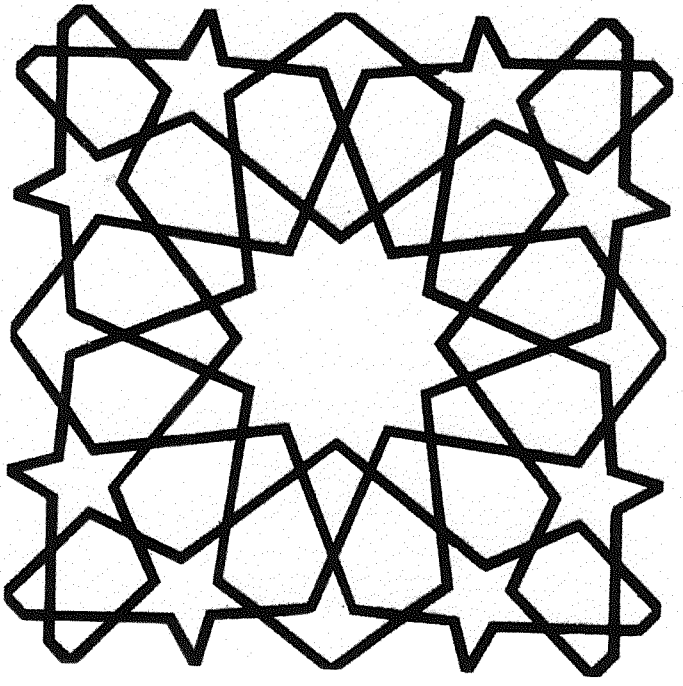
12240

أم

جامعة قطر
QATAR UNIVERSITY

مجلة

العلوم التربوية



مجلة نصف سنوية - علمية - محكمة تصدر عن كلية التربية جامعة قطر العدد (١٢)

The Priorities of Educational Planning in the viewpoint of Educational Supervisors and school heads in Hail Education Region and its Future Expectations

Yousef Al Thuiny* **Mahmoud Al Jaradat****

Abstract

The study amid at realizing the priorities of educational planning from the point of view of supervisors and school heads in Hail education region and showing any statistical differences between supervisors and teaches toward these realities and future expectations. Tow tools wear used in the study. The first consisted of (74) paragraphs including 6 fields of educational planning this tool was applied on a sample of (144) supervisors and (202) headmasters. The second tool consisted of (46) paragraphs and amid at determining future expectations of educational planning .This was applied on 20 education experts.

The conclusion of the study showed that priorities of educational planning wear not highly considered. Through the responses of the members of the sample. The priorities came as follows. School administration ,school buildings, teachers preparation, educational technologies and textbooks respectively. the conclusion also showed that there are no statistical differences between supervisors and headmasters in their responses to educational development al planning and that all paragraphs pointing at determining future expectations were acceptable biased on Delphi methods twice. Among the recommendations is giving care to all fields of education plans particularly these related to curricula and textbooks.

* **Assistant Professor – Education and Psychology Department – College of Teachers – Hi\ail – Kingdom of Saudia Arabia.**

** **Assistant Professor – Education and Psychology Department – College of Teachers – Hi\ail – Kingdom of Saudia Arabia.**

أولويات مجالات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في منطقة حائل التعليمية وتوقعاتها المستقبلية

يوسف بن محمد الثويني* محمود بن خالد الجرادات**

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على أولويات مجالات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في منطقة حائل التعليمية، وبيان ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً بين المشرفين والمعلمين نحو أولويات خطط التطوير التربوي، وتحديد توقعاتها المستقبلية. وتم بناء أداتين للبحث الأولى: تكونت من (٧٤) فقرة موزعة على (٦) مجالات لأولويات خطط التطوير التربوي، تم تطبيقها على عينة تكونت من (٣٤٦) مشرفاً ومعلماً، كان من بينهم (١٤٤) مشرفاً و (٢٠٢) مديراً. والثانية تكونت من (٤٦) فقرة لتحديد التوقعات المستقبلية لخطط التطوير التربوي، تم تطبيقها على مجموعة من الخبراء التربويين بلغ عددهم (٢٠) خبيراً.

وقد خلصت نتائج البحث إلى أن أولويات خطط التطوير التربوي لم تطبق بدرجة عالية، وجاء ترتيبها من خلال استجابات أفراد عينة البحث على الترتيب الآتي: الإدارة المدرسية، الأبنية المدرسية، إعداد المعلمين، تقنيات التعليم، وأخيراً المناهج والكتب المدرسية. وكما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المشرفين ومديري المدارس في استجاباتهم على أولويات خطط التطوير التربوي.. وأن جميع الفقرات التي تشير إلى تحديد التوقعات المستقبلية لخطط التطوير التربوي حصلت على درجة القبول، بناء على استخدام أسلوب (Delphi) من جولتين.

وكان من أهم توصيات البحث الاهتمام بجميع مجالات خطط التطوير التربوي وخاصة خطط التطوير المتعلقة بالمناهج والكتب المدرسية.

* أستاذ مساعد – قسم التربية وعلم النفس – كلية المعلمين بحائل – المملكة العربية السعودية.
** أستاذ مساعد – قسم التربية وعلم النفس – كلية المعلمين بحائل – المملكة العربية السعودية.

المقدمة

يُعد التطوير لجوانب العملية التربوية التعليمية منطلقاً أساسياً لعمليات التنمية الاقتصادية الشاملة، إذ لا قيمة للتطوير الذي يبتعد عن مظاهر الحياة وخدمة وتلبية احتياجات ومتطلبات المجتمع وخططه التنموية، وقد لا تكون التربية على خير صورها بدون التنمية الشاملة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئة المحيطة بالإنسان.

إن علاقة التربية بالتنمية علاقة متبادلة، ونتيجة لتلك العلاقة فقد أدركت العديد من الدول درجة الإفادة من التربية من أجل تنمية القوى البشرية التي هي محور التنمية الأساسي، وبالتالي الإفادة من الوجه التنموي الاقتصادي الشامل لصالح التربية، وعلى الرغم من تلك العلاقة الوثيقة نجد بان عدداً قليلاً من الدول التي أفادت منها وهي ما يطلق عليها الدول المتقدمة، والتي أصبحت صانعة القرارات وعاملاً من عوامل التحول في العصر الحالي، فهي دول دائمة النظر إلى تطوير أنظمتها التربوية لأجل مواكبة التطور. في حين نجد الدول النامية ومنها الدول العربية ما زالت عملية مراجعة أنظمتها التربوية لغايات التطوير والتحديث تقع بين الجمود والتقهقر وما بين التطوير لأجل سمعة التطوير وليس لغاياته وأهدافه الحقيقية، مما أوقعها في الصعوبات والمشكلات التي تعيق عملية التطوير سواء أكانت مادية وبشرية أو مالية وإدارية تنظيمية (يوسف حلباوي، ١٩٨٩) إضافة إلى قصور البحث العلمي وتوظيف نتائجه في تطوير مجالات التربية والتعليم.

إنطلاقاً من ذلك نجد أن كل جهد منظم موجه نحو عملية التطوير لقطاع التربية والتعليم وتحسينه، لجعله أكثر استجابة لمتطلبات واحتياجات المجتمع وتطلعاته، هو في الحقيقة يُعد نوعاً من التخطيط (محمد النمر، ١٩٩٨). فالتخطيط للتطوير التربوي ضرورة حتمية للظروف الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية، وقد يكون أهم العوامل التي تدعو إلى التخطيط للتطوير التربوي هو تزايد الضغوط على التعليم بسبب التزايد السريع في النمو السكاني، والتركيب الديموجرافي في المجتمع المحلي، وارتفاع المستوى المعيشي والتقدم العلمي والتكنولوجي التقني، والتغيير في التركيب الوظيفي نتيجة النمو الصناعي، والحاجة إلى المزيد من التخصصات الذي يؤدي بالتالي إلى زيادة الطلب على التعليم في مراحله المختلفة (عبدالغني النوري، ١٩٨٧).

من هنا أخذت المملكة العربية السعودية طريقها نحو تطوير نظامها التعليمي من جوانبه المختلفة المتمثلة بمحتوى التعليم ومناهجه، والاهتمام بإعداد المعلمين والإداريين وتدريبهم، وتحسين مستوى الإدارة المدرسية، وتهيئة المباني والتجهيزات اللازمة لعملية التعليم.

الإطار النظري

مفهوم التطوير التربوي:

التطوير التربوي من المفاهيم الشائعة الاستعمال في الأوساط التربوية، ونجده يرتبط بمفاهيم عديدة منها: التجديد، التغيير، الابتكار، الاختراع والتحديث والإصلاح . فتلك مفاهيم ومصطلحات لها ارتباط متداخل مع مفهوم التطوير التربوي، بحيث نجد أن التطوير التربوي يشير إلى تغييرات أساسية في العمليات التي يقوم بها نظام تربوي لإنجاز الوظائف والغايات الاجتماعية الخاصة به، على نحو أفضل بحيث يؤدي هذا التطوير إلى نقل النظام من بنية أو تركيب معين إلى بنية أرقى يكتسب معها النظام مزيدا من القدرة على حل المشكلات وكفاية أعلى في إنجاز وظائفه ومهماته (عمر الشيخ، ١٩٨٣).

فالتطوير بهذا المنظور يختلف عن مفهوم التغيير باعتبار أن التغيير الذي يحدث قد يتجه نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وقد يؤدي إلى تحسين أو تخلف، ومن المنظور الواقعي لمجريات التغيير التي يتم اتخاذها في النظم المختلفة نجد بأن القيم مثلاً قد يتم تغييرها مما يؤدي إلى تدهورها وكما أن العادات والتقاليد قد تغيرت فساءت وفي المقابل نجد أن التغيير قد يؤدي إلى تقدم وتحسن، مما يدعو ذلك إلى القول بأن التطوير يستلزم التغيير بينما التغيير قد يؤدي وقد لا يؤدي إلى التطوير، كما أن التغيير قد يتم في بعض الأحيان بإرادة الإنسان وقد يتم بغيرها، خصوصاً عندما يكون السبب في ذلك عوامل ومؤثرات خارجية ليس للإنسان شأن فيها. والتغيير غالباً ما يكون جزئياً ينصب على جانب معين، بينما نجد التطوير شاملاً ينصب على جميع جوانب الموضوع أو الشيء المراد تطويره ويرتبط بجميع جوانب العوامل المؤثرة في هذا الموضوع (أحمدالوكيل، ١٩٨٢)

كما أن التجديد التربوي مقابل التطوير نجده العملية التي تقوم على إدخال كل جديد أو تغيير في الأفكار أو السياسات أو البرامج والطرق أو المناخ التعليمي أو الهياكل التنظيمية القائمة لأجل إحداث التحسن، أو رفع كفاءات الخدمات التربوية في مجال أو عدة مجالات في النظام .

وبالنظر إلى تداخل المفاهيم ما بين التطوير والتجديد والتغيير في مجال التربية والتعليم، فإننا نجد مفهوم الإصلاح التربوي الذي يعني التغيير إلى ماهو أحسن والوصول إلى ما هو أفضل، فالإصلاح يتضمن معنى التحويل والإضافة والحذف والتعديل على بنية قائمة أصلا على أساس وجود تصور بأنها بنية غير سليمة، ومهما اختلفت وجهات النظر حول مفهوم الإصلاح إلا أنه يأتي في شكل تجديدات أو تعديلات منفصلة، أو على شكل

تغييرات جذرية تتناول جميع العوامل المتعلقة بالسياسات والتخطيط التربوي وما يتصل به من أيديولوجية وأهداف واستراتيجيات وأولويات (أمل أبو عباس، ١٩٩٠). كما يمثل مفهوم الإصلاح التربوي مرحلة من مراحل التطوير التي تستند على معرفة الواقع التربوي من حيث مستوى الطلاب المرتبط بمستوى الإدارة المدرسية وكفاءة المعلمين التدريسية، ومدى استخدام التقنيات التكنولوجية في جنبات التعليم المختلفة (Riecken, 2001).

ونخلص من تداخل تلك المفاهيم إلى القول بأن التجديد والإصلاح يتكاملان مع التطوير، باعتبار أن التطوير التربوي يهدف إلى التجديد، والتجديد بحد ذاته يهدف إلى الإصلاح وبالتالي فان التطوير يعني عملية تغيير شاملة في بنية النظام التربوي التي تقوم عليها السلطة السياسية المشرفة عليه والسلطة التربوية المنبثقة عنها والعاملين التربويين، والتي تؤدي إلى نقل النظام التربوي من واقع معين إلى واقع أرقى وأفضل بحيث يحقق النظام التربوي من خلالها القدرة على حل مشكلاته وإنجاز وظائفه ومهماته.

أهمية خطط التطوير التربوي:

تأتي أهمية خطط التطور التربوي نتيجة لأغراض وتطلعات التنمية الاقتصادية الشاملة في المجتمع الحديث، الذي تتطور فيه الحياة الاجتماعية تطوراً سريعاً (إبراهيم مطاوع، ١٩٩٨) وشعور القائمين بالتخطيط الاقتصادي بأنه لا يبلغ أهدافه إلا إذا رافقه ولازمه تخطيط للتربية ملبياً لحاجات ومتطلبات الاقتصاد، باعتبار أن التربية نوع من التوظيف المستمر لرؤوس الأموال، وكون التنمية التربوية شرطاً لازماً من شروط التنمية الاقتصادية (Benavides,1991).

ومما يدل على أهمية خطط التطوير التربوي أيضا هو تحقيق التكامل والترابط بين جميع جوانب العملية التربوية، كما يمكننا من التعامل مع المتغيرات المفاجئة والمستجدات غير المتوقعة بكفاءة، مما يقلل من نسبة الخطأ في تحقيق الأهداف، ومخاطر المفاجأة والمعاناة الناتجة عنها، ويقلل من الإسراف والهدر في الوقت والنفقات، وإصدار القرارات العشوائية ويساعد على اختيار البديل الأمثل. لأن الأداء في ظل التخطيط سينحصر على الأعمال المحددة زمنياً ووظيفياً، مما يؤدي بالتالي إلى نجاحها بكفاءة وفاعلية (محمد القريوتي، ومهدي زويلف، ١٩٨٩)

وبالنظر إلى المبادئ التي تعمل على نجاح خطط التطوير التربوي نجد أن مبدأ الواقعية أولها: الذي ينظر إلى إمكانيات المجتمع ومعطياته المادية والمالية والبشرية، ومبدأ المرونة: بحيث تكون قابلة للتحويل والتعديل والتغيير بما يتلاءم مع المواقف. وكما

نجـد مـبدأ التناسق: القائم على تناسق الخطة مع أهدافها ، وتناسق الوسائل والإجراءات اللازمـة لتنفيذ الخطة. ومبدأ الموضوعية العلمية في تنفيذ ومتابعة الخطة. ومبدأ الإلزام: وذلك بحمل الخطة قوة قانونية تجعل منها الإلزام في التنفيذ (صلاح علام، ١٩٨٦).

ومـن العوامل الأكثر أهمية في نجاح خطط التطوير التربوي وتفعيلها في ضوء الأهداف التربوية المرجوة، توافر عامل الشمول الذي يأخذ بجميع مدخلات النظام التربوي وعملـياته وحتى تقييم مخرجاته. وعامل الديمقراطية، الذي يتمثل بإتاحة الفرصة الواسعة للمـشاركة المجتمعـية، ويجـب عـدم التقليل من أهمية عامل التجريب للخطط التي يتم تصميمها وفق أسس علمية موضوعية تتصف بالمرونة في التطبيق.

ففـي ظل التغيرات المتسارعة والسباق الحضاري التقني والتكنولوجي نجد إلى جانب تلك العوامل منطلقات أساسية لنجاح خطط التطوير التربوي نجملها في الآتي:

- توافـر العنـصر البـشري: فبدون العنصر البشري الكفء الواسع الإدراك والمعرفة والقـدرة التـي يمتلكها في تحسس المشكلات التربوية، والمهارات الابتكارية والنظرة الـتجديدية للواقـع، لا يمكن أن نضمن تطويراً ملموساً وحقيقياً، فالمشاركون في عملية التطويـر على مختلف مستوياتهم ومواقعهم لابد وأن تتجسد فيهم القدرات والاستعدادات والدوافـع الذاتـية لقـيام كل منهم بما يوكل إليهم من أعمال، وقد يتجلى هذا الاستعداد وتنمـية الدافعية في التحلي بالصبر والقدرة على تحمل المسؤولية والمرونة في التفكير وعـدم التحيـز والقدرة على الاستبصار والرؤية الشاملة المتكاملة للعلاقات المترابطة لجوانب التطوير التربوي وتحليلها في ضوء الإطار الكلي لعملية التطوير.
- التمويل المالي: ويُعد الجانب المالي من العوامل المهمة لنجاح خطط التطوير التربوي، باعتـباره عـاملا يعمل على تغطية النفقات لاحتياجات ومتطلبات خطط التطوير، حيث نجـد أن بعض الدول المتقدمة قد أقرت بنداً خاصاً من موازنتها العامة مخصصاً لعملية التطوير.
- توافر نظام متطور للمعلومات التربوية: بحيث يكفل لخطط التطوير التربوي النجاح، إذ أنـه مـن خلال المعلومات الدقيقة الصادقة والكافية المتدفقة والمتجددة، وسهلة التداول والاسـتخدام، ترشـيد القـرارات وحكمـتها وتوجيه السلوك الإداري وإحكام عمليات التخطيط.
- تفعيل دور البحوث والدراسات التربوية: إذ يلعب البحث التربوي دوراً بارزاً في تحقيق أهداف وغايات التطوير، بحيث يُعد مرشداً وموجهاً لمختلف جوانب التطوير، كما يكون له دور في الاستدلال على البدائل الجديدة والعمل على تجريبها قبل اعتمادها وتعميمها، فهـو الأساس العلمي لكل عملية تطوير أو تجديد أو تحسين للنظام التربوي، من خلال اعتماد نتائجه ومعطياته (جبرائيل بشارة، ١٩٩٩).

فهـذه الإمكانيات ضرورية لتحقيق غايات التطوير، وأن القصور بها يؤدي إلى فـشل مخـتلف أوجـه النشاطات التطويرية في النظام التربوي سواء أكانت في الجانب البـشري وقصور الكوادر البشرية على دفع عجلة التطور من حيث قدراتهم واستعداداتهم ومهـاراتهم أم فـي الجانب المادي والمالي والإمكانيات ومتطلبات واحتياجات التطوير، فـضلاً عن تلك الضغوط الاجتماعية الخارجية ومعارضتها وعدم قناعتها لعملية التطوير التـي تقـف عائقـاً أمام أهداف ومرامي التطوير وقد تعمل على فشل جميع مخططات التطويـر، فالتخلص من معوقات التطوير ومشكلاتها طريق إلى نجاح الخطط التطويرية في المجال التربوي وفي مجالات الميادين الاجتماعية الأخرى.

فخطـط التطويـر التـربوي تتوقف على دينامية النظام التعليمي، وقدرته على تطوير ذاته، وتجديده باستمرار ليتلاءم مع متطلبات العصر وحاجاته الفعلية، واعتماد مبدأ التجـريب والتخطيط وتبني البدائل التي ترقى بالنظام إلى المستوى المطلوب (عبد الله بو بطانـه، ١٩٩٠). والملاحظ أن فشل معظم مجالات التطوير في تحقيق أهدافها يعود إلى الاعـتماد على البدائل التي لم تستند في كثير من الحالات إلى البحوث والدراسات العلمية التـربوية، وهذا يعني أن أي تطوير في الخطط التربوية لابد وأن يستوحي أسسه ومبادئه مـن نـتائج الـبحوث التـربوية. وكما أن ضعف العلاقة والتعاون مع أجهزة الوزارات والمؤسـسات التـربوية الاجتماعية، وقصور الجانب الاقتصادي للتعليم يؤثر على نوعية مـدخلات الـنظام التعليمي ومخرجاته، وحتى مستوى عملياته التي تعمل في ضوء توفر الأبنـية المدرسـية ومـدى ملاءمـتها للتعليم، والمعلم وإعداده وإعادة تأهيله، والمناهج وتطويـرها باستمرار، والكتب المدرسية وتحسين إعدادها وملاءمتها لكل مرحلة تعليمية، وتكنولوجيا التعليم وتقنياته.

مجالات التطوير التربوي وأنواعه:

اجتهد المخططون والمتخصصون والراغبون في تطوير مجالات وأبعاد التربية والتعلـيم مـن الجانـب الكمـي والنوعي، في اقتراح العديد من نماذج التطوير ووضع الاستراتيجيات والاتجاهات التربوية الحديثة، التي من شأنها رفع مستوى الأداء في النظام التربوي التعليمي، إذ كان منها التعليم الذاتي والتربية المستديمة، والتعليم المفتوح والتكامل بـين التعلـيم النظامي وغير النظامي، وغيرها من الاتجاهات التي أخذت بتغيير هيكلية وبنـية النظام التعليمي ومحاولة تغيير وتطوير استراتيجياته التربوية، لأجل تحقيق أعلى كفاءة ممكنة للنظام التعليمي.

فمجالات التطوير التربوي متعددة ومتنوعة الاتجاهات، حيث أشارت الدراسات المتعلقة بالتطـوير والتجـديد التربـوي إلى إمكانية تصنيف مجالات وأنواع التطوير في

التعليم ضمن تصنيفين هما:

- **التصنيف الأول:** الذي ينظر إلى التطوير والتجديد من حيث الشكل والممارسة، ويتمثل بتطوير وتجديد المضمون التربوي (محتوى التعليم) أي إصلاح وتعديل المناهج وتطويرها إلى الأفضل وتطوير طرائق التدريس ومضامينها، وتطوير العلاقات التربوية المتمثلة بعلاقة المعلم بالطلاب وعلاقة المدير بالمعلمين وعلاقة المدرسة مع المجتمع المحلي، وتطوير البنية التربوية بما فيها الإدارة المدرسية ومراحل التعليم، وتحقيق الترابط بين جميع جوانب العملية التعليمية، بحيث ينظر إلى تطوير مختلف العناصر التي تتأثر بتطوير أحد العناصر في النظام التعليمي.

التصنيف الثاني: وهو عملية التطوير من حيث إطاره الفكري، والفلسفي العقائدي، مما يهدف إلى المحافظة على الهوية التربوية وذلك بالتصدي إلى مختلف الانحرافات والتيارات الفكرية الخارجية التي تؤثر على نظام التعليم وأهدافه القائمة (أمل أبو عباس، ١٩٩٠).

وعملية وضع الخطط التربوية تمر عبر مراحل متسلسلة تبدأ من مرحلة إعداد مشروع الخطة وما يتخللها من إجراءات كتحديد حاجات التطوير والتعرف على المشكلات لوضع الحلول، وتنتهي بمرحلة المتابعة بعد عملية التجريب والتقويم وإقرار الخطة (محمد القريوتي، ومهدي زويلف، ١٩٨٩).

وأهم مجالات التنمية والتطوير في التربية والتعليم هو تنمية المعلمين مهنيا من خلال التوسع في خطط متدرجة وإعادة تأهيلهم، والتوسع في أعداد الموفدين لدبلوم التأهيل التربوي، والتوسع في الدورات التدريبية للمعلمين في مجال المعلوماتية بما يتوافق مع المستجدات التقنية الحديثة. وما يعزز رفع كفاءة المعلمين هو تطوير جوانب العملية التربوية المشتركة التي تتمثل بتطوير الإدارة المدرسية وتقنيات التعليم من خلال التوسع باستخدام المعلوماتية في تحديث الإدارة المدرسية، وإقامة شبكات داخلية وخارجية بين الإدارات المدرسية، وتوفير قاعات للمعلومات ومصادر التعلم في المدرسة، وإدخال نظام المكتبات والمختبرات في الأبنية المدرسية الثانوية والابتدائية، وتطوير نظم الامتحانات والتقويم، من خلال تطوير بنوك الأسئلة في الامتحانات العامة باستخدام الحاسوب، وإدخال نظام التصحيح عن طريق الحاسب الآلي.

لذا فإن إعداد وتأهيل المعلمين من أهم مجالات خطط التطوير التربوي، باعتبار أن مهنة التدريس من المهن المهمة،حيث نجد أن معظم توجهات خطط التطوير التربوي في دول العالم المختلفة اهتمت بالمعلمين وتدريبهم على المواد التدريسية المتخصصة لهم واستخدامهم لطرق وأساليب حديثة في التدريس، وذلك أثناء الخدمة، كما تم مراقبة

المعلمين لأجل تطويرهم بمعرفة جوانب القصور لديهم، وتشجيع المعلمين من إفادة بعضهم بعض من خلال العمل التعاوني والتشاركي بين المدرسين ذوي التخصصات المشتركة (ميريت هوايت، ٢٠٠٢).

معوقات التطوير التربوي:

تواجه خطط التطوير التربوي العديد من المشكلات والعقبات التي تجتازها على مستوى التطبيق، ومن أبرز تلك المشكلات العوامل الإنسانية التي تتمثل في عدم اهتمام العاملين بمختلف مستوياتهم بتنفيذ الخطط الموضوعة، إما بسبب تباين القناعات عند العاملين، لأن الخطط قد لا تأخذ بعين الاعتبار الواقع ومشكلاته ومتغيراته. وأما بسبب عدم المتابعة لتنفيذ الخطط، أو أن تكون الخطط قد وضعت من قبل أفراد غير متخصصين أو أكفاء.

وتواجه خطط التطوير التربوي لمجالات التعليم وأبعاده الكمية والكيفية العديد من الصعوبات والمشكلات التي تعيق تحقيق الخطط لأهدافها وغاياتها ومن تلك المشكلات ما يلي:

(١) نقص أجهزة التخطيط التربوي للكفايات البشرية القادرة على التخطيط السليم، ونقص الإمكانات المادية.
(٢) افتقار الخطط التربوية إلى تحديد وسائلها، والى البرمجة السليمة والتخطيط الإجرائي لها، والى الأجهزة الإدارية ذات الكفاءة لمتابعتها.
(٣) الاهتمام بالنمو الكمي في التعليم، وإهمال الجودة أو الجانب الكيفي النوعي (عبدالغني النوري، ١٩٨٧).
(٤) ضعف الترابط بين التخطيط التربوي والقطاعات الأخرى.
(٥) ضعف ملاحقة التربية للتقدم التكنولوجي ومسايرته، فالتقدم العلمي يبرز حاجات ومهمات يصعب التنبؤ بها والتخطيط لها.
(٦) عدم وضوح أوضاع المجتمع ومشكلاته المختلفة، وذلك نتيجة انخفاض مستوى الوعي الاجتماعي لعملية التخطيط وأهميتها.
(٧) الاهتمام بالتفاصيل وعدم تفويض السلطة.
(٨) غياب الحوافز للتخطيط، وذلك لأن نتائجه قد لا تتحقق في المدى القصير أو أن نتائجه غير معروفة (عزت جرادات، ١٩٩٠). وأكثر العوامل المعيقة لخطط التطوير التربوي هي نقص الأبنية المدرسية وتجهيزاتها اللازمة، وتوفر المكتبات، وقصور المناهج عن تحقيق الأهداف التربوية (محمد ظافر، ٢٠٠٠).

إن دراسة خطط التطوير التربوي ينبغي أن تبدأ من منطلقات واضحة، وهذا ما تدل عليه أسس التخطيط السليم، الذي يعتبر عنصراً أساسياً من عناصر العملية الإدارية التربوية وله الأولوية على جميع عناصر الإدارة، بمعنى يجب قبل تنفيذ أي خطة أن تخضع للتخطيط السليم الذي يُعد بُعداً فكرياً تنظيمياً لعملية التنفيذ، وتلك خطوة تعمل على ترشيد القرارات وحكمتها في تنفيذ الخطط التربوية (فالح حسن،١٩٨٤).

الدراسات السابقة

نتيجة لأهمية الخطط التربوية والسعي لأجل تطويرها باستمرار لرفع مستوى الأداء التعليمي في المجتمع نجد بأنها حظيت باهتمام الباحثين والدارسين في المجال التربوي، بحيث نجد العديد من الدراسات والبحوث ما بين العربية والأجنبية التي تناولت هذا الموضوع من مجالات متعددة وفي بيئات مختلفة، ومن بين تلك الدراسات ابتداء بالعربية نجد دراسة (أحمد إبراهيم، ٢٠٠٢) التي هدفت إلى معرفة خطط التطوير ودورها في رفع كفاءة الإدارة المدرسية من خلال التعرف على الجهود البارزة داخل وخارج المدرسة، والتعرف على احتياجات مديري المدارس، والتعرف على السلبيات التي تعيق رفع مستوى أدائهم. وقد اعتمد الباحث على استبانة للدراسة تم تطبيقها على عينة من مديري المدارس في محافظة الإسكندرية بلغ عددهم (١٠٠) مدير ومديرة، وكان من أهم نتائج الدراسة، أن هناك مجالات عديدة لها الدور الفاعل في رفع كفاءة الإدارة المدرسية، من أبرزها التغلب على الروتين الإداري، التنظيم المدرسي، اتخاذ القرارات، الفاعلية والكفاءة المدرسية.ومن المجالات التي تعيق كفاءة الإدارة المدرسية كثرة أعداد الطلاب في الصفوف عدم توفر أعداد المعلمين.ومن أسباب نجاح الإدارة المدرسية حل المشكلات المدرسية ومراعاة جانب العلاقات الإنسانية في المدرسة، وانه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة.

أما دراسة (فاروق الفرا، ١٩٩٨) فقد هدفت إلى التعرف على دور التقنيات التربوية في تطوير بعض عناصر المنهج المدرسي، وكان من أهم نتائج الدراسة إعداد وتدريب المعلمين من خلال السعي إلى توفير برامج تدريبية تتميز بالتنوع والمرونة والتوجيه نحو العمل والتأكيد على أهمية التقويم كعملية مستمرة تعايش البرامج التدريبية تخطيطاً وتقويماً ومتابعة.

بينما قام (أحمد الحسن، ١٩٩٦) بدراسة هدفت إلى الكشف عن مبادئ خطط التقويم التربوي الأساسية من وجهة نظر التصور الإسلامي وبيان ما تتميز به عن المبادئ المناظرة لها في التصور الحديث، وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن المبادئ الأساسية للتقويم هي الشمول والاعتماد على الكفايات والتشاور والاستمرارية

والموضـــوعية والارتباط بالتقوى، والتعارف، وأن عملية التقويم عملية غرضية مرتبطة بالأخلاق الفاضلة.

فـــي حـــين أجـــرت (نـــداء أبو شنب، ١٩٩٤) دراسة هدفت إلى التعرف على اتجاهات معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية في مديرية عمّان الكبرى الثانية نحو التطوير التـــربوي ونحـــو البرامج التدريبية أثناء الخدمة. وقد اعتمدت الباحثة على أداة تضمنت مجالين هما: التطوير التربوي والبرامج التدريبية أثناء الخدمة، حيث تم تطبيقها على أفراد مجتمع الدراسة كاملة والبالغ عددهم (٢٩٠) معلماً ومعلمة، واظهر نتائج الدراسة إيجابية اتجاهـــات عيـــنة الدراســـة نحـــو المجالين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوســـطي اتجاهـــات معلمي الصفين الأول والثاني الأساسي نحو التطوير التربوي ونحو البرامج التدريبية أثناء الخدمة.

أمـــا (محمـــد حسن، ١٩٩٤) فقد أجرى دراسة هدفت إلى تقويم إعداد المعلمين وتأهـــيلهم أثـــناء الخدمة في الأردن، واعتمد الباحث على قائمة من الكفايات التعليمية من بـــرامج معهد التأهيل ودبلوم التربية، وطبقها على عينة عشوائية مكونة من (٤٠) معلماً ومعلمـــة. وكـــان مـــن أهم نتائج الدراسة، أن برامج إعداد المعلمين وتأهيلهم تعاني من جـــوانب ضعف تتمثل بقلة صلتها بالمعلمين المتدربين، وأن البرامج التاهيلية يغلب عليها الطابـــع النظري أكثر من التطبيقي، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في بعض مجالاتها.

وكمـــا أجرى (محمد فهمي ومحمود،١٩٩٣) دراسة هدفت إلى تطوير الإدارة المدرســـية فـــي دول الخليج العربي من خلال استعراض وتحليل واقع الإدارة المدرسية ومجالاتهـــا في الدول الأعضاء ، والتعرف على الاتجاهات العالمية والنماذج الحديثة في مجـــال الإدارة المدرســـية وتحديـــد مـــساراتها المستقبلية، وقد اعتمد الباحثان في جمع المعلـــومات على الوثائق المتاحة والتي تتحدث عن الإدارة المدرسية في الدول الأعضاء إلـــى جانب تطبيق استمارة لجمع المعلومات عن الجهات المسئولة عن الإدارة المدرسية. وأظهرت النتائج إلى أن الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة لا تتناسب والمهام الوظيفية التـــي حـــددتها الـــنظم واللـــوائح الرسمية، وأن هناك شروطاً ومواصفات لاختيار مدير المدرســـة تـــتعلق بالمؤهل والخبرة التربوية والدورات، كما أظهرت النتائج أيضا إلى أن هناك صعوبات كثيرة تواجه الإدارة المدرسية منها: عدم توفر الإمكانيات البشرية والمادية اللازمـــة للعمـــل المدرسي، ومشكلة المركزية، وضرورة مراجعة الإدارات التعليمية في العديد من الأمور.

كما أجرت (اليونسكو، ١٩٩٢) دراسة حول مجالات الإصلاح التربوي اتجاهات عامة وتوجهات مستقبلية. وأشارت الدراسة إلى أن وجهات النظر حول مفهوم الإصلاح التربوي مختلفة، لأن الإصلاح قد يأتي في شكل تجديدات أو تعديلات، أو في شكل تغييرات جذرية تتناول جميع العوامل المتعلقة بالسياسات وخطط التطوير التربوي. ومن نتائج الدراسة هو أن برامج التطوير لم تبلغ درجة النضج التي تسمح لها بالتنفيذ العملي، وعدم وضوح أولويات التربية، وإغفال الدور الذي تقوم به الأطر الإدارية والتعليمية في عملية الإصلاح التربوي.

و نجد دراسة (Cooper, 2001) التي هدفت إلى فحص ممارسات التخطيط التربوي في مدارس عدة من أجل مقارنتها بأربعة نماذج للتخطيط التربوي، وللتعرف على الممارسات التي تتخذ في المدارس من أجل تطويرها، واعتمد الباحث على أداة قام بإعدادها لمعرفة الممارسات المتخذة من أجل التطوير التربوي عن طريق التخطيط، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تغيير بعض النشاطات التخطيطية التي أكتشف أنها ضعيفة ويمكن تطويرها، وتبين أن مديري المدارس قد قاموا بتغيير وتبديل العناصر الموجودة في النماذج من حيث الوقت.

أما دراسة (Brennan, 2000) التي هدفت إلى معرفة مكانة التخطيط التربوي في المدارس الثانوية في ولاية الباما، وذلك من أجل تحديد المجالات المهمة في خطط التطوير والتي تهم المؤسسات التربوية لتحديد المتغيرات التي نستطيع من خلالها التنبؤ بمدى نجاح التخطيط أو فشله، وقد تم جمع البيانات من خلال أداة مسحية وزعت على عينة من مديري المدارس الثانوية، وكان من أهم نتائج الدراسة، هو أن مديري المدارس الثانوية كان لديهم الرغبة الأكيدة في الاشتراك بوضع خطط التطوير التربوي على مستوى الولاية.

في حين هدفت دراسة (Gennaoui,1998) إلى استعراض خطط التطوير التربوي في عقد من الزمن في الدول العربية، وقسمت المشكلات التي تواجه خطط التطوير التربوي إلى قسمين هما: مشاكل تتعلق بسرعة النمو في النظام التربوي، ومشاكل تتعلق بالفعالية الأدائية للنظام التربوي. وتوصلت الدراسة إلى أن الفشل في نجاح تنفيذ خطط التطوير التربوي، يعود إلى عدم وجود الكادر الوظيفي المؤهل، وعدم مشاركة المديرين والمعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالخطط التربوية.

وقد هدفت دراسة (Nyireenda, 1996) معرفة مدى تطبيق خطط التطوير التربوي في المدارس الثانوية وعلاقتها بتحقيق الأهداف والنتائج في ولاية مالاوي،

وتكونت عينة الدراسة من (١٩٤) معلماً ومعلمة. وكان من أبرز نتائج الدراسة، أن معظم المطبقين لهذه الخطة يفضلون تطبيقها بشكل كامل وشامل. وكان لمشاركة المدراء والمعلمين دور في نجاح الخطة وتحقيق أهدافها. وان التدريب غير المناسب كان له أثر سلبي على تطبيق الخطة بشكل فعال.

أما الدراسة التي أجراها (Finlay, 1994) التي وضح من خلالها أهم التغيرات والتطورات في النظام التربوي في جامايكا، وأشار إلى أن النظام التربوي بحاجة ماسة إلى تطورات وتجديدات أكثر جدية وخطط أكثر منطقية وقابلية للتطبيق وأن الكادر الذي يضع الخطط لم يكن مؤهلاً بالشكل الكافي، وأن التربية مسيطرٌ عليها من قبل السياسيين، أي أن النظام التربوي يتصف بالمركزية وقد اعتبرت هذه القضية من أبرز القضايا المؤثرة على فعالية خطط التطوير التربوي في جامايكا.

كما نجد دراسة (Roberta, 1993) التي هدفت إلى معرفة الأمور التي تعيق تنفيذ خطط التطوير التربوي في تحسين الإدارة المدرسية. وتكون مجتمع الدراسة من (٧٥٠) مدرسة إعدادية في ولاية أيوا الأمريكية، بينما تكونت عينة الدراسة العشوائية من(٥٠٠) مدرسة إعدادية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود علاقة ايجابية بين كفاءة المديرين وتحقيق أهداف خطط التطوير التربوي. واتفاق المديرين على أن حجم المهام الإدارية تعيق تنفيذ خطط التطوير التربوية في المدرسة، وأن نسبة الممارسات الإدارية الفعالة لمديري المدارس تقل كلما كان المستوى الاجتماعي والاقتصادي للطلبة منخفضاً.

وقام (Chandler, 1991) بدراسة هدفت إلى استقصاء وفحص عملية التغيير والتطوير في المدارس الثانوية الشاملة في ولاية كاليفورنيا، وقد أخذ الباحث (٥) حالات إدارية كعينة لتحليل الخطوات التي اتخذتها كل مدرسة لإدخال التغيير والتطوير وتحليل الخطط وتقييمها، وكان من نتائجها ضرورة مشاركة الأطراف المتأثرة من عملية التغيير والتطوير، وان مقاومة التغيير والتطوير شيء طبيعي يجب التعامل معه بكل موضوعية بحيث نزيل هذه المقاومة، وأن التغيير والتطوير إيجابي يجب دعمه لا مقاومته، وأخيراً فإن التخطيط جزء من الأمور المهمة التي يجب مراعاتها في عملية التغيير والتطوير.

وإنطلاقاً من أبعاد الدراسات السابقة واهتمام الباحثين في مجالات التطوير التربوي وخططه الموجهة نحو جوانب العملية التربوية التعليمية فإننا نجد المملكة العربية السعودية من الدول التي وجهت أنظار التطوير نحو تحقيق مجتمع عربي مسلم متعلم يتحقق فيه تكافؤ الفرص التعليمية بين المواطنين، وقد أخذ مجال التطوير منحى متعدد

الاتجاهـــات تمـــثل، بتنويع التعليم وتحقيق المرونة والتكامل من أجل ربط التعليم بخطط التنمية الشاملة في المملكة، كما كانت اتجاهات المملكة نحو تجديد وتطوير محتوى التعليم وطـــرقه وأساليبه، وعمليات تقويمه، وتطوير مهمات وأساليب الإعداد والتدريب للمعلمين والإداريـــين، وذلـــك لأجل رفع كفاءة النظام التعليمي وتحقيق الأهداف والغايات التي من اجلها يعمل نظام التعليم في المملكة العربية السعودية (سليمان الحقيل، ١٩٩٨).

كما أخذت مجالات التطـــوير في المملكة السعودية منحى تطوير الأطر البشرية (المعلمـــين، ومديري المدارس) وتدريبهم على وسائل وتقنيات التعليم وأساليب الإدارة الحديـــثة، كمـــا عمـــدت وزارة التربية والتعليم على عقد وتصميم برامج التدريب لإعداد مديري المدارس والقيادات التربوية اللازمة لرفع كفاءتهم العملية في الميدان التربوي. كما تـــوجهت إلى إجراء الدراسات التربوية المتخصصة لتحديد معايير المعلم الكفء وصفات المعلم الناجح (عبد العزيز السنبل، ١٩٩٨).

وركـــزت الـــندوة الإقليمية التي تمحورت حول تطوير التعليم ما بعد الأساسي بالـــدول العربية التي عقدت في سلطنة عُمان ، بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلـــوم والـــثقافة ومكتب التربية العربي لدول الخليج، على أربعة محاور وهي: تطوير الخطـــط الدراسية والمناهج من حيث المهارات الأساسية ومتطلبات فرص ما بعد التعليم الأساسي وربط المحتوى بحاجات المجتمع وعالم العمل ومصادر التعلم المتنوعة للطلاب والدور التكاملي بين المنهج والمتعلم.أما المحور الثاني فتناول التقويم في التعليم من حيث أســـاليب وطـــرائق التقويم الحديثة، والتدقيق لممارسات التقويم. أما المحور الثالث فكان اهـــتمامه حـــول تطويـــر التعليم بما يتلاءم وقدرات الطلاب وميولهم وكان التركيز على اكتـــشاف ميول الطلاب واهتماماتهم، في حين ركز المحور الأخير على اشتراك المجتمع في العملية التعليمية من حيث اشتراك القطاع الخاص ودور أولياء الأمور ودور الجمعيات والمنظمات الأهلية والعلاقة بين المدرسة والمجتمع (المنتدى التربوي، ٢٠٠٥).

إن تـــوجهات المملكة العربية السعودية لمجالات خطط التطوير التربوي ينصب علـــى دراسة الواقع التربوي من حيث المباني المدرسية ودرجة ملاءمتها للتعليم، وسلطة إدارة التعلـــيم واتخـــاذ القرارات وتمركزها، واتجاهات المعلمين والمديرين نحو تأهيلهم وتدريبهم أثناء الخدمة، ومدى تفعيل تكنولوجيا التعليم في المدارس (نورالدين عبدالجواد، ٢٠٠١)، والملحـــوظ أن مجـــالات خطط التطوير التربوي في المملكة العربية السعودية تسير باتجاهات كمية دون الاهتمام بالجانب الكيفي أو النوعي (حمد البعاوي، ٢٠٠٣).

مشكلة البحث

يُعد نظام التعليم في مختلف الدول ومنها المملكة العربية السعودية نظاما مفتوحا ومنضبطاً في نفس الوقت، حيث تضبطه قيم وتقاليد المجتمع ، وذلك لا يمنع بأن يخضع إلى التغيير والتجديد والتطوير باستمرار لمواكبة التطورات التي نشهدها في العالم من حيث التنظيم والإعداد التربوي وتحسين الأساليب والأنماط الإدارية وإدخال التكنولوجيا ونظم المعلومات الحديثة في التعليم.

وباعتبار أن النظام التعليمي مطالب بدراسة واقعه باستمرار لمعرفة المشكلات والصعوبات أو مواطن العجز والضعف في جوانبه ووظائف عناصره وعملياته، فإنه يجب أن لا يغفل عن تحديد أولويات مجالات التطوير التربوي وتحديد معالمها المستقبلية حتى لا يفاجأ أو يصطدم بالأحداث المستقبلية ، فمن خلال التخطيط السليم ووضع الخطط المستقبلية وتحديد المعالم لأبعاد النظام التعليمي واهتماماته تجعله مستعداً ومتهيئاً لمختلف التغيرات والعقبات التي قد تعيق سيره نحو تحقيق أهدافه. وإنطلاقاً من ذلك فقد تمثلت مشكلة البحث بمعرفة واقع خطط التطوير التربوي في منطقة حائل التعليمية وتحديد التوقعات المستقبلية لها.

هدف البحث وأسئلته

يهدف البحث إلى معرفة أولويات مجالات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في منطقة حائل التعليمية وتوقعاتها المستقبلية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما أولويات مجالات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في إدارة التعليم بحائل؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد عينة البحث حول أولويات مجالات خطط التطوير التربوي، تبعاً لمتغير الوظيفة (مشرف، مدير)؟
- ما التوقعات المستقبلية لمجالات خطط التطوير التربوي في إدارة التعليم بحائل؟

أهمية البحث

ارتأى الباحثان بتحديد أهمية البحث من خلال معرفة أولويات مجالات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في منطقة حائل التعليمية وتحديد المعالم المستقبلية لها في ظل التغيرات السريعة في المجتمع السعودي الذي يرتبط بتغيرات العالم الخارجي، إنطلاقاً من مجالات البحث المتمثلة بإعداد المعلمين

وتأهـيلهم، والإدارة المدرسـية والأبنية والتجهيزات وتحسينها، وتقنيات التعليم، وعملية الاختبارات والتقويم.

وقد تتجلى أهمية البحث من خلال الآتي:

- أن معـرفة أولـويات خطط التطوير ضمن هذه المجالات المحددة في الدراسة يقود مؤسـسات التعلـيم وبخاصـة التعليم العام إلى وضع الأسس السليمة لخطط الوقت الحاضر وتحديد الأسس السليمة لخطط التطوير المستقبلية.
- وإن البحث سيفتح آفاقا جديدة في مجال البحث والدراسة لموضوع التخطيط وعمليات التطوير التربوي في مجالات أخرى ترتبط بتطوير العملية التربوية التعليمية.

حدود البحث

يقتصر البحث في إجراءاته على الآتي:

(١) معرفة التوقعات المستقبلية لخطط التطوير التربوي في المملكة العربية السعودية من حيث المجالات والأبعاد الآتية:
- الإدارة المدرسية.
- المناهج والكتب المدرسية.
- إعداد المعلمين وتأهيلهم.
- تقنيات التعليم.
- الأبنية والتجهيزات المدرسية.
- الاختبارات والتقويم التربوي.

(٢) وتقتصر نتائج البحث على مدارس منطقة حائل التعليمية التابعة لإدارة التعليم للعام الدراسي ١٤٢٦ – ١٤٢٧هـ. من خلال استجابات المشرفين التربويين والمديرين العاملين في إدارة التعليم في مدينة حائل.

(٣) وكما تقتصر نتائج التوقعات المستقبلية على استجابات لجنة الخبراء.

مصطلحات البحث

إنطلاقاً من موضوع البحث نجد بأن أهم المصطلحات التي يدور حولها مضمون البحث يتمثل بأولويات خطط التطوير التربوي، حيث يمكن توضيحه إجرائياً بما يتناسب مع أغراض البحث على النحو الآتي:

* أولـويات خطـط التطويـر التربوي: وتتمثل بدرجة تطبيق مجالات خطط التطوير التـربوي المحددة في البحث، والتي يمكن قياسها من خلال أراء المشرفين التربويين والمعلمين على فقرات الأداة التي أعدت للموضوع.

منهجية البحث وإجراءاته:

يتضمن هذا الجزء من البحث وصفا لمجتمع البحث الأصلي واختيار عينته،واستعراض الوسائل الإحصائية التي استخدمت للوصول إلى النتائج التي تغطي أهداف البحث، حيث تم تقسيم هذا الجزء إلى قسمين لأجل الوضوح والدقة في عرض الإجراءات اللازمة وذلك على النحو الآتي:

القسم الأول: ويتضمن وصفا لمجتمع البحث واختيار عينته بما يتناسب وحجم المجتمع، بشأن تحديد أولويات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في مدينة حائل .

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس والمشرفين التربويين من الذكور السعوديين العاملين في منطقة حائل التعليمية والبالغ عددهم (٦٩١) مديراً ومشرفاً تربوياً، حيث كان من بينهم (٤٠٣) مدراء ، بينما كان عدد المشرفين التربويين (٢٨٨) مشرفاً، والجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١)

توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الوظيفة

الرقم	متغير الوظيفة	عدد الأفراد
١	مشرف تربوي	٢٨٨
٢	مدير مدرسة	٤٠٣
	المجموع الكلي	٦٩١

عينة البحث:

من أجل أن تمثل عينة البحث جميع الفئات التي يتكون منها المجتمع الأصل فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية مراعية لجميع الفئات التي يتكون منها مجتمع البحث، إذ تم سحب نسبة (٥٠%) من المجتمع الكلي لكل فئة (المشرفين، والمديرين)، حيث بلغت عينة البحث (٣٤٦) كان من بينهم (٢٠٢) مدير، بينما كان عدد المشرفين (١٤٤) مشرفاً تربوياً، وتتمثل خصائص العينة بأنهم من الذكور فقط، ومن ذوي الخبرة في الميدان التربوي حيث اعتمد المركز الوظيفي(مدير ، ومشرف) لإجراءات التحليل المتعلقة بأغراض البحث والجدول (٢) يوضح أفراد عينة البحث.

جدول (٢)

توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الوظيفة.

الرقم	متغير الوظيفة	عدد الأفراد
١	مشرف تربوي	١٤٤
٢	مدير مدرسة	٢٠٢
	المجموع الكلي	٣٤٦

تصميم أداة البحث:

لتصميم أداة البحث فقد تم اتخاذ الإجراءات الآتية:

- تم إعداد (٧٨) فقرة بشكل أولي موزعة على خمس مجالات للتطوير في ميدان التربية تتمثل بالإدارة المدرسية، والمناهج والكتب المدرسية، وإعداد وتأهيل المعلمين، وتقنيات التعليم، والاختبارات والتقويم، والأبنية والتجهيزات المدرسية.
- تم صياغة الفقرات بما يتناسب مع موضوع البحث، ووضع خمس بدائل أمام كل فقرة تصف درجة الموافقة على تطبيق تلك الفقرات بناء على سلم ليكرت الخماسي المتدرج بدرجة (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً) وهي تمثل رقميا بالدرجات الآتية على الترتيب (٥،٤،٣،٢،١)

صدق الأداة:

لتحقيق صدق الأداة ومدى ملاءمتها وصلاحيتها لغايات البحث فقد تم اختيار (٢٠) محكماً من أفراد مجتمع البحث (مشرفين، ومديرين) ممن يمتلكون الخبرة والدراية العلمية والعملية في ميدان التربية والتعليم، والمطلعين على أوجه مجالات خطط التطوير التربوي في المملكة العربية السعودية حيث اعتمدت الفقرة التي تحصل على موافقة (١٧) محكما كحد أدنى للقبول، أي بنسبة (٨٥%) وما دون هذه النسبة تحذف الفقرة، حيث اعتمدت بعض الملاحظات والمقترحات والتعديلات بشأن الصياغة اللغوية واستبدال بعض العبارات بعبارات أخرى، وبذلك أصبح مجموع الفقرات النهائية التي طبقت على عينة البحث (٧٢) فقرة موزعة على مجالات البحث على النحو الآتي:

مجال الإدارة المدرسية (١٥) فقرة، ومجال المناهج والكتب المدرسية (١٦) فقرة، ومجال إعداد وتأهيل المعلمين (١٢) فقرة، ومجال تقنيات التعليم (٩) فقرات، ومجال الأبنية والتجهيزات المدرسية (١٢) فقرة، ومجال الاختبارات والتقويم (١٠) فقرات.

ثبات الأداة:

للتأكد من مدى دقة الاختبار للخاصية التي يقيسها، فقد تم اختيار عينة عشوائية من أفراد عينة البحث تكونت من (٣٠) فرداً ، حيث طبقت عليهم الأداة وذلك باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test Retest) حيث ارتأى الباحثان أن تكون المدة الزمنية بين الاختبارين (١٥) يوماً، وقد أستخدم معامل ارتباط بيرسون لإيجاد درجة الارتباط بين الاختبارين، من خلال القيم الكلية التي تحصل عليها كل فقرة بناءاً على استجابات أفراد العينة الخاصة للثبات. حيث كان معامل الارتباط لثبات الأداة الكلي (٠,٨٧) وهو معامل ثبات كاف لأغراض البحث.

ولاستخلاص نتائج هذه الأداة فقد أستخدم المتوسط الحسابي المرجح من الوسائل الإحصائية المتمثل بالوسط (٣) وكما اعتمد الوزن المئوي الافتراضي (٦٠) وما قل عن هذه القيم تعد الفقرة بدرجة تطبيق قليلة وضعيفة، وما زاد على تلك القيم فإن درجة التطبيق مقبولة.

القسم الثاني: يتضمن هذا القسم الإجراءات التي اتخذت لأجل تحديد التوقعات المستقبلية لأولويات مجالات خطط التطوير التربوي، من خلال لجنة الخبراء التربويين في منطقة حائل التعليمية.

تصميم الأداة الخاصة بالتوقعات المستقبلية لخطط التطوير التربوي.

(١) أجريت دراسة استطلاعية تم توجيهها لذوي الخبرة والكفاءة في مجال التطوير التربوي وتحديد مسارات التعليم في المملكة العربية السعودية، حيث قام الباحثان بتوزيع أداة التوقعات المستقبلية على أفراد عينة البحث الاستطلاعية التي تكونت من (٣٥) فردا، وتم التوصل إلى عدد من الفقرات التي تدل على توقعات مستقبلية لمجالات خطط التطوير التربوي في منطقة حائل التعليمية. كما تم مراجعة الأدب النظري من مقالات محكمة ونتائج بحوث ودراسات منشورة وتقارير مؤتمرات وندوات خاصة حول التطوير التربوي، فضلاً عن الإطلاع على القوانين والتشريعات وتوجهات سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية نحو التطوير التربوي وتحديث مجالات التعليم.

(٢) تم عرض هذه الأداة على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة في الميدان التربوي، وأصحاب اللغة لأجل الوقوف على السلامة اللغوية للفقرات ودرجة وضوحها وارتباطها بالبحث، كما أخضعت إلى إجراءات الصدق الظاهري بالطريقة نفسها التي استخدمت في أداة واقع خطط التطوير، حيث تم إجراء بعض التعديلات وإدخال الملاحظات واختصار بعض الفقرات. وإنطلاقاً من تلك الإجراءات فقد تم التوصل إلى (٤٦) فقرة تضمنت المهام التي يتوقع تطبيقها واتخاذها في تنفيذ مجالات خطط التطوير التربوي في المملكة العربية السعودية، ممثلة بمنطقة حائل التعليمية، توزعت تلك الفقرات على المجالات المحددة في البحث على النحو الآتي: مجال الإدارة المدرسية (٩) فقرات، ومجال المناهج والكتب المدرسية (٧) فقرات، ومجال إعداد وتأهيل المعلمين (٨) فقرات، ومجال تقنيات التعليم (٨) فقرات، ومجال الأبنية والتجهيزات المدرسية (٧) فقرات ومجال الاختبارات والتقويم (٧) فقرات.

(٣) بعد تلك الإجراءات تم وضع خمسة بدائل أمام كل فقرة تصف أوجه الموافقة على مهام مجالات خطط التطوير التربوي المتوقعة، بناءاً على سلم ليكرت الخماسي

المتدرج على النحو الآتي: (موافق جداً وتأخذ قيمة (٥)، وموافق تأخذ قيمة (٤)، ومحايد تأخذ قيمة (٣)، ومعارض تأخذ قيمة (٢)، ومعارض جداً تأخذ قيمة (١).

تطبيق الأداة:

تـم تطبـيق أداة التوقعات المستقبلية على (٢٠) خبيرا في التعليم وذوي الخبرة والكفاءة والمطلعين باهتمام على مجالات العمل التعليمي في إدارة التعليم في منطقة حائل التعليمية ، وقد تم اعتماد المتوسط الحسابي المرجح (٤) والوزن المئوي (٨٠) كحد أدنى لدرجة قبول الفقرة، حيث تم استخدام أسلوب دلفي (Delphi) من خلال جولتين تتراوح المدة بين الجولة والأخرى (٢٠) يوما وعلى النحو الآتي:

الجـولة الأولى: تمّ توزيع الأداة على مجموعة من الخبراء وطلب منهم دراسة كل فقرة واختـيار الإجابـة التي تمثل رأيه، ووضع إشارة (×) في المكان المناسب الموضح في الأداة، وإذا كانـت درجة توقع الخبير ما دون (٣) على أية فقرة من الفقرات يذكر السبب لتعلـيل ذلـك فـضلاً عـن تدوين المقترحات وإضافة بعض الفقرات التي يراها مناسبة للتوقعات المستقبلية.

الجولة الثانية: وفي هذه الجولة تم إعادة الفقرات التي حصل فيها خلاف في الرأي خلال الجـولة الأولى ولم تحصل على الدرجة المطلوبة من الخبراء أنفسهم وطلب منهم إعادة النظـر فـي آرائهم في ضوء آراء الأغلبية أو الإبقاء عليها مع ذكر السبب تعليلاً لذلك، وبعـد جمع الإجابات وتفريغها على أنموذج خاص ظهرت حالة الإجماع التي كان عليها خـلاف في الجولة الأولى، وبذلك حصلت الموافقة بالإجماع على فقرات الأداة على أنها تمثل التوقعات المستقبلية لمجالات خطط التطوير التربوي في منطقة حائل التعليمية. وقد اسـتخدم من الوسائل الإحصائية لاستخلاص نتائج هذه الأداة ، النسب المئوية ، والوسط الحسابي للفقرة.

نتائج البحث ومناقشتها:

سيتم عرض نتائج البحث ومناقشتها وفقاً لترتيب الأسئلة على النحو الآتي:

أولاً: نتائج ومناقشة السؤال الأول: ما أولويات مجالات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في منطقة حائل التعليمية؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكـل فقرة ولكل مجال من مجالات البحث، والجدولين (٤،٣) يوضحان ترتيب المجالات

لأولويات خطط التطوير التربوي، من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية.

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية بدلالة سلم الإجابة والدرجة الخام عليها والنسب المئوية لاستجابات المشرفين التربويين على أولويات مجالات خطط التطوير التربوي

الرقم	المجال	المتوسط بدلالة سلم الدرجة	عدد الفقرات	المتوسط بدلالة سلم الإجابة	النسبة المئوية
١	الإدارة المدرسية.	٥٥,٣٦	١٥	٣,٦٩	%٧٣,٨
٢	الأبنية المدرسية.	٤٢,٥٠	١٢	٣,٥٤	%٧٠,٨
٣	الاختبارات والتقويم.	٣٤,٧٥	١٠	٣,٤٧	%٦٩,٤
٤	إعداد وتأهيل المعلمين.	٤٠,٨٦	١٢	٣,٤٠	%٦٨,٠
٥	تقنيات التعليم.	٣٠,٥١	٩	٣,٣٩	%٦٧,٨
٦	المناهج والكتب المدرسية	٥٢,٤٠	١٦	٣,٢٧	%٦٥,٤
المجموع الكلي		٢٥٦,٣٨	٧٤	٣,٤٦	%٦٩,٢

تشير النتائج في الجدول (٣) إلى أن الإدارة المدرسية تأخذ الدرجة الأولى في أولويات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين، حيث حصل هذا المجال على متوسط حسابي بلغ (٣,٦٩) بنسبة مئوية بلغت (٧٣,٨%). ويأتي في المرتبة الثانية الأبنية المدرسية، ثم مجال الاختبارات والتقويم، يله مجال إعداد وتأهيل المعلمين، ثم مجال تقنيات التعليم، بينما جاء مجال المناهج والكتب المدرسية في الترتيب الأخير. وكما توضح النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (٣,٢٧ – ٣,٥٤) وبنسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٥,٤% – ٧٠,٨%) من وجهة نظر المشرفين التربويين. وان المتوسط الكلي لمجالات البحث بلغ (٣,٤٦) بنسبة مئوية (٦٩,٢%).

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية بدلالة سلم الإجابة والدرجة الخام عليها والنسب المئوية لاستجابات مديري المدارس على أولويات مجالات خطط التطوير التربوي

الرقم	المجال	المتوسط بدلالة سلم الدرجة	عدد الفقرات	المتوسط بدلالة سلم الإجابة	النسبة المئوية
١	الإدارة المدرسية.	٥٥,٦٧	١٥	٣,٧١	%٧٤,٢
٢	الأبنية المدرسية.	٤١,٩٧	١٢	٣,٤٩	%٦٩,٨
٣	الاختبارات والتقويم.	٣٤,٥٢	١٠	٣,٤٥	%٦٩,٠
٤	إعداد وتأهيل المعلمين.	٤٠,٥٤	١٢	٣,٣٧	%٦٧,٤
٥	تقنيات التعليم.	٣٠,٣١	٩	٣,٣٦	%٦٧,٢
٦	المناهج والكتب المدرسية.	٥١,٩٨	١٦	٣,٢٤	%٦٤,٨
المجموع الكلي		٢٥٤,٩٩	٧٤	٣,٤٤	%٦٨,٨

وتشير النتائج في الجدول (٤) إلى أن الإدارة المدرسية تأخذ الدرجة الأولى في أولويات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر مديري المدارس، حيث حصل هذا المجال على متوسط حسابي بلغ (٣,٧١) بنسبة مئوية بلغت (٧٤,٢%). ويأتي في المرتبة الثانية الأبنية المدرسية، ثم مجال الاختبارات والتقويم، يله مجال إعداد وتأهيل المعلمين، ثم مجال تقنيات التعليم، بينما جاء مجال المناهج والكتب المدرسية في الترتيب الأخير. وكما توضح النتائج أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (٣,٢٤ – ٣,٧١) وبنسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٤,٨% – ٧٤,٢%) من وجهة نظر المشرفين التربويين. وأن المتوسط الكلي لمجالات البحث بلغ (٣,٤٤) بنسبة مئوية (٦٨,٨%).

وقد تعزى تلك النتائج التي عرضت في الجدولين السابقين إلى أن عمليات التطوير في النظام التربوي لم تصل إلى الحد المطلوب ، كما قد تعود إلى أن توجهات الجهات المسئولة والخطى التطويرية التي عملت عليها لم تصب أغراض التطوير اللازمة لجميع جوانب التربية والتعليم، وربما يكون عدم تكامل عمليات التطوير سبباً آخر من أسباب ضعف وعدم الوصول إلى نسب مرتفعة في التطوير حسب استجابات أفراد عينة البحث، لأن عمليات التربية في طبيعتها مترابطة ومتكاملة، إذ أن إحداث أي تطوير في جانب معين يستلزم منا النظر إلى الجوانب الأخرى التي تتأثر بعملية التطوير السابقة، حيث أن تطوير المناهج دون النظر إلى تطوير المعلمين وإعادة تأهيلهم وتدريبهم على التطورات التي حصلت على المناهج سيؤدي كذلك إلى فشل عملية التطوير.

وربما تسند تلك النتائج إلى المغالاة في اتخاذ القرارات وحرمان المستويات الإدارية من عملية المشاركة في رسم خطط التطوير، باعتبار تلك المستويات أقرب إلى الواقع المطبق فيه تلك الخطط، لذلك جاءت استجابات أفراد عينة البحث تدل على أن خطط التطوير التربوي لم تحقق الغاية منها في الوصول إلى المستوى المتقدم المطلوب.

وقد يعزى التطابق في ترتيب مجالات خطط التطوير التربوي في استجابات أو أراء كلٌ من المشرفين التربويين ومديري المدارس، نتيجة لعملهم المرتبط بالميدان، حيث يكونون دائماً أقرب إلى الواقع التربوي وللأوجه التطوير التي تطبق في الميدان التربوي. لذلك قد تتكون لديهم وجهات نظر متقاربة حول أولويات تطبيق مجالات خطط التطوير التربوي. كما أن حصول الإدارة المدرسية على المرتبة الأولى من بين مجالات خطط التطوير من خلال وجهة نظر المشرفين والمديرين تعود إلى أهمية الإدارة ودورها في تحقيق أهداف التطوير المقصودة، أما حصول مجال المناهج والكتب المدرسية في المرتبة الأخيرة فقد يعود ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن هذا المجال من اختصاص

جهـــات أخرى في التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية وقد يكون دورهم في ذلك قليل من حيث المشاركة في إعداد خطط التطوير الخاصة بالكتب والمناهج.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Gennaoui, 1998) التي أشارت إلى أن الكـــوادر المدربـــة لهـــا دور في تحقيق أهـــداف التطوير، كما تتفق مع نتيجة دراســـة (Brennan ,2000) التي أظهرت بأن للمديرين دوراً في نجاح خطط التطوير التربوي، وتتفق أيضا مع نتيجة دراسة (أحمد إبراهيم، ٢٠٠٢) التي أشارت نتائجها إلى أن مجالات خطط التطوير التربوي تركز على تطوير الإدارة المدرسية وإعداد وتأهيل المعلمين.

ثانـــيا: نتائج ومناقشة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـــة (α = ٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد عينة البحث حول أولويات مجالات خطط التطوير التربوي، تبعاً لمتغير الوظيفة؟

وللإجابـــة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية واستخدام تحليل التباين الأحادي لتحديد أولويات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة فـــي مـــنطقة حائـــل التعليمـــية، ولكل مجال من مجالات أداة البحث، وذلك حسب متغير الوظيفة.

ويبـــين الجدول (٥) المتوسطات الحسابية ونتائج تحليل التباين الأحادي لوجهات نظـــر المشرفين التربويين ومديري المدارس في إدارة التعليم بحائل، وفقا لمتغير الوظيفة (مشرف تربوي، ومدير مدرسة).

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية ونتائج تحليل التباين الأحادي للأولويات مجالات خطط التطوير التربوي من وجهة نظر أ فراد عينة الدراسة، وفقا لمتغير الوظيفة.

الرقم	المجالات	المتوسطات الحسابية		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
		مشرف (١٤٤)	مدير (٢٠٢)		
١	الإدارة المدرسية	٥٥,٣٦	٥٥,٦٧	٠,٠٨	٠,٧٦
٢	المناهج والكتب المدرسية	٥٢,٤٠	٥١,٩٨	٠,١٦	٠,٦٨
٣	إعداد وتأهيل المعلمين	٤٠,٨٦	٤٠,٥٤	٠,١٤	٠,٧٠
٤	تقنيات التعليم	٣٠,٥١	٣٠,٣١	٠,٠٨	٠,٧٦
٥	الأبنية والتجهيزات المدرسية	٤٢,٥٠	٤١,٩٧	٠,٣٨	٠,٥٣
٦	الاختبارات والتقويم	٣٤,٧٥	٣٤,٥٢	٠,٠٩	٠,٧٥

وتشير النتائج الواردة في الجدول (٥) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) تعزى لمتغير الوظيفة بناءاً على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أولويات مجالات خطط التطوير التربوي في إدارة التعليم بحائل، وفي جميع مجالات خطط التطوير المحددة في أداة البحث.

وقد تعزى تلك النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة من المشرفين والمديرين يعملون ضمن واقع تربوي واحد، وأن اطلاعهم على أوجه ومجالات التطوير تنطلق من رؤية متقاربة، وقد يكون للتنسيق بين عمل المشرفين والمديرين دور في تحديد اتجاهاتهم ووجهات نظرهم حول مجالات خطط التطوير التربوي في الواقع العملي، لهذا جاءت وجهات نظرهم متقاربة وليس بينها فروق واضحة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (أحمد إبراهيم،٢٠٠٢) ونتائج دراسة (نداء أبو شنب،١٩٩٤) من حيث ؟أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة.

ثالثاً: نتائج ومناقشة السؤال الثالث: ما التوقعات المستقبلية لمجالات خطط التطوير التربوي في إدارة التعليم بحائل؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والأوزان المئوية لكل فقرة من فقرات الأداة الخاصة بتحديد التوقعات المستقبلية لمجالات خطط التطوير التربوي في إدارة التعليم بحائل. وقد تم تطبيق هذه على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (٢٠) خبيراً تربوياً في التعليم في المملكة العربية السعودية، باستخدام أسلوب دلفي (Delphi) من جولتين، حيث تم اعتماد نسبة (٨٠ %) حداً أدني لقبول الفقرة وذلك على النحو الآتي:

الجولة الأولى:

يشير جدول (٦) إلى نتائج استجابات مجموعة الخبراء على فقرات التوقعات المستقبلية لمجالات خطط التطوير التربوي الموزعة على المجالات المحددة في أداة البحث، من خلال الأوساط الحسابية والنسب المئوية إلى حصول الموافقة في الرأي بنسبة (٨٠%) فأكثر على جميع الفقرات لمختلف المجالات باستثناء فقرتين من مجال المناهج والكتب المدرسية، وفقرة واحدة من مجال تقنيات التعليم، وفقرتين من مجال الاختبارات والتقويم.

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والأوزان المئوية لاستجابات مجموعة الخبراء على فقرات مجالات التوقعات المستقبلية لخطط التطوير التربوي في منطقة حائل التعليمية (الجولة الأولى)

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن المئوي
أولاً: مجال الإدارة المدرسية			
١	تحديد قواعد محددة لتبسيط الإجراءات وتشجيع الاقتراحات البناءة وتحجيم الروتين في الإدارة المدرسية.	٤,٣٠	%٨٥
٢	الأخذ بمبدأ لامركزية القرار (التفويض) لتخفيف الضغط على الإدارة المدرسية.	٤,١٥	%٨٥
٣	اعتماد ضوابط موضوعية لتنظيم مهام المعلمين وتوجيهها نحو الأهداف دون تعارض.	٤,٤٠	%٩٠
٤	تصميم برامج تدريبية لكل مستوى من المديرين مع توفر المدربين المؤهلين.	٤,٥٠	%٩٠
٥	إتاحة المجال أمام مديري المدارس للاشتراك في الندوات المؤتمرات الإدارية والتربوية .	٤,١٠	%٨٠
٦	تكليف مديري المدارس بإجراء البحوث الإدارية التربوية لرفع مستوى العمل المدرسي	٤,١٥	%٨٠
٧	تنظيم بعثات خارجية لمديري المدارس للإطلاع على النظم الإدارية والإفادة منها.	٤,١٠	%٨٠
٨	فتح المجال أمام مديري المدارس للالتحاق ببرامج الدراسات العليا المتخصصة.	٤,٣٥	%٩٠
٩	اعتماد مبدأ مشاركة المعلمين في رسم سياسة العمل في المدرسة.	٤,٥٠	%٩٥
ثانياً: مجال المناهج والكتب المدرسية.			
١	التركيز على الأسلوب العلمي في التفكير للكشف عن عيوب الواقع	٤,٢٠	%٨٠
٢	إكساب الطلاب مهارات العمل الجماعي والتعاوني من خلال موضوعات المنهج.	٣,٩٥	%٧٥
٣	يراعي التنظيم المنهجي ميول الطلاب وقدراتهم واستعداداتهم الكامنة.	٣,٨٠	%٦٥
٤	يراعي مستوى تأهيل المعلمين ومدى قدراتهم للتعامل مع متطلبات المنهج.	٤,٣٥	%٨٥
٥	مراعاة مبدأ الحداثة والتحديث المستمر لمناهج والكتب المدرسية.	٤,٢٥	%٨٥
٦	الاستعانة بالبحوث المحلية والإطلاع على نتائج الدراسات الأجنبية لتطوير المناهج والكتب المدرسية.	٤,١٥	%٨٠
٧	الابتعاد عن الحشو وحفظ المعلومات والتوجه نحو تنمية مهارات التفكير في محتويات المناهج.	٤,٢٠	%٨٠
ثالثاً: مجال إعداد وتأهيل المعلمين.			
١	إعداد المعلمين وتدريبهم وفقاً للطرق التي يتضمنها المنهج.	٤,٥٥	%٩٥
٢	إعطاء المعلمين فرصة الابتعاث للتعليم العالي لرفع كفاءتهم التعليمية المتخصصة.	٤,٢٠	%٨٠
٣	توفير نظام للحوافز لتشجيع المعلمين المبدعين.	٤,٣٥	%٨٥
٤	اعتماد آلية موضوعية لاختيار المعلمين لبرامج التدريب وإعادة تأهيلهم.	٤,٣٠	%٨٥
٥	التعاون مع الخبراء التربويين لتقديم محاضرات وندوات تربوية في المدرسة لإفادة المعلمين منها.	٤,٢٠	%٨٠

٦	تفعيل العمل الجماعي بين المعلمين ذوي الاختصاص الواحد بإتاحة اللقاءات التربوية بينهم.	٤,١٥	%٨٥
٧	النظر في إعادة تأهيل المعلمين وتدريبهم عند تطوير المناهج وأساليبها التعليمية.	٤,٠٠	%٨٠
٨	اعتماد مبدأ المشاركة في بناء المقررات والمناهج الدراسية من الخبراء والمعلمين والموجهين.	٤,٢٠	%٨٠
رابعاً: مجال تقنيات التعليم.			
١	تجهيز المدارس بمختلف تقنيات التعليم الحديثة على أساس تجريبي.	٤,٣٠	%٨٥
٢	بذل الجهود اللازمة للتغلب على معوقات استخدام التقنيات في التعليم.	٤,٠٠	%٧٥
٣	الربط والتنسيق بين برامج التعليم التلفزيوني وبرامج التعليم في المدرسة.	٤,٤٠	%٩٠
٤	وضع نظم منابة لتدريب المعلمين على استخدام تقنيات التعليم واستغلالها في العملية التعليمية.	٤,٢٠	%٨٥
٥	توفير الكوادر المؤهلة للإشراف على استخدام التقنيات الحديثة في المدارس.	٤,٦٠	%٩٥
٦	السعي لتحقيق مبدأ التعلم الذاتي للطلاب باستخدامه لتقنيات التعليم.	٤,٣٠	%٨٠
٧	تزويد المعلمين بنشرات توضيحية لكيفية استخدام التقنيات التعليمية لتحقيق أهداف مقرراتهم التعليمية.	٤,٥٠	%٩٠
٨	تفعيل استخدام تقنيات التعليم الحديثة في المدارس بالتعاون مع الإدارات التعليمية العليا.	٤,٣٠	%٨٥
خامساً: الأبنية والتجهيزات المدرسية.			
١	توفير الأراضي اللازمة لإنشاء المباني المدرسية الحكومية عليها.	٤,٥٠	%٩٠
٢	إنشاء المدارس الحكومية الكافية لمواجهة تزايد الطلبة على التعليم.	٤,٤٥	%٩٠
٣	توفير الغرف الصفية المناسبة لتفعيل عملية التعليم والتعلم لدى الطلاب.	٤,٣٠	%٨٥
٤	توفير المستلزمات الطبية لتحقيق المناخ التعليمي المريح للطلاب.	٤,٤٠	%٨٥
٥	تفعيل قاعة مصادر التعلم في المدرسة بتوفير الأجهزة اللازمة لها.	٤,١٠	%٨٠
٦	إجراء الدراسات المسحية للتعرف على مشكلات المباني المدرسية لمحاولة التخلص منها.	٤,٥٥	%٩٠
٧	إعداد المدارس النموذجية وتجهيزها بما يلزم من معامل وأدوات ووسائل تعليمية وصالات وملاعب للأنشطة.	٤,٥٥	%٩٥
سادساً: مجال الاختبارات والتقويم:			
١	العمل على تحديث وتجديد نظام الاختبارات لمواكبة الثورة المعرفية والتكنولوجية.	٤,١٥	%٨٥
٢	الاعتماد على نتائج البحوث والدراسات في تطوير الاختبارات المستخدمة من قبل وزارة التربية والتعليم.	٤,٢٥	%٨٠
٣	اعتماد مبدأ مشاركة المعلمين في رسم سياسة الاختبارات والتقويم المستخدمة في وزارة التربية والتعليم.	٤,٢٥	%٨٥
٤	اعتماد معايير أكثر موضوعية لعملية التقويم.	٣,٩٥	%٧٥
٥	التعاون بين مؤسسات التعليم العالي كالجامعات في تحديد معايير التقويم والاختبارات في وزارة التربية والتعليم	٤,٤٥	%٨٥
٦	اعتماد مبدأ التنويع في الاختبارات وعملية التقويم.	٣,٧٥	%٦٥
٧	اعتماد مبدأ الاختبارات المقننة التي تخضع لمعايير علمية تقيس المستويات المعرفية المختلفة للطلاب.	٤,٠٥	%٩٠

الجولة الثانية:

بعد تحليل استجابات مجموعة الخبراء الذين اختلفوا في الرأي مع الأغلبية حول التوقعات المستقبلية، تم عرض الفقرات التي لم تحصل على درجة القبول خلال الجولة الأولى على مجموعة الخبراء الذين لم يتفقوا بالإجماع على تلك الفقرات، حيث كان عددهم (٥) خبراء وكان عدد الفقرات (٥) فقرات التي لم تحصل على نسبة (٨٠%) كحد أدنى للقبول . وقد أظهرت النتائج في الجولة الثانية على حصول جميع الفقرات على درجة القبول بنسبة تراوحت ما بين (٨٠% - ١٠٠%)، نتائج استجابات مجموعة الخبراء للجولة الثانية. والجدول (٧) التالي يوضح نتائج فقرات الجولة الثانية.

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والأوزان المئوية لاستجابات مجموعة الخبراء على فقرات مجالات التوقعات المستقبلية لخطط التطوير التربوي في منطقة حائل التعليمية (الجولة الثانية)

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن المئوي
مجال المناهج والكتب المدرسية.			
٢	إكساب الطلاب مهارات العمل الجماعي والتعاوني من خلال موضوعات المنهج.	٣,٩٥	%٧٥
٣	يراعي التنظيم المنهجي ميول الطلاب وقدراتهم واستعداداتهم الكامنة.	٣,٨٠	%٦٥
مجال تقنيات التعليم.			
٢	بذل الجهود اللازمة للتغلب على معوقات استخدام التقنيات في التعليم.	٣,٩٥	%٧٥
سادساً: مجال الاختبارات والتقويم:			
٤	اعتماد معايير أكثر موضوعية لعملية التقويم.	٣,٩٥	%٧٥
٦	اعتماد مبدأ التنويع في الاختبارات وعملية التقويم.	٣,٧٥	%٦٥

وقد تعود نتائج استجابات مجموعة الخبراء إلى أن فقرات المجالات التي تم الإجابة عليها لها دور مهم في خطط التطوير التربوي المستقبلية، حيث أشارت نتائج استجابات مجموعة الخبراء على إجماعهم في الرأي حول جميع فقرات المجالات التطويرية التربوية من خلال جولتين، كما أبدوا الرغبة العالية جدا في تطبيقها خلال الأعوام القادمة.

وكما تعزى تلك النتيجة أيضاً إلى أهمية تلك المجالات والتي يجب أن تأخذ بها سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية بعامة، وإدارة التعليم في منطقة حائل التعليمية بخاصة في توجهاتها المستقبلية لعملية التطويرية لجوانب العملية التعليمية والتي لها أثر على رفع كفاءة النظام التربوي وجودة منجزاته وتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية.

ولعل من الأسباب التي جاءت وراء تلك النتيجة هو وجود الارتباط الوثيق بين مجالات خطط التطوير التربوي والتطوير الذي يعيشه المجتمع وارتباطه بمتغيرات

العصر الحالي، وديناميكية التطوير التربوي وإمكانية تلبية احتياجات ومتطلبات المجتمع، والنظرة الواقعية للتعامل مع الوضع الحاضر والاعتراف بوجوده والعمل في ذات الوقت على الانتقال به إلى مستوى أفضل وفق خطط معلومة وتدريجية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (منظمة اليونسكو ١٩٩٢) من حيث إغفال دور الأطر الإدارية في عملية التطوير والإصلاح التربوي، كما تتفق مع نتائج دراسة (Brennan ,2000) من حيث النظرة المستقبلية لمشاركة الإداريين في وضع خطط التطوير التربوي.

التوصيات

إنطلاقاً من نتائج البحث فقد رأى الباحثان في وضع التوصيات الآتية:

- التركيز على وضع خطط لتطوير المناهج والكتب المدرسية، والاهتمام بتقنيات التعليم، حيث أشارت نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة – المشرفين التربويين، ومديري المدارس_ إلى أن هذين المجالين كان ترتيبهم في آخر المجالات التي حددت في البحث.
- تعزيز الوضع القائم لمجالات خطط التطوير المرتبطة بالإدارة المدرسية، والأبنية المدرسية والتجهيزات اللازمة لها، حيث إن نتائج البحث أشارت إلى أنها لم تصل إلى الحد المقبول من التطوير.
- اعتماد خطط التطوير الشاملة لمختلف جوانب العملية التربوية التعليمة، إذ أشارت التوقعات المستقبلية إلى تصور يتمثل بالحاجة إلى تطوير جميع المجالات لخطط التطوير التربوي المحددة في البحث.
- إجراء المزيد من البحوث حول هذا المجال وخاصة حول الكشف عن المشكلات التي تعيق خطط التطوير التربوي وسبل علاجها.

المراجع

المراجع العربية

- إبراهيم عصمت مطاوع، وحسن، أمينة (١٩٩٨): الأصول الإدارية للتربية. الطبعة الثانية، القاهرة، دار المعارف.
- أحمد ابراهيم (٢٠٠٢): خطط التطوير ودورها في رفع كفاءة الإدارة المدرسية، جامعة الملك عبد العزيز، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.

- أحمد جوهر الحسن، (١٩٩٦): مبادئ التقويم التربوي الأساسية في التربية الإسلامية والتربية الحديثة. دراسة تحليلية مقارنة،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك/إربد.
- أحمد حلمي الوكيل، (١٩٨٢): تطوير المناهج، أساليبه، أسسه، أسبابه، خطواته، معوقاته، القاهرة، الطبعة السابعة.
- أمل محمود أبو عباس، (١٩٩٠): تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو التطوير التربوي في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- جبرائيل بشارة (١٩٩٩): التطوير التربوي: أسسه ومستلزماته، المجلة العربية للبحوث التربوية. (٩) (١).
- حمد محمد البعاوي، (٢٠٠٣): مدرسة الفهد: تجربة في الإصلاح التربوي، مركز البحوث التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- سليمان عبد الرحمن الحقيل، (١٩٩٨): سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية وأسسها وأهدافها ووسائل تحقيقها واتجاهاتها.
- صلاح الدين محمود علام، (١٩٨٦): حلقة دراسية حول التعليم الذاتي وتطور المناهج وأساليب التدريس في دول الخليج العربي. دراسات الخليج العربية، ١٢ (٤٦) ٢٥٩-٢٦٥.
- عبدالعزيز عبدالله السنبل، (١٩٩٨): نظام التعليم في المملكة العربية السعودية،الطبعة السادسة، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض.
- عبد الغني ألنوري، (١٩٨٧): مشكلات تواجه فاعلية التدريب. مجلة مكتبة الإدارة. ١٥ (١) ٩٧-١١٥.
- عبد الله بوبطانه، (١٩٩٠): دور الجامعات في تطوير التعليم ونوعيته. مجلة التربية الجديدة، ١٧ (٥٠) ١٩-٧١.
- عزت جرادات، (١٩٩٠): مع مسيرة التطوير التربوي وأهميته. رسالة المعلم، ٣١ (٢) ٥١-٨١.
- عمر الشيخ، (١٩٨٣): التقنيات التربوية والتطوير التربوي في الوطن العربي، نظرة نقدية. رسالة المعلم، العدد الأول، المجلد الرابع والعشرون.
- فاروق حمدي الفرا، (١٩٩٨): دور التقنيات التربوية في تطوير بعض عناصر المنهج المدرسي، مجلة رسالة الخليج العربي، العدد ٢٣، السنة٨.
- فالح محمد حسن، (١٩٨٤): التخطيط الإداري. المجلة العربية للإدارة، عدد (٨).
- محمد إبراهيم حسن، (١٩٩٤): تقويم إعداد الملمين وتأهيلهم أثناء الخدمة في الأردن. أطروحة دكتوراة، جامعة القديس يوسف، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، فرع الآداب العربية، بيروت.

- محمد طه النمر، (١٩٩٨): مشكلات التخطيط التربوي في البلاد العربية. المؤتمر الثقافي العربي السابع. القاهرة: جامعة الدول العربية.
- محمد ظافر، (٢٠٠٠): برامج ومناهج كليات التربية في دول الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- محمد فهمي، ومحمود (١٩٩٣): تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربي، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- محمد قاسم القريوتي، ومهدي حسن زويلف (١٩٨٩): مبادئ الإدارة ، النظريات والوظائف(الطبعة الثانية)، عمان، دار المستقبل للنشر والتوزيع.
- المنتدى التربوي، (٢٠٠٥): توصيات ختام الندوة الإقليمية لتطوير التعليم ما بعد الأساسي. منتدى الصحافة التربوي ، سلطنة عمان.
- منظمة اليونسكو، (١٩٩٢): الإصلاح التربوي اتجاهات عامة وتوجهات مستقبلية. مجلة التربية الجديدة،٨ (٢٢)، ١١-٣٨.
- ميرت هوايت، (٢٠٠٢): التربية والتحدي، التجربة اليابانية، الطبعة الأولى، القاهرة.
- نداء أبو شنب (١٩٩٤)، اتجاهات معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية في مديرية عمان الكبرى الثانية نحو التطوير التربوي ونحو البرامج التدريبية أثناء الخدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- نور الدين عبدالجواد، (٢٠٠١): التجديد التربوي، معاييره ومحاذيره، دراسات تربوية، مجلة كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- يوسف ، حلباوي، وعبد الخرابشة (١٩٨٩): نمو مفهوم أفضل للتنمية الحديثة، بيروت، مؤسسة الرسالة، الطبعة الأولى.

المراجع الأجنبية

- Brennan, E. B. (2000). Proprietart education in Alabama: A process for involvement in statewide planning for higher education (Doctoral Dissertation, University of Alabama, 1999) Dissertation Abstract International, 51, 2951-A.
- Benavides, L. G. and Arredondo, V. (1991). Towards new concept and practical improvement of educational planning. Pros pets; Quarterly Review of Educational, XXI (1), 97-107.
- Chandler, P. L. (1991). The process of change in comprehensive high school.(Doctoral Dissertation, University of

Laverne, 1991).Dissertation Abstract International, 51, 3281-A..

- Cooper,G.W. (2001)Contemporary Education planning practices: The evidence For the existence of a hybrid theoretical paradigm (Doctoral Dissertation, University of Alabama, 2000) Dissertation Abstract International, 52,1291-A.
- Finlay, A, A. (1994). Recent educational changes and developments in Jamaica and their implication for administration (Doctoral Dissertation, Colombia University Teacher College) Dissertation Abstract International, 45 (2), 361-A .
- Gennaoui, A. E. (1998). Review and prospects of educational. Planning and management in the Arab States. Prospects; Quartely Review of Education, XXI (1), 51-68.
- Nyireenda, S. F. (1996).Implementation of the 1973-1974, 1980-1981 Secondary education development plan for Malawi(Doctoral Dissertation, University of Pittsburgh). Dissertation Abstract International, 59, 1600-A.
- Riecken, T. J. (2001). School improvement and the culture of the school (Doctoral Dissertation, University of British Colombia, Canada,2000). Dissertation Abstract International, 50,3806-A.
- Roberta, W. K. (1993), The role needed of the elementary school principal in Iowa State (Doctoral Dissertation, Iowa State University). Dissertation Abstract International, 48, 650-A.

تاريخ ورود البحث : ٢٠٠٦/٤/١٩م
تاريخ ورود التعديلات : ٢٠٠٧/١/٨م
تاريخ القبول للنشر : ٢٠٠٧/٢/٦م