مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية

اسم المقال: فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين
اسم الكاتب: حمدة حمد السعدي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/9187
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 18:54 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

جامعة الشارقة
UNIVERSITY OF SHARJAH

مجلة جامعة الشارقة

مجلة علمية محكمة

للعلوم الإنسانية والاجتماعية



المجلد 19، العدد 2
ذو القعدة 1443هـ / يونيو 2022م

الترقيم الدولي المعياري للدوريات 1996-2339

يونيو 2022م مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 19 العدد 2
https//:doi.org/10.36394/jhss/19/2/18

فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العُمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين

حمدة حمد السعدي[1]

تاريخ الاستلام: 16-09-2020 تاريخ القبول: 26-01-2021

ملخص البحث:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين. وتحديد الفروق والتي تعزى لمتغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في مجال العمل، وتاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة تكونت من (38) فقرة موزعة على أربعة محاور، تم تطبيقها على عينة تكونت من (145) من قيادات المدارس العمانية. وبينت نتائجها أن درجة فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين كانت بدرجة كبيرة، وأن أعلى محاور أداة الدراسة كان محور فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي حيث حصل على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.27) كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في مجال العمل، بينما توجد فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية تعزى إلى الدفعة الأولى الملتحقة بالبرنامج 2016 / 2017م، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة الاستمرار في برنامج القيادة المدرسية لمديري المدارس ومساعديهم؛ لأن بعضهم أكدوا أنَّ البرنامج أسهم في تطوير مهاراتهم القيادية.

الكلمات الدالة: الفاعلية، برنامج القيادة المدرسية، المركز التخصصي للتدريب المهني، سلطنة عمان.

المقدمة:

(1) جامعة التقنية والعلوم التطبيقية - الادارة التربوية (محافظة شمال الباطنة - عمان)
hamdahamadal-saadi.rus@cas.edu.om

إن الاستثمار في العنصر البشري غاية وهدف لجميع المؤسسات التعليمية للوصول إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم؛ ومن ثَمَّ رفع الإنتاجية؛ لذلك تسعى هذه المؤسسات إلى تطوير برامجها التدريبية حتى تتناسب مع المستجدات الحديثة وتحقق فاعلية المركز القيادي لقائد المؤسسة التعليمية؛ ومن ثم تحقيق أهداف العملية التعليمية، وتؤدي القيادة المدرسية دوراً مهماً في إدارة المؤسسة التعليمية فهي مرتبطة بشخص القائد وما يملك من سمات وقدرات تميزه عن غيرة من العاملين في المؤسسة، فتدريب وصقل مهارته وقدراته يعزز من علاقته مع العاملين ويحقق الرضا الوظيفي ويعزز الثقة المتبادلة بينه وبين العاملين لتحقيق نتائج أهداف المؤسسة.

يرى الطويل (2006) إن القيادة التربوية عملية إنسانية تسعى إلى تحقيق أبعاد العملية التربوية عبر مؤسساتها التربوية، فالقيادة علم وفن، وهي نشاط دينامي من حيث تأثيره بالجهاز الإداري والسعي إلى نقل الجهاز الإداري من حالة الرتابة إلى الحالة الدينامية، وتشكل القيادة مفاهيم متكاملة، ومهارات إنسانية وفنية وإدراكية إضافة لاتصالها ببنية القائد الشخصية والدوافع والاتجاهات التي تعد القائد التربوي الفعال. يعد القائد المدرسي منطلق نجاح المدرسة ومحور ارتكازها وداعما أساسيا للعاملين بها على الصعيد المادي والمعنوي لرفع دافعيتهم للعمل وتحقيق الرؤية المستقبلية للمدرسة، وقائد المدرسة بلا شك قادر على السيطرة على الأحداث الطارئة لتفادي المشكلات والعمل على حلها باعتبار المدرسة وحدة متكاملة تضم بين جنباتها مكونات عناصر متفاعلة ومتصارعة، كما يواجه القائد المدرسي تحديات كبيرة لها تأثير في أدائه، ويتطلب ذلك مزيدا من الاهتمام به والعمل على رفع مستواه وتعزيز كفاءته، وتطوير أدائه ولن يتسنى ذلك إلا من خلال تدريبه وتقويم أدائه؛ لأنهما أولى الخطوات لتطويره (آل سليمان، والحبيب، 2017).

تتطلب المدرسة بوصفها مؤسسة تعليمية قيادة تربوية واعية قادرة على التعرف الأبعاد الحقيقية للعملية التربوية، ومسؤولياتها في بناء المستقبل، وعلى ذلك لا بد أن تكون إدارة المدرسة قادرة على حفز واستثمار جميع عناصر البيئة المدرسية من معلمين، وإداريين، وطلبة، وإمكانات ومجتمع نحو تحقيق تلك المهمة (أبو الوفاء، 2004). ويمثل مدير المدرسة عنصراً مهماً في العملية التربوية؛ ولهذا كان من الواجب العناية بإعداده إعداداً سليماً، وإمداده بما يستحدث في ميدان عمله من معلومات، وثقافات مختلفة وتجارب مفيدة، وإيماناً بأهمية التأثير الذي يحدثه المدير المؤهل في نوعية التعليم ومستواه، فإن الدول على اختلاف فلسفاتها، وأهدافها، ونظمها الاجتماعية، والاقتصادية تولى مهنة التعليم والارتقاء

بعناصرها جل اهتمامها وعنايتها (الحارثي، 2011).

عرف المر (Elmore, 200) القيادة المدرسية بأنها "اتجاه نحو تحسين التدريس" وكذلك عرف كنج (King, 2005) القيادة المدرسية على أنها " أي شيء يفعله قادة المدارس لتحسين التعليم والتعلم في مدارسهم ومناطقهم" تسعى معظم الأنظمة التربوية في البلدان العربية بالنمو المهني للعاملين في ظل التغيرات المستجدة والمستمرة، والتطورات التكنولوجية؛ لذلك توجهت نحو تطوير البرامج التدريبية التي تهدف إلى تدريب مديري المدارس ليتناسب أداؤهم ومتطلبات المؤسسات التعليمية وتحقيق فاعلية المركز القيادي لقائد المدرسة والقدرة على تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بأقل وقت وجهد؛ وذلك للارتقاء بالقيادة المدرسية الناجحة، وتحقيق أهدافها التعليمية والتعلمية (عطوى، 2014). إن فعالية التدريب هي مدى ملاءمة أهداف التدريب المطلوبة ومدى النجاح في تحقيقها؛ فالتدريب الفعال لا يكفي التخطيط الجيد له فقط وإنما يجب أن تنفذ عملية التدريب بدقة وجودة عالية، ومشكلة تقييم وقياس فعالية التدريب من المشاكل التي قد تواجه المؤسسات، إن عدم كفاءة البرامج التدريبية أو كفاءة المدربين وعدم تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين يكون سبباً في فشل العملية التدريبية ويؤدي إلى عدم التأكد من فعالية المتدربين (الغامدي، 2014). ترى الباحثة أن مؤشرات قياس فاعلية التدريب يتم من خلال مجموعة من المقاييس، والاختبارات التي تهدف إلى التأكد من أن أهداف البرامج التدريبية قد ارتكزت بشكل واقعي على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية، وتحققت وأنجزت وفق ما خطط لها، والوصول إلى التغيرات التي أحدثها التدريب على مستوى الأداء بالنسبة للأفراد المتدربين، والكشف عن مدى فاعلية المدربين في تقديم المادة العلمية للمتدربين.

ويحظى تدريب القادة التربويين بأهمية كبيرة لتحقيق النمو المهني، ومواكبة التطورات التكنولوجية والمهنية؛ ولأجل ذلك أقر مجلس الوزراء بسلطنة عمان عام 2013 أنشاء المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين بوزارة التربية والتعليم الذي يسعى إلى طرح حزمة من البرامج التدريبية وربطها بالسلم الوظيفي للفئات التدريبية، ومن أهمها برنامج القيادة المدرسية لمديري المدارس ومساعديهم، والذي بدأ أول برامجه التدريبية في العام الدراسي 2016 / 2017م وهذا البرنامج مدته عامان دراسيان يتكون من ست فترات تدريبية تسمى: الفترة التدريبية الأولى والثانية نماذج القيادة، والفترة التدريبية الثالثة النظم والإجراءات، والمجتمع المدرسي، والفترة التدريبية من الرابعة إلى السادسة: التخطيط لتحسين أداء المدارس وتقديمه في بحث إجرائي (المركز التخصصي للتدريب المهني

للمعلمين، 2014). إيماناً من الباحثة بأهمية برنامج القيادة المدرسية الذي يطرحه المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين والذي تخرج منه حتى الآن دفعتان من مديري المدارس ومساعديهم والدفعة الثالثة في المرحلة الأخيرة للبرنامج ارتأت قياس فاعلية هذا البرنامج ومدى تأثيره في مديري المدارس ومساعديهم في امتلاك المهارات القيادية وإكسابهم الكفايات والخبرات اللازمة لتطوير الأداء.

استعرضت الباحثة عددا من الدراسات السابقة في مجال فاعلية برنامج القيادة التعليمية والمدرسية والتي أقيمت في بيئات مختلفة سواء أكانت محلية أم عربية، أم أجنبية، ومن هذه الدراسات دراسة لانجم و ريزنا (Lingham, & Rezania, 2006) التي هدفت إلى اقتراح منهج يعتمد على أربع مراحل منهجية لتصميم وتقييم البرامج التدريبية، والذي يعزز التعاون بين قادة المنظمة، والمدربين، والمشاركين، والمقيمين؛ إذ أشارت الدراسة إلى أن هذا المنهج يعتمد على المحتوى والتطبيق وذلك من أجل الوصول إلى تقييم مميز، أما خطوات هذا البرنامج فهي تصميم أولى للبرنامج التدريبي، وتنفيذ وتقييم البرنامج الأولى، وتصميم أدوات قياس بناء على التغذية الراجعة من النقطة الثانية، والاستمرار في التدريب والتقييم، وقد أجريت هذه الدراسة في جامعة أمريكية تقدم برامج تدريب عن القيادة، وتم استخدام أسلوب المقابلة لمعرفة ردود أفعال المشاركين، حيث تم إجراء مقابلات مع (175) مديراً، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المحتوى كان أقوى بثلاث مرات من التطبيق؛ إذ إنَّ المحتوى يركز على عملية التعلم من البرامج التدريبية، ومن ثمَّ سوف يسهل عملية التطبيق، وهدفت دراسة ميستري وسنج (Mestry & Singh, 2007) إلى تحديد كيف كان لبرنامج شهادة التعليم المقدم (ACE) دور بوصفه مفهوماً للتنمية المستمرة للمديرين في شمال أفريقيا في إدارة مدرستهم بفاعلية، وقد استخدم الباحثان المنهج النوعي لجميع البيانات من خلال المقابلات الفردية، وقد شارك في البحث أربعة مديرين من خلال المقابلات الفردية، أظهرت نتائجها أن لبرنامج التنمية المهنية للمديرين دورا فاعلا في بناء قدرات القيادة وإداراتهم القيادية من خلال منهجية مستدامة، وأن التدريب أثناء الخدمة أصبح متطلبا أساسياً في تطوير الإدارة المدرسية والاستجابة للمتغيرات التعليمية المستمرة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن المديرين قاموا بتغيير أسلوب القيادة إلى أسلوب تشاركي.

وهدفت دراسة ستينسم و جرونفلد (Steensma & Groeneveld, 2010) إلى تقديم

تقييم التدريب على أساس – نموذج المستويات الأربعة من أجل التذليل على قيمة هذه التصاميم في الدراسات التقييمية، وكذلك من أجل تطوير البرامج التدريبية، تم استخدام نموذج (Kirkpatrick) (المستويات الأربعة) لتقييم فعالية التدريب الإداري في منظمة خدمية، حيث تم استخدام أسلوب المقارنة بين مجموعتين: المجموعة الأولى شاركوا في البرنامج التدريبي وعددهم (27) مشارك، والمجموعة الثانية هي المجموعة الضابطة وعددهم (27). وقد أظهرت النتائج تحسن المعرفة عند المتدربين بشكل ملحوظ، وكذلك تعديل إيجابي للسلوك الإداري، بالإضافة إلى أن هذا النموذج يعطي معلومات تفصيلية عن النتائج، وأن نتائج تطبيق هذا النموذج سوف تكون مرضية على المدى القريب والبعيد، إذا ما تم التعامل مع كل مرحلة من مراحل العملية التدريبية بعناية ودقة وإتقان. كما أجرت أبو مر (2015) دراسة هدفت التعرف إلي أثر تطبيق برنامج القيادة من أجل المستقبل في تحسين المهارات القيادية لدى مديري مدارس وكالة الغوث، ومعرفة المهارات التي تم تدريب مديري المدارس عليها، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، طبقت الاستبانة على (39) مديراً ومديرة، أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق برنامج القيادة من أجل المستقبل، وتحسين المهارات القيادية لدى مديري المدارس، ووجود أثر لتطبيق البرنامج في تحسين المهارات القيادية لدي مديري المدارس، وأن المتغيرين المؤثرين في تحسين المهارات القيادية هما : التدريب على تقييم وإدارة أداء الموظفين، والتدريب على قيادة التغيير وإدارته، ولا توجد فروق دالة إحصائية في أثر تطبيق برنامج القيادة من أجل المستقبل في تحسين المهارات القيادية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بين تقديرات المستجيبين تعزى إلى متغيرات الجنس، والفئة العمرية، وسنوات الخبرة، بينما توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي وذلك لصالح ذوي المؤهلات العلمية العليا.

وقام (Gray & Gurly & Collins & Mcneese, 2016) بدراسة هدفت إلى معرفة دور وفاعلية برنامج القيادة التعليمية من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس الخاضعين للبرنامج، اشتملت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في برنامج القيادة التعليمية في جنوب شرق الولايات المتحدة، استخدم الباحثان المنهج النوعي من خلال مقابلة عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات، توصلت نتائجها إلى أن أفراد العينة مستعدون للقيادة التعليمية بشكل جيد، والعمل على تحسين برنامج إعداد القيادة التعليمية لتحسين مقدرة ومهارات القادة في المدارس، وأن هناك مسؤوليات تواجه مساعدي مديري المدارس تتجاوز برنامج القيادة التعليمية.

قام كل من نيق وزيتو (Ng&szeto, 2016) بدراسة نوعية هدفت الكشف عن

دور وفاعلية برنامج القيادة التعليمية من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس الخاضعين للبرنامج وفي احتياجاتهم إلى التنمية المهنية وتوقعاتهم لمحتوى برامج التنمية المهنية التي تم تدريبهم عليها، استخدم الباحثان منهجية البحث النوعي من خلال استخدام أداة المقابلة الفردية المتعمقة، وكان عدد أفراد العينة المشاركة في الدراسة (15) خمسة عشر مشاركاً أظهرت نتائجها أن المديرين شعروا بأنه أصبحت لديهم المعرفة بأدوار ومسؤوليات المدير في مجالات عدة، ومنها المدير : المدير القدوة، والمتابع، والمسهل، والمخطط، والقائد، وزائر، والمكتشف للمصادر وغيرها، وكذلك أظهرت النتائج أن المديرين ليسوا فقط بحاجة لبرامج تزودهم بالمعلومات، ولكن أيضا إلى برامج تقدم المعلومات بشكل رسمي وغير رسمي، وذلك عن طريق متابعة الزميل عند تطبيق ما تعلمه في مجال العمل، وأيضا من خلال التعلم التطبيقي والإجرائي، والتعلم عن طريق المشاريع البحثية، وقام أيمن، والعوادة (2016) بدراسة هدفت إلى تحديد مدى فعالية البرامج التدريبية المقدمة للقيادات التربوية في وكالة الغوث الدولية أثناء الخدمة من وجهة نظر القيادات التربوية، وبيان سبل تطويرها مستقبلاً، تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين الذين حضروا دورات الإشراف التربوي (SS) للأعوام 2002 - 2005 وعددهم (45) مشرفاً؛ ومن جميع المديرين/ المديرات الذين حضروا دورات الإدارة المدرسية (HT) للأعوام من (2002 / 2005) وعددهم ستين مديراً ومديرة؛ ومن جميع المعلمين/ المعلمات الذين حضروا الدورات الخاصة بهم للأعوام من 2002 - 2005 (EP) وعددهم (220) معلما ومعلمة. وقد اعتمد الباحثان مجتمع الدراسة كاملاً، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على مجتمع الدراسة، أظهرت نتائجها فعالية برامج تدريب القيادات التربوية في وكالة الغوث الدولية في الأردن أثناء الخدمة حيث جاءت بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس على الأداة الكلية باستثناء الفروق الدالة الإحصائية على المجال الثالث مجال المدربين ولصالح الذكور، ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل لصالح فئة ماجستير فما فوق، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة.

وهدفت دراسة العامودي (2017) التعرف إلى درجة فاعلية دورة القيادة التعليمية لدى مديري مدارس محافظة المفرق من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر معلميهم، وأثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال تطبيق أداة الدراسة على عينة بلغت (241) مديراً ومديرة و (524) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة القصدية أما عينة المعلمين تم اختيارهم بالطريقة

العشوائية البسيطة، توصلت نتائجها إلى أن درجة فاعلية دورة القيادة التعليمية لدى مديرات مدارس محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين متوسطة، ووجود فروق تعزى لأثر سنوات الخبرة، ولصالح فئة الخبرة (11) سنة فأكثر، وعدم وجود فروق تعزى لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، كما أظهرت النتائج أن درجة فاعلية دورة القيادة التعليمية لدى مديري مدارس محافظة المفرق من وجهة نظرهم مرتفعة، ووجود فروق تعزى لأثر الجنس وجاءت الفروق لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لأثر الخبرة، والمؤهل العلمي، وأجرت الغيثي (2017) دراسة هدفت التعرف إلى أثر البرنامج التدريبي (تمكين) في مديري المدارس في تطوير كفاياتهم القيادية، وذلك من خلال المقترحات التي قدمها مديرو المدارس من وجهة نظرهم، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي النوعي، حيث قامت بإجراء مقابلات فردية مع المشاركين لجمع البيانات، طبقت على عينة بلغت (17) من مديري مدارس الحلقة الثانية فقط بمدينة العين، أظهرت نتائجها أن وجهات نظر المديرين تتلخص في عشرة محاور، وهي: البيئة المدرسية وعملية صنع القرار، وتقييم أداء المعلمين، وممارسات المعلمين التدريسية ومهارات التخطيط الاستراتيجي، والتقييم السنوي لأداء مدير المدرسة، وعلاقة مدير المدرسة بالمعلمين، وعلاقة مدير المدرسة بالطالب، وعلاقة مدير المدرسة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وأخيراً مجتمعات التعلم المهنية.

كما هدفت دراسة رسلان (2017) إلى تحديد فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل وعلاقته بقيادة التغيير لدى مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية في محافظات غزة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانتين على عينة الدراسة البالغة (134 / مديراً ومديرة) وجميع منسقي الوحدات الاستراتيجية البالغ عددهم (47) جاءت نتائجها بدرجة موافقة كبيرة في فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل وبدرجة موافقة كبيرة لممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة لقيادة التغيير، ولا توجد فروق دالة إحصائياً حول برنامج القيادة من أجل المستقبل تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، ونوع المدرسة، والمنطقة التعليمية؛ ووجود فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح مدير المدرسة، ووجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين فعالية برنامج القيادة من أجل المستقبل، وممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة لقيادة التغيير، ودراسة الزهراني (2018) التي هدفت إلى تحديد فاعلية البرامج التدريبية بمشروع تطوير في تحسين أداء القيادات المدرسية بمنطقة مكة المكرمة برنامج (ممارس/ محترف القيادة المدرسية) أنموذجاً؛ وذلك من خلال قياس مدى ممارسة

قائد المدرسة للمهارات القيادية في مدارس التطوير، والمدارس العادية، تم استخدام المنهج الوصفي من نوع السببي المقارن على عينة الدراسة التي بلغت (150) من قادة المدارس، وأعضاء مجلس المدرسة، توصلت نتائجها إلى أن درجة ممارسة المهارات القيادية التي أكتسبها المشاركون بالبرنامج كانت كبيرة، بينما كانت لدى القيادات غير المشاركة في البرنامج في المدارس غير المطورة متوسطة، ووجود فروق دالة إحصائياً بين المشاركين وغير المشاركين تعزى لصالح المشاركين

وأجرت قعاونة (2018) دراسة هدفت إلى تعرف درجة تقييم برنامج القيادة التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، استخدمت المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة طبقت على (68) مديراً ومديرة في محافظة الزرقاء، أظهرت نتائجها أن برنامج القيادة التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء كان بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) درجة تقييم برنامج القيادة التعليمية من وجهة نظر المديرين تعزى لأثر الجنس، والخبرة في الإدارة في جميع مجالات القيادة التعليمية ككل، وعدم وجود فروق تعزى للمؤهل في جميع المجالات وفي القيادة التعليمية ككل باستثناء مجال تفويض السلطة الإدارية وجاءت الفروق لصالح دبلوم عالي أو أقل. كما هدفت دراسة حرب، والدعجة (2018) إلى معرفة درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في المملكة الأردنية الهاشمية لمهارات برنامج القيادة من أجل المستقبل والتحديات التي تواجه تطبيقه والحلول المقترحة لها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، طبق على عينة من (76) مديرا ومديرة و (69) مديراً ومديراُ مساعداً من الهيئات الإدارية لمدارس وكالة الغوث الدولية. أظهرت نتائجها أن درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات برنامج القيادة من أجل المستقبل في المجالات الأربعة جاءت مرتفعة، وعدم وجود فروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي، والمنطقة التعليمية، والجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي.

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري وبناء أداة الدراسة وتحديد محاورها، وتحليل النتائج وتفسيرها، استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي، وبعضها استخدم المنهج النوعي من خلال المقابلات الفردية كدراسة الغيثي (2017)؛ ودراسة (Mestery &Singh, 2007)؛ ودراسة (Lingham, &Rezania, 2006)؛ اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي، كما اختلفت معها في

بعض المتغيرات المستخدمة في الدراسات ومنها المؤهل العلمي، ونوع المدرسة، والمنطقة التعليمية، وتشابهت في المتغيرات الأخرى مثل الجنس، وسنوات الخبرة، وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تناولت متغير تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية.

مشكلة الدراسة:

يعد قائد المدرسة الركيزة الأساسية في العمل المدرسي وهو محفز للطاقات البشرية؛ لذا حظيت البرامج التدريبية باهتمام كبير في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان لتنمية وتطوير الطاقات البشرية، وجاءت فلسفة التعليم بعد اعتماد المغفور له جلالة السلطان قابوس بن سعيد بتاريخ 22 / 5 / 2017 لتكون مرجعاً لبناء السياسات التعليمية وموجهاً نحو التطوير المستمر للتعليم في جميع مراحله وأنواعه، وإعطاء التدريب العناية الكافية للإنماء المهني للكوادر البشرية الموجودة في الميدان (مجلس التعليم، 2017). كما أكدت العديد من الدراسات أهمية فاعلية برامج القيادة التعليمية في تطوير أداء المديرين ومساعديهم في جوانب العمل الإداري والفني وعلى تقييم هذه البرامج ومعرفة مدى فاعليتها في إكساب المديرين ومساعديهم المهارات القيادية، ومن هذه الدراسات دراسات حرب والدعجة (2018)؛ والزهراني (2018)؛ ورسلان (2017) التي أكدت نتائجها فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل، ودراسة الغيثي (2017) التي بينت أهمية أثر البرنامج التدريبي (تمكين) في مديري المدارس في تطوير كفاياتهم القيادية. لذلك من المهم دراسة فاعلية برنامج القيادة المدرسية بالمركز التخصصي للمعلمين لمعرفة الجوانب المهمة في هذا البرنامج من إيجابيات وسلبيات، وعلاقته بممارسات القيادة المدرسية في سلطنة عمان، والخروج بتوصيات تساعد في عملية التحسين والتطوير، وبشكل أكثر تحديداً سعت الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية.

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين

تعزى لمتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في مجال العمل، وتاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية)؟

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى الآتي:

- التعرف إلى فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين.
- التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين باختلاف متغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في مجال العمل، وتاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية.

أهمية الدراسة: تأتي أهمية الدراسة من الآتي:

- الأهمية النظرية: وتأتي من أهمية الفئة المستهدفة وهي قيادات المدارس ومساعديهم باعتبارهم حلقة الوصل بين الوزارة والميدان التربوي، والمنفذين للسياسة التربوية في الواقع التعليمي.
- الأهمية التطبيقية: وتأتي من خلال تقديم مقترحات، وتوصيات حول فاعلية برنامج القيادة المدرسية إلى المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين لإمكانية الاستفادة من إيجابيات البرنامج وتعزيزها وتجنب السلبيات في حالة تطبيق البرنامج على دفعات جديدة من قيادات المدارس ومساعديهم في المحافظات التعليمية.

مصطلحات الدراسة:

مفهوم البرنامج: هو مجموعة من الجلسات موزعة على حلقات تدريبية تعالج كل حلقة تنمية مهارات وقدرات قيادية لدى المتدربين ضمن استراتيجيات مخطط لها يتم اختيارها وفق أهداف البرنامج.

الفاعلية: عمل الأشياء الصحيحة بالشكل الصحيح أي تحقيق أهداف برنامج القيادة المدرسية.

فاعلية برنامج القيادة المدرسية: هي عملية التأثير في نشاطات المجموعات من القيادات

المدرسية الملتحقة ببرنامج القيادة وتوجيهها بالاتجاهات المحددة للبرنامج.

فاعلية برنامج القيادة المدرسية إجرائياً: هي عملية التأثير في قيادات المدارس، ومساعديهم من أجل تحقيق أهداف برنامج القيادة المدرسية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين وتحدد بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على المقياس.

حدود الدراسة: لهذه الدراسة المحددات الآتية:

- الحدود البشرية: تم تحديدها في قيادات المدارس المتمثلة بمديري المدارس، ومساعديهم الملتحقين ببرنامج القيادة المدرسية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين للدفعات من 2016 / 2017 - 2017 / 2018 - 2018 / 2019.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة في المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين بسلطنة عمان.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2019 / 2020.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع قيادات المدارس العمانية الملتحقين ببرنامج القيادة المدرسية بالمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين في الفترة من العام الدراسي 2016 / 2017م حتى العام الدراسي 2018 / 2019م والبالغ عددهم (700) حسب إحصائيات المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين (المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، 2019). أما عينة الدراسة تكونت من (145) من قيادات المدارس العمانية الملتحقين ببرنامج القيادة المدرسية في الفترة نفسها، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة وفي ضوء متغيرات الدراسة (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في مجال العمل، وتاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية) والجدول (1) يظهر البيانات التفصيلية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغيرات	فئات المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	42	49.0
	أنثى	103	71.0
المسمى الوظيفي	مدير مدرسة	82	56.1
	مساعد مدير	63	34.4
سنوات الخبرة في مجال العمل	من 1 - 15 سنة	59	40.7
	من 16 - 25 سنة	73	50.3
	من 26 سنة فأعلى	13	9.5
تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية	العام الدراسي 2016 / 2017 - الدفعة الأولى	14	9.7
	العام الدراسي 2017 / 2018 الدفعة الثانية	82	56.6
	العام الدراسي 2018 / 2019 الدفعة الثالثة	49	33.8
		145	100.0

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، ولبناء الأداة قامت الباحثة بالاطلاع على الدراسات السابقة التي بحثت في مجال فاعلية القيادة المدرسية وبرامج القيادة التي يلتحق بها مديرو المدارس، ومن هذه الدراسات دراسات حرب والدعجة (2018)؛ ورسلان (2017)؛ وأيمن والعوادة (2016)؛ وأبو مر(2015)؛ قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة التي تكونت من (45) فقرة موزعة على أربعة محاور هي فاعلية القيادة على اكتساب مهارات القيادة، وفاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي، وفاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق، وفاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم .

صدق أداة الدراسة:

أ. الصدق الظاهري:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري، حيث عرضت الأداة بصورتها الأولية على ستة من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية وعلم النفس، واللغة العربية؛ وذلك بهدف معرفة آرائهم وملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محاور الأداة وفقراتها ومدى وضوحها، ومدى تحقيقها لأهداف الدراسة، وبعد الاطلاع على آرائهم تم تعديل أربع فقرات وحذف فقرتين، وأصبحت الأداة بصورتها النهائية من (38) فقرة.

ب. الصدق البنائي: معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الباحثة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان؛ ويبين الجدول (2) معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

الجدول (2) يبين معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المحاور	معامل الارتباط (بيرسون)	القيمة الاحتمالية Sig
1	محور فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة	1	.000
2	ومحور فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي	.937	.000
3	ومحور فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق	.930	.000
4	ومحور فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم	.929	.000
	الدرجة الكلية للأداة	.980	.000

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)

يتضح من الجدول (2) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول (3) يبين ارتباط درجات فقرات كل محور مع درجة المحور الذي ينتمي إليه

محور فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة			ومحور فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي			ومحور فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق			ومحور فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم		
الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
1	.873	.000	12	.879	.000	23	.887	.000	29	.878	.000
2	.875	.000	13	.824	.000	24	.921	.000	30	.901	.000
3	.873	.000	14	.886	.000	25	.927	.000	31	.911	.000
4	.743	.000	15	.896	.000	26	.936	.000	32	.919	.000
5	.846	.000	16	.727	.000	27	.929	.000	33	.889	.000
6	.852	.000	17	.899	.000	28	.899	.000	34	.905	.000
7	.863	.000	18	.869	.000				35	.913	.000
8	.744	.000	19	.844	.000				36	.862	.000
9	.888	.000	20	.842	.000				37	.876	.000
10	.845	.000	21	.843	.000				38	.889	.000
11	.871	.000	22	.886	.000						

يتضح من الجدول (3) أن جميع فقرات الاستبانة حققت ارتباطات دالة مع درجة المحور الذي تنتمي إليه عند مستوى الدلالة (0.05) وبذلك تكون جميعها داله إحصائياً.

ثبات الأداة:

تم تطبيق معادلة ثبات الأداة (ألفا كرونباخ) على جميع محاور الدراسة والأداة ككل، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) يبين معامل الفا كرونباخ للمحاور والدرجة الكلية

المحاور	عدد الفقرات	الفا كرونباخ
محور فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة	11	.957
ومحور فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي	11	.963
ومحور فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق	6	.962
ومحور فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم	10	.972
الدرجة الكلية للأداة	38	.989

يتبين من الجدول (4) أن طريقة ألفا كرونباخ للتعرف إلى اتساق الفقرات كانت (.989) للاستبانة الكلية وهي قيم مقبولة لإجراء مثل هذه الدراسة.

إجراءات تطبيق الأداة:

بعد التحقق من صدق صلاحية أداة الدراسة وثباتها وإخراجها بصورتها النهائية تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عن طريق رابط باستخدام (جوجل) بواسطة المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين وقد استغرقت عملية تعبئة الاستبانات شهرين تقريبا في الفصل الدراسي الأول (خريف) للعام الأكاديمي 2019 / 2020م.

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

تضمنت الدراسة عدداً من النتائج، والتي تمثل إجابات لأسئلة الدراسة بناء على إجابات المستجيبين، وتمت مناقشة هذه النتائج في ضوء الأدب التربوي، والدراسات السابقة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للمعلمين؟

وللحكم على دلالة متوسطات استجابات عينة الدراسة على الفقرات فقد تم استخدام التدريج الآتي كمحك يمكن الكشف من خلاله على فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للمعلمين، المتوسطات الحسابية للفاعلية 4.20 فأكثر تقابل فاعلية كبيرة جدا، والمتوسطات الحسابية للفاعلية من 3.40 - 4.20 تقابل فاعلية كبيرة، والمتوسطات الحسابية للفاعلية من 2.60 - 3.40 تقابل فاعلية متوسطة والمتوسطات الحسابية للفاعلية من 1.80 - 2.60 تقابل فاعلية قليلة، والمتوسطات الحسابية للفاعلية 1.80 فأقل تقابل فاعلية قليلة جداً.

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات وجهة نظر أفراد العينة على أداة الدراسة بشكل عام، ثم فقرات كل محور من محاور أداة الدراسة، ويبين الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات وجهة نظر عينة الدراسة على أداة الدراسة بشكل عام.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة بشكل عام مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم المحور	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
3	**محور فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق**	4.27	.822	1	كبيرة جداً
2	**ومحور فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي**	4.22	.800	2	كبيرة جداً
1	**محور فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة**	4.18	.815	3	كبيرة
4	**ومحور فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم**	4.16	.85	4	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.20	.799		كبيرة

يشير الجدول (5) إلى أن نتائج الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة بشكل عام جاء ضمن درجة فاعلية كبيرة بمتوسط حسابي (4.20) وبانحراف معياري (.79). ويعزى

السبب في ذلك إلى أن برنامج القيادة المدرسية يُعد من البرامج الجديدة التي يضمها المركز التخصصي ضمن برامجه المستحدثة، كما يعد هذا البرنامج شرطا أساسيا لتقييم مديري المدارس، ومساعديهم خاصة المديرين القائمين بأعمال مدير مدرسة وغير مثبت، ومهمة بالنسبة لمساعدي المديرين لأنهم يعتبروا تجربة لهم بعد اجتياز امتحانات القبول للترشح لوظيفة مساعد مدير، كما أن محاور الأداة جاءت منسجمة مع برنامج القيادة المدرسية مثل المهارات القيادية ومدير القرن الواحد والعشرين، وتقييم الإجراءات المدرسية، وتعزيز ثقافة التعاون بين المعلمين والمجتمع المحلي، وتعزيز دور القائد التعليمي من خلال المشاركة في الأساليب المختلفة لتعلم الطلبة، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات الزهراني (2018)؛ وحرب والدعجة (2018)؛ ورسلان (2017)؛ والغيثي (2017)؛ والعامودي (2017)؛ وأبو مر (2015)؛ واختلفت نتائجها مع دراسة قعاونة (2018).

وبالنسبة للمحاور فقد جاء محور فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق بالترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (4.27)؛ وبانحراف معياري (.82)؛ وبدرجة فاعلية كبيرة جداً، وتعزو الباحثة ذلك إلى الاتجاهات الإيجابية لدى الملتحقين ببرنامج القيادة المدرسية في تعزيز مهارات القائد المدرسي، لأنه قدم أفكاراً جديدة واستراتيجيات متنوعة في قيادة الفرق المدرسية، اتفقت نتائجها مع نتائج دراستي رسلان (2017)؛ وحرب والدعجة (2018)؛ واختلفت نتائجها مع دراسة نتائج أبو مر (2015) التي جاءت بدرجة متوسطة في هذا المحور.

بينما في الترتيب الثاني حصل محور فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي بمتوسط حسابي بلغ (4.22)؛ وانحراف معياري (.80) وبدرجة فاعلية كبيرة جداً. تفسر الباحثة ذلك إلى أن العامل الإنساني مهم خاصة في مجال التربية والتعليم لأنه يتم التعامل مع عالم مؤنسن (بشري) ولا بد من الاهتمام بمشاعره واحتياجاته ودوافعه للعمل، كما يعزى ذلك إلى حرص وزارة التربية والتعليم على الاهتمام بالمشاركة المجتمعية وبالتحديد فلسفة التعليم الصادرة عام 2017 بسلطنة عمان والتي بينت في أحد مبادئها وبالتحديد المبدأ التاسع "مبدأ التعليم مسؤولية وشراكة مجتمعية" اتفقت نتائجها مع دراسات الزهراني (2018)؛ والغيثي (2017) ورسلان (2017)؛ والعامودي (2017)؛ واختلفت مع دراسة قعاونة (2018).

وحصل محور فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (4.18)؛ وبانحراف معياري (81.) وبدرجة فاعلية كبيرة. ويعزى ذلك إلى أن برنامج القيادة المدرسية يركز على تكوين قائد مدرسي بدل من مدير مدرسة يمتلك المهارات القيادية التي تؤهله لقيادة المدرسة، وأن هذا المحور ركز علية برنامج القيادة المدرسية من خلال الفترة التدريبية الأولى لبرنامج القيادة المدرسية التي تسمى (نماذج القيادة) من هنا شعرت قيادات المدارس بالأثر الإيجابي الذي تركة برنامج القيادة المدرسية على ممارساتهم اليومية في المدرسة. اتفقت نتائجها مع دراسة أبو مر (2015)؛ ودراسة حرب والدعجة (2018)؛ ودراسة الزهراني (2018)؛ ودراسة العامودي (2017).

وحصل محور فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (4.16)؛ وبانحراف معياري (85.) بدرجة فاعلية كبيرة، ولكنها بدرجة فاعلية كبيرة وليست متوسطة أو ضعيفة. وربما يعود ذلك إلى أن التقييم مهمة من المهام الأساسية التي يقوم بها قائد المدرسة، فهو يقيم كل ما هو موجود في المدرسة لأجل عمليات التحسين والتطوير، فكلما كانت عمليات التقييم جيدة في المدرسة ساعدت على التحسين، وتحفيز العاملين على العمل بكل وضوح وشفافية. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسات حرب والدعجة (2018)؛ والغيثي (2017)؛ والعامودي (2017)؛ وأبو مر (2015).

أما نتائج فقرات كل محور من محاور الأداة فكانت كما يأتي:

أولاً- محور فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة:

يبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة بمحور "فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
10	يسهم البرنامج في معرفة المهارات التي تميز القائد الفعال	4.43	.88	1	كبيرة جداً
2	يكسب البرنامج قيادات المدارس القدرة على إنتاج العديد من الأفكار الإبداعية	4.38	.89	2	كبيرة جداً
11	يطور البرنامج في قيادات المدارس إيجاد مناخ إيجابي داعم لعمليات التغيير والتحديث في البيئة المدرسية	4.37	0.94	3	كبيرة جداً
3	يساعد البرنامج قيادات المدارس في تنظيم أفكار واضحة حول أنشطة القيادة المدرسية والإدارة الفاعلة	4.31	0.88	4	كبيرة جدا
1	يؤدي البرنامج إلى إكساب الثقة لقيادات المدارس في صناعة القرار التربوي	4.28	.97	5	كبيرة جدا
5	يساعد البرنامج قيادات المدارس في فهم معايير النجاح المدرسي ومؤشرات الأداء	4.17	.95	6	كبيرة
9	يسهم البرنامج في تركيز قيادات المدارس على تحقيق أهداف المدرسة وتخطي المعيقات	4.15	.98	7	كبيرة
6	يطور البرنامج مهارات قيادات المدارس في إنتاج خطة استراتيجية بنوعية عالية للمدرسة	4.11	1.00	8	كبيرة
8	يؤثر البرنامج على قدرة قيادات المدارس في اجتذاب العاملين ومشاركتهم في وضع رؤية المدرسة ورسالتها	4.10	1.02	9	كبيرة
7	يكسب البرنامج قيادات المدارس مهارة توقع المشكلات المستقبلية للمدرسة	4.02	.99	10	كبيرة

4	يعمل البرنامج على تطوير قدرات القيادات المدرسية في توزيع الموارد المالية بشفافية وفاعلية لتحقيق أهداف المدرسة	3.69	1.16	11	كبيرة
	الدرجة الكلية للمحور	4.18	.815		كبيرة

تظهر النتائج في الجدول (6) أن المتوسط العام لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور "فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة" تراوحت بين درجة فاعلية كبيرة جداً، وكبيرة، وقد جاءت الفقرة (10) "يسهم البرنامج في معرفة المهارات التي تميز القائد الفعال" في الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (4.43)؛ وانحراف معياري (.88) وبدرجة فاعلية كبيرة جداً، يعزى السبب في ذلك أن هذا البرنامج استطاع أن يساعد قيادات المدارس على امتلاك المهارات اللازمة التي تميز القائد بصفته قائداً للمدرسة وليس مجرد مدير لتسيير الأعمال اليومية الروتينية. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسات حرب والدعجة (2018)؛ والعامودي (2017)؛ وأبو مر (2015). في حين جاءت الفقرة (2) " يكسب البرنامج قيادات المدارس القدرة على إنتاج العديد من الأفكار الإبداعية " في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (4.38)؛ وبانحراف معياري (.89) وبدرجة فاعلية كبيرة جداً، ربما يعود السبب في ذلك إلى أن البرنامج أسهم إسهامات كبيرة في تطوير قدرات مديري المدارس ونقلهم من المألوف إلى التجديد بحكم المهارات التي اكتسبوها خلال فترات التدريب وانتقال أثر التدريب إلى الواقع الميداني المدرسي، اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة رسلان (2017). بينما جاءت الفقرة (4) " يعمل البرنامج على تطوير قدرات القيادات المدرسية في توزيع الموارد المالية بشفافية وفاعلية لتحقيق أهداف المدرسة" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.69)؛ وبانحراف معياري (1.16) وبدرجة فاعلية كبيرة. يعزى السبب في ذلك إلى جدوى برنامج القيادة المدرسية الذي استطاع أن يطور من قدرات القيادات المدرسية في توزيع الموارد المالية؛ ولكن ليس بالمستوى المطلوب العالي جداً لأن الفقرة حصلت على أدنى متوسط حسابي حتى لو كان كبيرا وليس متوسطاً أو ضعيفاً كما أن وزارة التربية والتعليم منذ خمس سنوات تعطي كل مدرسة موازنة محددة ويقوم قائد المدرسة بتوزيعها وفق أنشطة وفعاليات المدرسة وبما يحقق أهداف العملية التعليمية. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة العامودي (2017).

ثانيا- محور فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي:

يبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور " فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي"، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة بمحور "فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي" مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
14	يشجع البرنامج قيادات المدارس على امتلاك أسلوب الحوار المفتوح مع العاملين في المدرسة	4.35	.91	1	كبيرة جداً
12	يساعد البرنامج قيادات المدارس على تنمية الروح المعنوية للمعلمين والمعلمات وتمكينهم	4.28	.89	2	كبيرة جدا
15	يساعد البرنامج قيادات المدارس في التعامل مع المراجعين للمدرسة بأسلوب ديمقراطي وجذاب	4.24	.90	3	كبيرة جداً
19	يكسب البرنامج قيادات المدارس في تطوير العلاقة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي بهدف تنمية مستدامة	4.20	.97	4	كبيرة
17	يعمل البرنامج على مساعدة قيادات المدارس في حل المشكلات التي تحدث بين العاملين في المدرسة بطرق إنسانية علمية مهنية	4.19	.94	5	كبيرة
18	يبين البرنامج آليات تفهم الحاجات الفردية للمعلمين والمعلمات والتعامل معها	4.18	1.00	6	كبيرة
13	يسهم البرنامج في تطوير المهارات القيادية الذاتية لقيادات المدارس في تبادل الخبرات والتواصل مع قادة المؤسسات غير التربوية	4.16	.95	7	كبيرة

21	يكسب البرنامج قيادات المدارس آليات التعاون مع الشركاء المعنيين في المجتمع المحلي لدعم المدرسة وتحقيق رؤيتها ورسالتها	4.06	.93	8	كبيرة
20	يطور البرنامج قدرات قيادات المدارس على تحفيز أولياء الأمور على المشاركة في وضع سياسات المدرسة	4.04	.98	9	كبيرة
16	يؤثر البرنامج على قيادات المدارس في الاستفادة من خبرات بعضهم البعض	4.04	.91	9	كبيرة
22	يسهم البرنامج في تقبل الاختلاف في الرأي بين إدارة المدرسة والعاملين بها	4.03	.88	10	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.22	.800		كبيرة جدا

تبين النتائج في الجدول (7) أن المتوسط العام لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور "فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي" تراوحت بين درجة فاعلية كبيرة جداً وكبيرة، وقد جاءت الفقرة (14) "يشجع البرنامج قيادات المدارس على امتلاك أسلوب الحوار المفتوح مع العاملين في المدرسة " في الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (4.35)؛ وانحراف معياري (.91) وبدرجة فاعلية كبيرة جداً، يعزى السبب في ذلك إلى أن هذا الأسلوب يحقق أهداف المدرسة ورؤيتها دون فرض سلطة رسمية فقط، وإنما القائد هنا يستخدم السلطة الرسمية وغير الرسمية؛ لأنها تكون أكثر تأثيراً في العاملين وتجذبهم وتحفزهم على العمل بدون إصدار أوامر أو تعليمات، وإنما تكون نابعة من ذات العاملين أنفسهم. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراستي أبو مر (2015)؛ والعامودي (2017). في حين جاءت الفقرة (12) " يساعد البرنامج قيادات المدارس على تنمية الروح المعنوية للمعلمين والمعلمات وتمكينهم" في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وبانحراف معياري (.89) بدرجة فاعلية كبيرة جداً، والسبب في ذلك ربما يعود إلى مساعدة قائد المدرسة على رفع مستوى الأداء الفني والإداري للعاملين ويجعلهم متعاونين مع قيادة المدرسة في تنفيذ خطط المدرسة وفعاليتها. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الغيثي (2017)؛ واختلفت نتائجها مع نتائج دراسة رسلان (2017) لأنها جاءت كبيرة فقط. بينما جاءت الفقرة (22) "يسهم البرنامج في تقبل

الاختلاف في الرأي بين إدارة المدرسة والعاملين بها" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (4.3)؛ وبانحراف معياري (.88) وبدرجة فاعلية كبيرة. ربما يعزى السبب في ذلك إلى وجود اختلاف وجهات نظر في بعض الأحيان بين رأي قائد المدرسة وبين العاملين نتيجة تعدد الأفكار، والمقترحات ولا يعني ذلك أنه لا يوجد تقبل لاختلاف الرأي وإنما فقط مناقشات، وحوارات تساعد على تدعيم بعض الآراء ومن خلالها يتم التوصل إلى الحلول السليمة التي تساعد على تجويد العمل المدرسي، لذلك جاءت الفقرة بدرجة كبيرة وليست متوسطة أو ضعيفة. اتفقت نتائجها مع دراسة رسلان (2017).

ثالثا- محور فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق:

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور "فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق"، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة بمحور "فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق" مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
26	يكسب البرنامج قيادات المدارس أساليب التأثير في أعضاء الفريق لتبادل الخبرات وتحقيق الأهداف	4.35	.85	1	كبيرة جداً
27	يُمكن البرنامج قيادات المدارس من تيسير عمليات الفريق وتوزيع الأدوار القيادية	4.29	.89	2	كبيرة جداً
23	يؤدي البرنامج إلى استخدام استراتيجيات عملية لتعزيز المناحي القائمة على فرق العمل	4.28	.93	3	كبيرة جداً
25	يساعد البرنامج قيادات المدارس على رفع قدرات المعلمين والمعلمات على العمل الجماعي	4.28	.93	3	كبيرة جداً

28	يساعد البرنامج على تكوين خطة عمل لتطوير مهارات القيادة الموزعة للمعلمين والمعلمات	4.28	.86	3	كبيرة جداً
24	يفيد البرنامج في تطوير فرق ذات أداء مرتفع في المدرسة	4.22	.92	4	كبيره جدا
	الدرجة الكلية	4.27	.822		كبيرة جدا

تشير النتائج في الجدول (8) أن المتوسط العام لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور "فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق" حصلت على درجة فاعلية كبيرة جداً، وقد جاءت الفقرة (26) "يكسب البرنامج قيادات المدارس أساليب التأثير في أعضاء الفريق لتبادل الخبرات وتحقيق الأهداف " في الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (4.35)؛ وانحراف معياري (.85) بدرجة فاعلية كبيرة جداً، ربما يعزى ذلك إلى أن البرنامج أكسب قيادات المدارس مهارات، وقدرات قيادية لها تأثير في الآخرين، فبرنامج القيادة المدرسية قائم على العمل الجماعي التعاوني، وفرق العمل التي تشكل أثناء تنفيذ الفترات التدريبية على قيادات المدارس أنفسهم. في حين جاءت الفقرة (27) "يُمكن البرنامج قيادات المدارس من تيسير عمليات الفريق وتوزيع الأدوار القيادية" في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (4.29)؛ وبانحراف معياري (.89) بدرجة فاعلية كبيرة جداً، يعزى السبب في ذلك إلى أن هناك اتجاه إيجابي من قبل قيادات المدارس من برنامج القيادة المدرسية حيث نجح في تأهيلهم في كيفية تسيير أعمال الفرق داخل مدارسهم وتوزيع الأدوار على رؤساء الفرق وعمل حلقات تدريبية في كيفية تشكيل الفرق الجماعية وتسير أعمالها. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة رسلان (2017). بينما جاءت الفقرة (24) "يفيد البرنامج في تطوير فرق ذات أداء مرتفع في المدرسة" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (4.22)؛ وبانحراف معياري (.92) بدرجة فاعلية كبيرة جداً. ربما يرجع السبب في ذلك إلى النتيجة السابقة أن البرنامج مكن القيادات من تيسير عمليات الفريق وبالتالي تمكن القادة من إيجاد وتطوير فرق عمل على درجة عالية من المستوى وليست مجرد تشكيل فريق وإنما يحقق أهداف فرق العمل بطريقة احترافية نتيجة التدريب الذي أكتسبه قائد المدرسة.

رابعاً- محور فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم:

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور "فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم" مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة بمحور "فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم" مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
29	يشجع البرنامج قيادات المدارس على تقديم مبادرات لتحسين الأداء المدرسي	4.27	.95	1	كبيرة جداً
30	يفيد البرنامج قيادات المدارس في ربط نتائج التقييم بتحديد الحاجات المهنية للمعلمين والمعلمات	4.26	.93	2	كبيرة جداً
38	يزيد البرنامج من وعي قيادات المدارس بمبادئ تقييم المدرسة وتحسينها	4.25	.94	3	كبيرة جدا
35	يؤثر البرنامج على توظيف مهارات ومعارف قيادات المدارس في تقييم وتنفيذ برامج مستمرة للتطوير المهني لجميع العاملين بالمدرسة	4.20	.96	4	كبيرة
34	يكسب البرنامج قيادات المدارس القدرة والمهارة في صنع القرار واتخاذه فيما يتعلق بالتقييم ومراجعة الأداء والتطوير المدرسي	4.15	.94	5	كبيرة
36	يشجع البرنامج قيادات المدارس على وضع برامج علاجية لتحسين أداء المتعلمين وتوجيههم	4.15	.91	5	كبيرة

31	يسهم البرنامج بشكل إيجابي في استخدام نماذج مناسبة يستخدمها قيادات المدارس لوضع ومراجعة الأهداف مع المعلمين	4.13	.97	6	كبيرة
32	يطور البرنامج قدرات قيادات المدارس على تقويم المعلمين والمعلمات بصورة موضوعية وشاملة دون تحيز	4.13	.69	6	كبيرة
33	يعمل البرنامج على التأكيد من مدى كفاية قيادات المدارس لتحقيق رسالة المدرسة وأهدافها المتصلة بتقويم الأداء المدرسي	4.11	.97	7	كبيرة
37	يطور البرنامج قدرات قيادة المدارس مساءلة العاملين عن الأداء المهني	4.01	.99	8	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.16	.85		كبيرة

تظهر النتائج في الجدول (9) أن المتوسط العام لتقديرات عينة الدراسة في محور "فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم" تراوح بين درجة فاعلية كبيرة جداً وكبيرة، وقد حصلت الفقرة (29) "يشجع البرنامج قيادات المدارس على تقديم مبادرات لتحسين الأداء المدرسي" في الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (4.27)؛ وانحراف معياري (.95) بدرجة فاعلية كبيرة جداً، ربما يعود ذلك إلى المنافسة القوية بين قيادات المدارس في تقديم أفضل المبادرات للمدارس؛ لأنه جزء من تقييم قائد المدرسة الملتحق ببرنامج القيادة المدرسية لتثبيته بوظيفة مدير مدرسة لذلك البرنامج يشجع قيادات المدارس على تقديم المبادرات سواء أكانت تعليمية أم سلوكية أم الاهتمام بمرافق المدرسة التي تخدم العملية التعليمية. في حين حصلت الفقرة (30) " يفيد البرنامج قيادات المدارس في ربط نتائج التقييم بتحديد الحاجات المهنية للمعلمين والمعلمات" في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (4.26)؛ وبانحراف معياري (.93) بدرجة فاعلية كبيرة جداً. ربما يعود السبب في ذلك أن هذا البرنامج أعطي المتدربين (قيادات المدارس) الأسس السليمة، والصحيحة لعمليات تقييم الأداء، وتوجيه ممارساتهم الفنية، والإدارية نحو الأفضل في المدارس، اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الغيثي (2017). بينما جاءت الفقرة (37) " يطور البرنامج قدرات قيادة المدارس مساءلة العاملين عن الأداء المهني" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (4.01)؛ وبانحراف معياري (.99) بدرجة فاعلية كبيرة. ربما يعود السبب في ذلك أن البرنامج طور من القدرات القيادية لقائد المدرسة في مجال المساءلة؛ ولكن ليس بشكل المطلوب وليس بدرجة كبيرة جداً لأن مفهوم

المساءلة ما زال غامضا لدى كثير من قيادات المدارس ولا يطبق بالمفهوم المطلوب ولكن تطبيقه مجرد استفسارات وإعطاء توجيهات معينة في حالة التقصير. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة رسلان (2017)؛ التي حصلت على درجة كبيرة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للمعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في مجال العمل، وتاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لتقديرات عينة الدراسة على المحاور الأربعة لأداة الدراسة وذلك حسب متغير "الجنس". والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول (10) يبين نتائج اختبار (ت) للفروق في تقديرات أفراد العينة حسب متغير "الجنس"

المحاور	الذكور (ن) (42)		الإناث (ن) (103)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة	4.12	.95	4.21	.75	-.58	.561
فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية	4.19	.96	4.23	.73	-.27	.782
فاعلية البرنامج في اكتساب مهارات قيادة الفريق	4.16	.94	4.3	.76	- 1.04	.296
فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم	4.10	.98	4.19	.80	-.602	.548
الدرجة الكلية للاستبانة	4.14	.94	4.23	.73	-.59	.555

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) حيث أظهرت النتائج لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بين متوسط

تقديرات عينة الدراسة على محاور الدراسة تعزى "المتغير الجنس". وربما يعود السبب في ذلك إلى أن هناك اتفاق بين قيادات المدارس حول الاستفادة من برنامج القيادة المدرسية الملتحقين به؛ لأن جميع حلقات العمل والفترات التدريبية التي نفذها البرنامج أشترك فيها جميع الملتحقين من ذكور وإناث، وأثناء الحلقات التدريبية كانت هناك مجموعات عمل مشتركة بين قيادات المدارس؛ كما أن المادة العلمية المقدمة هي واحدة للجميع وبنفس ظروف المتدربين. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات أبو مر (2015)؛ والعامودي (2017)؛ ورسلان (2017)؛ وحرب والدعجة (2018)؛ ودراسة قعاونة (2018).

بالنسبة لمتغير "المسمى الوظيفي" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لتقديرات عينة الدراسة على المحاور الأربعة لأداة الدراسة وذلك حسب متغير المسمى الوظيفي. والجدول (11) يوضح ذلك.

الجدول (11) يبين نتائج اختبار (ت) للفروق في تقديرات أفراد العينة حسب متغير "المسمى الوظيفي"

المحاور	مدير مدرسة (ن) (82)		مساعد مدير (ن) (63)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة	4.18	.92	4.18	.661	-.002	.999
فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية	4.22	.88	4.22	.67	-.055	.956
فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق	4.27	.89	4.27	.717	.028	.977
فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم	4.16	.79	4.18	.88	-.139	.890
الدرجة الكلية للاستبانة	4.20	.88	4.21	.67	-.051	.960

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة على محاور الدراسة تعزى لمتغير "المسمى الوظيفي". وربما يعود السبب في ذلك إلى أن جميع قيادات المدارس (مدير مدرسة- مساعد مدير) يخضعون لنفس برنامج القيادة المدرسية وفي نفس الفترات التدريبية وكلاهما مطالب بتحقيق تأثير في برنامج القيادة بممارساتهم اليومية في المدرسة، كما أنهم يخضعون لنفس القوانين، والأنظمة ويعملون ضمن منظومة العمل الإداري والفني وكفريق واحد. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراستي الزهراني (2018)؛ وحرب والدعجة (2018)؛ واختلفت مع نتائج دراسة رسلان (2017).

بالنسبة لمتغير "سنوات الخبرة في مجال العمل" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لتقديرات عينة الدراسة على المحاور الأربعة لأداة الدراسة وذلك حسب متغير متغير "سنوات الخبرة في مجال العمل"، والجدول (12) يوضح ذلك.

الجدول (12) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في تقديرات أفراد العينة حسب متغير "سنوات الخبرة في مجال العمل"

المحاور	من 1 - 15 سنة (ن) (59)		من 16 سنة فأعلى (ن) (86)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة	4.25	.58	4.14	.94	.835	.405
فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية	4.32	.56	4.15	.92	1.244	.215
فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق	4.32	.65	4.23	.92	.641	.522
فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم	4.21	.72	4.14	.94	.470	.639
الدرجة الكلية للاستبانة	4.27	.59	4.16	.91	.843	.401

يتبين من الجدول (12) عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير "سنوات الخبرة في مجال العمل" لجميع محاور الدراسة. يعزى السبب في ذلك أن برنامج القيادة المدرسية يعامل جميع الملتحقين حسب كفاءتهم العلمية، والميدانية فلا تمييز بين صاحب الخبرة الطويلة، والخبرة القصيرة وإنما المقياس هو جدوى العمل؛ ومن ثمّ التحاقهم بالبرنامج يكسبهم نفس المادة العلمية، والحلقات التدريبية، وهذا يساعدهم على توزيع المهام، والأدوار على العاملين بالتساوي. اتفقت نتائجها مع نتائج دراسة أبو مر (2015)؛ واختلفت مع نتائج دراسة رسلان (2017).

بالنسبة لمتغير "تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية" فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لفاعلية برنامج القيادة المدرسية في تطوير أداء قيادات المدارس العمانية بالمركز التخصصي للمعلمين على محاور الدراسة تعزى لمتغير "تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية"، والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول (13) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في تقديرات أفراد العينة حسب متغير "تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية "

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة	بين المجموعات	6.263	2	3.132	4.969	.008
	داخل المجموعات	89.493	142	.630		
	المجموع	95.756	144			
فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية والتواصل مع المجتمع المحلي	بين المجموعات	4.734	2	2.367	3.835	.024
	داخل المجموعات	78.647	142			
	المجموع	92.381	144			

فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق	بين المجموعات	4.537	2	2.269	3.360	.034
	داخل المجموعات	92.770	142	.653		
	المجموع	97.0307	144			
فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم	بين المجموعات	4.782	2	2.391	4.142	.038
	داخل المجموعات	101.044	142	.712		
	المجموع	105.826	144			
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	5.079	2	2.539	4.142	.018
	داخل المجموعات	87.057	142	.613		
	المجموع	92.136	144			

يتبين من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05) تعزى لمتغير "تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة" في جميع محاور الأداة، ولبيان الفروق الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة "LSD" كما هو مبين في الجدول (14)

الجدول (14) يوضح نتائج اختبار "LSD" للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محاور أداة الدراسة حسب متغير تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة المدرسية

المحور			الدفعة الأولى	الدفعة الثانية	الدفعة الثالثة
		المتوسط الحسابي	4.78	4.18	4.02
فاعلية برنامج القيادة على اكتساب مهارات القيادة	الدفعة الأولى	4.78		0.605	0.758
	الدفعة الثانية	4.18			0.153
	الدفعة الثالثة	4.02			
فاعلية برنامج القيادة في العلاقات الإنسانية		المتوسط الحسابي	4.72	4.23	4.06
	الدفعة الأولى	4.72		0.486	0.658
	الدفعة الثانية	4.23			0.172
	الدفعة الثالثة	4.06			
فاعلية البرنامج في إكساب مهارات قيادة الفريق		المتوسط الحسابي	4.75	4.29	4.10
	الدفعة الأولى	4.75		0.457	0.641
	الدفعة الثانية	4.29			0.184
	الدفعة الثالثة	4.10			

فاعلية البرنامج في تحسين الأداء والتقويم		المتوسط الحسابي	4.62	4.20	3.97
	الدفعة الأولى	4.62		0.414	0.644
	الدفعة الثانية	4.20			0.230
	الدفعة الثالثة	3.97			
المجموع		المتوسط الحسابي	4.62	4.22	4.04
	الدفعة الأولى	4.62		0.497	0.680
	الدفعة الثانية	4.22			0.184
	الدفعة الثالثة	4.04			

يبين الجدول (14) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات عينة الدراسة على محاور الدراسة تعزى لمتغير "تاريخ الالتحاق ببرنامج القيادة" في جميع محاور الدراسة ولصالح الدفعة الأولي، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن هذه الدفعة بدأت بتطبيق برنامج القيادة المدرسية في المدارس من سنتين بعد التخرج لذلك يشعر الجميع بفاعلية برنامج القيادة على إكسابهم مهارات القيادة المدرسية.

التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

- الاستمرار في برنامج القيادة المدرسية لمديري المدارس، ومساعديهم لأن معظمهم أكدوا أن البرنامج ساهم في تطوير مهاراتهم القيادية.
- تغير مسمى الفترة التدريبية الثالثة من المجتمع المدرسي إلى الشراكة المجتمعية ببرنامج القيادة المدرسية التي تمنح لقادة المدرسة.
- تفعيل حقيبة تدريبية ضمن برنامج القيادة المدرسية تسمى المهارات الاستراتيجية للقادة وتدريبهم وفقا للأساليب العلمية الحديثة.
- إجراء دراسة على أثر برنامج القيادة المدرسية في قادة المدارس تتناول متغيرات لم تتناولها الدراسة الحالية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً المراجع العربية:

أيمن، عمرو، العواودة، غازي (2016). مدى فاعلية برامج تدريب القيادات التربوية أثناء الخدمة في وكالة الغوث الدولية بالأردن: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، المنامة *17*(2) 508-564.

الحارثي، أحمد مهوس (2011). معوقات تدريب المديرين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف (بنين) [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

حرب، ديانا، الدعجة، هشام (2018). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية فالمملكة الأردنية الهاشمية لمهارات برنامج القيادة من أجل المستقبل والتحديات التي تواجه تطبيقه والحلول المقترحة لها من وجهة نظر المديرين والمديرين المساعدين. دراسات، *67*، 297-262.

https://doi.org/10.34118/0136-000-067-01

رسلان، صيام (2017) فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل وعلاقته بقيادة التغيير لدى مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية في محافظات غزة]رسالة ماجستير غير منشورة[، الجامعة الإسلامية، غزة.

الزهراني، عبدالله (2018). فاعلية البرامج التدريبية بمشروع توطير في تحسين أداء القيادات المدرسية بمنطقة مكة المكرمة: برنامج محترف القيادة المدرسية أنموذجا. مجلة جامعة الجوف للعلوم التربوية، جامعة الجوف، *4* (1)، 87-51.

آل سليمان، زيد، والحبيب، عبد الرحمن. (2017). متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، *35*، 199-183.

الطويل، هاني (2006). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي سلوك الأفراد والجماعات في التنظيم (ط 4). دار وائل للنشر والتوزيع.

العامودي، لبنى (2017). فاعلية دورة القيادة التعليمية لدى مديري مدارس محافظة المفرق [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة آل البيت، المفرق.

عطوى، جودت (2014). الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الغامدي، خالد (2014). دور التدريب في رفع كفاءة داء العام [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الباحة.

الغيثي، مريم (2017). أثر برنامج (تمكين) التدريبي في تطوير كفايات مديري مدارس الحلقة الثانية بمدينة العين من وجهة نظرهم [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الإمارات العربية المتحدة، العين.

قعاونة، سارة (2018). تقييم برنامج القيادة التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة آل البيت.

مجلس التعليم (2017). فلسفة التعليم في سلطنة عمان. الأمانة العامة لمجلس التعليم.

أبو مر، أسماء (2015). أثر تطبيق برنامج القيادة من أجل المستقبل على تحسين المهارات القيادية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بقطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]، بالجامعة الإسلامية، غزة.

المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين. (2014). بيانات عن المركز، إصدار خاص بمناسبة تدشين المركز التخصصي المهني للمعلمين/ وزارة التربية والتعليم، مسقط.

أبو الوفاء، جمال محمد (2004). موقف نظار/ مديري المدارس الثانوية العامة من السلوكيات الخاطئة التي يقع فيها بعض العاملين. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، مطبعة الجامعة، *55*، 305-221.

ثانياً المراجع الأجنبية:

Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership.* The Albert Shanker Institute.

Gray, B & Gurly, D & Collins, L & Mcneese, R (2016). Assistant principals perceptions regarding the role and effectiveness an educational leadership program. *International Journal of Higher Education, 5* (1), 183-199 https://doi.org/10.5430/ijhe.v5n1p183

King, D. (2002). The changing shape of leadership. *Educational Leadership, 59* (8), 61-63. https://doi.org/10.1002/bl.61

Lingham, T, Richley, B, & Rezania, D. (2006). An Evaluation System for training programs: a case study using a four- phase approach. *Career Development International, 11* (4), 334-351. https://doi.org/10.1108/13620430610672540

Mestry, R, & Singh, P. (2007). Continuing professional development for principals: A South African perspective. *South African Journal of Education, 27* (3), 477-490.

Ng, S. W., &Szeto, S. Y. E. (2016). Preparing school leaders : the professional development needs of newly appointed principals. *Educational Management Administration and Leadership, 44* (4), 546-557. https://doi.org/10.1177/1741143214564766

Steensma, H, & Groeneveld, K. (2010). Evaluating a Training Using the Four Levels Model, *Journal of Workplace Learning, 22* (5), 319-331 .https://doi.org/10.1108/13665621011053226

Romanized Arabic References: الترجمة الصوتية لمصادر ومراجع اللغة العربية:

ʾayamanun ʿamrwan al-ʿwwdh ghāzay 2016). mudā fāʿiliyyata barāmiji tadrībi alqīādāti al-ttarbawiyati ʾathnāʾa alkhidmati fī wikālati alghawthi al-ddawliyyati bi-al-ʾurduni dirāsatu maydāniyyatu majallatu alʿulūmi al-ttarbawiyati wa-al-nnafsiyyati jāmiʿata albaḥrayni almanāmata 17(2) 564- 508.

alḥārithiyyu ʾaḥamida muhawwasu 2011). muʿawwiqāti tadrībi almudīrīna ʾathnāʾa alkhidmati wasabali al-ttaghallubi ʿalayhā min wajhati naẓari mudīriyyi almudārisi al-tthānawiyyati bimuḥāfaẓati al-ṭṭāʾifi banayna risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmiʿatan ʾami alqurā makkata almukarramati

ḥarbun dayyānan al-dʿjatu hishāma 2018). darajata mumārasati mudīriyyi mudārisi wikālati alghawthi al-ddawliyyati fa-al-mamlakati alʾurduniyyati alhāshimiyyati limahārāti barnāmaji alqīādati min ʾajali almustaqbala wa-al-ttaḥaddīāti allatī tawājuhi taṭbīqihi wa-al-ḥulūli almuqtaraḥati lahā min wajhati naẓari almudīrīna wa-al-mudīrīna almusāʿidīna dirāsātun 67297 262- ،. https://doi.org/10.34118/0136-000-067-01

rislāni ṣīāma 2017) fāʿiliyyata barnāmaji alqīādati min ʾajali almustaqbala waʿalāʾāaqatahu biqīādati al-ttaghyīri ladā mudīriyyu almudārisi biwikālati alghawthi al-ddawliyyati fī muḥāfaẓāti ghazzati risālata mājistīri ghayri manshūratin aljāmiʿata alʾislāmiyyata ghazzatan

al-zzahrāniyyu ʿabdālllaha 2018). fāʿiliyyata albarāmiji al-ttadrībiyyati bimashrūʿi twṭyr fī taḥsīni ʾadāʾi alqīādāti almadrasiyyati biminṭaqati makkati almukarramati barnāmaju muḥtarifu alqīādati almadrasiyyati ʾanamūdhajan majallatu jāmiʿati aljawfi lil-ʿulūmi al-ttarbawiyati jāmiʿata aljawfi 4(1)87 51- ،.

ʾāla salīmāni zaydun wa-al-ḥabyba ʿabda al-Raḥmāni (2017). mutaṭallibāti taṭwīri ʾadāʾi alqīādāti almadrasiyyati fī ḍawʾi maʿāyīri jawdati alqīādati almadrasiyyati lihayʾiati taqīmi al-ttaʿlīmi bi-al-mamlakati alʿarabiyyati al-ssuʿūdiyyati majallatu kulliyyati al-ttarbiyati alʾasāsiyyati lil-ʿulūmi al-ttarbawiyati wa-al-ʾinsāniyyati jāmiʿata bābili 35199 183- ،.

al-ṭṭawīlu hānī 2006). al'idārata al-ttarbawiyata wa-al-ssulūka almunaẓẓamiyya sulūka al'afrādi wa-al-jamā'āti fī al-ttanẓīmi ṭ 4). dārun wi'ila lil-nnashri wa-al-ttawzī'i

al'āmūdiyyu libanā 2017). fā'iliyyata dawrati alqīādati al-tta'līmiyyati ladā mudīriyyu mudārisu muḥāfaẓati almufarriqi risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmi'ata 'āla albaytu almufarriqa

'ṭū jawwadat 2014). al'idārata almadrasiyyata alḥadythata mafāhīmuhā al-nnaẓariyyata wataṭbīqātihā al'amaliyyati dāru al-tthaqāfati lil-nnashri wa-al-ttawzī'i

alghāmidiyyu khālida 2014). dawra al-ttadrībi fī raf'i kafā'ti dā'i al'āmi risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmi'ata albāḥati

alghaythiyyu maryama 2017). 'athir barnāmaja tamkīna al-ttadrībiyya fī taṭwīri kifāyātin mudīriyyin mudārisin alḥalqata al-tthāniyata bimadīnati al'ayni min wajhati naẓarihim risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmi'ata al'imārāti al'arabiyyati almuttaḥidati al'ayna

q'āwnh sārrata 2018). taqyīma barnāmaji alqīādati al-tta'līmiyyati min wajhati naẓari mudīriyyi almudārisi al-tthānawiyyati fī muḥāfaẓati al-zzarqā'i risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmi'ata 'āla albaytu

majlisu al-tta'līmi 2017). falsafata al-tta'līmi fī salṭanati 'ammāni al'amānata al'āmmata limajlisi al-tta'līmi

'abū marrin 'asamā'a 2015). 'athir taṭbīqa barnāmaji alqīādati min 'ajali almustaqbala 'alā taḥsīni almahārāti alqīādiyyati ladā mudīriyyu mudārisu wikālati alghawthi biqiṭā'i ghazzati risālata mājistīri ghayri manshūratin bi-al-jāmi'ati al'islāmiyyati ghazzatan

almarkazu al-ttakhaṣṣuṣiyyu lil-ttadrībi almihniyyi lil-mu'allimīna (2014). bayānātin 'ani almarkazi 'iṣdāra khāṣa bimunāsabati tadshīni almarkazi al-ttakhaṣṣuṣiyyi almihniyyi lil-mu'allimīna / wizārata al-ttarbiyati wa-al-tta'līmi musqiṭun

'abū alwafā'i jamāla muḥammada 2004). mawqifa nuẓẓāra / mudīriyya almudārisi al-tthānawiyyati al'āmmati mina al-ssulūkīāti alkhāṭi'iata allatī yuq'i fīhā ba'ḍa al'āmilīna majallatu kulliyyati al-ttarbiyati jāmi'ata almanṣūrati miṭba'ata aljāmi'ati 55305 221- ،.

The effectiveness of the school leadership program to develop the performance of the Omani school leaderships in the specialized center of vocational training for teachers

Hamda Hamad Al-Saadi[1]

Abstract:

The effectiveness of the school leadership program to develop the performance of the Omani school leaderships in the specialized center of vocational training for teachers

This study aims at identifying the degree of effectiveness of the school leadership program in developing the performance of Omani school leaders in the specialized center of vocational training of teachers. The study showed that some factors are affected by gender variables, job title, years of experience in the field of work and the registration date in the school leadership program. As a result, the researcher prepared a questionnaire consisting of 38 paragraphs divided into four themes. The results showed that the effectiveness degree of the school leadership program for developing the performance of the Omani school leaders in the specialized center of vocational training for teachers was very high. They also showed that the highest focus was the effectiveness of the leadership program in human relations and communication with the local community, where the highest cumulative average of (4.27) was recorded. The results indicated that there are no statistically significant differences related to gender variable, job title, and years of experience, while there are statistical differences related to the registration date in the school leadership program due to the first execution of the program 2016/2017. Therefore, the researcher recommended that the school leadership program for school managers and their assistants has to be continued for the development of leadership skills.

Keywords: Effectiveness, School leadership Program, Professional Training Center, Sultanate of Oman

(1) Educational Administration - University of Technology and Applied Sciences (Al Batinah North Governorate - Oman)
hamdahamadal-saadi.rus@cas.edu.om