

درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين

علي محمد شنن*

الملخص_ هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة مكونة من (15) فقرة تم تحديدها في محور واحد، وتكونت عينة الدراسة من (111) قائد تربوي موزعين على مديريات التربية والتعليم في قطاع غزة بنسبة (50%) من المجتمع الأصلي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي مرتفعة نسبياً، وأن استغلال القيادات التعليمية للمستحدثات التكنولوجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بلغ (74.70%)، وهي درجة مرتفعة، كما وان هناك ضعف من قبل القيادات التعليمية في مراعاة معايير استدامة الموارد عند القيام بالمهام.

الكلمات المفتاحية: الأداء، القيادات التربوية، مؤسسات التعليم قبل الجامعي، التنمية المستدامة

درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين

1. المقدمة

ومدافعة لتلك الموجات ضمناً للمناعة والبقاء والتجدد والنماء [3].
والعملية التعليمية التربوية ليست سهلة إلى الحد الذي يمكن
تصوره، فهي عملية تتدرج تحتها العديد من العناصر، ولكل عنصر منها
العديد من المشكلات، فالمنهج كمعارف لها مشكلاتها، والوسائل
والتقنيات كأدوات توصيل للمعرفة لها مشكلاتها، وطرائق التدريس
بأنواعها كنواقل للمعرفة لها مشكلاتها، وغيرها من العناصر والتي من
أهمها القيادي التربوي كعنصر أساسي أيضاً له العديد من المشكلات
التي يواجهها خلال القيام بمهامه [4].

وكل هذه العناصر لا تحقق كفاءتها إلا من خلال وجود نظام تعليمي
ذي جودة عالية متاح لأكثر عدد ممكن، قادر على الانتقال بأفراده من
الانغلاق الفكري إلى النهل من الثقافات المختلفة، ومن التوقع
والفردية إلى العمل الجماعي والمشاركة المجتمعية، ومن الفقر والبطالة
إلى فرص العمل والانتعاش الاقتصادي، ومن المعاناة من الوهن الصحي
والتلوث البيئي إلى الصحة والعافية والبيئة النقية وهنا يكمن أهمية
كل من التنمية والتخطيط [5].

وبناءً على ما سبق؛ فإننا نلاحظ أن للتنمية دور كبير في رسم
الطريق لدى قيادات التعليم، حيث أنها تحفز أنواع التفكير لديهم، لا
سيما التفكير بأهمية الكادر البشري ودوره في نجاح العملية التعليمية،
ومدى ضرورة تنمية هذه الكوادر وتجهيزها للقيام بأعمالها الإدارية
والقيادية على أتم وجه.

2. مشكلة الدراسة

انبثاقاً مما سبق، وفي ظل ما يحيطنا من تغيرات عالمية سريعة
تتجه نحو استكشاف كل ما هو جديد من المعارف والثقافات
والإنجازات التكنولوجية المتزايدة في التطور والتحديث، وفي الجانب
الأخر نجد مجتمعنا الفلسطيني يقفُ عاجزاً أمام ملاحقة ذلك التقدم
المتسارع وتغيراته اللحظية، ذلك الذي أوجد فسحةً من التراجع
الفكري والحضاري والتكنولوجي وحتى المعرفي في مجتمعنا الحبيب،
فعلى صعيد التعليم نلاحظ أن هناك تأخراً في التحصيل العلمي
والدراسي وحتى الثقافي بين طلاب وخريجي مجتمعنا، فرغم وجود
العديد من البرامج التنموية المخصصة للنهوض بالتعليم في بلدنا
وبقاداته، إلا أنه باقٍ في التأخر وماكث في مستنقع الركود بل والتراجع،
ذلك الذي يستوجب إعادة النظر واقع أداء القائد التربوي من الناحية
التنموية، ودراسة ما قد تحقق من أهداف التنمية وما لم يتحقق
وتقييم ذلك، كما ويجب أخذ الاستدامة في عين الاعتبار لما لها من
مسعى هام في سد الفجوة بين التغيرات العالمية المتسارعة والمستمرة
وكيفية ملاحقتها والوصول إليها.

أ. أسئلة الدراسة

مشكلة الدراسة تتمحور في السؤال الرئيس التالي "ما درجة ملاءمة
أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات
التنمية المستدامة في فلسطين؟"

تعاضمت تعقيدات هذا العصر وتشابهت تشابكاته، وتداخلت المهام
وغلظت عملياته، حتى اختلطت من بعد كل ذلك مخرجاته، فكان لا بد
لأصحاب القرارات من إيجاد ما يبسط كل تلك التعقيدات ويحل كل
هذه الإشكالات، ويضعها جميعها ضمن أجندة مرتبة حسب المهام
والأولويات حتى يتسنى للقائمين على إدارة وقيادة المؤسسات من
تحقيق الغايات وجني النجاحات.

والمنايع اليوم لما هو حادث في هذا العالم يعلم جيداً أن علمنا هذا
لم يشهد في تاريخه الطويل من ظواهر التغيير في شدتها وسرعتها وعمق
آثارها واتساع مداها مثلما يشهده في الوقت الراهن، لذلك فإن مواكبة
التغيير أصبحت أمراً حتمياً بالنسبة إلى الوطن العربي [1].

كما لاشك أن التغيرات المتسارعة في العلم والمعارف والتكنولوجيا،
وما يصاحبها من انفجار سكاني وحراك اجتماعي، وتغير اقتصادي في
المجالات المتعددة وما يسوده من انفتاح على العالم، جعل من التعلم
والتدريب والثقافة وسيلة للتسابق والتنافس وبذل الجهود الحديثة
لمواكبة المستجدات، مما أدى إلى مراجعة المؤسسات لسياساتها
وأهدافها وأنشطتها المتعلقة بإعداد الكوادر البشرية على مختلف
المستويات، و من خلال تزويدها ببرامج تنموية مناسبة لرفع كفاءتها
الإنتاجية وتحسين أداء العاملين فيها [2].

وفي ضوء ما سبق فإننا نلاحظ أن ما يعيشه العالم اليوم من تقدم
يعتمد على الاستفادة من خبرات البشر وقدرتهم في صنع التغيير، كما
أنه أيضاً يعتبر نتاج ما خلفته العملية التعليمية، ومن ذلك انبثق
الاهتمام بمجال التنمية البشرية كأهم عامل يحقق نجاح أي نظام
مؤسسي مُنظم، بغض النظر عن أهدافه وأبعاده السياسية أو
الاقتصادية أو الاجتماعية أو حتى الثقافية، فالإنسان هو الجزء
الأساسي في ذلك، فهو أداة التنمية وواضع ومُنفذ التخطيط واستقراره
هدف كل منهما، فالتنمية أيّاً كان مسماها "تنمية بشرية - تنمية
مستدامة" فهي لا تقتصر على مجرد التوسع العمراني أو الزراعي أو
على جوانب اقتصادية أو سياسية، فهي أيضاً تهتم بالتنمية الاجتماعية
والثقافية والأخلاقية، ووضع استراتيجيات لكل منها.

كذلك هناك إجماع بين الباحثين في العلوم الاجتماعية على أن
الإنسانية تنتقل في الوقت الراهن إلى طور حضاري جديد، مليء
بالتحولات والمستجدات المتلاحقة في ظل سيادة العولمة بكل تجلياتها
السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وبتأثير الثورة العلمية
والتكنولوجية، وثورة الاتصالات الكبرى التي تقع المعلوماتية في قلبها،
ورمزها البارز هو الإنترنت، فكم هي كثيرة ومعقدة ومتشابكة متغيرات
هذا الزمان والذي يفرض نفسه علينا لِنُضرب في توجهاته، ومع أنه لا
مناص لنا من التفاعل والتحسب لمواجهته، ولا فكاك من حتمية
التلاطم معه، لكن مسئوليتنا تقع في تحديد ماذا نصنعه نحن، لا ماذا
يصنعه غيرنا فينا أولنا، وفي بذل الجهد تكيفاً، ومتابعة ومواجهة

درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة علي شنن

هي وحدات إدارية تنشأ في مراكز المحافظات وتختص مسؤولياتها برفع مستوى التعليم في المستويات التعليمية (المدارس) التابعة لها والعمل على تنفيذ السياسات والخطط التربوية التي تضعها وزارة التربية والتعليم ضمن القوانين والأنظمة والتعليمات [6].

وعرف أيضاً القيادة التربوية بأنها القيادة القادرة على دعم وتفعيل العمل الاجتماعي، وتسعى إلى تحسين ثقافة المؤسسة، ورفع قدرات الأفراد، وتجويد المخرجات التعليمية وتهتم بالجوانب الإنسانية، الأخلاقية و الارتقاء بمستوى الأداء لإنجاز المهام الوظيفية بكفاءة وفاعلية [7].

وتبنى الدراسة هذا التعريف.

- التنمية المستدامة (Sustainable Development)

هناك تعريفات متعددة للتنمية المستدامة، لكن التعريف الذي أوردته تقرير "مستقبلنا المشترك [8] Our common future"، والمعروف باسم تقرير برونتلاند، يعد هو الأكثر انتشاراً وشيوعاً في الأدبيات المرتبطة بهذا الموضوع، إذ لا يكاد يخلو مؤلف متعلق بالتنمية المستدامة من هذا التعريف. ووفقاً للتقرير فإن التنمية المستدامة هي " التنمية التي تُلبي حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة على تلبية حاجاتهم". وهذا هو التعريف الأساسي الذي تتبناه الدراسة الحالية للتنمية المستدامة.

- الأداء (the performance)

عرف سلطان [9] الأداء بأنه " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقرارات، وإدراك الدور أو المهام والتي بالتالي تشير إلى درجة تحقيق وتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"، ويتبنى الباحث هذا التعريف.

3. الإطار النظري

دور قيادات التعليم قبل الجامعي في تلبية متطلبات التنمية المستدامة: إذا كانت التنمية المستدامة في مفهومها الاصطلاحي هي "الالتزام الأدبي للجيل الحالي بضمان أن تتمتع الأجيال المقبلة بنوعية جيدة للحياة تماثل على الأقل نوعية الحياة التي يتمتع بها الجيل الحالي الآن" [10].

إذاً فإن التنمية المستدامة تسعى إلى استدامة الموارد البشرية والبيئية، وذلك من خلال العمل على ضمان ما تحتاجه الأجيال لكي ينعموا بحياة كريمة دون الإضرار بالبيئة أو بمواردها أو إهدارها. وبذلك فإن التنمية المستدامة تهدف إلى الرقي بأفراد المجتمعات فكرياً وثقافياً بصورة تجعل منهم أفراداً منتجين و مُنمّين في مجتمعاتهم، وليس مجرد أفراداً مستهلكين وعاله على تلك المجتمعات [11].

وبما أن القائد " خصوصاً القائد التربوي " هو فرد من أفراد ذلك المجتمع، يتأثر بجميع بيئاته وجميع تغيراته، ويؤثر فيها، بجانب أنه يقع على عاتقه العديد من المسؤوليات والمهام الذي فرضت عليه بحكم موقعه، والذي أيضاً بدورها تجعله يأخذ مكاناً أكثر حساسية وأهمية من غيره، وذلك لأن موقعه يجعله صاحب قرارات و خطط، ومصدرراً لآليات التنفيذ و وسائل وأساليب تقويم وقياس، وغير ذلك من العمليات الإدارية والتي هي من أهم مسؤولياته، والذي إما تقود المنظمة إلى النجاح والتطور، أو تسحبها إلى الفشل والتدهور [11].

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:-

1- ما واقع أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بفلسطين في تلبية متطلبات التنمية المستدامة؟.

2- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين تعزى إلى متغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)؟

ب. أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

أ. التعرف إلى دور قيادات التعليم قبل الجامعي العليا في تلبية متطلبات التنمية المستدامة.

ب. التعرف إلى واقع قيادات التعليم قبل الجامعي.

ج. أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية التنمية المستدامة في تحقيق التنمية داخل المجتمعات، ثم أهمية الاحتياجات التي بشكل خاص لهي من أهم ما يحدد مستقبل سير العملية التعليمية والتي تتوقف على مدى تنمية القيادات التربوية و تهيئتها في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط وإنجاحها، وتتمثل أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

أ. تفيد المسؤولين عن واقع أداء القيادات التربوية بدولة فلسطين.

ب. تبرز هذه الدراسة مدى وعي القيادات التربوية بدور التنمية المستدامة في عملية تنمية قيادات التعليم العليا.

ت. تفيد هذه الدراسة في إبراز معوقات تطبيق متطلبات التنمية المستدامة من أجل الارتقاء بأداء القيادات التربوية بدولة فلسطين.

منهج وأدوات الدراسة

في ضوء الهدف الرئيسي للدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، لذلك صمم الباحث استبانة موجهة لمديري المؤسسات التعليمية الحكومية بهدف التعرف على واقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي.

د. حدود الدراسة

الحدود الموضوعي: تتناول الدراسة الحالية مسألة درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين، ويقضي الأمر الاستعانة بالأدبيات والآراء الإدارية حول الإدارة، حيث تحديد مفهوم و القيادة التربوية، والتنمية المستدامة.

الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة في حدها البشري على عينة من القيادات العليا في مؤسسات التعليم قبل الجامعي من مدرء المديرين ونوابهم ورؤساء الأقسام والمديرين العاميون في تلك المؤسسات كقيادات تربوية.

الحدود المكانية: محافظات غزة – جنوب فلسطين.

الحد الزمني: ابتداءً من شهر أكتوبر لعام 2016 م وحتى شهر فبراير من عام 2017 م.

و. مصطلحات الدراسة

- القيادي التربوي (Educational leaders)

كل من البيئة الطبيعية و المجتمع و التكنولوجيا، وتسخيرها جميعاً لخدمة الإنسان و زيادة رفاهيته، وليس للخراب و التدمير، مع المحافظة على هذه الموارد من الهدر و الاستنزاف و النضوب.

أيضاً، ومن وجهة نظر أخرى، فإن المتطلبات الأساسية لاستمرارية التنمية المستدامة يمكن حصرها على النحو التالي: ناصف [13]

• وجود نظام سياسي يوفر المشاركة الديمقراطية الفعالة في اتخاذ القرارات التنموية والبيئية.

• وجود نظام اقتصادي يتمتع بالقدرة على انتاج وتوزيع عادل للثروة على كل فئات المجتمع.

• وجود نظام اجتماعي يقدم حلولاً للتوترات الناجمة عن التنمية غير العادلة في توزيع الثروات والخدمات في المجتمع.

• وجود نظام انتاجي يقوم على الاحترام والالتزام بالمحافظة على النظام البيئي في انتاج السلع وتقديم الخدمات في ضوء المعايير البيئية الدقيقة.

• وجود نظام تكنولوجي يقوم على الابتكار والابداع لنظم وتقنيات حديثة تخفض استهلاك الموارد، وتقلل من مظاهر التلوث للبيئة، فإن التنمية المستدامة تتطلب حسن اختيار التكنولوجيا الملائمة لأحوال البيئة الطبيعية، ويتحقق ذلك عن طريق المحافظة على سلامة العمليات البيئية الأساسية، كذلك المحافظة على الموارد المتنوعة وراثياً، ومراعاة الاستغلال الموصول لأنواع الكائنات الحية.

• وجود نظام دولي يقوم على العدالة في الاستخدام للموارد، والحفاظ على البيئة العالمية من خلال المعاهدات الدولية.

وعليه : فإنه يمكننا القول بأن استمرارية نجاح التنمية المستدامة يحتاج إلى جملة من المتطلبات الضرورية و الهامة، وأنه حتى يستطيع أي مجتمع من تحقيق التنمية المستدامة لديه لا بد من تبنى أنظمة " سياسية و اقتصادية و تكنولوجية و اجتماعية و دولية و إدارية و بيئية " كمتطلبات تعمل على حماية هذه التنمية، و تضمن استمراريتهما ونجاحهما، بل وتحافظ عليهما مما قد يصيبهما مستقبلاً من انحرافات أو تهديدات أو مشكلات سواء كانت بشرية أو بيئية.

وهذا؛ فإنه يمكننا أن نلاحظ المفارقة الواضحة بين ما تتطلب التنمية المستدامة في سبيل أن تتحقق داخل المؤسسات التعليمية، وبين واقع وعي قيادات التعليم قبل الجامعي بأهمية هذه المتطلبات في إحداث هذه التنمية، وهذا بدوره ما يستدعي وقفه حقيقية أمام واقع العملية التعليمية وحقيقة دراية قيادات التعليم بأهمية هذه المتطلبات والتي تكاد معدولة لديهم، وهذا ما دعانا في هذه الدراسة إلى التطرق إلى واقع التنمية المهنية لدى قيادات التعليم قبل الجامعي، وذلك من خلال المحور التالي.

واقع أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بفلسطين:

ويعتبر أداء القيادات التربوية هو حجر الأساس والداعم الأساسي الذي يقوم عليه نجاح أي مؤسسة تعليمية، وحتى تضمن المؤسسات التعليمية أداءً متميزاً لقيادتها لا بد أن تعددهم مهنيّاً وتساعدهم في اكتساب العديد من الكفايات والمهارات اللازمة لتحقيق أدوارهم المتوقعة، وهذا ما يجعل من الأهمية بمكان أن يتم التعرف على ماهية

وفي ضوء ما سبق نجد أن القائد التربوي لا بد أن يكون مُلمّاً و واعياً بأهمية تطبيق التنمية المستدامة في بلده ككل، وفي منظمته على وجه الخصوص، وهذا لن يتأتى إلا من خلال تبني مفهوم التنمية المستدامة والعمل على تحقيق أهداف ومتطلبات هذا المفهوم، والدراية التامة بتداعيات استخدام الدول المتقدمة لهذا المفهوم، والإيمان الحقيقي بدور التنمية المستدامة في تحضر وتقدم الدول.

ولكي تتحقق التنمية المستدامة داخل المؤسسات التعليمية ويصبح هنالك مقدرة على تطبيق مبادئها في استدامة الموارد البيئية والبشرية، لا بد أن تتوافر المتطلبات الأساسية التي تمكن الوصول إلى ذلك، وفي هذا الصدد تعرضت واختلفت العديد من الأدبيات في دراسة وعرض متطلبات التنمية المستدامة، وفيما يلي عرض لأهم ما جاء في متطلبات التنمية المستدامة ولتي سيتم عرضه على سبيل المثال وليس الحصر، حيث قام الباحث بتلخيص تلك المتطلبات في (متطلبات عامة - متطلبات اقتصادية - متطلبات اجتماعية - متطلبات بيئية)، وفيما يلي توضيح لهذه المتطلبات وذلك على النحو التالي:

أ- متطلبات عامة : وهي ما تحتاجه التنمية المستدامة في استمراريتهما بشكل عام، ويمكن الوصول لهذه المتطلبات من خلال صياغة استراتيجية وطنية، وتوافر الإدارة السياسية الذي تعزز المشاركة المجتمعية في صياغة سياسية التنمية المستدامة، و إقامة مجتمع المعرفة، وتعزيز القدرات الوطنية، وتطوير منظومة البحث العلمي والتكنولوجي، ووضع اطار قانوني وتنظيمي فعال، بالإضافة إلى تنظيم المجتمع وذلك من خلال إدارة الشبكات الاجتماعية و إبقائها في المناطق الحضرية، وتوفير الظروف الآمنة لها كأهم الشروط الأساسية للاستقرار على المدى الطويل [12].

ب- متطلبات اقتصادية: وهي متطلبات تتعلق بما تسعى لتحقيقه التنمية المستدامة من نمو اقتصادي، وذلك من خلال " تحقيق نمو اقتصادي مطرد، وإحداث تنمية زراعية و صناعية و سياحية مستدامة، وتشجيع الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والبيئية، وتعزيز نهج حسن الإدارة، وتوفير الطاقة وزيادة كفاءة استخدامها [3].

ت- متطلبات اجتماعية: وقد تمثل المتطلبات الاجتماعية الهدف الأساسي من وجود التنمية المستدامة، حيث يرنو هذا الهدف إلى القضاء على الفقر، وتحسين نوعية التعليم و توفير الوصول إليه، كذلك توفير ظروف معيشية ملائمة و رعاية صحية جيدة، و احترام كرامة الإنسان، و إقامة مجتمع مدني، وارساء مبدأ العدالة المبنية على الانصاف، والالتزام بالقيم الأخلاقية [12].

ث- متطلبات بيئية: وهي متطلبات تهتم بالحفاظ على البيئة من خلال ادماج الاهتمامات البيئية في عملية صنع القرار، وتغيير انماط الانتاج و الاستهلاك غير المستدامة، و حماية قاعدة الموارد الطبيعية، و تقليل توليد النفايات إلى أدنى حد، و الحد من تلوث البيئة، بالإضافة إلى التقليل من استخدام الطاقة، وتشجيع الاشراف على البيئة على المدى الطويل لتحقيق استدامتها [3].

وتأسيساً على ما سبق، فإنه يمكننا القول بأن متطلبات التنمية المستدامة هي متطلبات تهدف إلى استدامة كل من التنمية و الموارد " سواء كانت موارد بشرية أو موارد بيئية"، وذلك من خلال التكامل بين

المدخل الثاني : تحسين الوظيفة:

وهناك نجد أن التغيير و التحسين في المكانة الوظيفية يوفر فرصاً في تحسين الأداء، حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملّة أو مثبّطة لهمم أو كانت تفوق مهارات وقدرات الموظف في تدني مستوى الأداء لديه [16].

المدخل الثالث: تحسين الموقف:

والموقف " أو البيئة " التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصاً للتحسين الذي قد يقود إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم المجموعة، ومدى مناسبة ووضوح خطوات الاتصال والمسؤولية، وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع المستفيد من الخدمة، وهذا يقع على عاتق الاشراف الاداري ومدى متابعته للأعمال أثناء الإنجاز، ومدى ارتياح العاملين لبيئة العمل [16].

ت. التنمية المهنية:

وتُمثل التنمية المهنية بالنسبة للإدارة مجموعة من العمليات والأنشطة المستمرة التي يمكن من خلالها إحداث التغييرات والتحسينات المطلوبة في اتجاهاتهم وسلوكياتهم ومهاراتهم وقدراتهم، وإكساب الإدارة كافة الخبرات والمعلومات التي يحتاجونها، والتي لا يكون لها انعكاس مباشر على أداء الإدارة فقط، ولكن على أداء جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية [17].

لذلك، فإنه من الضروري تحديد مفهوم التنمية، وقد كتب العديد من المفكرين والإداريين عن هذا المفهوم، وفيما يلي سيتم توضيح مفهوم التنمية المهنية وذلك على النحو التالي:

يمكن تعريف التنمية المهنية على أنها: " تطوير وتحسين المهارات والقدرات الفردية اللازمة لأداء العمل عن طريق تعلم مقصود أو غير مقصود بمعنى تعلم رسمي أو تعلم فردي " [18].

ومن ناحية أخرى تعرف بأنها: "تحسين الأداء المهني أو الوظيفي وتطوير قدرات الأفراد وتغيير سلوكهم، وذلك من خلال إنجاز الأهداف المحددة سلفاً" [19].

دواعي التنمية المهنية المستدامة لقيادات التعليم قبل الجامعي:

وفي هذا الصدد أجمل الغامدي [20] دواعي التنمية المهنية المستدامة في أربعة دواعي تكمن وراء التنمية المهنية، وهي:

1- أن الأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة يحتاجون إلى تدريب يمكنهم من القيام بأعباء الوظيفة.

2- وأن تطوّر العلوم الحديثة يتطلب استخدام أساليب وتطبيقات تكنولوجية من المهم التدريب عليها.

3- وأن الوظائف ذاتها تتغير، كما أن الأفراد لا يقومون بعمل واحد فقط، بل ينتقلون بين عدة وظائف خلال فترة عملهم بالمؤسسة.

4- وأن إنشاء أجهزة وأقسام وإدارات داخل المؤسسة يتطلب توافر مهارات معينة لا يمكن الحصول عليها عن طريق استخدام الأفراد الحاليين مهما بلغوا من المهارات إلا إذا مارسوا تدريباً على الأعمال الجديدة.

أهداف التنمية المهنية المستدامة لقيادات التعليم قبل الجامعي:

هناك العديد من الأهداف التي تسعى التنمية المهنية المستدامة إلى

الأداء والتنمية المهنية، والوقوف عند المتطلبات والأسس التي يبني عليها هاذين المفهومين [11].

أ. مفهوم الأداء:

لقد تناول الكثير من الباحثين مفهوم الأداء، وفي هذا المقام سيتم عرض أهم التعريفات التي تناولت مفهومي الأداء والأداء الوظيفي، وذلك كما يلي:

عُرف الأداء بأنه " تنفيذ القائد لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها في منظمته " [14].

وفي ضوء ذلك ؛ نجد أن الأداء هو ما يبذله القائد من جهد موجه ومنظم أثناء قيامه بدوره القيادي والإداري من أجل الحصول على نتائج تطمح إليها منظمته والتي ينتهي إليها.

ب. عناصر الأداء:

لا شك في أن أي أداء فعال لأي قيادي يعني بالضرورة تحقيق نتائج محددة يتطلبها العمل الذي يقوم به، وهذا لا يكون إلا من خلال قيام القائد بما يكلف من مهام وأعمال تتفق مع سياسة منظمته ورسالتها، ويمكن حصر هذه العناصر فيما يلي: درة [15].

1- كفايات الموظف: ويقصد بها ما يمتلك من معلومات و مهارات و اتجاهات وقيم، فكفايات الموظف هي الخصائص والسمات التي يمتلكها الموظف، والتي تنتج أداءً فعالاً يستطيع القيام به.

2- متطلبات العمل: ويقصد بها المهام والمسؤوليات، أو الأدوار التي يتطلبها عمل من الأعمال.

3- بيئة المنظمة: وتتكون من عوامل داخلية و عوامل خارجية، ومن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال أهداف المنظمة وهيكلها والاجراءات المستخدمة بها ومواردها ومركزها الاستراتيجي، أما من العوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء فهي ما تشكله بيئة المنظمة المتمثلة في العوامل الاجتماعية، والاقتصادية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

مهارات تطوير وتحسين الأداء:

هناك العديد من الاجراءات المتبعة والتي تمكن الإدارة من القيام بعملية التحسين الأدائي لعاملها، وفي هذا الجزء قام الباحث بحصر طرق تحسين الأداء في ثلاث مداخل يمكن من خلالها تطوير عملية الأداء وهي (تحسين الموظف، تحسين الوظيفة، تحسين العمل)، وسيتم تناول تلك المداخل على النحو التالي:

المدخل الأول : تحسين الموظف:

ويعتبر هذا المدخل أكثر المداخل صعوبة في التغيير من بين المداخل الثلاثة المذكورة، حيث أنه إن تم اكتشاف بأن الموظف بحاجة إلى تحسين في الأداء فإن ذلك يستوجب اتباع وسائل تحسين الأداء، ومن هذه الوسائل مثلاً التركيز على نواحي القوة لدية و تنميتها، ومحاولة متابعة مشاكل الأداء الذي يعاني منها ومعالجتها، كذلك من الوسائل التركيز على ما هو مرغوب لدى الفرد من أعمال تجعله يؤدي مهامه بامتياز، أيضا يعتبر ربط العمل بالأهداف الشخصية للعامل من الوسائل، حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف [16].

وقد تمخض عن اتفاقيات أوسلو نقل الصلاحيات المدنية من السلطة والضرائب وغيرها، وعليه فقد قامت وزارة التربية والتعليم العالي بتقسيم المستويات الإدارية لوزارة التربية والتعليم العالي إلى ثلاث مستويات تمثل المستوى الأول بـ وزارة التربية والتعليم العالي تتولى إدارة شئون التعليم في محافظات السلطة الوطنية الفلسطينية، بينما تمثل المستوى الثاني بـ مديريات التربية والتعليم والتي تتولى إدارة التعليم على مستوى الأقاليم والمحافظات، في حين تمثل المستوى الثالث بـ الوحدات المدرسية (المدارس الحكومية)، والتي تنتشر في المدن والقوى والبلدات والمخيمات الفلسطينية والتي تتولى إدارة التعليم فيها [24].

3. الدراسات السابقة

هدفت دراسة الأسود [25] إلى التعرف على مدى درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادات الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي أثناء إجراء دراستها، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن القيادات التربوية في جامعات غزة تمارس الديمقراطية وذلك لتعزيز ثقافة حقوق الإنسان.

وفي نفس الاطار جاءت دراسة الحارثي [26] والتي هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية للسلوك القيادي في ضوء إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على مهام و متطلبات التطوير للإدارة العامة للتربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها التأكيد بأن الجودة واتقان العمل مبدأ إسلامي وأنه من سمات العصر الذي نعيشه، وأن مدخل إدارة الجودة من المداخل الحديثة للتحويلات والتطورات التي تطرأ على جوانب الحياة.

وأجرى الباز [27] دراسة هدفت إلى التعرف على أكثر المعوقات التي تواجه الموظفين و منعهن من ممارسة الدور القيادي في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمؤامته مع موضوع الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مكتب غزة الاقليمي (الأونروا) وعددهم (533) موظف وموظفة، وقد بلغت عينة الدراسة (260) موظف وموظفة استجاب منهم (246) فرداً، وقد توصلت الدراسة لنتائج أهمها أن جميع المعوقات (الاجتماعية والإدارية والشخصية والقانونية والمالية) تؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث للدور القيادي.

كما وأجرى القطان [28] دراسته التي هدفت إلى الكشف عن واقع القيادات العليا بالتعليم قبل الجامعي فيما يتعلق بالتخطيط و صنع القرار، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها دخول وزارة التعليم إلى عالم المعلومات الالكترونية بقوة، وضعف الرغبة في التدريب لدى بعض القيادات، وضعف التشجيع على التجديد والابتكار من جانب الوزارة.

وفي دراسة مشابهة قام بريندان موردين، وآخرون [29]: بدراسة هدفت لتطوير برامج تنمية وتدريب للقيادة المدرسية في إنجلترا تحت إشراف المباشر لقسم التعليم والمهارات، والتي تحولت نتيجة لذلك إلى الكلية الوطنية للقيادة المدرسية (NCSL) استخدم الباحث المنهج

تحقيقها، وفيما يلي عرض لأهم هذه الأهداف وذلك على النحو التالي Chong [21]:

- إحداث تغيير في طبيعة الفرد بالشكل الذي يجعله أكثر استجابة للتقدم والتفوق، كما يحقق التدريب هدف الإنسان في العمل كترقيته، فالتدريب وسيلة فعالة لإعادة توزيع القوى العاملة في الإدارة التعليمية.

- المحافظة على الموارد البشرية في حالة تأهب و يقظة لمواجهة التكيف مع التغيير.

- رفع مستوى أداء الفرد مع زيادة قدرة الفرد على التفكير المبدع الخلاق وتنمية اتجاهات الفرد السليمة نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته والآثار الاجتماعية المتصلة به والمرتبطة عليه.

- زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في التعليم وتوعية الموظفين بأهمية التدريب وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد، وعدم الركون للرقابة والأخذ بمبدأ التعلم المستمر والتعلم مدى الحياة ومواكبة التقدم.

- زيادة معلومات الأفراد بشأن تطبيق الاتجاهات الحديثة في التخطيط والرقابة مع زيادة مهارات الاتصال والقيادة وبناء كوادر إدارية متخصصة في الإدارة التعليمية الحديثة وتكون على علم بالتكنولوجيا العصرية.

- إثارة حماس المتدربين وحشد طاقاتهم في قاعة واحدة لما يحدث بينهم من تفاعل واحتكاك مع مساعدة الفرد على اكتشاف مواهبه وقدراته الكامنة وإعداده لمسؤوليات أكبر وأهم.

واقع التنمية المهنية للقيادات التعليمية في فلسطين:

إن ما تواجهه منظمات اليوم بشكل عام، " والمنظمات الفلسطينية على وجه الخصوص " من تحديات كبيرة يجعلها بحاجة إلى وجود قيادات في مستوى هذه التحديات، ومواصفات معينة يجب أن توجد في الإدارات العليا، لأن الموقع الوظيفي لها يحتم عليها بأن تقوم بجملة من الأدوار والواجبات الموجهة لرفع فعالية وكفاءة المنظمات، ولأنها هي اساس رأس المال الفكري للمنظمات وبالأخص الحديثة منها، ولهذا بات من الضروري إيجاد قيادات إدارية تفكر وتخطط وتنفذ بطريقة استراتيجية شاملة ومرنة وليس بأسلوب تقليدي جامد [22].

وقد أقيمت غالبية مؤسسات التعليم المتواجدة في فلسطين في ظل ظروف صعبة كتعبير عن الإرادة والالتزام وبمبادرات من قبل أفراد وجماعات، وقد سعت مؤسسات التعليم لمواجهة القمع والظلم الاحتلالي عن طريق تلبية طلب الأجيال الشابة المتزايد على التعليم وتزويدهم بفرصة الدراسة في فلسطين بعد أن حرموا عنوة من فرص الدراسة في الخارج [23].

واستمر الوضع التعليمي التربوي في استياء حتى استلام السلطة الوطنية الفلسطينية ذمام الأمور في الضفة الغربية وقطاع غزة عام 1994م، وذلك بعد تشكل مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية التشريعية والقضائية والتنفيذية كنتاج لعملية السلام الجارية التي انطلقت من مؤتمر مدريد في تشرين الأول عام 1991، واتفق إعلان المبادئ حول ترتيبات الحكم الذاتي المؤقت، والتي عرفت باتفاقية أوسلو في 13/9/1993، والتي وقعت بين منظمة التحرير الفلسطينية والحكومة الإسرائيلية [24].

درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة علي شنن

الأزمة المالية العالمية لا تؤثر على الجهاز المصرفي المصري، كما وقد أثبتت الدراسة وجود تحسين في مؤشرات الجهاز المصرفي المصري وقد أعزت الدراسة ذلك إلى صدور القانون رقم 88 لسنة 2003 .
التعقيب على الدراسات السابقة:

- من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة نستخلص النتائج التالية:
1. العديد من الدراسات السابقة قد أبرزت اهتماماً واضحاً بالمفهوم العلمي للتنمية المستدامة، ومدى وضوحه للعاملين في الإدارات العليا للمؤسسات المختلفة.
 2. بعض الدراسات قد ركزت على دراسة واقع أداء قيادات التعليم ودورهم في المؤسسات مجال البحث.
 3. ربطت بعض الدراسات بين أداء قيادات التعليم ومفهوم الجودة الشاملة من خلال تحليل بعض المتغيرات وإبراز بعض المشاكل التي تعاني منها المؤسسات التعليمية.
 4. بعض الدراسات ركزت على متطلبات التنمية المستدامة وأهميتها في أحداث التنمية لدى المجتمعات.

الطريقة والإجراءات

أ. منهج الدراسة

استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتمكن من وصف الظاهرة موضوع الدراسة (درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين) وتحليل بيانات هذه الظاهرة وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة.

ب. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم والمديريات التعليمية التابعة للوزارة في المحافظات السبع لقطاع غزة بفلسطين والقائمين على رأس عملهم للعام 2017، حيث بلغ عددهم (222) قائداً، وقد تكونت عينة الدراسة من (111) موظفاً وموظفة من أفراد إدارات الأقسام بمديريات التربية والتعليم في محافظات قطاع غزة بفلسطين والقائمين على رأس عملهم للعام 2017، وفيما يلي جدول يبين نسبة عينة الدراسة من المجتمع الأصلي للدراسة:

أ. حسب الجنس:

وفي هذا الجدول يتم توضيح عدد الذكور والإناث في العينة، وحساب نسبة الذكور إلى الإناث، وذلك على النحو التالي:

جدول 1. يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	عدد	نسبة
الذكور	87	78%
الإناث	24	22%
إجمالي العدد	111	100%

الوصفي التحليلي، واستخلص الباحث أن هذه المهارات والقدرات بحاجة إلى تطوير وتحسين حتى تحول نظام التعليم المدرسي إلى النظام الأفضل من خلال تقديم الدورات لتنمية مهاراتهم المهنية والفكرية والإدارية.

في حين أجرى المهدي [30] دراسة هدفت إلى التعرف على التطور التاريخي لمفهوم التنمية المستدامة، والتعرف على مكونات وأبعاد ومتطلبات التنمية، كذلك التعرف إلى واقع التنمية المستدامة في المجتمع المصري المعاصر، وعلاقة المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية، وقد استخدمت الباحثة (المنهج الاثنوجرافي) واسلوب دراسة الحالة في عملية الإجراءات، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن هناك مجموعة من التحديات تواجه النظام الجامعي وتعوقة في تحقيق وظائفه وأهدافه.

كذلك قام عيسى [31] بدراسة هدفت إلى دراسة أثر الاستثمار الاجنبي المباشر على عملية التنمية المستدامة في الوطن العربي، بأبعادها الثلاثة الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية، وذلك من خلال اعداد نموذج كمي يساعد على تحديد أثر خروج رؤوس الأموال العربية لخارج المنطقة العربية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها أن خروج رؤوس الأموال العربية خارج المنطقة العربية يلعب دور كبير في افشال تحقيق التنمية المستدامة و يقود المنطقة العربية إلى الانحدار الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

أما دراسة أبو مساعد [32] فقد هدفت إلى التعرف على تطبيق الجامعات الفلسطينية لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بدرجة تحقيق مؤشرات التعليم من أجل التنمية المستدامة، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن الجامعات الفلسطينية تطبق إدارة الجودة الشاملة، كذلك هناك تحقق لمؤشرات التعليم من أجل التنمية المستدامة.

كما وجاءت دراسة شويخ [33] والتي هدفت إلى التعرف على دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم لتحقيق التنمية المستدامة في محافظات غزة، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها أن نسبة قليلة جداً من المنظمات غير الحكومية تعمل على دعم التعليم من أجل التنمية المستدامة.

كذلك قام الشيخ [34] بدراسته التي هدفت إلى قياس تأثير برنامج الإصلاح المصرفي على التنمية المستدامة في مصر، وعرض أهم المتغيرات العالمية المؤثرة على القطاع المصرفي المصري، وقد استخدمت الدراسة التحليل الوصفي لاستعراض موقف القطاع المصرفي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الدراسة أثبتت أن

ب. حسب المستوى التعليمي: (بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه) في العينة، وحساب نسبة كل من

هذه المستويات التعليمية في العينة، وذلك على النحو التالي:

وفي هذا الجدول يتم توضيح عدد الحاصلين على الدرجات العلمية

جدول 2

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	العدد	المستوى التعليمي
54%	61	بكالوريوس
31%	34	ماجستير
5%	6	دكتوراه
100.0	111	المجموع

ت. حسب سنوات الخبرة: (سنوات)، وحساب نسبة سنوات الخبرة لأفراد العينة، وذلك على النحو

التالي:

وفي هذا الجدول يتم توضيح عدد سنوات الخبرة لأفراد العينة (أقل من خمس سنوات – من 5 إلى أقل من 10 سنوات – أكثر من 10

جدول 3

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية%	العدد	سنوات الخبرة
5.4%	6	أقل من 5 سنوات
24.3%	27	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
70.3%	78	أكثر من 10 سنوات
100.0	111	المجموع

محافظات غزة، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل مجال من محاور الاستبانة، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر.

ثانياً: صدق البناء:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (15) من مجتمع الدراسة من خارج عينتها الأساسية، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات كل استبانة والدرجة الكلية للاستبانة الذي تنتهي إليها وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)

ج. أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، وتجميع البيانات المطلوبة للإجابة عن أسئلتها تم تطوير استبانة، وبعد الاطلاع على بعض ما كتب الأدب التربوي والعديد من البحوث والدراسات السابقة، قد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (15) فقرة تمثلت في بعد واحد (درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين).

صدق وثبات الأداة:

أولاً: صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة جامعيين من المتخصصين ممن يعملون في الجامعات الفلسطينية في

جدول 4

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المحور: مدى ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة مع الدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	تقوم الدورات بتحقيق متطلبات التنمية المستدامة للقيادات التعليمية.	0.661	*
2.	توفر وزارة التربية والتعليم جميع مقومات نجاح البرامج التدريبية للقيادات.	0.045	**
3.	توافر دورات متخصصة للارتقاء بوعي القيادات التعليمية بأبعاد التنمية المستدامة..	0.682	*
4.	تستخدم القيادات التعليمية أدوات وتقنيات في تقويم الأداء بما يحقق أهداف التنمية المستدامة.	0.452	**
5.	تساهم القيادات التعليمية في عملية تقييم البرامج بما يحقق أهداف التنمية المستدامة.	0.631	*
6.	تتبع القيادات التعليمية معايير ومؤشرات الأداء المتفق عليها وفقاً لأبعاد التنمية المستدامة.	0.467	*
7.	تقوم وزارة التربية والتعليم على استثمار الأفكار الابتكارية لدى القيادات التعليمية.	0.684	*
8.	تراعي القيادات التعليمية معايير استدامة الموارد عند القيام بمهامهم.	0.462	**
9.	هناك وعي لدى القيادات التعليمية بمستقبل الأجيال القادمة.	0.635	*
10.	يتم تأهيل القيادات التعليمية للتعامل مع الأزمات.	0.587	*
11.	تستغل القيادات التعليمية المستحدثات التكنولوجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.	0.681	*

درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة علي شهن

12.	تتقبل القيادات التعليمية انتقادات الآخرين.	0.743	*
13.	تطبيق معايير الأداء المتميز ووضع جوائز لتعزيزه.	0.717	*
14.	تعظيم فرص المشاركة لجميع القيادات التعليمية لاتخاذ القرار.	0.680	*
15.	تقوم القيادات بترشيد استخدام جميع الموارد الفيزيقية بما يتناسب مع الأداء المتميز.	0.535	*

يبين الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية لفقراته دالة عند مستوى دلالة (0.05, 0.01)، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.450-0.743)، وبذلك تعتبر فقرات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً: ثبات الاستبانة:

أجرى الباحث خطوات التأكد من ثبات الاستبانة وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية بطريقتين وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

أ. طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient

قام الباحث بقياس معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية، حيث تم تجزئة الاستبانة إلى نصفين (الفقرات ذات الأرقام الفردية، والفقرات ذات الأرقام الزوجية) ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الفقرات الفردية ودرجات الفقرات الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون.

ب. طريقة ألفا كرونباخ:

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة، حيث حصل على قيمة معامل ألفا لكل محور من محاور الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل.

جدول 5

جدول يوضح وصف درجة ملاءمة الفقرات

قليلة جدا		قليلة		متوسطة		مرتفعة		مرتفعة جدا	
من	إلى	من	إلى	من	إلى	من	إلى	من	إلى
1	أقل من 1.80	1.80	أقل من 2.00	2.00	أقل من 2.20	2.20	أقل من 2.30	2.30	أقل من 2.50

وفيما يلي سيتم عرض استجابة العينة على فقرات محور الاستبانة وتفسير هذه الاستجابات:

إجابة السؤال الأول والتي ينص على: ما واقع أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بفلسطين وما انعكاس ذلك الأداء على

جدول 6

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور وكذلك ترتيبها

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة	الدرجة	الترتيب
1	تقوم الدورات بتحقيق متطلبات التنمية المستدامة للقيادات التعليمية.	2.179	0.488	0.000	متوسطة	5
2	توفر وزارة التربية والتعليم جميع مقومات نجاح البرامج التدريبية للقيادات.	2.232	0.600	0.000	مرتفعة	2
3	توافر دورات متخصصة للارتقاء بوعي القيادات التعليمية بأبعاد التنمية المستدامة..	2.232	0.569	0.000	مرتفعة	3
4	تستخدم القيادات التعليمية أدوات وتقنيات في تقويم الأداء بما يحقق أهداف التنمية	2.152	0.506	0.000	متوسطة	7

المرتب	الدرجة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	المتوسط	المتوسط
4	متوسطة	0.000	0.529	2.188	5	تساهم القيادات التعليمية في عملية تقييم البرامج بما يحقق أهداف التنمية المستدامة.
9	متوسطة	0.000	0.519	2.098	6	تتبع القيادات التعليمية معايير ومؤشرات الأداء المتفق عليها وفقاً لأبعاد التنمية المستدامة.
12	قليلة	0.001	0.577	1.991	7	تقوم وزارة التربية والتعليم على استثمار الأفكار الابتكارية لدى القيادات التعليمية.
13	قليلة	0.000	0.537	1.982	8	تراعي القيادات التعليمية معايير استدامة الموارد عند القيام بمهامهم.
8	متوسطة	0.000	0.676	2.107	9	هناك وعي لدى القيادات التعليمية بمستقبل الأجيال القادمة.
6	متوسطة	0.000	0.683	2.170	10	يتم تأهيل القيادات التعليمية للتعامل مع الأزمات.
1	مرتفعة	0.000	0.633	2.241	11	تستغل القيادات التعليمية المستحدثات التكنولوجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.
15	قليلة	0.082	0.615	1.902	12	تتقبل القيادات التعليمية انتقادات الآخرين.
14	قليلة	0.020	0.655	1.946	13	تطبيق معايير الأداء المتميز ووضع جوائز لتعزيزه.
10	متوسطة	0.000	0.632	2.080	14	تعظيم فرص المشاركة لجميع القيادات التعليمية لاتخاذ القرار.
11	متوسطة	0.000	0.499	2.054	15	تقوم القيادات بترشيد استخدام جميع الموارد الفيزيقية بما يتناسب مع الأداء المتميز.
		0.000	5.307	31.554		الدرجة الكلية للمحور

وهذا يعود إلى ضعف قيادات التعليم قبل الجامعي بالتنبؤ باحتياجات ومتطلبات الأجيال القادمة، مما يقود تلك القيادات إلى استغلال الموارد المتاحة دون الالتفات إلى استدامتها، هذا ما يؤدي إلى حدوث هدر واستنزاف لهذه الموارد.

- واحتلت الفقرة رقم (13) المرتبة الرابعة عشر بوزن نسبي (64.88%) وهذا نتيجة ضعف اهتمام وزارة التربية والتعليم بأصحاب الأداء المتميز من القيادات من خلال تعزيزهم ودفعهم لتطوير أنفسهم وقدراتهم، وبالتالي حدوث نوع من التراجع في الأداء، مما يؤثر بالسلب على تحقيق أهداف الوزارة بالشكل المأمول.

- ثم احتلت الفقرة (12) المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (63.39%)، وهذا نتيجة إلى ضعف وجود الديمقراطية في بيئة الوزارة، وبالتالي سيادة جو المركزية الإدارية، وهذا ما يجعل قيادات التعليم قبل الجامعي منفردة برأيها دون الاستماع إلى آراء الآخرين أو انتقاداتهم. أما الدرجة الكلية للمحور حصل على وزن نسبي (70.12%).

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين تعزى إلى متغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)؟".

وبتحليل الجدول السابق الخاص بواقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي يتضح لنا الآتي:

أعلى العبارات:

- احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة الأولى بوزن نسبي (74.70%)، ويعود ذلك إلى وعي القيادات التعليمية بأهمية دور التكنولوجيا في الارتقاء بالعملية التعليمية داخل المجتمعات الحديثة، مما يتيح لتلك المجتمعات القدرة على منافسة المجتمعات الأخرى ومواكبة تطورها بشكل مستدام.

- واحتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الثانية بوزن نسبي (74.40%)، وهذا نتيجة إلى السعي المستمر من قبل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في توعية أفراد المجتمع الفلسطيني وخصوصاً القيادات التعليمية بأهمية التنمية المستدامة من ناحية، وتوعيتهم بأهم متطلبات تحقيق التنمية المستدامة من ناحية أخرى.

- واحتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الثالثة بوزن نسبي (74.40%)، وهذا يعود إلى سعي وزارة التربية والتعليم في زيادة وعي قيادات التعليم قبل الجامعي بأبعاد التنمية المستدامة، ودور ذلك في تطوير المجتمع الفلسطيني والنهوض به من أجل مواكبة المجتمعات العالمية الحديثة ومحاولة منافستها في المجالات العلمية والتكنولوجية والمعرفية...إلخ.

أقل العبارات:

- واحتلت العبارة رقم (8) المرتبة الثالثة عشر بوزن نسبي (66.07%)،

درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة علي شنن

ويتفرع من هذا السؤال ثلاث فرضيات، وللتحقق منها قام الباحث بما يلي:
النوع (ذكر / أنثى) على رؤية العينة حول درجة ملاءمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة، والجدول التالي يوضح ذلك على النحو التالي:

جدول 7

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
مدى ملاءمة واقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة	ذكر	87	31.695	5.342	0.664	0.508	غير دالة إحصائياً
	أنثى	24	30.765	5.190			

ولتحليل الجدول السابق يمكن استنتاج الآتي:

1- قيمة "ت" = (0.664) غير دالة، وهذا يعني أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في حول مدى ملاءمة واقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة، ويرجع ذلك إلى أن العينة من الجنسين يعملون في مجال القيادة والإدارة داخل وزارة التربية والتعليم، وبالتالي يستشعرون مدى ملاءمة أداء القيادات

جدول 8

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
مدى ملاءمة واقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة	بين المجموعات	27.102	2	13.551	0.477	0.622	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	3098.576	109	28.427			
	المجموع	3125.679	111				

وبتحليل الجدول السابق يمكن استنتاج الآتي:

1- قيمة "ف" = (0.477) غير دالة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية طبقاً لمدة الخبرة في رؤية العينة لمدى ملاءمة واقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة، وهذا نتيجة إلى مدى تأثيرهم جميعاً بالتنمية المستدامة والتطلع إلى تلبية متطلبات هذه التنمية لكي تتحقق.

جدول 9

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير المستوى التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
مدى ملاءمة واقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة	بين المجموعات	50.059	2	25.029	0.887	0.415	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	3075.620	109	28.217			
	المجموع	3125.679	111				

وبتحليل الجدول السابق يمكن استنتاج الآتي:

1- قيمة "ف" = (0.887) غير دالة، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية طبقاً للمستوى التعليمي في رؤية العينة إلى مدى ملاءمة واقع أداء قيادات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة، حيث أن واقع الأداء لن يختلف باختلاف المستوى التعليمي الخاص بالناظر لهذا الواقع والمحلل له، وبالتالي مشكلات الواقع التي تواجه قيادات التعليم قبل الجامعي مشتركة بين جميع المستويات التعليمية.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يقترح الباحث التوصيات التالية:
1- إجراء مسح ميداني دوري شامل لحصر الاحتياجات التنموية لقيادات التعليم قبل الجامعي.
2- زيادة البرامج والأنشطة التدريبية والتنموية التي تدعم بدورها رفع أداء القيادات التعليمية.
3- توفير الكادر المؤهل والمتخصص في توجيه قيادات التعليم نحو تحقيق التنمية المستدامة.

- منشور في: المؤتمر العلمي الثاني، كلية الخدمة الاجتماعية،
جامعة القاهرة.
- [20] الغامدي، عبد الله مغرم والغامدي، حمدان بن أحمد (2000):
تقويم برنامج تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة ومدى تحقيقها
لأهدافها من وجهة نظر المتدربين في ضوء المتغيرات، رسالة
الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، العدد
السادس والسبعون، السنة الحادية والعشرون.
- [22] بنت ميرة، آمنه بواشري (2015): "توجه القيادات الإدارية العربية
في ظل العولمة"، دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من المديرين في
القطاع المصرفي في العراق ومصر والجزائر والأردن، الاسكندرية،
دار الفكر الجامعي.
- [23] الرقب، مؤمنة (2009): "معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي
في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها"،
ماجستير، مكتبة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- [24] وزارة التربية والتعليم العالي: "وثيقة تشخيص الواقع التربوي"،
رام الله، قسم الشؤون الإدارية، 2007، ص (17).
- [25] الأسود، مروة فايز (2015): "درجة ممارسة القيادات التربوية في
جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها في تعزيز
ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم" رسالة ماجستير، قسم أصول
التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- [26] الحارثي، عبد الله بن صالح (2014): "تطوير السلوك القيادي
لمديري إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في
ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة"، رسالة دكتوراه، قسم
التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين
شمس، مصر.
- [27] الباز، اناس عوني (2011): "معوقات ممارسة الدور القيادي
لموظفات مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث الدولية"، رسالة
ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية،
غزة، فلسطين.
- [28] قطان، وائل محمود (2010): "تطوير أداء القيادات العليا بالتعليم
قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية في ضوء نظم دعم القرار
"، رسالة ماجستير، قسم التربية المقارنة والادارة التعليمية، كلية
التربية، جامعة عين شمس مصر.
- [30] المنراوي، داليا حافظ شفيق (2015): "دور الجامعة في تمكين
طلابها من المشاركة المجتمعية لتحقيق التنمية المستدامة"،
رسالة دكتوراه، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين
شمس القاهرة.
- [31] عيسى، لمياء فاروق (2015): "الاستثمارات العربية في الخارج
ووسائل الاستفادة منها لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن
العربي"، رسالة دكتوراه، قسم اقتصاد، كلية التجارة، جامعة
عين شمس، مصر.
- [32] أبو مساعد، مريم أحمد (2015): "درجة تطبيق الجامعات
الفلسطينية لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بدرجة تحقق
مؤشرات التعليم من أجل التنمية المستدامة"، رسالة ماجستير،
- [1] إدارة التربية، جامعة الدول العربية، الأمانة العامة (2008): خطة
تطوير التعليم في الوطن العربي: التربية والتعليم العالي والبحث
العلمي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس.
- [2] بني مصطفى، هاني محمود (2005): بناء برنامج تدريبي لمديري
ومديرات المدارس الثانوية الحكومية لتطوير كفاياتهم الإدارية في
ضوء احتياجاتهم التدريبية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان.
- [3] الزنفلي، أحمد محمد (2012): "التخطيط الاستراتيجي للتعليم
الجامعي - دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة"، سلسلة
التربية والمستقبل العربي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
- [4] المفرج، بدرية وآخرون (2007): الاتجاهات المعاصرة في إعداد المعلم
وتنميته مهنيًا، وحدة بحوث التجديد التربوي، وزارة التربية
والتعليم، الأردن.
- [5] عمار، حامد ويوسف، محسن (محررين) (2006): إصلاح التعليم
في مصر، مكتبة الإسكندرية، الإسكندرية.
- [6] استرك، رياض والخزاعلة، كمال (2004): تقويم أداء مديرات
التربية والتعليم في الأردن في ضوء مهماتها الإدارية والفنية -
دراسات في الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان.
- [7] الشمري، مطر: التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر في
ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، (مجلة مركز البحوث
التربوية، عدد 27، جامعة قطر، 2005)، ص (283).
- [9] سلطان، إبراهيم (2004): "نظم المعلومات الادارية مدخل إداري"،
الاسكندرية، الدار الجامعية.
- [10] تقرير عن التنمية في العالم (2003): "التنمية المستدامة في عالم
دائم التغير: التحول في المؤسسات والنمو ونوعية الحياة"،
القاهرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر.
- [11] شنن، علي محمد (2017): "التخطيط الاستراتيجي للارتقاء بأداء
قيادات التعليم قبل الجامعي في ضوء التنمية المستدامة بدولة
فلسطين"، دكتوراه، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة
عين شمس، القاهرة.
- [13] ناصف، أحمد مصطفى (1999): "دور الإعلام والتشريعات البيئية
في تحقيق التنمية المتواصلة"، دكتوراه، جامعة عين شمس،
معهد البحوث والدراسات البيئية.
- [14] هلال، محمد (2006): "مهارات إدارة الأداء"، القاهرة، مركز تطوير
الأداء.
- [15] درة، عبد الباري والصباغ، زهير نعيم (2008): "إدارة الموارد
البشرية في القرن الحادي والعشرين - منحنى نظمي"، دار عمان،
وائل للنشر.
- [16] هاينز، ماريون إي (1988): "إدارة الأداء - دليل شامل للإشراف
الفعال"، ترجمة محمود مسي وزهير الصباغ، الرياض، مطابع
معهد الإدارة العامة.
- [19] صادق، نبيل محمد (1988): دراسة حول المتغيرات المؤثرة على
ممارسه الأخصائي الاجتماعي لدوره في التنمية المحلية، بحث

- [12] Power, Anne (2006): " sustainable communities and sustainable development a review of the sustainable communities plan " , (CASECI) report.
- [17] Speck, Marsh (2001): Why Can't We Get It Right?, Professional Development In Our Schools, Corwin press, California, USA.
- [18] Buckley , Roger & Jim Caple (1995); The Theory and Practice of Training.3rd Education. London. Kogan Page.
- [21] Chong, Yin Ching (1996) : School Effectiveness and School Bassed Management, Flamer Press, London.
- [29] Murden, Brendan & the Others (2006): "Educational Leadership Training in the Czech Republic and England", Management in Education Journal, Vol. 20, No.1.
- قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- [33] شويخ، أشرف أنور (2015): "دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم لتحقيق التنمية المستدامة في محافظات غزة و سبل تطويره"، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامي، غزة، فلسطين.
- [34] الشيخ، انجي طاهر (2014): "دور الجهاز المصرفي على التنمية المستدامة في ظل المتغيرات العالمية – نموذج مقترح لقياس تأثير اصلاح القطاع المصرفي على التنمية المستدامة في مصر"، رسالة دكتوراه، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
- ب. المراجع الأجنبية
- [8] world commission on Environment and Development (1987); our common future, Oxford University press, Oxford.

THE DEGREE OF RELEVANCE OF THE PERFORMANCE OF EDUCATIONAL LEADERS IN PRE-UNIVERSITY EDUCATION INSTITUTIONS TO THE REQUIREMENTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN PALESTINE

ALI MOHAMAD SHANAN

ABSTRACT_ *The study aimed to identify the estimated of relevance of the performance of educational leaders in pre-university institutions to the requirements of sustainable development in Palestine. To achieve this objective, the researcher used the analytical descriptive method using a questionnaire consisting of (15) paragraphs identified in one axis. 111) educational leader distributed to the directorates of education in the Gaza Strip by (50%) of the original community, the study has reached many of the most important results that the degree of adequacy of the performance of educational leaders in pre-university education institutions are relatively high, , And that the exploitation of educational leaders of technological innovations in achieving the dimensions of sustainable development reached (74.70%), which is high, and there is a weakness by educational leaders to take into account the criteria of resource sustainability in carrying out tasks.*

KEY WORDS: *Performance, educational leadership, pre-university education institutions, sustainable development*