

الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية

فاطمة بنت سعد بن عثمان الداوود⁽¹⁾، مها بنت صالح العمود⁽²⁾

(قدم للنشر في 4/4/1446هـ؛ وقبل للنشر في 26/7/1446هـ)

المستخلص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة الدراسة التي قد تُعزى لمُتغير المرحلة الدراسية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتطبيق الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة عددها (148) من القيادات المدرسية بإدارة التعليم بمحافظة الخرج. وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أبرزها: جاء معيار الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية وأخلاقيات المهنة وتعزيز الهوية الوطنية كأهم الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجال القيم والمسؤوليات المهنية بمتوسط حسابي (4.66)، وفي مجال المعرفة المهنية معيار المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه بمتوسط حسابي (4.27)، في حين مجال الممارسة المهنية جاء معيار تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم بمتوسط حسابي (4.43). كما أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين استجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في تلك المعايير، تعود لاختلاف المرحلة الدراسية في معيار الالتزام بالقيم الإسلامية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية، وفي معيار المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه لصالح أفراد العينة في المرحلة الابتدائية. وقد انبثق من الدراسة عدد من التوصيات وفقاً لنتائجها من أبرزها تصميم وتقديم برامج تدريبية جديدة وفق معايير مجالات الرخصة المهنية، وتكثيف البرامج التدريبية وورش العمل التي تهدف إلى إكساب القيادات المدرسية عدداً من المهارات المتوائمة مع طبيعة عمل القيادات المدرسية.

الكلمات المفتاحية: القيم والمسؤوليات المهنية، المعرفة المهنية، الممارسة المهنية، الإدارة المدرسية

Training needs for School leaders in light of the educational standards for the professional license.

Fatima Saad Othman ALDawood⁽¹⁾, Maha Saleh Alamoud⁽²⁾

(Received 7/10/2024; Accepted 26/1/2025)

ABSTRACT: The study aimed to reveal the training needs of school leaders in the light of the educational standards of the professional license, and to determine the statistical differences between the responses of the study sample, which may be attributed to the changing stage. To achieve the objectives of the study, the descriptive survey approach was used, and the questionnaire was applied as a tool to collect data on a sample of (148) school leaders in the education department in Al -Kharj Governorate. The study resulted in a set of results, most notably: the criterion of adhering to the intermediate Islamic values and the ethics of the profession and the promotion of national identity as the most important training needs of school leaders in light of the field of values and professional responsibilities with an average account (4.66), and in the field of professional knowledge the standard Have knowledge of the learner and how to learn it with an average account (4.27) While the field of professional practice came the standard of creating interactive learning environments and supporting the learner with an average account (4.43). The results also showed statistically significant differences between the responses of the study sample regarding the training needs of school leaders in these criteria, due to the difference in the educational stage in the criterion of commitment to Islamic values, professional ethics, and strengthening national identity, and in the criterion of knowledge of the learner and how he learns, in favor of the sample individuals in the primary stage. A number of recommendations have emerged from the study according to its results, the most prominent of which is the design and presentation of new training programs according to the standards of the fields of professional license, and the intensification of training programs and workshops that aim to provide school leaderships a number of skills in line with the nature of the work of school Leaders.

Keywords: Professional values and responsibilities, professional knowledge, professional practice, The school administration

- (1) A school principal in the Education Department in Al-Kharj Governorate, PHD student in educational administration at King Saud University. E-mail: Fatimahaadd1@gmail.com
- (2) Associate Professor in Educational Administration/ College of Education, King Saud University. E-mail: malamoud@ksu.edu.sa

- (1) مديرة مدرسة، إدارة التعليم بمحافظة الخرج، وزارة التعليم - طالبة دكتوراه
إدارة تربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود. البريد الإلكتروني: Fatimahaadd1@gmail.com
- (2) أستاذة مُشارك، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود. البريد الإلكتروني: malamoud@ksu.edu.sa

المقدمة

الاحتياجات التدريبية التي تتمثل في اكتشاف الاحتياجات التدريبية والمشكلات وتحليلها وتقييمها وترتيب أولويتها، كما أنها تسهم في تعيين أي من هذه الاحتياجات تحتاج إلى تدريب وأي منها تحتاج إلى طرق علاجية أخرى. فعملية تحديد الاحتياجات التدريبية تُعد من الخطوات الأساسية لإعداد القيادات المدرسية وتطويرها، فقد توصلت دراسة لودويكوسكا (Ludwikowska, 2018) إلى وجود ارتباط إيجابي بين التدريب القائم على تحليل الاحتياج التدريبي وكفاءة الموظف بعد التدريب. فتحليل الاحتياج التدريبي يُمثل حجر الزاوية والعنصر الرئيسي لأي عمل تدريبي، وهي الأساس في صناعة التدريب، وتقوم عليه جميع دعائم العملية التدريبية وتنمية الموارد البشرية، وهو البداية الحقيقية في سلسلة العملية التدريبية؛ حيث يُساعد على معرفة الأسباب المحتملة للمشكلات التدريبية ووضع الحلول المناسبة لها. فقد توصلت دراسة غوش (Ghosh, 2020) إلى ضرورة تحديد الاحتياج التدريبي الذي يتناسب مع المشكلات في البيئة المدرسية ليكون لها أثرًا فاعلاً على أداء العاملين وتحصيل الطلاب. كما أشار الدغري (2020) إلى ضرورة حصر وتحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية. كما توصل السليمي (2021) إلى أن احتياج القيادات المدرسية للتنمية المهنية جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، وكان

تُعد التنمية المهنية للقيادات المدرسية الدعامة الأساسية التي يمكن من خلالها إكساب القادة العديد من المهارات القيادية والإدارية اللازمة لتحقيق أدوارهم المتوقعة. فالتنمية المهنية تُعتبر ضرورة مُلحة للإصلاح وتجويد العملية التعليمية بصفة عامة، والإدارة بصفة خاصة (السليمي، 2021)، حيث إن قادة المدارس بحاجة لنمو مهني لتطوير كفاياتهم (السليمي، 2022)، وقد أشار كلاين وشواننبرغ (Klein, Schwanenberg, 2022) إلى احتياج المدراء للتطوير المهني في عدة مجالات ومنها التحسين التنظيمي، وتطوير الموظفين، وعمليات الإدارة، والحوكمة والمساءلة. وفي ذات السياق توصلت دراسة الدغري (2020) إلى أن الواقع الحالي للتنمية المهنية لمديري المدارس يحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير، إذ يعاني من قلة الاهتمام بتحديد احتياجات التنمية المهنية لمديري المدارس، وضعف سياساتها وأهدافها. كما توصلت دراسة أنج واسزيتو (Ng, Szeto, 2016) أن المديرين المعينين حديثاً يتوقعون أن يتم تزويدهم بالمهارات اللازمة لإدارة الموارد البشرية، وتمكين المديرين المتوسطين، والارتقاء بمستوى ذوي الأداء الضعيف، والإلمام بالمهارات اللازمة لإدارة المدرسة، والتعامل مع العاملين لتحسين أدائهم. واتفقت العديد من الأدبيات على أهمية تحديد

التدريبية، وهي وثيقة تُصدرها هيئة تقويم التعليم والتدريب لمزاولة مهنة التعليم كمتطلب للتوظيف، وللحصول على الترقية المهنية، وتقوم على عشرة معايير ضمن ثلاثة مجالات رئيسية: وهي القيم والمسؤوليات المهنية، والمعرفة المهنية، والممارسات المهنية (الوادعي وآل سفران، 2021). وترتبط تلك المجالات الثلاثة وتتداخل فيما بينها، ويعتمد كل منها على الآخر، حيث يُقصد بالمجال الإطار العام الذي يتضمن أبعادًا مختلفة تتصل بمهنة التعليم بوجه عام، وينبثق منها مجموعة من المعايير ذات العلاقة. ويضم كل مجال معايير مهنية عامة عبارة عن وصف يُحدد ما يجب أن يعرفه شاغل الوظيفة التعليمية، ويستطيع القيام به، حيث ينبثق من تلك المعايير مجموعة من المعايير الفرعية والتي تمثل المعيار العام، والذي يُحدّد السّمات الأساسية المتفق عليها للقيّم أو المعارف أو الممارسات المهنية للمعلمين (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2023). تُركز المعايير في مجال القيم والمسؤوليات المهنية على المسؤوليات المهنية لشاغلي الوظائف التعليمية في بيئة التعلم الصفي وخارجها. بحيث يُمثل شاغلو الوظائف التعليمية نموذجًا للطلبة في الامتثال بالقيم الأخلاقية، وتعزيز الهوية الوطنية، واحترام التنوع الثقافي، ويلتزمون بالسياسات واللوائح التعليمية، ويعملون بما ورد في ميثاق أخلاقيات المهنة. إضافةً إلى أهمية أن يضع شاغلو الوظائف

احتياجًا عاليًا في مجال القيادة، والشؤون الفنية، والإدارية، وجاء بدرجة احتياج متوسط في مجال المجتمع المحلي والعلاقات الإنسانية وشؤون الطلاب. وعلى ذلك فمن الضروري توظيف نتائج البحوث والدراسات والتجارب المميزة في مجال التعليم والتعلم والقيادة، بحيث تُحدد برامج التنمية المهنية في المدارس وفقًا للنتائج البحثية، والتخطيط المُسبق بحسب أهداف المدارس؛ بما يجعلها أكثر فعالية (الحر، 2017). حيث توصلت العديد من الدراسات إلى أن أهم الاحتياجات التدريبية لقيادة المدارس إدارة وتنظيم المدرسة، وإدارة الموارد البشرية، وإعداد خطة للتدريب والتطوير المهني، وتشجيع المشاركة المجتمعية، وإدارة التغيير وتعزيز المساءلة، والتقويم الذاتي، ومهارات التواصل، وأساليب تعديل السلوكيات، وحل المشكلات، والتعرف على خصائص مراحل نمو الطلاب وأنماط شخصياتهم، وتنمية الاتجاهات الإيجابية لدى الطلاب، وتكوين علاقات إنسانية فاعلة، وإدارة المناهج التربوية، وإدارة المشاريع التعليمية، والإدارة المالية (Abelha et al., 2017; Iromea, 2020). كما حدد شرف (2018) احتياجات القيادات المدرسية على المهارات الذاتية، والفنية، والإنسانية، والإدارية، والتنظيمية. وتُعد معايير الرخصة المهنية أحد المرجعيات المهمة التي يُمكن الاعتماد عليها عند تحديد احتياج النمو المهني وتصميم البرامج

التربويين والمجتمع (حمدي والشهراني، 2021)، وكما تُسهم في مواكبة التطورات والمستجدات العالمية للارتقاء بالعملية التعليمية وتحقيق تطلعات رؤية المملكة 2030 في رفع جودة التعليم وكفايته (مديني والكثيري، 2022). لذا تُعد معايير الرخصة المهنية أساسًا ومرجعًا لخطط وبرامج اختيار المعلمين، وإعدادهم وتأهيلهم. وأيضًا تُعد معايير الرخصة المهنية مُركبًا لتقويم أداء المعلمين وعمليات تطويرهم المهني؛ سواءً تحديد الاحتياجات، أو تصميم البرامج أو بناء أدوات قياس الأداء (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2017). ونظرًا لأهمية ارتباط تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية بمعايير الرخصة المهنية، لضمان كفاءة أدائهم بما يتوافق مع متطلبات المهنة، تأتي هذه الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية.

مشكلة الدراسة

ورد في تقرير هيئة تقويم التعليم والتدريب الذي صدر بعد أول تجربة لاختبار الرخصة المهنية أن المتوسط العام للمتقدمين الجُدد بلغ 49.4%، وأن نسبة الاجتياز العام 43% (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2021)، حيث تُظهر هذه الإحصائية ضعفًا في المستوى العام لشاغلي الوظائف التعليمية فيما يخص معايير الرخصة المهنية. ومن زاوية أخرى أظهر تحليل خطط البرامج التدريبية

التعليمية أهدافًا واضحة لتطوير أدائهم المهني باستمرار وفق احتياجاتهم، والعمل وفق خطط لأجل تحسين أدائهم. أيضًا ضرورة بناء علاقات عمل فعّالة بين شاغلي الوظائف التعليمية والزملاء عبر مجتمعات التعلم المهنية، وأهمية التفاعل مع وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي وإشراكهم في المسؤولية التعليمية والتربوية (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2017). في حين تختص معايير مجال المعرفة المهنية الذي يُمثل المجال الثاني للرخصة المهنية ويندرج منه أربعة معايير تُركز على المعارف التي يجب أن تتوفر لشاغلي الوظائف التعليمية، بما يحقق تعليم بجودة عالية للطلبة. ومن ضمن تلك المعارف التي على شاغلي الوظائف التعليمية الإلمام بالمهارات اللغوية والكمّية، ومعرفة المتعلمين وكيفية تعلمهم، ومعرفة المنهج وطرق التدريس العامة. فيما يُركز المجال الثالث من الرخصة المهنية على الممارسة المهنية، وتحديدًا على الممارسات الفعّالة لشاغلي الوظائف التعليمية من خلال التخطيط للوحدات الدراسية، وتطبيقها، وتهيئة بيئات تعلم تفاعلية، وداعمة للمتعلم ومليئة بالثقة والاحترام، ومُحفزة على التفكير والتحدي الذهني، والدافعية، بالإضافة إلى مهارة استخدام الأساليب المُختلفة (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2017). وإجمالًا لما سبق تُسهم معايير الرخصة المهنية في الالتزام بالقيم وأخلاقيات المهنة، والتطوير المهني، والتفاعل بين

والشراكة المجتمعية، والمتغيرات المحلية والعالمية. كما توصلت دراسة العنزي (2020) إلى أبعاد الحاجات التدريبية لمدرّاء المدارس الثانوية حيث شملت بُعد قيادة العمل، وبُعد التطوير المهني، وبُعد تفعيل المشاركة مع المجتمع المحلي. وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية ربط برامج التنمية المهنية بمعايير الرخصة المهنية (العيسى، 2023؛ المطيري، 2017؛ الوادعي والفحطاني، 2021)، كما كشفت دراسات أخرى أبرز المعوقات التي تواجه القيادات ومنها ضعف الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للقيادات المدرسية (الدغري، 2020). وبناءً على ما سبق تأتي هذه الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لتعزيز دور القيادات المدرسية.

أسئلة الدراسة

1- ما الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية؟

2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية تُعزى لاختلاف المرحلة الدراسية؟

أهداف الدراسة

تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية، وتحديد الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة التي

لمركز التدريب بإدارة التعليم بمحافظة الخرج لشاغلي الوظائف التعليمية من القيادات التعليمية والمُعلمين أن البرامج التدريبية تستهدف تدريب المعلمين وفق بعض معايير الرخصة المهنية (وزارة التعليم، 1445/1444). ويعتمد نجاح برامج التطوير المهني على دقة تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث إن حصر الاحتياجات التدريبية يُساعد في تحديد أهداف التدريب، ونوعه، وأسلوب تنفيذه وتقويمه، وتوجيه الإمكانيات المتاحة للتدريب نحو الهدف (الفقهي وأرحومه، 2016؛ عطابي وحمورية، 2018). فقد توصلت دراسة العوفي (2017) إلى عدد من الاحتياجات التدريبية لمدرّبي المدارس من وجهة نظرهم وهي بالتتالي حسب الأهمية: مهارات التواصل، أساليب تعديل السلوكيات، وحل المشكلات، وخصائص مراحل نمو الطلاب وأنماط شخصياتهم، وتنمية الاتجاهات الإيجابية لدى الطلاب، وتكوين علاقات إنسانية فاعلة. كما أشارت دراسة النصير (2017)، وآل درع (2018) إلى وجود حاجات تدريبية لمدرّاء المدارس في عدد من المجالات ومن ضمنها المهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، ومجال الاتجاهات الفكرية، والمعارف. وفي ذات الصدد حددت دراسة السبيعي (2018) الاحتياجات التدريبية لمدرّاء المدارس في المجال الفني، ثم مجال التقويم الذاتي،

لمجالاتها وهي القيم والمسؤوليات المهنية، والمعرفة المهنية، والممارسة المهنية ويندرج منها عشرة معايير، تم الاعتماد عليها في تحديد الاحتياج في هذه الدراسة ماعدا المعيار الخاص بالتخصص (المعرفة بمحتوى التخصص وطرق تدريسه)؛ كونه ضمن اختبار الرخصة المهنية للتخصص، ولا يُخصص له أسئلة ضمن اختبار الرخصة المهنية التربوي.

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على القيادات المدرسية (مُدرّسات، ووكيلات المدارس) في إدارة التعليم بمحافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في العام الدراسي 1445هـ.

مصطلحات الدراسة

يُعرف الاحتياج التدريبي بأنه "جوانب النقص ونواحي الضعف في المعارف، أو المهارات، أو الاتجاهات، أو السلوكيات لمستوى الأداء الفعلي عن مستوى الأداء المطلوب للقيام بعمل معين" (عطاي وعمروني، 2018، ص 845). ويُعرف الاحتياج التدريبي إجرائياً بأنه قصور في الأداء، أو المهارات، أو المعلومات، أو القدرات الفنية والسلوكية وفقاً لمعايير الرخصة المهنية مما يُولد الحاجة إلى إحداثها، أو تغييرها، أو تنميتها لدى القيادات المدرسية. وتُعرف الرخصة المهنية بأنها

تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية.

أهمية الدراسة

تنطوي أهمية الدراسة في جانبين:

الأهمية النظرية تتمثل في أن الدراسة تُحدد

الاحتياجات التدريبية للقيادات التعليمية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية، كذلك تُسهم في إثراء المكتبة العربية في هذا المجال لقلة الأبحاث فيه، وقد تفتح الدراسة آفاقاً أخرى للباحثين للقيام بدراسات حول ربط معايير الرخصة المهنية التربوية بالاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية.

الأهمية التطبيقية قد تلفت الدراسة انتباه مُتخذ القرار في وزارة التعليم إلى أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية، التي بدورها قد تُساعد القيادات المدرسية على أداء ومتابعة الأعمال والمهام المُسندة لهم وفقاً لمؤشرات واضحة في ضوء معايير الرخصة المهنية التربوية، وقد تُساعد مُخططي البرامج التدريبية في تحديد برامج النمو المهنية للقيادات المدرسية التي بدورها قد تُسهم في تجويد العملية التعليمية والتربوية وتحقيق مُستهدفات رؤية 2030 بالتعليم.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية وفقاً

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من القيادات المدرسية (مديرة، وكيلة) في إدارة التعليم بمحافظة الخرج، وبحسب إحصائية إدارة التخطيط والتطوير بمحافظة الخرج لعام 2023 فإن عدد القيادات المدرسية بلغ (237) وذلك على مستوى إدارة التعليم بمحافظة الخرج (وزارة التعليم، 1445). وتم تحديد حجم عينة الدراسة وفق جدول كرجسي ومورجن، حيث تكونت عينة الدراسة من (85) مديرة، و(63) وكيلة من مدارس التعليم العام الحكومي بالمراحل الدراسية الثلاث (ابتدائي، متوسط، ثانوي) بمحافظة الخرج، وقد تم جمعهم بالطريقة المُيسرة المُتوفرة، والجدول (1) يُوضح عدد العينة وتصنيفها حسب المرحلة.

"وثيقة تُصدرها هيئة تقويم التعليم وفق معايير وإجراءات مُحددة، يكون حاملها مؤهلاً لمزاولة مهنة التعليم بحسب مستويات مُحددة ومدة زمنية مُحددة" (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2021، ص5). وتُعرف الرخصة المهنية إجرائياً بأنها وثيقة رسمية تمنحها هيئة تقويم التعليم في المملكة العربية السعودية لشاغلي الوظائف التعليمية لاكتسابهم الحد الأدنى من المهارات والمعارف وفقاً للمعايير التربوية للرخصة المهنية تُوهلهم إلى أداء مهمتهم على أكمل وجه.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة لتحقيق أهدافها المنهج الوصفي المسحي؛ لمناسبته لطبيعتها وأهدافها وأسئلتها ولقدرته على جمع بيانات الواقع المدرس، ووصفه وصفاً دقيقاً من حيث طبيعته ودرجة وجوده (مقدم، 2015).

جدول (1) توزيع أفراد العينة المشاركة وفقاً لبياناتهم الأولية

المتغير	التصنيف	العدد	النسبة
المرحلة الدراسية	الابتدائية	88	59.9
	المتوسطة	29	19.0
	الثانوية	31	21.1
المجموع		148	100

بصورتها المغلقة، حيث أُعدت بالاستفادة من معايير الرخصة المهنية ذات الصلة، والاستفادة

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة أُستخدمت الاستبانة

صدق أداة الدراسة

للتأكد من أن عبارات الاستبانة شاملة وواضحة ووضعت لتقيس أهدافها؛ تمّ التحقق من صدقها من خلال الصدق الظاهري حيث عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على خمسة من المحكمين من ذوي الاختصاص من أعضاء هيئة التدريس بتخصص الإدارة التربوية، وعدد من المدرسين حملة شهادة الدكتوراه بقسم التدريب التربوي والابتعاث بإدارة التعليم بمحافظة الخرج؛ بهدف الاسترشاد بمقترحاتهم وآرائهم، حيث عدلت الاستبانة وأُخرجت بصورتها النهائية في ضوء مقترحاتهم. وبعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة تم نشرها إلكترونياً، وبناءً على بيانات العينة تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للأداة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المعيار، وبين الدرجة الكلية للأداة، كما يوضح ذلك الجدولان (2)، و(3) الآتيان:

من الإطار النظري، وقد قُسمت إلى محورين رئيسيين كالآتي: البيانات الأولية، في حين تكون المحور الثاني من معايير الرخصة المهنية، قُسمت في ثلاثة محاور فرعية مثلت مجالات معايير الرخصة المهنية وهي: مجال القيم والمسؤوليات المهنية، ومجال المعرفة المهنية، ومجال الممارسة المهنية. ولتسهيل تفسير النتائج أُستخدم مقياس ليكرت الخماسي، وهو أسلوب تحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة. حيث تم إعطاء وزن للبدائل: (عالي جداً=5، عالي=4، متوسط=3، ضعيف=2، ضعيف جداً=1)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية: طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة) ÷ عدد بدائل الأداة = $(5 - 1) ÷ 5 = 0.80$ ، لنحصل على التصنيف التالي: عالي جداً (4.21 - 5.00)، عالي (3.41 - 4.20)، متوسط (2.61 - 3.40)، ضعيف (1.81 - 2.60)، ضعيف جداً (1.00 - 1.80).

جدول (2) معاملات ارتباط بنود استبانة تحديد الاحتياج المهني في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية بالدرجة الكلية للمعيار المنتمية إليه (العينة

الاستطلاعية: ن=30)

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	المعيار
**0.8478	4	**0.8090	1	الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية
**0.7889	5	**0.8078	2	
**0.7357	6	**0.8775	3	
**0.9002	4	**0.9198	1	التطوير المهني المستمر
**0.8937	5	**0.9572	2	
		**0.9222	3	
**0.9011	4	**0.7910	1	التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع
**0.8227	5	**0.9396	2	
		**0.8700	3	

تابع / جدول (2)

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	المعيار
**0.8768	4	**0.7468	1	الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية
**0.8834	5	**0.7670	2	
		**0.7306	3	
**0.8063	4	**0.7644	1	المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه
**0.8020	5	**0.7632	2	
		**0.9449	3	
**0.9127	3	**0.8659	1	المعرفة بطرق التدريس العامة
**0.7167	4	**0.8958	2	
**0.9076	4	**0.8982	1	التخطيط للتدريس وتنفيذه
**0.7762	5	**0.8660	2	
		**0.8783	3	
**0.8941	4	**0.9201	1	تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم
**0.8869	5	**0.8778	2	
**0.8430	6	**0.8130	3	
**0.7404	5	**0.8046	1	التقويم
**0.7685	6	**0.8529	2	
**0.7624	7	**0.8156	3	
		**0.8075	4	

** دالة عند مستوى 0.01

جدول (3) معاملات ارتباط بنود استبانة تحديد الاحتياج المهني في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية بالدرجة الكلية للاستبانة (العينة

الاستطلاعية: ن=30)

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**0.6178	8.2	**0.8074	5.4	**0.7614	3.2	*0.4623	1.1
**0.7047	8.3	**0.6419	5.5	**0.7583	3.3	**0.6544	1.2
**0.5967	8.4	**0.7864	6.1	**0.7999	3.4	**0.8198	1.3
**0.6939	8.5	**0.8308	6.2	**0.8097	3.5	**0.6573	1.4
**0.7428	8.6	**0.7314	6.3	**0.4937	4.1	**0.4993	1.5
**0.7324	9.1	**0.4987	6.4	**0.5521	4.2	**0.6484	1.6
**0.7795	9.2	**0.8318	7.1	**0.7487	4.3	**0.7503	2.1
**0.7753	9.3	**0.7337	7.2	**0.7326	4.4	**0.8399	2.2
**0.6288	9.4	**0.6190	7.3	**0.7756	4.5	**0.7415	2.3
**0.6188	9.5	**0.7657	7.4	**0.6869	5.1	**0.7757	2.4
**0.7036	9.6	**0.6949	7.5	**0.7682	5.2	**0.8158	2.5
**0.5955	9.7	**0.7395	8.1	**0.8218	5.3	**0.6509	3.1

* دالة عند مستوى 0.05 ** دالة عند مستوى 0.01

معامل ألفا كرونباخ كما يلي:

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الاستبانة باستخدام

جدول (4) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمعايير ومجالات الدراسة (العينة الاستطلاعية: ن=30)

معامل ثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	المعيار/المجال
0.89	6	الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية
0.95	5	التطوير المهني المستمر

تابع/ جدول(4)

المعيار/ المجال	عدد البنود	معامل ثبات ألفا كرونباخ
التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع	5	0.91
المجال الأول: القيم والمسؤوليات المهنية	16	0.96
الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية	5	0.86
المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه	5	0.87
المعرفة بطرق التدريس العامة	4	0.86
المجال الثاني: المعرفة المهنية	14	0.93
التخطيط للتدريس وتنفيذه	5	0.91
تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم	6	0.93
التقويم	7	0.90
المجال الثالث: الممارسة المهنية	18	0.96
الثبات الكلي للاستبانة	48	0.98

البيانات، وبالأستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة ما يلي:

- معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي.
- معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات المعايير والمجالات المختلفة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن المعايير والمجالات الرئيسية (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب

يبين الجدول (4) ان استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (0.98)، كما تراوحت معاملات الثبات للمجالات ما بين (0.93، 0.96)، وجميعها معاملات ثبات عالية يُمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية. حيث ذكر أبو هاشم (2003) أن معامل الثبات المناسب هو (0.70) فأكثر، ويُعد معامل الثبات مُرتفعاً إذا بلغ (0.80) فأكثر، ومُتوسطاً إذا تراوح بين (0.60 & 0.70)، ومُنخفضاً إذا كان أقل من ذلك.

أساليب المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها حُللت نتائجها باستخدام عددٍ من أساليب تحليل

الاستبانة وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات

الدراسة على النحو التالي:

السؤال الأول: ما الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية؟

وللتعرف على الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية وفقاً لمجالاتها وهي القيم والمسؤوليات المهنية،

والمعرفة المهنية، والممارسة المهنية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب

المتوسط الحسابي لكل منها، وذلك كما يلي:

المجال الأول: القيم والمسؤوليات المهنية:

المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات مُتغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

- اختبار (ت) لدلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق بين استجابات أفراد العينة.

- اختبار (أنوفا) لتحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها من خلال

عرض إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات

جدول (5) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً للاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجال القيم والمسؤوليات المهنية

درجة الاحتياج	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط* الحسابي	المعايير
عالي جداً	1	0.43	4.66	تعزيز القيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، والهوية الوطنية
عالي	2	0.64	4.15	التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع
عالي	3	0.68	4.04	التطوير المهني المستمر
عالي جداً		0.50	4.31	الدرجة الكلية للمجال الأول: القيم والمسؤوليات المهنية

* المتوسط من 5 درجات

(4.31)، حيث جاء معيار الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية وأخلاقيات المهنة وتعزيز الهوية الوطنية في المرتبة الأولى بدرجة احتياج عالية جداً

يوضح الجدول (5) ترتيب معايير الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجال القيم والمسؤوليات المهنية، التي جاءت بمتوسط حسابي

ومتوسط حسابي (4.66)، وقد يُعزى ذلك إلى توجه وزارة التعليم نحو تفعيل أنشطة تعزيز الهوية الوطنية، وتضمنين أخلاقيات مهنة التعليم في تقييم الأداء الوظيفي لمدرّاء المدارس مما يُحتم على مديرات المدارس تحقيق المعايير الفرعية لهذا المعيار، وحاجتهم لتطوير نموهم المهني في هذا الجانب. وجاء معيار التطوير المهني المستمر ثالثاً بدرجة احتياج عالية، ومتوسط حسابي (4.04)، وقد يُعزى ذلك إلى إدراك مديرات المدارس إلى أهمية التطوير المهني لهن وللكوادر التعليمية والإدارية بالمدرسة لتحقيق التحسين المستمر

وللمدرسة لمواكبة التوجهات نحو الاعتماد المدرسي. في ضوء المحاسبية واتجاه وزارة التعليم لتمكين المدارس ومساءلتها عن أداؤها. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له كل من دراسة أنج واسزيتو (Ng, Szeto, 2016)، ودراسة ابيها وآخرون (Abelha et al., 2017)، ودراسة أرومي (Iromea, 2020)، ودراسة العنزي (2020)، ودراسة كلاين وشوانبرغ (Klein & Schwanenberg, 2022)، بأن درجة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس فيما يخص إدارة الموارد البشرية وتطوير العاملين مهنيًا كانت بدرجة عالية.

جدول (6) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار

الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
4	أخطط نشاطات ومواقف تُعزز احترام ثقافة الآخر ووجهات النظر المختلفة	4.82	0.43	1	عالي جداً
2	أخطط نشاطات ومواقف وبيئات تُعزز قيم الوسطية والتسامح والاعتدال	4.82	0.43	1	عالي جداً
3	أخطط نشاطات ومواقف وبيئات تدعم الاعتزاز بالهوية الوطنية والتراث الثقافي السعودي	4.79	0.41	3	عالي جداً
6	أطبق القوانين واللوائح والسياسات التعليمية	4.67	0.60	4	عالي جداً
1	ألتزم بالقيم الإسلامية الوسطية في المظهر والسلوك	4.49	0.71	5	عالي جداً
5	ألتزم بالأخلاق المهنية الواردة في ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم	4.39	0.75	6	عالي جداً
	المتوسط* العام للمعيار	4.66	0.43		عالي جداً

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

يوضح الجدول (6) أن معيار الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية وأخلاقيات المهنة وتعزيز الهوية الوطنية جاء بدرجة احتياج عالية جداً بمتوسط حسابي (4.66)، وقد يُعزى ذلك إلى تركيز هذا المعيار على قدرة مديرة المدرسة على ترجمة اللوائح والسياسات إلى أنشطة تُسهم في

القدرة على إدارة المشاريع التعليمية. في حين جاءت عبارة "التزم بالأخلاق المهنية الواردة في ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (4.39)، وقد يُعزى ذلك إلى وجود دليل وزاري بعنوان "ميثاق اخلاقيات مهنة التعليم" ودليل "مدونة السلوك الوظيفي"، ولكن قد يكون هناك قصور في عقد ورش تدريبية ولقاءات لشرح بنود الأدلة لمديرات المدارس. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت له دراسة الرشود (2022) إلى أن من أهم معايير تطوير اختيار قيادات التعليم هو التزام وتبني السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة.

إكساب العاملات والطالبات قيم الوسطية والهوية الوطنية، وتُعزز التزام العاملات بأخلاقيات المهنة، وبالتالي حاجة المديرات لبرامج تطوير مهني تساعدن على اكتساب مهارات تصميم الأنشطة والمواقف التربوية والمشاريع الهادفة. وجاءت العبارة أخطط نشاطات ومواقف تُعزز احترام ثقافة الآخر ووجهات النظر المُختلفة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.82)، وهذا يؤكد على احتياج مديرات المدارس للبرامج التدريبية التي تكسبنهن مهارات تصميم وإدارة المشاريع والأنشطة التربوية، وهو ما أكدت عليه النتيجة التي توصلت لها أبيلهما وآخرون (Abelha et al., 2017)، بأن من الاحتياجات المهنية لمديري المدارس

جدول (7) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
5	الإشراف على تنفيذ خطط الشراكة مع المجتمع المحلي	4.42	0.63	1	عالي جداً
4	تحليل قضايا المجتمع المحلي لتوظيفها في برامج خطط المدرسة	4.16	0.83	2	عالي
2	تطوير خطط مجتمعات التعلم المهنية في المدرسة	4.12	0.78	3	عالي
3	تطوير أساليب مُبتكرة للتواصل مع أولياء الأمور تدعم التواصل الإيجابي	4.06	0.80	4	عالي
1	إشراك العاملات في اتخاذ القرارات المُتعلقة بالعمل	3.99	0.83	5	عالي
	المتوسط* العام للمعيار	4.15	0.64		عالي

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

بمتوسط حسابي (4.15)، وقد يُعزى ذلك إلى انغماس المديرات في المهام الإدارية والفنية لمدير

يوضح الجدول (7) أن معيار التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع جاء بدرجة احتياج عالية

المشاركة المجتمعية أحد أبرز الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس. بينما جاءت عبارة "إشراك العاملات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.99)، وقد يُعزى ذلك إلى أن الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام قد نظم عملية إشراك العاملين في المدرسة، من خلال تحديد اللجان المدرسية، وأعضاءها، وأدوارها، مما يُلزم مديرات المدارس بإشراك العاملات في اتخاذ القرارات. وتتفق هذه النتيجة من حيث درجة الاحتياج العالية مع ما توصلت له دراسة أرومي (Iromea, 2020)، ودراسة العنزي (2020)، ودراسة العنزي (2020)، وآخرون (Abelha et al., 2017) أن من الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس القدرة على تفعيل السلوك المجتمعي والمجالس المدرسية.

المدرسة والميل للمركزية في العمل، مما ترك أثراً سلبياً على درجة مشاركة العاملين والمجتمع المحلي في المدرسة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له كل من دراسة أرومي (Iromea, 2020)، ودراسة السليمي (2021)، بأن من أبرز الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس هو بناء علاقات مجتمعية تشجع الشراكة المجتمعية. وجاءت العبارة "الإشراف على تنفيذ خطط الشراكة مع المجتمع المحلي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.42)، وقد يُعزى ذلك إلى قصور في مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم لدى مديرات المدارس، مما ينعكس على تفعيل خطط الشراكة المجتمعية كأحد المجالات الرئيسة في الخطة المدرسية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة العنزي (2020) أن القدرة على تفعيل

جدول (8) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار التطوير المهني المستمر.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
3	تصميم خطط التطوير المهني لي وللعاملات في ضوء تحليل الاحتياج	4.17	0.80	1	عالي
4	قياس أثر خطط تطوير الأداء المهني على ممارسات المعلمات التدريسية ومستوى الطلبة	4.14	0.75	2	عالي
2	اقتراح أولويات لتطوير الأداء المهني في ضوء مُستجدات الميدان التربوي	4.07	0.79	3	عالي
1	تحليل احتياج التطوير المهني لي وللعاملات في ضوء مجالات المعايير المهنية	3.99	0.83	4	عالي
5	تقديم تغذية راجعة للمعلمات على أدائهم المهني	3.83	0.85	5	عالي
	المتوسط* العام للمعيار	4.04	0.68		عالي

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

الأولى بمتوسط حسابي (4.17)، وقد يُعزى ذلك إلى حاجة مديرات المدارس لمهارات تصميم أنشطة وبرامج التنمية المهنية، وبناء الخطط اللازمة لذلك. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة السليمي (2021) بأن تعزيز قدرة قادة المدارس على دعم برامج التطوير المهني من أولويات الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس. في حين جاءت عبارة " تقديم تغذية راجعة للمعلمات على أدائهم المهني " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.83)، وقد يعزى ذلك إلى أن طبيعة عمل مديرة المدرسة في الحضور الصفوي وعقد المداولات الإشرافية بعد ذلك، اكسبهن مهارات تقديم التغذية الراجعة وتوجيه العاملات في المدرسة.

المجال الثاني: المعرفة المهنية:

يوضح الجدول (8) أن معيار التطوير المهني المستمر جاء بدرجة احتياج عالية بمتوسط حسابي (4.04)، وقد يُعزى ذلك إلى إدراك مديرات المدارس إلى أهمية التطوير المهني لهن وللكوادر التعليمية والإدارية بالمدرسة لتحقيق التحسين المستمر في ضوء المحاسبية واتجاه وزارة التعليم لتمكين المدارس ومساءلتها عن أدائها. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له كلا من دراسة أنج واسزيتو (Ng& Szeto, 2016)، ودراسة ابيها وآخرون (Abelha et al., 2017)، ودراسة أرومي (Iromea, 2020)، ودراسة العنزي (2020)، ودراسة كلاين وشوانبرغ (Klein& Schwanenberg, 2022)، بأن من الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس إدارة الموارد البشرية وتطوير العاملين مهنيًا. وجاءت العبارة "تصميم خطط للتطوير المهني لي للعاملات في ضوء تحليل الاحتياج" في المرتبة

جدول (9) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازليًا للاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجال المعرفة المهنية

المعايير	المتوسط* الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه	4.27	0.63	1	عالي جداً
المعرفة بطرق التدريس العامة	4.19	0.63	2	عالي
الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية	4.19	0.65	3	عالي
الدرجة الكلية للمجال الثاني: المعرفة المهنية	4.22	0.59		عالي جداً

* المتوسط من 5 درجات

المهنية والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.22)، حيث جاء معيار المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه في المرتبة

يوضح الجدول (9) ترتيب معايير الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجال المعرفة

الأولى بدرجة احتياج عالية جداً ومتوسط حسابي (4.27)، وقد يُعزى ذلك إلى حاجة مديرات المدارس لتقييم ممارسات المعلمين في تفريد التعليم. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة العوفي (2017)، حيث جاء احتياج معرفة خصائص مراحل النمو وأنماط شخصياتهم، وأساليب تعديل سلوك ذوي الاحتياجات الخاصة بدرجة عالية، وأيضاً تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة السليمي (2021)، حيث جاء مجال شؤون الطلاب بدرجة احتياج تدريبي

عالية. وجاء معيار الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية ثالثاً، بدرجة احتياج عالية، ومتوسط حسابي (4.19)، وقد يُعزى ذلك إلى ضرورة امتلاك مديرات المدارس لمهارات التأثير اللغوي، عند التعامل مع العاملات بغية دفعهم لتحقيق الأهداف، وأيضاً عند مخاطبة الجهات الأعلى لتطويع اللغة لصالح إبراز المنجزات، وتقوية الحجة. وأيضاً قد يُعزى ذلك إلى إدراك المديرات لضرورة امتلاك مهارات تحليل البيانات وتوظيفها لتحقيق التحسين المستمر للمدرسة.

جدول (10) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار

المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
4	توظيف نظريات التعلم ونتائج الأبحاث العلمية الحديثة في عمليات التعلم	4.48	0.63	1	عالي جداً
5	نشر الوعي بخصائص وحقوق الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة	4.37	0.69	2	عالي جداً
3	الإشراف على تلبية الاحتياجات المختلفة للطلبة والتي تُعزى لاختلاف خلفياتهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية واحتياجاتها التعليمية	4.35	0.74	3	عالي جداً
1	متابعة مُراعاة المعلمات لخصائص المراحل العمرية للطلبة وتأثيرها على تعلمهم	4.24	0.80	4	عالي جداً
2	توجيه المعلمات إلى مراعاة الفروق الفردية للطلبة فيما يخص القدرات والاستعدادات والبيول والاهتمامات	3.93	0.84	5	عالي
	المتوسط* العام للمعيار	4.27	0.63		عالي جداً

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

يوضح الجدول (10) أن معيار المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه جاء بدرجة احتياج عالية جداً بمتوسط حسابي (4.27)، وقد يُعزى ذلك إلى وعي مديرات المدارس بأن أدوارهن لا تقتصر على إدارة العمليات الإدارية، بل يتعداه إلى قيادة

عمليات التعليم والتعلم، وما يتطلبه ذلك من ضرورة الإلمام بخصائص الطلاب واستعداداتهم واحتياجاتهم مما يُساعد المديرية في توجيه المعلمات نحو الممارسات المثلى. وجاءت العبارة "توظيف نظريات التعلم ونتائج الأبحاث العلمية الحديثة

في عمليات التعلم" في المرتبة الأولى من الاحتياج التدريبي في هذا المعيار بمتوسط حسابي (4.48)، وقد يُعزى ذلك إلى حاجة مديرات المدارس إلى الارتكاز على معرفة علمية رصينة بنظريات تعلم الطلاب مما يساعدهن في قيادة عمليات التعليم. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة النصير (2017) بأن المهارات الفكرية كاحتياج تدريبي لمديرات المدارس جاءت بدرجة كبيرة.

جدول (11) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار

المعرفة بطرق التدريس العامة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
2	تقييم أثر استخدام المعلمات لطرق التدريس المباشرة والاستنباطية والاستقرائية والعروض العملية على تعلم الطلبة	4.37	0.65	1	عالي جداً
1	متابعة مُناسبة توظيف المعلمات للمداخل للتدريسية المُتوافقة مع نظريات التعليم (السلوكية، المعرفية، البنائية) في المواقف التعليمية	4.22	0.67	2	عالي جداً
3	الإشراف على تطبيق المعلمات لطرق التدريس التفاعلية التي تدعم التعلم النشط	4.11	0.75	3	عالي
4	متابعة استخدام المنصات والتطبيقات الإلكترونية للتعلم وفق أنماط واحتياجات الطلبة	4.03	0.78	4	عالي
	المتوسط* العام للمعيار	4.19	0.63		عالي

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

يوضح الجدول (11) أن معيار المعرفة بطرق التدريس العامة جاءت بدرجة احتياج عالية بمتوسط حسابي (4.19)، وقد يُعزى ذلك إلى اقتصار البرامج التدريبية من هذا النوع على فئة المعلمات، نتيجة القصور في إدراك أهمية إلمام مديرة المدرسة بطرق التدريس للحكم على توظيف المعلمات لها بشكل فعال يضمن رفع نواتج التعلم.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له كل من دراسة السبيعي (2018)، ودراسة ال درع (2018)، ودراسة النصير (2017)، والتي جاءت الاحتياجات التدريبية في المجال الفني بدرجة احتياج عالية. وجاءت العبارة " تقييم أثر استخدام المعلمات لطرق التدريس المباشرة والاستنباطية والاستقرائية والعروض العملية

احتياج تدريبي عالية. بينما جاءت عبارة "متابعة استخدام المنصات والتطبيقات الإلكترونية للتعلم وفق أنماط واحتياجات الطلبة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (4.03)، وقد يُعزى ذلك إلى تطور في مهارات مديرات المدارس في السنوات الأخيرة لمتابعة أداء المعلمين والمتعلمين على منصة مدرستي، وذلك انعكاساً لحرص وزارة التعليم في تحقيق المؤشرات الخاصة بذلك.

على تعلم الطلبة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.37)، وقد يُعزى ذلك إلى افتقار مديرات المدارس لمهارات تحديد العلاقة بين توظيف المعلمة لطرق واستراتيجيات التدريس وأداء الطلاب، والتركيز على الكم في استخدام تلك الطرق على الكيف. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة السبيعي (2018)، ودراسة أبيلهما وآخرون (2017، Abelha et al.)، والعوفي (2017)، حيث جاءت مهارة مراقبة الفصول بدرجة

جدول (12) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار

الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
5	تمثيل البيانات التعليمية والتربوية بمخططات بيانية لتبسيطها والاستفادة منها	4.49	0.68	1	عالي جداً
3	تصميم أدوات لجمع البيانات التعليمية والتربوية اللازمة لتحسين الأداء التعليمي	4.35	0.76	2	عالي جداً
4	استخدام العمليات الإحصائية في تحليل البيانات التعليمية والتربوية	4.18	0.83	3	عالي
2	توظيف أساليب التأثير والإقناع لدعم أفكاره	4.01	0.79	4	عالي
1	استخدام لغة سليمة للتعبير اللفظي والكتابي	3.95	0.92	5	عالي
	المتوسط* العام للمعيار	4.19	0.65		عالي

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

إدارة المدارس. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة آل درع (2018)، حيث جاءت المهارات الذاتية لمديرات المدارس بدرجة احتياج تدريبي عالي. وجاءت العبارة "تمثيل البيانات التعليمية والتربوية بمخططات بيانية لتبسيطها والاستفادة منها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.49)، وقد يُعزى ذلك إلى إدراك مديرات المدارس

يوضح الجدول (12) أن معيار الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية جاء بدرجة احتياج عالية بمتوسط حسابي (4.19)، وقد يُعزى ذلك إلى تنوع التخصصات العلمية لمديرات المدارس، ووجود قصور لديهن في الجانب اللغوي والكمي يقابل ذلك ندرة في البرامج التدريبية الموجهة لتنمية القدرات الذاتية (اللغوية والكمية) وتوظيفها في

حسابي (3.95)، ودرجة احتياج عالية، وقد يُعزى ذلك إلى أن معايير الأداء الوظيفي اهتمت بالاستخدام السليم للغة لفظياً وكتابياً، وأيضاً ضرورة امتلاك مديرة المدرسة لهذه المهارة في الأعمال الإدارية والمراسلات الكتابية.

المجال الثالث: الممارسة المهنية:

لأهمية تحويل البيانات التعليمية إلى معلومات مفيدة يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات التحسينية، وذلك من خلال تمثيلها بمخططات ولوحة مؤشرات، والحاجة لها في ترجمة نتائج الاختبارات الوطنية والعالمية إلى خطط واقعية. بينما جاءت عبارة "أستخدم لغة سليمة للتعبير اللفظي والكتابي" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط

جدول (13) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً للاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجال الممارسة المهنية

الدرجة الاحتياج	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط* الحسابي	المعايير
عالي جداً	1	0.60	4.43	تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم
عالي جداً	2	0.65	4.24	التقويم
عالي	3	0.67	4.15	التخطيط للتدريس وتنفيذه
عالي جداً		0.59	4.28	الدرجة الكلية للمجال الثاني: الممارسة المهنية

* المتوسط من 5 درجات

هذه النتيجة مع ما توصلت له كل من دراسة العوفي (2017)، ودراسة ال درع (2018)، والتي جاءت الاحتياجات التدريبية في مجال الاتصال والتواصل وتكوين علاقات إنسانية فاعلة تساهم في فهم احتياجات الطلبة بدرجة احتياج عالية. وجاء معيار التخطيط للتدريس وتنفيذه ثالثاً، بدرجة احتياج عالية، ومتوسط حسابي (4.15)، وقد يُعزى ذلك إلى افتقار مديرات المدارس لمهارات متابعة خطط الدروس الالكترونية بعد التحول في طريقة التخطيط للدروس.

يوضح الجدول (13) ترتيب معايير الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجال الممارسة المهنية، التي جاءت بمتوسط حسابي (4.28)، حيث جاء معيار تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم في المرتبة الأولى بدرجة احتياج عالية جداً ومتوسط حسابي (4.43)، وقد يُعزى ذلك إلى حاجة مديرات المدارس إلى تنمية مهاراتهم في التواصل اللفظي وغير اللفظي، وبناء وتصميم مجتمعات تعلم مهنية فاعلة لدعم عمليات التعليم وتحسين تعلم الطلاب، وتتفق

جدول (14) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
6	متابعة التزام المعلمات بتطبيق قواعد المواطنة الرقمية (الاستخدام الآمن والقانوني والأخلاقي) أثناء استخدام المصادر والأدوات الرقمية	4.50	0.63	1	عالي جداً
3	متابعة جاهزية مصادر التعلم في البيئة التعليمية لتسهيل وصول جميع الطلبة إليها	4.46	0.65	2	عالي جداً
5	تشجيع المعلمات على الانخراط في مجتمعات تعلم افتراضية مع الزميلات بالتعاون وتبادل الخبرات	4.41	0.70	3	عالي جداً
1	تشجيع المعلمات على تهيئة بيئات تعلم إيجابية يشعر فيها الطلبة بالثقة، وتُمكنهم من التعبير عن آرائهم	4.41	0.74	3	عالي جداً
4	تشجيع المعلمات على تطبيق مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي ومهارات النقاش وإدارة الحوار لتطوير علاقات إيجابية تُعزز التعلم	4.39	0.74	5	عالي جداً
2	متابعة التزام المعلمات بالنظام ومتابعتهم لانضباط الطلبة وتفاعلهم الصفي	4.38	0.72	6	عالي جداً
	المتوسط* العام للمعيار	4.43	0.60		عالي جداً

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

للتطور التقني المتسارع في التعليم، لرفع وعي مديرات المدارس بأدوارهن في تحقيق معايير المواطنة الرقمية (الوصول، والأمن، والاتصال الرقمي، والحقوق والمسؤوليات الرقمية)، وضمان الالتزام بها من قبل العاملات والطالبات. بينما جاءت العبارة "متابعة التزام المعلمات بالنظام ومتابعتهم لانضباط الطلبة وتفاعلهم الصفي" في المرتبة الأخيرة بدرجة احتياج عالية جداً، وبمتوسط حسابي (4.50)، وقد يُعزى ذلك إلى ضعف في امتلاك مديرات المدارس مهارات تقديم توجيهات العمل بشكل فعال يسهم في تعزيز التزام المعلمات بالنظام وتعزيز قدرتهن على

يوضح الجدول (14) أن معيار تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للتعلم جاء بدرجة احتياج عالية جداً بمتوسط حسابي (4.43)، وقد يُعزى ذلك إلى قصور البرامج الموجهة لمديرات المدارس حول أدوارهن في إيجاد بيئات تعلم واقعية وافتراضية آمنة وهادفة، وتوضيح دورهم في تعزيز التفاعل بين فئات المجتمع التعليمي. ولقد جاءت عبارة "متابعة التزام المعلمات بتطبيق قواعد المواطنة الرقمية (الاستخدام الآمن والقانوني والأخلاقي) أثناء استخدام المصادر والأدوات الرقمية" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.38)، وقد يُعزى ذلك إلى عدم مواكبة البرامج التدريبية

إدارة الطلاب، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أنج واسزيتو (Ng& Szeto, 2016) حيث جاءت مهارات التعامل مع العاملين لتحسين أدائهم بدرجة احتياج تدريبي عالية.

جدول (15) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار

التقويم

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
2	تقييم تطبيق المعلمات للقواعد الفنية الأساسية عند إعداد محكات مهام تقويم الأداء	4.41	0.65	1	عالي جداً
3	متابعة تطبيق المعلمات أساليب واستراتيجيات التقويم التقليدي والبدلي لتقويم معارف ومهارات ومعتقدات الطلبة في مراحل التقويم المختلفة (التشخيصي، التكويني، الختامي)	4.35	0.70	2	عالي جداً
7	استخدام نتائج الاختبارات الوطنية والدولية لتنظيم برامج التطوير وتحسين عمليات التعلم والتعليم	4.27	0.77	3	عالي جداً
5	تقييم التقارير الدورية التي تُعدها المعلمات حول نتائج تعلم الطلبة وفقاً لمُتطلبات لائحة تقويم الطالب	4.26	0.76	4	عالي جداً
5	تحليل التقارير الدورية التي تُعدها المعلمات حول نتائج تعلم الطلبة وفقاً لمُتطلبات لائحة تقويم الطالب	4.17	0.81	5	عالي
1	توجيه المعلمات لاختيار أدوات تقويم مُتنوعة ورقية وإلكترونية لجمع شواهد على تعلم الطلبة	4.16	0.76	6	عالي
6	متابعة الخطط العلاجية والإثرائية التي تُعدها المعلمات للطلبة	4.03	0.86	7	عالي
	المتوسط* العام للمعيار	4.24	0.65		عالي جداً

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

يوضح الجدول (15) أن معيار التقويم جاء بدرجة احتياج عالية جداً بمتوسط حسابي (4.24)، وقد يُعزى ذلك إلى اقتصار البرامج التدريبية من هذا النوع على فئة المعلمات، نتيجة القصور في إدراك أهمية إمام مديرة المدرسة باستراتيجيات تقويم التعلم وأدواته. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة السبيعي (2018)، التي جاءت الاحتياجات التدريبية في مجال التقويم بدرجة احتياج عالية. ولقد جاءت العبارة "تقييم تطبيق المعلمات للقواعد الفنية الأساسية عند إعداد محكات مهام تقويم الأداء" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.41)، وقد يُعزى ذلك إلى انخفاض وعي المديرات والمعلمات بضرورة وجود محكات ومقاييس لتقييم مهمات الأداء، والافتقار لمهارات بناءها وتقييمها. بينما جاءت عبارة "متابعة الخطط العلاجية والإثرائية التي

مع ما توصلت له دراسة أرومي (Iromea, 2020)،
 ودراسة كلاين وشوانبرغ (Klein & Schwanenberg, 2022) والتي جاءت
 الاحتياجات التدريبية في مجال تعزيز المساءلة
 بدرجة احتياج عالية.

تُعدها المعلم للطلبة " في المرتبة الأخيرة، بدرجة
 احتياج عالية وبمتوسط حسابي (4.03)، وقد يُعزى
 ذلك إلى اهتمام وزارة التعليم في متابعة الخطط
 العلاجية التي يعدها المعلم ويشرف عليها مدير
 المدرسة، ومساءلة المدارس حول الإجراءات
 المتبعة مع ضعف أداء الطالب، وتتفق هذه النتيجة

جدول (16) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء معيار التخطيط للتدريس وتنفيذه

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاحتياج
5	تحليل البيانات من مصادر مختلفة للحكم على فعالية استراتيجيات التدريس	4.35	0.66	1	عالي جداً
2	تقييم خطط المعلم لضمان تعزيز التعلم وتحقيق احتياجات التعلم المختلفة	4.28	0.74	2	عالي جداً
3	متابعة ضمين المعلم مجموعة متنوعة من أدوات ومصادر التعلم الرقمي وغير الرقمي في خطة الدرس	4.14	0.78	3	عالي
4	تشجيع المعلم على تضمين أنشطة تحقق أهداف التعلم وتراعي خصائص الطلبة وتؤثر دافعيتهم للتعلم	4.11	0.75	4	عالي
1	تشجيع المعلم على توظيف التعلم التعاوني ومهارات حل المشكلات والتفكير الناقد عند التخطيط لبرامج ونشاطات التعلم	3.88	0.87	5	عالي
	المتوسط * العام للمعيار	4.15	0.67		عالي

* المتوسط الحسابي من 5 درجات

جاءت مهارات إدارة المناهج بدرجة احتياج
 تدريبي عالية. ولقد جاءت العبارة " تحليل
 البيانات من مصادر مختلفة للحكم على فعالية
 استراتيجيات التدريس " في المرتبة الأولى بمتوسط
 حسابي (4.35)، وقد يُعزى ذلك إلى اقتصار
 مديرات المدرسة على الملاحظة الصفية للحكم
 على فعالية استراتيجيات التدريس التي
 تستخدمها المعلمات. بينما جاءت عبارة " تشجيع

يوضح الجدول (16) أن معيار التخطيط للتدريس
 وتنفيذه جاء بدرجة احتياج عالية بمتوسط حسابي
 (4.15)، وقد يُعزى ذلك إلى التحول للأساليب
 التقنية في تخطيط الدروس على منصة مدرستي،
 وافتقار العديد من مديرات المدارس المرونة
 الكافية في متابعة الخطط الدراسية والتأكد من
 فعاليتها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له
 دراسة ابيلهل وآخرون (Abelha et al., 2017)، حيث

إجابة السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء مجالات المعايير التربوية للرخصة المهنية تُعزى لاختلاف مُتغير المرحلة الدراسية؟، للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق تبعاً لاختلاف مُتغير المرحلة الدراسية، والجدولان (17)، و(18) يبيّن النتائج التي تم التوصل إليها:

المعلمات على توظيف التعلم التعاوني ومهارات حل المشكلات والتفكير الناقد عند التخطيط لبرامج ونشاطات التعلم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (4.03)، وقد يُعزى ذلك إلى ضعف مشاركة ومتابعة مديرات المدارس لمجتمعات التعلم المهنية، والتي يتم خلالها التخطيط لبرامج ونشاطات التعلم، وتوظيف مهارات التفكير وحل المشكلات فيها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة العوفي (2017)، حيث جاءت مهارات حل المشكلات بدرجة احتياج تدريبي عالية.

جدول (17) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في

ضوء مجالات المعايير التربوية للرخصة المهنية باختلاف المرحلة الدراسية

المعيار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية	بين المجموعات	1.82	2	0.91	5.19	0.007	دالة عند مستوى 0.01
	داخل المجموعات	25.29	144	0.18			
التطوير المهني المستمر	بين المجموعات	0.98	2	0.49	1.05	0.354	غير دالة
	داخل المجموعات	67.28	144	0.47			
التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع	بين المجموعات	1.79	2	0.89	2.22	0.112	غير دالة
	داخل المجموعات	57.88	144	0.40			
الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية	بين المجموعات	0.17	2	0.09	0.21	0.815	غير دالة
	داخل المجموعات	61.34	144	0.43			
المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه	بين المجموعات	2.36	2	1.18	3.10	0.048	دالة عند مستوى 0.05
	داخل المجموعات	54.92	144	0.38			
المعرفة بطرق التدريس العامة	بين المجموعات	1.26	2	0.63	1.61	0.203	غير دالة
	داخل المجموعات	56.37	144	0.39			
التخطيط للتدريس وتنفيذه	بين المجموعات	0.59	2	0.30	0.66	0.519	غير دالة
	داخل المجموعات	64.61	144	0.45			

تابع / جدول (17)

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجان الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المعيار
غير دالة	0.081	2.56	0.89	2	1.78	بين المجموعات	تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم
			0.35	144	49.96	داخل المجموعات	
غير دالة	0.339	1.09	0.47	2	0.93	بين المجموعات	التقويم
			0.43	144	61.54	داخل المجموعات	
غير دالة	0.140	1.99	0.55	2	1.10	بين المجموعات	الدرجة الكلية لتحديد الاحتياج المهني في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية
			0.28	144	39.73	داخل المجموعات	

كما يتضح من الجدول (17) أن قيم (ف) دالة عند مستوى 0.05 فأقل في المعايير: (الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية، المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في تلك المعايير، تعود لاختلاف المرحلة الدراسية. وباستخدام اختبار أقل فرق دال (LSD) للكشف عن مصدر الفروق لعدم تمكن اختبار شيفيه من الكشف عنها (جدول 18)

يتضح من الجدول (17) أن قيم (ف) غير دالة في المعايير: (التطوير المهني المستمر، التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع، الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية، المعرفة بطرق التدريس العامة، التخطيط للتدريس وتنفيذه، تهيئة بيئات تعلم تفاعلية وداعمة للمتعلم، التقويم)، وفي الدرجة الكلية لتحديد الاحتياج المهني في ضوء المعايير التربوية للرخصة المهنية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في تلك المعايير، تعود لاختلاف المرحلة الدراسية.

جدول (18) اختبار شيفيه لتوضيح مصدر الفروق في استجابات عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية في ضوء

مجالات المعايير التربوية للرخصة المهنية باختلاف المرحلة الدراسية

المعيار	المرحلة الدراسية	المتوسط الحسابي	الابتدائية	المتوسطة	الثانوية	الفرق لصالح
الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية	الابتدائية	4.75		*		الابتدائية
	المتوسطة	4.48				
	الثانوية	4.58				

المعيار	المرحلة الدراسية	المتوسط الحسابي	الابتدائية	المتوسطة	الثانوية	الفرق لصالح
المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه**	الابتدائية	4.38			*	الابتدائية
	المتوسطة	4.12				
	الثانوية	4.12				

* تعني وجود فروق دالة عند مستوى 0.05

المرحلة، ونظريات التعامل معها لتحقيق تعلم أفضل. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الهزيم والحوالدة (2019)، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق في استجابة عينة الدراسة حول احتياجاتهم التدريسية تُعزى لمتغير المرحلة.

توصيات الدراسة

وفقاً لنتائج الدراسة انبثقت عدد من التوصيات وهي:

- تصميم وتقديم برامج تدريبية جديدة وفق معايير مجالات الرخصة المهنية، تتواءم مع طبيعة عمل القيادات المدرسية.

- تكثيف البرامج التدريبية التي تهدف إلى إكساب القيادات المدرسية مهارات إدارة منصة مدرستي كهيئة داعمة للتعلم، ومهارات ضبط جودة الخطط الدراسية، والتفاعل بين المعلمين والطلاب، وآليات رفع مستوى الكوادر المدرسية في توظيفها لصالح تعلم الطالب.

- تصميم البرامج تدريبية تُركز على إكساب القيادات المدرسية مهارات بناء المشاريع والبرامج التربوية المعززة للهوية الوطنية وأخلاقيات المهنة.

- بناء ورش عمل تدريبية تُسهم في التعريف

تم استخدام اختبار أقل فرق دال (LSD) للكشف عن مصدر الفروق لعدم تمكن اختبار شيفيه من الكشف عنها، يتضح من الجدول (18) وجود فروق دالة عند مستوى 0.05 في معيار الالتزام بالقيم الإسلامية الوسطية، وأخلاقيات المهنة، وتعزيز الهوية الوطنية بين أفراد العينة في المرحلة (المتوسطة)، وبين أفراد العينة في المرحلة (الابتدائية)، وذلك لصالح أفراد العينة في المرحلة (الابتدائية). وقد يعود السبب في ذلك إلى أن المرحلة الابتدائية هي مرحلة غرس القيم، وتحتاج إلى متابعة مباشرة ومستمرة من مديرات المدارس للبرامج والمشاريع والخطط وتنفيذها. وتوجد فروق دالة في معيار المعرفة بالمتعلم وكيفية تعلمه بين أفراد العينة في المرحلة (الثانوية)، وبين أفراد العينة في المرحلة (الابتدائية)، وذلك لصالح أفراد العينة في المرحلة (الابتدائية). وقد تُعزى تلك الفروق إلى طبيعة مدارس المرحلة الابتدائية، حيث توجهت وزارة التعليم إلى تحويلها لمدارس طفولة مبكرة، تضم مرحلة رياض الأطفال، فتزايدت حاجة مديرات المدارس إلى فهم خصائص هذه

- بخصائص النمو وذوي الاحتياجات. - نشر الوعي بآليات تلبية تلك الاحتياجات لكافة الطلبة بمختلف قدراتهم واحتياجاتهم.
- حمدى، ريم، والشهراني، عبدالله. (2021). إسهام الرخصة المهنية في تمهين التعليم لدى معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، (102)، 405-449.
- الدغري، وفاء. (2020). تصور مقترح لبرامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالتعليم العام بمنطقة نجران في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. المجلة السعودية للعلوم التربوية، (5)، 83-102.
- الرشود، البندري. (2022). مصفوفة معايير مقترحة لتطوير اختيار وممارسات قيادات التعليم في ضوء مدونة قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة. مجلة التربية بجامعة القاهرة، 194 (1).
- السيبي، عايش. (2018). الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في مدارس تطوير بمدينة تبوك. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، 202، 85-107.
- السليمي، حمود. (2021). الاحتياجات المهنية للقيادات المدرسية بمحافظة المهرة في ضوء الاتجاهات المعاصرة. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 8(41)، 118-150.
- السليمي. حمود. (2022). صعوبات تنفيذ برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في محافظة المهرة ومتطلبات تطويرها. مجلة
- تكثيف البرامج التدريبية للقيادات المدرسية للمرحلة الابتدائية، لمواكبة التغير التنظيمي بعد تحولها لمدارس طفولة مبكرة؛ بغرض إكسابهن المهارات الذاتية والفنية والإنسانية والإدارية والتنظيمية اللازمة.
- مُقرحات الدراسة
- دراسة الاحتياج التدريبي بدراسة مُتخصصة لكل مجال من مجالات الرخصة المهنية.
- دراسة الاحتياج التدريبي وفق معايير مجالات الرخصة المهنية لفئات أخرى من شاغلات الوظائف التعليمية.
- المراجع العربية
- أبو هاشم، السيد. (2003). الدليل الإحصائي في تحليل البيانات باستخدام SPSS. مكتبة الرشد ناشرون.
- آل درع، طحنون. (2018). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية. مجلة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 10 (1)، 423-453.
- الحر، عبدالعزيز. (2017). القيادة في مدارس المستقبل. مكتب التربية العربي لدول الخليج.

- الآداب للدراسات النفسية والتربوية،
(16)، 197-160.
شرف، عليّة. (2018). الاحتياجات التدريبية
اللازمة لرفع كفاءة مديري المدارس في
ضوء الفكر الإداري المعاصر من وجهة
نظرهم. *المجلة الدولية للدراسات التربوية
والنفسية*، 3 (2)، 291-269.
- عطابي، عصام، وعمروني، حورية. (2018). مفهوم
الاحتياجات التدريبية وأساليب وأسس
تحديدها في المنظمات. *مجلة الباحث في
العلوم الإنسانية والاجتماعية*، (35)، 843-
854.
- العنزي، نايف. (2020). الاحتياجات التدريبية
لقادة المدارس الثانوية بمدينة الرياض في
ضوء مدرسة المستقبل. *مجلة جامعة تبوك
للعلوم الإنسانية*، (12)، 61-83.
- العوفي، سالم. (2017). الاحتياجات التدريبية
لمديري مدارس الدمج بمكة المكرمة من
وجهة نظرهم. *مجلة جامعة المدينة العالمية*،
2، 171-146.
- العيسى، مطر. (2023). الصعوبات التي تواجه
مُعلمي العلوم نحو اختبارات الرخصة
المهنية والإفادة منها في تدريبهم. *المجلة
التربوية بسوهاج*، (110)، 94-69.
- الفقهي، عادل، وأرحومة، مفتاح. (2016).
التخطيط التدريبي والاحتياجات التدريبية.
مجلة جامعة الزيتونة، (17)، 220-210.
- مديني، منال، والكثيري، أماني. (2022).
الاحتياجات التدريبية في ضوء معايير
الرخصة المهنية لمعلمة رياض الأطفال.
المجلة العلمية لتربية الطفولة المبكرة، (3)،
103-86.
- المطيري، طلال. (2017). آراء المعلمين تجاه رخصة
مزاولة مهنة التدريس. *مجلة كلية التربية*،
25(4)، 152-120.
- مقدم، عبدالحفيظ. (2015). *مناهج البحث العلمي
في العلوم الاجتماعية والتربوية والنفسية*.
دار النشر الدولي.
- النصير، يوسف. (2017). الاحتياجات التدريبية
لمديري المدارس في التعليم العام في
منطقة الحدود الشمالية من وجهة
نظرهم. *مجلة الدراسات للعلوم
التربوية*، 4 (44)، 294-277.
- الهزيم، خالد، والخوالدة، عايد. (2019).
الاحتياجات التدريبية اللازمة لرفع كفاءة
مديري المدارس في دولة الكويت لتطبيق
إدارة الجودة في التعليم من وجهة نظرهم
[رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة
مؤتة. <https://cutt.us/wWWZF>

- Abelha, M., Marns, I., Lopes, C., Nunes, M & Machado, E. (2017). Specific Training Needs for School Principals in Angola. *Proceedings of ICERI, Seville, Spain, p3718- 3726*. ISBN: 9787-6957-697-84-. <https://cutt.us/dIPVG>
- Al Awfi, Salim. (2017). The training needs of principals of integration schools in Makkah Al-Mukarramah from their point of view (in Arabic). *Journal International City University Magazine*, (2), 146- 171.
- Al Dighrir, Wafa. (2020). The Proposal Perspective for the Professional Development Programs of School Leaders in Public Education at Najran in the Requirements of the Knowledge Society (in Arabic). *Saudi Journal of Educational Sciences*, 5, 83- 102.
- AL Dir, Thwn. (2018). Training Needs for Male and Female Principals of State Schools in The Kingdom of Saudi Arabia (in Arabic). *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 10 (1), 423- 453.
- Al Enzi, Nayef. (2020). Training needs of high school leaders in Riyadh in the light of the future school (in Arabic). *University of Tabuk Journal for Humanities and Social Sciences*, (12), 61- 83.
- Al Hzym, Khalid, & Al-Khawaldeh, Ayed. (2019). Training Needs to Raise the Efficiency of School Principals in Kuwait to Apply Quality Management in Education from their Point of View [Master's thesis, that is not published] (in Arabic). Mutah University.
- Al Mutayri, Talal. (2017). Teachers' opinions regarding the license to practice the teaching profession (in Arabic). *College of Education Journal*, 25 (4), 120- 152.
- Al Nasir, Yousef. (2017). The training needs of school principals in public education in northern borders from their perspective (in Arabic). *Journal of Studies for Educational Sciences*, 4 (44), 277- 294.
- Al Rashoud, AlBandari. (2022). Developing Education Leaders Selection Criteria in Light of Public Job Ethics and Code of Conduct (in Arabic). *Journal of Education*, 194 (1), 408- 447.
- Al Subay, Ayid. (2018). Training needs for educational leadership development school's city of Tabuk (in Arabic). *Journal of Reading and knowledge*, 202, 85- 107.
- Al Sulaymi, Hammud. (2021). Professional development for school leaders Al-Mahra Governorate in the light of contemporary
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2017). المعايير والمسارات المهنية للمعلمين. <https://cutt.us/TOHKU>
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2021). نتائج اختبارات الرخص المهنية للمعلمين في دورتها الأولى. الإدارة العامة للبحوث وإدارة البيانات.
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2023). ضوابط الرخص المهنية للوظائف التعليمية. <https://cutt.us/KAelC>
- الوادعي، محمد، والقحطاني، محمد. (2021). تقويم البرامج التدريبية لمراكز التطوير المهني التعليمي بخميس مشيط في ضوء معايير الرخصة المهنية من وجهة نظر المعلمين. *مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط*، 37 (6)، 486-457.
- وزارة التعليم، إدارة التعليم بمحافظة الخرج. (1444). خطة البرامج التدريبية "عن بُعد" المرحلة الثالثة (4500896381). التدريب والابتعاث.
- وزارة التعليم، إدارة التعليم بمحافظة الخرج. (1445). بيان بعدد مديرات الخرج والدلم لعام 1445هـ. الإدارة المدرسية.
- وزارة التعليم، إدارة التعليم بمحافظة الخرج. (1445). خطة البرامج التدريبية المرحلة الأولى (4500050829). التدريب والابتعاث.

المراجع الأجنبية

- DOI: 10.21008/j.0239-9415.2018.077.11.
- Madini, Manal, & Alkathiri, Amani. (2022). The Training Needs in Light of the Professional License Standards for Kindergarten Teacher (in Arabic). *Scientific journal of early childhood education*, (3), 86- 103.
- Ng, Shun-wing; Szeto, Sing-ying Elson. (2016). Preparing School Leaders: The Professional Development Needs of Newly Appointed Principals. *Educational Management Administration & Leadership*, v44 n4 p540-557. <https://cutt.us/UT9pU>
- Sharaf, Alyia. (2018). Training needs to raise the efficiency of School Principals in light of Contemporary Administrative thought from their point of view (in Arabic). *International Journal of Educational Psychological Studies*, 3 (2), 269- 291.
- Taby, Isam, & Amrouni, Houriah. (2018). The Concept of Training Needs, Methods and Foundations for Determining Them in Organizations (in Arabic). *Journal El-Bahith in Human and Social Sciences*, (35), 843- 854.
- trends (in Arabic). *Al-Andalus Journal for Science and society*, 8 (41), 118- 150.
- Al Sulaymi, Hammud. (2022). Difficulties in implementing professional development programs for school leaders in Al-Mahra governorate and the requirements for their development (in Arabic). *Journal of Arts for Psychological& Educational Studies*, (16), 160- 197.
- AlEssa, Matar. (2023). Difficulties Facing Science Teachers in regard to Professional Licensure Examinations and the Extent to be Useful for their Training: Qualitative Study (in Arabic). *Journal of Education Sohag UNV*, 110 (110), 69- 94.
- Alfeqhi, Adel, & Arhumah, Muftah. (2016). Training Planning and Training Needs (in Arabic). *University Journal a al Zaytna*, (17), 210- 220.
- Alwadei, Mohammed, & Al Qhatany, Muhammad. (2021). Evaluating the Training Programs of The Educational Professional Development Center in Khamis Mushait in Light of Criteria of The Professional License from Teachers' Point of View (in Arabic). *Journal of Faculty of Education*, 37 (6), 457- 486.
- Ghosh, Kabita. (2020). A Need for Teacher Development Training Programmes for the Teachers of English at Tertiary Education in Assam. *Language in India*, Vol. 20 Issue 1, p1-14. 14p. http://languageinindia.com/jan2020/kabit_ateacherdevelopmentassamfinal.pdf
- Hamdi, REEM, & ALSHhrany, Abdullah. (2021). The Contribution of the Professional License to the Apprenticeship of Public Education Teachers in the Kingdom of Saudi Arabia (in Arabic). *Kafr El Sheikh Journal of Faculty of Education*, (102), 405- 449.
- Iromea, John. (2020). Education Leadership in the Solomon Islands: Training principals for Quality schooling. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 17 (4), 94-103. <https://cutt.us/D1Pyr>
- Klein, Esther, Schwanenberg. (2022). Ready to lead school improvement? Perceived professional development needs of principals in Germany. *Educational Management administration& leadership*, 50 (3), 371-391. <https://cutt.us/gzsN9>
- Ludwikowska, Kamila. (2018, December). The effectiveness of training needs analysis and its relation to employee efficiency. *Politechnika Poznanska*, (77), 179-193.