمة للقيام بدوره كمعلم جدير ، وتهيئ المعلمين لبرامج التدريب والتأهيل التي سيشارك بها أثناء الخدمة ، وانسجامها مع أولويات الوزارة وتطلعاتها المستقبلية، والتعاون مع الوزارة في تنفيذ برامج أعداد المعلمين ومتابعتهم في المساقات التطبيقية داخل المدرسة ، وأيضاً إجراء الدراسات والأبحاث التقييمية لمعرفة مدى انتقال أثر برامج إعداد المعلمين على أداء المعلم داخل غرفة الصف، وصولاً إلي اشتراك الوزارة في تنفيذ برامج التنمية المهنية التي تعدها الجامعات والعكس مشاركة أعضاء هيئة التدريس البرامج التي تنفذها الوزارة.

### الاستخلاصات :

1. التخطيط الجيد لبرامج التنمية المستدامة بإشراك المعلمين في برامج تدريب الناشئين ، وتفعيل دور الرياضة المدرسية لخدمة المجتمع ، مع الاهتمام أكثر بالمهارات الكشفية .
2. تفعيل دور مشرف التربية الرياضية بالمديريات العامة بالمحافظة ، لما يكتسبه من خبرات تخصصية وتربوية ، وتزويد المعلمين بأهداف البرامج التدريبية والنتائج المتوقعة قبل بدء البرنامج ، مع مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين أثناء التخطيط لبرامج التنمية المستدامة .
3. وضع برامج التنمية المستدامة على ضوء رؤية المدرسة ورسالتها ، واختيار البرامج على أساس أهداف المدرسة وإمكاناتها ، بحيث يتم إعداد برامج التنمية المستدامة وفقاً لمعايير الجودة الشاملة ، وحرص الإدارة المدرسية على إلحاق المعلمين للبرنامج .

4. التخطيط لبرامج التنمية المستدامة بهدف رفع مستوى الأداء الفعلي ، والتنسيق بين المديرية والمدرسة حول تنفيذ البرنامج في المدرسة .
5. إشراك المعلمين في صنع القرارات الخاصة بتدريبهم ، وإشراكهم في إعداد الجداول الزمنية الخاصة بالبرامج التدريبية ، حتى لا تمثل البرامج التدريبية ضغطاً على العمل بالمدرسة .
6. من أساليب التدريب المناسبة لتنفيذ محتوى البرنامج التدريبي للتنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية أسلوب ورش العمل ، والحوار والمناقشة ، وحل المشكلات ، كأساليب حديثة ، ومن ثم أسلوب المحاضرة الذي يعتبر من الأساليب القديمة .
7. إشراك أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في كليات التربية الرياضية في التدريب على برامج التنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية ، لامتلاكهم الخبرات العلمية والعملية الحديثة، ليتم طرح أفكار تدريبية جديدة وتجربتها ميدانياً ثم تعميمها .

### التوصيات :

#### في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثان بما يلي :

1. تصميم برامج تنمية مستدامة حديثة متخصصة لمعلمي التربية الرياضية ، مخطط لها بدقة عالية ، تهدف لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتوائم رؤية ورسالة المدرسة ووزارة التربية والتعليم الأردنية ، وتراعي التقدم التكنولوجي والتعليمي العالمي الحاصل .
2. تحسين شبكة الانترنت في المدارس ، وشمولها المناطق النائية للحصول على المعرفة العلمية والتربوية بالطرق الحديثة بأسرع وقت ، وأقل جهد ، لزيادة فعالية الأداء التدريسي المتطور .
3. ضرورة التشاركية بين المعلمين والإدارة المدرسية والإشراف التربوي والمسؤولين في وزارة التربية والتعليم مع المجتمع المحلي والجامعات وخصوصاً أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية بالإضافة إلى القطاع الخاص .
4. تبني مشروع تدريبي على مستوى عالي ومتقدم ، يتضمن أساليب تدريبية حديثة وورش عمل تطبيقية حول مهارات ومعايير برامج التنمية المستدامة لمعلمي التربية الرياضية (قبل وأثناء) الخدمة.
5. توسيع دائرة اهتمام الإدارة المدرسية بما يخص متطلبات معلمين التربية الرياضية ، وتخفيف الضغوط الواقعة عليهم من زيادة في نصاب الحصص المدرسية، خلافاً لكثرة الأنشطة المسؤولة منهم .

## المراجع

## أولاً : المراجع العربية :

1. أحمد الرشدي ، فاطمة الرديني : إدارة التربية والتعليم وتخطيطها في الألفية الثالثة ، مكتبة الرشد ، الرياض ، 2006م .
2. أحمد عبد الباقي البستان ، عبد الله السيد عبد الجواد ، وصفي عزيز بولس : الإدارة والإشراف التربوي (النظرية. البحث. الممارسة) ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ، الكويت ، 2003م .
3. أشرف خلف إبراهيم : دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة ال البيت ، الأردن ، 2017م .
4. أفنان نضيرة دروزة : أساسيات في علم النفس التربوي ، ط1 ، دار الشروق ، عمان ، الأردن ، 2004م .
5. الحاج علي ، عبير بكري : تطوير استراتيجيات إدارة المعرفة لخلق التنمية المستدامة في جامعة الملك خالد ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، العدد 5 ، المجلد 13 ، ص126-142 ، 2021م .
6. جودت عزت عطوي : الإدارة المدرسية الحديثة ، مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية ، دار الثقافة للنشر ، القاهرة ، 2014م .
7. حنان عبدالحفيظ حسين الباشير : استراتيجيات الإدارة المدرسية في تفعيل الإشراف التربوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، قسم الإدارة التربوية ، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانق ، 2019م .
8. خالد جمعة مبيع السعدي : دور الإدارة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة لمعلمي الرياضة المدرسية بسلطنة عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2019م .
9. راتب سلامة السعود ، إبراهيم على حسنين : التنمية المهنية للقيادات الإدارية التربوية "اتجاهات معاصرة" ، ط ١ ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2016م .
10. رأفت عبد العزيز البوهي ، المصري إبراهيم جابر وآخرون : أصول التربية المعاصرة ، ط1 ، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2019م .
11. ساي تشارلي ، كاثي كونواي : وسائل المدرب الناجح ، ترجمة الجمعية الأمريكية للإدارة ، مكتبة جري ، الرياض ، 2000م .

12. طارق حسن عبد الحليم : التنمية المهنية للمعلمين في مصر على ضوء الخبرة اليابانية والأمريكية الإنجليزية ، دار العلوم للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2008م .
13. غانم بن سعيد الغانم : الإشراف التربوي في عصر المعرفة ، المملكة العربية السعودية ، 2004م .
14. كامل حامد جاهد : التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في مصر (معالم سياسة مقترحة) ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة ، 1999م .
15. مؤيد شناعة : اتجاهات معلمي ومعلمات التربية الرياضية نحو الحركة الكشفية في الضفة الغربية ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) ، المجلد 2 (10) ، ص 2451-2472 ، 2014م .
16. محمد عبد الخالق مدبولي : التنمية المهنية للمعلمين (الاتجاهات المعاصرة - المداخل - الإستراتيجية) ، دار الكتاب الجامعي ، الإمارات العربية المتحدة ، 2002م .
17. مضاوي علي محمد السبيل : الإبداع في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي ، مطبعة الملك فهد الوطنية ، المملكة العربية السعودية ، 2013م .
18. موسى بن عزان بن سليمان الزكواني : إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة للمعلمين بسلطنة عمان باستخدام أسلوب التحليل الرباعي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، مسقط ، 2016م .
19. نشوة سعد محمد بسطويسي : أدوار كليات التربية بمجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة في ضوء متطلبات التنمية المستدامة : رؤية مقترحة ، مجلة كلية التربية ، المجلد (33) ، العدد (4) ، جامعة المنوفية ، ص 354-469 ، 2018م .
20. هديل سليمان عبد الله الخضير : تطوير أداء القيادة المستدامة في التعليم العام في ضوء خبرة هولندا ، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، جامعة الملك سعود ، العدد 69 ، ص 97-112 ، 2021م .

### ثانياً : المراجع الأجنبية :

21. Buzza, D: Investigating a Effective professional Development School Model of Teacher Education in Canda, **McGill Journal of Education**, Vol.45, No.1,2010, available at: ERIC (EJ899451) . 2010 .

22. Dillon , J. Osborne , J , Fairbrother , B. &Kurina , L: A Study into the Professional View and Needs of Science Teachers in Primary and Secondary schools in England " London: Kings College London , p2.2000.
23. Rivera , M: A unique Marine and Environmental science program for high school Teachers in Hawai,i: professional Development, Teachers confidence and lessons learned , **International Journal of Environmental & science Education**, Vol.8, No.2, April 2013, 217-239.2013.

ثالثاً : مراجع شبكة المعلومات الدولية :

24. اليونسكو : تقرير متابعة التعليم العالمي (UNDP) ، 2020 م .  
[Available:https://ar.unesco.org/gem-report/node/1346](https://ar.unesco.org/gem-report/node/1346)