

عنوان البحث

درجة قيام مدراء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد

خميس محمد محيسن ابو صعلوك¹

¹ طالب دكتوراه في اختصاص الإدارة التربوية في الجامعة العربية الأمريكية في رام الله.

بريد الكتروني: khames86@gmail.com

HNSJ, 2021, 2(9); <https://doi.org/10.53796/hnsj2105>

تاريخ القبول: 2021/09/13م

تاريخ النشر: 2021/10/01م

المستخلص

لقد هدفت الدراسة هذه الى تحديد درجة قيام مدراء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد، ولقد تم توظيف النهج الوصفي التحليل لغاية اجراء الدراسة هذه، وتم تصميم استبيان عبر جوجل فورم، وعمل الاستبيان على استهداف المجالات الاتية: (المشاركة في عملية صنع القرار، والتنمية المهنية، والإحساس بالتقدير)، ولقد جرى تحميل الاستبيان على الفيسبوك، ويتمثل المجتمع بكافة المعلمين الجدد العاملين في المدارس الثانوية في منطقة النقب، وتم الإجابة على الاستبانة من قبل ثمانون (80) معلم ومعلمة من المعلمين الجدد العاملين في المدارس الثانوية في منطقة النقب. أي، تم توظيف الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار العينة في الدراسة هذه. عبر توظيف برنامج مصمم للتحليل الاحصائي، فلقد تبين ان درجة قيام مدراء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد تعد مرتفعة في جميع المجالات (منفصلة ومجمعة)، وأوصى الباحث بالعمل على اشراك المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة النقب في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الرحلات والأنشطة الترفيهية

الكلمات المفتاحية: المدارس الثانوية، النقب، المعلمين الجدد

RESEARCH ARTICLE

THE DEGREE TO WHICH THE SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS IN AN-NAQAB EMPOWER THE NOVICE TEACHERS**Khamees Mohmd Abu Talouk¹**

¹ PhD student in Education Administration, Arab American University, Ramallah, Palestine.
Email: khames86@gmail.com

HNSJ, 2021, 2(9); <https://doi.org/10.53796/hnsj2105>

Published at 01/10/2021**Accepted at 13/09/2021****Abstract**

The study aimed to explore the degree to which the secondary school principals in An-Naqab empower the novice teachers. The descriptive analytical approach was adopted to conduct this study. The researcher created a questionnaire through the use of Google Form. This questionnaire targets the following areas: (engagement in the decision making process, professional development and sense of appreciation). The questionnaire forms were uploaded on Facebook. The population involves all the novice teachers working in the secondary schools in An-Naqab. The questionnaire forms were filled by 80 female and male novice teachers working in the secondary schools in An-Naqab. Thus, the simple random sampling method was employed for having the sample selected. Through SPSS program, the researcher found that the degree to which the secondary school principals in An-Naqab empower the novice teachers is high in all the areas (separately and jointly). He recommends engaging the novice teachers in the secondary schools in An-Naqab in the process of making decisions related to entertainment activities and trips.

Key Words: secondary schools, An-Naqab, novice teachers.

1. المقدمة

لقد طرأت الكثير والكثير من التغييرات على بيئة المؤسسات -بما في ذلك المؤسسات التعليمية- جراء ازدياد حدة المنافسة العالمية. في ظل هذه التغييرات، اصبح الباحثون والقادة في المؤسسات التعليمية يولون الكثير من الاهتمام للمفاهيم الإدارية الحديثة التي تعمل على إيلاء العنصر البشري الكثير من الاهتمام والتقدير، حيث يعد العنصر البشري رأس المال الفكري للمؤسسة التعليمية ، ويعد رأس المال الفكري اكثر أهمية من رأس المال المادي. لذا، يجب العمل على إيلاء راس المال الفكري الاهتمام وتوفير بيئة العمل الملائمة له (ارناؤوط، 2020).

في ظل الاهتمام بالمصطلحات الإدارية الحديثة المتعلقة بالعنصر البشري، فلقد حصل مصطلح تمكين المعلمين على الكثير من الاهتمام من الباحثون والقادة في المؤسسات التعليمية ، وذلك لأهميته، حيث يسهم تمكين المعلمين في رفع مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين (العمرى، وكمال، 2011)، كما يسهم تمكين المعلمين في زيادة رغبة المعلمين في شغل الوظائف الإدارية مستقبلاً (ارناؤوط، 2020)، كما يسهم تمكين المعلمين في رفع مستوى أداء المعلمين (الزعيم، 2014)

هنالك العديد من التعريفات التي تم وضعها لتعريف مصطلح (تمكين المعلمين)، يمكن تعريف هذه المصطلح على انه عملية اتباع نهج يهدف لإشراك المعلمين في عملية صنع القرارات ذات الصلة بشؤونهم اليومية في مكان العمل (عبد الوهاب، 2000، ص. 268)، ويمكن تعريف تمكين المعلمين على انها استراتيجية إدارية تهدف لمنح المعلمين الثقة والاستقلالية والسلطة من اجل اتخاذ القرارات التي تلائمهم على المستوى المهني والمستوى الشخصي في ضوء عددٍ من السياسات (العمرى، وكمال، 2011).

هنالك الكثير من الطرق التي يستطيع من خلالها المدرء في المدارس العمل على تمكين المعلمين، حيث يشمل التمكين: إتاحة الفرص للمعلمات للمشاركة في التخطيط للأعمال الإدارية، والتعامل مع المعلمات من خلال اتباع الأسلوب الديمقراطي، والعمل على تقديم الدعم للمعلمات (العثمان والعريفي، 2019)، ويشمل تمكين المعلمين منح المعلمين مقدارا اكبر من الاستقلالية في اتخاذ القرارات، والعمل على اشراك المعلمين بشكل اكبر في عملية اتخاذ القرارات، وتشمل هذه القرارات تلك المتصلة بالميزانية واختيار المعلمين والمناهج والجدول والبرامج، ويشمل تمكين المعلمين جعلهم يشعرون بأنهم ذو دور مؤثر في مكان العمل ، والعمل على احترام المعلمين وزيادة مستوى الكفاءة الذاتية لديهم، ويشمل تمكين المعلمين العمل على تطوير مهارات المعلمين وتوفير فرص التنمية المهنية لهم (Fandiño, 2010)

ان تمكين المعلمين يشمل الاصغاء لهم، ومنحهم الثقة، ومنحهم فرص لممارسة المهارات القيادية، وإتاحة المعلومات لهم، وتحفيزهم، وتشجيعهم على ابتكار وسائل مبتكرة لاداء المهام، والعمل على تزويدهم بالمعارف والمعلومات التي تمكنهم من حل المشكلات (السعود وصالح، 2016). ان تمكين المعلمين يشمل تقديم التغذية الراجعة للمعلمين، وتشجيع المعلمين على توظيف التكنولوجيا في العملية التدريسية، وإتاحة الفرص للمعلمين على المشاركة في النشاطات التربوية، واطلاع المعلمين على المستجدات والتغييرات التربوية (الزعيم، 2014).

يرى الباحث أن تمكين المعلمين له اثار إيجابية على أداء المعلمين وأداء الطلبة وأداء المدرسة كمؤسسة تربوية، ويرى الباحث بأن تمكين المعلمين له اثار إيجابية على المخرجات التعليمية. لذلك، يرى الباحث انه يجب نشر

الوعي ما بين مدرء المدارس حول أهمية تمكين المعلمين وكيفية القيام به بمختلف اشكاله، ويرى الباحث انه يتوجب اجراء دراسات حول واقع تمكين المعلمين. لذلك، تتمثل مشكلة الدراسة هذه بدرجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد

2. هدف الدراسة

لقد هدفت الدراسة هذه الى تحديد درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد

3. سؤال الدراسة

لقد هدفت الدراسة للإجابة على ما يلي:

ما درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد؟

4. أهمية الدراسة

4.1. الأهمية النظرية

تتجلى أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- تعمل الدراسة هذه على اثراء الادب المتصل بتمكين المعلمين، حيث تعد الدراسة هذه اول مرجع يعمل على دراسة درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد
- تعمل الدراسة الحالية على استهداف فئة بحاجة الى مزيد من الاهتمام لافنتقادهم الى المعلومات حول بيئة العمل التي يعملون بها (وهم المعلم الجدد)

- تحتوي الدراسة الحالية على مراجعة للأدب السابق

4.2. الأهمية العملية

تتجلى أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- تعمل الدراسة هذه على تزويد الباحثين بأداة جديدة تسهم في قياس مستوى التمكن لدى فئات أخرى (مثل معلمي الروضة، او معلمي المرحلة الابتدائية).
- تعمل الدراسة هذه على تزويد قادة المدارس الثانوية في النقب بمعلومات حول جوانب الضعف في تمكين المعلمين الجدد، مما يسهم في اتخاذ إجراءات تعمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى هؤلاء المعلمين.

5. حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة الزمنية بشهر تسعة من العام 2021، وتمثلت الحدود المكانية بالمدارس الثانوية الواقعة في منطقة النقب. أما الحدود البشرية، فتمثلت بكافة المعلمين الجدد العاملين في المدارس المذكورة اخيراً (أي المدارس الثانوية الواقعة في منطقة النقب)

6. تعريفات الدراسة

التمكين: (تعريف نظري): يتمثل تمكين المعلمين بعملية اتباع نهج يهدف لإشراك المعلمين في عملية صنع القرارات ذات الصلة بشؤونهم اليومية في مكان العمل (عبد الوهاب، 2000، ص. 268).

التمكين: (تعريف اجرائي): يتمثل تمكين المعلمين في الدراسة هذه بعملية اشراك المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة النقب في عملية صنع ويشمل تمكين المعلمين أيضاً في الدراسة هذه العمل على تنمية المعلمين مهنياً واشعارهم بالتقدير والاحترام، ولقد جرى تقييم درجة تمكين هؤلاء المعلمين عن طريق توظيف استبيان.

7. الاطار النظري

لقد اشار Fandiño (2010) الى ان تمكين المعلمين يشمل منح المعلمين المزيد من الاستقلالية، وذلك فيما يتعلق بالقدرة على اتخاذ القرارات، و يشمل تمكين المعلمين الاسهام في تطوير مهاراتهم وقدراتهم والعمل على اشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات المتصلة بالميزانية واختيار المعلمين والمناهج والجدول والبرامج، ويشمل تمكين المعلمين جعلهم يشعرون بأنهم ذو دور مؤثر في مكان العمل ، والعمل على احترام المعلمين وزيادة مستوى الكفاءة الذاتية لديهم (Fandiño, 2010)

ان تمكين المعلمين يشمل: تشجيع المعلمين على مناقشة الأمور بكل حرية، والعمل على إقامة علاقات ودية مع المعلمين، والعمل على تعزيز ثقة المعلمين بأنفسهم، وتشجيع المعلمين على القيام بالنقد بشكل موضوعي، وتشجيع المعلمين على القيام بمبادرات، وقيام المدراء بالمدافعة عن قضايا المعلمين بشكل عادل، ويشمل تمكين المعلمين تفويض المعلمين لإنجاز الاعمال الإدارية، وتعزيز الاحترام المتبادل، وتطوير مهارات المعلمين في التعامل مع الاخرين، ويشمل تمكين المعلمين منحهم حرية اختيار الوسيلة التعليمية الملائمة (الزعيم، 2014)

ان تمكين المعلمين يشمل: الامتناع عن اجبار المعلمين على ما لا يوافقون عليه، وتوفير الفرص للمعلمين لعمل تغييرات في المدرسة، ومنح المعلمين الحرية لاختيار الأسلوب الملائم للتقويم، والأسلوب الملائم لإدارة الصف، والأسلوب الملائم لاختيار المهام التربوية، ويشمل تمكين المعلمين: الامتناع عن التدخل في الشؤون الشخصية للمعلمين، وإتاحة فرص لهم للتعبير عن أفكارهم حيال شؤون مدرسية (الزعيم، 2014)

ان تمكين المعلمين يشمل: اشراك المعلمين في عملية صنع القرارات، وتشمل هذه القرارات تلك المتعلقة بالامتحانات المدرسية، والمهام التربوية، وشراء الكتب المدرسية، والانضباط المدرسي، وتشكيل اللجان المدرسية، وتوزيع الطلبة على الصفوف، واعداد برامج تقوية الضعفاء. ان تمكين المعلمين يشمل أيضا: عمل زيارات منتظمة للصفوف، وتطوير قدرة المعلمين على مواجهة المواقف الصعبة، وتوفير فرص تدريبية للمعلمين، واستشارة المعلمين في الأمور المدرسية، وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين، وتشجيع المعلمين على توظيف التكنولوجيا في العملية التدريسية، وإتاحة الفرص للمعلمين على المشاركة في النشاطات التربوية، واطلاع المعلمين على المستجدات والتغييرات التربوية، والعمل على توفير فرص تدريبية للمعلمين، واشراك المعلمين بالمعارض المدرسية (الزعيم، 2014)

ان تمكين المعلمين يشمل: ارشاد المعلمين الى المراجع المتصلة بتخصصاتهم، واطلاع المعلمين على الأنظمة والتعليمات، وتشجيع المعلمين على المشاركة بالدورات التدريبية المتعلقة بالاتصال، وتعزيز الوعي حول أهمية الاتصال في عملية التعليم، وتعزيز الوعي حول أهمية الانصات. ان تمكين المعلمين يشمل مكافأة المعلمين المتميزين بشكل مادي ومعنوي والثناء على الاخلاق الحميدة التي يظهرها المعلمين، والعمل على ترقية المعلمين المتميزين علميا، ومكافأة المعلمين الذين يبذلون مقدارا كبيرا من الجهود والعمل على مكافأة المعلمين الملتزمين، ومراعاة العدل في توزيع المكافآت على المعلمين (الزعيم، 2014)، ولقد أشارت Murray (2014) الى ان العمل على توفير فرص لتنمية المعلمين مهنيًا يعد من احد اهم اشكال تمكين المعلمين، وأشارت الباحثة الأخيرة الى ان السماح للمعلمين باختيار استراتيجية التدريس الملائمة يعد أيضا من احد اشكال تمكين المعلمين (Murray, 2014).

ان تمكين المعلمين يشمل: اطلاعهم على المستجدات، ومنح المعلمين حرية التصرف مع المواقف الطارئة، ومنح المعلمين الحق في اتخاذ القرارات بدون الرجوع للمدير، والاصغاء لهم، والثقة بهم، والاهتمام بما يحصل معهم، وتقبل أفكارهم، ومنحهم فرص للممارسة القيادية، وإتاحة المعلومات لهم، وزيادة استعدادهم لتحمل المسؤولية، والعمل على اكسابهم المهارات، والعمل على تحفيزهم، وإبراز دورهم ضمن فريق العمل، وتشجيعهم على ابتكار أساليب مبتكرة ومنتطورة لأداء المهام، وتزويدهم بالمعرفة التي تعمل على تمكينهم على حل المشكلات التي تواجههم (السعود وصالح، 2016)

8. الدراسات التطبيقية

هدفت دراسة العمري وكمال (2011) الى معرفة درجة تمكين المعلمين في عمان، واستقصاء علاقة هذه الدرجة بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين، وتكونت العينة من 1450 معلم ومعلمة جرى اختيارهم بشكل عشوائي، وتم توظيف استبيان، مع اتباع منهجية وصفية تحليلية لإجراء الدراسة، وتم احتساب قيم معاملات كرونباخ ألفا، وعمل الاستبيان على استهداف مجالات التمكين الاتية: (الفاعلية الذاتية، ومكانة المعلم، والاستقلالية، والأثر، وصنع القرار، والنمو المهني)، وتبين ان مستوى الولاء التنظيمي يعد مرتفعاً، وتبين وجود علاقة دالة ما بين الولاء التنظيمي من جهة وتمكين المعلمين من جهة أخرى، وتبين ان درجة تمكين المعلمين في عمان في جميع المجالات مجتمعة تعد مرتفعة، ودرجة تمكين المعلمين في مجالات الفعالية الذاتية ومكانة المعلم والاستقلالية والاثار تعد مرتفعة، ودرجة تمكين المعلمين في مجالات صنع القرار والنمو المهني تعد متوسطة. بالنسبة لمجال صنع القرار، تبين ان درجة اشراك المعلمين في صنع القرارات المتعلقة بحل المشكلات المدرسية تعد متوسطة، ودرجة اشراك المعلمين في تحديد بنود الميزانية تعد متوسطة. بالنسبة لبعد النمو المهني، تبين ان المدراء يتقنون بقدرة المعلمين على استيفاء الأهداف التربوية، وتبين ان المدراء يدفعون المعلمين للعمل والتجديد، وتبين ان المدراء يسعون لتنمية المعلمين مهنيًا، وتبين ان المدراء يعملون على توفير بيئة عمل ملائمة ومناسبة للمعلمين، وتبين ان المدراء يبذلون الجهود لتحسين أداء المعلمين (العمري وكمال، 2011).

بالنسبة لبعد مكانة المعلمين، تبين ان زملاء المعلم ومديره يحترمونه، وتبين ان المدراء يشجعون المعلمين على تحمل المسؤولية، وتبين ان زملاء المعلم يدعمونه عند ايكال مهمة له، وتبين ان نظام المدرسة يشعر المعلم بالاستقرار الوظيفي. بالنسبة لبعد الفاعلية الذاتية، تبين ان المعلم يحدث فرق إيجابي في نمو الطلاب، ويعمل على اشراك الطلبة في العملية التربوية من اجل تمكين الطلبة، وتبين ان المعلم تسره المشاركة في البرامج التنموية التي تخص الطلبة. بالنسبة لبعد الاستقلالية، تبين ان المعلم يعتمد على نفسه عند تأدية المهام، وتبين ان المدير يساعد المعلم في اطلاق قدراته وامكانياته ومنحه فرص للتعلم الذاتي، وتبين ان المعلم يلعب دورا متوسطا في المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالنظام المدرسي، وتبين ان درجة اشراك المعلم في الفرق المسؤولة عن تطوير المدرسة تعد متوسطة، ودرجة اشراك المعلم في وضع جدولته المدرسي تعد متوسطة، وتبين ان المدير يمنح المعلم القدرة الكافية لاتخاذ قرارا تتعلق بمهنته (العمري وكمال، 2011).

هدفت دراسة الخزاعلة (2014) الى دراسة مستوى المناخ الأخلاقي السائد في المدارس الثانوية في محافظة عمان و علاقته بدرجة تمكين المعلمين من وجهة نظرهم، وتم اختيار عينة مكونة من 361 معلم ومعلمة، وتم توظيف استبيان واحتساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، ولقد جرى اختيارهم عن طريق الطريقة الطبقيّة العشوائية،

وتبين ان مستوى المناخ الأخلاقي السائد في المدارس الثانوية في محافظة عمان يعد متوسطاً، وتبين ان درجة تمكين المعلمين يعد متوسطاً، وتبين وجود علاقة إيجابية ما بين المناخ الأخلاقي السائد في المدارس الثانوية في محافظة عمان و تمكين المعلمين.

عمل بوقرة، وبوقرة (2017) على دراسة درجة تمكين المعلمين في المدارس الثانوية في المسيلة ، وعلاقة هذه الدرجة بدرجة الالتزام التنظيمي، وجرى استخدام النهج التحليلي الوصفي البحثي في اجراء البحث، وجرى استخدام مقياس الالتزام التنظيمي، ومقياس تمكين المعلمين لجمع البيانات من افراد العينة، وتكون المجتمع من كافة المعلمين العامل في المدارس الثانوية في المسيلة، وجرى توزيع استمارات الاستبيان على 50 معلم ومعلمة، وجرى استرداد 40 استمارة استبيان، ، ولقد تم احتساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، وتم احتساب معامل ارتباط بيرسون، واجراء الاختبار التائي (t-test)، واحتساب التكرارات والنسب، وتمثلت ابعاد التمكين بما يلي: (المشاركة في عملية صنع القرار، والاستقلالية في ممارسة العمل)، وتمثلت ابعاد الالتزام التنظيمي بما يلي: (المسؤولية تجاه العمل، والرغبة في الاستمرار بالعمل)، ولقد تبين عدم وجود علاقة احصائية دالة ما بين درجة تمكين المعلمين في المدارس الثانوية في المسيلة ودرجة الالتزام التنظيمي لدى هؤلاء المعلمين، ولقد تبين ان درجة تمكين المعلمين في مجال المشاركة في عملية صنع القرار تعد منخفضة، ودرجة تمكين المعلمين في مجال الاستقلالية في ممارسة العمل تعد متوسطة، ودرجة تمكين المعلمين في المجالات مجتمعة تعد متوسطة، ولقد تبين ان درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين تعد متوسطة في جميع المجالات منفصلة ومجمعة (بوقرة، وبوقرة، 2017)

بالنسبة لمجال المشاركة في عملية صنع القرار، تبين ان درجة مشاركة المعلم في صنع القرارات المتعلقة بميزانية المدرسة تعد منخفضة ، ودرجة اشراك المعلم في متابعة الأنشطة المدرسية تعد منخفضة ، ودرجة اشراك المعلم في صنع القرارات المتعلقة بالمنهاج المدرسي تعد منخفضة ، ودرجة اشراك المعلم في وضع اهداف المدرسة وخططها تعد منخفضة ، ودرجة اشراك المعلم في تنمية العاملين في المدرسة مهنيًا تعد منخفضة. بالنسبة لمجال الاستقلالية في ممارسة العمل، تبين ان درجة السماح للمعلم بإيجاد حلول مبتكرة لمشكلاته في العمل تعد مرتفعة، وتبين ان حاجة المعلم لموافقة مدير المدرسة في كيفية التعامل مع مشكلاته في العمل تعد متوسطة، ودرجة اتاحة فرص النمو المهني وفرص التعلم المستمر للمعلم تعد متوسطة، ودرجة حرية المعلم في تحديد ما يتم تدريب الطلبة عليه يعد متوسطاً (بوقرة، وبوقرة، 2017)

عمل الجريبي (2018) على استقصاء مدى قيام مدرء المدارس الاساسية بتمكين المعلمين الجدد في عمان، الاردن، وذلك من وجهة نظر المعلمين، وجرى توظيف النهج الوصفي البحثي، وتكونت الاداة (اي الاستبانة) من اربعة وعشرين (24) بنداً، وجرى توظيف الاسلوب العشوائي في اختيار افراد العينة، وتكونت العينة من 112 معلمة ومعلم من المعلمين الجدد في المدارس الاساسية الواقعة في عمان، الاردن، وعملت الاداة على استهداف ثلاث مجالات (متمثلة بما يلي: المشاركة في عملية صنع القرار، والتنمية المهنية، والاحساس بالتقدير)، وتم احتساب المتوسطات بالاضافة الى الانحرافات المعيارية، وتبين ان درجة قيام مدرء المدارس الاساسية بتمكين المعلمين الجدد في عمان، الاردن تعد مرتفعة في جميع المجالات منفصلة ومجمعة وذلك من وجهة نظر المعلمين. بالنسبة لمجال التنمية المهنية، تبين ان المدير يسعى ويبدل الجهود من اجل ان يزود المعلمين بفرص

للتعلم الذاتي، وتبين ان المدير يتيح للمعلمين الكثير من فرص التنمية المهنية، وتبين ان المعلمون يرون ان اداءهم يتطور عبر عملهم في المدرسة، وتبين ان المعلمون يمتلكون فرصاً للتعاون مع زملائهم في المدرسة، وتبين ان المعلمون يشركون الطلبة في العملية التربوية من اجل تمكينهم، وتبين ان المعلمون يساعدون الطلبة في تحقيق الاهداف التربوية، وتبين ان المعلمون يسرهم المشاركة في البرامج الهادفة لتنمية المعلمين (الجريري، 2018)

بالنسبة لمجال صنع القرار، تبين ان المعلمين يسهمون في حل المشكلات المدرسية، وتبين ان المدراء يستمعون لآراء المعلمين المتعلقة بالمدرسة، وتبين ان المدراء يسمحون للمعلمين بالمشاركة في عملية صنع القرارات المدرسية، وتبين ان المدراء يطلبون من المعلمون ابداء الراي حيال القرارات المدرسية، وتبين ان المدراء يسندون للمعلمين مهمة متابعة أنشطة المدرسة وبرامجها، وتبين ان المعلم يساهم في وضع خطط المدرسة وأهدافها، وتبين ان المعلم يشارك المدير في وضع ميزانية المدرسة، وتبين ان المدراء يمنحون المعلمون فرص تعليم معلمين اخرين في المدرسة (الجريري، 2018).

بالنسبة لمجال الإحساس بالتقدير، تبين أن المعلمون يشعرون بوجود تأثير لهم في مكان العمل في المدرسة، وتبين ان المعلمون يحصلون على تقدير المدراء، وتبين ان المعلمون يكتسبون الخبرة اثناء تفاعلهم مع الاخرين، وتبين ان المعلمون يحصلون على دعم وتقدير ومساعدة زملائهم المعلمين، وتبين ان المعلمين يرون أنفسهم انهم مؤثرين في زملائهم المعلمين، ويرون انفسهم انهم بارعين في عملهم ولديهم حصيلة معرفية في المجالات التي يدرسونها (الجريري، 2018)

هدفت دراسة Al Mahthi (2020) لمعرفة درجة اشراك معلمي المدارس الحكومية في عمان في عملية صنع القرار، ولقد تم استخدام استبيان لمعرفة هذه الدرجة، مع اتباع نهج وصفي تحليلي، واستخدام برنامج SPSS، وتم استهداف اربع مجالات (وهي: الطلاب والمعلمين والمناهج والمجتمع المحلي). لقد تبين ان درجة اشراك معلمي المدارس الحكومية في عمان في عملية صنع القرار في المجالات مجتمعة تعد منخفضة ، ولقد تبين ان درجة اشراك معلمي المدارس الحكومية في عمان في عملية صنع القرار في المجالات المتعلقة بالطلبة والمعلمين والمناهج تعد منخفضة، ولقد تبين ان درجة اشراك معلمي المدارس الحكومية في عمان في عملية صنع القرار في المجال المتعلق بالمجتمع المحلي تعد متوسطة. فيما يتعلق بمجال الطلبة، تبين ان درجة اشراك المعلمين في عملية حل مشكلة تأخر الطلبة على الدوام تعد مرتفعة، ودرجات اشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة في تحديد المسابقات الطلابية، وتحديد الطلبة الذين سيشاركون في هذه المسابقات والتهرب المدرسي، ووضع جداول رحلات وأنشطة ترفيهية تعد منخفضة (Al Mahthi, 2020).

فيما يتعلق بمجال المعلمين، تبين ان درجة اشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة في تحديد جدول الاختبارات تعد مرتفعة، ودرجة اشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الدورات التدريبية التي تستهدفهم، وتوزيع المهام عليهم، وتحديد مواعيد اجتماعاتهم تعد منخفضة. فيما يتعلق بالمناهج، تبين ان درجة اشراك المعلمين في اقتراح وسائل لاستيفاء اهداف المعلمين تعد متوسطة، ودرجة قيام المعلمين بمساعدة المدراء في حل المشكلات المتعلقة بالمناهج تعد متوسطة، تبين ان درجة اشراك المعلمين في تقييم محتوى المناهج، ووضع برامج لتعزيز مواهب الطلبة تعد منخفضة، وتبين ان درجة اشراك المعلمين في تصميم برامج للتأكد من

ان محتوى المعلمين يتسق مع الحياة العملية تعد منخفضة (Al Mahthi, 2020).

فيما يتعلق بمجال المجتمع المحلي، تبين ان درجة اشراك المعلمين في التخطيط لزيارات مؤسسات في المجتمع المحلي تعد منخفضة، ودرجة اشراك المعلمين في وضع اقتراحات لتعزيز التعاون ما بين ادارة المدرسة ومؤسسات في المجتمع المحلي تعد منخفضة، ودرجة اشراك المعلمين في حل المشكلات التي يواجهها الطلبة بالتعاون مع أولياء الأمور تعد مرتفعة، ودرجة اشراك المعلمين في التخطيط لمساعدة الفقراء في المجتمع تعد متوسطة (Al Mahthi, 2020)

عمل ارناؤوط (2020) على استقصاء درجة تمكين المعلمين وظيفياً، وعمل الباحثة على دراسة علاقة هذه الدرجة بمدى اقبال المعلمين في المدارس الثانوية العامة في شمال سيناء على شغل الوظائف الإدارية، وتمثل المجتمع بكافة المعلمين العاملين في المدارس الثانوية العامة في شمال سيناء، وتكونت العينة من 195 معلماً، وجرى استخدام استبانة لجمع البيانات من هؤلاء المعلمين، وجرى احتساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، وتم اجراء اختبار t-test، واحتساب معاملات قيم بارسون، ومعاملات قيم كرونباخ الفا، وتمثلت ابعاد التمكين بما يلي: (صنع القرار، والنمو المهني، والكفاءة الذاتية، والاستقلال الذاتي، والشعور بالاحترام). أما ابعاد الاقبال على شغل الوظائف الادارية، فتمثلت بما يلي: (الرغبة في الترقية في المستقبل، والإحساس بالعدالة التنظيمية)، ولقد تبين ان درجة تمكين المعلمين في المدارس الثانوية العامة في شمال سيناء تعد منخفضة في جميع المجالات مجتمعة، وتبين ان درجة تمكين المعلمين (في بعد صنع القرار)، و(بعد الشعور بالاحترام) تعد متوسطة، وتبين ان درجة تمكين المعلمين تعد منخفضة في الابعاد الاتية: (النمو المهني، والكفاءة الذاتية، والاستقلال الذاتي)، ولقد تبين ان درجة اقبال المعلمين في المدارس الثانوية العامة في شمال سيناء على شغل الوظائف الإدارية في جميع المجالات مجتمعة ومنفصلة تعد منخفضة ، ولقد تبين وجود علاقة ما بين تمكين المعلمين وظيفياً، واقبال المعلمين على شغل الوظائف الإدارية (ارناؤوط، 2020).

بالنسبة لمجال صنع القرار، تبين ان درجة اسهام المعلمين في صنع القرارات ذات الصلة بميزانية المدرسة تعد متوسطة، وتبين ان درجة اشراك المعلمين في صنع القرارات المتعلقة باختيار قيادات المدرسة تعد مرتفعة، وتبين ان درجة اشراك المعلم في عملية اختيار برامج لتطوير المدرسة تعد مرتفعة، وتبين ان درجة اتاحة فرص صنع القرارات تعد متوسطة، وتبين ان درجة توزيع الادوار القيادية على المعلمين تعد متوسطة. بالنسبة لمجال النمو المهني، تبين ان درجة اشراك المعلمين في الفرق المسؤولة عن تطوير المدرسة تعد منخفضة، وتبين ان درجة اتاحة فرص النمو المهني للمعلمين تعد منخفضة، ودرجة قيام المدرسة بتمكين المعلمين من تحديد احتياجاتهم المهنية بشكل دوري تعد منخفضة، وتبين ان دور العمل اليومي في تنمية المعلمين مهنيا يعد منخفضاً، وتبين ان دور البيئة في تنمية المعلمين مهنيا يعد متوسطاً، وتبين ان دور المدرسة في توفير البرامج التدريبية يعد منخفضاً (ارناؤوط، 2020).

بالنسبة للكفاءة الذاتية، تبين ان إحساس المعلم بفاعليته الذاتية يعد منخفضاً، وإحساس المعلم بقدرته على التدريس بكفاءة يعد منخفضاً، ودرجة رؤية المعلمين لأنفسهم على انهم قادرون على انجاز المهام الموكلة اليهم تعد منخفضة. بالنسبة للاستقلال الذاتي، تبين ان درجة حرية المعلم في اختيار طريقة تدريسه تعد منخفضة، ودرجة حرية المعلم في حل المشكلات التي يواجهها الطلبة تعد منخفضة، ودرجة تشجيع الإدارة للمعلمين على ممارسة

الابداع وامتلاك حس المبادرة يعد منخفضاً، ودرجة اتاحة الفرص للمعلمين لاستثمار مواهبهم واطلاق امكانياتهم يعد منخفضاً. بالنسبة لمجال الشعور بالاحترام، تبين ان درجة معاملة المعلم بطريقة مهنية يعد متوسطاً، وتبين ان درجة قيام المدرسة بإشباع احتياجات المتعلمين لإثبات الذاتي والشعور بالتقدير تعد متوسطة، ودرجة اتاحة فرص توجيه المعلمين ومساعدتهم تعد متوسطة، ودرجة قيام زملاء المعلم بالاستماع لنصيحته تعد متوسطة (ارناؤوط، 2020).

9. المنهجية

9.1. النهج

تم اتباع النهج الوصفي التحليلي

9.2. المجتمع والعينة

يتمثل المجتمع بكافة المعلمين الجدد العاملين في المدارس الثانوية في منطقة النقب ، وتم الإجابة على الاستبانة الذي تم تحميله على موقع الفيسبوك من قبل ثمانون (80) معلم ومعلمة من المعلمين الجدد العاملين في المدارس الثانوية في منطقة النقب. أي، تم توظيف الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار العينة في الدراسة هذه.

الجدول (1): خصائص المبحوثين

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكور	48	60
	اناث	32	40
المؤهل الاكاديمي	بكالوريوس	73	91.25
	دبلوم عالي	4	5
	ماجستير	3	3.75
	دكتوراه	0	0

عدد افراد العينة: 80

1.1. الأداة

عمل الباحث على تصميم استبيان يعمل على استخدام مقياس ليكرت الخماسي،، وجرى تصميمه عبر جوجل فورم، وجرى تحميله عبر موقع الفيسبوك (Facebook)، وعمل الاستبيان على استهداف ثلاث مجالات ، ألا وهي: المشاركة في عملية صنع القرار، والتنمية المهنية، والاحساس بالتقدير

1.2. ثبات الأداة

للتأكد من ان الاستبيان ذو مستوى مرتفع من الثبات، تم العمل على احتساب قيم كرونباخ الفا وادراجها ادناه:

الجدول (2): معامل قيم كرونباخ الفا لمجالات الدراسة

الرقم	المجال	معامل كرونباخ الفا
1.	المشاركة في عملية صنع القرار	0.88
2.	التنمية المهنية	0.73
3.	الإحساس بالتقدير	0.84
	الإجمالي	0.82

ان القيمة الاجمالية لمعامل كرونباخ الفا بلغت 0.82. بناء على قيم معامل كرونباخ الفا، تبين ان الأداة المستخدمة في الدراسة ذات مستوى مرتفع من الثبات وتعمل على توفير بيانات ونتائج موثوقة لأن هذه القيم تفوق القيمة 0.70 كما أشار Salehi & Farhang (2019)

1.3. صدق الأداة

تم عرض الأداة على خبيرين يحملان درجة الدكتوراه، وطُلب منهم عمل تقييم للأداة، وتبين أن الاستبيان يخلو من الأخطاء اللغوية والقواعدية، وتبين ان الاستبيان يمكن الباحث من تحقيق اهدافه المنشودة، وأشار الخبراء لعدم الحاجة لإجراء تعديلات

النحوية واللغوية وأشار المدرسان الى ان الأداة تمكن الباحث من استيفاء هدف الدراسة، وأشار كلاهما الى عدم وجود داعي لحذف اي عبارة او العمل على تعديلها

1.4. التحليل الاحصائي

تم توظيف برنامج احصائي SPSS من اجل عمل معالجة إحصائية للبيانات، وتم استخدام أساليب وصفية للتحليل، وتشمل المتوسطات والانحرافات المعيارية، والتكرارات والنسب لغاية تصنيف المتوسطات، تم اعتماد المعايير التالية:

2.33 او اقل: مستوى منخفض

3.66-2.34: مستوى متوسط

3.67 او اكثر: مستوى مرتفع (Aldbashi 2021)

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس فئات تصنيفية، وهذه الفئات هي: اوافق بشدة / اوافق / حيادي / لا اوافق / لا اوافق بشدة، وتمثل النقاط الاتية على التوالي: 5، 4، 3، 2، و 1 (Aldbashi 2021)

2. المناقشة والنتائج

الجدول (3): المتوسطات والانحرافات المعيارية التي تخص مجالات الدراسة

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1.	المشاركة في عملية صنع القرار	4.22	0.43	مرتفع	3
2.	التنمية المهنية	4.56	0.42	مرتفع	2
3.	الإحساس بالتقدير	4.87	0.85	مرتفع	1
	الإجمالي	4.55	0.56	مرتفع	

تبين ان درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد في المجالات مجتمعة ومنفصلة تعد مرتفعة، لأن المتوسط الاجمالي بلغ 4.55، ولقد تبين ان درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد في مجال المشاركة في عملية صنع القرار تعد مرتفعة، لأن المتوسط الحسابي 4.22، وحظي هذا المتوسط بالمرتبة الثالثة، وتختلف النتيجة الاخيرة هذه مع نتيجة العمري وكمال (2011)، ولقد تبين ان درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد في مجال التنمية المهنية تعد مرتفعة، لأن المتوسط الحسابي 4.56، وحظي هذا المتوسط بالمرتبة الثانية، وتتفق النتيجة هذه مع نتيجة الجريري (2018)، ولقد تبين ان درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد في مجال الاحساس بالتقدير تعد مرتفعة، لأن المتوسط الحسابي 4.87، وحظي هذا المتوسط بالمرتبة الاولى، وتتفق النتيجة هذه مع نتيجة الجريري (2018).

تشير النتائج هذه الى وعي مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بأهمية العمل على تمكين المعلمين الجدد، واهمية اشراكهم في المهمات وعمليات صنع القرارات من اجل اشعارهم بأهميتهم وأهمية دورهم في مكان العمل، كما تشير النتائج الى حرص مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب على تنمية المعلمين الجدد مهنيًا، لأنهم يدركون ان ذلك سينعكس ايجابا على علامات الطلبة وجودة التعليم التي ستقدمه المدرسة، وقد يعزى حرص هؤلاء المدرء على تقدير المعلمين واحترامهم الى ادراكهم ان تقدير المعلمين الجدد سيعزز من عملية اندماجهم في بيئة العمل، وسيزيد من انتمائهم وولائهم لمكان العمل.

لقد تم ادراج النتائج ومناقشتها بشكل مفصل ادناه تبعا لكل مجال من مجالات الدراسة
أولا: مجال المشاركة في عملية صنع القرار

الجدول (4): درجة قيام مدراء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد في مجال المشاركة في عملية صنع القرار

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1.	اساهم في حل المشكلات التي تواجه الطلبة	4.83	0.22	مرتفع
2.	اساهم في حل المشكلات المتصلة بالعمل	4.67	0.41	مرتفع
3.	يشركني المدير في اتخاذ قرارات متعلقة بميزانية المدرسة	2.15	0.17	منخفض
4.	اساهم في وضع الخطط المدرسية	4.77	0.39	مرتفع
5.	اساهم في وضع الأهداف المدرسية	4.39	0.45	مرتفع
6.	أشارك في عملية تحديد المسابقات الطلابية	4.18	0.73	مرتفع
7.	أشارك في عملية تحديد الرحلات الطلابية والأنشطة الترفيهية	3.53	0.59	متوسط
8.	أشارك في عملية تحديد الطلبة الذين سينخرطون في المسابقات المدرسية	4.70	0.86	مرتفع
9.	يستمع المدير لاقتراحاتي من اجل زيادة التعاون ما بين إدارة المدرسة والمؤسسات في المجتمع المحلي	4.29	0.32	مرتفع
10.	يستمع المدير لاقتراحاتي من اجل تحقيق اهداف المنهاج	4.10	0.15	مرتفع
11.	يستمع المدير لاقتراحاتي فيما يتعلق بحل المشكلات المتصلة بالمنهاج	4.36	0.63	مرتفع
12.	يشركني المدير في وضع الجدول الزمني الخاص بالاختبارات	4.52	0.24	مرتفع
13.	يشركني المدير في عملية توزيع المهام على المعلمين	4.47	0.47	مرتفع

*المصدر: تم تصميم هذا الجزء هذه من قبل الباحث بناءً على ما يلي من المراجع: الجريبي (2018)، Al Mahthi (2020)

لقد تبين ان درجة اسهام المعلمين في حل المشكلات التي تواجه الطلبة تعد مرتفعة، لأن متوسط العبرة 1 بلغ 4.83، وهذا يشير الى قيام المدراء بتعزيز الوعي ما بين المعلمين على ضرورة الانتباه لمشكلات الطلبة ومحاولة علاجها لتحسين مخرجات التعلم، ولقد تبين ان درجة اسهام المعلمين في حل المشكلات المتصلة

بالعمل تعد مرتفعة، وذلك لأن متوسط العبارة 2 بلغ 4.67، وتتفق النتيجة الأخيرة مع نتيجة الجريري (2018)، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلم في وضع الخطط تعد مرتفعة، لأن متوسط العبارة 4 بلغ 4.77، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلم في وضع الأهداف المدرسية تعد مرتفعة، لأن متوسط العبارة 5 بلغ 4.39، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلم في عملية تحديد المسابقات الطلابية تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 6 بلغ 4.18، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلم في عملية تحديد الرحلات والأنشطة الطلابية تعد متوسطة لأن متوسط العبارة 7 بلغ 3.53، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلمين في عملية تحديد الطلبة الذين سيلتحقون في المسابقات المدرسية تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 8 بلغ 4.70.

لقد تبين ان درجة قيام المدير بالاستماع لاقتراحاتهم من أجل زيادة التعاون ما بين إدارة المدرسة والمؤسسات في المجتمع المحلي تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 9 بلغ 4.29، ولقد تبين ان درجة استماع المدير لاقتراحات المعلمين الهادفة لتحقيق اهداف المنهاج تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 10 بلغ 4.10، ولقد تبين ان درجة استماع المدير لاقتراحات المعلمين فيما يتعلق بحل مشكلات المنهاج تعد مرتفعة، لأن متوسط العبارة 11 بلغ 4.36، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلمين في وضع الجدول الزمني الخاص بالاختبارات تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 12 بلغ 4.52، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلمين في عملية توزيع المهام على المعلمين تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 13 بلغ 4.47، وتختلف النتيجة الأخيرة مع نتيجة Al Mahthi (2020)، وهذا يشير الى ادراك المدراء ان اشراك المعلمين في عملية توزيع المهام يعد ذو نتائج ايجابية، لأن المعلمين يدركون مؤهلاتهم ومؤهلات زملائهم

ثانيا: مجال التنمية المهنية

الجدول (5): درجة قيام مدراء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد في مجال التنمية المهنية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
1.	يوفر المدير لي فرص التعلم المستمر	4.58	0.13	مرتفع
2.	يوفر المدير لي فرص التنمية المهنية	4.60	0.52	مرتفع
3.	يسعى المدير لتوفير الفرص لأشراكي في برامج التنمية المهنية	4.63	0.37	مرتفع
4.	يعمل المدير على بذل الجهود تحديد احتياجاتي التدريبية	4.43	0.66	مرتفع

*المصدر: تم تصميم هذا الجزء هذه من قبل الباحث بناءً على ما يلي من المراجع: الجريري (2018)، وارانأوط (2020)، وبوقرة، وبوقرة (2017)،

لقد تبين ان درجة قيام المدراء بتوفير فرص التعلم المستمر للمعلمين تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 1 بلغ 4.58، وتختلف النتيجة الأخيرة مع نتيجة بوقرة، وبوقرة (2017)، ويعزى ذلك الى ان توفير هذه الفرص سينعكس

ايجابا على الممارسات التدريسية للمعلمين، ولقد تبين ان درجة قيام المدرء بتوفير فرص التنمية المهنية للمعلمين تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 2 بلغ 4.60، و تبين ان درجة سعي المدرء لتوفير الفرص لاشراك المعلمين في البرامج الهادفة لتنمية المعلمين مهنيًا تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 3 بلغ 4.63، ولقد تبين ان درجة قيام المدرء ببذل الجهود لتحديد احتياجات المعلمين التدريبية تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 4 بلغ 4.43.

الجدول (6): درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد في مجال المشاركة في مجال الإحساس بالتقدير

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
1.	اشعر بوجود تأثير لي في مكان العمل	4.87	0.89	مرتفع
2.	يعمل مديري على اظهار التقدير لي للجهود التي ابذلها	4.85	0.92	مرتفع
3.	يعمل مديري على اظهار الاحترام لي و التعامل معي بكل احترام	4.91	0.75	مرتفع

*المصدر: تم تصميم هذا الجزء هذه من قبل الباحث بناءً على: الجريري (2018)، وارانأوط (2020)

لقد تبين ان درجة شعور المعلمين بأنهم مؤثرين في مكان العمل تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 1 بلغ 4.87، وتتفق النتيجة الأخيرة مع نتيجة الجريري (2018)، وتبين ان درجة قيام المدرء بإظهار التقدير للمعلمين على جهودهم تعد مرتفعة لأن متوسط العبارة 2 بلغ 4.85، وتتفق النتيجة الأخيرة مع نتيجة الجريري (2018)، وتشير النتيجة الأخيرة الى ان المدرء المستهدفين يدركون أهمية تقدير جهود المعلمين، وتأثير ذلك على أداء المعلمين وانتاجيتهم وطريقة تعامل المعلمين مع الطلبة ومناخ العمل، ولقد تبين ان درجة قيام المدرء بإظهار الاحترام للمعلمين تعد مرتفعة، لأن متوسط العبارة 3 بلغ 4.91، وتختلف النتيجة الأخيرة مع نتيجة ارناؤوط (2020)، وتشير النتيجة الأخيرة الى ان المدرء المستهدفين يدركون ان احترام المعلمين سينعكس إيجابا على مناخ العمل في المدرسة، ومقدار التعاون ما المعلمين والمدرء.

3. الخلاصة

لقد تبين ان درجة قيام مدرء المدارس الثانوية في منطقة النقب بتمكين المعلمين الجدد تعد مرتفعة في جميع المجالات (منفصلة ومجمعة)، وتشمل هذه المجالات ما يلي: (المشاركة في عملية صنع القرار، والتنمية المهنية، والإحساس بالتقدير). بالنسبة للمشاركة في عملية صنع القرار، لقد تبين ان درجة اسهام المعلمين في حل المشكلات التي تواجه الطلبة، والمشكلات المتصلة بالعمل تعد مرتفعة، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلم في وضع الخطط، والأهداف المدرسية تعد مرتفعة، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلم في عملية تحديد المسابقات الطلابية تعد مرتفعة. ولكن، ولقد تبين ان درجة اشراك المعلم في عملية تحديد الرحلات والأنشطة الطلابية تعد متوسطة.

بالنسبة للتنمية المهنية، لقد تبين ان درجة قيام المدرء بتوفير فرص التعلم المستمر للمعلمين تعد مرتفعة وتبين ان درجة قيام المدرء بتوفير فرص التنمية المهنية للمعلمين تعد مرتفعة، وتبين ان درجة سعي المدرء لتوفير الفرص لإشراك المعلمين في البرامج الهادفة لتنمية المعلمين مهنيا تعد مرتفعة ولقد تبين ان درجة قيام المدرء ببذل الجهود لتحديد احتياجات المعلمين التدريبية تعد مرتفعة.

بالنسبة لمجال الإحساس بالتقدير، تبين ان درجة شعور المعلمين بأنهم مؤثرين في مكان العمل تعد مرتفعة، وتبين ان درجة قيام المدرء بإظهار التقدير للمعلمين على جهودهم تعد مرتفعة، ولقد تبين ان درجة قيام المدرء بإظهار الاحترام للمعلمين تعد مرتفعة، وتشير النتيجة الأخيرة الى ان المدرء المستهدفين يدركون ان احترام المعلمين سينعكس إيجابا على مناخ العمل في المدرسة، ومقدار التعاون ما المعلمين والمدرء

4. التوصيات

في ضوء النتائج، يوصي الباحث بما يلي

- العمل على اشراك المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة النقب في اتخاذ القرارات المتعلقة بميزانية المدرسة
- العمل على اشراك المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة النقب في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الرحلات والأنشطة الترفيهية.
- اجراء دراسات حول اثار أساليب القيادة على تمكين المعلمين
- اجراء دراسات حول اثار تمكين المعلمين على الدافعية
- اجراء دراسات حول اثار تمكين المعلمين على الولاء التنظيمي، وعلى الالتزام التنظيمي ايضاً
- اجراء حول اثار تمكين المعلمين على أداء الطلبة

المراجع:

المراجع العربية:

- عبد الوهاب، سمير (2000). إدارة الموارد البشرية. مصر. منشورات جامعة القاهرة
- العمرى، ايمن، وكمال، نداء (2011). درجة ممارسة مديري المدارس لتمكين المعلمين وعلاقته بولاء المعلمين التنظيمي من وجهة نظر معلمي مدارس محافظة العاصمة. دراسات: العلوم التربوية. 38 (2).
- الجريري، عارف (2018). درجة ممارسة مدرء المدارس الاساسية في محافظة عمان بالاردن لتمكين المعلمين الجدد من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 2(29). 37-51
- ارناؤوط، احمد (2020). تمكين المعلمين وظيفيا وعلاقته بدرجة الإقبال على شغل الوظائف الإدارية بالمدارس الثانوية العامة بشمال سيناء - دراسة حالة. مجلة الادارة التربوية، العدد 25، ص. 209-352
- بوقرة، عواطف، و بوقرة، حليلة (2017). التمكين الإداري للأساتذة وعلاقته بالالتزام الوظيفي. مجلة الرواق، العدد الخامس، 163-181
- السعود، راتب، وصالح، عريب (2016). درجة التمكين الوظيفي لمديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات. الجمعية التربوية الأردنية- المجلة التربوية الأردنية، 1(1)

الزعيم، محمد (2014). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة بالتمكين وعلاقتها بمستوى أداء معلميه. رسالة ماجستير منشورة. الجامعة الإسلامية في غزة.

العثمان، أشواق، والعريفي، حصة (2019). واقع التمكين الإداري لدى مديرات المدارس الابتدائية في شمال مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية. العدد 6، 169-200

<http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=241751>

الخرزاعلة، أمل (2014). مستوى المناخ الأخلاقي السائد في المدارس الثانوية في محافظة عمان و علاقته بدرجة تمكين المعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الاوسط، الاردن
المراجع الأجنبية:

Aldbashi, k. (2021). Attitudes of Primary School Students in UAE towards Using Digital Story-Telling as a Learning Method in Classroom. Research on Humanities and Social Sciences, 11(10)

Al Mahthi, Y. (2020). The Extent of Engaging Public School Teachers in Amman in the Decision Making Process from their Perspective. Journal of Education and Practice. 11(30), 95-103

Fandiño, Y. (2010). Research as a means of empowering teachers in the 21st century. Educación y Educadores, 13(1), 109-124. Retrieved September 10, 2021, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942010000100008&lng=en&tlng=en.

Murray, A. (2014). Empowering Teachers through Professional Development. English Teaching Forum. 48(1). p.2-11

Salehi, M., & Farhang, A. (2019). On the adequacy of the experimental approach to construct validation: the case of advertising literacy. Heliyon, 5(5) <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01686>