



جامعة دمشق
كلية التربية
قسم أصول التربية

التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل من وجهة نظرهم

دراسة في مدارس ثانويات محافظة دمشق

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في التخطيط التربوي

إعداد الطالبة:

مروه محمد الخطيب

إشراف الدكتور:

جلال السناد

الأستاذ في قسم أصول التربية

٢٠١٥/هـ ١٤٣٦ م

الإهداء

إلى من أناروا دربنا بالعلم والمعرفة.....

أساتذتي

إلى من كلك العرق جبينه... وشققت الأيام يديه... أطال الله عمره وألبسه ثوب الصحة
والعافية.....

مثلي الأعلى. أبي

إلى من غرست في نفسي حب العلم... إلى الظل الذي آوى إلي في كل حين... إلى من
أخض الله الجنة تحت قدمها.....

أمي

إلى من تشابكت يدي بأيديهم... وتنوق عيناى لرؤيتهم دائماً.....

إخوتي وأخواتي

إلى من سار معي نحو الحلم خطوة خطوة... بذرفناه معاً وحصدناه معاً... وسنبقى معاً
بإذن الله.....

زوجي

إلى من مرآة قلبي قبل عيني... وحصنني أحشائي قبل يدي... إلى حبي

ابني

إلى من لم يترددوا في مديد العون لي... إلى من وقفوا إلى جانبي في السراء والضراء... إلى
إيمان دندي ويفصل بكى

أقدم هذا العمل المتواضع

كلمة الشكر

بعد حمد الله وشكره

أقدم بالشكر والتقدير إلى أستاذي الدكتور جلال السناد الذي تكرم بالإشراف على هذا البحث، وله كل الفضل في الوصول إلى آخر مرحلة من مراحل، وإنه ليسعدني أن أعترف له بالفضل والامتنان على كل ما قدمه لي في سبيل إنجاز هذا البحث.

وكل الشكر إلى عمادة كلية التربية بجهازها الإداري والتدريسي، والشكر موصولاً إلى الأساتذة الموقرين الذين ساهموا في تحكيم أدوات البحث، وإلى العاملين في المكتبة لتعاونهم وتقديمهم كل أشكال المساعدة، وللباحثين والزملاء الذين قدموا لي الدعم والمساندة لهم مني التقدير والاحترام.

كما أقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة الحكم (لجنة مناقشة الرسالة)، على تفضلهم بقبول مناقشة رسالتي، فمحنوني من وقتهم الثمين في سبيل تحكيم وتقييم هذا العمل المتواضع.

فجزاهم الله عني خير الجزاء.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	عنوان البحث
د	فهرس المحتويات
ز	فهرس الجداول
ي	فهرس الملاحق
	الفصل الأول: الاطار العام للبحث
٢	مقدمة.
٤	أولاً: مشكلة البحث
٥	ثانياً: أهمية البحث.
٦	ثالثاً: أهداف البحث.
٦	رابعاً: أسئلة البحث.
٧	خامساً: فرضيات البحث.
٩	سادساً: مصطلحات البحث وتعريفاته الإجرائية.
	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٣	١- الدراسات العربية.
٢٥	٢- الدراسات الأجنبية.
٣٠	٣- التعقيب على الدراسات السابقة.
	الفصل الثالث (مدرسة المستقبل)
٣٣	أولاً: نشأة الدراسات المستقبلية
٣٤	ثانياً: بدايات مدرسة المستقبل
٣٦	ثالثاً: مفهوم مدرسة المستقبل
٣٨	رابعاً: المنظمات الدولية ومدرسة المستقبل
٤٠	خامساً: أهداف مدرسة المستقبل
٤١	سادساً: خصائص مدرسة المستقبل
٤٣	سابعاً: عناصر مدرسة المستقبل:
٤٣	١- الأسس الفلسفية لمدرسة المستقبل
٤٥	٢- الطالب في مدرسة المستقبل
٤٧	٣- منهاج مدرسة المستقبل
٥٠	٤- تقنيات التعليم والتعلم في مدرسة المستقبل
٥٤	٥- المبنى المدرسي لمدرسة المستقبل
٥٧	٦- المدرس في مدرسة المستقبل

٥٨	٧- المدير في مدرسة المستقبل
٥٩	ثامناً: صور لمدرسة المستقبل
	الفصل الرابع (مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة)
٦٣	أولاً: مفهوم الإدارة المدرسية
٦٤	ثانياً: أهمية الإدارة المدرسية
٦٥	ثالثاً: معايير مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة:
٦٦	١- معايير شخصية
٧٠	٢- معايير إدارية
٧٥	٣- معايير اجتماعية
٧٩	رابعاً: التحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل:
٧٩	١- التحديات الإدارية
٨٢	٢- التحديات التربوية
٨٧	٣- التحديات التكنولوجية
٨٩	٤- التحديات الاقتصادية
٩١	٥- التحديات الاجتماعية
	الفصل الخامس (مدرس مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية)
٩٤	أولاً: مفهوم مدرس مدرسة المستقبل
٩٤	ثانياً: أهمية المدرس في مدرسة المستقبل
٩٦	ثالثاً: معايير مدرس مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية:
٩٧	١- معايير شخصية
١٠٣	٢- معايير تربوية
١٠٨	٣- معايير اجتماعية
١١	رابعاً: التحديات التي تواجه مدرس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل:
١١٢	١٢١٦٣- التحديات الثقافية
١١٦	٢- التحديات التربوية
١٢٢	٣- التحديات التكنولوجية
١٢٤	٤- التحديات المعرفية
١٢٦	٥- التحديات الاجتماعية
	الفصل السادس: إجراءات البحث وأدواته
١٢٩	أولاً: منهج البحث.
١٢٩	ثانياً: متغيرات البحث.
١٢٩	ثالثاً: حدود البحث.

١٢٩	رابعاً: مجتمع البحث الأصلي.
١٣٠	خامساً: عينة البحث.
١٣٢	سادساً: أدوات البحث.
١٤١	سابعاً: الأدوات في صورتها النهائية.
١٤٤	ثامناً: طريقة تصحيح الاستبانات.
١٤٤	تاسعاً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في استخلاص النتائج.
	الفصل السابع (عرض نتائج البحث وتفسيرها)
١٤٦	أولاً: الإجابة عن أسئلة البحث وتفسيرها
١٤٦	الأسئلة المتعلقة بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.
١٥٦	الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل
١٦٧	الأسئلة المتعلقة بمعايير مدرس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.
١٧٨	الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدرس المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.
١٨٩	ثانياً: التحقق من فرضيات البحث وتفسيرها
١٩٠	فرضيات تتعلق بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.
١٩٣	فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.
١٩٧	فرضيات تتعلق بمعايير مدرس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.
٢٠١	فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدرس المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.
٢٠٧	نتائج البحث.
	الفصل الثامن: استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات
٢١٠	أولاً: استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات التي تواجه مديري التعليم الثانوي العام في مدرسة المستقبل
٢١٣	ثانياً: استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات التي تواجه مدرسي التعليم الثانوي العام في مدرسة المستقبل
٢١٩	ملخص البحث باللغة العربية.
٢٢٣	قائمة المراجع:
٢٤٠	الملاحق.

فهرس الجداول

الصفحة	موضوع الجدول	الجدول
١٣٠	توزع أعداد المجتمع الأصلي للبحث (المدرسون والمدرسات) حسب المناطق التعليمية والجنس	١
١٣١	توزع عينة المدرسين وفق المنطقة التعليمية والجنس	٢
١٣٣	نتائج صدق المحكمين	٣
١٣٤	صدق الاتساق الداخلي لاستبانتى معايير المدير والمدرس	٤
١٣٥	صدق الاتساق الداخلي لاستبانتى تحديات المدير والمدرس	٥
١٣٦	اختبار (ت) ستودنت للتحقق من الصدق التمييزي لاستبانتى معايير المدير والمدرس	٦
١٣٧	اختبار (ت) ستودنت للتحقق من الصدق التمييزي لاستبانتى تحديات المدير والمدرس	٧
١٣٨	نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لاستبانتى معايير المدير والمدرس	٨
١٣٨	نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لاستبانتى تحديات المدير والمدرس	٩
١٣٩	نتائج الثبات بالتجزئة النصفية لاستبانتى معايير المدير والمدرس	١٠
١٣٩	نتائج الثبات بالتجزئة النصفية لاستبانتى تحديات المدير والمدرس	١١
١٤٠	معاملات الثبات بالإعادة لاستبانتى معايير المدير والمدرس	١٢
١٤٠	معاملات الثبات بالإعادة لاستبانتى تحديات المدير والمدرس	١٣
١٤٤	مفتاح تصحيح الاستبانات	١٤
١٤٧	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار الصفات الشخصية لديهم	١٥
١٤٨	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار أنماط الإدارة الفعالة لديهم	١٦
١٤٨	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر المعايير الشخصية لديهم	١٧
١٤٩	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار تبنى خطط استراتيجية لديهم	١٨
١٥٠	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار مهارات الإدارة الفعالة لديهم	١٩
١٥١	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية لديهم	٢٠
١٥١	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر المعايير الإدارية لديهم	٢١
١٥٣	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار معاملة الطلبة بإيجابية لديهم	٢٢
١٥٣	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار معاملة المدرسين بإيجابية لديهم	٢٣
١٥٤	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار اشارك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي لديهم	٢٤
١٥٥	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر المعايير الاجتماعية لديهم	٢٥
١٥٦	متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر أكثر معايير مدير مدرسة المستقبل لديهم	٢٦
١٥٧	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالأعمال الإدارية لديهم	٢٧
١٥٨	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بتبني النماذج الإدارية الحديثة لديهم	٢٨
١٥٨	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات الإدارية لديهم	٢٩
١٥٩	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين لديهم	٣٠
١٦٠	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالمبنى المدرسي لديهم	٣١

١٦٠	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالمناهج الدراسية لديهم	٣٢
١٦١	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالطلبة لديهم	٣٣
١٦١	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات التربوية لديهم	٣٤
١٦٢	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات التكنولوجية لديهم	٣٥
١٦٤	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالشؤون المالية لديهم	٣٦
١٦٤	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بإعداد الخريج لسوق العمل لديهم	٣٧
١٦٥	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات الاقتصادية لديهم	٣٨
١٦٦	متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات الاجتماعية لديهم	٣٩
١٦٧	متوسطات إجابات المديرين عن أكثر التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل	٤٠
١٦٨	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار الصفات الشخصية لديهم	٤١
١٦٨	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار امتلاك رؤية تطويرية لديهم	٤٢
١٦٩	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار امتلاك مهارات الإدارة الصفية الإبداعية لديهم	٤٣
١٧٠	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار تعزيز القيم الإنسانية لديهم	٤٤
١٧٠	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر المعايير الشخصية لديهم	٤٥
١٧٢	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار تنظيم العملية التعليمية لديهم	٤٦
١٧٣	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار توظيف التكنولوجيا في التعليم لديهم	٤٧
١٧٣	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار تنمية مهارات التفكير العليا لديهم	٤٨
١٧٤	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر المعايير التربوية لديهم	٤٩
١٧٥	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار التعاون مع أسرة المدرسة لديهم	٥٠
١٧٥	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي لديهم	٥١
١٧٦	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار التواصل مع الطلبة بإيجابية لديهم	٥٢
١٧٦	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر المعايير الاجتماعية لديهم	٥٣
١٧٧	متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر أكثر معايير مدرس مدرسة المستقبل لديهم	٥٤
١٧٨	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالعمولة لديهم	٥٥
١٧٩	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالهوية لديهم	٥٦
١٧٩	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات الثقافية لديهم	٥٧
١٨١	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالطلبة لديهم	٥٨
١٨٢	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بطرائق التدريس لديهم	٥٩
١٨٣	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالبيئة التعليمية لديهم	٦٠
١٨٣	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين لديهم	٦١
١٨٤	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات التربوية لديهم	٦٢
١٨٥	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات التكنولوجية لديهم	٦٣
١٨٧	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المعرفية لديهم	٦٤
١٨٨	متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات الاجتماعية لديهم	٦٥

١٨٩	متوسطات إجابات المدرسين وأكثر التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل	٦٦
١٩٠	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير الجنس	٦٧
١٩١	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	٦٨
١٩١	نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	٦٩
١٩٢	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	٧٠
١٩٣	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير الجنس	٧١
١٩٤	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	٧٢
١٩٥	نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	٧٣
١٩٦	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	٧٤
١٩٧	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير الجنس	٧٥
١٩٨	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير التخصص	٧٦
١٩٩	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	٧٧
٢٠٠	نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	٧٨
٢٠١	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير الدورات	٧٩
٢٠٢	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير الجنس	٨٠
٢٠٣	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير التخصص	٨١
٢٠٤	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	٨٢
٢٠٥	نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	٨٣
٢٠٦	نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير الدورات	٨٤

فهرس الملاحق

الصفحة	موضوع الملحق	الملحق
٢٤١	مرسوم المدرسة الالكترونية السورية	١
٢٤٥	معايير مدرس التعليم الثانوي التي وضعتها وزارة التربية	٢
٢٥٣	الموافقة الرسمية من مديرية تربية دمشق لتطبيق أدوات البحث	٣
٢٥٤	توزع أفراد عينة البحث من المدرسين والمديرين وفق المتغيرات المدروسة	٤
٢٥٥	أسماء السادة محكمي أدوات البحث	٥
٢٥٦	تحكيم أدوات البحث بصورة أولية	٦
٢٧٥	الأدوات بالصورة النهائية	٧
٢٩١	نتائج استبانة المعايير الموجهة إلى مديري مدارس التعليم الثانوي	٨
٢٩٤	نتائج استبانة التحديات التي تواجه مديري مدارس التعليم الثانوي	٩
٢٩٧	نتائج استبانة المعايير الموجهة إلى مدرسي مدارس التعليم الثانوي	١٠
٣٠١	نتائج استبانة التحديات التي تواجه مدرسي مدارس التعليم الثانوي	١١

الفصل الأول

الاطار العام للبحث

مقدمة .

أولاً: مشكلة البحث .

ثانياً: أهمية البحث .

ثالثاً: أهداف البحث .

رابعاً: أسئلة البحث .

خامساً: فرضيات البحث

سادساً: مصطلحات البحث وتعريفاته الإجرائية .

الفصل الأول بعنوان: (الاطار العام للبحث)

يتناول الفصل الحالي الاطار العام للبحث من حيث (المقدمه والمشكلة والأهمية والأهداف والأسئلة والفرضيات والأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عنها بالإضافة إلى تعريفات البحث الجرائية والعلمية).
مقدمة:

لقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا عامةً وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصةً، وما زال التطور ينمو ويتسارع بخطى واسعة وسريعة أكثر من قبل، وقد أفرز هذا التقدم العديد من التحديات التكنولوجية والتربوية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، التي دفعت دول العالم نحو اصلاح نظمها التربوية بما يتلاءم مع تلك التحديات . فالنظام التعليمي بمراحله المختلفة (كالتعليم العالي، التعليم الثانوي، التعليم الأساسي) لكثير من الدول المتقدمة أصبح يتبنى في الوقت الحاضر مفاهيم جديدة لها طابع يتفق مع المستجدات العلمية الحاضرة مثل (المعلوماتية، الجودة الشاملة، ومجتمع المعرفة، وما بعد المعرفة، ومدرسة المستقبل، وغيرها من المفاهيم الجديدة).

ويعد التعليم الثانوي مرحلة أساسية من مراحل النظام التعليمي فهو بوابة النظام التي تخرج منها مخرجات التعليم العام إلى سوق العمل والجامعات على حدٍ سواء، مما يتطلب ابتكار صيغ جديدة تتناسب الطلبة من (سن ١٦-١٨ سنة) لكي يكون أمامهم خيارات واسعة ومتنوعة تتناسب مع ابتكاراتهم وحاجاتهم وخصائصهم الجسمية والنفسية والعقلية (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٢٠٠٦، ٧٣)، لذلك أصبحت الحاجة ماسة إلى إيجاد نموذج تربوي بديل عن النظام التعليمي المغلق المعتمد على الكتاب والمدرس بوصفهما مصادر وحيدة للمعرفة، والتحول إلى نظام متعدد المصادر ومجتمع مدرسي مفتوح مع نفسه ومع من حوله . وظهر مفهوم مدرسة المستقبل كاستجابة للاهتمام المتزايد بإعداد جيل قادر على الوفاء بمتطلبات مجتمعه، وعلى التكيف مع البيئة المتغيرة وكيفية التعامل مع الخبرات الجديدة، فمدرسة المستقبل مشروع يقوم على تطوير التعليم والمناهج وأساليب التفكير لدى الطلاب، وإبراز القدرات الابداعية لديهم، وبناء الطلاب بناءً شاملاً، كما يقوم هذا المشروع على ضرورة تطوير عمل مدير المدرسة بما يتفق مع التطورات التكنولوجية ومنح صلاحيات أكبر لمدير مدرسة المستقبل، ويتحدد دور المدرس في ظل النظام التعليمي في مدرسة المستقبل بمدى استيعابه للمستجدات التربوية وللوسائط التعليمية المستخدمة في خدمة المناهج الدراسية وفي توظيفها التوظيف الجيد لتنمية مهارات التفكير لدى الطلاب.

أي أن مدرسة المستقبل تعد مشروعاً يهدف إلى الانتقال من المدرسة التقليدية إلى المدرسة التي تستطيع مواجهة متغيرات القرن الحادي والعشرين والتي تستطيع مواجهة تحديات المستقبل ومشكلاته، ولذلك يلقي التعليم الثانوي اهتماماً خاصاً ونوعياً من وزارات التربية والتعليم على مستوى العالم وبالتالي فإن أي محاولة لتجديد معالمه في القرن الحادي والعشرين لابد أن تقوم على أساس طبيعة خصائص هذا القرن الذي يواجه فيه التعليم الثانوي تحديات كبيرة أوجبت على المدرسة بمفهومها الحديث مواجهة هذه التحديات وتطوير بنيتها الأساسية بما يتناسب مع متطلبات هذه التحديات، ومن أجل ذلك عقدت العديد من المؤتمرات والندوات على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية والتي طرحت عدة نماذج للمدرسة في القرن الحادي والعشرين، كالمؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي الذي عقد في دمشق عام (٢٠٠٠) وعرض فيه النموذج الذي اقترحه اليونسكو للمدارس كنموذج عالمي لمدرسة المستقبل من خلال تقريرها الشهير المعروف باسم "التعليم ذلك الكنز المكنون"، كأساس يمكن أن تهتدي به الدول في القيام بالإصلاحات والتجديدات التربوية والتعليمية حتى تنهياً للتعامل مع مطالب وتحديات القرن الحادي والعشرين. أما على المستوى العربي فقد تم عقد مجموعة من الندوات أبرزها "ندوة مدرسة المستقبل"، التي عقدت في جامعة الملك سعود عام ٢٠٠٢، حيث قدمت العديد من أوراق العمل التي وضعت نموذجاً لمدرسة المستقبل من حيث الإدارة والمنهاج والمعلم والبيئة التعليمية، منطلقة جميعها من الواقع الحالي للمدارس ومؤكدة على ضرورة مواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم والتي ينبغي أن تواكبها المدارس.

وعلى المستوى المحلي فقد عقد المؤتمر العلمي التربوي النفسي بعنوان " نحو استثمار أفضل للعلوم التربوية والنفسية في ضوء تحديات العصر" الذي عقد بين ٢٥ و ٢٧ تشرين أول ٢٠٠٩، وكان من أهداف المؤتمر: تحديد مسؤولية مدرسة المستقبل عن تقديم تعليم بنوعية راقية، وتنمية الإبداع لدى الفرد وقدرته على التفاعل مع المستقبل وإعداده للحياة، بالإضافة إلى إعداد معلم مدرسة المستقبل.

إن مديري ومدرسي مدرسة المستقبل يواجهون تحديات تتمثل في "تنمية الشخصية المتكاملة لجميع الطلاب وتيسير المعرفة لهم، وتطوير نموهم الفكري، واكتشاف مواهبهم الكامنة، وإفساح المجال لظهور قدراتهم الإبداعية، وذلك بتشجيعهم على المناقشة والحوار والتساؤل والنقد والتفكير الحر، وعلى المشاركة الديمقراطية واتخاذ القرارات المسؤولة وقبول الرأي الآخر وممارسة الحريات الفردية... الخ بحيث يصبح الطالب قادراً على التعلم مدى الحياة، والاستمرار في تطوير معارفه ومهاراته باستخدام كافة وسائل التعلم وتكنولوجيا المعلومات التي وفرتها ثورة الاتصال" (بشارة، ٢٠٠٩، ٦)، ولمواجهة هذه التحديات لابد من وجود مدرّس متميز، وإدارة متطورة تتمثل بمدير قادر على قيادة المدرسة بجميع عناصرها.

فمدرسة المستقبل الثانوية تحتاج إلى مدرس ذو كفاءة جيدة ، يكون قادراً على فهم الحقائق والمفاهيم والتغيرات الجديدة، وقادراً على استيعاب نتائج ثورة العلم والتكنولوجيا الحديثة التي تعتمد على المعلومات الدقيقة، واستخدام وتوظيف المعلومات المعقدة وتنظيمها وتنظيماً جيداً، من خلال تحليه بمعايير مدرس مدرسة المستقبل (الشخصية والتربوية والاجتماعية)، فالمتغيرات المتسارعة التي يشهدها العصر الحالي والتي شملت جميع المجالات تحتاج إلى مدرس قادر على مواجهة مختلف التحديات (الثقافية والتربوية والتكنولوجية والمعرفية والاجتماعية).

كما أن مدرسة المستقبل الثانوية تحتاج إلى مدير يتمتع بمعايير (شخصية وإدارية واجتماعية) تتناسب مع مدرسة المستقبل، ويمارس دوراً مهماً في قيادة وتوجيه جميع الجهود والقوى التي يعمل معها لبلوغ الأغراض المنشودة للمدرسة، بالإضافة إلى مسؤوليته في توفير وتهيئة جميع التسهيلات اللازمة للعملية التربوية لمواجهة التحديات (الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية)، فهو في النهاية مسؤول عن تحسين تعليم وتعلم طلاب مدرسته وهو العنصر الفعال ورئيس الهيئة التعليمية والمشرف المباشر على أعمالها.

ومن هنا انطلقت فكرة البحث في دراسة التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل.

أولاً: مشكلة البحث:

شهد العالم في السنوات الأخيرة جملة من التحديات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية والثقافية، وشكلت هذه التحديات بأبعادها المختلفة منطلقاً لدعوات عديدة تدعو إلى ضرورة إصلاح النظام التربوي بجميع مدخلاته وعملياته ومخرجاته، خصوصاً في ضوء عجز النظام التربوي الحالي عن مواجهة هذه التحديات.

ومن خلال عمل الباحثة مدرسة في مدارس محافظة دمشق لاحظت أن أساليب التدريس في المدارس الثانوية لا تمكن الطلاب من مواكبة التطورات الحاصلة في المجتمع من خلال امتلاك مهارات التعلم الذاتي، وإنما تركز وبشكل كبير على ممارسات التدريس التي تقوم على عملية التلقين وتوصيل المعلومات المتضمنة في المنهاج للطلاب وفي النهاية يتم اختبار الطلاب بهدف التأكد من مدى تذكرهم للمادة العلمية بما يسمى الاختبار التحصيلي، كما لاحظت تكرار شكاوي المدرسين والأهالي حول الفجوة الحاصلة بين المناهج المطورة الجديدة التي اعتمدها وزارة التربية في سورية -كمحاولة لمواكبة ما أفرزته ثورة تكنولوجيا المعلومات من مفاهيم جديدة، وذلك من خلال تبني حركة المعايير في تطوير المناهج الدراسية حتى تواكب متطلبات مدرسة المستقبل من جهة- وبين الواقع الحالي للمدارس من حيث كثافة عدد الطلاب في الصفوف الدراسية،

وعدم توفر الوسائل التعليمية المناسبة لتلك المناهج، والضعف في عملية تدريب وتأهيل المعلمين والمدرسين، بالإضافة إلى افتقار التعليم الثانوي بالمدرء الفعالين القادرين على قيادة المدرسة بجميع عناصرها من جهة أخرى.

وبعد إطلاع الباحثة على ما أنجزته وزارة التربية في الجمهورية العربية السورية من مشاريع لتطوير التعليم الثانوي (كمشروع دمج التكنولوجيا بالتعليم، والاستراتيجية الوطنية لادخال المعلوماتية في التعليم قبل الجامعي، وإحداث مدرسة المتميزين، وتنفيذ مشروع استثمار تقانات المعلوماتية في التعليم والإدارة المدرسية، ومشروع تمهين التعليم، ومشروع تطوير الامتحانات)، واطلاعها أيضاً على مجموعة من الدراسات المحلية حول التعليم الثانوي خاصة والتي تناولت مشكلات المنهاج وكيفية تطويره، وطرائق تدريسه، وإدخال التكنولوجيا في التعليم، وهيكله التعليم الثانوي كما في دراسات (الحلباوي ١٩٩٩، العلان ٢٠٠١، عاقلة ٢٠٠١، الدبرشوي ٢٠٠٦، منصور ٢٠٠٠، العدوي ٢٠٠٦) تبين أنه على الرغم من الاهتمام الذي يحظى به إصلاح التعليم الثانوي العام في سورية فهناك كثير من التحديات التي تواجه كل من مديري ومدرسي التعليم الثانوي والتي من أبرزها: التحديات التكنولوجية، الإدارية، التربوية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، المعرفية، كما أن التعليم الثانوي من خلال مركزية الإدارة لا يزال قاصراً على مواكبة حركة المجتمع وتطوره رغم جهود التطوير في هذا المجال.

أمام هذه التحديات الكثيرة التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام تبرز الحاجة إلى دراسة هذه التحديات والعمل على الارتقاء بالتعليم الثانوي العام في ضوء معايير مدرسة المستقبل المتعلقة بالمدرسين والمديرين، فمن المعايير المتعلقة بالمديرين المعايير الشخصية والإدارية والاجتماعية، ومن المعايير المتعلقة بالمدرسين معايير شخصية وتربوية واجتماعية.

ومن خلال ما تقدم فإن مشكلة البحث الحالي تتجه نحو محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في سورية في ضوء مدرسة المستقبل

من وجهة نظرهم ؟

ثانياً: أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث في النقاط التالية:

- قد يسهم البحث في إيجاد حلول للمشاكل التي يعاني منها المديرون والمدرسون في التعليم الثانوي العام.
- من الممكن أن تفيد نتائج البحث في لفت نظر المعنيين بالتعليم في سورية إلى أهم التحديات التي يواجهها التعليم الثانوي سعياً نحو وضع الآليات المناسبة لتطويره في ضوء مدرسة المستقبل.

- قد يسهم البحث في توعية المدرسين والمديرين في المرحلة الثانوية العامة بالمعايير اللازمة لمدرسة المستقبل من أجل تطوير أدائهم.
- ومن الممكن أن تستفيد وزارة التربية بمديرياتها المتعددة (مديرية التقنيات، الوسائل التعليمية، الأبنية المدرسية، الإعداد والتدريب، وغيرها..) بحيث تعمل على تأمين الوسائل المناسبة لروح العصر من حواسيب وخدمات انترنت.
- قد يوفر لمصممي الأبنية المدرسية للمرحلة الثانوية المواصفات المادية التي يجب أن تتوفر في البيئة التعليمية لمدرسة المستقبل من قاعات حواسيب وقاعات دراسية كبيرة جذابة.
- قد يوفر لكليات التربية ولأقسامها المختصة بالإعداد والتأهيل التربوي المعايير اللازم توافرها في المدرسين والمديرين من أجل أخذها بعين الاعتبار في مقرراتها النظرية والعملية.

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تعرف ما يلي:

- ١- معايير مديري مدرسة المستقبل لمرحلة التعليم الثانوي العام.
- ٢- التحديات التي تواجه مديري التعليم الثانوي العام من وجهة نظرهم.
- ٣- معايير مدرسي مدرسة المستقبل لمرحلة التعليم الثانوي العام.
- ٤- التحديات التي تواجه مدرسي التعليم الثانوي العام من وجهة نظرهم.
- ٥- تقديم مجموعة من المقترحات في ضوء نتائج البحث.

رابعاً: أسئلة البحث:

توزعت أسئلة البحث على أربعة مجالات ووجهت إلى مديري ومدرسي ثانويات محافظة دمشق الرسمية العامة وهي:

المجال الأول: الأسئلة المتعلقة بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة وهي:

- ١- ما درجة توافر المعايير الشخصية لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟
- ٢- ما درجة توافر المعايير الإدارية لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟
- ٣- ما درجة توافر المعايير الاجتماعية لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟
- ٤- ما أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟

المجال الثاني: الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة

المستقبل وهي:

- ١- ما مستوى التحديات الإدارية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟

- ٢- مامستوى التحديات التربوية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟
- ٣- مامستوى التحديات التكنولوجية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟
- ٤- مامستوى التحديات الاقتصادية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟
- ٥- مامستوى التحديات الاجتماعية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟
- ٦- ما أكثر التحديات التي تواجه مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل؟

المجال الثالث: الأسئلة المتعلقة بمعايير مدرس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة وهي:

- ١- مادرجة توافر المعايير الشخصية لمدرسة المستقبل لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟
- ٢- مادرجة توافر المعايير التربوية لمدرسة المستقبل لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟
- ٣- مادرجة توافر المعايير الاجتماعية لمدرسة المستقبل لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟
- ٤- ما أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟

المجال الرابع: الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدرس المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة

المستقبل وهي:

- ١- مامستوى التحديات الثقافية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟
 - ٢- مامستوى التحديات التربوية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟
 - ٣- مامستوى التحديات التكنولوجية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟
 - ٤- مامستوى التحديات المعرفية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟
 - ٥- مامستوى التحديات الاجتماعية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟
 - ٦- ما أكثر التحديات التي تواجه مدرسي المدارس الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل؟
- ولابد من الإشارة إلى أن كل سؤال من الأسئلة السابقة يتفرع عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية.

خامساً: فرضيات البحث:

يسعى البحث الحالي إلى اختبار الفرضيات الصفرية التالية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وانقسمت

فرضيات البحث إلى:

- ١- فرضيات تتعلق بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة وهي:
 - ١-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس.
 - ٢-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

٣-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٢- فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل وهي:

١-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس.

٢-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

٢-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٣- فرضيات تتعلق بمعايير مدرس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة وهي:

١-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس.

٢-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير التخصص الدراسي.

٣-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٤-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

٤- فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدرس المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل وهي:

١-٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس.

٢-٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير التخصص الدراسي.

٣-٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٤-٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

سادساً: مصطلحات البحث العلمية والإجرائية:

- **التحديات (Challenges)**: تحدّى: حدا الشيء يحده حده واحده: اتبعه، والحادي: المتعمد للشيء ويقال: حده وتحده وتحراه بمعنى واحد، وتحدي الرجل تعمه وتحده: باراه ونازعه الغلبة (ابن منظور، ١٩٩٧، ١٦٨).

- **وتعرف التحديات التي تواجه مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة إجرائياً بأنها:** مجموع الدرجات التي يحصل عليها المفحوص على بنود استبانة التحديات التي أعدتها الباحثة.

وتعرف التحديات التي تواجه مدرّس المستقبل في المدرسة الثانوية إجرائياً بأنها: مجموع الدرجات التي يحصل عليها المفحوص على بنود استبانة التحديات التي أعدتها الباحثة.

- **مدرسة المستقبل (Future School):** "هي المؤسسة التعليمية التي تتميز بالتجويد المستمر لقائمة مدخلات الكم والكيف للعملية التعليمية والتربوية بها، من معلم جيد، وحجرات دراسية كافية، وقاعات لممارسة الأنشطة المختلفة، وألفية، وملاعب رياضية، وحدائق وقاعات للقراءة الحرة وكتبة، ومسرح، وورشه مدرسية، وأدوات تعليمية، وتجهيزات ومعامل دراسية" (سلامة، ٢٠٠٢، ١٤).

وتعرف مدرسة المستقبل إجرائياً بأنها: النموذج التربوي المنشود والمأمول الذي يتخلص من معظم عيوب المدرسة الراهنة، مدرسة يتحمل فيها المتعلم مسؤولية تعليم نفسه بنفسه، مدرسة تؤهل طلابها للتكيف الناجح مع مجتمعهم بكل ما فيه من تكنولوجيا حديثة ومعلوماتية شاملة، وذلك من خلال المدرس المتسلح بمعايير شخصية وتربوية واجتماعية يستخدمها في التعامل مع مجموعة التحديات الثقافية والتربوية والتكنولوجية والمعرفية والاجتماعية التي تواجهه في عمله التدريسي في المستقبل، والمدير المتمتع بمعايير شخصية وإدارية واجتماعية تساعده في التعامل مع التحديات الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية التي تعيق عمله الإداري في المستقبل.

- **المعايير (Standards):** "هي أهداف وطموحات نسعى إلى الوصول إليها، كما تمثل إطاراً مرجعياً وموجهاً لعمليات التطوير في المستقبل، وهي ركيزة لتوجيه العمل التربوي بوصفها المحكات المرجعية التي على أساسها يقوم الأداء" (كاظم، ٢٠٠٤، ٩).

وتعرف معايير مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة إجرائياً بأنها: مجموع الدرجات التي يحصل عليها المفحوص على بنود استبانة المعايير التي أعدتها الباحثة.

وتعرف معايير مدرّس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة إجرائياً بأنها: مجموع الدرجات التي يحصل عليها المفحوص على بنود استبانة المعايير التي أعدتها الباحثة.

- **مدير المدرسة** : بأنه "المسؤول مباشرة أمام الإدارة التربوية عن إدارة المدرسة ونظامها وانضباطها، وهو المرجع لجميع العاملين في المدرسة من مدرسين فئة أولى ومدرسين مساعدين وإداريين، وهو المسؤول عن تحقيق الأهداف بما ينسجم والسياسة التربوية للقطر وعن مراقبة سير التدريس وأعمال الهيئة التعليمية والتربوية والإداريين والمستخدمين وهو مسؤول أيضاً عن سلوك الطلاب وتطور تقدمهم في الدراسة" (وزارة التربية، ٢٠٠٤، ١٦-٢٤).

ويعرف مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة إجرائياً بأنه: الشخص المسؤول عن إدارة المدرسة الثانوية العامة بفرعها الأدبي والعلمي والتي تتكون من ثلاثة صفوف دراسية (الأول الثانوي العام، الثاني الثانوي العام، والثالث الثانوي العام)، بما فيها من مدرسين وإداريين وطلاب وعاملين، وقيادتها نحو مستقبل أفضل، يتمتع بمعايير (شخصية وإدارية واجتماعية) ذات مواصفات عالية، يستخدمها في مواجهة التحديات (الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية) التي فرضتها الثورة التكنولوجية والتغيرات المعاصرة.

- **مدرّس المستقبل**: إنه "المدرس الذي يمتلك رؤية واضحة لمهنته ورسالتها في عصر التحديات واحتمالاتها المستقبلية، وما تلقى عليه من أدوار ومسؤوليات، يتميز بامتلاك قاعدة فكرية وتربوية متينة، وعقيدة إيمانية قوية، بحيث ينطلق من هذه الاسس الفكرية في تعامله مع ذاته وطلبته ومدرسته ومجتمعه المحلي والعالمي، كما يتسلح بقدرات أخرى في مجال فهم واستخدام التقنيات الحديثة في عملية التعليم والتعلم، والتقويم المستمر، وإدارة الصف، وإتقان مهارات التواصل والتعلم الذاتي" (عبد القادر، ١٩٩٠، ٩٥).

ويعرف مدرّس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة إجرائياً بأنه: "المدرس المسؤول عن تعليم الطلاب في المرحلة الثانوية العامة حسب اختصاصه العلمي أو الأدبي، يتمتع بمعايير (شخصية وتربوية واجتماعية) مميزة، تتناسب مع متطلبات المستقبل وما يحمله من تحديات (ثقافية وتربوية وتكنولوجية ومعرفية واجتماعية).

- **التعليم الثانوي العام (Secondary education)**: "مرحلة تبلغ مدة الدراسة فيها ثلاث سنوات، تشكل السنة الأولى جذعاً مشتركاً، بينما يتوزع طلاب السنتين التاليتين على الفرعين العلمي والأدبي، وتنقسم مدارس هذه المرحلة من حيث تبعيتها إلى نوعين، مدارس رسمي مجانية ومدارس أهلية خاصة لقاء أجر يدفعها الطالب، والتعليم في هذين النوعين من المدارس خاضع تماماً لاشرف وزارة التربية على أساس وحدة التعليم" (وزارة التربية، ٢٠٠٢/٢٠٠٣، ١١٦).

- مدارس محافظة دمشق الرسمية: هي المدارس التي تقع ضمن محافظة دمشق، وتكون تابعة للقطاع العام.

يتضح مما سبق أهمية موضوع مدرسة المستقبل واسباب اختيار هذا الموضوع للدراسة بالاضافة إلى أهم الأهداف التي يسعى البحث لاختبارها والتأكد من صحتها من خلال أسئلة البحث وفرضياته.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

الفصل الثاني بعنوان (الدراسات السابقة)

تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات المتعلقة بالتعليم الثانوي وبمدرسة المستقبل، والمنهج المتبع في عرض هذه الدراسات هو عرض الدراسات العربية أولاً ثم الدراسات الأجنبية، ووفق التسلسل التاريخي لإجرائها من الأقدم إلى الأحدث.

١- الدراسات العربية:

١-١: دراسة الحاج (٢٠٠٢) بعنوان: البيئة التعليمية لمدرسة المستقبل في المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة المفاهيم والنظريات والأدبيات السابقة للوقوف على حجم المشكلة من واقع العملية التعليمية من خلال مؤسساته القائمة بغية الوصول إلى وضع تصورات، أو رؤى تستشرف ملامحها في مدرسة المستقبل واقتراح بعض الحلول مع الحفاظ على ثوابت المجتمع.

وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تناول أسلوب التحليل الفلسفي لاتفاقه مع تساؤلات الدراسة.

ومن أهم النتائج توصل الباحث إلى وضع تصور مقترح للبيئة التعليمية لمدرسة المستقبل من حيث طريقة ترتيب المقاعد بشكل يستطيع الطالب مواجهة زملائه، وأكد على التفاعل الصفي الذي يشجع الطالب على التحليل والاستجابة، كما بين أهمية اللغة في دعم عملية التفكير، وضرورة تنظيم عملية التدريس بشكل يثير تفكير الطلاب، ودعى إلى استخدام تقنيات واستراتيجيات التعلم المباشر، واقترح مجموعة من التقنيات للبيئة التعليمية لمدرسة المستقبل وهي: المثال أو النموذج، استخدام فكرة المستويات المعرفية العليا، استخدام قوائم التدقيق، التدريب، استعمال التنظيمات البيانية، التلميح، والتصنيف أو التسمية.

١-٢: دراسة عثمان (٢٠٠٢) بعنوان: التكنولوجيا ومدرسة المستقبل "الواقع والمأمول" في مصر.

هدفت الدراسة إلى تحديد الواقع الحالي للمدارس في الوطن العربي، وتحديد مواصفات مدرسة المستقبل في ضوء التكنولوجيا.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث قام بدراسة الواقع الحالي للمدارس في الوطن العربي من خلال الزيارات الميدانية لبعض المدارس في مصر ومحافظة الجبيل، كما قام بوضع تصور مقترح لمدرسة المستقبل في ضوء التكنولوجيا تناول: أهداف مدرسة المستقبل، البيئة التعليمية فيها، مناهجها، تقنيات تعليمها، التقويم والامتحانات فيها، مواصفات خريجها، إعداد المعلم فيها.

تألفت العينة من (١٥٠) خبيراً من خبراء التربية العاملين في وزارة التربية، واتخذ من الاستبانة أداة للدراسة.

وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بواقع المدارس في الوطن العربي أبرزها:

- العملية التعليمية في مدارس الوطن العربي لا زالت تتم داخل الصفوف الدراسية، وتركز على المعلم كمصدر أساسي للمعلومات، وتتم بالطرق التقليدية المعتمدة على الكتاب الورقي والقلم والسبورة وبعض الوسائل التعليمية القديمة، أما استخدام الحاسبات والإنترنت والمعامل ذات الوسائط المتعددة فلم تجد طريقها إلى الكثير من المدارس بعد.

كما قدم الباحث بعض النتائج المقترحة لمدرسة المستقبل في ضوء التكنولوجيا كما يلي :

- سيكون استخدام الحاسبات الآلية وشبكات المعلومات المحلية والعالمية في متناول الطالب، وسيكون التعلم في جماعات تتمكن من استخدام البرمجيات التعاونية متعددة الوسائط والبريد الإلكتروني.

- سيكون المعلمون قادة ومرشدين لتعليم طلابهم من خلال استخدامهم للخبير للحاسبات وشبكات المعلومات المحلية والعالمية، وسوف يحل التنوع - في الموضوعات والمحتوى المناسب لتنوع الطلاب - محل التجانس المفروض حالياً بحجة أن أي شيء يناسب الكل.

- سوف يصل تحصيل الطلاب إلى درجة الإتقان، وسوف تتحسن اتجاهات الطلاب والمعلمين نحو التعليم والتعلم من ناحية، ونحو المدرسة والمجتمع من ناحية أخرى.

١-٣: دراسة كعكي (٢٠٠٢) بعنوان: إدارة مدرسة المستقبل في السعودية.

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على المهارات المطلوب توفرها فيمن يدير مدرسة المستقبل، وسبل إعداد القادة التربويين ليتمكنوا من القيام بمهامهم بكفاءة وفعالية.

وبحثت الدراسة في الخطوات الإجرائية التي يجب أن تتبع بهدف التمكن من إدارة مدرسة المستقبل المأمول بكفاءة وفعالية، وذلك بالتعرض للأنظمة واللوائح التي تحكم قائد مدرسة المستقبل، والمهارات المطلوب توفرها به، مع الاستفادة من الاتجاهات العالمية المعاصرة. اتبع المنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بالكتب والإحصائيات والوثائق العلمية اللازمة.

تألفت عينة الدراسة من (٢٠٠) مديراً ومديرة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة.

ومن أبرز النتائج: تم الإجابة على أسئلة الدراسة التي توصلت في مجملها إلى حتمية أن تكون الإدارة التربوية في المستويات العليا قادرة على عملية التجديد وبناء المهارات اللازمة في قائد مدرسة المستقبل عن طريق اللوائح والتعاميم والبرامج التدريبية وأساليب الإشراف والتقويم المتنوعة، كما يجب أن يكون قائد مدرسة المستقبل لديه الاستعداد الذاتي للتغيير والتطوير المستمر بما يتفق مع الاتجاهات التربوية المعاصرة، وقادراً على تطويع التكنولوجيا الحديثة في أعماله القيادية التربوية، وذلك يتطلب أن تكون لديه

الرغبة في التغيير والتطوير وقادراً على إدارة وإشراف مجموعة من القوى البشرية ذات الاتجاهات والاحتياجات المختلفة.

٤-١: دراسة الراشد (٢٠٠٦) بعنوان: الملامح الأساسية للمدرسة الثانوية المستقبلية في الأردن وتطوير أنموذج لمدرسة المستقبل.

هدفت هذه الدراسة على التعرف على الملامح الأساسية للمدرسة الثانوية المستقبلية، من حيث (المنهاج، المعلم، الخريج) وتطوير انموذج مقترح لمدرسة المستقبل. وكأدوات للدراسة استخدم الباحث أسلوب دلّفاي التنبؤي وأعد استبانة مكونة من (٦٧) فقرة، تكون مجتمع الدراسة من عينة قصدية مكونة من (٢٠) خبيراً متخصصاً في التربية والتعليم وشؤون التخطيط، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة في تحديد الملامح الأساسية للمدرسة المستقبلية مايلي:

- التنمية المستدامة في مجالات التعلم والتعليم وتوظيف التقنية.
- قيادة تربوية مهنية فاعلة قادرة على قيادة التغيير و التخطيط الاستراتيجي التطويري.
- الاهتمام بعلاقات الشراكة الفاعلة بين المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي.
- إعداد طلابها لمواصلة التعلم والاندماج في سوق العمل، وتلبية الاحتياجات المباشرة في مجال التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخدمية.
- تزود طلابها بالمهارات التالية: التعلم التعاوني ، الخبرات التكنولوجية، الدافعية الذاتية، التعلم التفاعلي، المهارات الابتكارية، مهارة حل المشكلات، التعلم مدى الحياة.
- إكساب المعلم أدوار جديدة بأن يكون المخطط وصاحب القرار والخبير والمدرّب.

٥-١: دراسة السفيناني (٢٠٠٧) بعنوان: دور الإدارة المدرسية بالمدرسة الثانوية في إعداد الطالب للمستقبل في السعودية.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور الإدارة بالمدرسة الثانوية في إعداد الطالب للمستقبل، ليكون فرداً صالحاً، ومواطناً منتجاً، قادراً على تلبية متطلبات نهضة المجتمع في كافة قطاعات النشاط البشري، التي سيلتحق بها مستقبلاً، ويحقق بها النجاح، سواءً بمواصلة دراسته وتعليمه العالي، أو بالانخراط في العمل بالقطاع العام أو الخاص، أو في حياته الاجتماعية العامة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واتخذ من الاستبانة أداةً لدراسته، وبلغ عدد أفراد العينة (٢٥٠) مديراً.

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- إبراز دور كل من: الإدارة المدرسية بالمدرسة الثانوية، المنهج، الطالب، المعلم، مع التركيز على كيفية إعداد طالب هذه المرحلة للمستقبل.
- أهمية إعداد الطالب لمواجهة التحديات المعاصرة في القرن الحادي والعشرين.
- التعليم الثانوي في المملكة العربية السعودية بأنظمتها المتعددة وتجديداته المتلاحقة حقق العديد من المكاسب في وقته، ولا يزال يمد بمخرجات تعليمية تحتاج إلى نوع من التمحيص والنقد البناء المفيد والتطوير للأفضل.

٦-١: دراسة كحيل (٢٠٠٧) بعنوان: استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل بمصر.

هدفت الدراسة التعرف إلى إدارة مدرسة المستقبل وأهم جوانب التطوير التي تمت في الدول الأجنبية، والتعرف على ملامح التعليم الأساسي وإدارته في مصر، واقتراح إستراتيجية لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل بما يتفق مع واقع المجتمع المصري. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واعتمدت على نوعين من الاستمارات كأدوات للدراسة: الاستمارة الأولى ذات أسلوب استقرائي، والثانية ذات أسلوب استنتاجي، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الخبراء المختصين بمجالات التعليم المختلفة في مصر. ومن أبرز النتائج: أسفرت الدراسة إلى ضرورة إعادة هيكلة مدارس التعليم الأساسي لتحويلها من مدارس تقليدية إلى مدارس المستقبل التي تعمل على تنشئة جيل متكامل في جميع الجوانب، يمتلك مهارات التعامل مع التغير والتطور الجاري والمستقبلي، وذلك من خلال تطوير كافة عناصر العملية التعليمية فيها من معلمين وإداريين وعاملين ومناهج وأساليب التعليم وأنشطة وتقييم. ولتحقيق ذلك من الضروري إيجاد إدارة مدرسية تقوم على إدارة كل هذه العناصر بجودة وفاعلية، إدارة تقوم على إدارة شؤونها ذاتياً، وتقوم على مبدأ المشاركة الفعالة من قبل الجميع والعمل كفريق، وتفعيل دور الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية، وهذا ما تضمنته الإستراتيجية المقترحة التي خلصت إليها الدراسة.

٧-١: دراسة ملكاوي ونجادات (٢٠٠٧) بعنوان: تحديات التربية العربية في القرن الحادي والعشرين وأثرها في تحديد دور معلم المستقبل.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم التحديات والقضايا التي تواجه التربية العربية خلال القرن الحالي، كالتحدي الثقافي، والتربية المستدامة، وقيادة التغيير، وثورة المعلومات، وتمهين التعليم، والأزمة البيئية، لتكون منطلقاً في إبراز دور وأهمية وملامح معلم المستقبل.

تبيين أن ما أعد له المعلم خلال القرن الماضي لا يتناسب ومتطلبات الدور الذي سيؤديه خلال القرن الحالي، حيث مدارس المستقبل الالكترونية والتعليم الالكتروني، واستخلصت الدراسة بعض الملامح والأدوار لمعلم المستقبل ليستطيع أداء رسالته بحيث يكون معلماً مدركاً لأهمية المهنة التي يمارسها ومشاركاً في اتخاذ القرارات.

٨-١: دراسة الغامدي (٢٠٠٨) بعنوان: دراسة لواقع آليات الانتقاء الوظيفي لمديري المدارس بتعليم جدة مع أنموذج مقترح لمدير مدرسة المستقبل، دراسة ميدانية بمحافظة جدة.

هدفت الدراسة إلى:

- تعرف واقع آليات الانتقاء الوظيفي لمديري المدارس بتعليم جدة.
- تعرف مدى الاختلاف في وجهات النظر بين مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس الثانوية فيما يختص بواقع آليات الانتقاء الوظيفي لمديري المدارس ومدى اتفاقها مع الأنموذج المقترح لانتقاء مدير مدرسة المستقبل بتعليم جدة.
- تحديد أبرز ملامح الأنموذج المقترح لانتقاء مدير مدرسة المستقبل.
- استخدم المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وبلغ مجموع أفراد عينة الدراسة الأصلي (١٢٣) فرداً يمثلون فئتان هما: (١٠٩) مدير مدرسة ثانوية حكومية، و(٢٣) مشرفاً تربوياً للإدارة المدرسية، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة.
- وكان من أبرز النتائج:- اتفق مجتمع الدراسة (مديرون/ مشرفون) على أن (٥%) فقط من معايير الانتقاء تتوفر بصورة عالية في إجراءات الواقع الحالي عند انتقاء مديري المدارس وهي تمثل (٨٣.٤) من العناصر.
- اتفق مجتمع الدراسة على ضرورة توفر ما يقرب من (٥٠%) من معايير الانتقاء في الأنموذج المقترح وهي تمثل (٨٣.٤٢) من العناصر عند انتقاء مدير مدرسة المستقبل.
- تؤثر متغيرات الدراسة (الوظيفة الحالية، الخبرة، عدد الدورات التدريبية) على مرئيات مجتمع الدراسة بالنسبة لواقع ومقترحات آليات الانتقاء.
- كشف التحليل عن وجود فروق في مرئيات مجتمع الدراسة لصالح فئات الخبرة (اقل من خمسة أعوام، وفئة من ٥-٩ أعوام، أعلى من ١٥ عام).
- وجود فروق لصالح الفئة التي حصلت على ثلاث دورات تدريبية بالنسبة لمرئياتهم حول الأنموذج المقترح لآليات انتقاء مدير مدرسة المستقبل.

٩-١: دراسة البشري (٢٠٠٩) بعنوان: دور المدرسة الثانوية في إعداد طالب المستقبل في ظل التحديات المعاصرة في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور المدرسة الثانوية في إعداد طالب المستقبل؛ ليكون إنساناً صالحاً، ومنتجاً، قادراً على تلبية متطلبات كل قطاعات النشاط البشري، التي سينخرط بها مستقبلاً، ويحقق النجاح فيها؛ سواءً كان في مواصلة تعليمه العالي أو انخراطه في العمل (الحكومي أو الخاص) أو في حياته الاجتماعية بشكل عام. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المسحي، وطبقت أداة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بكلّيات وأقسام التربية بالجامعات وكلّيات إعداد المعلمين في المدن الآتية: مكة المكرمة، المدينة المنورة، جدة، الطائف.

ومن أهم نتائج الدراسة :- إن مواجهة التحديات المعاصرة تنطلق من ثوابت الأمة العربية والهوية الثقافية مع مراعاة الانفتاح بعقلانية على ثمار الفكر والعطاء الإنساني المفيد والتجارب العلمية الرائدة.

- الواقع التربوي بحاجة إلى النقد والتشخيص المستمر للوقوف عند أبرز الاحتياجات وتعزيز الإيجابيات.
- توصل الباحث إلى معيار لأهم الكفايات الضرورية لطالب المستقبل، ونمّ تقسيمه إلى خمسة محاور، وهي الكفايات: الشخصية، والأدائية، والإدارية، والاجتماعية، والوقائية والترويحية.
- الارتقاء بمستوى أداء المدرسة الثانوية من خلال ركائزها المهمة يعتبر وسيلة لتطوير العملية التربوية التعليمية، ويسهم في تكوين وإعداد طالب المستقبل .

١-١٠: دراسة الشهري (٢٠٠٩) بعنوان: تصور مقترح لبنية التعليم الثانوي في المملكة العربية السعودية في ضوء التحديات المستقبلية وتقدير حاجاته من شاغلي الوظائف التعليمية حتى عام ٢٠٣٠م/١٤٥٠هـ.

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع بنية التعليم الثانوي الحالي في المملكة العربية السعودية، وتعرف أهم التحديات العالمية والمحلية المستقبلية التي يواجهها المجتمع السعودي وانعكاساتها على نظام التعليم الثانوي، ووضع تصور مقترح لبنية التعليم الثانوي في المملكة للفترة الزمنية القادمة حتى عام ١٤٥٠هـ والتي يمكن أن تُلبي حاجات المجتمع وتساير التحديات العالمية والمحلية المتوقع حدوثها في المستقبل، وتقدير الاحتياج من شاغلي الوظائف التعليمية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أدوات الدراسة إعداد الباحث جداول لجمع بيانات ومعلومات التعليم الثانوي (مدارس، طلاب، ...) في المملكة منذ العام ١٣٩١-١٤٢٨هـ، كما قام بتصميم استمارة مقابلات الدراسة للتعرف على واقع بنية التعليم الثانوي الحالي في المملكة، كما قام باستنتاج معادلات رياضية لتقدير احتياج وزارة التربية والتعليم من شاغلي الوظائف التعليمية (مديري مدارس، وكلائهم، المرشدين، المعلمين في مختلف الاختصاصات)، كما قام بتصميم استبيانات جولات دلفاي للتعرف على آراء الخبراء والمختصين حول وضع تصور مقترح لبنية التعليم الثانوي السعودي في المستقبل.

وقد اشتملت عينة الدراسة على (٨٣) فرداً يمثلون مجموعة من الخبراء التربويين والعلماء وقادة الرأي والفكر ورجال الأعمال في المجتمع السعودي.

واهم نتائج الدراسة هي:

- انخفاض نوعية التعليم الثانوي في المملكة وضعف كفاءته الداخلية، ووجود ضعف في موازنة برامج التعليم الثانوي السعودي مع تحديات العصر الحديث.
- تخلف التقنيات والمهارات التي تقدمها المناهج والمدرسة عن تلك السائدة في الدول المتقدمة.
- لا توجد مواد مهنية في التعليم الثانوي السعودي والتي تتيح للطالب إمكانية الالتحاق بسوق العمل بكل سهولة ويسر.
- انخفاض مستوى الخريجين وضعف إسهامهم في عملية التنمية.
- زيادة أعداد الخريجين في التخصصات النظرية، حيث بلغت نسبة الملتحقين به (٧٧.٧%) من التعليم العالي، بينما بلغت نسبة الملتحقين في التخصصات العلمية (٢٢.٣%).
- عجز مخرجات التعليم الثانوي عن مواكبة سوق العمل ومتطلبات التنمية.

١-١١: دراسة القرني (٢٠٠٩) بعنوان: متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة

العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة- تصور مقترح.

هدفت الدراسة إلى صياغة تصور مقترح لأهم التحولات التربوية في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية التي يتطلبها عصر اقتصاد المعرفة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبانة التي طبقت على عينة من الأكاديميين وعددهم (١٦٠) خبيراً أكاديمياً، و (٣٢) خبيراً تربوياً، وجميع مديري ومساعدي إدارات التربية والتعليم بالمملكة.

كان من أهم النتائج أن التحولات التربوية في مدارس المستقبل الثانوية التي يتطلبها اقتصاد المعرفة تتمثل فيمايلي وهي مرتبة ترتيباً تنازلياً:

- التحول نحو المدرسة الالكترونية.
- التحول نحو التعلم للكينونة والتعايش مع الآخرين.
- التحول نحو التعلم لانتاج وابتكار المعرفة.
- التحول نحو المدرسة دائمة التعلم.
- التحول نحو المدرسة المجتمعية لبناء مجتمع المعرفة.
- التحول نحو التعلم للعمل (توظيف المعرفة لمواكبة سوق العمل).
- التحول نحو التمكين الإداري.

١٢-١: دراسة أبو السعود (٢٠١٠) بعنوان: إعداد المعلم ومواجهة تحديات المستقبل في مصر.

هدفت الدراسة إلى تحليل أهم التحديات المستقبلية التي تواجه المعلم ومتطلبات هذه التحديات المستقبلية من المعلم وبرامج إعداده.

- استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل، وتوصل إلى مجموعة من التحديات الوثيقة الصلة بالمعلم وهي:
- التحديات الخارجية أو العامة: مثل تحديات التكنولوجيا والمعلوماتية، وتحديات العولمة والديمقراطية، والتحديات الاجتماعية والسكانية والبيئية والاقتصادية.
 - التحديات الداخلية: كالأنماط الجديدة وغير التقليدية من التعليم والمتعلمين والتعددية الثقافية، والطبقة الأكاديمية، وانتشار العنف داخل المدارس، وضغوط العمل.
 - توجد سيناريوهات ثلاث لمستقبل المعلم متأثراً بالتحديات تراوحت بين التفاؤل الذي ذهب إلى حتمية اختفاء المعلم من خريطة المستقبل، والتفاؤل بما تبشر به تطورات المستقبل من الفرص للمعلمين، وسيناريو وسيط يؤكد على ضرورة تطوير منظومة التعليم والمعلم لمواكبة التحديات وأن الذي سيختفي هو المعلم التقليدي.

١٣-١: دراسة ارشيدات (٢٠١٠) بعنوان: تصورات القادة التربويين بوزارة التربية والتعليم في المملكة

الأردنية الهاشمية لمدرسة المستقبل.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تصورات القادة التربويين بوزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية لمدرسة المستقبل وإمكانات التطبيق في الربع الأول من القرن الحادي والعشرين لمدرسة المستقبل تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المنطقة الجغرافية). ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة مكونة من (٢٦٧) قائداً تربوياً، في مركز الوزارة وإقليمي الشمال والوسط، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال الرؤية والرسالة جاء في الترتيب الأول من ناحية التصورات، فيما جاءت المجالات مرتبة تنازلياً كما يلي (تكنولوجيا المعلومات، الأهداف، البيئة التعليمية، المناهج الدراسية، الشراكة مع المجتمع المحلي، الإدارة المدرسية، المعلم)، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء مجال الرؤية والرسالة، في حين أن النتائج أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات باستثناء مجال تكنولوجيا المعلومات والتي جاءت لصالح من هم أكثر من (٢١) سنة، وأيضاً عدم وجود فروق تعزى لأثر المسمى الوظيفي، والمنطقة الجغرافية.

أما فيما يتعلق بإمكانات التطبيق فقد أظهرت النتائج ان مجال الرؤية والرسالة جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية، يليه مجال تكنولوجيا المعلومات، ثم الأهداف ثم المناهج الدراسية، ثم البيئة التعليمية، ثم الشراكة مع المجتمع المحلي، ثم الإدارة المدرسية، وأخيراً مجال المعلم.

١-١٤: دراسة البطري (٢٠١٠) بعنوان: تطوير التعليم الثانوي العام في الجمهورية اليمنية في ضوء المتغيرات المجتمعية والعالمية.

هدفت الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن تطوير التعليم الثانوي العام في الجمهورية اليمنية في ضوء المتغيرات العالمية والمحلية ومتطلباتها؟. **المنهج والأدوات:** سعت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتطوير التعليم الثانوي في اليمن، واتخذت من بعض عناصر ومكونات التعليم الثانوي العام مثل: الأهداف، البنية، سياسة القبول، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التمويل، ومن الفترة الزمنية ١٩٩٠-٢٠٠٧ مجالاً للبحث والدراسة، ومن "المنهج الوصفي" بأساليبه البحثية المناسبة طريقاً للوصول إلى الحقيقة العلمية.

توصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها: إن التعليم الثانوي العام في اليمن رغم بعض الجوانب الايجابية التي لحقت بمنظومته علي المستوى الكمي، فإنه لازال مثقل بالعديد من المعوقات والمشكلات، وأن بعض قضاياها ذات الصلة بالأهداف والبنية وسياسة القبول واستخدامه لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتمويل بحاجة إلى جهود تفوق محاولات وجهود الإصلاح الجارية حالياً، إذ كشفت دراسة التوجهات العالمية بان حجم الهوة مازال كبيراً فيما بينها وبين بعض قضايا التعليم الثانوي المشار إليها.

١-١٥: دراسة آل حمود (٢٠١٠) بعنوان: تدريب مديري مدرسة المستقبل الثانوية في المملكة العربية السعودية/ تصور مقترح.

هدفت الدراسة إلى إعداد تصور لتدريب مديري مدارس المستقبل الثانوية في المملكة العربية السعودية، اعتمدت الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي**، وتكون مجتمع الدراسة من اساتذة الإدارة التربوية والمناهج والتربية في جامعتي الإمام محمد بن سعود والملك سعود، وبلغ عددهم (١٥٧) استاذاً، ومشرفي الإدارة المدرسية بمنطقة الرياض التعليمية وعددهم (٤٣) مشرفاً.

تكونت **عينة الدراسة** من (٥٠) خبيراً ومشرفاً تربوياً تم اختيارهم من مجتمع الدراسة بطريقة قصدية، استخدم الباحث اسلوب دلفاي وبنى استبانة تم من خلالها استشراف آراء الخبراء كأدوات للدراسة.

توصلت الدراسة إلى وضع صورة متوقعة لمدرسة المستقبل الثانوية في المملكة العربية السعودية وفق الأسس العلمية الواردة في أدبيات التدريب، وعرض لأبرز المهام الوظيفية المطلوبة من مدير مدرسة المستقبل الثانوية، بالإضافة إلى ذكر الاحتياجات التدريبية لمدير مدرسة المستقبل الثانوية في السعودية.

١٦-١: دراسة الحارثي (٢٠١٠) بعنوان: تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية في ظل التحديات المعاصرة لمدرسة المستقبل.

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم القيم التربوية وأهم تصنيفاتها، وبيان المقصود بمدرسة المستقبل، وتوضيح التحديات المعاصرة المتعلقة بمدرسة المستقبل.

استخدم الباحث كل من المنهج الوصفي والمنهج المسحي، وكان من أهم نتائج الدراسة مايلي:

- أن مدرسة المستقبل مدرسة تهتم بالمعرفة والمهارة والقيم في آن واحد.
 - إن التحديات المتعلقة بمدرسة المستقبل تتمثل في: الثورة العلمية والتقنية، والانفجار السكاني، والتحويلات السياسية والاقتصادية، والتغيرات الاجتماعية، الانفتاح الاعلامي والثقافي، وتجمع كلها في العولمة.
 - للتحديات المعاصرة آثار ظاهرة على منظومة القيم التربوية منها: السيطرة العالمية على الثقافات المحلية، العلاقات الاجتماعية والقيم الوافدة، عولمة القيم وانعكاساتها على مدرسة المستقبل.
- أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول منظومة القيم المستقبلية بين الأستاذ الجامعي والمرشد الطلابي وبين المعلم والمرشد الطلابي.

١٧-١: دراسة لال (٢٠١٠) بعنوان: اتجاه معلمي ومعلمات المدارس الثانوية نحو توظيف شبكة المعلومات العالمية في مدارس المستقبل في بعض دول الخليج العربي.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن اتجاه معلمي ومعلمات المدارس الثانوية من تخصصات علمية وأدبية وذوات خبرة متنوعة في مجال التدريس ومن بلدان خليجية مختلفة (المملكة العربية السعودية، وسلطنة عمان، ودولة الإمارات العربية، والبحرين) نحو توظيف شبكة المعلومات العالمية في مدارس المستقبل.

عينة الدراسة وأدواتها: تم تصميم استبانة الاتجاه نحو توظيف شبكة المعلومات العالمية في مدارس المستقبل، وحساب خصائصها السيكومترية من صدق وثبات على عينة استطلاعية مكونة من (٣٢٠) معلماً ومعلمة (المتوسط الحسابي لأعمارهم = ٢٨.٦ سنة)، وتكونت عينة البحث من (١٢٨٠) معلماً ومعلمة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية (المتوسط الحسابي لأعمارهم = ٢٨.٣ سنة).

انتهت النتائج إلى أن اتجاه معلمي التخصص العلمي ذوي خبرة أكثر من ٥ سنوات في مجال التدريس من المملكة العربية السعودية نحو توظيف شبكة المعلومات العالمية في مدارس المستقبل أكثر إيجابية من بقية مجموعات البحث. وقد تم تفسير النتائج، واقتراح بعض التوصيات والبحوث المستقبلية.

١٨-١: دراسة نصير (٢٠١٠) بعنوان: تطوير المدرسة الثانوية في ضوء ملامح مدرسة المستقبل.

- هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التجديد والتطوير في المدرسة الثانوية ودواعيه، وإيضاح نماذج من صيغ التطوير والتجديد التي تناولت المدرسة الثانوية، وتحديد مفهوم مدرسة المستقبل وبيان سماتها.
- استخدم الباحث المنهج الوصفي (الوثائقي)، وكان من أهم النتائج التي توصل إليها:
- إن مخرجات الطلاب التعليمية والمنهج واستراتيجيات التدريس ودور المعلم وتوظيف التقنية من أهم القضايا التي تؤثر على جودة التعليم الثانوي وقد يؤدي ضعفها إلى مشكلات تعليمية.
 - إن تطوير المدرسة الثانوية حتى يؤدي ثماره لا بد أن يكون شاملاً لجوانب العملية التعليمية بدءاً بالنظام التعليمي ووصولاً إلى قياس المنتج النهائي وتقييمه مروراً بالمعلم والمنهج والمتعلم والبيئة المدرسية والقيادة وإلا أصبح التطوير قاصراً .
 - تهدف مدرسة المستقبل إلى تحسين مخرجات التعليم لمواجهة المستقبل ومن أهم ركائزها القيادة التربوية، المتعلم، المنهج، المعلم، البيئة المدرسية، القياس والتقييم، النشاط الطلابي والإرشاد المدرسي.

١٩-١: دراسة الحربي (٢٠١١) بعنوان: رؤية استراتيجية لقيادة مدرسة المستقبل بالمملكة العربية

السعودية.

- هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة مدرسة المستقبل ومتطلباتها من القيادة المدرسية، والوقوف على واقع القيادة المدرسية في التشريعات والأنظمة، والوصول إلى رؤية استراتيجية مقترحة لقيادة مدرسة المستقبل بالمملكة العربية السعودية.
- اجريت الدراسة على عينة من القيادات التربوية العليا في وزارة التربية والتعليم بالمملكة، والمتخصصين في الجامعات في القيادة التربوية، استخدم أسلوب دلفاي كأداة للدراسة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:
- تحديد جوانب القوة والضعف، ومعايير للحكم على أداء القيادات التربوية لقيادة مدرسة المستقبل.
 - التوصل إلى رؤية مقترحة لقيادة مدرسة المستقبل تتضمن التنظيم الإداري للتعليم بمدرسة المستقبل، من حيث إعداد وتأهيل الكوادر الوطنية، والخطة الاستراتيجية والوصف الوظيفي، وإنشاء إدارة متخصصة للتنمية المهنية.
 - أهم الممارسات القيادية لقيادة مدرسة المستقبل: توضيح الأدوار، وتوفير المناخ المفتوح، وتنمية مهارات العاملين، وتوظيف التكنولوجيا المعلوماتية التي تساعد في تكوين قاعدة معرفية، استخدام الوسائط المتعددة وتفعيل التنمية المهنية للقيادة المدرسية.

- من أهم مقترحات الرؤية المستقبلية لقيادة مدرسة المستقبل، التخطيط الاستراتيجي الذي يحدد مسؤوليات الجودة في مدرسة المستقبل، وتوفير برامج إعداد للمعلمين والطلاب، وتصميم مبادئ مدارس المستقبل.

٢٠-١: دراسة المحلاوي (٢٠١١) بعنوان: مدرسة المستقبل الواقع والمأمول في المملكة العربية السعودية، دراسة تطبيقية على منطقة تبوك.

- هدفت الدراسة على وضع تصور لمدرسة المستقبل، استخدم الباحث المنهج التاريخي، والمنهج الوصفي التحليلي، وكذلك منهج دراسة الحالة لمنطقة تبوك التعليمية.

- تكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين والمعلمين ومديري ووكلاء المدارس في الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة تبوك وعددهم (٦٢٣٠) فرداً ولقد تم اختيار عينة عشوائية طبقت على مجتمع الدراسة، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو مدرسة المستقبل للمقياس بكل محاوره، وتم الكشف عن أهمية إعادة صياغة أهداف التعليم في المملكة العربية السعودية في مراحل التعليم المختلفة وحاجة وثيقة التعليم في المملكة للمراجعة، وأكد على ملائمة خطة وزارة التربية والتعليم العشرية لاستراتيجيات مدرسة المستقبل، وبينت أهم مواصفات قائد ومعلم وطالب ومبنى مدرسة المستقبل.

٢١-١: دراسة الزعبي (٢٠١٢) بعنوان: مدرسة المستقبل - دراسة ميدانية في مدينة دمشق.

هدفت الدراسة إلى تعرف دور مدرسة المستقبل في تطوير المجتمع في مدينة دمشق، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة مكونة من (٢٣٠) معلماً ومعلمةً كما استخدمت لذلك استبانة مكونة من (٦) مجالات، ومن ابرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- دور مدرسة المستقبل في المجالين (الثقافي والخدمة الأسرية) كان إيجابياً ودالاً، ومجال (الخدمات الإنسانية والاجتماعية، والتواصل مع المجتمع) كان ضمن المتوسط العام، أما في مجال (خدمة التعليم المستمر، والخدمة الاقتصادية) فقد كان دورها ضعيفاً ومتدنياً.

- كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجالات الاستبانة بالنسبة لمتغيرات (الجنس، التخصص العلمي، المؤهل العلمي) وإلى وجود فروق دالة إحصائية بالنسبة للمجالات (الثقافية، الأسرية، التعليم المستمر، التنمية الاقتصادية) لصالح خبرة أكثر من (١٠) سنوات.

٢٢-١: دراسة الدرزي (٢٠١٣) بعنوان: تصور مقترح للعلاقات الاجتماعية في مدرسة المستقبل في

الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية- دراسة في مدارس محافظتي دمشق والفتيطرة في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقات الاجتماعية في مدرسة المستقبل في سورية في ضوء بعض التجارب العالمية فيما يتصل بأبعاد (التعاون- التكيف- التنافس- الصراع) و (التنظيم الإداري) و (الحوافز المعنوية) و(الشراكة مع المجتمع المحلي).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة أدوات للدراسة مؤلفة من ثلاث استبانات موجهة إلى كل من (المديرين والإداريين والمعلمين)، واستبانة رابعة موجهة إلى (خبراء التربية) في وزارة التربية وكلية التربية بدمشق. تألفت عينة الدراسة من (٣٢٢) معلم ومعلمة في مدارس الحلقة الأولى في محافظتي دمشق والقنيطرة، و(٩٩) مديراً و(٢٧٥) إدارياً من مدارس المحافظتين، و(١٤) خبير من كلية التربية، و(١٦) خبير من وزارة التربية، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- طبيعة العلاقات الاجتماعية في مدرسة المستقبل فيما يتصل بمجالات التعاون والتكيف والتنافس والحوافز المعنوية والشراكة مع المجتمع المحلي جاءت بمستوى متوسط.
- طبيعة العلاقات الاجتماعية في مدرسة المستقبل فيما يتصل بمجالي الصراع والتنظيم الإداري للمدرسة جاءت بمستوى قوي.

٢: الدراسات الأجنبية:

١-٢: دراسة دنس (Dennis, 1996) بعنوان: حاجات الطلبة التعليمية المستقبلية.

“Future Students learning Needs”

هدفت الدراسة إلى تحديد حاجات الطلبة المستقبلية من خلال تنبؤات عينة من التربويين ومسؤولي التربية للقرن الحادي والعشرين، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها تحديد تسعاً وثلاثين حاجة للطلاب أهمها:

- توفير مهارات اتصال حديثة في الاستماع والحديث والقراءة والكتابة.
- توفير مهارات أساسية في الرياضيات والعلوم.
- معرفة ومقدرة على تطبيق الديمقراطية.
- مهارات التفكير الناقد.
- مهارات عالية في التفكير.
- مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات.
- مهارات في التفاعل الانساني.

٢-٢: دراسة بوليتين (Bolletine, 1997) بعنوان: إعادة هيكلة المدارس الثانوية.

"High school restructuring"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المبادئ التي تقوم عليها إعادة الهيكلة الشاملة للمدارس، اتباع المنهج الوصفي وجاءت الخطوات ممثلة فيما يلي:

- تحليل واقع المدارس الثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية.

- الدراسة الميدانية.

استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات المناسبة للدراسة.

تجلت أهم النتائج بإظهار المبادئ التي تقوم عليها إعادة الهيكلة الناجحة للمدارس وهي:

- تعليم وتعلم فعال، تقييم الأداء، استخدام التكنولوجيا، تطوير المصادر البشرية، مشاركة الأهل في إدارة المدرسة.

٢-٣: دراسة فيشر (Fisher,1997) بعنوان: الكفايات التكنولوجية اللازمة لمعلمي الكورالدو .

"Technological skills required for teachers Alchoraldo"

هدفت الدراسة إلى تقصي الكفايات التكنولوجية اللازمة لمعلمي الكورالدو، واستخدام المنهج الوصفي، اعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة، وتألفت العينة من (٢٥٠) معلماً ومعلمةً.

النتائج: خلصت الدراسة إلى أن أهم الكفايات التكنولوجية هي المتعلقة بالإنترنت واستخداماته، ثم قام بترتيب الكفايات كالتالي: الكفايات المعرفية، التعامل مع البرامج الحاسوبية، إدخال البيانات، ثم أوصى بأن أهم استخدام للكفايات التكنولوجية وبالأخص الحاسوبية هي التي تعمل على إدخال الحاسوب إلى الغرفة التعليمية وتعمل على إدارة التعليم كما وتعمل على تطوير مستويات التفكير العليا .

٢-٤: دراسة رنجستد (Ringsted, 1998) بعنوان : التعليم المفتوح في المدارس الابتدائية والثانوية

نحو مدرسة المستقبل في المجتمع المعلوماتي .

"Open Learning in Primary and Secondary Schools – Towards the School of

Tomorrow in the information Society"

هدفت الدراسة إلى محاولة إعادة النظر في استراتيجيات النظام التعليمي من أجل تلبية احتياجات مجتمع المعرفة ، وتوصل الباحث إلى ضرورة الأخذ بنظام التعليم المفتوح في المدارس الابتدائية والثانوية من أجل مواكبة مجتمع المعلومات، كما توصل الباحث إلى عدد من المهارات الأساسية التي يجب على النظام تحقيقها، ومنها مهارات تقنية المعلومات بما فيها المعرفة التي تتعلق بمعالجة المعلومات وتداولها، قدرات اللغة الجيدة، القدرة على التعلم للتعلم، مهارات الاتصال الجيد، قدرات حل المشكلات.

٢-٥ : دراسة سكيفلير (Scheffler,1999) بعنوان: تكنولوجيا الحاسب الآلي في المدارس.

"Computer technology in schools"

هدفت الدراسة على تعرف دور الحاسب الآلي في المدارس، أجرى الباحث دراسة مسحية للتعرف على الكفايات التكنولوجية اللازمة للطلبة الخريجين في الولايات المتحدة الأمريكية. عينة الدراسة وأدواتها: قد اشتملت الاستبانة على (١٥) من الكفايات التكنولوجية المهمة التي تم تطبيقها على (١١٠) من المشرفين و(٦٥) من الطلاب الخريجين.

النتائج: تم رصد الإجابات وتحليلها إحصائياً وترتيب الكفايات التكنولوجية المهمة تصاعدياً حسب النسب المئوية وخلصت الدراسة إلى أن ما نسبته ١٠٠% من الإجابات كانت على الكفايات التالية: الطباعة والتنسيق، الإنترنت والمراسلة، استخدام الوسائط المتعددة، التعليمات الأخلاقية لاستخدام الإنترنت، استخدام الاختبارات المحوسبة، اتخاذ القرارات حول استخدام الوسائط التكنولوجية الأفضل، اتخاذ القرارات بشأن بعض المواد المحوسبة الموجودة على الإنترنت. وما نسبته ٧٥% - ٩٨% كانت للكفايات التكنولوجية التالية : استخدام البرامج الإحصائية مثل spss، مساعدة الطلبة في البحث عن المعلومات عبر الإنترنت، التعامل مع الجهاز المركزي، التعلم عن بعد، تخزين واسترجاع المعلومات، تقييم المعلومات المستخرجة من الإنترنت، عمل العروض التقديمية، والقدرة على تقديم المواد المحوسبة .

٢-٦ : دراسة بيماك (Bemak, 2002) بعنوان: نماذج لمدارس المستقبل - برامج الإرشاد

Paradigms for Future School –Counseling Programs

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مدير المدرسة عام ٢٠٢١م من خلال مجموعة من برامج التوعية والإرشاد، استخدمت **المقابلة** مع عدد من المدرسين والاستشاريين والموجهين، وتناولت اتجاهاً ينادي بأن تتأى المدارس بعيداً عن أشكال المعاهد التربوية الكبيرة، وذلك بالتركيز على تصميم مراكز تعليمية صغيرة في ضوء تصور الفكرة العامة للتأسيس، بحيث تعمل هذه المراكز الصغيرة بنفس قوة الجامعات اليوم، وذلك من خلال شعب متخصصة وفي عدد من المواضيع المختلفة، ومن أبرز **النتائج** التي تم التوصل إليها أنه وعلى ضوء هذا النموذج الجديد سوف يقوم المدرسين والاستشاريين وموجهي المدارس بوضع خططاً جديدة لتسهيل مهمة التدريس، وفي ضوء هذه المتغيرات ترى الدراسة أن الموجهين والاستشاريين والمدرسين سيلعبون دوراً مهماً كمفتاح لقيادة الإصلاح المدرسي ، وذلك بخلقهم مناخاً صحياً في المدارس " وهذا مما يخدم المدرسين والآباء وأفراد المجتمع " . وأوصت الدراسة بأن تكون مدارس المستقبل للعام ٢٠٢١ على نمط المراكز التعليمية الصغيرة ، لتتمكن من أن تؤدي رسالتها بنفس قوة التدريس في الجامعات.

٧-٢: دراسة كالدرد (Calder, 2002) بعنوان: توجيه مدرء مدارس المستقبل

Guide the schools of the future managers

هدفت الدراسة إلى ارشاد وتوجيه مديري مدارس المستقبل قبل الخدمة، وكانت تناقش برنامج تدريب مدرء المدارس قبل توليهم مسؤوليات وظائفهم في الولايات المتحدة، طبقت الدراسة على عينة مؤلفة من (٥٤) مدير، وأوصت الدراسة ببعض التوصيات لتفعيل عمل البرنامج منها :

-إيجاد أسس علمية لإعداد المتدربين الإداريين .

-معايشة المتدرب للعمل الإداري المدرسي على الطبيعة.

- تدريب المدرء على الوسائط التقنية الحديثة وكيفية تفعيلها في العملية الإدارية

٨-٢: دراسة كلارك (Clark, 2003) بعنوان: وسائل الإعلام والتعلم في المستقبل.

"Media and Learning in future"

هدفت دراسة كلارك إلى تفعيل عملية التعلم من خلال الوسائط المتعددة، كالانترنت والبريد الإلكتروني في البيئة الجديدة لمدارس المستقبل، استخدم المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت العينة في الدراسة الوصفية على ٤٦٠ تلميذاً وتلميذة، و٨٦ معلماً ومعلمة من خمسة مدارس ثانوية بمدينة سياتل بولاية واشنطن الأمريكية.

أسفرت النتائج عن الاتفاق بنسبة ٩٦% من المعلمين والمعلمات، و ٩٤% من التلاميذ والتلميذات لتفضيلهم استخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني في التحصيل العلمي.

٩-٢: دراسة تيري (Terry, 2004) بعنوان: الوسائط المتعددة، إمكانية استخدامها في غرفة الصف.

"Multimedia, Making it Work in Classroom"

هدفت دراسة تيري إلى دراسة إمكانية استخدام الوسائط المتعددة في غرفة الصف من أجل الانتقال إلى وضع أفضل للمدارس بالاعتماد على التكنولوجيا المتطورة، واستخدم المنهج التجريبي، أما بالنسبة لعينة الدراسة وأدواتها فقد اختيرت مجموعتين من الطلاب والطالبات ٧٠ طالباً وطالبة لكل من المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة بمدرسة ثانوية بمدينة دنفر كولورادو الأمريكية.

وقد أسفرت النتائج عن تقدير كبير للمجموعة التجريبية التي كانت تفكر بضرورة استخدام الآلة والتكنولوجيا في الدراسة وبشكل واسع عما هو حاصل حالياً.

١٠-٢: دراسة جولد (Gold, 2004) بعنوان: فعالية وسائل الإعلام والبريد الإلكتروني في مستقبل التعليم.

"The Effectiveness of Meida & E. Mail for Education Future"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى أهمية المعلوماتية واستخدام البريد الإلكتروني في العملية التعليمية بمدارس المستقبل، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وقد جمع الباحث عينة مكونة من (١٩٠٠) من المعلمين بالمدارس الثانوية، و٣١٢٠ تلميذاً وتلميذة من خلال ستة مدارس بمدينة سان انطونيو بكاليفورنيا الأمريكية.

وقد أسفرت النتائج بتقدير عال جداً للاهتمام بالمعلوماتية، والبريد الإلكتروني، حيث يستخدم الطلاب والطالبات حالياً في المدارس الحديثة البريد الإلكتروني في أداء واجباتهم واتصالاتهم مع المعلمين بنسبة ٨٩% ويتصور البعض بنسبة ٩٧% بأنها ستزيد مع المستقبل.

١١-٢: دراسة وولش (Walsh,2005) بعنوان: قيادة وإدارة مدرسة المستقبل: تطوير البنية الإدارية و التنظيمية للمدارس الثانوية

"Leading and managing the future school :

Developing organizational and management structure in secondary schools"

هدفت هذه الدراسة إلى التوصل إلى طرق تعامل القيادات المدرسية الحالية مع المعطيات الحاضرة والتوقعات المستقبلية لتطور المدارس وتقديم نموذج قيادي لمدرسة المستقبل عبر الهيكل التنظيمية والإدارية لهذه المدارس.

وقد طبقت هذه الدراسة على عينة مؤلفة من (٨) من القيادات التربوية و(٣٥) عضواً من الهيئة التدريسية و(٢٥٠) طالباً في أربعة مدارس بريطانية مختارة ومرشحة لتطبيق النموذج المقترح. وقد ارتكزت الدراسة على ستة محاور هي:

- ١ - تعاطي القيادات المدرسية مع إدارة الأزمات.
- ٢ - التنظيمات الإدارية والتدريسية التي تتبناها القيادات التربوية في عملية تحديث وتطوير العملية التربوية.
- ٣ - تعاطي القيادات المدرسية مع مواضيع التدريب والتطوير المستمر للأعضاء.
- ٤ - تعاطي القيادات المدرسية مع الرؤية المستقبلية لمدارسهم.
- ٥ - مدى تشجيع القيادات التربوية للأعضاء في المدارس لتقديم رؤاهم لمدرسة المستقبل.
- ٦ - المهارات القيادية المطلوب توفرها في مدير المدرسة للتعامل مع التحديات المستقبلية وطريقة إدارة مدرسة المستقبل.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أن المهارات اللازمة لقيادة وإدارة المستقبل يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

- تدريب نمط القيادة لتطوير قدرات والتزام الموظفين والطلاب على حل المشكلات.
 - وجود القدرة على التواصل برؤية واضحة وقيادة الموظفين بشكل ديمقراطي.
 - وجود تماسك والتزام مع الرؤية الشاملة، والمرونة للاستجابة للتطلعات الوطنية والمحلية.
 - القدرة على تغيير الثقافة، ولعل هذا هو المهارة الأكثر صعوبة، ولكن النقلة النوعية في الثقافة التعليمية أمر ضروري إذا كان الهدف إعداد الشباب من أجل العالم المرغوب، إذ أن تغيير الثقافة تحتاج إلى تطوير العلاقات داخل المدرسة وخارجها، مع الطلاب وأولياء الأمور ومع المجتمعات المحلية.
- ٢-١٢: دراسة ثورنبرغ (Thornburg, 2008) بعنوان: رؤى لمستقبل التربية والتعليم (٢٠٢٠).

Vision to future Education 2020.

هدفت الدراسة إلى وضع أفكار مستقبلية لما سيكون عليه التعليم في عام ٢٠٢٠ بما يتناسب مع معطيات العصر، وذلك من خلال وضع رؤية جديدة للمدرسة مبنية على واقع تقني وأفكار تعتمد على الخيال العلمي في ضوء ما هو موجود من ثورة تقنية معلوماتية تجتاح العالم، ومن أبرز الأمور التي يجب أن نتبناها مدرسة المستقبل في عام ٢٠٢٠ وجاءت **كنتائج** للدراسة مايلي :

- التحول من الشكل التقليدي للمدرسة والمتمركز في مكان واحد إلى شكل أكثر شمولية لا يتحدد بشكل واحد.
- الاعتماد على تقنية الحاسوب والانترنت في رسم معالم هذه المدرسة.
- تقليص دور المعلم في التعليم ليصبح أكثر ذاتية.
- الاعتماد الكلي على تقنيات التعليم والتكنولوجية التعليمية في مدرسة المستقبل.

٣- تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الإطلاع على الجوانب التي ركزت عليها هذه الدراسات، وعلى المتغيرات التي اهتمت بدراستها، توصلت الباحثة إلى مجموعة من الملاحظات منها:

- على حد علمها لم تعثر على دراسة واحدة تناولت التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في سورية في ضوء مدرسة المستقبل.
- يتفق البحث الحالي مع دراسات (البطري ٢٠١٠، الشهري ٢٠٠٩، السفياي ٢٠٠٧، الراشد ٢٠٠٦، بوليتين ١٩٩٧، رنجستد ١٩٩٨، القرني ٢٠٠٩، البطري ٢٠١٠، نصير ٢٠١٠) في اختيار المرحلة الثانوية والعمل على تطويرها في ضوء مدرسة المستقبل.
- يتفق البحث الحالي مع دراسات (الغامدي ٢٠٠٨، آل حمود ٢٠١٠، لال ٢٠١٠، كالد ٢٠٠٢، وولش ٢٠٠٥) في اختيار عينة البحث من المديرين والمدرسين.

- يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة المتعلقة بمدرسة المستقبل في أن هذه الدراسات تناول كل منها جانب من جوانب مدرسة المستقبل، فدراسة (الحاج، ٢٠٠٢) اقتصرت على البيئة التعليمية لمدرسة المستقبل، ودراسة (عثمان، ٢٠٠٢) تناولت التكنولوجيا ومدرسة المستقبل، بينما عالجت (كعكي، ٢٠٠٢) إدارة مدرسة المستقبل، ودراستي (كلارك ٢٠٠٣، وجولد ٢٠٠٤) وسائل الإعلام في مدرسة المستقبل، في حين سيتناول البحث الحالي كل من مديري ومدرسي مدرسة المستقبل .

- ويختلف البحث الحالي عن دراسات (الغامدي، ٢٠٠٨، كحيل ٢٠٠٧، وولش ٢٠٠٥) في أن البحث الحالي سيضع خطوات مقترحة للتخفيف من التحديات التي تواجه كل من المدير والمدرس في مدرسة المستقبل، في حين أن دراسات الغامدي وكحيل وولش قامت بوضع نموذج مقترح لمدير مدرسة المستقبل فقط.

- ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة التي تناولت التعليم الثانوي بأنها لم تدرس التحديات التي تواجهه بل اكتفت بتحليل نظامه والعمل على تطويره كما في دراسة (البطري، ٢٠١٠).

- يختلف البحث عن الدراسات السابقة التي تناولت التعليم الأساسي كما في دراسات (كحيل ٢٠٠٧، الحارثي ٢٠١٠، الدرزي ٢٠١٣) بينما البحث الحالي يتناول المرحلة الثانوية بالدراسة.

الفصل الثالث

مدرسة المستقبل

أولاً: نشأة المدرسات المستقبلية .

ثانياً: بدايات مدرسة المستقبل .

ثالثاً: مفهوم مدرسة المستقبل .

رابعاً: المنظمات الدولية ومدرسة المستقبل .

خامساً: أهداف مدرسة المستقبل .

سادساً: خصائص مدرسة المستقبل

سابعاً: عناصر مدرسة المستقبل .

١- الأسس الفلسفية لمدرسة المستقبل .

٢- الطالب في مدرسة المستقبل .

٣- منهج مدرسة المستقبل .

٤- تقنيات التعليم والتعلم في مدرسة المستقبل .

٥- المبنى المدرسي لمدرسة المستقبل .

٦- المدرس في مدرسة المستقبل

٧- المدير في مدرسة المستقبل

ثامناً: صور لمدرسة المستقبل

الفصل الثالث بعنوان (مدرسة المستقبل)

يتناول الفصل الحالي مدرسة المستقبل من حيث النشأة والمفهوم والأهداف والخصائص بالإضافة إلى عناصر مدرسة المستقبل وصورها.

أولاً- نشأة الدراسات المستقبلية:

يمثل التفكير في المستقبل أحد النوازع الإنسانية في مختلف العصور، غير أن أهمية هذا التفكير بدأت تزداد مع سرعة التحولات التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، ولعل ما يخبئه المستقبل يفوق الخيال الإنساني عن طبيعة وسرعة التحولات المرتقبة، لدرجة أنه قد يصبح الحديث عن زمن المستقبل بأنه زمن التحديات، لما قد ينتظر الإنسانية من كم هائل من الضغوط والتهديدات.

والمنتبع لتاريخ الفكر الإنساني يصل إلى أن الانشغال بالمستقبل مسألة شديدة القدم، وتكاد تكون مصاحبة للإنسانية في كل العصور، فهناك على سبيل المثال الأعمال التي اشتهرت بالمدن الفاضلة كما أشار الفارابي في ترجمته لجمهورية أفلاطون، أو كما صورها فرنسيس بيكون فيما أسماه أطلانطا الجديدة (عبد القادر، ١٩٩٠، ٧٣).

أما ما يطلق عليه المستقبلية كعلم (Future science)، فهو أحد السمات المميزة للتاريخ المعاصر، ويقال أن نوعاً من ظواهر البحث في المستقبل قد شق طريقه إلى دنيا الناس والفكر الإنساني ابتداءً من الربع الثاني للقرن العشرين، على أساس الحسابات العلمية المضبوطة والحكومة بقياسات معينة، ويعود الفضل إلى الألماني (فلختايم Flechteim) سنة ١٩٤٣ في توطيد مفهوم المستقبلية واستشراف المستقبل كعلم ومنهج علمي (أبو السعود، ٢٠١٠، ١٥).

ويعرف استشراف المستقبل بأنه: "ليس التخمين أو الرجم بالغيب، بل إنه علم يعتمد على تحليل الماضي وتقدير الواقع والتنبؤ العلمي في فهم صورة المستقبل واحتمالاته، بما يعني التحسب أي استشراف صورة ممكنة للمستقبل، وبناء نظرة تركيبية كلية جامعة تستطيع أن ترشد هذا المستقبل وتوجهه وتستطيع ان تكون منطلقاً لسياسات اجتماعية مستمدة من ضرورات ذلك المستقبل" (الحامد، ٢٠٠٥، ٣٤٦).

وهناك طرازان للدراسات المستقبلية، الأول منها هو (التنبؤ الاستكشافي) الذي يبدأ بالوضع الحاضر آخذاً بالمعطيات التاريخية في الاعتبار ويستشرف البدائل المستقبلية المحتملة، والثاني هو (التنبؤ المعياري) الذي يستقرئ الآثار المستقبلية للتغيرات المرغوبة التي يمكن إحداثها في مختلف مراحل النموذج المدروس (شوقي، ٢٠٠٢، ١٢٨). وبخصوص المدى الزمني لاستشراف المستقبل، ومدى الدقة في التنبؤ باحتمالاته، فقد شاع أن يتدرج بين المستقبل القريب (أقل من عشر سنوات)، والمستقبل المتوسط والبعيد وهما يتعدان هذا

المدى، وتفضل العديد من الأدبيات استشراف المستقبل القريب بسبب ارتفاع احتمالات تحققه (Kremer, 1998, 79).

وبالنسبة لموقع التعليم من الدراسات المستقبلية، فمن الصعب التفكير بالمستقبل دون التفكير في التعليم، باعتباره أحد السبل المهمة لغرس الوعي بالمستقبل وتحدياته، فالتعليم بطبيعته عملية مستقبلية، ووظيفته الأساسية إعداد الأفراد للمستقبل، وكي تعمل النظم التعليمية على مستوى مهني عالي، يجب أن ترصد التطورات قصيرة الأمد، وتعد العاملين فيها للتكيف معها (شاتوك، ١٩٩٥، ٦٢).

ويتضح مما سبق أن استشراف المستقبل مفهوم يدل على أن التعليم عملية مستقبلية فالطالب الذي يبدأ تعليمه الآن سوف يتخرج بعد عدد من السنوات حيث يتم إعداده لزمان غير زمنه، ولهذا من الصعب التفكير في مستقبل الطالب دون التفكير في مستقبل التعليم، ولذا فإن المربين بحاجة إلى تصور مستقبل المجتمع ودور التعليم فيه حتى لاتقع مفاجآت لم تكن في الحسبان، ومن هنا تبرز أهمية استشراف المستقبل في:

١- ضخامة التحديات التي يواجهها الانسان وتراكمها وسرعة متابعتها.
٢- إن عملية التغيير الاجتماعي والحضاري تستغرق وقتاً طويلاً والإعداد لها على مدى زمني طويل لذا تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي والدراسات المستقبلية.

٣- ضرورة العمل على استيعاب منتجات العلوم والفنون الآداب والتكنولوجيا بأنواعها المختلفة التي تنتمي بصورة هائلة في مختلف المجالات، حيث أن المعرفة تتضاعف كل بضع سنين.

٤- تطور الامكانيات البشرية غير المحدودة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكات الانترنت العالمية التي جعلت الكون قرية صغيرة (الخوaja، ٢٠٠١، ٨٧).

وهكذا تجد أن الأدبيات الحديثة اجتهدت لدراسة المستقبل واستشراف احتمالاته وتحدياته، ووضع تصورات وخيارات للعمل والمساعدة في اتخاذ انساب القرارات لأجيال المستقبل.

ثانياً . بدايات مدرسة المستقبل :

في ظل الاهتمام الكبير بدراسات المستقبل، قام الكثير من التربويين في مختلف بلدان العالم بدراسة نظمهم التربوية والتعليمية ووضع برامج ومشاريع إصلاحية مستقبلية لها، فظهرت تقارير مثل : "تقرير أمة في خطر" عام ١٩٨٣ الذي انتقد نظام التعليم الأمريكي، ودعا إلى التحول إلى سياسات مستقبلية لمحاولة اللحاق بباقي دول العالم وتلا هذا التقرير تقارير أخرى في اليابان وفرنسا وانجلترا وألمانيا(زاهر، ٢٠٠٤، ٤٤).

ويعد تقرير منظمة اليونسكو "التعليم ذلك الكنز المكنون" أساساً يمكن أن تهدي له الدول في القيام بالإصلاحات والتجديدات التربوية والتعليمية التي تتطلبها مدرسة المستقبل حتى تنهياً للتعامل مع مطالب

القرن الحادي والعشرين/٢١/ حين قدّم هذا التقرير تصور لما ينبغي أن تكون عليه المؤسسة المدرسية في القرن (٢١) فاقترح أن تقوم فلسفة التعلّم على أربع مبادئ وهي : (تعلم لتكون- تعلم لتعرف- تعلم لتعمل - تعلم لتعيش مع الآخرين)، على أن تتحقق هذه الأهداف خلال التعلم مدى الحياة (ديلور، ١٩٩٧، ١٧).

ولقد بدأت تطبيقات مدرسة المستقبل في عدد من الدول باستخدام واستثمار الحاسب الآلي في مجال التعليم، حيث وضعت تلك الدول الخطط والاستراتيجيات بهدف إدخال التعليم في المدارس، ومن أشهر هذه الدول الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وفرنسا وألمانيا وأستراليا واليابان وماليزيا، ويرى التربويون في تلك الدول أن مدرسة المستقبل تساعد الدولة على الدخول في عصر المعلومات، وتحسين نوعية التعليم، وإتاحة تطبيق علوم المستقبل حيث يتدرب المدرسون في جميع المراحل الدراسية على استخدام الحاسب الآلي، والارتباط بشبكة الانترنت في كل صف دراسي من صفوف مدارس المستقبل، وتبلغ نسبة المدارس المربوطة بشبكة الانترنت في تلك الدول أكثر من (٩٠%) وفي الفصول الدراسية (٥٠%)، أما فيما يتعلق بالبنية التحتية في ماليزيا، فقد تم ربط جميع المدارس بمنظومة من شبكة الألياف البصرية السريعة والتي تسمح بنقل حزم المعلومات الكبيرة لخدمة نقل الوسائط المتعددة والفيديو (مصطفى، ٢٠٠٥، ٢٠).

وقد تأثر العالم العربي بالاهتمام المتزايد بدراسة المستقبل ومن أولى هذه الدراسات دراسة بعنوان : الوطن العربي عام ٢٠٠٠م وصدرت عام ١٩٧٥م، وعقدت عشرات الندوات والمؤتمرات العلمية التي اتخذت في المستقبل محوراً لها ومن ذلك ندوة "استشراف مستقبل العمل التربوي في دول الخليج العربي بدولة البحرين" في ٢٢-٢٥ / ١٠ / ١٤١٨هـ، وندوة "مدرسة المستقبل" المنعقدة بجامعة الملك سعود بالرياض في ١٦-١٧ / ٨ / ١٤٢٣هـ، وكذلك ورشة عمل «مدرسة المستقبل : نموذج تطبيقي» المنعقدة بمكتب التربية العربي لدول الخليج بالرياض في الفترة ١٢-١٤ / ١٠ / ١٤٢١هـ. وغير ذلك من الدراسات والأبحاث والمؤلفات التي اهتمت بهذا الجانب.

ثم بعد ذلك شهد عام ٢٠٠٠م طرحاً محدداً لقضية مدرسة المستقبل بدءاً بالمؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف العرب بدمشق في يوليو ٢٠٠٠، والذي اهتم بعنوان واحد هو «مدرسة المستقبل»، وتوج هذا المؤتمر بما عرف بإعلان دمشق حول مدرسة المستقبل وهي تعد وثيقة رسمية تؤسس للفكر المستقبلي حول الدراسة العربية ودورها في القرن الجديد، والتي تشكل مرتكزاً للكثير من الندوات والمؤتمرات العلمية الأخرى.

ومن خلال الندوات والمؤتمرات واللقاءات التي عقدت بشأن التربية في الوطن العربي، وضع بعض المفكرين والتربويين العرب خطوطاً إستراتيجية لتربية المستقبل في القرن الحادي والعشرين على النحو الآتي:
- التطور المستمر لعملية التعليم والتعلم.

- التركيز في العملية التربوية على تعليم كيفية التعلّم بدلاً من التلقين.
- العمل على تنمية القدرات العقلية العليا في التحليل والتركيب والتقويم في معالجة البيانات والمعلومات.
- مواصلة التعلّم الذاتي.
- وضع خطة زمنية طويلة الأمد للسياسة التعليمية تترجم إلى خطط زمنية محددة في مراحل مختلفة (الحر، ٢٠٠١، ١٦).

وفي الجمهورية العربية السورية وتحت شعار "المعلوماتية للجميع" أقامت الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية بالتعاون مع وزارة التربية البرنامج الوطني لنشر المعلوماتية، تشرف عليه لجنة عليا، يهدف البرنامج إلى التعريف بالمعلوماتية وتوعية مختلف الشرائح العمرية والثقافية وتواصلها مع هذه الثقافة الحديثة، كما يهدف إلى تعميق الثقافة المعلوماتية وإعداد مستثمرين للحاسوب، وقد لقي هذا البرنامج إقبالا شديداً نظراً للسمعة الكبيرة التي حظي بها من حيث التنظيم والإدارة والمتابعة، وقد وظفت الوزارة جميع امكاناتها من قاعات وحواسيب وطابعات وأطر تدريسية وبرمجيات ومكتبات الكترونية بضمان حسن سير هذا البرنامج بالشكل الأمثل (وزارة التربية، ٢٠٠١، ٤٣).

كما تم انشاء وتجهيز مركز الشهيد باسل الأسد لتدريب الأطر القيادية على المعلوماتية في عام ١٩٩٦.

وضمن خطة الوزارة لربط (١٠٠) مدرسة بشبكة الانترنت، تم ربط (٥٠) ثانوية عامة بشبكة الانترنت بحيث شملت جميع مدارس المتفوقين، والعمل جار لربط باقي المدارس بعد تأمين المستلزمات (وزارة التربية، ٢٠٠٤، ١٧).

ويتضح مما سبق أن التفكير في المستقبل وإنشاء مدرسة المستقبل بدأ في الدول الأجنبية ثم انتقل إلى الدول العربية.

ثالثاً . مفهوم مدرسة المستقبل :

لقد أوردت الأدبيات التربوية عدة تعريفات لمدرسة المستقبل ركّز كل منها على جزء معين وسيتم ذكر أبرزها فيما يلي :

"هي المدرسة المتطورة التي يسعى التربويون لإيجادها لتلبي حاجات المتعلمين المختلفة، ولتزودهم بالأسس المناسبة لمواصلة دراستهم الجامعية أو مافي مستواها، ولتزودهم ما يؤهلهم للعيش بفاعلية وبتكيف في مجتمعهم الحديث" (حافظ، ٢٠٠٨، ٢٤).

كما أن مدرسة المستقبل: "هي مؤسسة تعليمية تقوم بتطبيق أساليب جديدة تساعد المتعلمين في جميع المراحل الدراسية على اللحاق بعصر المعلومات" (الحريري، ٢٠٠٧، ٦٧).

وعرفت بأنها: "تتبع من المدارس تقوم على الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا الحاسبات والاتصال والمعلومات بكافة أنواعها، فهي مدرسة متطورة جداً باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتعمل على تشجيع الطلاب على التعلّم الذاتي، وإتاحة الفرصة لهم للاتصال بمصادر التعلّم المختلفة (المحلية .العالمية)، والحصول على المعلومات بأشكالها المختلفة(المسموعة، المقروءة، المرئية...الخ)، وذلك من خلال معامل الحاسبات الملحق بها" (عثمان، ٢٠٠٢، ٦).

أما بلانك (Blank) فعرفها بأنها: "المدرسة التي تفتح أبوابها للطلاب والأسرة والمجتمع والأعضاء قبل وبعد الدراسة طوال السنة، وتبني برامجها على أساس الخبرات داخل الصف ويتم مساعدة الطلبة فيها على التمدد الأفقي في التعليم الذي يقدّم في مجتمعهم ويشعرون بالفرح والسرور" (Blank, 2003, 107).

عرف مكتب التربية العربي مدرسة المستقبل : بأنها "المدرسة التي تعمل على إعداد المتعلمين لحياة عملية ناجحة مع تركيزها على المهارات الحياتية التي تلبي احتياجات المستقبل بما يخدم الجانب القيمي لدى المتعلمين". (مكتب التربية العربي لدول الخليج، ٢٠٠٠، ٥٥).

وعرفت مدرسة المستقبل بأنها: "نموذج من المدارس التي تختلف بأنظمتها وأساليبها عن المدارس التقليدية، مدرسة يركز فيها التعليم على تربية وتنشئة جيل متكامل جسمياً وعقلياً وفكرياً وثقافياً وإبداعياً وذكائياً، جيل يتميز بالمعرفة الكافية والأخلاق الرفيعة والإحساس بالمسؤولية والقدرات الشخصية العالية، جيل مهياً للمستقبل بكل أبعاده، وذلك بالاعتماد على الأساليب التعليمية الحديثة والمتطورة التي تراعي الفروق الفردية والميول والاستعدادات والمواهب والقدرات والوسائل والتقنيات التكنولوجية المتطورة، كما تعمل على تشجيع الطلاب على التعلّم الذاتي، وإتاحة الفرصة لهم للاتصال لمصادر التعلّم المختلفة، وتوظيفها في حياتهم العملية لتطوير البيئة والمجتمع المحيط بهم، مدرسة تعتمد الإدارة الذاتية في إدارة شؤونها الإدارية والتعليمية والمهنية والمادية" (كحيل، ٢٠٠٧، ١٠).

وتعرف مدرسة المستقبل إجرائياً بأنها: النموذج التربوي المنشود والمأمول الذي يتخلص من معظم عيوب المدرسة الراهنة، مدرسة يتحمل فيها المتعلم مسؤولية تعليم نفسه بنفسه تحت توجيه وإرشاد المدرس الذي تكون مهمته تيسير عمليتي التعليم والتعلم، مدرسة تؤهل طلابها للتكيف الناجح مع مجتمعهم بكل ما فيه من تكنولوجيا حديثة ومعلوماتية شاملة، وذلك من خلال المدرس المتسلح بمعايير شخصية وتربوية واجتماعية يستخدمها في التعامل مع مجموعة التحديات الثقافية والتربوية والتكنولوجية والمعرفية والاجتماعية التي تواجهه في عمله التدريسي في المستقبل، والمدير المتمتع بمعايير شخصية وإدارية واجتماعية تساعده في

التعامل مع التحديات الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية التي تعيق عمله الإداري في المستقبل.

يلاحظ مما سبق تعدد التعريفات التي تناولت مدرسة المستقبل، ولقد نحى التربويون من خلال ما ورد في الأدب التربوي ثلاث مناحٍ في النظرة إلى مدرسة المستقبل.

الأول النظرة الجزئية : حيث ينظر إلى مدرسة المستقبل من خلال عنصر واحد، بحيث يظن أن تطوير هذا العنصر كفيل بنقل المدرسة إلى أن تكون صالحة للمستقبل.

الثاني النظرة التقنية : وهي التي تفترض وتركز على الجانب التقني المعلوماتي في التدريس، وتفترض أن ثقافة المعلومات تمتلك عصا سحرية لنقل المدارس من مدارس بدائية تقليدية إلى مدارس المستقبل، مدارس القرن الواحد والعشرين، مدارس الألفية الجديدة، المدارس الإلكترونية، المدارس الذكية.

الثالث النظرة الشمولية: وهي النظرة التي تفترض أن تطوير المدارس عملية معقدة يشترك فيها عناصر عديدة وتتأثر بعوامل كثيرة، فهي ليست مدرسة خيالية، وإنما مدرسة مرتبطة تطوراً وتأخراً بمنظومة ومؤسسات المجتمع الأخرى(العبد الكريم، ٢٠٠٢، ٢).

وبالتالي يمكن الاستنتاج بأن مدرسة المستقبل تعني الانتقال من المدرسة التقليدية إلى المدرسة الحديثة التي تستطيع مواجهة متغيرات القرن الحادي والعشرين وتحديات المستقبل وتوجهاته ومشكلاته.

رابعاً . المنظمات الدولية ومدرسة المستقبل :

عقدت العديد من المؤتمرات والندوات على الصعيدين الدولي والعربي حول مدرسة المستقبل وضرورة القيام بإصلاحات تربوية على مستوى أنظمة التعليم وسيتم عرض أبرز ما قامت به المنظمات وإيجاز كما يلي :

١ . منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو Unesco): قامت منظمة اليونسكو بعقد

العديد من المؤتمرات لإصلاح التعليم ومن أبرزها:

أ . المؤتمر العالمي للتربية للجميع (مؤتمر جومتين): الذي عقد من (٥-٩ آذار عام ١٩٩٠م) في تايلاند وأكد في توصياته على النظرة المستقبلية للتربية، وأبرز حجم أهمية المستقبل في حلول القرن الحادي والعشرين(اليونسكو، ١٩٩٠).

ب . المنتدى العالمي للتربية للجميع (دكار): الذي عقد من (٢٦-٢٨ نيسان عام ٢٠٠٠)، وهدف إلى رسم استراتيجيات العمل للعقد الأول من القرن الحادي والعشرين لتلبية احتياجات التعليم الأساسي للجميع.

ج . مؤتمر التربية الدولي للقرن الحادي والعشرين (مالبورن): عقد من (٢٩ آذار إلى ٣ نيسان ١٩٩٨)، هدف هذا المؤتمر إلى وضع تصور شامل لتطوير التعليم وصياغة مبادئ أساسية لاستراتيجيات مستقبلية لتنمية التربية في القرن الحادي والعشرين (نقلًا عن العبد الله ٢٠٠٤، ١٣٢-١٤٤).

د . المؤتمر الدولي الثاني للتعليم التقني والمهني (سيؤول): عقد بين ٢٦-٣٠ نيسان ١٩٩٩م، وهدف هذا المؤتمر إلى حض الدول على تجديد سياساتها الوطنية في التعليم التقني والمهني لتمكينها من مواجهة تحديات التوظيف المستقبلية (اليونسكو، ١٩٩٩).

هـ . الإستراتيجية المتوسطة الأجل لليونسكو (٢٠٠٢-٢٠٠٧) وضعت هذه الإستراتيجية استجابة للتحديات في عصر العولمة (اليونسكو، ٢٠٠١).

٢ . المنظمة العربية للتربية والثقافية والعلوم (الألكسو ALECSO):

عقدت المنظمة العديد من المؤتمرات أبرزها :

أ . المؤتمر التربوي : (مستقبل التربية العربية في الوطن العربي) : عقد في طرابلس بلبيبا من (٦-٨ كانون الأول ١٩٩٨) ومن أهم أهداف هذا المؤتمر وضع رؤية مستقبلية للتعليم في الوطن العربي في القرن الحادي والعشرين، وتطويره ليتلاءم مع متغيرات العصر (الألكسو، ١٩٩٨).

ب . المؤتمر الثاني (مدرسة المستقبل) : الذي عقد في دمشق بسوريا يومي ٢٩ و ٣٠ تموز ٢٠٠٠، وناقش المؤتمرين عنصرين أساسيين هما : اتجاهات ورؤى في مستقبل التعليم وتصور مقترح لمدرسة المستقبل (الألكسو، ٢٠٠٠)

ج . المؤتمر الثالث (المنظومة التربوية وتقانة المعلومات) عقد في الجزائر من ٢١ - ٢٣ نيسان ٢٠٠٢ وتناول المؤتمر للتحديات التي طرحها عصر المعلومات (الألكسو، ٢٠٠٢).

٣ . المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو ISESCO):

وضعت هذه المنظمة الخطوط العريضة لبلوغ مستوى أفضل في المدارس الإسلامية في المستقبل ومن أبرز هذه الخطوط :

أ . الأخذ بفلسفة التعليم المستمر مدى الحياة.

ب . الاهتمام بتربية الفئات ذات الاحتياجات الخاصة.

ج . توفير عناصر الجودة في العملية التربوية.

د . تطوير برامج إعداد المعلمين وتدريبهم.

هـ . توفير قيادات العمل في الإدارة المدرسية والتعليمية.

د . التطوير المستمر للنظام التربوي. (العبد الله، ٢٠٠٤، ٢١٠)

٤ . مكتب التربية العربي لدول الخليج (ABEGS):

صدر مكتب التربية العربي لدول الخليج وثيقة استشراف مستقبل العمل التربوي في عام ٢٠٠٠ (مكتب التربية لدول الخليج العربي، ٢٠٠٠).

٥ . منتدى الفكر العربي:

أصدر وثيقة سميت وثيقة عمان التربوية حول تعليم الأمة العربية في القرن الحادي والعشرين وذلك في عمان بالأردن في الفترة الممتدة من ١٢-١٤ أيار ١٩٩٠ وتضمنت هذه الوثيقة ملخص للخطوط الإستراتيجية في تعليم المستقبل (منتدى الفكر العربي، ١٩٩٠).

من العرض السابق لجهود المنظمات الإقليمية والدولية المختلفة في مجال الإصلاح التربوي ووضع رؤى وخطط لما سيكون عليه مستقبل التعليم تجد أن التعليم هو القاطرة التي نشد المجتمع إلى المستقبل، وهو الأداة الفعالة لإصلاح الحاضر ومواجهة المستقبل.

خامساً- أهداف مدرسة المستقبل:

من الطبيعي أن تتغير أهداف المؤسسة المدرسية بتغير أهداف العصر ومستجداته، وعصر القرن الحادي والعشرين ستتضاعف معه المعرفة والتغير الدائم فيها، ومما يترتب عليه أن يهيا الأفراد من خلال التعليم لمتابعة حركتها والقدرة على الوصول إليها والاختيار منها والتحقق من دقتها، إن من ملامح القرن الحالي إزالة الفواصل بين الدول والمجتمعات بفضل التكنولوجيا الجديدة والتطور التقني، وبالتالي سترتب على مدرسة المستقبل أن تعيد سياستها وأهدافها من جديد لصياغة جديدة للقدرة والمكونات والمهارات التي تريد أن تنميها في الفرد.

ويمكن إيجاز أبرز أهداف مدرسة المستقبل بـ :

. تحقيق النمو الشامل والتكامل للمتعلمين في المجالات المعرفية والمهارية والوجدانية.

. الاهتمام ببرامج ذوي الاحتياجات الخاصة.

. إكساب المتعلمين مهارات التفكير وأنواعه المختلفة.

. التدريب على استخدام تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات والمعلومات.

. تطبيق مبدأ ديمقراطية التعليم، وتحقيق تكافؤ الفرص.(عثمان، ٢٠٠٢، ٦.٧)

. تحسين المخرجات التعليمية من خلال تجويد العمليات التعليمية.

. تطوير النظم التربوية باستخدام أسلوب علمي مناسب.

. توفير بيئة تعليمية تربوية تخدم المتعلم والمجتمع.

. إعداد المتعلمين لمواجهة التحديات الصعبة والتغيرات المتلاحقة.

- التطلع إلى المستقبل والقدرة على التعامل مع متغيراته مع المحافظة على ثوابت الأمة وقيمها (البراهيم، ٢٠٠٨، ١١).

. تعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المحلية الأخرى تربية كانت أم اقتصادية.
. فتح أبواب المدرسة للمجتمع المحلي للاستفادة من كافة مرافقها المختلفة لتصبح مركز إشعاع حقيقي في البيئة المحلية .

- رفع شعار العلم متعة (Learning is fun) وجعل المدرسة مركز علم وتعلم عن طريق وتنظيم أنشطة متنوعة يشارك فيها جميع العناصر من الطلاب والأسرة وإدارة المدرسة والمدرسون.
. تأكيد مفهوم الاعتماد على الذات في التحصيل الدراسي الذي يعتمد على الفهم والتفكير السليم.
. إعداد أفراد مؤهلين لسوق العمل حيث يكتسب كل فرد المهارات الحياتية الضرورية التي تؤهله للتعامل مع قطاعات المجتمع والمؤسسات المتعددة (الحري، ٢٠٠٦، ٦٨)

ويرى ميريل (Merrill, 2001, 15) بأن مدرسة المستقبل يجب أن تهدف إلى تحقيق المبادئ الخاصة بالتعليم، وتوفير للمتعلمين ما ينبغي تعلمه، بالإضافة إلى العمل على تنشيط خبرات المتعلمين السابقة وتوظيفها للمستقبل، وتشجيع المتعلمين على دمج المهارات الجديدة في حياتهم اليومية، واستخدام المعرفة الجديدة في حل المشكلات.

وهكذا تجد أن أهداف مدرسة المستقبل تقوم على محاور رئيسية تدور حولها المشروعات الخاصة بتطوير النظام التعليمي بالمدرسة في ضوء سلسلة من الخطط وبرامج العمل التي تعبر بالنظام التعليمي إلى مستقبل أفضل، وتمكن المتعلم من التعامل الايجابي مع مجتمعه وبيئته وإعداده لمواجهة التحديات الصعبة والمتغيرات المتلاحقة.

سادساً - خصائص مدرسة المستقبل:

بعد الإطلاع على العديد من المؤتمرات والندوات التي عقدت حول مدرسة المستقبل يمكن أن يخرج القارئ المتبصر للأدب التربوي المعاصر بمجموعة من الخصائص التي تتميز بها مدرسة المستقبل ومنها :

١ . المدرسون في مدرسة المستقبل يعيشون معاً فريق عمل واحد، فالعمل التشاركي بين المدرسين يجب أن يكون سمة العمل المدرسي المستقبلي، والتكامل سمة ضرورة لمدرسة المستقبل.

٢ . في مدرسة المستقبل ينظر إلى مدير المدرسة على أنه قائد تربوي، معني بصياغة وتصميم رؤى استشرافية لمدرسته، ووضع الأهداف، والتخطيط لبلوغها بالعمل بروح الفريق، وتبني مناخات عمل إنسانية سواء داخل المدرسة أو خارجها.

٣ . للمدرسة دور أساسي في صنع مستقبل الأجيال، ودور قيادي في عملية التغيير الاجتماعي.

٤ . العمل على تسخير معطيات التقنيات والمعلوماتية تسخيراً فاعلاً، فالتقنيات الجديدة والمتجددة لا تغير المدارس، بل يجب أن تتغير المدارس لكي تتمكن من استخدام التقنيات الجديدة بصورة فاعلة، أي أن المدارس يجب أن تشتمل على بنية تحتية جديدة، ونظماً مرناً، وإدارة وقيادة فاعلين وفكر منفتح بعيد عن القولية كي تكون مهياً لاستخدام التقنيات العلمية بفاعلية وليس مجارة للآخرين.

٥ . تغيير ثقافة المدرسة وجعلها ثقافة تتمتع بصحة إيجابية تلهم المدرسين والمتعلمين، وتضعهم على جادة التعليم مدى الحياة، مما يتطلب تكوين رؤية مشتركة مستقبلية للتميز التربوي المنشود (الطويل، وعبابنة، ٢٠٠٩، ٣٦-٤٥)

٦- بيئتها الدراسية ذات مناخ تعليمي يجعل من التعليم متعة داخل المبنى المدرسي، متميز يوفر كل أسباب الراحة للدارسين والعاملين فيه، متوفر بها التجهيزات والأدوات والمختبرات عالية المواصفات، تطبيق التعلم ذا الأساليب الفعالة كالتعلم الذاتي والتعلم عن طريق المجموعات في بيئة تعاونية وتشاركية، تطبيق المجالس الطلابية والنوادي العلمية لتحفيز طاقات الطلاب، تجهزة بملاعب رياضية، ومركز متطور لمصادر التعلم، وحاسب آلي لكل طالب، ومطعم يقدم أفضل الوجبات، وغرف مجهزة ومريحة للمدرسين وأعضاء الهيئة الإدارية، وصفوف حديثة ومجهزة وذات كثافة طلابية حسب المعايير التربوية السليمة (نصير، ٢٠١٠، ١٦٥).

٧ . ويؤكد سينجي (Senge) على أن المدرسة التي ستجح في المستقبل هي القادرة على أن تعرف كيف تستفيد من طاقة التعلم لدى جميع أفرادها، إذ أن تعلم المدرسة وعلمها أكبر من مجرد مجموع علم أفرادها (Senge, 1990, 86).

٨ . ترى هارس وزميلتها تاسل (Harris& Tassel) على أن المدرسة المطورة مهنيًا هي المدرسة المتعلمة، وما يعزز مفهوم مدارس الغد أن تكون قادرة على تحقيق المجتمع المتعلم (Harris& Tassel, 2003, 35)

٩ . إن مدرسة المستقبل بمفهومها الحديث تهدف إلى إشراك الجميع في رسم السياسة وتخطيط البرامج وتنظيم إدارة المناهج الدراسية والكتب والأنشطة، لتدور حول العمليات والمشكلات الرئيسية في الحياة، وجعل مرافق المدرسة مركز إشعاع، والخدمة العامة، وممارسة الديمقراطية، والعمل بروح الفريق الواحد وبمسؤولية مشتركة (الفاتك، ٢٠٠٢، ١١٤)

وهكذا فإن مدرسة المستقبل يتم تنفيذ العملية التعليمية فيها وفقاً لحاجات المتعلمين وقدراتهم ومستوياتهم الدراسية المختلفة بحيث تراعي الفروق الفردية بينهم، وتبني المدرسون تدريس مناهج دراسية تلبي حاجات المتعلمين ومتطلباتهم في جميع المراحل الدراسية، ويشارك المدرسون وأولياء أمور الطلاب مع الطلاب

أنفسهم في اختيار البرنامج الدراسية في مدرسة المستقبل، وفي تنفيذ بعض الأنشطة المدرسية بعد الانتهاء من اليوم المدرسي.

سابعاً . عناصر مدرسة المستقبل:

تتألف مدرسة المستقبل من عناصر بشرية (طالب، مدرس، مدير) وعناصر مادية (تقنيات، مبنى) بالإضافة إلى (منهاج مدرسة المستقبل، وأسس الفلسفية) وستوضح هذه العناصر كما يلي :

١ . الأسس الفلسفية لمدرسة المستقبل:

إن البناء الفلسفي والاجتماعي لمدرسة المستقبل يجب أن ينطلق من ثوابت المجتمع وقيمه فيما يحقق التوازن المطلوب بين الواقع والمأمول على اعتبار أن هذه المدرسة منطلقة دوماً إلى المستقبل متعاملة بوعي مع متغيرات متمسكة بثوابت الأمة وقيمتها.

لذلك يسعى العديد من التربويين للانتقال من المدرسة التقليدية إلى المدرسة التي تستطيع مواجهة متغيرات القرن الحادي والعشرين والتي تستطيع مواجهة تحديات ومشكلات المستقبل أي أن أية مراجعة لفلسفة مدرسة المستقبل وأهدافها ومركزاتها، تكشف بوضوح بأن تبني نموذج المدرسة المستقبلية من قبل النظم التعليمية في الوطن العربي هو وحده القادر على تطوير وتحديث وتجديد هذه النظم وإعادة صياغتها وتشكيلها بما يتناسب مع استحقاقات تعليم المستقبل وما يواجه هذا التعليم من تحديات وإشكاليات، سواء على المستوى الدولي أو الإقليمي أو العربي أو المحلي (الخطيب، ١٩٩٨، ١٥).

إن مدرسة المستقبل المتوقعة ينبغي أن تتبنى (الجودة الشاملة Total Quality) فكراً وفلسفة ونموذجاً وتطبيقاً لا مجرد شعارات فحسب، وتركز على التحسين المستمر لكل من مدخلات وعمليات ومخرجات النظام التعليمي بالمدرسة سواء في التحصيل الدراسي أو طرائق التدريس أو أسلوب الإدارة أو العلاقات المدرسية وغيرها. (مازن، ٢٠٠٩، ٢٣).

إن مدرسة المستقبل يجب أن تسعى دوماً نحو التميز وأن شروط التميز المنشودة هي وجود تعمق أكثر في المواد العلمية والتي هي دعامة التطور التكنولوجي المعاصر مع التشدد في مستويات الإتيقان واعتماد مستويات أعلى لغايات النجاح والتخرج، ومع أن هذه المتطلبات قد لا تناسب كل الطلبة لما بينهم من اختلافات في قدراتهم واستعداداتهم ، إلا أنه يظل شعاراً يهتدى به ، وهدفاً يسعى إلى تحقيقه كلما كانت الظروف المتاحة مواتية لذلك (أبو السندس، ٢٠٠٢، ١٨).

ولقد شهد العالم تطوراً هائلاً في تكنولوجيا الاتصالات مما أثر بفاعلية على أسلوب الحياة في كافة المجتمعات المعاصرة، ومن هنا كان لزاماً على التربويين المهتمين بشؤون التربية والتعليم أن يفكروا بأسلوب جديد ومتطور للتعلّم والتعليم بما يتناسب مع تحديات القرن الحادي والعشرين.

ومن أهم الأسس الفلسفية لمدرسة المستقبل مايلي :

- تطوير مهارات التفكير لدى المتعلمين في جميع المراحل الدراسية من خلال البحث عن المعلومات واستدعائها باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والانترنت في أي مجال من مجالات الدراسة - تقديم دراسات وأنشطة جديدة مثل تصميم مواقع الانترنت والجرافيك والبرمجة، وذلك على مستوى جميع المراحل الدراسية.

- تطوير مستوى أداء المدرس في تنفيذ المنهج الدراسي وفي تطبيق برامج الأنشطة المدرسية وفي استخدام تكنولوجيا التعليم التي تخدم العملية التعليمية.

- الاتصال الدائم بالعالم من خلال شبكة الانترنت بالمدارس يتيح سهولة وسرعة الاستفادة من المعلومات والأبحاث والأخبار الجديدة المتاحة، بالإضافة إلى كفاءة الاستخدام الأمثل في خدمة العملية التعليمية والتربوية (مصطفى، ٢٠٠٥، ٢٣).

إن تربية المستقبل تتطلب تطويراً في مفهوم المهارات الأساسية للفرد حتى يكون محوراً اكتساب المتعلم مهارات التعلم الذاتي، وأن تكون لديه الدافعية للتعلم المستمر، والتحول من الاهتمام بالتعليم فقط إلى الاهتمام بالتعلم أولاً ثم بالتعليم، ومن تلقي المعلومات إلى معالجتها، ومن تفتت المعارف إلى تكاملها، ومن الاعتماد على الكلمة المكتوبة كمصدر للمعرفة إلى استخدام منظومة من مصادر التعلم والمعرفة المكتوبة والمقروءة والمسموعة والمرئية والمحوسبة (الطويل، وعبابنة، ٢٠٠٩، ٤٢).

ويشير الخطيب في مشروعه المقترح لمدرسة المستقبل إلى أن فكرة مدرسة المستقبل يجب أن تبنى على أساس توفير التعليم لجميع الطلاب وفقاً لمعايير الجودة والتميز والإبداع، وإكسابهم المعارف والمهارات التي تمكنهم من الاستجابة للتغير والتطور في المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والعلمية والتكنولوجية، وذلك ليأخذوا مواقعهم في عالم المعرفة (الخطيب، ٢٠٠٦، ٩٥)

وفي المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي الذي عقد في دمشق من ٢٩ - ٣٠ يوليو ٢٠٠٠، حظي موضوع الفلسفة التربوية وما يشتمل منها أهداف باهتمام الأنظمة التربوية بالدول العربية خلال العقود الثلاثة الأخيرة، باعتبار أن الفلسفة والأهداف تشكل المنطلقات الأساسية والموجهات الحاكمة للعملية التربوية في أي بلد من البلدان، وقد بينت تسع دول عربية وجهات نظرها بشأن ما ينبغي أن تكون عليه فلسفة مدرسة المستقبل والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وكان للجمهورية العربية السورية مشاركة فاعلة في المؤتمر، وقد عرضت لفلسفة مدرسة المستقبل فيها كما يلي:

- بناء الإنسان المتسلح بالعلم والمعرفة والوعي والمدرّك لأهمية التواصل الحضاري والإنساني.

- بناء الإنسان المتوازن المتصف بالتعاون وتمجيد العمل ومهاراته والقادر على التفكير العلمي والتخطيط وممارسة حقه في التعليم.

. إرساء مبدأ ديمقراطية التعليم وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص .

. تطبيق مبدأ إلزامية التعليم ومجانيته.

. النظر إلى المدرسة بوصفها مجتمعاً صغيراً تتجلى فيه القيم التي يحرص المجتمع على غرسها في نفوس أبنائه.

- تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات والمعلومات التي تؤهلهم للحياة العملية (المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي ، ٢٠٠٠ ، ١١).

٢ . الطالب في مدرسة المستقبل:

إن أي تطوير حقيقي للتعليم في المستقبل ينبغي أن يوجه لتلبية احتياجات الطالب، ويؤهله للمستجدات المعاصرة، ولن يتحقق ذلك إلا أن يكون الطالب هو محور العملية التعليمية والتربوية ومشاركاً فيها لا متلقياً لها، وحسب تعليم المستقبل أن يسعى جاهداً في جعل الطالب متعلماً نشطاً يتعلم كيف يتعلم وكيف يفكر تفكيراً عميقاً، وأن يكون مبتكراً مبدعاً خلاقاً قادراً على حل المشكلات بطرق إبداعية، ويعني ذلك أن يتمكن الطالب من: ربط وتوظيف ما يتعلمه في المدرسة مع ظروف الحياة الحقيقية الواقعية، بناء المعرفة وتوليدها، العمل بشكل فردي وتعاوني وتشخيص المشكلات وإدراك جوانبها المختلفة ومن ثم وضع الخطط وحل المشكلات وتقويم المواقف (جمل والراميتي، ٢٠٠٦ ، ٢٩٨).

وتعد مدرسة المستقبل المؤسسة التي تسهم في إعداد جيل القرن الحادي والعشرين القادر على مواجهة المستقبل والحصول على المعلومة من مصادرها المتنوعة وتوظيف هذه المعلومة في مواجهة متطلبات الحياة (Reich, 1991 , 35)

إن تطوير نوعية التعليم وتحديث نوعية المتعلم أصبح الهدف الأساسي لأغلب الحركات التربوية الحديثة من حيث جعل التعليم تنمية فكرية واقتصادية واجتماعية شاملة (Keef, 1992, 112).

وفي الجمهورية العربية السورية صدر المرسوم التشريعي رقم (٤٥) بتاريخ ٢٧/٨/٢٠٠٨ المتضمن إحداث المركز الوطني للمتميزين، وكان الهدف من هذا المشروع :

- إقامة مركز للطلاب المتميزين وتوفير البيئة التربوية والتعليمية الأفضل لهم لتمكينهم من الحصول على تعليم نوعي متميز من خلال صفوف المرحلة الثانوية الثلاثة.

- يمكن من رعاية المواهب والإبداع نظراً لما يتميز به المركز عن مدارس المتفوقين من حيث أسس انتقاء الطلاب، ومناهجه الخاصة ونظم التقويم وطرائق التعليم والتعلم.

وقد تم تنفيذ المشروع وبناء مركز الطلاب المتميزين في مدينة حمص، لكن بعد الأحداث الأخيرة التي شهدتها المدينة تم نقله إلى عدة أمكنة إلى أن استقر في مدينة اللاذقية في رحاب جامعة تشرين (الماضي، ٢٠١٤، ١٦).

وفي كتاب (التعليم والمستقبل) لحسين كامل بهاء الدين تتحدد الرؤية حول دور مدرسة المستقبل في إعداد الطلاب وما ينبغي عليه أن يحققه من أهداف وما يكتسبه من مهارات وما يمارسه من أنشطة لكي يكون مؤهلاً للمستقبل ويمكن استخلاص أهم ملامح تلك الرؤية فيما يلي:

١ . أن يكون الطالب قادراً على البحث الذاتي عن المعلومات من مصادر التعلّم (الكتب والمراجع المطبوعة وغير المطبوعة)، وكذلك استخدام الكمبيوتر.

٢ . أن يكون الطالب شديد التلهف إلى معرفة كل جديد في مجال التطور التكنولوجي، سريع الاستجابة للتعامل مع أجهزتها التي تتوافر في محيطه، والتعامل مع الكمبيوتر في التعلّم وفي البحث.

٣ . أن يكون الطالب على دراية بالمفاهيم التي تعكس التحديات المحلية التي تواجهه مثل الأمن القومي، مشكلة الانفجار السكاني... إلخ.

٤ . أن يتعلم الطالب المبادرة والجرأة في التعبير عن رأيه بشجاعة وصراحة كاملة، دون أن يقلل من احترامه لآراء الآخرين (نقلاً عن مصطفى، ٢٠٠٥، ٤٠)

وفي العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين صدرت مجموعة من التقارير التي تهدف إلى تطوير التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية لكي يكون مناسباً لمواجهة تحديات المستقبل، ولكي يتحقق من خلال ذلك التطوير وجود مدرسة المستقبل، ولعلّ أشهر تلك التقارير، التقرير الصادر عام ١٩٩٦ بعنوان: (إعداد الطالب للقرن الحادي والعشرين) Preprint students For the 21 th century .

وأكد هذا التقرير على ضرورة مساعدة الطلاب من أجل حياة أفضل في المستقبل، كما حدد مجموعة من المهارات التي ينبغي أن يكون التعليم مؤهلاً على إكسابها للطلاب في جميع المراحل الدراسية، ومن أهم تلك المهارات ما يلي:

. مهارات اكتساب المعلومات ومعالجتها باستخدام التكنولوجيا.

. مهارات الاتصال بما في ذلك مهارات الاستماع والتحدث والقراءة والكتابة.

. مهارات التفكير العلمي والتفكير المنطقي والتفكير الابتكاري.

. المهارات العقلية بما في ذلك الرياضيات والقدرة على التعامل مع الإحصاءات.

. معرفة لغات أخرى غير اللغة الانجليزية. (Merril, 2001,42)

ولعلّ أهم تحول مرغوب في مدرسة المستقبل هو التحول من التعلّم المتمركز حول المنهاج أو المعلم إلى التعلّم المتمركز حول الطالب، ففي مدرسة المستقبل لن يكون الطالب كما كان في السابق متعلماً سلبياً مهمته فقط تلقي ما يُلقى إليه بل سيصبح العنصر الأهم والأنشط في عملية التعلّم بمشاركته الفاعلية ويتمحور كل أنشطة التعلّم حوله، فالتعلم يجب أن يبدأ من الطالب وإليه ينتهي (العبد الكريم، ٢٠٠٢، ٨).

إن دور الطالب في عصر تقنيات التعليم أن يتعلم كل طالب حسب سرعته وقدراته الخاصة، ويتم التركيز على الخبرات والمهارات حين يقوم بتنظيم عملية التعليم، ويتقن الطالب كل خطوة من خطواته إتقاناً تاماً قبل الانتقال إلى الخطوة التالية (الشاطر، ٢٠٠٥، ٣١).

وبشكل عام توجد عدة مواصفات لخريج مدرسة المستقبل تتمثل فيما يلي:

. أن يكون قادراً على التعلم الذاتي.

. أن يمتلك مهارات الاتصال.

. أن يكون قادراً على الانخراط في المجتمع والوفاء بمطالب سوق العمل.

. أن يكون قادراً على الاختيار الحر لمهنة المستقبل.

. أن يكون قادراً على العمل بروح الفريق والعمل التعاوني بما يحقق روح المنافسة.

. أن يكون قادراً على النقد البناء، واتخاذ القرار.

- القدرة على التخطيط للمستقبل والنجاح فيه.

- امتلاك مهارات التكيف والمرونة في العمل ومجالات الحياة المتعددة.

- القدرة على إجراء البحث وتطبيق البيانات (مجلة المعرفة، ٢٠٠٠، ٥٩).

ومما سبق يتضح أن الطالب في مدرسة المستقبل يتميز بأنه إيجابي يبحث عن المعلومة بنفسه، يجمع الحقائق يحصنها ويستنتج منها، يجري التجارب، يتصل بالمجتمع، يتعلم من خلال العمل، يستفيد من مدرسه عندما يحتاج إليه.

٣. منهاج مدرسة المستقبل:

يرى خبراء التربية والتعليم أن أي إصلاح تعليمي لا يستطيع أن يصل إلى المناهج الدراسية ويغير من محتواها لتتناسب مع متغيرات العصر، يحكم على هذا الإصلاح بالفشل، فالمناهج تشكل المحور الرئيسي لجودة التعليم.

وإذا أريد من مدرسة المستقبل أن تكون فاعلة ودينامكية فلا بد أن تأخذ بمبدأ المرونة لمواكبة التطورات المتسارعة التي انبثقت عن الثورة المعرفية في مختلف فروع التكنولوجيا.

وهناك محددات لتلك المناهج ينبغي الالتزام بها إذا ما أريد أن تحقق طموحات المجتمع والأفراد منها :

. أن يكون للنشاطات التدريبية والتجارب مكانة هامة في منهاج مدرسة المستقبل بما يخدم الطلاب بربط معارفهم ومعلوماتهم بالحياة والبيئة المحلية.

- أن تساعد مناهج مدرسة المستقبل على إعداد الطلاب على إتقان أكثر من طريقة للتعلم كالتعلم التعاوني، والتعلم الاستكشافي والابتكاري وتتيح للطلاب كذلك القدرة على المبادرات الذاتية للمشاركة الإنتاجية مما يبرز قدرة المتعلم على المشاركة والنشاط، وتقلل من دور المدرس في التلقين وتوصيل المعرفة.

- أن يكون لعلوم الحاسب الآلي المكانة المتميزة ضمن علوم مدرسة المستقبل سواء كمادة علمية أو كوسيلة تعليمية أساسية.

- أن يركز منهاج مدرسة المستقبل على مبدأ وحدة المعرفة باستخدام المداخل العلمية البيئية، وما يتصل بها من تخصصات وأساليب جديدة قادرة على تطوير النظرة إلى الحياة بشكل شامل ومتكامل (متولي، ٢٠٠٢، ٢٥).

وهناك معايير ينبغي أن تتبلور لمنهاج مدرسة المستقبل تتمثل في ارتباط المناهج بحياة الطالب ومشكلات المجتمع، وتناسبها لمستوى نضج الطلاب وأن تسهم في تنمية الميول العلمية لديهم، ولا بد للمناهج أن تواكب الزيادة المضطردة في المعرفة العلمية وتدعم الثقافة العلمية وتؤكد على مبدأ التكامل في المعرفة وكذلك ربط المناهج بالتقنية، ولا بد للمناهج أن تحتوي على عدد من العناصر كالمحتوى والتقنيات والأهداف، ولا بد لها أن تعني بالبيئة المحلية وما تواجهه من تحديات، وأن تقدم الإحصائيات والبيانات، ولا بد أن تكون بعض المدارس ملحقه ببعض المصانع بحيث تقدم تلك المصانع الدعم المادي والفرص التدريبية للطلاب بحيث يكونوا على دراية بالحاجات الفعلية لسوق العمل من عمالة ماهرة، ولا بد أيضاً أن تولي المناهج اهتماماً كبيراً بالأنشطة اللاصفية مثل زيارات مؤسسات البحث العلمي والمراكز الإنتاجية، وأن تحرص المناهج على غرس روح التسامح والحرية وتعليم القيم من خلال بيئة مشجعة تحترم كيان الطلاب وإنسانيتهم، وتتيح لهم فرصة الانفتاح على عالم البحث والمعرفة (أبو نبعة، ٢٠٠٢، ١١)

ويرى (المشيف، ٢٠٠٢، ١٢) أن مستقبل مناهج التعليم يعتمد على تأمين الكتب الحديثة المتوائمة مع المفهوم الحديث للمناهج والمتجاوزة للمفهوم التقليدي للكتاب المدرسي بحيث تشمل على برامج تعليمية متجددة وأقراص مغلطة وأساليب فاعلة للتعلم الذاتي، والاستمرار فيه، ولا بد من توظيف مختلف منتجات التقنية في العملية التعليمية بأسلوب علمي مخطط بحيث تشكل شبكة الانترنت مثلاً وما يستجد في ساحة التقنية جزءاً من إمكاناتها المتعددة التي تحقق للمتعلم ساحة أوسع للمراجع التربوية، ولا بد من النظر في

محتوى المنهاج المقدم للطالب وفي قدرته على تحقيق متطلبات التعلم الفاعل، الذي يحقق تنمية العقل المبدع والناقد والمفكر باستقلالية والقادر على الموازنة بين عروض التقنية.

وفي مدرسة المستقبل سوف يتركز الاهتمام بتدريس مجالات متعددة كالعلوم والرياضيات واللغات الإنسانية والعلوم الثقافية الأخرى، وسوف يبرز الكتاب الإلكتروني الذي يشبه الكتاب العادي لكنه يتضمن شاشة عرض بدلاً من الورق، ويمكن الوصول إليه عن طريق شبكة الانترنت، إن التطور الواقعي للمدرسة سيؤدي إلى أن تتجاوز التقنية بمعلوماتها أسوار المدرسة لتمتد جسور التواصل الفعال بينها وبين البيت عبر الشبكات الحاسوبية التي تنتم بطابع شمولي، مما يدفع لتطوير النظام التربوي (الضبع، وجاب الله، ٢٠٠٢، ٦).

وفي الاستراتيجية الوطنية لادخال المعلوماتية في التعليم ماقبل الجامعي في سورية كان الهدف من ادخال الحاسوب إلى التعليم كمادة تعليمية في المنهاج مايلي:

- اكساب الطلبة معرفة وخبرات ومهارات تمكنهم من التعامل مع تكنولوجيا المعلومات الحديثة، مثل التحكم بالمعلومات وحل المسائل، كجزء من عملية شاملة لاعدادهم لمجتمع المعلوماتية.

- تنمية الوعي المعلوماتي لدى الطلبة على الحاسوب والمعلوماتية ومكامن القوة والضعف فيهما وحدوده وآثاره الإيجابية والسلبية، بحيث يمكنهم الاستفادة منه بأعلى كفاية.

- تنمية الوعي بأهمية الحاسوب، وتأثيره على المجتمع ودوره في الاقتصاد والصناعة والتعليم.

- تنمية قدرات الطلبة على البحث والتفكير المنطقي المنظم وأسلوب التفكير العلمي في حل المشكلات والاعتماد على النفس والتعلم الذاتي (وزارة التربية، ١٩٩٥، ١٨).

ولقد أوضح يونس ناصر التطور الذي تسعى الجمهورية العربية السورية إلى تطبيقه في مناهج مدرسة المستقبل من خلال ورقة العمل التي قدمها إلى المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي الذي انعقد في دمشق ٢٩-٣٠ يوليو ٢٠٠٠ وكان من أبرز سمات مناهج مدرسة المستقبل في سورية ما يلي:

. أن تأخذ المناهج بعين الاعتبار الواقع التربوي الاجتماعي والاقتصادي والسياسي بكل أبعاده.

. أن تتمركز حول المتعلم وحاجاته واهتماماته العقلية والعاطفية والبدنية.

. أن تستوحي المناهج النظرة إلى المستقبل الممكن من المستقبل المفضل.

. أن تكون المناهج مرنة ومتكاملة وقابلة للتكيف مع الظروف المتغيرة.

. أن تستجيب للحاجات المتجددة في سوق العمل.

. أن تكون متسلسلة تتعامل مع العمر العقلي لطالب.

- أن تكون غير كثيفة تسمح بإقامة الأنشطة وتسمح للمتعلم التمتع بالتطبيقات الحية للمعلومات المقدمة.

- وفيما يتعلق بمضامين المنهاج يتم التأكيد على الاهتمام بالثقافة القومية، وتعليم اللغة العربية، والاهتمام بتعليم اللغات الأجنبية، وتزويد الطلاب ببعض القدرات الأساسية، والاهتمام بالمتفوقين، والاهتمام بالمعلوماتية (ناصر، ٢٠٠٠، ١٥).

كما قامت وزارة التربية السورية بعد تحليل الوضع التربوي المستند إلى الأهداف الوطنية التربوية بإعداد مجموعة من المشاريع التربوية كأولوية مرحلية، ومن ضمن هذه المشاريع مشروع المعايير الوطنية للمناهج الدراسية وكان الهدف من هذا المشروع:

- تحديث العملية التربوية وتحقيق نهضة شاملة في القطاع التربوي.
- تنمية الموارد البشرية وبناء انسان قادر على التكيف مع متغيرات العصر.
- تنمية مهارات التعلم الذاتي لدى المتعلمين لبناء المستقبل.
- ربط المناهج بالحياة بما يحقق التنمية المستدامة.
- تمكين المتعلم من التعامل مع التقنيات الحديثة والافادة منها.
- تمكين المتعلم من مهارات البحث والاستقصاء واستخدام مصادر المعرفة بأنواعها (وزارة التربية، ٢٠٠٧، ٤٤).

وهكذا تجد أن الاهتمام بمناهج مدرسة المستقبل أصبح ضرورة تفرض الاهتمام بمواصفات بناء المناهج في مدرسة المستقبل، والأهداف التي ينبغي أن تتضمنها هذه المناهج.

٤ . تقنيات التعليم والتعلم في مدرسة المستقبل:

لقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا عامة وتكنولوجيا المعلومات والحاسبات والاتصالات خاصة، وقامت تكنولوجيا الحاسبات ممثلة في الانترنت بدور كبير في نقل الثورة المعلوماتية والتكنولوجية بين جميع أنحاء العالم وفي نفس اللحظة، لذلك تعد التقنيات من أهم الأهداف والوسائل الإستراتيجية لمدرسة المستقبل ونجاح التربية يقاس بسرعة استجابتها وتجاوبها مع المتغيرات الاجتماعية، والعالم يعيش في زمن تتسارع فيه خطى الأحداث والوقائع العالمية نحو المستقبل بشكل ملفت في جميع المجالات.

ويرى يلون (yelon) أن مدرسة المستقبل تركز بشكل كبير على استخدام وتوظيف التقنية الحديثة في التعليم (yelon, 1996, 115).

إن التحدي الكبير الذي يواجه المدارس اليوم هو كيف تتغير المدارس لتواجه متطلبات المستقبل، بما في ذلك تسخير معطيات التقنيات والمعلوماتية تسخيراً فاعلاً، علماً بأن هذه التقنيات الجديدة والمتجددة لا تغير المدارس، بل يجب أن تتغير المدارس لكي تتمكن من استخدام التقنيات الجديدة بصورة فاعلة، أي أن المدارس يجب أن تشتمل على بنية تحتية جيدة، ونظماً مرناً، وإدارة وقيادة فاعلتين وفكر منفتح بعيد عن القولية، كي تكون مهياًة لاستخدام التقنيات التعليمية بفاعلية، وليس مجارة للآخرين (الطويل وعبابنة، ٢٠٠٩، ٣٩).

ومن أجل ذلك قامت وزارة التربية السورية بالتعاون مع منظمة اليونسكو بخطوة هامة وضرورية وهي إعداد الاستراتيجية الوطنية لادخال المعلوماتية في التعليم ما قبل الجامعي، بهدف ادخال المعلوماتية في جميع مراحل التعليم وأنواعه من خلال خطة طويلة الأجل، تم فيها تحديد المراحل والأهداف والأنشطة والتكاليف التقديرية وغيرها...، وتميزت هذه الاستراتيجية بالعمل على ادخال المعلوماتية كمادة دراسية ووسيلة تعليمية في الإدارة التربوية، كما اعتمدت على الاتجاهات والاستراتيجيات العامة للدولة بما يتعلق بالتربية والتعليم، وبشكل اساسي المتعلقة بتنمية التعليم الثانوي العام والفني والمهني وتطويره (وزارة التربية، ٢٠٠١، ١٥).

ولقد أوردت الأدبيات والمراجع التربوية لأهم مجالات توظيف الحاسب وتقنية المعلومات في مدرسة المستقبل ويمكن اختصارها بما يلي :

* البريد الإلكتروني E. Mail :

يساعد على إيجاد حلقة سريعة بين أعضاء المجتمع المدرسي فيما بينهم وبين المتعلمين وأولياء الأمور والمجتمع المحلي المحيط بالمدرسة من حيث تبادل الرسائل والمعلومات والبيانات والأبحاث والثروات والواجبات المدرسية، والمناسبات الوطنية، والموضوعات الهادفة المتبادلة بين الطرفين، والتي تحقق الشراكة بين المدرسة وبين المجتمع المحيط بالمدرسة (الدسوقي ومحمد، ٢٠٠١، ٤٨٧).

* المكتبة الالكترونية E-Library :

وهي التي تجمع أوعية المعلومات وقد تكون :

. أوعية معلومات ورقية وغير ورقية، مخزنة إلكترونياً على وسائط ممغنطة أو مليزرة.

. أوعية معلومات لا ورقية والمخزنة حال إنتاجها من مثل مصدرها (مؤلفين أو ناشرين) في ملفات أو

قواعد بيانات متاحة عن طريق الاتصال المباشر أو عن طريق نظام الأقراص المبرمجة (جمل والراميتي، ٢٠٠٦، ٣٤٠).

ونظراً لضرورة تطوير المكتبات في وزارة التربية السورية واستخدام الحاسوب فيها، فقد أحدثت المكتبة الالكترونية في الإدارة المركزية والإدارات الفرعية بحيث يمكن الاطلاع على الموضوعات والموسوعات الالكترونية المدرجة على أقراص ليزرية من قبل المهتمين من مدرسين ومديرين وموجهين، وقد درب العاملون فيها على كيفية استخدام هذا النوع من المكتبات، كما تم وضع قاعدة بيانات في مجال تصنيف الكتب وأرشفتها باستخدام نظام CDS/ISIS. (وزارة التربية، ٢٠٠١، ٢١).

* . عرض الدروس الكترونياً Showing lessons electronically:

تستخدم الدروس الكترونياً في مدرسة المستقبل كوسيلة لعرض المعلومات والموضوعات الخاصة بالعملية التعليمية حيث يقوم المعلم بتحضير موضوعاته ودروسه باستخدام الكمبيوتر المخصص لهذا الغرض أو باستخدام الفيديو التفاعلي، ويقوم المعلم بتصفح السيرفر (Server) الخاص بالمدرسة والذي يتم تحميله بقاعدة بيانات مكونة من صور وخرائط، حيث يقوم بإخراج الدرس وتحديد زمن العرض لكل خطوة وفقاً لكراسة أو دفتر المعلم، ثم يقوم بتخزين الناتج للعرض في ميعاد الدرس، وفي ميعاد الدرس يقوم المعلم بعرض الموضوع بوساطة جهاز العرض أو من خلال شبكة معمل الكمبيوتر الخاص بالمدرسة، وبالتالي يستطيع الطالب إعادة الإطلاع على الدروس المخزنة الكترونياً أثناء الراحة أو بعد مواعيد الدراسة، كما يستطيع المعلم إرسالها بالبريد الالكتروني الخاص لكل طالب على حدة لإعادة عرضها على حسابه الشخصي بالمنزل وعمل الدراسات والأبحاث وحل الأسئلة المتعلقة بالدرس نفسه (مصطفى، ٢٠٠٥، ٢٥).

ويجري عرض دروس تعليمية حاسوبية على شبكة الانترنت، وفق مناهج وزارة التربية السورية من خلال "القناة التعليمية" المخصصة في موقع وزارة التربية (www.syrianeducation.org) ويتم تجهيز البرامج الخاصة بها في الوزارة من خلال وحدة متخصصة ببرامج الانترنت، حيث تم انجاز كتابي الجبر والهندسة للصف التاسع الأساسي ووضعه في الاستثمار على موقع الوزارة تحت بند القناة التعليمية (وزارة التربية، ٢٠٠١، ١٨).

* . الدردشة Messaging Progs & chat:

تعد هذه البرامج إحدى وسائل الاتصال التي تتم من خلال الانترنت بين المدرسين والمتعلمين للرد السريع على الاستفسارات والأسئلة سواء كانت من المتعلمين أو من أولياء الأمور وذلك بعد انتهاء اليوم الدراسي.

كما يمكن لهذه الوسيلة أن تجمع العديد من المتخصصين في مجال ما وأماكن مختلفة، والنقاش حول موضوع معين بالصوت والصورة، فهي وسيلة لعقد الاجتماعات بين عدد من المؤسسات والوزارات أو بين أفراد المجتمع المدرسي، أو بين المتخصصين في مجال ما (فرج، ٢٠٠٥، ١٣٨).

* . الكتاب الإلكتروني E. Book :

إن الكتاب الإلكتروني هو أي كتاب أو مطبوع وبشكل عام يوجد على هيئة رقمية إلكترونية، ويمكن توزيعه إلكترونياً عن طريق شبكة الانترنت في البريد الإلكتروني والنقل المباشر للملفات، أو النقل على أي من الوسائط التخزينية المختلفة وتتم قراءة هذه الكتب الإلكترونية على الشاشات الخاصة بأجهزة الحاسبات الإلكترونية والمساعدات الشخصية الرقمية المختلفة (سيمونيان، ٢٠٠١، ١٧٤).

وبدأت وزارة التربية في سورية بتصميم دروس تعليمية (الكتاب الإلكتروني) وفق مناهج وزارة التربية وذلك على أقراص مدمجة ليزيرية، للتعلم بوساطة الحاسوب، وتم انتاج هذه الأقراص في دائرة الحاسب التعليمي، ووزعت على محافظات النطر العربي السوري كافة في جميع المستودعات الرئيسة لبيع الكتب المدرسية، لتكون في متناول جميع المواطنين وقد صدرت الكتب الإلكترونية التالية: (المثلثات، الهندسة الفراغية، الحركة، علم الوراثة) للصف الثالث الثانوي العلمي، و(الجبر، الهندسة، اللغة الانكليزية) للصف التاسع الأساسي، و(الرياضيات) للصف الأول الأساسي، و (الاملاء) لمرحلة التعليم الأساسي (وزارة التربية، ٢٠٠١، ١٩).

* . الصفوف الذكية Smart classes :

عبارة عن معمل حاسب آلي ذي مواصفات عالية يستخدم للتدريب وتدريب المواد الدراسية، بحيث يسهل عملية التعلم والتعليم وإدارة الصف بشكل فاعل، كما يسهل عمليات الاتصال بين المعلم والمتعلم من جهة والمتعلمين فيما بينهم من جهة أخرى. (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، ٢٠٠٢، ١٤).

*- التعليم الافتراضي Virtual Education :

يعتمد على استخدام التقنيات الحديثة من حاسب آلي وشبكة انترنت بحيث يتوفر للطالب مصادر للمعلومات في حالة عدم وجود المدرس أو وجوده عن بعد، ومن مقومات نجاح التعليم الافتراضي:

- وجود معامل متكاملة للحاسب الآلي واتصال مع شبكة الانترنت.
- تضمين المناهج البحث عن المعلومة واستكمالها من قبل الطالب نفسه.
- وجود كوادر تعليمية مؤهلة من المدرسين لمساعدة الطالب على التعلم الذاتي (نصير، ٢٠١٠، ٢٢١).

وفي الجمهورية العربية السورية أطلقت وزارة التربية برنامج التأهيل التربوي للمدرسين عبر التعليم الشبكي بالتعاون مع الجامعة الافتراضية، وهدف هذا المشروع إلى تمكين المدرسين غير المؤهلين تربوياً من الحصول على دبلوم التأهيل التربوي، وتمكين المدرسين المذكورين من اكتساب مهارات استخدام تقانات المعلوماتية وتطبيقاتها في عملية التعلم والتعليم.

ومما سبق يتضح أن التقنيات الجديدة سوف تزيد الحاجة إلى مدرسين بمهارات جديدة وأساليب تدريسية بارعة، وإلى نمط من مدارس المستقبل تعد برامج الحاسوب والانترنت وغيرها من التقنيات والوسائل المعينة على التعلّم الذاتي، ولكنها لا يمكن أن تلغي دور المدرسين، بل تجعل المستقبل مشرقاً أمام المدرسين الجيدين الذي سيزداد الطلب عليهم، وفي هذا المجال لابد من الإشارة إلى أن التقنيات والابتكارات العلمية والتعليمية غيرت كثيراً في الحياة المعاصرة، ووفرت كثيراً من الوقت والجهد، والحاسبات الآلية مثلاً وسيلة جيدة للتعليم والتعلم، ولكنها ليست الوسيلة الوحيدة كما أنا ليست دائماً الوسيلة الفضلى، لذلك فمن الحكمة وضع استخدام الحاسوب الآلي في التعليم العام في موضعه دون إهمال التقنيات والابتكارات الأخرى، وعدم إعطائه أكثر من حجمه، ومراقبة آثاره الإيجابية السلبية على المتعلمين والمدرسين.

٥ . المبنى المدرسي لمدرسة المستقبل:

يعد المبنى المدرسي أحد العناصر المهمة للعملية التعليمية، حيث يشترك مع المنهاج والمدرس في كونهم الركائز المهمة التي تساعد الطالب على الاستفادة من أوجه النشاط العلمي والتربوي، وعندما يتحدث المختصون عن بعض أوجه القصور في مستوى الأداء والتحصيل العلمي للطلاب يعزو كثيراً منهم سبب ذلك إلى المناهج الدراسية أو المدرس أو طريقة التدريس، وقلة منهم يعزون ذلك إلى الشكل الحسي ودوره في تلبية حاجات الطالب النفسية، حيث إن الحجرة المدرسية (الصف) تعد من أهم العوامل في فتح نفسية الطالب إلى تلقي أي معلومة (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، ٢٠٠٣، ١٠).

وبغية تأهيل المواقع والأبنية المدرسية وتحسين البيئة المدرسية تم زيادة الاعتمادات والتوسع بخطة البناء المدرسي واستملاك الأراضي اللازمة بتوفير المستلزمات الفنية والمادية، وبدأت وزارة التربية السورية بإقامة المجتمعات المدرسية الضخمة التي توفر بيئات تربوية أكثر مردوداً حيث تم البدء بـ:

- مجمع اللاذقية ويتسع لحوالي /٤٠٠٠/ طالب.
- مجمع طرطوس ويتسع لحوالي /٣٥٠٠/ طالب.
- مجمع قدسيا ويتسع لحوالي /٦٠٠٠/ طالب.
- مجمع عدرا ويتسع لحوالي /٤٠٠٠/ طالب.
- مجمع الحمداية بحلب ويتسع لحوالي /٤٠٠٠/ طالب.
- مجمع نجها بريف دمشق ويتسع لحوالي /٤٠٠٠/ طالب.
- مجمع اشرفية صحنايا ويتسع لحوالي /٤٠٠٠/ طالب. (وزارة التربية، ٢٠٠٨، ٤٤)

يسعى التربويون من خلال مفهوم مدرسة المستقبل إلى أن تتحول وظيفة المدرسة من التعليم فقط إلى التعلم والتعليم التفاعلي بين المتعلم والمدرس ومصادر التعلم المختلفة، ويجب أن يصبح الطالب هو الأساس في

العملية التعليمية بل وهو المحور الأهم فيها، كما أن كل عناصر هذه البيئة المدرسية يجب أن تكون محققة لهذا البعد.

فالمبنى المدرسي المناسب بنظرهم هو ذلك الفراغ الذي يوفر لكافة البرامج والمناهج التربوية الفعالة بيئة تساهم في بناء شخصية الطالب بناءً شاملاً يحقق التكامل بين كافة الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية والسلوكية والاجتماعية. فالمنهج التربوي مع الفراغ تغرس في الطالب القيم الإيجابية والإبداع ويكسبه كافة المهارات الإنسانية والاجتماعية والذهنية وينمي لديه التفكير المبدع (الصالح، ٢٠٠٢، ٤).

ويتزايد الاهتمام بالمبنى المدرسي لكونه أحد المستلزمات الأساسية لتنفيذ أنظمة العملية التربوية وإنجاز فعاليتها المختلفة، وعلى نوعية بنائه وسعة مشتملاته وطاقة استيعابه يتوقف إلى حد كبير سير العمل التربوي في المدرسة، وتحقيق الأهداف المرسومة لها، وإذا ما أريد لمدرسة المستقبل التقدم والتطور فلا بد من إيلاء المبنى المدرسي العناية والاهتمام المطلوبين (المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي، ٢٠٠٠، ٣٦).

وعند تصميم نموذج مدرسة المستقبل في ضوء المعايير الهندسية التي تلبي متطلبات مستخدميها لجميع فئاتهم وأعمارهم وتحقيق الأهداف المرجوة، فلا بد من تصميم وإنشاء المبنى المدرسي بمشاركة التربويين لتطوير المعايير التربوية داخل هذا المبنى ليتوافق تربوياً وإنشائياً، ومن أهم متطلبات بناء مدرسة المستقبل مايلي:

. تصميم فراغ تعليمي لمدرسة تحقق التصور المستقبلي لطرق التعليم.

- تجهيز الفراغات الداخلية بالتقنيات الحديثة اللازمة مثل الحاسب الآلي وأجهزة العرض والإسقاط المرئي من الحاسب.

- تأكيد إسهام المجتمع المحلي في تحديد مواقع الأبنية المدرسية مع مراعاة تطبيق معايير الخريطة المدرسية.

. تصميم المبنى المدرسي بشكل يساعد على تفاعل المدرسة مع الحي.

- توفير قاعات الأنشطة المتعددة الأغراض مع إيجاد فراغات للأنشطة اللامنهجية، وإضافة توفير

قاعات تسهم في التعليم التعاوني على شكل مجموعات تسمح بالحوار المتبادل بين المتعلمين أنفسهم

- توفير كل أسباب الراحة والسعادة للطلاب وكافة العاملين بالمدرسة.

- توفير التجهيزات والأدوات والمختبرات التي تستخدم وتوظف التقنية الحديثة بكفاءة عالية.

- توفير الملاعب الرياضية المجهزة تجهيزاً حديثاً يسمح بمزاولة كافة أنواع الرياضة وبناء الأجسام

والعقول.

- العناية بمراكز مصادر التعلم داخل المدرسة.
 - توفير أماكن وقاعات مناسبة لمزاولة النشاط الثقافي والترفيهي والاجتماعي.
 - توفير حجرات وقاعات للعناية بالطلاب الموهوبين.
 - مراعاة البناء المدرسي لأوضاع الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة (الصالح، ٢٠٠٢، ٣).
- ويعتمد تصميم وتجهيز **المعامل والمختبرات** في مدرسة المستقبل على احتياجات ومتطلبات تطبيق منهاج دراسي معين من الطلاب للمقررات العلمية كالرياضيات والفيزياء والكيمياء.....الخ.
- ويحتاج تصميم هذه المعامل إلى معماري محترف يقدم حلولاً جيدة تناسب جميع المتطلبات المحددة من المخطط التربوي، وفي الوقت نفسه تحقق الاعتبارات اللازمة في توفير جو يساعد على الاتصال الفعال بين المدرس والطلاب، كما ان المصمم يستطيع مراعاة معايير التصميم لذوي الاحتياجات الخاصة (نصير، ٢٠١٠، ٢٢٢).
- وتشمل **المرافق الصحية** على دورات المياه والمغاسل ومياه الشرب والمقاصف ومطابخ المدرسين، والتي يجب أن تصمم بحيث تكون قريبة من أماكن تواجدهم، وتعد من الاحتياجات الضرورية للمدارس ممايتوجب الاهتمام بها، وبتصميمها ومواقعها وعددها.
- وبالنسبة **للفناء الداخلي والمساحات الخارجية** فهي ضرورة وجزء لا يتجزء من العملية التعليمية والتربوية، مع وجوب مراعاة معايير التصميم للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة (بن صالح، ٢٠٠٣، ٢٢).
- وعند تصميم **الصفوف الدراسية** في مدرسة المستقبل لابد من مراعاة مايلي :
- الابتعاد عن الشكل التقليدي للصفوف الدراسية بحيث تستوعب عدداً مناسباً من الطلاب يتيح المناقشة والتفاعل مع المدرس، مع توفير الاحتياجات والمساحات المطلوبة للطلاب داخل الصف وخارجه.
 - . دراسة الاحتياجات النفسية والفراغية للمدرس والطالب.
 - . توفير مناخ بيئي مناسب يساعد على التركيز في العملية التعليمية.
 - . مراعاة اختيار ألوان الدهانات سواء الدهانات الداخلية أو الخارجية لإعطاء بيئة مدرسية جميلة ذات طابع فني مرموق وعصري يتناسب مع البيئة المحيطة.
 - وضع الطلاب قريباً من مصدر المعلومات.
 - توفير أجهزة سمعية وصوتية ومرئية حديثة وملائمة
 - اختيار الأنظمة المناسبة للنموذج سواء نظام التهوية والتكييف أو نظام الإضاءة الطبيعية أو الصناعية ومدى تأثيرها المباشر على بيئة الطالب (المجدوب، ٢٠٠٠، ٩٧)

ولا بد من أن يتم تقسيم المبنى المدرسي إلى كتل رئيسية تتمثل في الصفوف والإدارة والمختبرات وأماكن الأنشطة والملاعب مع مراعاة الاهتمام بالتصميم الداخلي لها والتفاصيل والألوان والتجهيزات، فقد أشارت دراسة (تولي، Tooley) إلى تأثير جماليات التصميم الداخلي في التحصيل العلمي من ناحية زيادة مشاركات الطلاب في الأنشطة وكذلك رغبة العاملين في العمل لفترات أطول (Tooley, 2005, 97). وهكذا يتم تصميم نموذج مدرسة المستقبل وتحديد متطلباته وشكله المعماري والخدمات الملحقة به بناء على موقعه والبيئة المحيطة به، ويؤخذ في الاعتبار، المعايير الهندسية والمساحة وتوقعات التوسع في المبنى في المستقبل بناء على زيادة الكثافة السكانية، وفي ضوء الكثافة السكانية يتم تحديد أحجام الخدمات المطلوبة والمعايير التخطيطية للمبنى.

٦ . المدرّس في مدرسة المستقبل:

شهد العالم المعاصر سلسلة من التغيرات والتطورات المعرفية والعلمية والتكنولوجية، وأحدثت هذه التغيرات مسؤوليات وواجبات جديدة في أدوار المدرس التي تتجدد وتتغير بشكل كبير، فدور المدرس لم يعد قاصراً على تلقين الطلبة وحشو أدمغتهم بالمعلومات بل أصبح منظماً للتعليم وميسراً له، وأصبح دوره منصباً على توفير الظروف المساعدة على إحداث التغيرات المطلوبة في سلوك الطلبة على النحو الذي يكفل نموهم المتكامل والمتوازن في جميع النواحي وتهيئتهم لمستقبل أفضل (فهيم، ٢٠٠٤، ٥٦).

تتعدد العوامل التي تؤدي إلى تقدم التعليم وتتشابك، غير أن المدرس كان وسيفي هو أحد أهم العوامل، إن لم يكن أهمها على الإطلاق في تحقيق التقدم التعليمي والوصول إلى مدرسة متطورة قادرة على تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة عالية.

وتحتاج مدرسة المستقبل إلى مدرس من نوعية جيدة وجديدة، يكون قادراً على فهم الحقائق والمفاهيم والتغيرات الجديدة، وقادراً على استيعاب نتائج ثورة العلم والتكنولوجيا الحديثة التي تعتمد على المعلومات الدقيقة، واستخدام وتوظيف المعلومات المعقدة وتنظيمها تنظيمياً جيداً.

وفي الجمهورية العربية السورية تم إعداد المدرسين للقيام بتدريس المناهج الجديدة في مجال المعلوماتية، وذلك بإخضاعهم لدورات معلوماتية متخصصة حيث تم تحديث المناهج المتعلقة بالمعلوماتية في التعليم العام لصفوف المرحلة الثانوية لتواكب التطورات التقنية، وذلك بتنفيذ توصيات ندوة "واقع المعلوماتية في سورية" التي جرت في دمشق في شهر آذار من عام ١٩٩٦.

كما قامت وزارة التربية السورية بتنفيذ مشروع تعميق التأهيل التربوي للمعلمين وكان الهدف من هذا المشروع إحلال المدرس المجاز جامعياً والمؤهل تربوياً وتقنياً محل المدرس الحاصل على أهلية التعليم وذلك من

خلال استخدام نظام التعليم المفتوح، ونفذ هذا المشروع بالتعاون مع برنامج التعليم المفتوح في وزارة التعليم العالي (وزارة التربية، ٢٠٠٧، ٤٤).

إن المتغيرات الاجتماعية المتسارعة والتي شملت جميع المؤسسات الاجتماعية والقيم والعلاقات الإنسانية تحتاج إلى مدرس قادر على التفكير العلمي المنظم لمواجهة الانفتاح الثقافي والعلمي والتكنولوجي والاعلامي. (مازن، ٢٠٠٩، ١٥).

وسيتم التعرف على معايير المدرس في مدرسة المستقبل وخصائصه والتحديات التي تواجهه بشكل مفصل في فصل قادم.

٧. المدير في مدرسة المستقبل:

تنبثق أهمية مدير المدرسة من الموقع الذي يحتله في قيادة العملية التعليمية وتوفير مستلزمات نجاحها، حيث يتفق التربويون على أنه كيف ما تكون الإدارة تكون المدرسة.

إن المدراء التقليديين في المدارس قد لا يكون لديهم استعداد ذاتي من أجل التغيير والتطوير في مستوى أدائهم ليوكب تغيرات المستقبل أو التحديات المتوقع حصولها، ولذلك فإن مدرسة المستقبل تتطلع إلى وجود قائد تربوي لديه القدرة على مواجهة المتغيرات والتحديات الكبيرة ويمتلك قدرة عالية وتصميم على النجاح.

لذلك ترى اليونسكو أنه لا بد من إيلاء أهمية خاصة للإدارة المدرسية وذلك بالاختيار السليم لمدراء المدارس، وفي هذا الخصوص تقترح أن يعهد بإدارة المدارس إلى مهنيين أكفاء تلقوا إعداداً متخصصاً لا سيما في ميدان الإدارة وأن يخولهم تأهيلهم العالي المتخصص في الإدارة المدرسية مزيداً من الصلاحيات حيث أن مدارس المستقبل تتطلب قدرات ومهارات إدارية عالية (المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي - الوثيقة الرئيسية، ٢٠٠٠، ٢٧).

وفي الجمهورية العربية السورية أطلقت وزارة التربية مشروع استثمار تقانات المعلوماتية في التعليم والإدارة التربوية والمدرسية وشمل هذا المشروع على:

- استثمار شبكة المعلوماتية التي أحدثتها الوزارة وإدخال التكنولوجيا الحديثة في التعليم والتعلم والوصول إلى المعايير العالمية لعدد الطلاب الجالسين على الحاسوب.
- تنمية المهارات الأساسية في مجال استثمار الحاسوب في التعليم وفي مجالات الحياة.
- تحويل الكتاب المدرسي إلى النمط الإلكتروني التفاعلي.
- أتمتة العمل الإداري في الوزارة (الإدارة المركزية والإدارات الفرعية) وتأهيل الأطر الإدارية التربوية والمدرسية، واستخدام معايير علمية تربوية وإدارية في انتقاء جميع الإداريين في الإدارة المركزية ومديريات التربية والإدارات المدرسية (وزارة التربية، ٢٠٠٨، ٣٨).

وسوف يتم الحديث عن معايير مدير مدرسة المستقبل والتحديات التي يواجهها وكيفية التغلب عليها بشكل مفصّل في الفصل القادم.

ثامناً . صور لمدرسة المستقبل:

توفر مدرسة المستقبل بيئة تستخدم التكنولوجيا فيها لخدمة التعلّم الهادف من خلال تشجيع الطلاب على بناء المعرفة لا إعادة إنتاجها، والحوار والمناقشة وليس استقبال المعلومات، وتوضيح ما تعلموه وليس التكرار، والتعقيب على ما تعلموه وليس توصيف ما تعلموه، والتعاون وليس المنافسة.

إن النموذج الجديد لمدرسة المستقبل، سوف يكون له دور مهم في معالجة مشكلتين رئيسيتين تعاني منهما المدرسة التقليدية وهما : (غياب الحافز للتعلّم، وصعوبة نقل التعلّم إلى مواقف جديدة)، وهذا النموذج الجديد يتطلب دعماً سياسياً ومالياً وتخطيطاً استراتيجياً وتغييراً شاملاً وعقولاً منفتحة على دمج الفكر التربوي المعاصر وإمكانيات التكنولوجيا المتطورة لتوفير بيئة تعلم تعمل على إعداد الطلاب لعالم متغير.

وفي إطار جهود واهتمامات الدول وبخاصة المتقدمة منها لتطوير أنظمتها التربوية والتعليمية من أجل مواجهة التحديات والمخاطر التي تواجهها، انطلقت مجموعة من التجارب العلمية في مجال المدرسة القادرة على الوفاء بمتطلبات المستقبل وأعبائه والتي أطلق عليها مصطلح (مدرسة المستقبل) وفيما يلي صورة لمدرسة المستقبل.

.مدارس الميثاق (THE CHATTER SCHOOL):

وهي مدارس شديدة التنوع فيما يتعلق ببرامجها التعليمية واستقلاليتها وخططها التقويمية، وهي مؤسسات تعليمية اختيارية مستقلة ويسير العمل فيها على أساس ميثاق – أي اتفاقية – تعطيها امتيازات عن غيرها من المدارس، وهذا الميثاق ينعقد بين الجماعة التي تؤسس هذه النوعية من المدارس وبين راعيها الذي يكون إما مجلس التعليم المحلي، أو مجلس المنطقة أو مجلس المدينة أو المحافظة. وتتميز مدارس الميثاق عن المدارس التقليدية بمكانتها وبأنظمتها حيث تتمتع بالمرونة في تطبيق المناهج الدراسية، كما تتميز بأساليب التجريب والتجديد (متولي والحلو، ٢٠٠٢، ١٤).

. المدرسة المتعلّمة (The Learning School) :

هي مدرسة تتمحور حول مبدأ (التربية المستديمة) وأن التعليم عملية مستمرة مدة الحياة، وأن الجميع قابل للتعلّم، فالطالب والمدرس والمدير وولي الأمر جميعهم بحاجة إلى التعلّم والنمو، لذا فإن المدرسة المتعلّمة مدرسة تتمركز حول فكرة مجتمع مدرسي دائم التعلّم (العدلوني، ٢٠٠٠، ١٨)

. المدرسة الإلكترونية (The Electronic School):

المدرسة الإلكترونية هي مدرسة المستقبل كما يأمل التربويون وخبراء التعليم، وتسعى إلى استخدام الحاسب الآلي و جميع تطبيقاته التقنية في المناهج الدراسية وفي العمليات الإدارية والمالية والإجرائية والتعليمية والمعلوماتية والبحثية، وتقوم المدرسة الإلكترونية على إيجاد موقع إلكتروني يخدم المجتمع المدرسي، ويربط الموقع بشبكة المعلومات (الانترنت) وتبنى فيه المعلومات على شكل صفحات تعليمية، كما تستخدم أنظمة الحماية ومنح صلاحيات للمستخدم للدخول إلى بعض المواد الموجودة في الموقع، إضافة إلى ذلك فإن المدرسة تتخذ وسائل رقابية للموقع وأنظمتها المختلفة لتحليل الاستخدام وقياس فعالياته ومعرفة نقاط قوته ونقاط ضعفه، وربط جميع أقسام المدرسة الإدارية والفنية بشبكة داخلية وخارجية تخدم المتعاملين وتقدم المعلومات التي يحتاجها جميع أفراد المدرسة من الطلاب والمدرسين والإداريين (مصطفى، ٢٠٠٥، ٣٠).

وفي الجمهورية العربية السورية أصدر السيد الرئيس بشار الأسد رئيس الجمهورية المرسوم التشريعي رقم /٣٤/ تاريخ ٢٠١٤/٨/١٠ القاضي بإحداث المدرسة الإلكترونية السورية للمراحل الدراسية من الصف الأول الأساسي وحتى نهاية المرحلة الثانوية، انطلاقاً مما ورد في دستور الجمهورية العربية السورية بضرورة إتاحة التعليم لجميع أفراد المجتمع، وتوظيف ثقافة المعلومات مواكبة للعصر ولأساليب العمل في الدول المتطورة، (انظر الملحق رقم (١) للاطلاع على مرسوم المدرسة الإلكترونية).

المدرسة النوعية (School Driven Quality) :

وهي نموذج لمدرسة المستقبل التي تتبنى نظرية الجودة الشاملة، التي أساسها «جودة التعليم» ونوعيته العالية، وتركز على مبدأ «التحسين المستمر» وفق أعلى معايير الأداء العالي، سواء في التحصيل الدراسي أو طرق التدريس، أو أسلوب الإدارة أو المناهج الدراسية، أو العلاقات المدرسية وغيرها (الطويل، وعبابنة، ٢٠٠٩، ٣٤).

المدرسة التعاونية (The Collaborative School) :

وهي نموذج لمدرسة المستقبل تتبنى مفهوم «التعليم التعاوني» القائم على مبدأ التعاون بين المعلم والمتعلم، والتعاون بين المتعلمين بعضهم مع البعض، والتعاون بين المعلمين مع بعضهم في تحضير الدروس ووضع الاختبارات، ومناقشة كيفية تطوير أساليب التدريس (المالكي، ٢٠٠٧، ٥).

المدرسة المبدعة : (The Creative School) :

وهي إحدى نماذج مدرسة المستقبل تسعى لتبني مبدأ «تشجيع وتنمية ملكة الإبداع»، حيث تعتقد أن كل شخص في المدرسة لديه مقدرة على الإبداع والابتكار، بشرط أن تتوفر له البيئة المناسبة والمناخ الملائم الذي يشجع المبادرات الفردية (العدلوني، ٢٠٠٠، ١٨).

المدرسة المجتمعية (the Community School) :

وهي مدرسة للمستقبل تتبنى مبدأ «إزالة الأسوار بين المدرسة والمجتمع» بكل شرائحه وفئاته، وتسعى إلى إقامة علاقات مجتمعية مبنية على أسس رشيدة بينها وبين المجتمع المحلي بكل مؤسساته وفئاته (الخطيب، ٢٠٠٦، ٧٧).

ويمكن تحديد صيغة أو أكثر من هذه الصيغ السابقة لمدرسة المستقبل لكي تكون بمثابة مدرسة للمستقبل في النظام التعليمي لأي دولة، وتكون قادرة على إعداد طلابها إعداداً شاملاً ومتكاملاً بحيث يكونون قادرين على التعامل مع المتغيرات والتحديات المستقبلية، في نفس الوقت المحافظة على هويتهم العربية.

الفصل الرابع

مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة

أولاً: مفهوم الإدارة المدرسية

ثانياً: أهمية الإدارة المدرسية

ثالثاً: معايير مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة:

١- معايير شخصية

٢- معايير إدارية

٣- معايير اجتماعية

رابعاً: التحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية العامة في

ضوء مدرسة المستقبل:

١- التحديات الإدارية

٢- التحديات التربوية

٣- التحديات التكنولوجية

٤- التحديات الاقتصادية

٥- التحديات الاجتماعية

الفصل الرابع بعنوان (مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة)

يبحث الفصل الحالي في أهمية مدير مدرسة المستقبل والمعايير والتحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.

أولاً . مفهوم الإدارة المدرسية:

تعد الإدارة المدرسية جزء من الإدارة التربوية وصورة مصغرة لتنظيماتها، وهي الوحدة القائمة المكلفة بتنفيذ السياسة التعليمية وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية الطلاب وتعليمهم رغبة في تحقيق النمو المتكامل لهم.

وتعرف الإدارة المدرسية بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة التي يشرف على ممارستها مدير معد إعداداً خاصاً ذو مهارات متميزة تتناسب ومتطلبات هذه العمليات لبلوغ أهدافها وذلك بالتعاون بين جميع العاملين في المدرسة، وتعد الإدارة المدرسية وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية في المدرسة باعتبارها عملية اجتماعية وإنسانية من أجل تنمية الطلاب بشكل متوازن ومتكامل" (خليل، ٢٠٠٩، ٣٨).

حيث يتوقف نجاح الإدارة التعليمية والمدرسية على القيادة، ذلك أن القائد التربوي المتمثل بمدير المدرسة يؤدي دوراً هاماً في تحقيق الأهداف، وفي رسم الظروف وتحديد الوسائل الموصلة إليها، وللمدير دور في وضع خطط النشاط المختلفة، التنسيق بين المجموعات المختلفة داخل المؤسسات التربوية للوصول إلى الأهداف المرجوة.

ويعرف مدير المدرسة : بأنه "المسؤول مباشرة أمام الإدارة التربوية عن إدارة المدرسة ونظامها وانضباطها، وهو المرجع لجميع العاملين في المدرسة من مدرسين فئة أولى ومدرسين مساعدين وإداريين، وهو المسؤول عن تحقيق الأهداف بما ينسجم والسياسة التربوية للقطر وعن مراقبة سير التدريس وأعمال الهيئة التعليمية والتدريسية والإداريين والمستخدمين وهو مسؤول أيضاً عن سلوك الطلاب وتطور تقدمهم في الدراسة" (وزارة التربية، ٢٠٠٤، ١٦-٢٤).

ويعرف مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة في البحث الحالي بأنه: الشخص المسؤول عن إدارة المدرسة الثانوية العامة بفرعها الأدبي والعلمي والتي تتكون من ثلاثة صفوف دراسية (الأول الثانوي العام، الثاني الثانوي العام، والثالث الثانوي العام)، بما فيها من مدرسين وإداريين وطلاب وعاملين، وقيادتها نحو مستقبل أفضل، يتمتع بمعايير شخصية وإدارية واجتماعية ذات مواصفات عالية، يستخدمها في مواجهة

التحديات الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية التي فرضتها الثورة التكنولوجية والتغيرات المعاصرة.

وانطلاقاً من أهمية الإدارة المدرسية تظهر أهمية مدير المدرسة داخل المدرسة وخارجها.

ثانياً . أهمية الإدارة المدرسية:

إن للإدارة المدرسية أهميتها الكبرى بالنسبة لكل طالب في المدرسة لأنها تعمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي يتطلع لها المجتمع ويراقبها بدقة عن كثب هذا بجانب الكثير من الاتجاهات الحديثة التي يجب غرسها في نفوس الطلاب داخل المدرسة.

إن تغيير أهداف الإدارة المدرسية وتطور مفاهيمها واختلاف وظائفها وأساليب إدارتها يتطلب إدارة قادرة على توفير الظروف والإمكانات، التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية(الفائز، ١٩٩٣، ٥٨).

وعلى الرغم من أهمية كل العاملين في المؤسسة المدرسية إلا أن مدير المدرسة يمارس دوراً أكثر أهمية فهو المسؤول عن قيادة وتوجيه جميع الجهود والقوى التي يعمل معها لبلوغ الأغراض المنشودة للمدرسة بالإضافة إلى مسؤوليته في توفير وتهيئة جميع التسهيلات اللازمة للعملية التربوية فهو في النهاية مسؤول عن تحسين تعليم وتعلم طلاب مدرسته وهو العنصر الفعال ورئيس الهيئة التعليمية والمشرف المباشر في أعمالها(الجيلي، ١٩٩٨، ٣٥).

واستناداً إلى تطور دور المدير وازدياد أهميته، فإن من غير المقبول أن يحصر المدير نفسه في المهام التقليدية فقط بل لا بد له أيضاً من القيام بالمهام القيادية التي تقود إلى التطوير والتحسين المستديمين ومجابهة المشكلات وتخطي العقبات سواء في مجال البرامج أو الأساليب والأنشطة المدرسية المختلفة وأن تعطى الأولوية في أثناء ممارسة العمل القيادي، وقد أثبتت الدراسات العلمية وجود علاقة واضحة بين نجاح المدير كقائد في عمله وبين عناصر عدة من بينها الجو التنظيمي في المدرسة (Deoisers, 1990, 40).

إن إدارة مدارس المستقبل تتطلب مدراء لديهم القدرة على مواجهة التغيرات والتحديات الكبيرة، والذين يملكون القدرة والتصميم على النجاح، فلا بد لمدير المدرسة الثانوية من أن يمتلك مهارات التغيير لاستيعاب مستجدات العصر وإلا عانت المدرسة من الجمود وكان مصيرها الفشل في تحقيق الأهداف المنشودة.

ونظراً لأهمية دور مدير المدرسة بوصفه قائداً تربوياً في عمليات التغيير والتحسين داخل المدرسة فإن (٤٠%) من الدراسات التي تمت في مجال التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام ١٩٩٦ تركزت بشكل أساسي على المديرين، حيث كشفت نتائج هذه الدراسات عن دور القائد في المشاركة في عمليات

التعليم والتعلم وأهمية هذا الدور في تحقيق التغييرات الناجحة في المدرسة وأن مدير المدرسة هو الذي يستطيع التأثير وصنع التغيير في المدرسة حتى يقودها إلى التميز والنجاح (العلي، ٢٠٠٠، ٢٧).

ويعد المدرسون أداة رئيسية لتنفيذ البرامج والأنشطة التربوية ولا يستطيع مدير المدرسة أن ينجح في تحقيق المهام التعليمية والتربوية إلا إذا استطاع كسب ثقة المدرسين والعاملين وذلك من خلال إشراكهم في العمل وتحمل المسؤولية وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم والارتقاء بمستوياتهم العلمية والفنية والثقافية والاقتصادية، لذا يصبح توطيد العلاقات الاجتماعية بين المدير في المدرسة والكادر التعليمي أمراً في غاية الأهمية (البديري، ٢٠٠١، ١٨٥).

ولا تزال تظهر أهمية الإدارة المدرسية كلما تقدم الزمن وكلما ازدادت الحضارة وتغيرت مفاهيم التربية وتطور التعليم، وانطلاقاً من أهمية الإدارة المدرسية تظهر أهمية مدير المدرسة في مواجهة التحديات التي تعترضه في عمله الإداري والتربوي وسعيه إلى التخفيف من آثارها عليه.

ثالثاً . معايير مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة:

يواجه التعليم الثانوي في العصر الحالي العديد من التحديات التي أدت إلى زيادة الحاجة إلى تطوير التعليم الثانوي، الذي يمكن كل طالب من امتلاك المعارف والمهارات التي تساعده على تنمية ذاته، والقيام بدوره في المجتمع، وظهرت نداءات تنادي بضرورة وضع مستويات معيارية يتم في ضوءها تقويم وتطوير النظام التربوي ومكوناته التربوية، التي تؤكد على ضرورة تطوير المديرين والمدرسين والارتقاء بمستوى أداء الطلاب، وتوفير الفرصة لكل طالب لتعلم المحتوى المناسب وصولاً إلى مستوى الأداء المطلوب، وانطلاقاً من هذه الرؤية ظهرت حركة المعايير في التعليم وانتشرت بقوة (صالح، ٢٠٠٨، ١٥).

وتعرف المعايير (Standards) بأنها: "تلك النصوص المعبرة عن المستوى النوعي الذي يجب أن يكون ماثلاً بوضوح في جميع الجوانب الأساسية والمكونة لأي برنامج تعليمي، وهذه الجوانب تشمل: الفلسفة التي ينطلق منها البرنامج، والهيئة التعليمية، والإدارة، والطلاب، والمصادر التعليمية، والكفايات المهنية للمدرس" (العجمي، ٢٠٠٠، ٣٥).

وفي البحث الحالي تعرف معايير مدير المستقبل في المرحلة الثانوية بأنها: هي كل ما يحتاج المديرين أن يعرفوه ويؤدوه، ويقصد بذلك مجموع المعارف والمهارات والاتجاهات الشخصية والإدارية والاجتماعية اللازمة للإدارة الجيدة، والتي تصل بالمدير إلى المستوى الملائم لمواجهة التحديات التي تعترض عمله في المستقبل، وبما ينعكس إيجاباً على أداء المدير الإداري وتعامله مع المدرسين والطلاب والمجتمع المحلي.

وبعد القراءات الكثيرة التي قامت بها الباحثة في مجال معايير مدير المدرسة، وجدت عدد من التصنيفات المعتمدة، وعند الرجوع إلى وزارة التربية والاستفسار عن المعايير المتبعة لاختيار مديري المدارس حصلت

الباحثة على قائمة بمعايير التكليف بإدارة المدرسة الثانوية تم بناؤها في وزارة التربية قسم التعليم الثانوي، ولكن هذه المعايير مازالت قيد الانجاز والتجريب ولم تعتمد في النظام الداخلي حتى الآن، ولكن بعد إباح الباحثة حصلت عليها ولكن في بداية العام ٢٠١٥ أي بعد انتهاء الباحثة من وضع تصنيف بالمعايير الخاصة بمدير مدرسة المستقبل، وهذه المعايير كانت كالآتي:

- أن يكون حاصلاً على الإجازة الجامعية التعليمية، ويفضل من يحمل دبلوم التأهيل التربوي ودورة في المعلوماتية.

- خدمة فعلية في التعليم لا تقل عن ٥ سنوات.

- اتباعه لدورة تدريبية في الإدارة المدرسية قبل توليه المهمة، أو بعدها في العطلة الانتصافية أو الصيفية بعد تكليفه مباشرة تحت طائلة الغاء التكليف.

- قدرة شخصية وكفاية قيادية وسجل مهني خال من أي عقوبات فوق الانذار خلال الثلاث سنوات الأخيرة.

- يمتلك رؤية واضحة وقدرة على التخطيط لتطوير العمل المدرسي.

- يمتلك القدرة على قيادة فريق العمل في مدرسته لجعلها مكاناً آمناً وحافزاً للتعليم والتعلم.

- أن يكون قادراً على إدارة الموارد المالية في مدرسته بشكل فعال.

- أن تكون لديه القدرة على القيام بمسؤولياته التقييمية لأداء المدرسة من خلال تقييمه لذاته وللأطر التعليمية والإدارية ونتائج الطلبة. (وزارة التربية، قسم التعليم الثانوي، ٢٠١٥)

كما تم الحصول على قرار القيادة القطرية رقم ١٣٣١ / ٣١ / ٢ تاريخ ١٩ / ١ / ٢٠٠٥م، المتضمن

الشروط الواجب توافرها في مدير المدرسة والتي تتضمن الأمور التالية :

١ . إجازة جامعية مع دبلوم تأهيل تربوي.

٢ . خدمة فعلية لا تقل عن خمس سنوات.

٣ . قدرة شخصية وكفاية علمية.

٤ . تكليف مدير المدرسة لمدة أربع سنوات فقط قابلة للتجديد مرة واحدة فقط عند الضرورة ويمكن إعادة

تكليفه بعد سنتين من انفكاكه ومغزى ذلك المحافظة على ارتباط المدير بمادة اختصاصه وميادين التعليم.

لذلك لم تجد قائمة بمعايير تفصيلية واضحة لمدير مدرسة المستقبل فلا يتم التركيز سوى على الدرجة العلمية الحاصل عليها وسنوات الخبرة، لذلك قامت الباحثة بوضع تصنيف لها بناء على ماورد في المراجع والأدبيات التربوية فقد صنفت إلى ثلاثة أنواع من المعايير : (شخصية، إدارية، اجتماعية) وضمن كل قائمة من المعايير تدرج معايير فرعية عنها كما يلي:

١. معايير شخصية Personal standards:

ويقصد بها مجموعة الصفات الشخصية والسلوكية التي يتصف بها مدير المدرسة الثانوية في ضوء مدرسة المستقبل، بالإضافة إلى تربيته أنماط الإدارة المدرسية الفعّالة.

١-١ - يتصف بصفات شخصية وسلوكية تناسب مدرسة المستقبل:

لما كان مدير المدرسة المثل الأول للإدارة المدرسية وهو المسؤول الأول عنها لذا يجب أن يتمتع بصفات شخصية تؤهله لتحمل مسؤوليات هذا العمل الضخم في ظل التحديات الكبيرة التي تعترض عمله. إن نجاح المدرسة يتوقف على وجود عدد من المعايير والسمات الشخصية لمدير المدرسة الناجح ومن بينها :

. يثابر ويجتهد ويثبت قدرته لتولي مسؤولية إدارة المدرسة ولذلك أثبت كفاءته وجدارته.

. يخلص ويتفانى في عمله مما يمكنه من مواجهة المشكلات والمعوقات.

. يتصف بالمرونة والطواعية وذلك من خلال تسيير وتسهيل بعض المواقف وتسخيرها لخدمة العملية التعليمية.

. يتبنى إستراتيجية ويحدد لها أهدافها وخطتها الزمنية ويسعى إلى تحقيقها. (Thomas, 1995, 27)

ومن بين المعايير الشخصية لمدير مدرسة المستقبل توفر الصحة الجيدة، بجانبها الجسمي والنفسي، إذ أن ذلك يزيد من فرص نجاح مدير المدرسة ودوره القيادي، وهناك ارتباط وثيق بين الصحة الجسمية والصحة النفسية للفرد، لأن كلاً منهما قد يؤثر على الجانب الآخر ويتأثر به، حيث تساعد الصحة الجسمية الفرد على تحمل ضغط العمل الشديد لفترة طويلة، كما تساعد صحته النفسية على الاحتفاظ بأعصابه سليمة تحت هذا الضغط الشديد، واحتفاظه بقدرته على التركيز في التفكير، وإصدار الأحكام السليمة (الزهيري، ٢٠٠٨، ١٠٠).

وفي ظل مدرسة المستقبل لا بد لمدير المدرسة أن تكون لديه القدرة على العمل التعاوني والقيادي وما يحتاج له من مهارات ومعلومات متخصصة، كما ينبغي أن تكون لديه خلفية تربوية غنية تمكنه من تطوير فلسفة تربوية شخصية تهيئ له الدور القيادي للآخرين، وتمكنه الخلفية التربوية من إحداث التوازن المطلوب بين أفراد هيئة التدريس والتدخل لحسم الصراعات الفنية، أو فض المشكلات التعليمية بعقلية علمية وموضوعية.

ويشكل عام حدد الباحثون مجموعة من المعايير الشخصية لمدير مدرسة المستقبل الثانوية أبرزها:

. أن يكون حسن المظهر والتصرف والنضوج والتكامل.

. يواجه المشكلات ويقبل على وضع خطط للوصول إلى حلول لها.

- . الشعور بالمسؤولية.
- . أن يكون حسن الأخلاق.
- . الإخلاص في الأداء.
- . أن يتصف بالوعي الكامل لجوانب وأبعاد العمل.
- . أن ينمو ويتطور باستمرار لأن العمل التربوي في تجدد وتطور مستمرين (قراقزة، ١٩٩٣، ٤٧).
- . أن يكون متقفاً ثقافة عامة عالية.
- . أن يكون متمكناً على الأقل من مادة واحدة من المواد الدراسية أو من إحدى اللغات الأجنبية.
- . أن يكون ملماً بالقدر الكافي من الفلسفة الاجتماعية والمجتمع الذي فيه المدرسة.
- . أن يكون واسع الاطلاع، مبتكراً، ذكياً.
- . أن يكون مثلاً يحتذى به في مظهره وسلوكه وتصرفاته وأن يعطي المثل الأعلى في المواظبة على الحضور المبكر (حسين، ١٩٩٠، ٣٧).

ومن المعايير التي يتصف بها مدير مدرسة المستقبل الثانوية وتساعد على نجاحه :

- تفويض السلطات : فمدير المدرسة الناجح هو الذي لا يتدخل في كل صغيرة وكبيرة من أعمال المدرسة، وإنما يفوض جزءاً من سلطاته لموجه المدرسة ولمشرفي المواد وللمدرسين، ويحدد الاختصاصات بوضوح وينفذ مبدأ وحدة الأمر حتى لا تعدد الرؤساء وبالتالي تتضارب الأوامر .

- النمو المهني المستمر للمدير حتى يتمكن من تزويد العاملين معه بالأفكار والمعارف اللازمة لتطوير العملية التربوية ودفعها للإمام.

. حسن التعامل مع المدرسين والطلاب وأولياء الأمور (محمد وعامر، ٢٠٠٨، ٤٢).

يتضح مما سبق أبرز الصفات الشخصية والسلوكية لمدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية.

١-٢- يتبنى أنماط الإدارة المدرسية الفعالة :

بعد أن تطورت المجتمعات، تطورت معها الدراسات التربوية والنفسية، فأصبحت التربية تهدف إلى تكوين الفرد المتعلم تكويناً سليماً شاملاً، وتزايدت الدعوات لإصلاح النظم التعليمية وتجديد محتواها وأساليبها، للاستجابة الفعالة للتحديات والتغيرات المستجدة، وتغيرت تبعاً لذلك أنماط الإدارة المدرسية فظهرت أنماط جديدة هدفت جميعها إلى توفير الوسائل والإمكانات، وتهيئة الظروف التي تساهم في تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية التي أنشئت المدرسة من أجلها.

ويتسم عالم اليوم بالنمو والتقدم السريع والانفجار المعرفي في كافة ميادين العمل ولملاحظة هذا التقدم يمكن للمنظمات المجتمعية المختلفة أن تخطط نحو تحقيق هذا الهدف من خلال إدارة التغيير،

(Change Management)، «ويقصد بمهارة إدارة التغيير كنمط من أنماط الإدارة المدرسية، ذلك التدخل المنظم الذي يقوم به مدير المدرسة داخل المدرسة أو يشرف عليه لإحداث تغيير مدروس ومخطط في عناصر العمل التنظيمي، بحيث يكون موجهاً نحو غايات معينة يتم التحكم في مساره وأهدافه وطريقة تنفيذه بهدف إحداث توافق مع بيئة التنظيم واستجابة لمتطلباتها بكفاءة وفاعلية، وذلك في ظل الاستخدام الأمثل للمعرفة والمهارات والإمكانات المادية والتقنية المتاحة» (الحري، ٢٠٠٦، ١١٨).

ومن أنماط الإدارة المدرسية الفعّالة إدارة الصراع **(Conflict Management)** حيث أصبح الصراع من المنظور المعاصر أمراً مهماً وضرورياً في المنظمات وذلك لأنه يمكن أن يؤدي إلى التغيير، كما أنه قد يشكل قوة إيجابية في أداء الجماعة وفعاليتها، وأمام مدير المدرسة بعض الآليات التي يعتمد عليها عند إدارته للصراع ومنها:

. التعاون : حيث يشترك مدير المدرسة والمدرسون في حل الصراع ومعرفة أسبابه وعلاجها من خلال رؤيتهم المشتركة.

. الكشف عن مصادر الصراع.

. تحديد الوقت المناسب لتدخل المدير في حل الصراعات القائمة بين المعلمين.

. توجيه الصراع لخدمة أهداف المدرسة.

. استثمار الصراع في توليد وابتكار أفكار جديدة (بهاء الدين، ١٩٩٧، ١٢٤).

. وفي الربع الأخير من القرن الماضي أصبح موضوع إدارة الجودة **(Quality Management)** من الموضوعات المهمة والتي أخذت مكانة مميزة خلال السنوات الأخيرة وتطورت محتوياتها وآلياتها بشكل ملفت للنظر، الأمر الذي أدى إلى زيادة الطلب على الخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية بالجودة والاعتراف بها ومن أهم المرتكزات التي يقوم عليها هذا التطور النظر إلى الجودة على أنها عملية تحسين وتغيير إيجابي للمؤسسات التعليمية.

وتأتي الجودة الشاملة (Total quality) كاتجاه تطوير معاصر تحقق رغبات واحتياجات الفئة المستفيدة من الخدمة التعليمية وهو المجتمع ورضاه عن المنتج، وهم الخريجون، فالجودة في التعليم تعني مدى تحقيق أهداف البرامج التعليمية، بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المستفيد الأول من وجود المؤسسات التعليمية، والذي له المشاركة الفعّالة في رسم السياسة التعليمية، والبرامج والأنشطة التي تقدمها (جرادات، ٢٠٠١، ١٧٧).

وبما أن العالم اليوم يشهد تغير سريع في جميع مجالات الحياة حيث أصبح التغير سمة العصر الحالي، مما أدى إلى ظهور عالم التنافس المعرفي والانفجار المعرفي، عالم ذو طبيعة خاصة تحيط بكل فرد

في أي منظومة، مهما صغر حجمه أو كبير فهو يعيش تحت ضغوط متراكمة متعددة المصادر، مختلفة الجوانب والأبعاد، ممتدة التأثير، وإذا كانت الضغوط تعتبر لازمة في حياة مديري المدارس الثانوية بحيث لا يمكن تجنبها بأي حال من الأحوال فلا بد من إدارة هذه الضغوط (Stress Management) ومواجهتها من حيث التصدي لها والاستفادة منها وتوجيهها التوجيه السليم، وذلك عن طريق العمل على زيادة الضغوط، النافعة التي تدفع مدير المدرسة إلى النمو والازدهار، والتقليل من الضغوط الضارة التي تعرض المدير للمخاطر (الحربي، ٢٠٠٦، ١٩٤).

كما تتميز مدرسة المستقبل بالإدارة الإلكترونية (E-governance)، التي تمثل نموذجاً تنظيمياً يتفق ومتطلبات القرن الحادي والعشرين، حيث يتم تشكيل التنظيم الإداري في المدرسة على أسس ومعايير تضمن أعلى مستويات الكفاءة والمرونة في الأداء، ويستخدم مدير مدرسة المستقبل الإدارة الإلكترونية في تصميم الخطط والبرامج التربوية، وتوزيع الخدمات التربوية، البريد الإلكتروني، وتخطيط وتوزيع القوى البشرية داخل المدرسة وفق التخصصات المتنوعة، والارتباط بشبكات المعلومات المحلية والعالمية، وتنظيم وتوزيع الأعمال الإدارية والفنية، والرد على استفسارات المدارس الأخرى، وأولياء الأمور والإدارات والمناطق التعليمية، وصنع القرارات التربوية، وإنشاء بنك المعلومات الذي يشتمل على إجابات الاستفسارات التربوية والإدارية وكذلك الخدمات التعليمية ومؤسساتها والمعلومات الحديثة التي ترتبط بالمناهج التعليمية (مصطفى، ٢٠٠٥، ٨٨).

ومن الملاحظ أن أنماط الإدارة والأبحاث المتعلقة بها تؤكد على أن مدير المدرسة المستقبلي (Future headmaster) الفعال يجب أن يؤمن بأنه لا توجد طريقة واحدة أفضل من الأخرى في إدارة وتنظيم المدرسة وإنما يعتمد على الموقف بمتغيراته المختلفة ومن ثم استخدام النمط الإداري الذي يتلاءم مع مقتضيات الحال.

٢. معايير إدارية Administrative standards:

ويقصد بها مجموعة الصفات التي يتصف بها مدير المدرسة الثانوية من حيث تبني خطاً إستراتيجية مستقبلية، وامتلاك مهارات الإدارة الفعالة، وإدارة العملية التعليمية الفعالة مع البيئة التكنولوجية وذلك في ضوء معايير مدرسة المستقبل.

٢-١ - يتبنى خطاً إستراتيجية في ضوء رؤية علمية مستقبلية:

يعرف التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning) بأنه: "التحليل المنظم للمدرسة وبيئتها، وتكوين مجموعة من الأهداف الاستراتيجية الأساسية لمساعدة المدرسة على تحقيق رؤيتها في ضوء قيمها ومواردها المتاحة" (البهواشي، ٢٠٠٤، ٧٩).

ينتمي التخطيط إلى علم "صناعة المستقبل" أو "إدارة المستقبل" وينمو هذا العلم وينتشر بسرعة لم يسبق لها مثيل، فالتطور لم يعد نتيجة للظروف والمصادفات بل نتيجة للفعل الواعي والهادف للإنسان الذي يستخدم الوسائل العلمية لصياغة المستقبل وفق الرؤية التي يريد، وتمثل المعلوماتية الإدارة الرئيسة للتفكير المستقبلي والتخطيط الاستراتيجي حيث توفر الوسائل والتقنيات اللازمة لاستقراء المستقبل وتخطيطه واتخاذ القرارات اللازمة من أجله (وزارة التربية، ١٩٩٥، ٨).

ويعد التخطيط إحدى وظائف الإدارة في المؤسسات الحديثة، والتخطيط الإستراتيجي المدرسي (school Strategic planning) بدوره يركز على العمليات والإجراءات المتعلقة بتحديد الأهداف وتقييم الحاجات وإيجاد البدائل وتخطيط العمل والتطبيق ومراقبة الأنشطة وتقييم نتائج المدرسة، وتحسين برامج المدرسة المختلفة، وكما هو معلوم فإنه على كل بيئة مدرسية تنشأ التطور والتجديد أن تعتمد على التغيير، ومديري المدارس يمكنهم الاستجابة لهذا التغيير، وفي نفس الوقت يمكنهم جمع البيانات التي توجه مستقبل المدرسة، وتطوير الرؤية التي يرغبون في أن تصل إليها المدرسة مستقبلاً، والتخطيط الاستراتيجي إحدى وسائلهم في ذلك إذ هو في أبسط صورته عملية تخطيط طويلة الأجل تستهدف إنجاز رؤية مطلوبة، ونوع من التخطيط يسمح لمديري المدارس بتقرير أين يريدون الوصول بمدارسهم؟ وكيف يمكنهم الوصول إلى حيث يريدون (ويليامز، ٢٠٠٣، ٢١).

وللتخطيط الاستراتيجي خطوات تتمثل في: التخطيط للتخطيط، بلورة الرؤية، تحديد القيم، تحديد المبادئ المعلنة، تشكيل الرسالة، تحليل الواقع وتحديد الفجوات، تحديد الأهداف الاستراتيجية، وضع الخطة التنفيذية، والتقييم والمتابعة (الحر، ٢٠٠٣، ١٩).

كما يوجد فوائد للتخطيط الاستراتيجي أبرزها:

- يحدد رؤية مستقبلية للمدرسة آخذاً في الاعتبار الواقع.
- يستلهم الماضي ويستوعب الحاضر ويستشرف المستقبل.
- يحدد اتجاه سير المنظمة وحركتها.
- يؤكد على البناء المؤسسي والعمل الجماعي وتوحيد الجهود.
- يساعد على استباق الأحداث والتأثير فيها قبل التأثر بها.
- يحدد الأولويات ويركز على تحقيقها.
- يجعل من التطوير عملية مستمرة وليست آنية.
- يسهل عملية التحكم والتقييم لأنشطة المدرسة (نصير، ٢٠١٠، ١٧٤).

إن مواجهة المستقبل لا يتم إلا بذهنية جديدة قادرة على التخطيط السليم، والتنبؤ بالتغير، واستشراف المستقبل، واتخاذ القرار المناسب، والتعامل الذكي مع التقنيات المتطورة، واكتساب العلاقات الانسانية القادرة على التعامل مع الغير بغض النظر عن انتمائه، أي ذهنية جديدة ذات شفافية ترتقي بصاحبها إلى رحابة العالمية بدلاً من الاحتراق في اتون المحلية والانغلاق وعدم قبول الآخر (أبو نبعة، ٢٠٠٣، ١٤).

ويقتضي قيام مدير المدرسة الثانوية بدوره التخطيطي حتمية توافر المعايير التالية لديه :

. يؤمن بأهمية تحديد أهداف وغايات العمل المدرسي.

. يدير الواقع المادي والبشري لمدرسته.

. يدرس سياسات التعليم على المستوى العام والمحلي يحللها.

. يضع سياسات للعمل في مدرسته.

. يضع خططاً لتنفيذ السياسات وتحقيق الأهداف المدرسية.

. يضع أولويات تنفيذية لتحقيق الأهداف الموضوعية.

. يحسن استخدام الوقت وينظمه لتنفيذ الخطط.

. يقوم الخطط المرسومة ويحدد مساراتها. (العجمي، ٢٠٠٠، ٣٠٢).

فالتخطيط عملية فكرية تتركز على المنطق والترتيب وتنسيق جميع الوظائف الإدارية، وتتميز بالنظرة المستقبلية، واستثمار كافة الموارد والقوى البشرية المتيسرة، ومن هنا تأتي ضرورة أن يبني مدير المدرسة جميع الأعمال والبرامج والأنشطة على التخطيط الذي يعتمد على تحليل الوضع الحالي وإمكانيات المدرسة، أما قيام مدير المدرسة بدوره التخطيطي فيبدأ بدراسة الأهداف العامة للتعليم وأهداف المرحلة التعليمية، وهو بذلك يعمل على إشراك العاملين معه في هذه العملية.

٢-٢ - يمتلك مهارات الإدارة المدرسية الفعالة:

لم تعد مهام مدير المدرسة العصرية تختصر في مراقبة العمل المدرسي وضبط النظام وحفظ الملفات وكتابة الخطابات والمراسلات الإدارية، بل تعدت هذه المهام إلى مسؤوليات وأدوار قيادية وإشرافية تهتم بنوع العمل التربوي وتطويره وتحسينه وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف المأمولة، وحيث أن مدرسة المستقبل تهدف إلى تحسين المخرجات التعليمية من خلال جودة العمليات التعليمية فإن تحقيق هذا الهدف يتطلب إدارة واعية قادرة على زيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع عبر برامج وأنشطة متنوعة ومتجددة.

ولكي تستطيع الإدارة الفعالة لمدرسة المستقبل تحقيق المهام الموكلة إليها فلا بد من وجود مدير قائد يعمل على تحقيق المهام والواجبات والأعمال الخاصة بالعملية التعليمية، فهو المسؤول الأول في المدرسة ولهذا فمهمته كبيرة وجسيمة نظراً للأدوار القيادية والإشرافية التي يقوم بها خاصة وأن مدير المدرسة هو القائد

التربوي في مدرسته وهو محور الارتكاز الأساسي الذي به يتم نجاح المدرسة أو فشلها ويقضي ذلك أن يكون مدير المدرسة على درجة عالية من الوعي بأهداف التعليم وغاياته، وأن يكون ملماً إماماً كافياً بوسائل تحقيق هذه الأهداف على أرض الواقع (كحيل، ٢٠٠٩، ٣٨٧).

وتتميز الإدارة المدرسية الفاعلة (Active School administration) بخصائص ومعايير علمية توجه العملية التعليمية في المدرسة، وينبغي على مدير المدرسة أن يدرك هذه المعايير حتى يستطيع أن يقوم بدوره القيادي بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية ومن هذه المعايير :

. وضوح الأهداف التي تعمل الإدارة المدرسية على تحقيقها.

- إتاحة الفرص للنمو المهني للمدرسين والعاملين في المدرسة.

- الاستجابة لحاجات المجتمع، فكل مجتمع ظروف، ويجب أن توظف المدارس من خلال إدارتها في خدمة هذه المجتمعات ومواجهة مشكلاتها المتغيرة.

. توفير التوجيه والإرشاد للطلاب وخاصة التوجيه المهني.

. توفير المناخ الوظيفي لصالح ممارسة العمل التربوي الناجح وإشعار جميع العاملين بالانتماء للمدرسة وحب العمل داخلها والرضا عن عملهم.

. تفويض السلطات وتحديد الاختصاصات بوضوح مع العمل على تنفيذ وحدة الأمر.

- الاهتمام بحسن تنفيذ المنهج الدراسي الذي يجب أن يركز على حاجات المجتمع ومتطلبات المستقبل من العلوم والمعارف (المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي، ٢٠٠٠، ١٣).

. تحمل المسؤولية القيادية.

. العمل على تهيئة بيئة عمل محفزة تسمح بالإبداع والابتكار والتجديد.

. تطبيق المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة (إدارة التغيير، الجودة، الصراع..).

. القدرة على استخدام المهارات الإدارية المتنوعة في ممارساته اليومية.

. صنع واتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب.

. الإيمان بمبدأ تفويض السلطات للآخرين.

. محاولة استشرف المستقبل والتنبؤ بالأوضاع والأحداث والاستعداد لها بالتخطيط الجيد.

. المبادرة بإحداث التغيير والتطوير داخل المدرسة.

. العمل على تطوير مهارات الاتصال الجيد (الحري، ٢٠٠٦، ٧٤).

فالمدير الفعال في مدرسة المستقبل هو الذي يهتم بتوجيه الأعمال الإدارية داخل المدرسة والسيطرة عليها وضبطها، واتخاذ القرارات المناسبة، وهو الذي يقوم بتوجيه الأعمال الإدارية داخل المدرسة والسيطرة عليها

وضبطها، واتخاذ القرارات المناسبة، وهو الذي يقوم بتوجيه القوة العاملة في المدرسة نحو تحقيق الأهداف التربوية بأسلوب علمي ديمقراطي يدفع العاملين لتطبيق خطته الإدارية في سبيل تحقيق الأهداف التربوية، وهو القائد والمشرف على تنفيذ الخطط التربوية.

٢-٣- يدير العملية التعليمية الفاعلة والمتفاعلة مع البيئة التكنولوجية:

إن التطورات التقنية الحديثة في مجال الإدارة المدرسية (School Administration) وما أدت إليه من زيادة الأعباء على مدير المدرسة الثانوية أوجدت خصائص جديدة للمدير القادر على مواجهة متطلبات الإدارة الحديثة وتحقيق الفاعلية الإدارية ومن أهم هذه الخصائص هي قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات باستخدام أدوات التكنولوجيا الإدارية مثل بحوث العمليات وعلم القرار والأساليب الكمية وغيرها (المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي، ٢٠٠٠، ٩٣).

وتتوافق عملية التوسع بالمعلوماتية في الجمهورية العربية السورية بإقامة دورات تدريبية متخصصة لإعداد الأطر المؤهلة لاستخدام الحاسوب في المجالات الإدارية والتعليمية بالتعاون مع الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية ومركز الدراسات والبحوث العلمية، حيث أحدثت وزارة التربية لهذا الغرض قاعات تدريب متخصصة في مديرية المعلوماتية في الإدارة المركزية وفي بعض مديريات التربية وفي مراكز التدريب التربوي، ويتم وضع المناهج الوظيفية لهذه الدورات ومستوياتها وطباعتها بالتعاون بين وزارة التربية والجهات المذكورة حسب الأهداف المتعلقة بها، وقد شملت هذه الدورات عدداً من معاوني الوزير ومعظم المديرين ومعاونيهم وجميع العاملين في الإدارة المركزية، وذلك وفق خطة زمنية محددة، حيث تم تدريب جميع العاملين على مبادئ في التقانات الحديثة للحاسوب، وبعد ذلك التخصيص حسب المهام في دورات المستوى المتوسط (وزارة التربية، ٢٠٠١، ٢٨).

وتتميز مدرسة المستقبل بتصميم قاعدة بيانات بينها وبين المدارس المماثلة لنفس المرحلة التعليمية بحيث يتوافر لدى المدير المعلومات الكافية لتلبية احتياجات المعلمين والطلاب المعرفية ولكي يتمكن من تبادل المعلومات مع المدارس المماثلة، وكذلك إعداد برامج تعليمية وأنشطة تربوية مشتركة، وأيضاً المشاركة في صنع القرارات الإدارية والتربوية السليمة.

وتسعى مدرسة المستقبل إلى إنشاء مراكز للوسائط المتعددة التي يديرها مديرون مدربون على استخدام تلك الوسائط، وإعداد البرامج التعليمية وبرامج الأنشطة التربوية والعلمية، وبالتالي استخدام الوسائط المتعددة في المناهج الدراسية وتدريب الطلاب والمدرسين على استخدامها، كما تسعى مدرسة المستقبل إلى تدريب مديري المدارس في جميع المراحل الدراسية على برامج التعليم عن بُعد باستثمار الشبكات المحلية والعالمية

(الانترنت) والاستفادة مما تشتمل عليه تلك الشبكات من معلومات متجددة في مجالات الإدارة المدرسية والتربية والتعليم(الرشيد، ٢٠٠٠، ٨٨)

ويطمح التربويون وخبراء التعليم إلى وضع مواصفات أو معايير ينبغي أن تنطبق على مدير مدرسة المستقبل والذي يتمتع بمهارات القيادة والإشراف الشامل والتطوير، والانتقال من المدرسة التقليدية إلى مدرسة المستقبل بحيث تحفز المدرسين على تجويد الأداء التربوي، وكذلك تحفيز الإداريين، واندماج الطلاب مع المنظومة التعليمية التي توفر لهم أنشطة تربوية ومهارات علمية وخبرات حياتية تتناسب ومتطلبات القرن الحادي والعشرين، ولكن يتحقق ذلك لا بد من توافر المعايير التالية في مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية:

. القدرة على استخدام الحاسب الآلي في إعداد البرامج التربوية والأنشطة المتنوعة التي تنمي شخصية الطالب في المرحلة الثانوية.

. إعداد برامج تدريب المدرسين على استخدام الحاسب الآلي في تحضير الدروس وعرضها وشروحها للطلاب، والاتصال بشبكة المعلومات (الانترنت).

. استخدام الحاسب الآلي في إعداد جميع سجلات المدرسة، التقارير وحاضر الاجتماعات ، ونتائج الامتحانات(مصطفى، ٢٠٠٥، ٨٦).

ومع الإيقاع السريع الذي تتسم به جميع مجالات الحياة، ومع التطور الهائل في شكل ومضمون البرامج الإلكترونية التعليمية، أصبح من الضروري أن تكون برامج التدريب التي يخضع لها مدير المدرسة قادرة على التحديث المستمر للمهارات والخبرات التي يجب أن يكتسبها مدير مدرسة المستقبل لكي يتمكن من مسايرة التطور التكنولوجي، ولن يحقق ذلك الأمل ما لم يكن لديه الاستعداد في التحديث والتغيير والتطوير.

٣. معايير اجتماعية Social standards:

ويقصد بها مجموعة الصفات الاجتماعية التي يتصف بها مدير المدرسة الثانوية من حيث تعامله مع كل من الطلاب والمدرسين بإيجابية، والعمل على إشراك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي، وذلك في ضوء معايير مدرسة المستقبل.

٣ - ١ - يتعامل مع الطلاب بإيجابية:

على الرغم من وجود كثير من الاهتمام بالمعايير الاجتماعية التي تهتم بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة التعليمية (Educational institution) إلا أنها ما زالت تحتاج إلى فهم كامل لتطبيقها، ويظن بعضهم أن الإدارة شيء سهل، لكن الصعوبة والتعقيد عندما تتعامل مع العنصر البشري، ولا شك أن التعامل

مع الأشخاص أكثر صعوبة من التعامل مع الأشياء، لذا يجب على مدير المدرسة أن يقتحم ويعايش مجال النفس البشرية للطلاب في المدرسة (محمد وعامر، ٢٠٠٨، ٥٦).

إن بناء شخصية الطالب بناءً متكاملًا (روحيًا وعلميًا وعقليًا وجسميًا وتربويًا وثقافيًا واجتماعيًا ونفسيًا)، من خلال تقديم البرامج والأنشطة والخدمات تساعد الطالب على نمو شخصيته داخل المدرسة وخارجها، وهنا تبرز كفاءة وفاعلية مدير المدرسة في توفير أفضل الخدمات والبرامج والمناهج المواكبة لتطورات العصر والملائمة لقدرات الطلاب ومستوياتهم وميولهم (المؤتمر الثاني لوزراء التربية والمعارف في الوطن العربي، ٢٠٠٠، ٧٨).

وبما أن الطالب محور العملية التربوية (The educational process) لذلك على مدير المدرسة الثانوية أن يدرك أهمية تحديد علاقة واضحة ودقيقة مع الطلاب وتحديد الوسائل المعينة لتقوية أو أواصر تلك العلاقة بينه وبين الطلاب في المدرسة، واحترام شخصية الطلاب والمعاملة العادلة لهم، ومن هنا لا بد أن يكون مدير المدرسة مستمعًا لرغباتهم ومشاكلهم وأن يخلق جوًا مناسبًا للاتصال بهم، ومناقشتهم، حتى يتمكن الطلاب من الحوار وإبداء الرأي والمشورة بحرية، وهذا يعطيهم ثقة في إدارة المدرسة ويزيد من عمق الانتماء والولاء للمدرسة، وعمق العلاقة بينه وبين مديرها (الحري، ٢٠٠٦، ١١٧).

كما تبرز الحاجة إلى إقامة علاقات اجتماعية سليمة بين المدير وطلابه لتحقيق الأهداف المدرسية التربوية، وهذه العلاقات تتطلب من المدير معرفة بأبعاد النمو المتكامل للطلاب والتعرف على احتياجاتهم والوقوف على صعوبات كل مرحلة وبالتالي اختيار الأنشطة والخبرات التي تناسبهم ويمكن إجمال معايير مدير مدرسة المستقبل في علاقته الاجتماعية مع الطلاب بما يلي:

. تحقيق المساواة والعدالة في تعامله مع الطلاب، بحيث يكون مستعد لمعاونة كل الطلاب دون تفریق أو تمييز.

- يعمل على أن تكون علاقته بالطلاب علاقة ديمقراطية يسودها الحب والاحترام والتقدير وأن يتيح الفرص للطلاب للتعبير عن آرائهم بحرية ودون خوف، بما يزرع في نفوسهم الاحترام والحب للآخرين.

. يحاول إشراك الطلاب ولو بشكل مبسط في تنظيم المدرسة والتخطيط لبعض أنشطتها، بما يتيح لهم الفرصة لتحمل المسؤوليات والعمل المشترك.

- العمل على إطلاع الطلاب على أبرز المشاكل التي تعاني منها بيئتهم ومحاولة إشراكهم في هذه المساهمة ولو في حدود بسيطة في اقتراح الحلول الملائمة لها.

. العمل على توثيق العلاقة بين الطلاب ومعلميهم (البديري، ٢٠٠١، ١٨٨).

ومن هذا المنطلق فإن دور المدير في مدرسة المستقبل يركز على إعداد جيل متكامل (عقلياً وجسدياً وفكرياً وثقافياً وانفعالياً)، يتدرب على العمل الجماعي وتحمل المسؤولية، ويتكيف مع المجتمع الذي يعيش فيه.

٣-٢- يتعامل مع المدرسين بإيجابية:

إن نجاح العمل الاجتماعي والتربوي داخل المدرسة يتوقف بالدرجة الأولى على مرونة العلاقات الاجتماعية بين المدرسين والإدارة، فالعملية التربوية عملية جماعية يشترك فيها كل منهم بدور لا يقل أهمية عن دور الآخر، وإن الاختلاف بين القائمين على العملية التربوية داخل المدرسة في المؤهلات والتخصصات والدرجات العلمية يجب أن يستثمر لمصلحة المدرسة وطلابها والمجتمع المحيط.

إن هدف الإدارة المدرسية (School Administration) في الاهتمام ورعاية المدرسين بالمدرسة يجب أن يشمل مراعاة حريات المدرسين المهنية، التي تكون لهم المشاركة في صياغة الأهداف والسياسات التربوية وتصميم وتحديث المناهج وطرق التدريس، إضافة إلى مساهمة الإدارة المدرسية في البرامج والأنشطة التي توضح أهمية المدرس والدور الذي يؤديه في المجتمع (المؤتمر الثاني لوزراء التربية والمعارف في الوطن العربي، ٢٠٠٠، ٧٩)

ويعد المدرسون أداة رئيسية لتنفيذ البرامج والأنشطة التربوية ولا تستطيع المدرسة أن تنجح في تحقيق مهامها التعليمية والتربوية إلا إذا استطاعت كسب ثقة المدرسين العاملين وذلك من خلال إشراكهم في العمل وتحمل المسؤولية وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم والارتقاء بمستوياتهم العلمية والفنية والثقافية والاقتصادية لذا يصبح توطيد العلاقات الاجتماعية بين المدير في المدرسة والكادر التعليمي أمراً في غاية الأهمية (البديري، ٢٠٠١، ١٨٥).

ومما سبق يتضح أن تحقيق أهداف المدرسة في إنجاح العلاقة الإيجابية بين المدير والمدرسين يتطلب من مدير المدرسة توافر عدد من المعايير الأساسية أهمها:

. الإيمان بقيمة المدرس وذلك بتقديره، وإتاحة الفرصة له للتفكير والإبداع والابتكار والعمل الحر، مما يساعد على نموه مهنيًا وتطوير العملية التربوية.

. تشجيع العمل الجماعي، والمشاركة والتعاون بين أعضاء المجتمع المدرسي.

. معاملة المدرسين وباقي أفراد المجتمع المدرسي معاملة عادلة، حسنة، ومساعدتهم في رفع روحهم

المعنوية وبث روح الألفة بينهم.

. إتاحة الفرصة أمام المدرسين والعاملين بالمدرسة للتعبير عن طموحاتهم وآمالهم، واهتماماتهم(الحري،

٢٠٠٦، ٨٧).

لذلك تجد أن على مدير مدرسة المستقبل الثانوية رعاية شؤون العاملين في المدرسة بما فيهم المدرسين ومساعدتهم على النمو المهني والعلمي والثقافي واستخدام الأساليب الإدارية التي تحفزهم على العمل المنتج من خلال الحوافز المعنوية والمادية المناسبة.

٣-٣- يشارك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي :

المدرسة مؤسسة اجتماعية أسست لخدمة المجتمع وتربية أبنائه، ونجاح المدرسة بعامه والثانوية بخاصة رهن بارتباطها العضوي بالمجتمع الذي توجد فيه، والمدير الناجح هو الذي يخطط تخطيطاً سليماً لتحقيق ما يتوقعه منه مجتمعه، حيث يجعل مدرسته منظومة مفتوحة على بيئتها من خلال برامج وأنشطة لخدمة المجتمع ودعوة أبناء البيئة للمشاركة في هذه البرامج والأنشطة ويسعى في ذلك للإفادة من الإمكانيات المتاحة في بيئته (Offler, 1998, 85)..

إن المشاركة المجتمعية (Community participation) من أهم ملامح ومكونات هيكل مدرسة المستقبل، فهي مدرسة بلا أسوار تفصل بينها وبين المجتمع الذي هو أنشأها أساساً لتتولى نيابة عنه مسؤولية تعليم الصغار وإعدادهم للحياة المجتمعية الواقعية، إنها مدرسة تقيم علاقات حميدة مع كافة قطاعات المجتمع، مدرسة تكون قادرة على إعداد المتعلمين القادرين على التعامل مع المتغيرات المجتمعية وتحدياته المستقبلية ومؤسساته الاقتصادية والسياسية والدينية والثقافية والاجتماعية... وغيرها. كما تفتح أبوابها وملاعبها ومعاملها وورشها لكافة أبناء المجتمع للاستفادة العلمية والتنوير العلمي والتكنولوجي. (مازن، ٢٠٠٩، ٢٣).

ويقع على عاتق مدير مدرسة المستقبل الثانوية مجموعة من المهام الاجتماعية التي تتعلق باتصال المدرسة بالمجتمع، فمن ناحية المجال الاجتماعي ومن خلال الاتصال مع البيئة الاجتماعية لا بد أن تؤدي المدرسة دوراً ريادياً في النهوض بالبيئة والعمل على تقدمها وتطويرها كمشاركة الطلبة في بعض مشروعات البيئة مثل تشجير منطقة، وعلى مدير المدرسة الاهتمام بأولياء الأمور كونهم جزء من أفراد المجتمع المحلي للإطلاع سوية على مستوى الأبناء وتنمية قدراتهم ومواهبهم، ويمكن تعزيز ذلك من خلال قيام المدرسة بتنظيم ندوات توعية بإشراف الإدارة يشارك فيها أولياء الأمور القادرين على ذلك مما يعزز العملية التعليمية (آل ناجي، ٢٠٠٠، ٦٩).

إن الريادة الاجتماعية للمدرسة في البيئة ضرورة من ضرورات المجتمع الحديث، فسرعة التغيير والتحول في الاتجاهات الفكرية التي يتسم بها المجتمع الحديث، تحتم انعتاق المدرسة من وظيفتها التقليدية في التعليم داخل الجدران للاتصال بالمجتمع، والمساهمة الفعالة في مساعدة الكبار على إعادة تربيتهم لأنفسهم وتزويدهم بقدر ما تسمح به إمكانياتهم بالأفكار والقيم والمهارات الجديدة التي تجعلهم أكثر قدرة على مواجهة مطالب هذا التغيير والإسهام في سرعة إحداثه وتوجيهه (يوسف، ١٩٩٤، ٢٩).

إن علاقة مدير المدرسة مع الأهالي ورجالات البيئة تساعد في بناء علاقات اجتماعية طيبة وسليمة مع المجتمع مما يدفع الهيئات الاجتماعية لتقديم الإعانات والمساعدات للمدرسة مما يجعل المدرسة مركز اجتماعي تقوم مع غيرها من المؤسسات بمشاريع الإصلاح للبيئة الاجتماعية بما تنظمه من ندوات ومحاضرات فكرية وثقافية وفنية، وبذلك يمثل مدير المدرسة تقدم المجتمع، والحياة الاجتماعية، وبندمج في نشاطاته المختلفة مما يجعل دوره ومدرسته أكثر فاعلية في تكوين المجتمع الحديث، وفي تحديد بنائه، لا كما كانت قديماً موصدة أمام المؤثرات الخارجية منعزلة عن مجتمعها (أل ناجي، ٢٠٠٠، ٧٢).

وتأكيداً على أهمية الإدارة المدرسية فإنها إذا غابت ترتب على ذلك انقطاع روابط الاتصال الحي بين المدرسة والمجتمع وتضاءل دور المدرسة في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية (Rallis , 1996, 300). وهكذا فإن العلاقة الوطيدة بين المدرسة بما فيها عناصر وبين المجتمع المحلي يؤثر بشكل كبير على تقدم العملية التعليمية، فالإتصال بين المدرسة والمجتمع المحلي يوطد العلاقات الاجتماعية ويربي الطالب على الحياة الاجتماعية ويزكي فيه روح المواطنة وبالتالي يسهم في رفع مستوى البيئة المحلية وتقدمها المستمر.

رابعاً . التحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية في ضوء مدرسة المستقبل:

تعرف التحديات (**Challenges**) بأنها: "تلك التغيرات والتطورات التي تعيشها البشرية الآن ومن المتوقع استمراريتها وتزايد حدتها" (سالم، ١٩٩٨، ١٨٠).

وتعرف التحديات التي تواجه مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية في البحث الحالي بأنها: جملة المهددات والصعوبات التي أفرزتها التطورات العلمية والإدارية والتكنولوجية الكبيرة والتي تضمنتها معايير مدير مدرسة المستقبل، وشكلت تحديات تعيق عمل مدير المدرسة الثانوية في مختلف النواحي الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية.

تواجه المدرسة وفي أغلب دول العالم المتقدمة والنامية، عدداً من التحديات التي فرضت نفسها مع مطلع القرن الحادي والعشرين (٢١)، الأمر الذي فرض على المدرسة وضع سياسات واستراتيجيات وبرامج وخطط ومشروعات ذات جودة عالية، لتكون قادرة على التكيف والتعامل مع متغيرات العصر العميقة والسريعة والدائمة، والاستجابة لإيقاع التحولات التي طرأت على المجتمعات المعاصرة، في الميادين (السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتكنولوجية والمعلوماتية)، من أجل تحقيق الأهداف التربوية الآنية والمستقبلية للمدرسة، ومن أجل الوصول إلى المستويات العالمية.

ويسعى العديد من التربويين إلى الانتقال من المدرسة التقليدية إلى المدرسة التي تستطيع مواجهة متغيرات القرن الحادي والعشرين، والتي تستطيع مواجهة تحديات المستقبل ومشكلاته.

إن التطورات التقنية الحديثة والثورة التكنولوجية المتسارعة، والتي طالت مجال الإدارة المدرسية وما أدت إليه من الأعباء على مدير المدرسة الثانوية أفرزت تحديات جديدة لمدير مدرسة المستقبل وسيتم عرضها كما يلي:

١ . التحديات الإدارية Administrative Challenges:

ويقصد بها مجموعة التحديات التي يواجهها مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بالأعمال الإدارية التي يقوم بها، وبالنماذج الإدارية الحديثة التي يتبناها كي تتلاءم مع مدرسة المستقبل.

١ . ١ - تحديات تتعلق بالأعمال الإدارية:

يعد الدور القيادي لمدير المدرسة من الأدوار الرئيسية، وذلك لما له من أهمية كبيرة في ربط وحدات التنظيم بعضها ببعض، من طلاب، ومدرسين، وأولياء أمور، والحرص على تحقيق الأهداف التي يسعى الجميع للوصول إليها، وذلك من خلال القدرات والإمكانات التي يمتلكها مدير المدرسة كقائد تربوي. ومن أبرز التحديات الإدارية التي يواجهها مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية مايلي:

. مشكلة مركزية السلطة وتعدد الجهات المشرفة مما يضع مدير المدرسة الثانوية في حيرة التوفيق بين مطالب تلك الجهات بالإضافة إلى التحديات المتعلقة بالممارسات والإشراف التربوي (Raschketal, 1995, 558).

- وتكشف نتائج بعض الدراسات التي أجريت على الإدارة المدرسية عن وجود بعض القصور في الممارسة الفعلية لمدير المدرسة الثانوية، فهناك عدم توازن بين المسؤوليات (المهام الوظيفية المكلف بها مدير المدرسة) والصلاحيات (السلطة الرسمية الممنوحة له بموجب النظام) التي تعينه على أداء هذه المسؤوليات والمهام، فغالباً ما يفتقد مدير المدرسة الصلاحيات والسلطات المناسبة التي تعطيه الحق في تكليف رؤوسيه بأداء العمل ومساءلتهم وبما يعينه على تحقيق الأهداف التي تسعى المدرسة إلى إنجازها(فهمي، ومحمود، ١٩٩٣، ١٢٧).

. اقتصار دور المدير الإداري على تنفيذ الأعمال الروتينية والتقليدية فقط، والنشاطات المتعلقة بتحسين المدرسة كما هي مرسومة من قبل السلطات التربوية العليا (Bolin, 1999, 91).

. وجود ضعف في القيادات الإدارية أي الممارسات الوظيفية لمديري المدارس تتركز في معظمها على الجوانب الإدارية الروتينية على حساب الجوانب الفنية، فكثير من مديري المدارس ليس لديهم الخبرة الكافية في مجال الإدارة المدرسية وخاصة في الجانب الفني مثل مهمات التوجيه التربوي وتطوير المناهج.

- بعض مديري المدارس تنقصهم المهارات القيادية (Leadership skills) مثل المهارات في العلاقات الإنسانية والفنية، ويرجع الضعف الإداري إلى عملية اختيارهم التي غالباً ما تنقصها الموضوعية

وتركز في معظم الأحيان على الأقدمية في العمل، فكثير من مديري المدارس كانا مدرسين ثم رشحوا للعمل وانحصرت خبراتهم الإدارية فيما يشاهدون عن إدارة المدارس التي كانوا يعملون بها والمشكلة هنا هو عدم النظر إلى الإدارة المدرسة كعمل مهني يحتاج إلى إعداد أكاديمي ومهارات محددة، إضافة إلى نقص في خطط تدريب الإداريين والقيادات التربوية، وضعف معايير الرقابة وتقويم الأداء (فهمي، ومحمود، ١٩٩٣، ١٣٠).

وهكذا فإن التحديات التي يعاني منها مدير المدرسة الثانوية في المستقبل فيما يتعلق بأدائه الإداري، تتطلب من أجل التخفيف منها منح صلاحيات أكبر لمدير المدرسة والعمل على تجنب البيروقراطية في العمل الإداري.

٢-١ - تحديات تتعلق بتبني النماذج الإدارية الحديثة:

تتطلع النظم التعليمية خلال العقود القادمة إلى تطور إيجابي في مستوى أداء الإدارة المدرسية بحيث تستطيع تجديد وبناء المهارات اللازمة في مدير مدرسة المستقبل من خلال البرامج التدريبية وأساليب الإشراف والتقويم المتنوعة، وتؤكد الدراسات المستقبلية في مجال الإدارة التربوية على ضرورة تطوير الإدارة المدرسية بما يتفق والتطورات التكنولوجية ومنح صلاحيات أكبر لمدير مدرسة المستقبل.

وعلى مستوى الإدارة المدرسية في المدرسة التقليدية قد لا تجد استعداداً ذاتياً لدى المديرين من أجل التغيير والتطوير في مستوى أدائهم أو في وضع البرامج التربوية والتعليمية التي تواكب تغيرات المستقبل أو التي تواجه تحديات التكنولوجية كما تجد أن كثيراً من مديري المدارس في جميع المراحل الدراسية غير قادرين على استيعاب تكنولوجيا التعليم لاستخدامها في أعمالهم القيادية التربوية، ومن ثم القدرة على الإدارة والإشراف على فرق العمل داخل المدرسة من مدرسين وإداريين، وبالتالي التوجيه والإرشاد لمجموعة من القوى البشرية ذات الاتجاهات والاحتياجات المختلفة، ولذلك فإن مدرسة المستقبل تتطلع إلى وجود قائد تربوي يمتلك مهارات الإدارة الناجحة والتفاوض وإدارة الأزمات، كما يمتلك قدراً كبيراً من المعلومات التربوية التي تيسر له الإسهام في التخطيط وتنفيذ البرامج التعليمية التي تتناسب ومتطلبات المستقبل (مصطفى، ٢٠٠٥، ٨١).

ومن أهم التحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية التطور الذي طرأ على معايير ومواصفات المدرسة الناجحة (Successful school)، والمرتبطة بمعايير ومواصفات الجودة وأنظمة الجودة، هذه المعايير حتمت على مدير المدرسة أن يقوم بتطوير أداء المدرسة من أجل رفع كفاءتها الإنتاجية وزيادة فاعليتها، وذلك لكي تستجيب إلى متطلبات ومعايير الجودة وأنظمة ضمان الجودة بما يحقق تحسين أداء المدرسين،

وتحسين أداء الطلاب، وتطوير البرامج والخطط الدراسية، وتحسين أداء الهيئات والمجالس في المجتمع المدرسي.

ويعمل مدير مدرسة المستقبل الثانوية على تنفيذ الاتجاهات والمبادئ التربوية الحديثة وتطبيقها في مدرسته مثل (مبدأ ديمقراطية التعليم، ومبدأ تكافؤ الفرص العلمية، ومبدأ التعليم للجميع، ومبدأ الاقتصاد المعرفي، وغيرها) إيماناً منه بأهمية هذه المبادئ وأثرها البالغ في تطوير العملية التربوية (الخطيب، ٢٠٠٦، ٦٢-٧٠).

لذلك يتوقع خبراء التربية والتعليم أن مدرسة المستقبل سوف يتم تطويرها من خلال تطبيق النظم الإدارية المتطورة، ولكي يتم تحقيق ذلك التوقع فلا بد من مساندة الدولة بكل مؤسساتها الرسمية وغير الرسمية لتدعيم المهارات الإدارية والتربوية المطلوب توافرها في مدير مدرسة المستقبل.

٢ . التحديات التربوية Educational Challenges:

وهي مجموعة التحديات التي يواجهها مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق (بالمدرسين والمبنى المدرسي والمناهج والطلبة) في ضوء معايير مدرسة المستقبل.

٢-١ - تحديات تتعلق بالمدرسين:

يتكون العنصر البشري للمدرسة من فئات مختلفة من المدرسين، وهذا الخليط البشري تحيط به كثير من المشاكل السلوكية والتي لا تنتهي عند حد والتي يجب على مدير المدرسة أن يكون مدركاً لها وعارفاً بها حتى يستطيع التصرف حيالها بحكمة وتعقل، ومن أبرز هذه التحديات والمشكلات التي تواجه مدير مدرسة المستقبل الثانوية مع مدرسيه:

- التربية كغيرها من المجالات يجب أن تساير التغيير وتتأقلم معه حتى تسير إلى الأمام، ومدير المدرسة لا يقابل التغيير فقط بل يجب عليه المبادأة به إلى الأحسن، وهذا قد يضايق بعض المدرسين بعدم إحساسهم بالأمان خلال التغيير، فيقابلون ذلك بالتخوف أو الكراهية، فإذا كان مدير المدرسة من النوع الضعيف فإنه يقوم بتحاشي هذا التغيير وهذا يجعله غير قيادي حقيقي، والقائد الحقيقي للمدرسة هو الذي يتصف بقوة الشخصية ومعرفة التعامل مع الناس حتى يستطيع التغيير تدريجياً ويجعل المدرسين في جانبه حيال التغيير (الفتي، ١٩٩٤، ٢١٦).

. نقص في إعداد المدرسين من الناحية التربوية، وكيفية معاملة الطلاب بالطريقة المناسبة السوية التي تحقق التوافق لكلا الطرفين، وذلك مما يسبب مشكلات تعليمية (Educational problems) تتمثل في صعوبة الفهم والإدراك وعدم القدرة على تحقيق النتائج المرضية .

. ندرة المدرسين المؤهلين لعملية التدريس مما ينتج عنه تخريج طلاب ضعاف المستوى، وغير مؤهلين للدخول في سوق العمل.

. عجز كثير من المدرسين في مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب، حيث أن المنهاج موحد ويتم تطبيقه على جميع الطلاب الذين يختلفون في القدرات العقلية وفي الميول وفي الاستعداد للتحصيل الدراسي.
- على مدير المدرسة الثانوية تشجيع المدرسين على استخدام أساليب مختلفة ومتنوعة من أساليب التنمية المهنية التي تؤدي إلى رفع مستوى أدائهم المهني، كعقد ورش عمل للمدرسين يتم العمل بها بشكل تعاوني وجاد وديمقراطي ومن ثم التوصل إلى نتائج تعليمية يستفيد منها المدرسون في التعليم (Craft, 1996, 23).

- على مدير المدرسة الثانوية أن ينمّي في مدرسيه الشعور بمسئوليتهم المباشرة عن تطور وتنمية أنفسهم مهنيًا بما يتلاءم مع ما يستجد من تطورات في مهارات التدريس وذلك عن طريق حثهم على اتباع عدد من الأساليب التي تسهم في تنميتهم مهنيًا ومنها الإطلاع والقراءة الحرة، أي التثقيف الذاتي في مختلف التخصصات ومختلف العلوم لزيادة حصيلتهم المعرفية، من خلال توفير كل الإمكانيات المادية والبشرية كتوفير الكتب المتنوعة، وتوفير التقنيات التكنولوجية (Technological techniques) التي تسهم في حصول المدرسين على المعلومات والمعارف، وتوجيههم إلى التعلّم الذاتي الذي له أهمية كبيرة في التنمية المهنية للمدرسين في عصر المعلوماتية (كحيل، ٢٠٠٩، ٨٠١).

وأكدت الدراسة التي أجريت في بريطانيا حول مشروع المدرسة الفعّالة (Effective school) إلى أن المدارس بشكل عام قدمت مساهمات هامة جداً، في تحقيق تقدم الطلاب ونموهم، ويرجع ذلك إلى القيادة الهادفة لمدير المدرسة حيث كان المديرين يقومون بمتابعة المدرسين في التوقيت المناسب وبنقاشهم، كما يشجعونهم على الاشتراك في أنشطة التنمية المهنية وبشكل خاص عندما تلبى هذه الأنشطة حاجات المدرسة وتقدمها. (Fullan, 1992, 107).

وانطلاقاً مما سبق تجد أن على مدير مدرسة المستقبل الثانوية الاهتمام بالمدرسين واستخدام الأساليب الإدارية التي تحفزهم على العمل المنتج، والعمل على إيجاد قنوات مفتوحة ليحصل المدرس على جميع المستجدات التربوية والعلمية في مجال تخصصه.

٢-٢ - تحديات تتعلق بالمبنى المدرسي:

إن لبناء مدرسة المستقبل متطلبات من حيث (الفرغ والأمن والسلامة)، والتي يجب أن تساير التغيير المتوقع في طرق التعليم والتقدم العلمي.

ومن أبرز التحديات التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية المستقبلية فيما يتعلق بالمبنى المدرسي مايلي:

. تعاني الإدارة المدرسية في معظم الدول العربية من مشكلة عدم صلاحية كثير من المباني المدرسية سواء في عدم توفر الشروط الصحية أو الفنية بها أو أن المباني صغيرة، فبعض هذه المباني مستأجرة، وهناك المباني الحكومية وهي التي بنتها الدولة وهذه المباني بعضها صمم وفق مواصفات مدرسية ولكنه لم يراعي فيها إمكانية التوسع في المستقبل لزيادة عدد الطلاب (خليل، ٢٠٠٩، ٨٦).

- يواجه المدير تحديات تتعلق بتحسين مرافق التعليم تدريجياً، بحيث تكون المدرسة عبارة عن صفوف ومعامل ومرافق وأنشطة بدلاً من التركيز على كونها مجرد صفوف وممرات، كما أنه من المهم توفير مرافق مناسبة لممارسة الهوايات الفنية المختلفة والتي تسهم في تأهيل الطالب لاحتياجات سوق العمل .

- نقص الأبنية المدرسية وبالتالي نقص في نسب الاستيعاب، ونقص في مصادر التعليم وقاعات الأنشطة المدرسية وغيرها.

- مع التفجر السكاني الذي يعيشه المجتمع ومع زيادة الإقبال على التعليم ومحاولة إيجاد معقد لكل طالب ليحصل على حقه في التعليم العام ازدحمت الصفوف الدراسية بالطلاب وحولت بعض حجرات المدارس إلى صفوف دراسية وفقدت المدارس مرافقها وملاعبها وأصبح المبنى المدرسي لا يفي بحاجات العملية التعليمية مما أثر سلباً على جودة التعليم (الحقيل، ١٩٩٦، ١٣٤).

وهكذا تجد أن المباني المدرسية تشكل عنصراً مهماً لثروات المجتمع ومصدراً أساسياً لجودة التعليم، لذلك لابد من الاهتمام بها وخصوصاً عند التخطيط لبنائها.

٢-٣- تحديات تتعلق بالمنهاج:

التعليم الثانوي حتى الآن ورغم ما أدخل عليه من تعديلات لازالت مناهجه عامة لا تقود إلى مهنة ولا تساعد على إتقان عمل فيما لو أراد خريجه أن يعمل بعد حصوله على الشهادة الثانوية، فهي لا تؤهل بشكل كامل من الناحية العلمية للالتحاق بالجامعة والسير في دراستها بفاعلية معقولة (البدر، ١٩٩٩، ١٦).

لذلك يؤكد علماء التربية وخبراء التعليم ضرورة تطوير المناهج الدراسية في جميع المراحل الدراسية وخاصة الثانوية لمواجهة تحديات المستقبل والتغيرات المتسارعة في المجتمع، على اعتبار أن تطوير المناهج الدراسية يرتبط بالتغيرات التي تطرأ على المجتمع، وعلى الرغم من أن اتجاه تحديث المناهج قد أحرز تقدماً ملموساً في تطوير بعض مناهج التعليم الثانوي إلا أن مدير مدرسة المستقبل لازال يواجه مجموعة من التحديات المتعلقة بالمنهاج المدرسي أبرزها:

- إن المناهج الدراسية (Curriculua) عقيمة وغير مواكبة لتطورات الحياة ومتطلبات المجتمع خاصة وأنها تركز على الجوانب النظرية، ومنعزلة تماماً عن الواقع الذي يعيشه المتعلم بالاغتراب عن ما ينهي تعليمه ويخرج إلى المجتمع الذي هو عبارة عن حياة جديدة بخلاف التي كان يعيشها ويدرسها من قبل.

- المحتوى شديد التغير ولمسايرة الانفجار المعرفي السائد في هذا العصر، كان لابد من تغيير محتويات المقررات الدراسية على فترات قصيرة (الحري، ٢٠٠٦، ١٤٨).

. قصور المناهج من حيث تقديم المعلومات والمعارف التي تتطلبها روح العصر وتنبؤات المستقبل لتلبية حاجات المجتمع (كحيل، ٢٠٠٧، ١٩٩).

. غلبة الطابع النظري على المناهج التربوية المعتمدة وقلة التطبيقات العلمية فيها.

. التأليف المركزي للمناهج وقلة اعتماد آراء وخبرات المديرين.

- قلة الاهتمام بالتقويم المستمر للمناهج وعدم الأخذ بآراء المديرين والمدرسين وملاحظاتهم(العلان، ٢٠٠٧، ٢٨).

. طغيان نزعة الكم على الكيف انطلاقاً من أن المناهج المدرسية هي المصدر الوحيد للمعرفة.

. افتقاد المناهج إلى التكامل فهي ما تزال تقوم على التقسيم التقليدي المصطنع لحقول المعرفة.

. الاعتماد في وضع المناهج وتطويرها وتعديلها ما يزال ينتمي فعلياً إلى النمط المركزي.

. فشل المناهج الدراسية في عرض الحلول المناسبة لمواجهة تحديات العصر وتغيرات المستقبل.

. عدم اهتمام القائمون على إصلاح التعليم في بعض الدول العربية بوضع خطة شاملة ومدروسة لبيان أهداف التربية للقرن الحادي والعشرين، وكيفية تطوير النظام التعليمي في ضوء مطالب العصر ومتغيرات المستقبل، وكيفية إدخال الأساليب العلمية والتكنولوجية في المناهج الدراسية والاستراتيجيات المستخدمة في عملية التطوير التعليمي(هيئة تخطيط الدولة، ٢٠٠٥، ٦٢).

انطلاقاً مما سبق تجد أن عملية تطوير المناهج في مدرسة المستقبل يقوم بها كل من له علاقة بالتعليم كالمديرين والمدرسين وغيرهم، ولابد من مسايرة المناهج لعمليات التطوير والتغيير في المجتمع.

٢-٤ - تحديات تتعلق بالطلبة:

تسعى مدرسة المستقبل لتهيئة مناخ متميز لتحسين نوعيات التعليم من أجل تخريج كوادر قادرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، ومن ثم استثمار هذه التكنولوجيا في تطوير مستوى المتعلمين الثقافي والعلمي، والانتقال من مرحلة التعليم عن طريق الحفظ والاستظهار إلى مرحلة تنمية مهارات التفكير لدى المتعلمين في المرحلة الثانوية(مصطفى، ٢٠٠٥، ٣١).

لذلك يواجه مدير المدرسة الثانوية مجموعة من التحديات المتعلقة بالطلبة أبرزها:

. تزايد أعداد الطلاب واكتظاظ الصفوف الدراسية لها، وتوجه غالبية الطلاب نحو أنواع محددة من التعليم.

. ضعف إعداد الطلاب للحاق بالعصر المعلوماتي وإعدادهم لتعلم الحاسوب وتقنياته وتأهيلهم لمجابهة التغيرات المتسارعة في هذا العصر.

. الغياب غير الطبيعي والمتكرر دون عذر مقبول.

- عدم رغبة الطلبة في إحضار أولياء أمورهم إلى مجالس الآباء.

- المشكلات الأخلاقية والانحرافات السلوكية (الأحمدي، ٢٠٠٨، ٣).

ونقلا عن (درزي، ٢٠١٣، ١٤٦) أن تهيئة الطالب للمستقبل توجب على مدير مدرسة المستقبل الثانوية الاهتمام بجعل الطالب:

- متعلماً مفكراً: إن طبيعة الحياة الحالية والتغيرات التي حصلت، تتطلب أن يتمتع الطالب بمستوى عال من التفكير الناقد والمبدع والمنطقي، فالتفكير يحفز الطلاب على التعلم والاكتشاف مما يعمق لديهم المعرفة ومن ثم يسهم في تكيفهم مع الحياة الواقعية.

- متعلماً مبدعاً ومبتكراً: إن الإبداع سمة العصر، فلا بد أن يكون الطالب مبدعاً ومبتكراً كي يتماشى مع الظروف الحياتية المتطورة والمتغيرة بشكل دائم فلا بد من أن يمتلك القدرة على فهم هذا الواقع وابتكار أفكار جديدة لتطويره.

- متعلماً إلكترونياً: أي لديه القدرة على التعامل مع التقنيات الالكترونية الحديثة التي تستخدمها مدرسة المستقبل في أساليب وطرق التعليم والتعلم، فعلى الطالب امتلاك مهارة استخدام الحاسوب والوسائط المتعددة والانترنت... وغيرها، وذلك من أجل تحقيق مستوى أفضل من التعلم والمعرفة.

- متعلماً منتجاً: إن متطلبات المستقبل تتطلب من الطالب أن يكون متعلماً في مدرسة المستقبل من ناحية مادية ومعنوية، وعلى الطالب أن يمتلك القدرة والمهارة في تطبيق ماتعلمه من معارف وخبرات في حياته الواقعية.

- متعلماً مثقفاً منفتحاً: فلا بد أن يكون الطالب ذا ثقافة عالية مدركاً لما يدور حوله من أحداث وتغيرات على الصعيدين المحلي والعالمي، ولديه القدرة على فهم ثنائيات الثقافة والعلمية والإنسانية والدينية التي تتضمن قيماً متطورة في الانفتاح على الثقافات المختلفة للأمم.

وفي الاستراتيجية الوطنية لإدخال المعلوماتية في التعليم ماقبل الجامعي في سورية، أكدت أهداف هذه الاستراتيجية المتعلقة بالطلاب على:

- السعي الحثيث لأن يكون خريجوا النظام التربوي قبل الجامعي قادرين على التعامل مع المجتمع المعلوماتي.
- إدخال الحاسوب إلى النظام التربوي كمادة علمية دراسية وكوسيلة تعليمية مساعدة للمدرس والطالب.
- الحرص على التوازن السليم والمستمر بين مخرجات التربية والتدريب وحاجات التنمية وسوق العمل التي يمكن أن تظهر من خلال نشر المعلوماتية في كل القطاعات (وزارة التربية، ١٩٩٥، ١٦).

٣ . التحديات التكنولوجية Technological challenges:

ويقصد بها مجموعة التحديات التي فرضتها الثورة التكنولوجية والتقدم العلمي على مدير المدرسة الثانوية.

لقد حدث خلال السنوات القليلة الماضية تحولات وتغيرات علمية وتكنولوجية على جميع المستويات، ولقد كان عصب هذه التحولات والتغيرات الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي حولت العالم إلى قرية صغيرة، بفعل ما أحدثته هذه الثورة في مجال الاتصالات، ولقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات وبالأخص الحاسوب والانترنت والبريد الإلكتروني، جزءاً من الحياة اليومية حيث دخلت كافة ميادين العمل والتعليم، وفي هذا السياق أكدت الاستراتيجية الوطنية لإدخال المعلوماتية في التعليم قبل الجامعي في سورية على مجموعة من المنطلقات الأساسية أهمها إدخال المعلوماتية بشكل متدرج في مراحل التعليم قبل الجامعي وأنواعه وفق خطة تراعي الأولويات والإمكانات، والتشجيع على استخدام الحاسوب كأداة إدارية لتيسير وتنظيم شؤون المدرسة وذلك لرفع الفاعلية الإنتاجية للنظام التربوي الرسمي، لذلك فإن المدارس لا تستطيع أن تعزل نفسها عن هذا التطور المذهل الذي طرأ في مجال تكنولوجيا المعلومات مما فرض على مدير المدرسة الثانوية مجموعة من التحديات منها :

- أن يكون من ذوي الخبرة والكفاءة وقادراً على التطوير والتجديد والتعامل مع التقنية الحديثة.
- وضع خطط إستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات ومن ضمنها جعل الحاسوب وشبكة الانترنت عنصراً أساسياً في المنهج التعليمي.
- إجراء مراجعة لبرامج المدارس الثانوية ومناهجها وإدماج تكنولوجيا المعلومات في هذه البرامج والمناهج لمساعدة الطلاب على امتلاك الكفايات المطلوبة والتي تؤهلهم للعيش في مجتمع تكنولوجي المعلومات (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٦، ٦٧).

. إعادة تنظيم النظام الإداري في المدرسة الثانوية من خلال استخدام البرامج الإلكترونية (E -programs) استثماراً للوقت والجهد، ولضمان إشراف مدير المدرسة بفعالية على أعداد كبيرة من القوة البشرية العاملة بالمدرسة من إداريين ومدرسين وطلاب.

. النقص الواضح في تجهيزات كثيرة في المباني المدرسية وانعدام إمكانية الإطلاع في حجرات الدراسة وعدم وجود قاعة للاجتماعات أو العروض الضوئية بمعظمها.
. التعقيدات الروتينية التي تفرضها القوانين الإدارية على المدارس فيما يخص العهدة وانتقالات الأجهزة والأدوات وإجراءات الإصلاح أو الاستهلاك.

. عدم تخصيص معظم المدارس ميزانية مناسبة لإنتاج التقنيات التعليمية الأساسية التي تحتاجها وقلّة الحوافز المادية والأدبية التي تخصص لتشجيع الابتكار والتجديد في المدارس (الغلا، ٢٠٠١، ٧).
- القدرة على استخدام الأجهزة المتطورة التي تمكن من الإشراف الإداري المتميز مثل: أجهزة الاتصال التي تمكن من كشف أماكن متعددة في المدرسة من مكتب مدير المدرسة، وأجهزة الدخول والخروج من المدرسة بواسطة كروت ممغنطة محددة وغيرها.

- تجهيز المكتبات التعليمية بخدمات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لتصبح معلومات شاملة مما يساعد على الاتصال بها والدخول منها إلى المكتبات العالمية عن بعد.
- متابعة إجراءات العمل باستخدام أجهزة وأدوات متطورة تمكن من الإشراف على القوى البشرية والطلاب بسهولة ودقة ووضوح (Thomas,2001,57).

وترى (كعكي، ٢٠٠٢) أن من أهم التحديات التكنولوجية التي تواجه مدير مدرسة المستقبل الثانوية مايلي:

- القدرة على استخدام الحاسب الآلي في إعداد برامج تربوية تهدف إلى تصميم أنشطة علمية متنوعة لتمكين الطالب من تقويم حصيلته العلمية.
- القدرة على استخدام الحاسب الآلي في إعداد برامج تربوي تمكن الطالب المتأخر من الدراسة الذاتية.
- إعداد المدرسين ليكونوا قادرين على استخدام الحاسب في تحضير الدروس، واستلام الواجبات، وعرض الدروس وغيرها.

إن الإدارات التربوية سواء على مستوى المدرسة أو مستويات أعلى لا زالت مقصرة في استخدام تكنولوجيا الإدارة التربوية الحديثة، إذ لا تزال النقانة بمعناها الشامل للمنهجية العلمية والتي منها الأخذ بالتخطيط والبرمجة واستخدام المستحدثات الآلية وحسن استثمارها لا تستخدم بشكل فعال في كثير من

مؤسسات الإدارة التربوية، وقد أخذت بعض الإدارات التربوية في الأقطار العربية ذات الإمكانيات المادية بإدخال التقانة الحديثة في الشؤون التعليمية أو الشؤون الإدارية، ولكن تجد أنه لم تؤلف بينها وبين جملة النظام الإداري فظهرت غريبة على أوجه النشاط الإداري الأخرى، وظهرت هذه التقانة كإضافات جانبية إلى بيئة إدارية ما تزال في جوهرها وقوامها بيئة تقليدية قديمة وقلما تجد مراجعة شاملة متكاملة للنظام الإداري في جملته في ضوء البنى الجديدة الوافدة (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٢٠٠٠، ٣٥) لذلك فإن الإدارة المدرسية بحاجة إلى المزيد من توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية.

٤ . التحديات الاقتصادية Economic Challenges

وهي مجموعة التحديات التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية والتي تتعلق بإدارة الشؤون المالية للمدرسة، وإعداد الخريج لسوق العمل.

٤-١ - تحديات تتعلق بالشؤون المالية:

يستعد العديد من العلماء والمفكرين لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين التي سوف تؤثر على النظم التعليمية والاجتماعية والاقتصادية في العالم، وتعد الثورة التكنولوجية، والانفجار المعرفي، والثورة العلمية، وكذلك التطورات الاقتصادية العالمية التي أخذت شكل التكتلات الاقتصادية تحديات تواجهها الدول خلال العقود القادمة، ومما لا شك فيه أن التحديات السابقة سوف تؤثر على نظم التعليم، وكذلك سوف تؤثر على نوعية القدرات التي يمكن تنميتها لدى المتعلم واستخدام التكنولوجيا في عمليات التعليم ومضمون ومحتوى المناهج الدراسية والسياسات التعليمية، ومن ثم تظهر متطلبات تربوية للإصلاح التعليمي لتهيئة الفرد والمجتمع لحقائق عصر جديد، وتتمثل أهم التحديات التي يواجهها مدير مدرسة المستقبل الثانوية فيما يتعلق بتنظيم الشؤون المالية بما يلي:

. يعد نقص الموارد المالية سبباً رئيسياً في إعاقة تطوير التعليم.

. تتطلب تجهيزات الأبنية المدرسية في القرن الحادي والعشرين ميزانيات ضخمة كتوفير الحاسبات الآلية

والإلكترونية الدقيقة وغيرها.

. عدم مساهمة القطاع الخاص في تمويل ميزانية التعليم.

. ضعف مساهمة القطاع الخاص في تطوير التعليم وتزويد المدارس بالأجهزة الإلكترونية المتطورة

(منصور، ٢٠٠٧، ٢٥).

. قدرة المدير على حسن استخدام الموارد المتاحة المالية فيها والبشرية في المدرسة.

. القدرة على تعزيز مبدأ المشاركة والتنسيق بين التربية والمجتمع المدني.

. زيادة تمويل الحكومة.

- القدرة على تعزيز مبدأ المرونة في السماح للقطاع الخاص بالاستثمار في مجال التعليم يجمع مستويات وفق ضوابط ومعايير تضمن النوعية المتميزة والجودة بهدف تحقيق الضغط على المؤسسات التعليمية الحكومية من جهة، وتجويد نوعية التعليم وإثراء الخبرات التربوية من جهة أخرى (العبد الله، ٢٠٠٤، ٢٠٤).

وفي الجمهورية العربية السورية كشفت وزارة التربية من خلال تحليل نقاط الضعف في النظام التربوي الحالي عن أهم التحديات الاقتصادية التي تواجه المدير وأبرزها (وزارة التربية، ٢٠٠٨، ١٢):

- ضعف نوعية مخرجات التعليم من التأهيل والتدريب بما يتناسب مع سوق العمل.
- ضعف دور القطاع الخاص في التعليم الثانوي ولا سيما المهني.
- ضعف الانفاق على التربية في الموازنة العامة للدولة حتى بداية الخطة الخمسية العاشرة.

٤-٢- تحديات تتعلق بإعداد الخريج لسوق العمل:

لقد فرضت التحولات والتغيرات (Shifts and changes) التي طرأت على المجتمعات المعاصرة في المجالات التكنولوجية والمعلوماتية والاقتصادية والاجتماعية انعكاسات عميقة على متطلبات الحياة وسوق العمل، وبات مطلوباً من المدرسة أن تعد الطلاب لممارسة الحياة العملية في عالم متغير، حيث طرأت تغييرات جذرية في مجال معطيات الإنتاج ونظم العمل التي تعتمد على المعرفة وإتقان مجموعة شاملة من الكفايات المهنية والعلمية والمسلكية القابلة للتطوير، لمواكبة المتغيرات والمستجدات العلمية والتكنولوجية، وبات مطلوباً من مدير المدرسة أن يعد الطلاب للتكيف مع مجتمعات تسودها عولمة الثقافة واقتصاديات السوق والتنافس الدولي للسيطرة على الأسواق العالمية، الأمر الذي استوجب أن تقوم المدرسة بإعداد الطلاب الذين يتصفون بسرعة الفهم ويتحلون بروح المبادرة، ويمتلكون القدرة على حل المشكلات، ويحسنون توظيف المعلومات، ولديهم القدرة على التخطيط الاستراتيجي، ويتحملون المسؤولية ويتمتعون بروح المثابرة والجد، ويتعلمون طول حياتهم (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٦، ٢).

إن السعي إلى دمج التكنولوجيا في ميدان التعليم له أهمية كبرى، فالمجتمع الناجح هو الذي يستخدم التكنولوجيا بفاعلية، ويجب إعداد الطلاب للدخول في الحياة العلمية على تنوعها، فالطالب الذي يفهم دور ومكانة التكنولوجيا والمعلومات الموجهة هو الذي يقوم باستخدام التكنولوجيا كأداة للحصول على المعلومات وتنظيمها وتوظيفها توظيفاً إيجابياً في حياته الدراسية وفي حياته العملية المستقبلية مستقبلاً (مصطفى، ٢٠٠٥، ٤٣).

ولقد أثبتت التجارب السابقة أن كثيراً من الطلاب الذين أنهوا مرحلة الدراسة الثانوية كانوا في احتياج شديد إلى الالتحاق ببرامج تأهيلية تدريبية لصقل مهاراتهم قبل أن يلتحقوا بمؤسسات العمل لأن ما تعلموه في

المدارس كان منفصلاً عن خبرات العالم الواقعي وخارجها، ولأن المدارس كانت تقدم خبرات تعليمية منفصلة عن خبرات الحياة التي يعيشها الطلاب.

لذلك يواجه مدير المدرسة الثانوية تحدٍ في تزويد الطلاب بالمعلومات والمهارات والقيم والمعتقدات التي تساعد على تمثيتهم وتجعلهم في توافق مع سوق العمل والمجتمع، كما تساعد على أن يشقوا طريقهم في الحياة، وعلى مدير مدرسة المستقبل تطوير البرامج والمناهج التعليمية بشكل مستمر في ضوء المستويات العلمية والتكنولوجية وخبرات الأمم الأخرى المترتبة على استخداماتها التطبيقية في مجال التعلّم والعمل، بالإضافة إلى التعرف إلى احتياجات المجتمع من العاملين ومتطلبات التكنولوجيا من اليد العاملة والعمل على تزويد الطلاب وتدريبهم كي يكونوا قادرين على الإيفاء بمتطلبات سوق العمل (شتا، ١٩٩٩، ١١).

٥. التحديات الاجتماعية Social Challenges:

وهي جملة التحديات التي يواجهها مدير المدرسة الثانوية في جعل المدرسة مرتبطة بالمجتمع وملبية لمطالبه، ومواكبة للتغيرات الاجتماعية الحاصلة فيه.

ولقد تطورت الدراسات التربوية والنفسية بتطور المجتمعات، فأصبحت التربية تهدف إلى تكوين الفرد المتعلم تكويناً سليماً، وتزايدت الدعوى لإصلاح النظم التعليمية وتجديد محتواها وأساليبها، استجابة للتحديات والمتغيرات المستجدة، وتغيرت تبعاً لذلك أدوار مدير المدرسة فأصبحت تهدف إلى توفير الوسائل والإمكانات، وتهيئة الظروف التي تساهم في تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية، باعتباره مسؤولاً عن سير العملية التعليمية والتربوية بالمدرسة، وعلى اتصال مباشر بالمجتمع المدرسي، ولتحقيق هذه الأدوار الجديدة لمدير المدرسة فإنه يواجه جملة من التحديات الاجتماعية أبرزها :

. إن التقدم الهائل في مجال الاتصالات والصناعات والذي ترك كبير الأثر على الواقع الاجتماعي فقد كان للغزو الثقافي الذي تتبناه سياسة العولمة للدول الغربية والذي يتمثل بتأثير الأفلام الغربية وما تطرحه من أفكار مدمرة في العنف والجنس تدعو للتفكك الأسري كان له أثر سلبي كبير على الحياة الاجتماعية للطلبة. (الخصاونة، ٢٠٠٩، ٥٨٩)

- قدرة مدير المدرسة على إدخال مفاهيم وقيم ومبادئ جديدة في النظام التعليمي، يتعلق بالالتزام بمبادئ وقيم وحقوق الإنسان وحرية الدين والمعتقد واحترام وقبول التعددية، وإزالة كافة أشكال التعصب والتمييز، وتوجيه المدرسة وطلابها نحو حماية هذه الحقوق لتعزيز التعاون والتراحم والتضامن وتنمية روح التفصح والحوار الهادف واحترام آراء الآخرين وتأكيد المدرسة على مبادئ العدالة والديمقراطية وثقافة التسامح، ونبذ العنف وصولاً إلى عالم يسوده السلام المبني على العدل وصيانة الحقوق. (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٦،

(٤)

. قدرة مدير المدرسة على ربط المدرسة كمؤسسة تربوية بالواقع الاجتماعي فالمدارس تحتاج أن تجعل ما تدرسه أكثر مطابقة للواقع من خلال تشجيع المدرسين على استخدام أمثلة من الحياة في حل المشكلات مثل تشجيع الطلاب على تطبيق مبادئ علمية لحل مشاكل البيئة عن طريق تدريس التطبيق العملي للرياضيات.

. كما يعاني مدير المدرسة الثانوية من قلة زيارة أولياء أمور الطلبة للمدرسة ومن قلة التعاون بين البيت والمدرسة وعدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في المدرسة.

- وعلى مدير المدرسة أن يحرص على وجود تفاعل إيجابي بين المدرسين والآباء من جهة، وبين المدرسة والبيئة الاجتماعية المحيطة بها من جهة، بالإضافة إلى حرصه على قيام علاقات إيجابية بين مدرسته والمدارس الأخرى(كارينتر، ٢٠٠١، ٢٨).

الفصل الخامس

مدرّس مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة

أولاً: مفهوم مدرّس مدرسة المستقبل

ثانياً: أهمية المدرّس في مدرسة المستقبل

ثالثاً: معايير مدرّس مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية:

١- معايير شخصية

٢- معايير تربوية

٣- معايير إجتماعية

رابعاً: التحديات التي تواجه مدرّس التعليم الثانوي العام في ضوء

مدرسة المستقبل:

١- التحديات الثقافية

٢- التحديات التربوية

٣- التحديات التكنولوجية

٤- التحديات المعرفية

٥- التحديات الاجتماعية

الفصل الخامس بعنوان (مدرّس مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية العامة)

يتناول الفصل الحالي أهمية مدرس مدرسة المستقبل والمعايير والتحديات التي تواجه مدرس المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.

أولاً - مفهوم مدرّس مدرسة المستقبل:

إن مدرّس المستقبل جزء من مكونات منظومة المستقبل، إنسان المستقبل ومجتمعه، وتعليمه ومدرسته. ويعرف مدرّس المستقبل بأنه: "المدرّس الذي يمتلك رؤية واضحة لمهنته ورسالتها في عصر التحديات واحتمالاتها المستقبلية، وما تلقى عليه من أدوار ومسؤوليات، يتميز بامتلاك قاعدة فكرية وتربوية متينة، وعقيدة إيمانية قوية، بحيث ينطلق من هذه الاسس الفكرية في تعامله مع ذاته وطلّبه ومدرسته ومجتمعه المحلي والعالمي، كما يتسلح بقدرات أخرى في مجال فهم واستخدام التقنيات الحديثة في عملية التعليم والتعلم، والتقييم المستمر، وإدارة الصف، وإتقان مهارات التواصل والتعلم الذاتي" (عبد القادر، ١٩٩٠، ٩٥). ويعرف مدرّس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية في البحث الحالي بأنه: "المدرس المسؤول عن تعليم الطلاب في المرحلة الثانوية العامة حسب اختصاصه العلمي أو الأدبي، يتمتع بمعايير (شخصية وتربوية واجتماعية) مميزة، تتناسب مع متطلبات المستقبل وما يحمله من تحديات (ثقافية وتربوية وتكنولوجية ومعرفية واجتماعية).

ثانياً - أهمية المدرّس في مدرسة المستقبل:

يعد المدرّس حجر الزاوية في عملية التعليم والتعلم والعامل الأساسي الذي يتوقف عليه نجاح العملية التربوية والعملية، وإن دوره الجوهري في هذه العملية لا يعوضه أي عنصر سواء كانت المدرسة الكتاب المدرسي أم المنهاج الدراسي أم أي وسيلة تعليمية حديثة، وهذا ما أكدته مختلف البحوث الحديثة. يعتبر علماء التربية المدرس المصدر الأول للتطور الحضاري والاقتصادي، من خلال اسهاماته الحقيقية في بناء البشر، لأن المدرس كلما نجح في تنمية المستوى التعليمي للطلاب ارتفعت مستويات المعرفة ومن ثم ترتفع مستويات الانتاج القومي العام مما ينعكس بدوره على زيادة مستويات دخل المجتمع، وبالتالي تتحقق الرفاهية الاجتماعية، لذلك ركزت الاصلاحات التعليمية الحديثة في جميع الدول المتقدمة على تحسين نتائج الطلاب التعليمية لكي تضمن أن الطلاب اكتسبوا المعرفة والمهارات اللازمة في موضوعات رئيسة معينة، وتمتعهم بالقدرة والدافعية على مواصلة التعلم طوال العمر، وسوف يعتمد نجاح الاصلاحات التعليمية اعتماداً كبيراً على قدرة المدرسين في إدراج هذه الأهداف ضمن عملهم التعليمي

اليومي، والانتقال من نموذج التعليم المدرسي كمجرد أساس لعملية تعلم تستمر طوال مراحل الحياة (شاهين، ٢٠٠٥، ١٢٦).

إن الاستجابة لمتطلبات التغيير في سياسات التربية وأهدافها ومضامينها، تضي على مكانة المدرس في العملية التربوية أهمية متزايدة وشأناً أكبر، فتطوير المناهج الدراسية من حيث الأهداف والمحتوى والطرائق والأساليب التعليمية وأساليب التقويم وترجمتها إلى واقع النشاط التربوي، وبما يمكن المدرسة من تقديم تعليم راقى النوعية، إنما يعتمد على المدرسين من حيث كفاياتهم ووعيهم بمهامهم وإخلاصهم في أدائها، لأن المدرس هو عصب العملية التربوية، والعامل الرئيسي الذي يتوقف عليه نجاح التربية في بلوغ غاياتها وتحقيق دورها في إعداد الجيل لمستقبل أفضل (بشارة، ٢٠٠٠، ١١).

ونظراً لأهمية المدرس فقد تم بحث هذا الموضوع في المنتدى الذي عقدته وزارة التربية والتعليم الأردنية تحت عنوان «منتدى التعليم في الأردن المستقبل: نحو رؤية مستقبلية للنظام التربوي في الأردن» في الفترة من ١٥-١٦ أيلول ٢٠٠٢، ورد في محور تحديد كفايات ومعايير المدرس وأدواره في عصر الاقتصاد المعرفي، بأن من الخصائص والمواصفات المطلوبة في المدرس أن يكون متقدراً وغير نمطي، ويعد اختلافه مع الآخرين مصدر ثراء معلوماتي، ويعمل على تسهيل وتيسير التعلم، ويمارس التفكير الناقد، إضافة إلى قدرته على التعلم الذاتي الشامل والدائم. أما عن أدواره الجديدة، فهو الصديق الداعم والناقد، والقائد الفذ، والمبدع والمبتكر، والمحاور والمناقش للتعلم، والمراقب والموجه له، وهو الأنموذج والمستشار، ولذلك فهو يحتاج أن يكون لديه قدرات ومهارات أكاديمية عالية، وخصائص وجدانية راقية، ومهارات للتحدي والإبداع والتميز، ومهارات قيادة الصف، والعدالة في الممارسات (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٢).

ونظراً لأهمية المدرس قامت وزارة التربية في الجمهورية العربية السورية بإعداد مشروع تمهين التعليم الذي كان الهدف منه مايلي:

- إيجاد نظام لتوصيف المهن التعليمية (Educational professions) وتصنيف المؤسسات التعليمية وتقويم أداء الأطر التربوية.
- انتقاء أطر تربوية وفق معايير الاختيار المهني لجميع مراحل التعليم إدارة وتوجيهاً وتعليمياً.
- تغطية حاجات المؤسسات التربوية من المدرسين والمدرسين المساعدين ومعلمي الصف والحرف والمرشدين النفسيين والمرشدين الاجتماعيين.
- تحسين نوعية التعليم من خلال رفع سوية الأطر التربوية كافة (وزارة التربية، ٢٠٠٨، ٤٠)

وهكذا فالمدرس هو العنصر الأساسي في أي تجديد تربوي لأنه أكبر مدخلات العملية التربوية وأخطرها بعد الطلاب، ومكانة المدرس في النظام التعليمي تحدد أهميته، من حيث أنه مشارك رئيسي في تحديد نوعية التعليم واتجاهه وبالتالي نوعية مستقبل الأجيال وحياة الأمة.

ثالثاً . معايير مدرس مدرسة المستقبل:

بدأ مدخل المعايير يغزو الساحة التربوية عالمياً وعربياً في سياق العولمة وفي إطار انتشار التنافس المعياري العالمي، إن مايصيب العالم اليوم في كافة المجالات يدعو إلى "تعبير التعليم وتجويده"، فمتطلبات سوق العمل والحياة اليومية بما فيها من تقدم علمي وتكنولوجي فائق النوعية، وأثر المعطيات العلمية والتكنولوجية على التعليم، تفرض على النظم التربوية رفع التحدي وتبني شعار التعليم والعلم المتميزين تحقيقاً لجودة مخرجاتها (الدريج، ٢٠٠٩، ٢).

وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من أهم الدول التي أولت اهتماماً واضحاً بحركة المعايير في التعليم، واتخاذها كحركة إصلاح للنظام التعليمي الأمريكي وبرامج إعداد المدرس، إذ أن فكرة المعايير وتحديد مستويات أداء مقبولة ومقررات أكاديمية لكل الطلاب ليست فكرة جديدة على التعليم الأمريكي، فهي ترجع إلى نشر التقرير الأمريكي الشهير (أمة في خطر) الذي نشر عام ١٩٨٣، وسبب تغييراً كبيراً في خطابات الإصلاح التعليمي (Educational reform)، وكذلك القلق الشديد للمجتمع الأمريكي على المستقبل ونوعية التعليم السائد، ومدى المصادقية في هذا النوع من التعليم، إذ أنه يرى أن المؤسسات التعليمية أضعف من مواجهة الخطر الذي يواجه الأمة، ذلك بسبب الإهمال الشديد لهذه المؤسسات (راشد، ٢٠٠٢، ١١٥). وتعرف المعايير (Standards) بأنها: "النماذج التي يتم الاتفاق عليها ويحتذى بها لقياس درجة اكتمال أو كفاءة شيء ما، وهي عبارات وصفية تحدد الصورة المثلى التي ينبغي أن تتوفر في الشيء الذي توضع له المعايير أو التي تسعى إلى تحقيقها" (الدريج، ٢٠٠٩، ٢).

وتعرف معايير مدرس المستقبل للمرحلة الثانوية في البحث الحالي بأنها: عبارات تصف مايجب أن يعرفه ويتحلى به المدرسون (شخصياً وتربوياً واجتماعياً)، ومايقدرّون على أدائه لتحسين تعلم الطلاب خلال عملية التدريس وإعدادهم إعداداً مناسباً لمواجهة المستقبل ومتغيراته وتحدياته.

تسهم المعايير في بناء تقويم تتوافر له درجة عالية من الثبات، وتساعد على تتبع تطور أداء المدرسين، ومن ثم الحكم على مدى تقدمهم صوب تحقيق المعايير المنشودة، وتحدد جوانب الأداء المختلفة التي ينبغي التركيز عليها أثناء عمليتي التعليم والتقويم، كما تسهم المعايير في تطوير المقررات في المستقبل عن طريق تبني أفضل للممارسات الحالية.

يتوقع التربويون أن يكون المدرس في مدرسة المستقبل صاحب معايير ومواصفات تتناسب ومتطلبات المستقبل وما ينطوي عليه من تحديات ومشكلات سوف تواجه النظم التعليمية، فالتغيرات الحادثة في مجال الانتاج المتسارع للمعرفة وتعدد مصادرها وتيسير الحصول عليها والنمو المتزايد لإمكانية التعلم والتوجه العام نحو التعلم المستمر من أهم المؤثرات التي ستحدد إلى أي مدى بعيد دور المدرس في العملية التعليمية، لذا فإن هناك عدداً من المعايير والمواصفات التي ينبغي أن تتوفر في مدرسة المستقبل لتمكّنه من أداء دوره بالشكل المطلوب (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٢٠٠٠).

ويشهد العالم اليوم انفتاحاً (إعلامياً وثقافياً وحضارياً وعالمياً) حيث وسائل الاتصال السريعة والعولمة بجميع أشكالها وشبكة الانترنت برسائلها ومضامينها المختلفة الإيجابية منها والسلبية، مما يفرض الاهتمام بدور المؤسسة التربوية في المجتمع والتي يعد المدرس حجر الزاوية فيها لذلك فقد ظهرت معايير جديدة للمدرس الثانوي لتلاءم مع روح العصر الجديد.

وبعد القراءات الكثيرة التي قامت بها الباحثة في مجال معايير مدرس المستقبل في المدرسة الثانوية، وجدت عدد من التصنيفات المعتمدة، وعند الرجوع إلى مديرية تربية دمشق والاستفسار عن المعايير المتبعة لاختيار مدرسي المدارس الثانوية العامة لم تحصل إلا على شروط المسابقات الخاصة بتعيين المدرسين في المرحلة الثانوية والتي تعلن عنها وزارة التربية السورية ومن أهمها (المؤهل العلمي، والعمر)، وبعد زيارة الباحثة لقسم التوجيه في وزارة التربية حصلت على قائمة بالمعايير المهنية لمدرس التعليم الثانوي وضعتها الوزارة ومازالت قيد الانجاز ولم تعتمد في النظام الداخلي حتى الآن، (انظر الملحق رقم ٢) للاطلاع على قائمة معايير مدرس التعليم الثانوي التي وضعتها وزارة التربية) وهذه المعايير تم بناؤها في نهاية العام ٢٠١٤ ووضعت في مرحلة التجريب، أي بعد إنجاز الباحثة لتصنيف المعايير الذي بنته بناء على ماورد في المراجع والأدبيات التربوية فقد صنفت إلى ثلاثة أنواع من المعايير : (شخصية، تربوية، اجتماعية) وضمن كل قائمة من المعايير تدرج معايير فرعية عنها كما يلي:

١. معايير شخصية Personal standards:

وهي عبارة عن مجموعة الصفات الشخصية والسلوكية لمدرس المدرسة الثانوية والمتمثلة في امتلاك المدرس رؤية تطويرية لذاته المهنية، وامتلاكه مؤهلات الإدارة الصفية الفعالة، وتعزيزه القيم الإنسانية في مدرسة المستقبل.

١-١ - يمتلك صفات شخصية تناسب مدرسة المستقبل:

في ضوء التوقعات لملامح النظام التعليمي في مدرسة المستقبل، تتضح الحاجة إلى مدرس جديد لمجتمع جديد ولأجيال جديدة «أبناء المستقبل» ينمي لدى المتعلم صفات شخصية وأنماط سلوكية جديدة.

إن مهنة التعليم مهنة ذات طابع احترافي تحتاج إلى كثير من المواصفات العالية وما هو مفروض أن يمر المدرس بمراحل عديدة من التأهيل العلمي والفني وهذا يعود إلى التحديات التي يواجهها المدرس بواقع الأمر في مهنته، فعملية التقدم العلمي تسير بتسارع مستمر ومهنة التعليم تلاقي اهتماماً كبيراً في الدول المتقدمة لأن وظائف المدرس وواجباته وما ينتظر منه أن يحقق أمور كثيرة وهي المخرجات العلمية التعليمية المتمثلة بمواصفات الطالب الذي يستطيع أن يتفق مع التكنولوجيا المعاصرة في مختلف مناحي الحياة.

إن مهنة التعليم مهنة إنسانية أخلاقية تربوية فكرية تحتاج من المدرس أن يتحلى بطيب الخلق والحس الإنساني العميق ودرجة عالية من التهذيب، وأن يتقن الأساليب التربوية الحديثة الفنية والتي تقوم على منهجية علمية ثقافية دينية تجعل منه نموذجاً يحتذى به.

إن شخصية المدرس وبنية النفسية والمعرفية ومجموعة خصائصه وسماته إما أن تمكنه من مواجهة المواقف وتحدياتها وإما أن تجعله مهزوزاً متراجعاً (الخصاونة، ٢٠٠٩، ٥٩٥)

وقد أجرى روني (Roney) دراسة بعنوان: خصائص معلمي المرحلة المتوسطة الفاعلين من وجهة نظر المديرين والمدرسين والطلبة، حيث أظهرت النتائج أن أبرز الخصائص تمثلت في المرونة، والتكيف، واللفظ والحماس، وإدارة الصف، ومهارات التواصل والصبر، والأمانة، والإبداع. (Roney, 2000, 197) وفي مقالة نشرتها روبرتسون (Robertson) تضمنت خصائص المدرس المثالي كما يراها المتعلمون ومنها : حماسه لمهنته، ومعرفته لواجباته المتوقعة منه، وحسن تنظيمه لعمله، ومحبه للمواد والموضوعات التي يدرسها، واهتمامه بالطلبة، وتوجيه الانتقادات البناءة لهم، وهدوئه، وتمتعه بحس عاطفي، ومهارته في توضيح الأمور، وحسن استماعه للآخرين (Robertson, 2000, 3)

إن المدرس اليوم لا يمكن أن يكون كمدرس الأمس يقف ليلقن الطلاب الدروس منعزلاً عن زملائه المدرسين أو عن التيارات الفكرية والتكنولوجية التي تحيطه خارج المجتمع، وإنما يصبح المدرس هو المنظم والمنسق لبيئة التعلم حيث يستطيع تحفيز الطلاب على الاستقلال الفكري لمزيد من الابتكار والإبداع (الصايدي وحطاب، ٢٠٠٠، ٤٥)

ومن هذا المنطلق بدأ خبراء التعليم ينظرون إلى المدرس على أنه الإنسان الذي يتميز بإتقان مهارات التواصل والتعلم الذاتي، وامتلاك القدرة على التفكير الناقد، والتمكن من فهم علوم العصر وتقنياته المتطورة واكتساب مهارات تطبيقها في العمل والإنتاج، والقدرة على عرض المادة العلمية بشكل مميّز، والإدارة الصفية الفاعلة، وتهيئة بيئة صفية جديّة، والقدرة على استخدام التقويم المستمر والتغذية الراجعة أثناء التدريس (بوجوده، ٢٠٠٧، ٣٦)

ويمكن إجمال أبرز المعايير الشخصية لمدرس مدرسة المستقبل فيما يلي :

. تغيير في تكوين المدرس بحيث يجمع بين التدريس والإسهام في توجيه الطلاب وإرشادهم.
. يمتلك روح المبادرة والنزعة إلى التجريب والتجديد، وهو الذي يثق بنفسه في تنظيم الأنشطة التربوية بحرية، وهو الذي يمتلك من المهارات والقدرات والمعلومات ما يجعل منه باحثاً تربوياً يسهم في حل المشكلات التربوية عن دراية ووعي.
- يدرك قضايا مجتمعه، وبالتالي يستطيع المشاركة في حل المشكلات التي تتعلق بالمجتمع، والتي تنعكس على النظام التعليمي.

. يتميز بالتفاعل الاجتماعي مع فئات المجتمع المتنوعة.
. تعليم الطلاب كيفية الاستجابة للتغيير، ومبادئ الحوار والاتصال.
. الإلمام بمعايير الجودة الشاملة التي تتخذ كوسيلة لضبط الجودة في المؤسسات التعليمية (الحراشة، والنوباني، ٢٠٠٨، ٥٧)

. صحة جيدة خالية من الأمراض، وحواس قوية سليمة، ومظهر لائق جذاب.
- قوة الشخصية، التحكم في سلوكه، الاتزان الانفعالي، والتعاون مع الآخرين، امتلاكه لقيم العمل والنظام، المرونة، الهدوء والطموح، والتفاعل (قمبر وآخرون، ١٩٩٧، ١٤٥).

والحق أن مدرس مدرسة المستقبل لن يستطيع أن يتمتع بتلك المعايير المهمة إلا إذا استند في عمله وممارساته وسلوكه على قاعدة فكرية متينة، تقوم على إعلاء مكانة العقل والحض على العلم والعمل، وأن يعي أهمية المهنة التي يمارسها وقدسيتها رسالته وأهمية موقعه ودوره في عصر العولمة والانفتاح.

١-٢ - يمتلك رؤية تطويرية لذاته المهنية:

المدرس هو أحد الأقطاب الرئيسية في العملية التعليمية، وذلك لأنه هو الذي يعمل على تنمية قدرات الطلاب في كافة المجالات لتحقيق النمو المتكامل والسليم الذي يجعلهم مؤهلين لمواكبة تطورات العصر. إن المتغيرات والتطورات المعرفية والعلمية والتكنولوجية التي يشهدها العصر أملت على المدرس واجبات ومسؤوليات ومهام جديدة جعلته في عملية تنمية مستدامة (Sustainable development) لا تنتهي إلا بتقاعده من هذه الخدمة، ويقع على عاتق مدرس المستقبل الإطلاع الدائم على المستجدات، وحضور المؤتمرات والندوات، ومتابعة الأحداث الجارية، والتعمق في مجال تخصصه (محافظة، ٢٠٠٩، ٧٥٥).

ولا بد وأن تكون ثقافة ومعرفة المدرسين مواكبة للعصر ومتطلباته فإعليهم تنمية مهاراتهم المهنية ليتمكنوا من إشباع رغبات وحاجات ومتطلبات طلباهم، والتمكن من تدريس منهج كامل بكل محتوياته على الوجه

الأمثل، والحصول على الخبرة في التعامل مع مختلف المواقف في مراحل التعليم والبقاء على وعي تام بآخر النتائج البحثية حول التعليم الفعال والمؤثر (Suthworth. 1998,123).

فالتنمية المهنية (Professional Development) أصبحت عنصراً رئيساً في نجاح إصلاح أي نظام تربوي ليس لأن إعداد وتطوير المدرس مهنيًا هو هدف الإصلاح، ولكن لأن المدرس يع أهم الأفراد المنفذين لأي تعبير أو تخطيط في هذا الإصلاح، وهكذا يجب أن تكون التنمية المهنية متضمنة في تصميم وإعداد أي إصلاح في المدرسة (حسين، ٢٠٠٦، ٢٥٢).

إن للتعلم الذاتي (Self-learning) أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المهنية للمدرسين، حيث يتميز هذا الأسلوب باستقلالية المدرس وتوفير جو من الديمقراطية والحرية، أثناء نموه المهني، ما يساعده في ابتكار الأساليب التدريسية التي تحقق له النمو الذاتي، وبما أن عملية التنمية المهنية للمدرسين عملية مستمرة، فيجب أن تكون في أحد جوانبها موجهة توجيهاً ذاتياً، فالمدرسون قادرون على تحديد احتياجاتهم المهنية، ومن ثم يمكن لهم معرفة احتياجاتهم المهنية ومحاولة تطويرها ذاتياً (الأصمعي وسليم، ٢٠٠٢، ١٠٢).

وتعد الدراسة الذاتية للمدرس أحد المتطلبات الأساسية لنجاح الممارسة التأملية Contemplative practice، فالممارس المتأمل، هو ذلك الممارس الذي يسعى دائماً نحو فهم ممارسته، ليس من خلال تدبر ممارسته الشخصية فقط، بل من خلال دراسته لتجارب الآخرين كذلك، والممارسة التأملية منهج للتطوير الذاتي، وطريقة متكاملة للتفكير والعمل، تركز على التعلم من خلال التجربة، وتهدف إلى إيجاد مدرسين يمارسون ويعملون، وفي ذات الوقت يتفقدون ويراجعون ويفحصون عملهم، أي يقومون ذواتهم، وبالتالي فهم متعلمون، وإذا كان أرقى أنواع التعلم أن يتعلم الطالب كيف يتعلم بإرشاده إلى أساليب التعليم الذاتي، فإن أرقى أنواع التنمية المهنية للمدرس أن يتعلم كيف ينمي نفسه ويطور أداءه، وكيف يحل مشكلاته المهنية (الأحمد، ٢٠٠٦، ٧٦).

١-٣- يمتلك مؤهلات الإدارة الصفية الفعالة:

إن مهنة التعليم تقوم على قواعد إبداعية فنية فالمدرس إن لم يكن مبدعاً سيكون تقليدياً ملقناً، والتصورات الحديثة لمهنة التعليم تقوم أساساً على مجموعة من القواعد منها امتلاك القدرة على هندسة التعليم وتصميمه Reengineering، وهنا تتجلى قدرة المدرس في التحكم بالعملية التعليمية من حيث السيناريو المناسب والذي تحدده مجموعة استراتيجيات ومدخلات بعيداً عن النمطية والتقليد في دور المدرس والطالب والأسلوب أيضاً.

أما دور المدرس التنفيذي فيحتاج إلى مهارات واستعدادات ومواهب على درجة عالية، والتي تتطلب القدرة في التحكم بانتباه الطلبة بالإضافة إلى مهارته في إدارة سلوك الطلبة وإدارة نشاطهم وإدارة الوقت،

وتتطلب القدرة العالية في استخدام أساليب علمية في إثارة تفكيرهم بكل أشكاله ابتداء من مستوى الفهم وحتى التفكير القائم على (الاستنتاج والاستقصاء والاستدلال والاستبصار وغيرها)، ومهارة استخدام أساليب التعزيز وإثارة التنافس وبالتالي التحكم بدافعية الطلبة والقدرة في التأثير بهم وبحاجاتهم وتوجهاتهم وقناعاتهم، والقدرة على جعل التدريس عملية مشوقة للطلاب وهذا المجال يظهر فيه دور الإبداع بشكل كبير واستخدام المدرس قدراته القيادية، قدرته على قيادة الطلبة ومعالجة مشكلاتهم والاهتمام بها ومتابعتها(الخصاونة، ٢٠٠٩، ٥٩٥).

وعلى مدرس مدرسة المستقبل أن يكون قادراً على إثارة دافعية الطلبة للتعلّم وتشجيعهم على العمل والاتصال الفاعل مع الطلبة، وطرح الأسئلة بطريقة فاعلة والاستجابة لأسئلة الطلبة، واستخدام مصادر التعليم المختلفة، مثل (المكتبة والوسائل التعليمية والمختبرات...) ، بالطريقة التي تناسب الموقف التعليمي، وتوظيف استراتيجيات التدريس (Teaching strategies) المختلفة والمناسبة، ومراعاة الحاجات الفردية للطلبة وتلبيتها، والحفاظ على النظام داخل غرفة الصف، وتوظيف استراتيجيات تحسين السلوك الصفّي للطلبة، وتوفير بيئة صفية مناسبة وأمنة، وتشخيص الصعوبات التي يواجهها الطلبة وإيجاد الحلول المناسبة لها، وتقييم أداء الطلبة والاعتماد على النتائج لإيجاد الطرق الكفيلة لتحسين نوعية التعلّم والتعليم، وتقييم ذاته وتبرير سلوكه التدريسي(يعقوب، ٢٠٠٥، ١٣٩).

ويرى اليهودشي أن المدرس الذي يتمتع بالمهارات القيادية (Leadership skills) يتسم بأربع خصال رئيسية : أولاها استخدام استراتيجيات تدريسية فعّالة، إضافة إلى الإصرار على استخدام التكنولوجيا داخل الصف، وثانيها لا يخضع لتهديد الطلاب وتحدياتهم، ولا يتأثر بملاحظات الموجه السلبية، ويصلح من تدريسه في ضوء الملاحظات، وثالثها العمل لساعات طويلة دون كلل أو ملل، ولا تكون زيادة الأعباء التدريسية والمدرسية مفاجئة له، بل يهيئ نفسه باستمرار لذلك، ورابعها يحرص على تقديم العون لزملاء المهنة، ويبحث عن مصادر جديدة للتعلّم، وعن طرائق جديدة لاستخدام التكنولوجيا في كل صغيرة وكبيرة داخل الصف (اليهودشي، ٢٠٠٤، ٣٤٢).

ولا تقتصر وظيفة المدرس على تقديم محتوى مساق ما للطلاب، وإنما عليه دعم التعلّم لديهم من خلال تعليمهم كيف يتعلمون، وهذا يشكل أهم أهداف التربية الحديثة، حيث يقوم المدرس بتشجيع الطلاب على اكتساب مهارات التعلّم الذاتي بما يسهم إيجابياً في عملية تعلمهم.

وقام فيالا وكويكلي (Vialla & Quigley, 2007) بدراسة بعنوان : «وجهات نظر طلبة مختارين للخصائص الضرورية للمعلمين» وقد طبقاها في استراليا، حيث بينت النتائج أن الخصائص المفضلة لدى عينة الدراسة هي : المعلم الصديق المتفتح والمتقبل للطلبة، والمستمع لهم، والمتفهم لحاجاتهم وقدراتهم

والمشجع لهم، الذي يحرص على إيجاد بيئة صافية مرحبة، وتعليم ممتع بلطفه واستخدامه للطرق والأساليب المتنوعة والمثيرة للتفكير، وامتلاكه لمهارات التواصل، وإمامه بمادة درسه، وحزمه في عمله، واستثماره لوقت التعلم.

ويرى (بشارة، ٢٠٠٠)، أن مدرس مدرسة المستقبل يتميز بما يلي:

- لم يعد المدرس المصدر الوحيد للمعرفة وإنما أضحت دوره وسيطاً بين الطلاب ومصادر المعرفة، وأصبح من مهامه تدريب الطلاب على طرق الحصول عليها بالاعتماد على جهدهم الذاتي.
- لا بد للمدرس أن يكون قادراً على حفر تعلم طلابه بنجاح ومعرفة ما أحرزوه من تقدم.
- للمدرس الرغبة في التعلم باستمرار وتحديد معارفه ومهاراته باستمرار.
- يقوم بالتدريب الفعال على استخدام التقنيات الحديثة في عمله للوصول إلى المعلومات ومعالجتها.
- يجسد المدرس مبدأ ديمقراطية التعليم من خلال تنويع الأساليب والتقنيات التربوية المستخدمة تبعاً للحاجات النوعية لطلابه.

١-٤- يعزز القيم الإنسانية:

يجب على المدرس أن يكون متحمساً للتعليم مهنة، ومشجعاً الطلبة على التعلم، وملتزماً بالعمل على رفع مستوى نظرهم لأنفسهم ولغيرهم، ومتعاوناً مع الزملاء وأولياء الأمور والمختصين من المجتمع المحلي، ومقدراً للقيم الروحية والأخلاقية للطلبة والعمل على تنميتها، ومقدراً لقيم العدالة وتكافؤ الفرص والعمل على تنميتها وبخاصة فيما يتعلق بالعمر والإعاقة والجنس والعرق والدين (محافظة، ٢٠٠٩، ٧٦٠).

وعلى المدرس الثانوي في مدرسة المستقبل إكساب الطلاب الاتجاهات الإيجابية نحو التفاعل والتأثير في المجتمع ومع المشكلات الاجتماعية (Social problems) وترسيخ حب الوطن والانتماء إليه بحيث يكون قدوة في ذلك، والتعريف بالحقوق والواجبات والمساواة الاجتماعية والفرص المتكافئة، والاهتمام بمشكلات وقضايا الوطن، فالمدرس كمفكر عملي وداعية نشط يلتزم بقضايا حقوق الإنسان ويدعو لها ويهتم بقضايا الحرية، والمساواة والعدالة الاجتماعية، والحوار الديمقراطي (الحراشنة، ٢٠٠٩، ٩٨٣).

لقد أصبح البعد الإنساني في إعداد الطلاب وتهيئتهم للمواطنة العالمية (Global Citizenship) ضرورة ملحة من ضرورات العصر، ويضيف إلى معايير مدرس المستقبل الثانوي معياراً جديداً يتجلى في التأكيد على مجموعة القيم التي تصلح للتربية من أجل الإنسانية، وتدريب الطلبة على المهارات الخاصة بها، **فالتواصل (Communication)** الذي هو فهم التعدد الثقافي وقبول التنوع يتطلب تدريب الطلبة على التعاون مع الآخرين بما في ذلك التحدث والاستمتاع والمقدرة على أن يكون الفرد جزءاً من جماعة يسعون معاً لبلوغ أهداف مشتركة جديرة بأن يسخر لها جهود الجميع، **والمساواة (Equality)** هي حق يمتلكه كل

إنسان في الانتماء إلى الإنسانية، مهما كانت درجة ثقافته أو أخلاقياته ومستوى تفكيره، ولونه ودينه وانتمائه السياسي...، وأما التضامن (Solidarity) مع كل ما له صلة بالإنسان فيطلب أن يرى المدرس طلابه على احترام التراث الإنساني كاحترامهم لنتائج العلم الحديث، وأن يدرهم على التعاون لبلوغ أهداف مشتركة مما يجعلهم يبتعدون عن الأنانية وينمي لديهم حب العمل التعاوني المشترك (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٩٦، ١٠).

٢- معايير تربوية Educational standards:

ويقصد بهذه المعايير: الصفات التي يتصف بها مدرس التعليم الثانوي في تنظيمه للعملية التعليمية، وتوظيف التكنولوجيا في التعليم، وتنمية مهارات التفكير العليا لدى طلبته في ضوء مدرسة المستقبل.

٢-١- ينظم العملية التعليمية:

إن دخول وسائط تكنولوجيا التعليم إلى الأوساط التربوية أخرجت وظيفة المدرس من مجرد التلقين إلى مهام أخرى، حيث أصبح هو المصمم والمبرمج التربوي الذي يعمل على توظيف جميع التقنيات التكنولوجية لخدمة الأهداف التربوية (Educational Objectives) وأصبح مدى نجاحه يقاس بقدرته على تصميم مجالات التعليم بمساعدة وسائل التعليم والتكنولوجيا التي تساعد كل فرد متعلم على اكتساب الخبرة التي تؤهله لمواجهة متطلبات الحياة المعاصرة، ولقد أصبح مؤكداً أن الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا التعليمية (Educational technology) ومستحدثاتها التربوية الجديدة سوف يضاعف من فاعلية الأدوار التي يقوم بها المدرس، ويساهم في نشر أكبر قدر من التعليم لأكثر قدر من المتعلمين وبأفضل طريقة ممكنة.

ولا بد للمدرس من أن يجعل الطالب قادراً على التعامل مع مفردات العصر ومتغيراته، ومن ثم إعداده لعصر جديد، مثل القدرة على التعامل مع المعلومات وكيفية الحصول عليها من مصادرها المتعددة، وكيفية تنظيم هذه المعلومات ثم كيفية توظيفها، والقدرة على الربط بين المعلومات، وإدراك العلاقة التبادلية بينها، واستنباط معلومات جديدة منها وتحليل المعلومات، والقدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة وفهمها واستخدامها بمهارة، والحفاظ عليها وصيانتها وتطوير أدائها (الابراهيم، ٢٠٠٠، ٥٩).

فالمدرس في مدرسة المستقبل يعد مديراً للموقف التعليمي، يدفع طلابه إلى إثارة التفكير حول المعرفة وطرق استخدامها في الحياة وليس مجرد اكتسابها، وتشجيعهم على تكوين معرفة جديدة من حولهم، من خلال توفير بيئة معززة توظف المعلومة في التعلم .

وفي الدراسة التي أعدها (الغامدي، ٢٠٠٣) حول خصائص مدرس المستقبل الأكاديمية، والمهنية، والشخصية والاجتماعية، أظهرت النتائج أن من أبرز الخصائص الأكاديمية المفضلة في المدرس: القدرة على توصيل المادة العلمية للطلبة، والإعداد الجيد للدروس والإحاطة بالمادة ومتابعة المستجد فيها.

وذكر (آل ناجي، ٢٠٠٠) عدد من الخصائص والمميزات التي ينبغي أن يتميز بها المدرس في مدرسة المستقبل التي تتلخص بـ :

. الفهم العميق للبنى والأطر المعرفية في الموضوع الذي يدرسه.

- فهم جيد للطلاب الذين يدرسه، من حيث خصائصهم التي تؤثر في تعلمهم، ومعرفة دوافعهم وأساليبهم المتصلة بالتعلم.

. فهم للتعلم الجيد الفعال، وفهم جيد للطرق والأساليب التي يمكن استخدامها لتحويل المحتوى الذي يراد تدريسه إلى صيغ وأشكال قابلة للتعلّم، ومعرفة الوسائل التعليمية من أمثلة وصور وتشبيهات ونماذج التي يمكن استخدامها لتوضيح المفاهيم والعلاقات بينها في المحتوى الذي يراد تدريسه.

- فهم أساليب وطرائق التقويم الملائمة لتشخيص فهم الطلبة واستعدادهم لتعلم موضوع ما ولقياس ما حققوه من تعلم فيه، والتركيز على حث الطلاب على الاستقلالية والمرونة في التفكير النقدي والتعلم الذاتي.

. التفاعل مع الطلاب وإتاحة الفرصة للمناقشة، وإقامة علاقات ديمقراطية بين المدرسين والطلاب، والتحرر من الصورة الأبوية التقليدية للمدرس.

٢-٢- يوظف التكنولوجيا في التعليم:

لا يستطيع التطوير التربوي أن يحقق أهدافه دون أن يأخذ في الاعتبار المدرس وإعداده إعداداً جيداً وتدريبه على استخدام تكنولوجيا التعلّم، ولا تعني تكنولوجيا التعليم التقليل من أهمية المدرس، والاستغناء عنه كما يتصور البعض، بل تعني في الحقيقة دوراً مختلفاً له، ولا بد لهذا الدور أن يختلف باختلاف مهمة التربية في تحصيل المعرفة إلى تنمية المهارات الأساسية وإكساب الطالب القدرة على أن يتعلم ذاتياً، حيث إن المدرس لم يعد هو الناقل للمعرفة والمصدر الوحيد لها، بل الموجه والمشارك والمرشد للطلاب في رحلة تعلمهم.

ولقد نفذت وزارة التربية السورية (٧٣) دورة تدريبية بالتعاون مع مديرية الأعداد والتدريب وتعزيز خبرة العاملين في الوزارة بما يتوافق مع المهام الموكلة إليهم من تعليم أو عمل إداري أو فني، حيث تم إحداث (٨) مراكز لتأهيل المدرسين لتدريس مادة المعلوماتية وتأمين تجهيزاتها الحاسوبية، بحيث أصبح في كل محافظة مركز واحد، كما عملت وزارة التربية على رفع كفايات المدرسين وتدريبهم على إدخال المعلوماتية في المجالات العملية التربوية المتعددة وإعداد البنى الأساسية اللازمة، وذلك بإعداد مدرسي المعلوماتية الذين يقومون بتدريس هذه المادة، حيث أحدثت وزارة التربية مراكز لتدريب المدرسين على تدريس المعلوماتية باسم مراكز الشهيد باسل الأسد للتدريب التربوي على الحاسوب، وتمت المباشرة بتطبيق مشروع إدخال المعلوماتية في التعليم الثانوي منذ عام /١٩٩٠/ بالتعاون مع منظمة اليونسكو وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وذلك

بإحداث مراكز تدريب على الحاسوب وتجهيزها في محافظات القطر كافة، ولقد أحدثت تطورات كبيرة في هذه المراكز تناولت جوانب عديدة شملت المدربين والمتدربين وعدد المراكز والحواسيب والتجهيزات والمناهج (وزارة التربية، ٢٠٠١، ٣٩).

ويتيح النظام التعليمي في مدرسة المستقبل للطلاب فرصاً عديدة للبحث عن المعلومات المستهدفة عن طريق التواصل مع الشبكات المحلية والعالمية، حيث يقوم المدرس بتكليف الطلاب بجمع المعلومات، ومن ثم الاستفادة منها في مناهجهم الدراسية أو في التثقيف الذاتي، كما يهيئ المدرس أساليب جديدة لتدريب الطلاب على مواجهة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات (وهبة، ٢٠٠٠، ٩٩).

والمدرس على اعتباره من العناصر الأساسية في العملية التعليمية التعلمية فإنه يمكن أن يقوم بالأدوار الآتية في ظل تكنولوجيا التعليم:

- يجب معرفة المدرس لمصادر وأدوات لمصادر وأدوات الوسائط التعليمية وتكنولوجيا التعليم التي يستطيع إعدادها للاستخدام في غرفة الدراسة.

- لدى المدرس مهارة تقويم الوسائط التعليمية (Educational Media) ومدى استفادة الطلاب المتعلمين في استخدامها كمصادر للتعلّم.

. يعرف كيفية استخدام الأجهزة الضرورية مثل البرامج الإلكترونية والشرائح والتسجيلات وغيرها.

. لديه المهارة في استخدام الوسائط التعليمية المناسبة للمواقف التعليمية.

- استخدام تكنولوجيا المعلومات (Information Technology) والاتصالات في كافة العمليات التعليمية والتربوية المرتبطة بالتدريس والتقويم والمتابعة والتوجيه والتخطيط والإدارة الصفية، والاتصال بالآباء وقادة المجتمع المحلي.

- تنمية القيم الأخلاقية لدى طلاب بما يعينهم على الحكم والاختيار والتعامل مع المشكلات التي تفرزها التطورات العلمية والتكنولوجية في الحاضر والمستقبل.

- تهيئة المتعلمين لفهم كافة أشكال ومجالات التغيير، وخاصة في مجال العلم والتكنولوجيا، والتكيف معها، واتخاذ مواقف منها.

- اكتساب المتعلم مهارة التعلم الذاتي والدافعية للتعلم المستمر (صالح، ٢٠٠٥، ١٣٣).

ويرى (المخامرة، ٢٠٠٩، ٦٦١) أن اعتماد نظام التعليم على تكنولوجيا المعلومات يتطلب تحولاً في

أدوار المدرس المتعارف عليها إلى أدوار ومعايير جديدة ينبغي على المدرس أن يتقنها ويمكن توضيح أبرزها فيما يلي :

. البحث عن كل ما هو جديد ومتعلق بالموضوع الذي يقدمه لطلابه من خلال شبكة الانترنت (The Internet)

- تصميم الخبرات والنشاطات التربوية التي يقدمها لطلابه، بالإضافة إلى تصميم بيئات التعلم الإلكترونية النشطة بما يتناسب مع اهتمامات الطلاب.

. إتقان إحدى لغات البرمجة، وبرامج تصفح المواقع، والمستحدثات التكنولوجية وغيرها .
تقديم المحتوى من خلال الموقع التعليمي.

. يتعرف على أساليب مختلفة لتقويم طلابه من خلال الشبكة الإلكترونية.

٢-٣- ينمي مهارات التفكير العليا:

تعرف مهارات التفكير (Thinking skills) بأنها: "هي تلك العمليات العقلية التي تقوم بها من أجل جمع المعلومات وحفظها وتخزينها، وذلك من خلال إجراءات التحليل والتخطيط والتقييم والوصول إلى استنتاجات وصنع قرارات، لتحقيق أهداف تربوية متنوعة تتراوح بين تذكر المعلومات ووصف الأشياء وتدوين الملاحظات إلى التنبؤ بالأمور وتصنيف الأشياء وتقييم الدليل وحل المشكلات والوصول إلى استنتاجات" (سعادة، ٢٠٠٦، ٤٥).

وأبرز العديد من المهتمين بمهارات التفكير عدداً من المبررات وراء تعلم الطلاب لها يتمثل أهمها في تنشئة الطالب الذي يستطيع التفكير بمهارة عالية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، وتنشئة طلاب يمتازون بقدرات عالية على التفكير الناقد والإبداعي وصنع القرارات وحل المشكلات وفهم أفضل للحياة، وتتعدد مهارات التفكير ويختلف تصنيفها لدى عدد من المربين ومن أشهر هذه التصنيفات تصنيف (إبراهيم، ٢٠٠٥، ٦) الذي جاء كما يلي:

- مهارات التفكير الناقد (Thinking Critical skills) وتشمل: الاستنتاج، الاستقراء، العلاقة بين السبب والنتيجة، المقارنة، تحديد الأولويات والتمييز.
- مهارات التفكير الإبداعي (Creative thinking skills) وتشمل: مهارة الأصالة، الطلاقة، المرونة، التوضيح.
- مهارات جمع المعلومات (skills of gathering information) وتشمل: مهارة التذكر، الوصف، الملاحظة، طرح الأسئلة والاصغاء.
- مهارات التقييم وحل المشكلات (Assessment and problem-solving skills) وتتضمن: مهارة تقييم الدليل، وضع المعايير، إصدار الأحكام، تحمل المسؤولية، طرح الفرضيات واختبارها، حل المشكلات.
- مهارات بناء المفاهيم والتنظيم (Building concepts and organization skills) وتشمل: مهارة تنمية المفاهيم، التعميم، التصنيف، التنبؤ، إدارة الوقت والتنظيم.

لقد حصل تحول كبير ومهم في النظر إلى دور المدرس فبدلاً من النظرة السابقة إلى المدرس على أنه الخبير الذي يصدر التوجيهات ويملي على الطلاب ما يجب أن يفعلوه أو يحفظوه، صار دور المدرس ميسراً ومنسقاً للتعليم داخل المدرسة، فالأساليب التربوية المتطورة التي تقوم مدرسة المستقبل بتطبيقها تهدف إلى إكتساب المتعلم مهارات التفكير العلمي وحل المشكلات ومهارات التفكير المنطقي وتنمية القدرة على الاستنتاج والتحليل والنقد ؛ وكذلك تنمية القدرة على البحث والتجريب والإنتاج الإبداعي من خلال أساليب التعليم المتطورة التي تتسم بالمنطقية والتخطيط السليم، ولم تعد المعرفة الهدف الأساسي لمدرسة المستقبل بل أصبح الهدف هو القدرة على الوصول إلى المصادر الأصلية للمعلومات وتوظيفها في حل المشكلات. (حافظ، ٢٠٠٨، ٩٧).

كما تهدف مدرسة المستقبل من خلال تطبيق الأساليب التربوية المتطورة إلى تنمية مهارات التفاعل الاجتماعي (Social interaction skills) ومهارات تناول المعلومات ومهارات النشاط العقلي والمهارات المعرفية ومهارات الاتصال لدى المتعلم لكي يكون إنساناً فاعلاً في المجتمع في الحاضر والمستقبل، ومشاركاً في عمليات التطور التي تحدث في المجتمع وليس إنساناً سلبياً مستهلكاً فيصبح عبئاً على المجتمع الذي يعيش فيه. (Shechtman, 2005, 154)

ومن أهم سمات التربية المتطورة أنها تهتم بتنمية مهارة اتخاذ القرار لدى الطالب، وتعميق مفهوم المشاركة الإيجابية، والتعلم من خلال التجربة والخطأ، كل ذلك من أجل تشكيل شخصية الطالب وإعداده لمواجهة قضايا العصر ومشكلات المستقبل، ويسعى المدرس الواعي إلى تدريب الطلاب على مهارات التفكير السليم التي تعمل على تنمية النواحي المعرفية لديهم، حيث يقوم المدرس بدور إيجابي في إدارة الحوار والمناقشة بينه وبين الطلاب كما وضحها (مصطفى، ٢٠٠٥، ١٢٤) في الآتي:

. توزيع الأدوار بين الطلاب وقت الحوار والمناقشة حول موضوع أو مشكلة ما.
. جذب الطلاب إلى الاستماع، ثم التفكير مثل الإجابة على أي سؤال.
. طرح الأسئلة التي تثير اهتمام الطلاب حول المشكلة بحيث يدعو إلى التساؤل والدهشة والتفكير العميق.

. تزويد الطالب بمواد قرائية تتضمن حوارات ومناقشات وإرشاده إلى مصادر التعلم (المطبوعة وغير المطبوعة) من أجل الحصول على المعلومات المطلوبة من خلالها.
. مساعدة الطالب على توضيح أفكاره، وصياغة العبارات بلغة سليمة.
. تحفيز الطالب على ابتكار أفكار جديدة، وطرح حلول بديلة حول الموقف أو المشكلة المطروحة.
. تدريب الطالب على استخدام أكثر من أسلوب في حل المشكلات الدراسية التي تواجهه.

- تهيئة المواقف التعليمية التي تستثير التفكير لدى الطالب، حيث يقدم المدرس للطالب أسئلة مفتوحة تستلزم أكثر من إجابة أو رأي.

وللمدرس دور حيوي في تنشيط برامج مهارات التفكير لدى الطلاب داخل المدرسة وخارجها، ويتمثل هذا الدور فيما يلي :

. توضيح الأهداف التي يحققها الطالب من خلال برامج قرائية تشتمل على الأنشطة الثقافية والتربوية والعلمية المناسبة التي يستطيع أن يمارسها

. تحفيز الطالب على تقديم اقتراحات جيدة حول كيفية الاستفادة من خبراته.

. إثارة دافعية الطالب للتفكير من خلال التنوع في الأنشطة التي يمارسها داخل المدرسة وخارجها.

. مساعدة الطالب على اكتساب مهارة التعلم الذاتي، وتنمية التفكير الابتكاري لديه.

- تجديد المناخ التربوي في غرفة النشاط أو في مكتبة المدرسة، وتنظيم أوقات الطالب بحيث يكون

هناك وقت لممارسة النشاط الفردي الهادئ ووقت آخر لممارسة النشاط مع مجموعات صغيرة من الزملاء.

. متابعة المدرس للأنشطة القرائية وغيرها من الأنشطة المتنوعة الأخرى من أجل تقويم أداء الطالب في

تلك الأنشطة وما يحققه من نمو فيها (الذهب، ٢٠٠٢، ١٢٥) .

٣. معايير اجتماعية Social standards:

ويقصد بها الصفات التي يتصف بها مدرس التعليم الثانوي من خلال تعاونه مع أسرة المدرسة، ومساهمته في توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي، والتواصل مع الطلبة بإيجابية في ضوء معايير مدرسة المستقبل.

٣-١ - يتعاون مع أسرة المدرسة:

المدرس مسؤول مسؤولية كاملة عن تنمية علاقات إيجابية مع أسرة المدرسة بما فيها المدير والزملاء والمدرسين والطلبة وغيرهم من الإداريين العاملين في المدرسة.

إن بث روح التعاون والزمالة والمحبة والثقة والاحترام المتبادل والشعور بالأمن والراحة النفسية يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى المدرسين وبالتالي يؤدي إلى إنتاجية أفضل بالعمل من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، ففي الدراسة التي أجرتها سوزان (Susan, 1995) أكدت أن التعاون بين المدرسين والمدير يؤدي إلى تطوير مستوى الأداء لدى المدرسين على مستويين الفرد والجماعة.

وتعد الثقة المتبادلة، واحترام التخصص، والأخوة المهنية، هي أسس للعلاقات المتبادلة بين المدرس وزملائه، وعلى المدرسين التفاهم في ظل هذه الأسس، وفيما بينهم وبين الإدارة المدرسية، وذلك حول جميع الأمور التي تحتاج إلى فهم مشترك، أو عمل جماعي، أو تنسيق للجهود بين مدرسي المواد المختلفة، وينبغي

أن تبني علاقة المدرس بزملائه على المحبة والمودة والتعاون والتفاهم والإيمان بأهداف مشتركة، وأن يجيد المدرس العمل مع زملائه كفريق، فمهنة التدريس وإن كانت في جوهرها نشاطاً فردياً، إلا أن العمل الجماعي فيها أمر ضروري لا يبد منه من أجل تحسين نوعية التعليم وتطويعه بصورة أفضل للخصائص المميزة لمجموعات الطلاب (راشد، ٢٠٠٢، ٢٢) .

والمدرس كرائد اجتماعي يسهم في تطوير المجتمع وتقدمه عن طريق تربية النشء تربية صحيحة تتسم بحب الوطن والدفاع عنه، والمحافظة على التراث الوطني والإنساني واحترام الآخر وإذكاء روح التعاون فيما بين الطلاب وتدريبهم على الضبط الذاتي، وغرس قيم العمل الجماعي في نفوسهم، وتعويدهم على الحياة الديمقراطية في حياتهم اليومية، على أن يؤدي المدرس دور القدوة لطلابه وبهذا سيصبح بدون شك من العوامل المؤثرة في تشكيل قيمهم ومثلهم المستقبلية (بشارة، ١٩٨٦، ٢٨) .

٣-٢- يوثق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي:

المدرسة ابنة المجتمع الذي توجد فيه، هي منه واليه، ومن ثم يجب أن توجه جل أفكارها وأنشطتها وجهودها، لخدمة مجتمعها وبيئتها، وتطويرها، وإذا كان دور المدرسة في خدمة مجتمعها وبيئتها مهما خلال السنوات الماضية، فإن هذا الدور يزداد أهمية وقيمة في مجتمع المعرفة (Knowledge Society) نظراً لأنها تمثل مركز إشعاع للتعليم والمعرفة والتربية.

وإذا كانت المدرسة تقوم بهذا الدور الحيوي، فإنه يتم في الواقع من خلال مدرسيها الذين يقع عليهم العبء الأكبر في تنفيذ هذا الدور، وذلك بما يتميزون به من كفاءة، وخبرة، ومعرفة، ومهارة في توصيل المعلومة، والقدرة على إقناع الجماهير، ويتمثل دور المدرس في هذا المجال، في المشاركة الفعالة في الأنشطة العلمية، والمهنية، والاجتماعية، والثقافية على مستوى المجتمع المحلي، وذلك من خلال المشاركة في الحوارات والحملات الإعلامية، وإجراء البحوث والدراسات التي تخدم البيئة والمجتمع المحلي، وقيادة طلابه في أنشطتهم لخدمة البيئة والمجتمع وحثهم على المشاركة فيها. (السنبل، ٢٠٠٤، ١٢)

فالمدرس صاحب رأي وموقف من قضايا المجتمع ومشكلاته بأنواعها المختلفة، يفرض ذلك عليه توسيع نطاق ثقافته، وتنويع مصادرها، والمتابعة الدائمة للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ويكون قادراً على تكوين رأي ناضج مبني على العلم والمعرفة والخبرة الواسعة، يعزز مكانته الاجتماعية، ويؤكد دوره الرائد في المدرسة بين طلابه باعتباره منارة للعلم والثقافة، وفي خارج المدرسة بين أفراد مجتمعه ليسهم في تطويرهم وحل مشكلاتهم (راشد، ٢٠٠٢، ١٩) .

وبالنسبة لعلاقة المدرس بأولياء أمور الطلبة، فالمدرس شريك الوالدين في التربية والتنشئة والتقويم والتعليم، لذلك فهو حريص على توطيد أواصر الثقة بين البيت والمدرسة، وإنشائها إذا لم يجدها قائمة وهو

يتشاور كلما اقتضى الأمر مع الوالدين حول كل أمر يهم مستقبل الطالب أو يؤثر في مسيرته العلمية والتربوية ويمكن أن يلتقي المدرس بأولياء أمور الطلبة من خلال مجالس الآباء والمدرسين، أو من خلال دعوة أولياء الأمور لحضور بعض الحفلات المدرسية التي تقام في المناسبات المختلفة (الذهب، ٢٠٠٢، ١٣٦). وأكدت الدراسات على أهمية الشراكة بين المدرسة والأسرة، فقد اعتبرت دراسة (روبرتا فورجر، 2006) (Roberta Furger) أن شراكة الآباء مع المدرسين تمثل السلاح السري الذي يمكن أن يغير مستقبل التعليم، لما له من تأثير على تحصيل الطلاب وأدائهم في الاختبارات، وانتظامهم في الدراسة، وتنمية مهاراتهم الاجتماعية، وتحسين سلوكياتهم.

٣-٣- يتواصل مع الطلبة بإيجابية:

على مدرس الثانوي في مدرسة المستقبل التعامل مع الطلاب بإيجابية وبما يحقق لهم تعليم فعال لذلك ينبغي على المدرس أن يضع برنامجاً لتدريب الطلاب على كيفية استخدام مصادر التعلم المتوافرة بالمدرسة واستثمار المعلومات التي تشتمل عليها في مناهجهم الدراسية وفي قراءاتهم الحرة والوظيفية .

كما يجب أن يقوم المدرس بتدريب الطلاب على كيفية الاستفادة من المعلومات التي يبحث عنها، ومن ثم توظيفها توظيفاً جيداً لكي يتمكن فيما بعد من تدريب الطلاب على مهارة التعلم الذاتي، كما يجب أن يتعلم الطالب كيف يفسر القضايا التي تحتاج إلى تفكير تفسيراً منطقياً (السلطان، ٢٠٠٤، ١٣).

إن إعداد الطلاب للانخراط في الحياة الاجتماعية في عصر العولمة (Globalization) وثورة الاتصال والمعلومات، يتطلب من المدرس تدريب طلابه على مجموعة من السلوكيات التي ينبغي عليهم ممارستها، كاحترام قيم الجهد، فالناجحون في القرن القادم هم الذين " سيعرفون أهمية بذل الجهد ومحاولة التميز"، وتدريب الطلاب على العمل الجماعي والضبط الذاتي الذي بدونه " تتبدد المواهب". ويبرز دور المدرس في التأكيد على النظام " كنمط إيجابي للسلوك"، واحترام الآخرين، وتقدير التنوع، على اعتبار ذلك من أساسيات المجتمع المدني، والاعتزاز بالمواطنة، ومعرفة مسؤوليات الفرد وواجباته وحقوقه في مجتمع ديمقراطي (بشارة، ٢٠٠٠، ١٤).

تؤدي متغيرات كثيرة في المجتمع المعاصر إلى ظهور كثير من المشكلات النفسية والاجتماعية والتربوية التي يعاني منها طلاب كثيرون في المدارس الثانوية وغيرها من مراحل التعليم المختلفة، وغالباً ما تؤثر هذه المشكلات والأمراض سلباً، ليس فقط على حياتهم التعليمية ومستقبلهم المهني فحسب، ولكن على حياتهم كمواطنين في المجتمع بوجه عام، ومن المتغيرات التي ساعدت على انتشار هذه المشكلات، الصعوبات الاقتصادية، وتعقد الحياة الاجتماعية، وضعف برامج التوعية في المجتمع، والانتماء لجماعات غير طبيعية من الأقران. وقد أدت هذه المتغيرات وغيرها إلى انتشار كثير من المشكلات والأمراض (النفسية

والاجتماعية والتربوية) بين طلاب مراحل التعليم المختلفة، ومنها (الاغتراب، والبلطجة، والإدمان، والعزلة، والتطرف) وغيرها التي تؤثر سلباً على تكيفهم الدراسي والاجتماعي والنفسي.

ومن هنا يبرز دور المدرس كمرشد تربوي (Educational guide) يساعد طلابه على تطوير قدراتهم وإمكاناتهم، وعلى اكتشاف كفاياتهم الخاصة ومجالات النشاط التي يستطيعون النجاح فيها باعتبارها أكثر توافقاً مع دوافعهم الحقيقية. ومن ثم، ضمان الشروط المناسبة لعملية التوجيه المدرسي والمهني مما يسهل عليهم إيجاد عمل بعد تخرجهم، وبهذا يكون المدرس قد ساهم بصورة غير مباشرة في تخفيف البطالة بين الشباب. (أوتشيدا، ١٩٩٨، ٢٨).

- وفي الدراسة التي أجراها روبرتس وداير (Roberts & Dyre, 2007) حول خصائص المعلم الفعال، تبين أن أبرز هذه الخصائص تمثلت في تشجيع الطلبة خاصة الجدد منهم وإرشادهم والاهتمام بهم، وتحسين سلوكياتهم وتلبية حاجاتهم، وبناء علاقات التواصل الحسنة مع الطلبة وأولياء الأمر والإدارة والزملاء المعلمين، وإثارة دافعية الطلبة، وتحسين سلوكياتهم وتلبية حاجاتهم، وبناء علاقات التواصل الحسنة مع الطلبة وأولياء الأمور والإدارة والزملاء والمعلمين، وإثارة دافعية الطلبة، وتحسين ثقتهم بأنفسهم، وإدارة الصف وضبطه، واستثمار الوقت، والإبداع والانفتاح، وإتاحة الفرصة أمام الطلاب للتعلم المستمر.

وأشار هاسكفيتس (Haskvitz, 2007) في مقال له بعنوان: «أحد عشر ميزة للمعلم الجيد» إلى وجود ميزات مشتركة تجمع بين المعلمين المميزين ومنها: سعة الإطلاع والمعرفة، واستمرار التعلم والبحث عن الجديد، ووضع القواعد والتعامل مع الطلبة، ومعرفة ما يحتاجون حاضراً وفي المستقبل، والتوقعات العالية منهم والتي تدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم، ومساعدة الطلبة على الاستقلالية وتقدير الذات، والقدرة على التواصل مع الطلبة، والمرونة في التعامل معهم، واللطف والمرح واستخدام القصص المسلية الجاذبة لانتباههم، والتنوع في الأساليب، وتقديم الأنشطة التي تزيل الرتابة والملل، وتزيد دافعيتهم وتجعلهم دائمي الاستعداد للتعلم، وتقديم تقويم سريع ودقيق لأعمالهم.

وعلى المدرس أن يجسد مبدأ الديمقراطية (Democracy) واحترام حقوق الإنسان في سلوكه الشخصي وأن يعمل على تنمية المهارات اللازمة لتلاميذه للمشاركة في العملية الديمقراطية من خلال تصميم وتنفيذ أنشطة صفية تماثل ما يجري في الحياة الواقعية.

رابعاً: التحديات التي تواجه مدرسي المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل:

تعرف التحديات (Challenges) بأنها: "كل تغير كمي أو نوعي يفرض متطلب أو متطلبات محددة تفوق إمكانيات المجتمع الآنية بحيث يجب عليه مواجهتها واتخاذ الاجراءات الكفيلة بتحقيقه" (السمدوني، ٢٠٠١، ١٢).

وتعرف التحديات التي تواجه مدرس المستقبل في المدرسة الثانوية في البحث الحالي بأنها: جملة المهددات والصعوبات التي أفرزتها التطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة والتي تضمنتها معايير مدرس مدرسة المستقبل، وشكلت تحديات تعيق عمل مدرس المدرسة الثانوية في مختلف النواحي الثقافية والتربوية والتكنولوجية والمعرفية والاجتماعية.

المدرس هو أهم عناصر المنظومة التعليمية حيث يمثل قاعدة العمل التعليمي، والعمل التعليمي في المدرسة يمثل أول جهد تعليمي منظم ومتخصص مع الطالب، وعليه تركز منطلقات العملية التعليمية في جميع المراحل الدراسية، فالمحتوى التعليمي والخطة الدراسية والوسائل التعليمية والأنشطة التربوية.. إلخ، يتوقف توظيفها ومدى فاعليتها التربوية والتعليمية على ما يقوم به المدرس من أدوار، فهو الموجه الأول للطالب في عملية تعلمه، والمشارك الأول في تنفيذ الخطة الدراسية، وهو المستخدم الرئيسي لتكنولوجيا التعليم داخل المدرسة، وهو الذي يدير الأنشطة التربوية ويوجهها لصالح الطالب.

والعصر الحالي مليء بالتحديات التي تواجه المدرس كل يوم، فكل يوم يظهر على العملية التعليمية معطيات جديدة تحتاج إلى خبرات جديدة وفكر جيد، وأساليب جديدة، ومهارات جديدة، وآليات جديدة للتعامل معها بنجاح، أي أنها تحتاج إلى مدرس مبدع، ومبتكر بصيرته نافذة، قادر على تكيف البيئة وفق القيم والأخلاق والأهداف المرغوبة، وليس التكيف معها فقط، ولا يتحقق ذلك دون تربية تواكب متطلبات العصر، وتستشرف آفاقه المستقبلية (شوق ومحمود، ٢٠٠١، ٢٠).

وفي ظل المتغيرات والتحديات العالمية التي يشهدها هذا العصر الذي يتسم بالانفجار المعرفي والتميز السريع في شتى مناحي الحياة وخاصة التغيرات في العلم والتكنولوجيا والمعلومات، برزت مجموعة من التحديات التي تواجه مدرسي المدرسة الثانوية في ضوء مدرسة المستقبل وسيتم عرضها كما يلي:

١. التحديات الثقافية Cultural challenges:

ويقصد بها مجموعة التحديات التي أفرزتها ظاهرة العولمة بأبعادها المختلفة، ومسألة الهوية وتأثيرهما على مدرسي المستقبل للمرحلة الثانوية في ضوء معايير مدرسة المستقبل.

١. ١. تحديات تتعلق بالعولمة (Globalization): وهي ظاهرة تاريخية دفعت العالم إلى تقريب المسافات وإزالة الحدود بين البلدان والقارات، وتحول العالم إلى سوق واحدة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال المتطورة وذلك من خلال الربط وتوحيد البلدان والحضارات والتغلب على العامل الجغرافي لتجعل من العالم قرية صغيرة وذلك بسيطرة القوي على الضعيف والغني على الفقير ووسيلة للهيمنة (الزبيدي، ٢٠٠٩، ٢٩٢).

إن الصراع الدولي في عالم العولمة سيكون صراعاً على المعرفة وليس صراعاً على رأس المال والأسواق المستهلكة، حيث أن المعرفة هي التي توفر القوة والمال وتخلق المواد الخام، وسيحتاج المدرسون لمواجهة العولمة إلى تكريس أنفسهم وقدراتهم لإعداد الطلاب للمعارف والمهارات اللازمة في المجالات التالية والتي تشكل تحديات أمام المدرس وأبرزها:

- المهارات التقنية الحديثة: سيحتاج طلاب المستقبل إلى اكتساب مستوى عال من المهارة في تقنيات الحاسبات، وكذلك إعداد الطلاب للانضمام إلى المجمع الكبير من خلال الاتصال بجميع أنحاء العالم وتبادل الخبرة والاطلاع على أحدث المعلومات في المجالات المختلفة لإيجاد حلول مبتكرة للمشاكل الواقعية. - القدرة على حل المشكلات، والتفكير الناقد والإبداع: ليس المطلوب فقط الحصول على كم من المعلومات بل الضروري أن تصيح لدى الطلاب القدرة على التفكير الخلاق المبدع، وذلك للحصول على المعلومة واستخدامها في حل المشكلات التي ستظهر مستقبلاً، فالتفكير الخلاق ممكن تعليمه، وهناك طرق لتدريس الابتكار (راشد، ١٩٩٦، ١١٥).

- الحس الاجتماعي ومهارات التواصل: من خلال العمل التعاوني داخل الغرفة الصفية لدمج الطلاب في المجتمع، وجعلهم فاعلين، مؤثرين، بالإضافة إلى القدرة على التفاهم والتواصل مع الأشخاص من حضارات وثقافات أخرى.

- العولمة ومهارات المحافظة على موارد الطاقة الطبيعية: في ظل إعصار العولمة تبرز ضرورة التفاعل والتعامل مع العولمة بمهارة ودراية، وإعداد الطلبة للتفاعل الواعي بحيث يتم التصدي لهذه الموجة من حيث أخذ ما ينفع ويفيد ورفض ما يعارض وتصادم مع الثقافة والقيم الإيجابية وكذلك التوجه نحو سبل التعاون العالمي لحل القضايا العالمية وامتلاك المعرفة والمهارات العملية للمحافظة على موارد الطاقة الطبيعية. - التعلم الذاتي: فعلى المدرس تقع مسؤولية خلق القدرة والرغبة لدى الطلاب على مواصلة التعلم لتوجيه ذاتي أي (تعليم الطلبة كيف يتعلمون) (البوهي، ١٩٩٩، ١٨).

- التعلم الواقعي: يجب أن يحدث التعليم تغييراً في سلوك المتعلم ينعكس إيجاباً على واقعه ونمط حياته، ويتمثل ذلك من خلال ربط التعلم بالواقع من خلال التفاعل سواء بالتجارب، الرحلات، الأمثلة الحياتية العملية، التعلم التعاوني، والنشاطات الموجهة المختلفة (خضر، ٢٠٠٥، ٩٧).

ويرى (أبو السعود، ٢٠١٠، ٤١) ان للمدرس مهام ومعايير جديدة في مواجهة تحديات العولمة في عدة مجالات منها:

- بناء إطار مفاهيمي لدى طلابه لمساعدتهم على فهم الجدل حول العولمة وتحدياتها، ايجابياتها وسلبياتها وعلاقتها بالهوية الثقافية.

- إعداد الطالب المتحلي بالقيم الجديدة التي تحتاجها الحياة المعاصرة والمستقبلية وخاصة فيما يتعلق بقيم التسامح والاحترام المتبادل والمسؤولية العالمية.
- تنمية القدرة على التعايش مع الآخرين، والتعاون معهم فيما يتعلق بالقضايا المشكلات العالمية.
- تنمية الاحساس والتمسك بالهوية الثقافية.
- تدريب الطلاب على العمل في إطار دولي، وعلى المرونة والتكيف مع الأحداث، مع التأكيد بشكل خاص على المهارات التي تتطلبها السوق العالمية، ومهارات إدارة الوقت، والتواصل والتفاوض مع الآخرين.

ويرى عبد الحافظ أن العولمة وتجلياتها انعكست على التربية والتعليم وأصبحت الشغل الشاغل لكثير من الباحثين وأثرت بشكل كبير على أداء المدرس حيث أصبحت شبكة الإنترنت متاحة أمام الجميع بإمكانياتها غير المتناهية مما شكل تحدي أمام المدرس في اكساب الطلاب مهارات الامتياز والنقد والانتقاء الحسن من الكم الهائل من المعلومات والأفكار والثقافات التي تحملها وسائل الاتصال (عبد الحافظ، ٢٠٠٥، ٩٨).

وهكذا فإن تحدي العولمة يتطلب من المدرس إعداد طلاب قادرين على تحقيق التوازن، للتصدي لتعدد وتوزع الأوساط الثقافية والاجتماعية والاقتصادية، للوصول إلى تحقيق التفاعل الإيجابي مع المجتمع العالمي، وترسيخ قيم الإنسانية الرفيعة، ومواجهة كل ما يهدد استقرار المجتمع وأمنه.

٢. ١. تحديات تتعلق بالهوية:

لقد كان لاهتمام المجتمع بترائه الثقافي المتراكم يوماً بعد يوم، وكيفية نقل إرثه الفكري والحضاري من جيل إلى جيل بالغ الأثر في إيجاد مؤسسة رسمية تعنى بذلك، ألا وهي المدرسة التي تكفلت بنقل التراث من الأجيال السابقة إلى الأجيال الناشئة مع الحفاظ عليه وإضافة كل ما هو جديد إليه، وكون التربية هي الأساس عملية اجتماعية، فإنه وظيفة أساسية من وظائف التربية هي أن تمهد السبيل أمام المجتمع ليجتاز ما يعترضه من مشاكل، وأن تنير السبيل أمام الثقافة، حتى تعرف كيف تتخلص مما ينبت على جانبيها من سلبيات .

إن النمو المتزايد لتأثير وسائل الإعلام والاتصالات والقوى الاقتصادية في تحديد ونشر القيم الأخلاقية والثقافية سيكون له تأثيرات سلبية على الدور الذي يقوم به مدرس التعليم الثانوي في نقل هذه القيم أو تكوينها أو تغييرها (إبراهيم، ٢٠٠٧، ٢١٢).

ولقد قامت وزارة التربية السورية بتحليل الوضع التربوي الراهن والأهداف الوطنية والاستراتيجية التربوية والأدبيات والمبادئ والقيم الوطنية، وتوصلت على مجموعة من الأهداف التي تشكل تحديات أمام المدرس تتعلق بالهوية أبرزها:

- بناء الانسان المتوازن والمبدع والمعتز بوطنه وانتمائه لأتمه القادر على اكتساب المعرفة والتمكن من انتاجها وثمارها.
- تنمية إدراك الناشئة لثقافة المقاومة وورها في حماية الوطن والحفاظ على ممتلكاته (وزارة التربية، ٢٠٠٨، ١٤).

إن مدرس التعليم الثانوي في مدرسة المستقبل يواجه جملة من التحديات تتعلق بالصراعات (الدينية والعرقية الثقافية والقومية)، وربما كان القرن العشرون من أكثر القرون دموية في التاريخ، إن نظم التعليم مدعوة إلى أن نتعلم من خلالها كيف العيش معاً في ألفة مقبولة، وبأقل قدر من الحروب والعنف والصراعات والإرهاب وهذا هو طموح أغلبية بني البشر، إن فهم قضايا الهوية والتنوع الثقافي والتعامل معها قضية مهمة للغاية، وإن قدرة المدرسين في التقليل من هذه الصراعات يحتاج إلى مشاركة جدية وإيجابية للتربية والتربويين في حل مثل هذه الصراعات، ويجب النظر إلى المدرسين على أنهم وسيلة للتفاهم الثقافي والديمقراطية (أحمد، ٢٠٠٧، ١١٥).

إن امتلاك الغرب كل أدوات التأثير الثقافية المتمثلة بوسائل (الإعلام والإنترنت والنشر والبحث العلمي) وكل مظاهر التطور في مجال الصناعات وغيرها التي تجعل من كل هذه الأدوات أدوات تأثير أقوى والتي من الصعب مقاومتها، لذا يلاحظ في الحياة الاجتماعية تقليد الحضارة الغربية في كل مجالات الحياة ومن الممكن على المدى البعيد الوصول إلى مرحلة تكون مظاهر الثقافة العربية قد انحسرت إلى أكبر حد، من هنا تكون مهمة المدرس في غاية الصعوبة لأنه يقع على عاتقه مهمة مواجهة كل أدوات التأثير الثقافية التي تهدف إلى إيجاد تغييرات أساسية في بنية الثقافة الفكرية التي تعني لنا التنازل عن الكثير من معالم الهوية الثقافية وكأنه لا يمكن التعامل مع الثقافات والحضارات الغربية وغيرها إلا بتغيير معالم حضارتنا وثقافتنا، إن جسامه المهمة بالنسبة للمدرس تتلخص بأن المدرس عليه أن يكون بمستوى المواجهة وعليه أن يكون على أعلى مستويات التأهيل علمياً وثقافياً، وعليه أن يمتلك كثير من المهارات القيادية وأن يتقن بأساليب التعليم الفاعلة على أن يتلقى الدعم الكامل من الدولة من خلال التشريع والدعم المالي والعلمي والثقافي (عبد الحميد، ٢٠٠٠، ٣٧).

٢ . التحديات التربوية Educational Challenges :

ويقصد بها جملة التحديات التي تواجه مدرس التعليم الثانوي في تعامله مع الطلبة، واستخدامه لطرائق التدريس، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة، والصعوبات في تعامله مع الزملاء المدرسين، وذلك في ضوء معايير مدرسة المستقبل.

٢ . ١ . تحديات تتعلق بالطلبة:

يواجه مدرسو التعليم الثانوي العام في مدرسة المستقبل مجموعة من التحديات في تعاملهم مع الطلبة ومن أبرز هذه التحديات:

- مراعاة الفروق الفردية: من خلال التنوع في طرائق التدريس والوسائل العلمية والأنشطة التعليمية، وكذلك التنوع في وسائل التقويم.

. تعليم الطلاب مهارات متنوعة: من المهم أن يتعلم الطلاب مجموعة من المهارات العقلية والأكاديمية والاجتماعية التي تجعلهم يكتشفون بأنفسهم المعارف والحقائق والمفاهيم، حيث يساعدهم ذلك في أن يزيد من قيمتهم وأهميتهم وثقتهم بأنفسهم، ويسرع في إعدادهم للمجتمع ويهذب قدراتهم ويجعلها أكثر ملاءمة لمطالب المستقبل ومن أبرز هذه المهارات (مهارة التعلم للمعرفة، مهارة التعلم للعمل، مهارة التعلم للتعايش مع الآخرين، مهارة التعلم الذاتي)، فقد أصبح لزاماً على مدرسة المستقبل أن تعمل على تزويد الطلاب بالاتجاهات العقلية التي تجعلهم يستخدمون أساليب التفكير في المشكلات الدراسية أو الشخصية، أو عندما يرغبون في التحدث والتمحيص والتدقيق قبل استنتاج النتائج التي تجعلهم يتحررون من القيود والتعصب للأهواء الشخصية، ومن ثم يكون لديهم اتساع رحب في الأفق العلمي، كما يجب على المدرس أن يقوم بتدريب الطلاب على كيفية الاستفادة من المعلومات التي يبحث عنها، ومن ثم توظيفها جيداً فيما بعد في تدريب الطلاب على مهارة التعلم الذاتي (يسين، ٢٠٠٢، ١٦).

. رعاية النمو الشامل للطلاب: إن الطالب محور العملية التربوية، وتهدف هذه العملية إلى النمو الشامل للطلاب (روحياً وعقلياً ومعرفياً ووجدانياً) وبما أن المدرس هو المسؤول عن تحقيق هذه الأهداف من خلال أدائه التربوي الإيجابي لذلك يتطلب منه أن يكون قادراً على تحليل المناهج والمقررات التي يدرسها عاملاً على إثرائها وتوظيفها لخدمة الطلاب، كما ويترتب عليه وضع الخطط الهادفة للأنشطة الصفية واللاصفية التي تساعد في توظيف المعرفة وربطها بالواقع الحياتي الذي سيساهم به الطالب عند تخرجه، ويطلب من المدرس تحقيق ذلك أن يكون ذا علاقات إنسانية طيبة مع الطلاب والمجتمع المدرسي بأكمله (موسى، ٢٠٠١، ٥٧).

. تهيئة الطلاب لعالم الغد وترغيبهم في العلم والتعلم: قائم على استشراف المستقبل، والتهيؤ للمتغيرات الجديدة بما يملكون من مقومات علمية، والرغبة الدائمة في الاستزادة من الوسائل والإمكانيات العلمية المتاحة (الأحمد، ٢٠٠٥، ١١٧).

- إن ثورة الاتصالات (The communications revolution) ووزارة المعلومات التي تتهمر على الطلاب من مصادر متعددة تتراوح من الكتب المدرسية إلى شبكة الإنترنت (The Internet) تفرض على المدرس تمثين صلة الطلاب بمصادر تلك المعلومات وتدريبهم على كيفية الحصول عليها وغربلتها وتحليلها وفهمها، وكذلك فإن تسارع تقادم مضمون المعارف يستدعي تجديدها باستمرار الأمر الذي يؤكد الحاجة إلى أن تكون التربية مستمرة من المهد إلى اللحد، وهنا لا بد للتربية المدرسية أن تقوم على مبدأ التعلم الذاتي بالتركيز على التعلم والاهتمام بدوره الفعال وبمشاركته المباشرة في التعلم، وامتلاكه لأدوات المعرفة التي تمكنه من أن يعلم نفسه بنفسه، بحيث يتغير دوره من مستمع سلبي إلى مشارك وباحث وناقد ومصدر أساسي من مصادر المعرفة، بل حتى مقوم أساسي لنتائج جهده (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٩٨، ٢٤).

- ولم يعد المدرس السلطة المطلقة، فهو مطالب بأنه يشجع طلابه على إبداء آرائهم بحرية تامة في مجمل القضايا، وبدلاً من أن يكون الطالب مسؤولاً مسؤولاً كاملة أمام المدرس فإن الحال سيتغير ويصبح المدرس مسؤولاً كذلك أمام المتعلم، ويتجلى هنا التحدي الجديد للمدرس في معاملة الطلاب كشركاء حقيقيين في العملية التعليمية التعلمية، والسعي الحثيث للبحث عن الوسائل التي يستطيع واسطتها أن يفيدهم في تحقيق نموهم، ومن العسير أن يتصور المرء كيف يمكن للمدرس أن يسهم في ديمقراطية النظام التعليمي إذا لم يستطيع هو بنفسه استيعاب وتمثل الديمقراطية أو يكون قادر على النقد الذاتي، وكذلك على المحافظة على علاقته الودية بطلابه (بشارة، ١٩٨٦، ١٢٦).

٢ . ٢ . تحديات تتعلق بطرائق التدريس:

تعد أساليب التدريس المتطورة هي الأساس في التعامل مع مفردات القرن الحادي والعشرين من أجل مواجهة ثورة المعلومات، وظهور النظريات العلمية في شتى المجالات، كما تعد الركيزة الأساسية لمستقبل الطالب لسنوات قادمة وهي السبيل إلى التنمية في جميع مجالات الحياة، ومن أجل ذلك يتطلب التعليم تطويراً شاملاً من المناهج وطرائق التدريس في جميع المراحل الدراسية.

ولا يزال العديد من المدارس في مختلف المراحل التعليمية تعتمد على أساليب التلقين والحفظ واعتبار المدرس والمنهج الدراسي هما المصدر الوحيد للحصول على المعرفة والمعلومات، وهذا يتناقض تناقضاً جوهرياً مع ثورة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجيا المتطورة والفضائيات في عصر يتزايد بنية العلم

بصورة مذهلة كما وكيفا. في هذا العصر لم تعد مهمة المدرس هي تقديم المادة العلمية، بل أصبحت المهمة الأساسية له تنمية مهارات الطلاب في الحصول على المعلومات المرتبطة بالمادة العلمية من خلال مصادر التعلم المطبوعة وغير المطبوعة (صالح، ٢٠٠٠، ١١٣).

وليس الهدف من ذلك إهمال أساليب التدريس التي يجب إتباعها أو تنفيذها في مراحل التعليم المختلفة، بل الهدف هو ضرورة التركيز على المفاهيم الأساسية للمواد التعليمية دون الحشو والتفاصيل، ومن ثم الحصول على المعلومات المرتبطة بهذه المواد التعليمية من خلال مصادر التعلم في أسرع وقت وفي أقل مجهود، كما أن الهدف هو إعداد الطالب الذي يتميز بأساليب التفكير العلمية والمنطقية والتي تساعده على الابتكار والإبداع، ولا شك أن الحياة الراهنة في احتياج شديد إلى طالب الغد الذي يستطيع أن يبتكر ويبدع لكي يتعامل مع ما يستجد من مواقف حياتية ومشكلات دراسية مستحدثة (عزيز، ٢٠٠٠، ٣٨٧).

تؤكد المدارس في مجتمع المعرفة على أهمية التفكير بوجه عام، والتفكير الإبداعي بوجه خاص، كهدف من الأهداف العامة لبرامجها، وقد أدى بدولة مثل الولايات المتحدة الأمريكية أن تضع هدفا خامسا للتعليم يتمثل في الأهمية البالغة لزيادة نسبة الخريجين الذين يستطيعون إثبات قدرتهم وحل المشكلات التي تواجههم حلا إبداعيا.

ويعتمد أسلوب حل المشكلات بالطريقة الإبداعية على أربع ركائز أساسية ممثلة في تشجيع الطلاب على ضرورة النقد، وإطلاق حرية التفكير والترحيب بكل الأفكار، وإنتاج أكبر عدد من الأفكار، والبناء على أفكار الآخرين والإضافة إليها (السنبل، ٢٠٠٤، ١٤).

تهدف الأساليب التربوية المتطورة التي يقوم مدرس مدرسة المستقبل بتطبيقها إلى إكساب الطالب مهارات التفكير العلمي وحل المشكلات (Scientific thinking and problem-solving skills)، ومهارات التفكير المنطقي (Logical thinking skills)، وتنمية القدرة على الاستنتاج والتحليل والنقد، وكذلك تنمية القدرة على البحث والتجريب والإنتاج الإبداعي من خلال أساليب التعليم المتطورة التي تتسم بالمنطقية والتخطيط السليم، ولم تعد المعرفة الهدف الأساسي لمدرسة المستقبل، بل أصبح الهدف هو القدرة على الوصول إلى المصادر الأصلية للمعلومات وتوظيفها في حل المشكلات. (Baker, 1997, 44).

يحرص المدرس في مدرسة المستقبل على تحقيق التعلم التعاوني (Coperative Learning) الذي يعد ضرورة تربوية في المستقبل حيث يستطيع الطلاب اكتساب المعلومات والمهارات والخبرات من خلال التدريب في مجموعات على أجهزة الحاسبات التي تستخدم الأقراص المدمجة متعددة الوسائط، أو عن طريق التواصل فيما بينهم عن طريق أجهزة الحاسب الشخصية بهم، إضافة إلى إمكانية إشراك أي عدد من الزملاء أو المدرسين للمناقشة والحوار، ويحرص المدرس على التعلم التعاوني عن طريق المجموعات لما له من دور في

تنمية مهارات الاتصال اللغوي التي تتمثل في مهارات الاستماع والتحدث والحوار وطرح الأسئلة (رضا، ٢٠٠٠، ٩٠)

يفرض النظام التعليمي في مدرسة المستقبل تنوع الطلاب، والذي بدوره يفرض على المدرس تنوع في طرائق التدريس والوسائط التعليمية على اعتبار أن ميول واتجاهات واستعدادات الطلاب مختلفة، وبالتالي يهيء ذلك النظام طرقاً مختلفة وأدوات عديدة تتيح لكل طالب تعليماً متميزاً يناسب المواقف التعليمية والمواقف الحياتية في المستقبل.

٢ . ٣ . تحديات تتعلق بالبيئة التعليمية:

تعرف البيئة التعليمية بأنها: "تلك الظروف الفيزيائية والنفسية التي يوفرها المدرس لطلابه في الموقف التعليمي داخل الصف الدراسي، وبقدر جودة وملائمة هذه الظروف تكون بيئة الصف مناسبة لتوفير خبرات غنية ومؤثرة وفعالة، الأمر الذي يساعد على مرور هؤلاء الطلاب بتلك الخبرات والخروج منها بأفضل نواتج للتعلم مع توافر مستوى عالٍ من الدافعية للعمل لدى أولئك الطلاب" (راشد، ٢٠٠٦، ١٥).

وتنقسم البيئة التعليمية إلى بيئة مادية تمثل المبنى المدرسي والصف والمرافق والأفنية، وبيئة معنوية، بالنسبة للبيئة المادية يوتجه المدرس جملة من التحديات تتمثل في:

- تجهيز القاعة الدراسية بالأساسيات اللازمة لتشغيل أجهزة الحاسب الآلي وأجهزة العرض والإسقاط المرئي والسبورات الذكية.
- ترتيب المقاعد على شكل يستطيع المتعلم من خلاله مواجهة زملائه جميعاً أو على شكل مجموعات صغيرة، بحيث يستطيع ان يتفاعل مع زملائه ويكون عنصراً فعالاً.
- تزويد الصف بملصقات تحمل تلميحات واقتراحات وأفكار ذات علاقة بالتفكير (الوافي، ٢٠٠٩، ٨).

أما البيئة المعنوية فهي شبكة العلاقات التي تربط العاملين بمدرسة المستقبل، وتسهم في تحقيق الأهداف العامة ويمكن تقسيمها إلى:

- ثقافة مدرسة المستقبل: وتعتمد على القيم الحاكمة والمسيطرة والتي تعتبر المبادئ العامة التي تسير عليها وتطبقها، والعمل عن طريق الفرق بمعنى أن يكون العمل جماعياً وبروح الفريق، وتفعيل الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع.
- مناخ مدرسة المستقبل: الذي يقوم على العلاقات الانسانية المتميزة، واحترام الرأي الآخر وتفعيل ثقافة الحوار، وبناء ذات المتعلم بشكل يسهم في تكوين شخصية سليمة وسوية (زاهر، ٢٠٠٤، ٢٥).

ويعد الانغلاق الفكري والجمود من التحديات الأساسية التي تفقد المدرسة القدرة على الاستمرار في أداء وظائفها الأساسية ومهامها في القرن الحادي والعشرين، الأمر الذي يتطلب تحويل البيئة التعليمية في المدرسة من بيئة مغلقة إلى بيئة مفتوحة تعتمد التواصل الفعال مع المجتمعات والقطاعات المختلفة المحيطة بالمدرسة واستثمار مصادر التعلم المتنوعة المحلية والعالمية، وتطوير نظام المعلومات التربوية فيها، وتغيير دورها والارتقاء بمستوى الأداء فيها لتكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها ووظائفها وتقبل الأفكار الجديدة التي تسهم في إدارة عملية التطوير النوعي للتعليم والتجديد التربوي وزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التربوي (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٦، ٣).

وبما أن المدرس هو القادر على تحقيق أهداف التعليم وترجمتها إلى واقع ملموس باعتباره ركناً أساسياً من أركان العملية التعليمية التعليمية، لذلك فهو الذي يعمل على تنمية قدرات الطلاب ومهاراتهم عن طريق تنظيم العملية التعليمية التعليمية، وضبط مسارها التفاعلي، ومعرفة حاجات المتعلمين وقدراتهم واتجاهاتهم وطرائق تفكيرهم وتعلمهم، وهو مرشدهم إلى مصادر المعرفة وطرق التعلم الذاتي التي تمكنهم من متابعة تعلمهم وتجديد معارفهم دوماً وأبداً (بشارة، ٢٠٠٠، ١١).

لقد أصبح المدرس في مدرسة المستقبل مصمماً للبرامج التربوية ومخططاً لها، وضابطاً لبيئة التعلم، وباحثاً مجدداً، ومقوماً للنتائج التعليمية، والأهم من ذلك تمكنه من التعامل مع معطيات التكنولوجيا المعاصرة وتسخيرها لخدمة بيئة التعلم.

٢ . ٤ . تحديات تتعلق بالمدرس نفسه:

يرى بعض التربويين أن التحديات التي يواجهها المدرس في عمله التربوي نشأت إما أثناء عملية إعداد الطالب- المدرس لمهنة التدريس، أو أثناء ممارسته لعمله التدريسي. بالنسبة للتحديات التي تواجه برامج إعداد المدرس في ضوء مدرسة المستقبل لخصها (علي، ٢٠٠٤، ١٢) كما يلي:

- تعجز برامج الإعداد الحالية عن تزويد الطالب-المدرس بمهارة التعلم الذاتي (Self-learning skill)، الأمر الذي يجعله غير قادر على متابعة التغيرات التي تطرأ على محتويات المنهج الدراسي نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي .
- لا يحظى الجانب العملي التطبيقي في برامج الإعداد بالقدر الكافي من الاهتمام ، بل يغلب عليه الطابع الشكلي في الإشراف والتنظيم، بينما تُبالغ هذه البرامج في أهمية الدراسات النظرية ذات السمة غير الوظيفية مما أدى إلى معاناة حقيقية لدى خريج تلك المؤسسات من شعور بالفجوة بين

ما مر به من خبرات خلال إعداده وما يواجهه في حياته العملية، ولا شك أن هذا ينعكس سلبا على أداء المدرس.

- التكامل بين الجوانب الثلاثة لبرامج إعداد المدرس (الأكاديمي، الثقافي والمهني) موجود كفكرة، بينما هو غائب في الممارسة العملية، فالتنسيق ضعيف للغاية مما ينعكس بدوره على عملية الإعداد بحيث يبدو البرنامج وكأنه مجموعة من المواد المنفصلة التي لا رابط بينها.
- إن تقويم نمو الطلاب يتم بصورة متخلفة رغم أن مؤسسات إعداد المعلمين تهتم بالقياس والتقويم التربوي كمقررات دراسية في إطار الإعداد المهني، إلا أن هذه المؤسسات نفسها تستخدم الأساليب القديمة في تقويم طلابها، وكثيرا ما يتم التركيز على الجانب التحصيلي فقط.
- إن السياسة التربوية الحالية لإعداد المعلم ما تزال بطيئة في تقبل ما هو مستحدث وجديد (من أمثلة هذه المستحدثات: التعليم الذاتي، ، التعليم المبرمج، التعليم المصغر، الإعداد القائم على الأداء، الإعداد على أساس التمكن والمقدرة، استخدام أوعية تكنولوجية حديثة لنقل المادة العلمية تعتمد على قوالب تنظيم محتوى المنهج مثل المنظومات والتعينات وغيرها من الأساليب والاستراتيجيات والاتجاهات المستحدثة).

أما أثناء ممارسة عملية التدريس تجد أن واقع المدرس في المدارس صعب أمام التحديات الجسيمة التي تشكلت في ظل العولمة والثورة التكنولوجية الحاصلة، فالتحديات تشكل أركان رئيسية واستراتيجية لأنها ترتبط بالمناهج والفكر الثقافي وحتى بالحضارة بكل جوانبها ومحتواها، لذا كان على المدرس أن يمثل فكر الأمة وأداتها نحو التغيير، وأن يمتلك القدرات التي تمكنه من التحدي والمواجهة، والمدرس في الميدان في واقع الأمر لا يمتلك إلا المتطلبات الأساسية لمهنته ولا يقوم إلا بجزء مما هو مطلوب منه، وحتى أن معظم المدرسين في المدارس يشعرون بالإحباط وتوجهاتهم نحو مهنتهم سلبية والقليل منهم من لديه بعض النشاط المهني لتطوير نفسه (الحضاونة، ٢٠٠٩، ٥٩٤).

كما أن المدرس يواجه تحديات داخل المدرسة متمثلة في ضغوط العمل وتعدد الأدوار التي تتجاوز احتمالات المدرسين، مما يسبب إعاقة للمؤسسات التعليمية وللمدرسين عن تحقيق الأهداف المنشودة، ومن هذه الضغوط قصر اليوم الدراسي وزمن الحصة، وتكدس الصفوف بالطلاب، والتعامل مع أعداد كبيرة من الطلاب .

وبشكل عام يواجه المدرس في مدرسة المستقبل مجموعة من التحديات المتعلقة بدوره كمدرس أبرزها:

- أن يتقن عملية تصميم التدريس (Teaching design) بحيث يكون هناك ترابط وانسجام قوي بين عناصر المحتوى والوسائل والبيئة وأدوار الطلبة، وعلماً بأن هذه العملية الديناميكية بطبيعتها هي عملية إبداعية تقوم على أساس التبديل والتغيير المستمرين.

- أن يجيد المدرس الإدارة الصفية الصحيحة فهو يحدد عملية التواصل المناسبة مع طلبته، وينظم الأدوار، ويحدد الأوقات لكل نشاط ولكل دور، ويقوم بدور قيادي يوجه فيه نشاط الطلبة ويؤثر فيهم بالاتجاه الذي يريد (أحمد، ١٩٩٨، ١٦٦).

- أن يجيد المدرس وضع برامج تطبيقية تعمل على تطبيق أساليب التفكير الحديثة بحيث تناسب كل فئة عمرية وكل نمط من أنماط التفكير.

- أن يعمل على إيصال المعلومات والمهارات للطلاب باستخدام التقنيات الحديثة وبأساليب متطورة.

- أن يقود العمل الاجتماعي (Social work) في المدرسة ويوجهه لزيادة العمل التعاوني لخدمة المجتمع والدولة (أبو دف، ٢٠٠٠، ٣٨).

- النمو المتسارع في الكثافة البشرية وما يترتب عليه من قبول أعداد كبيرة في المدارس التي تعاني نقصاً في أعداد المدرسين والموارد المالية.

- ثورة المعلومات التي أدت إلى الانفجار المعرفي (Knowledge explosion) في جميع الحالات مما تسبب في ظهور علوم ومعارف جديدة مما شكل تحدي أمام المدرس في مواجهة هذا التغيير.

- إتاحة وقت أطول للتنمية المهنية للمدرسين، حيث أن التحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الفعال (Effective Instruction) القائم على النشاط والإيجابية والذي تتميز به مدرسة المستقبل يتطلب مدرسين أكثر قدرة على التكيف مع التغيير، بل والإسهام في إحداثه (سليمان، ٢٠٠٦، ٦٧)، فالتعليم الفعال للمستقبل يتطلب إحداث تغييرات في حجرة الدراسة، وفي طرق التدريس، وفي تنظيم البنية المدرسية، وفي استحداث وتفعيل علاقات جديدة بين المدرسة والمجتمع، مثل هذه التغييرات وغيرها لا يصلح معها المدرسون الذين تم إعدادهم لظروف مدرسية وتعليمية مختلفة، ولذلك تصبح التنمية المهنية وبرامج التدريب أثناء الخدمة للمدرسين مطلباً مهماً لكي يكونوا أكثر استيعاباً للتغيير وأكثر فهماً لمتطلباته من البيئة المدرسية.

٣ . التحديات التكنولوجية Technological challenges:

أحدثت تكنولوجيا المعلومات تغييرات في منظومة التعليم يمكن وصفها بأنها ثورة شاملة، فالتغيرات التي أحدثتها ثورة المعلومات والاتصالات تعتبر في جوهرها تغييرات تربوية حيث تبرز أهمية المعرفة وتنمية البشر بصورة تجعلهم أكثر قدرة على التجديد والاستجابة لمشاكل التغيير ومطالبه في تحديد مكانة المجتمعات المختلفة.

فالنظام التربوي يقر بهذه الحقيقة، حيث لا يوجد مجتمع أو نظام تربوي لا يرى أهمية التقنية التكنولوجية في المدرسة الحديثة وفي مدرسة المستقبل، لذا يجب التحرك بسرعة وفعالية للحاق بركب هذه الثورة (٢٥، ٢٠٠١، Levin).

يتميز عالم اليوم بالاستخدام المتزايد يوماً بعد يوم للأجهزة والأدوات التقنية العصرية بأنواعها المختلفة، في تسهيل عمليات التعليم والتدريب والتعلم. وقد ازدادت أهمية هذه الأجهزة والأدوات نتيجة لاستخدامها في عمليات التعلم داخل قاعات الدرس والمعامل، والورش، بالإضافة إلى استخدامها الأكثر في صيغ وأشكال التعليم الجديدة مثل التعليم عن بعد، والتعليم الإلكتروني وغيرها. ويؤدي هذا بدوره أن يضاف دور جديد إلى أدوار المعلم، والمتمثل في التعرف على هذه الأجهزة والأدوات ومعرفة كيفية استخدامها في المواقف التعليمية المختلفة، وكيفية التعامل معها وصيانتها، خاصة وأن استخدامها الجيد يمكن أن يساعده في تحقيق أهداف التدريس والتدريب والتقييم الجيد، ويوفر لديه الوقت والجهد الذي يبذله في العملية التربوية والتعليمية، خاصة في المواقف التعليمية التي تتضمن أعداداً كبيرة من الطلاب. ومن أمثلة هذه الأجهزة والأدوات، الحاسب الآلي، والدوائر التليفزيونية المغلقة، والفيديو كومبيوتر، والبريد الإلكتروني، ووسائل الاتصال المختلفة. (السنبل، ٢٠٠٤، ١٣).

وأكدت الاستراتيجية الوطنية لادخال المعلوماتية في التعليم قبل الجامعي في سورية أنه يجب على المدرسين أن يكونوا قادرين على التعامل مع الحواسيب واستخدام التفكير المعلوماتي لحل المشاكل التربوية التي تواجههم، وأن لا يتحول الحاسوب إلى أداة جامدة بل إلى أداة فعالة يوجهها ويسيرها الانسان (وزارة التربية، ١٩٩٥، ١٧).

وفي هذا السياق فإن التعليم المستقبلي داخل الصفوف الدراسية سيتغير وسيواجه المدرس جملة من التحديات أبرزها:

- . التعليم داخل حجرة الدراسة سوف يتضمن عروضاً متعددة الوسائل.
- . سيتضمن الواجب المنزلي استكشاف وثائق الكترونية ونصوصاً دراسية.
- . تشجيع الطلاب على متابعة مجالات اهتمام خاصة.
- سيكون بإمكان الطلاب أن يحصلوا على إجابات مباشرة، حيث يقضي الطلاب جزءاً من اليوم الدراسي على حواسيبهم الشخصية في استكشاف المعلومات فدياً أو في مجموعات، وسيصبح دور المدرس مركزاً على حل المشكلات بدلاً من إلقاء المحاضرات.

. لكي يتم النجاح في إدخال التقنية إلى المدرسة يجب تحويل المدرسة بأكملها إلى بيئة حاضنة للتقنية، وتحول دور المدرسين من مجرد ناقلين للمعرفة إلى مستخدمين للتقنية ومشرفين باحثين منتجين للمعرفة (العمرى، ٢٠٠٥، ١١٧).

إن أهم جوانب التجديد المطلوبة لتحويل المدرسة إلى بيئة تقنية متفاعلة ومتكاملة قيام المدرس بما يلي:
الإسهام في إيجاد مناهج جديدة متكاملة مع الوسائط الفعالة متعددة التفاعلية.
تطوير مستويات الاتصال وتقنية الحوسبة الملائمة لمستوى الطلاب لتنشيط الإبداع والبحث والتواصل المعرفي.

- اعتماد ونشر استخدام الكتب الدراسية الإلكترونية واستخدام البرمجيات الدراسية، وأجهزة الحاسوب الشخصي، وأجهزة الحاسوب المحمولة، والأقراص المدمجة، والتلفاز التربوي، والاتصالات التربوية.
تطوير شبكات المعلومات الداخلية لتوفير الربط والتفاعل بين وحدات المدرسة.
- تطوير برامج الاتصال الحاسوبية بين المدرسة والمنزل لمتابعة الطلاب والحصول على النتائج والبرامج التربوية (كاظم، ٢٠٠٣، ٥٧).

لقد ترتب على التقدم العلمي والتكنولوجي (Scientific and technological progress) انعكاسات على التعليم بشكل عام وعلى المدرس بشكل خاص من حيث قدرته على استخدام أساليب جديدة للتدريس، وتوظيف الحاسوب في عملية التدريس، ومن ثم فهو بحاجة إلى عداد وتدريب لإكسابه القدرات والمهارات اللازمة لاستخدام الحاسوب كوسيلة تعليمية والاستعانة بشبكة الإنترنت في تعزيز المادة العلمية، لما لذلك من أثر في إيجابية العملية التعليمية، كما أن المدرس بحاجة إلى تعلم اللغات الأجنبية وما ينطوي على ما يسمى بالمهارات الدقيقة مثل المرونة والقدرة على العمل بروح الفريق وحل المشكلات والاستقلالية في التفكير، والقدرة على العمل تحت الضغوط والإبداعات الثقافية والذهنية .

وفي الدراسة التي قام بها (الفقيه، ٢٠٠٣) بهدف التعرف إلى مدى توافر كفاءات تكنولوجيا التعليم لدى معلم التعليم الأساسي في اليمن، توصلت الدراسة إلى انخفاض درجة توافر معظم كفاءات تكنولوجيا التعليم لدى المدرسين، بينما تتوافر ممارسة بعض الكفاءات التقليدية بدرجة كبيرة مثل استخدام السبورة الطباشيرية، وتشغيل جهاز التسجيل الصوتي، واستخدام الكتاب المدرسي.

إن القصور في مجال الممارسات التكنولوجية لدى المدرسين يفرض اتخاذ تدابير إجرائية تسهم في تطوير الأداء الذاتي لديهم من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية التي تقوم بها الجهات المعنية.

٤ . التحديات المعرفية Cognitive Challenges:

تعد تكنولوجيا المعلومات إحدى سمات عالم اليوم والغد بما تتضمنه من توظيف للمعرفة وامتلak للقوة وهيمنة للقوي على الضعيف، لقد أدى التوسع في تقنية المعلومات نتيجة للتطور المذهل إلى تكوين ما يعرف بمجتمع «المعرفة والمعلومات» (Knowledge and information society) أو ثورة المعرفة مما يتطلب إعادة النظر في أساليب التعلم المستخدمة، حيث إن المنهاج الدراسي لا يستطيع أن يلم بجميع عناصر الموضوعات التي يتناولها المنهاج الدراسي، فأيام السنة الدراسية الواحدة لا تغطي متطلبات مواجهة الانفجار المعرفي في مقرر دراسي واحد (مصطفى، ٢٠٠٥، ١٥٣).

إن التطلع لتحقيق مجتمع المعرفة جعل مهمة التربية تزداد تعقيدا " فقد أضحت النظم التربوية اليوم وهي المسؤولة عن تكوين رأس المال البشري ذي النوعية الراقية الذي تتطلبه التنمية الشاملة (The total development)، مسؤولة أيضا عن الإنسان ومستقبله، وهي مدعوة الآن أكثر من أي وقت مضى إلى تطوير ذاتها وتجديدها بما يجعلها أكثر قدرة على ملائمة ميول المتعلم واستعداداته وقدراته، وتلبية احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، التي تتطور باستمرار. وبهذا المعنى، فإن على التربية أن تغرس وتنمي الطاقات المبدعة في كل فرد، وفي الوقت ذاته أن تسهم في تطوير المجتمع وتماسكه في زمن يزداد عولمة يوما بعد يوم " (بشارة، ١٩٩٧، ٧).

إن تسارع إنتاج المعرفة وكذلك تعدد التجديدات والاختراعات ومجالات تطبيقها بالإضافة إلى تسارع تقادم المعارف بشكل عام، يستدعي على الصعيد التربوي، مزيد من الربط بين عمليات التعليم والبحث العلمي والعمل الإنتاجي، وأن يترك التعليم مكانه للتربية والعمل بمبدأ التربية المستديمة، والسعي إلى تكوين الإنسان متعدد المهارات القادر على التعليم الذاتي (ساسي، ١٩٩٨، ٨).

وتكمن قدرة المدرس في مجتمع المعرفة، على إعداد الإنسان للمستقبل في تعليمه كيف يتعلم وكيف يبقى متعلما، وهي مدعوة إلى أن تنتقل إلى طلابها الرغبة في التعلم، ولذة التعلم، والقدرة على تعلم كيف نتعلم، وحب الاستطلاع العقلي، بل إن المرء يستطيع أن يتخيل مجتمعا يصبح كل فرد فيه معلما ومتعلما على نحو دوري (اليونسكو، ١٩٩٨، ٢٠).

إن ثورة الاتصال وغزارة المعلومات التي تتهمر على الطلاب من مصادر متعددة تتراوح من الكتب المدرسية إلى شبكة الانترنت، تفرض على المدرسة تمكين صلة الطلاب بمصادر تلك المعلومات وتدريبهم على كيفية الحصول عليها وغربلتها وتحليلها وفهمها، وكذلك فإن تسارع تقادم مضمون المعارف يستدعي تجديدها باستمرار، الأمر الذي يؤكد الحاجة إلى أن تكون التربية مستمرة من المهد إلى اللحد. وهنا لا بد للتربية المدرسية أن تقوم على مبدأ التعلم الذاتي بالتركيز على المعلم والاهتمام بدوره الفعال وبمشاركته المباشرة في التعلم وامتلاكه لأدوات المعرفة التي تمكنه من أن يعلم نفسه بنفسه، بحيث يتغير دوره من

مستمع سلبي إلى مشارك وباحث وناقد مصدر أساسي من مصادر المعرفة، بل حتى إلى مقوم أساسي لنتاج جهده .

إن عصر التربية التقليدية القائمة على التلقي والحفظ والاستظهار، فقد ذهب وولى في العديد من دول العالم الغربي ودول النمرور الآسيوية، ولم يعد له وجود في عصر المعلومات الذي يؤكد مفهوم المشاركة الإيجابية من جانب الطالب في عمليتي التربية والتعليم، ولذلك فإن النظم التربوية من واجبها أن تتفد هذه المهام الجديدة في عصر متغير متطور من أجل مواكبة أحداث وأفكار واختراعات متلاحقة سريعة، وكذلك من أجل مواجهة ثورة المعلومات والانفجار المعرفي الذي يقذف في الدقيقة الواحدة الملايين من المعلومات في جميع فروع المعرفة البشرية (الخوaja، ٢٠٠١، ٤٧).

لقد أصبحت المعرفة العملية والتكنولوجية أساس التنمية الاقتصادية، حيث أطلق مصطلح اقتصاد المعرفة (Knowledge Economy) على اقتصاد البلدان المتقدمة، إذ تؤكد الإحصاءات الحديثة أن أكثر من نصف الناتج القومي من البلدان المتقدمة يعود إلى عامل المعرفة العلمية والتكنولوجية، وإلى أن عدد متزايد من أفراد الطبقة العاملة يصل أحياناً إلى نسبة (٧٥%) يعملون في مجالات تتصل بالمعلومات والتكنولوجيا (العريفي، ٢٠٠٩، ٣٥٤).

إن سرعة نمو المعرفة وسرعة انتقالها في العالم أدى إلى تقادمها، أي عدم جدواها لفترة طويلة نسبياً، وبالتالي فالمعرفة التي يتلقاها الفرد تصبح بعد فترة غير قابلة للتطبيق، مما تطلب من الأفراد بصفة عامة والمدرسين بصفة خاصة استمرارية تجديد معلوماتهم ومتابعة التطورات المتلاحقة في مجال عملهم وغيره من مجالات اهتماماتهم وأن يكونوا قادرين على التفكير الناقد فيما يقدم لهم من معلومات (السمدوني، ٢٠٠١، ١٢).

وأمام مدرسة المستقبل تحديات تتمثل في تزايد نسبة البطالة بين الشباب، ولمواجهة هذه الظاهرة لا بد أن يسعى مدرس التعليم الثانوي من خلال تنويع برامج التعليم وطرائقها وتجديدها باستمرار، إلى تكوين شباب يتصف بالنشاط والحركة قادر على المبادرة، ومؤهل للتكيف مع المواقف الطارئة، كما على المدرسة الانفتاح على عالم العمل وتلبية احتياجات سوق العمل، وبهذا تتمكن المدرسة من الحد من هذه الظاهرة وتقليص حجمها .

٥ . التحديات الاجتماعية Social Challenges:

إن المتغيرات الاجتماعية المتسارعة والتي شملت جميع المؤسسات الاجتماعية والقيم والعلاقات الإنسانية تحتاج إلى معلم مسلح بالتفكير العلمي السليم المنظم وبالمعرفة العلمية الشاملة ، ليواجه بذلك الانفتاح

الإعلامي والثقافي ، حيث إن وسائل الاتصال عبرت جميع الحدود بلا تردد ووضعت العالم كله في شاشة صغيرة (أبو السندس، ٢٠٠٢، ٢٥).

فالتقدم الهائل في مجال الاتصالات والتكنولوجيا ترك كبير الأثر على الواقع الاجتماعي، فقد كان للغزو الثقافي الذي تتبناه سياسة العولمة في كثير من المجالات أن أثقل كاهل المدرس بالضغط وظهرت لديه مجموعة من التحديات تتمثل في:

. قدرة مدرس التعليم الثانوي على إدخال مفاهيم وقيم جديدة في النظام التعليمي، تتعلق بالالتزام بمبادئ وقيم حقوق الإنسان وحرية الدين والمعتقد واحترام وقبول التعددية في الدين والمعتقد، وإزالة كافة أشكال التعصب والتمييز القائم على الدين ومحاربة التمييز العنصري بجميع أشكاله، وتوجيه المدرس طلابه نحو حماية هذه الحقوق لتعزيز التعاون والتراحم والتضامن وتنمية روح التفتح والحوار الهادف والتشاور واحترام آراء الآخرين، وتأكيد المدرس على مبادئ العدالة والديمقراطية وثقافة التسامح، ونبذ العنف وصولاً إلى عالم يسوده السلام المبني على العدل وصيانة الحقوق (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٦، ٤).

. إن التغيرات البيئية المتزايدة وما نتج عنها من آثار صحية واجتماعية واقتصادية ومناخية تعد من أهم التحديات التي تواجه النظم التربوية ومؤسساتها التعليمية وتضع على كاهل مدرس المستقبل أن تكون لدى الطلاب الوعي البيئي والقيم الوطنية والخلفية والاتجاهات والمهارات التي تنظم سلوكهم وتمكنهم من الإسهام الحقيقي في حماية البيئة وحل مشكلاتها من خلال تفاعلهم مع بيئتهم الاجتماعية والطبيعية (بشارة، ٢٠٠٠، ١٠).

. ومع انتشار الأمراض الفتاكة مثل الإيدز والسرطان تبرز الحاجة إلى توعية الطلاب ومحاولة اتقاء مثل هذه الآفات وحصول الطلاب على قدر من التعليم في هذا المجال من شأنه أن يولد لديهم القدرة على الوقاية والتعامل بمسؤولية مع هذه الآفات، كما أن الحاجة ملحة لتجنب حدوث المشاكل أو التمكن من معالجتها كمشاكل التغذية الصحية، واللياقة البدنية أو الصحة العقلية وغيرها من الأمور الملحة (الشاطر، ٢٠٠٥، ٦٧).

. كما يجب أن تعكس المناهج القيم الاجتماعية والأخلاقية الإيجابية لا أن تصطدم معها وتعارضها، ويبرز دور المدرس في المحافظة والحرص على هذه القيم لدى الطلاب، ونتيجة لتزايد المشاكل الاجتماعية برزت الحاجة لضرورة أن تولي المدارس اهتماماً أكبر لقضايا الأخلاق العامة وآداب السلوك الأخلاقي، ومع هذه المتغيرات المتسارعة سيحتاج الطلاب إلى امتلاك القدرة على الالتزام بالقواعد الأخلاقية التي لا غنى عنها في هذه المرحلة (خضر، ٢٠٠٥، ١٣٨).

الفصل السادس

إجراءات البحث وأدواته

- أولاً: منهج البحث.
- ثانياً: متغيرات البحث.
- ثالثاً: حدود البحث.
- رابعاً: مجتمع البحث الأصلي.
- خامساً: عينة البحث.
- سادساً: أدوات البحث.
- سابعاً: الأدوات في صورتها النهائية.
- ثامناً: طريقة تصحيح الاستبيانات.
- تاسعاً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في استخلاص النتائج.

الفصل السادس بعنوان: (إجراءات البحث وأدواته)

يهدف هذا الفصل إلى توضيح إجراءات البحث وأدواته، من خلال تحديد المجتمع الأصلي للبحث، ومنهجية اختيار عيناته، وتوضيح كيفية بناء الأدوات المستخدمة فيه، والتحقق من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات تطبيقها وتصحيحها.

أولاً: منهج البحث :

استخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي "يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيقدم لنا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى". (زايد، ٢٠٠٧).

ثانياً: متغيرات البحث: كانت متغيرات البحث كالاتي :

المتغيرات المستقلة: وهي جنس المدير، جنس المدرس، المؤهل العلمي للمدير، المؤهل العلمي للمدرس، الخبرة للمدير، التخصص العلمي للمدرس، والدورات التدريبية للمدرس.

المتغيرات التابعة: وهي التحديات التي تواجه المديرين والمدرسين في مدرسة المستقبل .

ثالثاً: حدود البحث:

-الحدود المكانية: تم تطبيق أدوات البحث في ثانويات محافظة دمشق الرسمية العامة، لكون دمشق هي العاصمة وتضم نسيج سكاني كبير ومتنوع بشكل يجعلها مناسبة لتطبيق أدوات البحث فيها.

- الحدود الزمنية: تم تطبيق أدوات البحث في العام الدراسي (٢٠١٣/٢٠١٤) الفصل الدراسي الثاني منه، انظر الملحق رقم (٣) للاطلاع على الموافقة الرسمية من مديرية تربية دمشق لتطبيق أدوات البحث.

-الحدود البشرية: وهم مديرو ومدرسو التعليم الثانوي العام بفرعيه العلمي والأدبي في ثانويات مدينة دمشق الرسمية.

رابعاً: المجتمع الأصلي للبحث:

يتألف المجتمع الأصلي للبحث من جميع مديري ومديرات مرحلة التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق الرسمية العامة للعام الدراسي (٢٠١٣/٢٠١٤). وقد بلغ عددهم حسب إحصاءات مديرية التربية بمحافظة دمشق (٥٨) مديراً ومديرة.

كما يتألف المجتمع الأصلي للبحث من جميع مدرسي ومدرسات مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق الرسمية العامة للعام الدراسي (٢٠١٣/٢٠١٤)، البالغ عددهم (٢٠٥٨) مدرساً ومدرسة، يتوزعون حسب المناطق التعليمية والجنس كما يتضح في الجدول الآتي:

جدول (١) توزع أعداد المجتمع الأصلي للبحث (المدرسون والمدرسات) حسب المناطق التعليمية والجنس

المسلسل	المنطقة التعليمية	عدد المدارس	عدد المدرسين		المجموع
			ذكور	إناث	
١	مهاجرين	٦	٩٧	١١٤	٢١١
٢	برزة	٥	٤٥	١٦٦	٢١١
٣	ركن الدين	٤	٤١	١٢٠	١٦١
٤	المزة	٩	٥٩	٢٤٨	٣٠٧
٥	الشاغور	٥	١٩	١٦٦	١٨٥
٦	الميدان	١٠	٨٨	٢٦٨	٣٥٦
٧	قصاع + عدوي	٩	٩٤	١٩٩	٢٩٣
٨	قاسيون	٥	٣٦	١١٧	١٥٣
٩	البرامكة	٥	٩١	٩٠	١٨١
	المجموع	٥٨	٥٧٠	١٤٨٨	٢٠٥٨

المصدر: (مديرية التربية لمحافظة دمشق، 2014).

خامساً: عينة البحث: تألفت العينة في هذا البحث من نوعين من العينات:

١- عينة المديرين:

اعتمدت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لجميع مديري ومديرات مدارس التعليم الثانوي، وقد بلغ عددهم (58) مديراً ومديرة في محافظة دمشق، حيث وزعت الباحثة الاستبانات على (٥٨) مديراً ومديرة واستبعدت (٧) استبانات لعدم استكمال اجابات المفحوصين، حيث بلغ عدد المديرين من الذكور (٢٣)، كما بلغ عدد المديرات (٢٨)، أي (٥١) مديراً ومديرة.

٢- عينة المدرسين:

وتتمثل في عينة عشوائية طبقية مؤلفة من (٦٤٤) مدرساً ومدرسة من مرحلة التعليم الثانوي العام في (٥٨) مدرسة من مدارس محافظة دمشق الرسمية للعام الدراسي (٢٠١٣/٢٠١٤). وتمثل (٣١.٢٩%) من العدد الإجمالي للمدرسين والمدرسات في هذه المدارس البالغ (٢٠٥٨) مدرساً ومدرسة.

ولقد تم اختيار هذه العينة باتباع أسلوب السحب العشوائي للعينات التطبيقية التي تقوم على «أساس تقسيم المجتمع الإحصائي إلى طبقات، بحيث تكون المفردات التي تتألف منها كل طبقة متجانسة فيما بينها إلى أقصى حد ممكن، ثم يقوم الباحث بسحب عينة من كل طبقة منها بصورة عشوائية» (حيدر، ٢٠٠٠، ص ٢٢٠)؛ وذلك وفق الخطوات الآتية:

- حدد الحد الأدنى لحجم عينة المدرسين والمدرسات المطلوب سحبها من المجتمع الأصلي من خلال اتباع القانون التالي: $n = \frac{1}{0} + (n/0) \times []$ ، حيث (ن): يشير إلى حجم العينة المطلوب سحبها. و(ت): تمثل حجم المجتمع، و(ن₀): تمثل الحد الأدنى لحجم العينة الواجب سحبه والذي يتم حسابه وفق المعادلة الآتية: $n_0 = [] \times \times (1 - \frac{1}{0}) \times []$ ، حيث (و): تمثل نسبة حدوث الظاهرة في المجتمع (وقدرت هنا بـ ٥٠% حتى تشمل جميع الحالات الممكنة)، و(خ): تمثل أكبر خطأ للتقدير المسموح به (وهي هنا ٠.٠٥)، و(د): تمثل القيمة الجدولية للتوزيع الطبيعي بمستوى ثقة معينة (وهي هنا: ١.٩٦ عند مستوى ثقة ٩٥%) (أبوشعر، ١٩٩٧، ص ١٣٥؛ فهمي، ٢٠٠٥، ص ١١٧-١٢٠). وقد بلغ الحد الأدنى لحجم العينة المطلوب سحبها من المجتمع الأصلي البالغ (٢٠٥٨) مدرساً ومدرسةً وفق القوانين السابقة (٣٢٤) مدرساً ومدرسةً، ولضمان نسبة تمثيل جيدة للعينة ولتجنب فقدان بعض البيانات بسبب نسبة عدم الاستجابة زادت الباحثة من حجم العينة حتى بلغ (٦٤٤) مدرساً ومدرسةً وهي تمثل نسبة (٣١.٢٩%)

- روعيت نسب توزع عينة المدرسين وفق متغيري الجنس والمنطقة التعليمية تبعاً لنسب تمثيلهما في المجتمع الأصلي للبحث وذلك من خلال اتباع أسلوب التوزيع المتناسب للعينات الطبقيه وفق القانون الآتي: $n_r = (n \times \frac{r}{T})$ ، حيث (ن_ر): يشير إلى حجم العينة المطلوب سحبها من كل طبقة (المنطقة التعليمية)؛ و (ت_ر): إلى حجم المجتمع في الطبقة رقم (ر)؛ و (ت): يمثل حجم المجتمع الأصلي الكلي (فهمي، ٢٠٠٥، ص ١٠٧)، والجدول الآتي يوضح توزع عينة المدرسين والمدرسات:

جدول (٢) توزع عينة المدرسين وفق المنطقة التعليمية والجنس

المسلسل	المنطقة التعليمية	عدد المدارس	عدد المدرسين	
			ذكور	إناث
١	مهاجرين	6	٣٠	٣٦
٢	برزة	5	١٤	٥٢
٣	ركن الدين	4	١٣	٣٧
٤	المزة	9	١٨	٧٨
٥	الشاغور	5	٦	٥٢
٦	الميدان	10	٢٨	٨٤
٧	قصاع + عدوي	9	٣٠	٦٢
٨	قاسيون	5	١١	٣٧
٩	البرامكة	5	٢٨	٢٨
	المجموع	58	١٧٨	٤٦٦

انظر الملحق رقم (٤) للاطلاع على توزيع أفراد عينة البحث من المدرسين والمديرين وفق المتغيرات المدروسة

سادساً: أدوات البحث:

لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها البحث، وللإجابة عن أسئلته وفرضياته قامت الباحثة بتصميم أربع استبانات لقياس التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل وهي كما يلي:

- استبانتان موجّهتان إلى المديرين.

- استبانتان موجّهتان إلى المدرسين.

وفيما يلي توضيح لكيفية بناء الاستبانات في صورتهم الأولية من حيث الاسترشاد و التصميم، ومن

ثم التأكد من صدقهم وثباتهم كما يلي:

١- بناء الاستبانات في صورتهم الأولية:

١-١- الاسترشاد: بعد الرجوع إلى أدبيات البحث التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع

الدراسة مثل دراسة (الحاج، ٢٠٠٢)، (السيان، ٢٠٠٧)، (لال، ٢٠١٠)، (المحلاوي، ٢٠١١).

تمت الاستفادة من طريقة صياغة الأدوات المقاييس في كل من هذه الدراسات ، وبعد الاطلاع على هذه الأدبيات انتقلت الباحثة إلى خطوة التصميم.

١-٢- التصميم: بعد تحديد المعايير والتحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام

التي ستتم دراستها، تم تحويل كل معيار وتحدي إلى مجموعة من العبارات والبنود التي تعبر عن كل

منها، وقد أخذ بعين الاعتبار في أثناء وضع العبارات ضرورة أن يتحقق فيها ما يلي :

- أن تكون واقعية.

- أن يكون مضمونها سهلاً يفهمه أفراد البحث .

- أن تكون على قدر من الأهمية يجعلها ضرورية لعمل كل من المديرين والمدرسين.

٢- التحقق من صدق الاستبانات :

للتحقق من صدق الاستبانات استخدمت ثلاثة أنواع من الصدق وهي: صدق المحكمين، وصدق الاتساق

الداخلي، والصدق التمييزي، وفيما يلي توضيح لكل منها .

٢-١- صدق المحكمين: ويطلق عليه أسماء متعددة منها الصدق الظاهري أو الصدق التمثيلي أو صدق

المحتوى، ويعرف بأنه "الصدق الذي يهتم بالمراحل الأولى من البحث وخصوصاً في مرحلة عملية جمع

البيانات، ويتعلق بالدقة الحقيقية للعبارات التي تصف ما يلاحظه الباحث ويفحصه، إن اختيار اللغة للتعبير

عن المعلومات، واختيار البيانات ذات العلاقة يشكل في الحقيقة جوهر هذا المفهوم للصدق" (أبو زينة، ٢٠٠٧، ١٤٠).

للتحقق من صدق المحكمين لمحتوى بنود الاستبانات، عرضت على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (٩) محكمين من أساتذة ومدرسي كلية التربية بجامعة دمشق (أنظر الملحق رقم (٥) للوقوف على أسماء المحكمين)، وذلك ليبدوا ملاحظاتهم حول:

- مدى ملاءمة كل عبارة لموضوع البحث، أي مدى صلاحيتها في قياس ما وضعت لقياسه في ضوء الأهداف الموضوعية للبحث.

- مدى انتماء كل عبارة للبعد التي وضعت فيه.

- مدى وضوح الصياغة وملاءمتها للبيئة المحلية.

وقد وافق معظم المحكمين على بنود الاستبانات مع تقديم بعض التعديلات عليها من حيث حذف أو تعديل بعض البنود (أنظر الملحق رقم (٦): تحكيم أدوات البحث بصورة أولية) والجدول (٣) الآتي يوضح ذلك:

الجدول (٣) نتائج صدق المحكمين

العبارات المحذوفة	العبارات المعدلة		
	قبل التعديل	بعد التعديل	
استبانة معايير المدرس	- يتحسس مشكلات مجتمعه ويبصر المواطنين بها ويشاركهم في معالجتها. - يهيئ الطلبة للولوج في مجتمع المعلومات. - يخضع لدورات تدريبية لأكثر من مرة	- يشعر بمشكلات مجتمعه ويبصر المواطنين بها ويشاركهم في معالجتها. - يهيئ الطلبة للاندماج في مجتمع المعلومات الحديث والتعايش معه. - يخضع لدورات تدريبية مستمرة	-ينفتح على المستجدات في مجال التقنية. - يجيد طرائق البحث عن المعلومة. - يشارك في المشروعات والنشاطات التطويرية على مستوى المدرسة ومديرية التربية
استبانة تحديات المدرس	-تعليم الطلاب كيفية الاستجابة للتغيير ومبادئ الحوار والاتصال. - الجمع بين المحافظة على الهوية والتقاليد، وبين مواكبة التطورات العالمية.	-تعليم الطلاب كيفية الاستجابة للتغيير. - تحقيق التوازن بين مقومات الهوية الوطنية والقومية من جهة والانفتاح على الثقافات الأخرى من جهة أخرى.	-تنمية المدرس لقدرة الطلاب على التفكير الموضوعي النقدي لمواجهة الغزو الثقافي والقيمي وتأثيراته على أنماط السلوك. - تحسيس الطلبة بالجانب الأخلاقي المرتبط بتطبيقات مختلف الابتكارات.

<p>يوفر بيئة مدرسية تساعد في استخدام التكنولوجيا.</p> <p>- يوثق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي.</p>	<p>- يوفر بيئة مدرسية متمركزة حول الطالب حيث تساعد على استخدام التكنولوجيا.</p> <p>- يعي دور المدرسة في تطوير المجتمع المحلي.</p>	<p>- يقدم الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية للعاملين المبدعين.</p> <p>- يوجه العمل التربوي داخل المدرسة من خلال فرق العمل وإدارة المشاريع.</p>	<p>استبانة معايير</p>
<p>- توفير مختبرات الحاسوب ومراكز مصادر التعلم والتقنيات التعليمية وتيسير استخدامها من قبل أفراد المدرسة.</p> <p>- غرس الاتجاهات والمواقف الايجابية تجاه العلم في نفوس الطلبة.</p>	<p>- توفير مختبرات الحاسوب ومراكز مصادر التعلم والتقنيات التعليمية وتيسير استخدامها من قبل المدرسين والاداريين والطلبة لتعزيز عملية التعلم.</p> <p>- غرس الاتجاهات والمواقف الايجابية في نفوس الطلبة تجاه العلم.</p>	<p>- قدرة المدير على جعل المدرسين شركاء يساهمون في تطوير العملية التعليمية في المدرسة.</p> <p>- تحمل المدير لمسؤولية إعداد الطلبة الخريجين للمنافسة في السوق العالمي</p>	<p>استبانة تحديات المدير</p>

وبعد إجراء هذه التعديلات أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق على العينة الاستطلاعية.

٢-٢ - صدق الاتساق الداخلي: "وهو حساب معاملات الارتباط بين درجات الاختبار الفرعية والدرجة الكلية في الاختبار، وتدل هذه المعاملات على الاتساق الداخلي في الاختبار ككل" (حبيب، ١٩٩٦، ٣٠٩). وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم توزيعها على عينة مؤلفة من (١٠٠) مدرساً ومدرسةً (١٠) مديرين ومديرات من مرحلة الثانوي العام في بعض مدارس مدينة دمشق، استبعدت عينة المدرسين من التطبيق الأساسي في حين لم تستبعد عينة المديرين نظراً لصغر حجم المجتمع الأصلي، ثم تم تفرغ إجاباتهم عن بنود الاستبانة في برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss 15) وحساب معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل بعد، وبين الدرجة الكلية للاستبانة، بالإضافة إلى حساب درجات الدلالة لقيم معاملات الارتباط والجدول (٤) الآتي يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبانتي معايير المدير والمدرس :

الجدول (٤) صدق الاتساق الداخلي لاستبانتي معايير المدير والمدرس

استبانة معايير المدرس		اسم البعد	استبانة معايير المدير		اسم البعد
درجة الدلالة	معامل الارتباط		درجة الدلالة	معامل الارتباط	
٠.٠٠٠	٠.٨٩٢**	معايير شخصية	٠.٠٠٠	٠.٨٩٣**	معايير شخصية
٠.٠٠٠	٠.٩٥١**	معايير تربوية	٠.٠٠٠	٠.٩٨٩**	معايير إدارية
٠.٠٠٠	٠.٨٨٩**	معايير إجتماعية	٠.٠٠٠	٠.٩٢٥**	معايير إجتماعية

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق في استبانة المدير أن معاملات ارتباط درجات كل بعد من الأبعاد الثلاثة بالدرجة الكلية للبعد تتراوح بين (٠.٨٩٣-٠.٩٨٩)، و في استبانة المدرس تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٨٨٩ - ٠.٩٥١)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة، كما أن هذه المعاملات أيضاً دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، مما يدل على أن أبعاد الاستبانتان تتمتع بصدق الاتساق الداخلي. أما بالنسبة لنتائج صدق الاتساق الداخلي لاستبانتي تحديات المدير والمدرس فقد جاءت كما يلي:

الجدول (٥) صدق الاتساق الداخلي لاستبانتي تحديات المدير والمدرس

اسم البعد (التحديات)	استبانة تحديات المدير		اسم البعد (التحديات)	استبانة تحديات المدرس	
	معامل الارتباط	درجة الدلالة		معامل الارتباط	درجة الدلالة
الإدارية	٠.٩٢٥**	٠.٠٠٠	الثقافية	٠.٨٤٢**	٠.٠٠٠
التربوية	٠.٨٧٤**	٠.٠٠٠	التربوية	٠.٧١٥**	٠.٠٠٠
التكنولوجية	٠.٧٧٩**	٠.٠٠٠	التكنولوجية	٠.٧٣٠**	٠.٠٠٠
الاقتصادية	٠.٦١٧**	٠.٠٠٠	المعرفية	٠.٦٣٨**	٠.٠٠٠
الاجتماعية	٠.٩٦٢**	٠.٠٠٠	الاجتماعية	٠.٦٨٤**	٠.٠٠٠

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق في استبانة المدير أن معاملات ارتباط درجات كل بعد من الأبعاد الخمسة بالدرجة الكلية للبعد تتراوح بين (٠.٦١٧-٠.٩٦٢)، و في استبانة المدرس تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٦٣٨ - ٠.٨٤٢)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة نسبياً، كما أن هذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، وهذا يدل على أن أبعاد الاستبانتان تتصف بصدق الاتساق الداخلي.

٢-٣- الصدق التمييزي:

" تعتمد هذه الطريقة على المقارنة بين الفئات المتطرفة في الاختبار ذاته كأن يؤخذ الربع الأعلى من الدرجات المتحصلة في هذا الاختبار (والذي يمثل الفئة العليا) ويقارن بالربع الأدنى للدرجات فيه (والذي يمثل الفئة الدنيا) ثم تحسب الدلالة الإحصائية للفرق بين متوسطي الفئتين، فإذا ظهرت هذه الدلالة عد الاختبار صادقاً (بدلالة الفرق بين الفئتين العليا والدنيا)". (مخائيل، ٢٠٠٦، ١٥٢)

وللتحقق من الصدق التمييزي لاستبانات المدير حسب الدرجة الكلية لكل فرد من أفراد العينة الاستطلاعية (البالغ عددها ١٠ مديرين) لكل استبانة ثم رتب هذه الدرجات تصاعدياً، ثم قسمت درجات أفراد العينة الاستطلاعية إلى مجموعتين، تمثل المجموعة الأولى أدنى ٢٥% من درجات أفراد العينة (أي أدنى ٣ درجات) وتمثل المجموعة الثانية أعلى ٢٥% من درجات أفراد العينة (أي أعلى ٣ درجات) ومن ثم تم حساب

متوسطي درجات المجموعتين لاختبار فيما إذا كان الفرق بينهما دالاً احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) باستخدام اختبار (ت) ستودنت.

وبالنسبة لاستبانات المدرسين فقد تم التحقق من الصدق التمييزي عن طريق أيضاً حساب الدرجة الكلية لكل فرد من أفراد العينة الاستطلاعية (البالغ عددها ١٠٠ مدرس ومدرسة) لكل استبانة ثم رتب هذه الدرجات تصاعدياً، ثم قسمت درجات أفراد العينة الاستطلاعية إلى مجموعتين، تمثل المجموعة الأولى أدنى ٢٥% من درجات أفراد العينة (أي أدنى ٢٥ درجة) وتمثل المجموعة الثانية أعلى ٢٥% من درجات أفراد العينة (أي أعلى ٢٥ درجة) ومن ثم تم حساب متوسطي درجات المجموعتين لاختبار فيما إذا كان الفرق بينهما دالاً احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) باستخدام اختبار (ت) ستودنت.

والجدول (٦) الآتي يوضح الصدق التمييزي لاستبانات المعايير لكل من المديرين والمدرسين كما يلي:

الجدول (٦) اختبار (ت) ستودنت للتحقق من الصدق التمييزي لاستبانتي معايير المدير والمدرس

القرار	القيمة الاحتمالية sig	درجة الحرية	ت المحسوبة	الفئة الدنيا = ٣		الفئة العليا = ٣		معايير المدير
				انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥	٠.٠٠٠	٤	١٤.٠٨٧-	٤.٠٤١	١١٢.٢٣	٣.٢١٥	٧٠.٣٣	شخصية
	٠.٠١١	٤	٤.٤٦٧-	٢.٠٨٢	١٦٥.٦٧	٢٦.١٥٣	٩٨.٠٠	إدارية
	٠.٠٣٦	٤	٣.١٠٩-	٣.٧٨٦	١١٩.٦٧	٢٠.٠٧٥	٨٣.٠٠	اجتماعية
	٠.٠٠٧	٤	٥.١٠٢-	٣.٢١٥	٣٨٩.٣٣	٤٦.٢٨٥	٢٥٢.٦٧	الدرجة الكلية
القرار	القيمة الاحتمالية sig	درجة الحرية	ت المحسوبة	الفئة الدنيا = ٢٥		الفئة العليا = ٢٥		معايير المدرس
				انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥	٠.٠٠٠	٤٨	١٩.١٠٠-	٦.٣٧٤	١٣٥.٧٢	١٢.٣٥٩	٨٢.٦٠	شخصية
	٠.٠٠٠	٤٨	٢٢.٨٣٠-	٨.٧٤٣	١٦٣.٧٦	١٢.٨٧٠	٩٢.٧٢	تربوية
	٠.٠٠٠	٤٨	٢٢.٢٤٦-	٧.٤٢٨	١٣٢.٥٢	١١.٠٧٢	٧٣.٢٠	اجتماعية
	٠.٠٠٠	٤٨	٢٤.٠٠٥-	١٩.٧٨٧	٤٢٥.٢٨	٢٩.٣٩٥	٢٥٥.١٦	الدرجة الكلية

يتبين من الجدول السابق أن درجة الدلالة لكل بعد من أبعاد الاستبانتين وللدرجة الكلية لاختبار (ت) ستودنت أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) وهذا يشير إلى وجود فروق بين المجموعتين مما يعني أن الاستبانات تتصف بصدق تمييزي.

أما بالنسبة لنتائج الصدق التمييزي لاستبانتي تحديات المدير والمدرس فقد جاءت كما يلي:

الجدول (٧) اختبار (ت) ستودنت للتحقق من الصدق التمييزي لاستبانتى تحديات المدير والمدرس

القرار	القيمة الاحتمالية sig	درجة الحرية	ت المحسوبة	الفئة الدنيا ن= ٣		الفئة العليا ن= ٣		تحديات المدير
				انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥	٠.٠٠١	٤	٩.٧٥٢-	٥.٠٣٣	٩٦.٣٣	٢.٠٨٢	٦٥.٦٧	الإدارية
	٠.٠٣٠	٤	٣.٣١١-	١٣.٤٢٩	١٧٢.٣٣	١٥.٥٨٨	١٣٣.٠٠	التربوية
	٠.٠٠٩	٤	٤.٨٠٠-	٥.٢٩٢	٥٣.٠٠	٤.٣٥٩	٣٤.٠٠	التكنولوجية
	٠.٠٠٥	٤	٥.٥٥٥-	٤.٥٠٩	٧٨.٣٣	٤.٠٠	٥٩.٠٠	الاقتصادية
	٠.٠٠٤	٤	٥.٩٧٠-	٥.١٣٢	٥٧.٦٧	١.٧٣٢	٣٩.٠٠	الاجتماعية
	٠.٠٠٦	٤	٥.٣٩٢-	٣٤.٥٩٨	٤٥٢.٠٠	٦.٠٢٨	٣٤٢.٦٧	الدرجة الكلية
القرار	القيمة الاحتمالية sig	درجة الحرية	ت المحسوبة	الفئة الدنيا ن= ٢٥		الفئة العليا ن= ٢٥		تحديات المدرس
				انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥	٠.٠٠٠	٤٨	٢٨.٨٤٥-	٣.١٧٥	٨٣.٨٠	٣.٩٥٩	٥٤.٥٢	الثقافية
	٠.٠٠٠	٤٨	٢١.٢٩٧-	١٠.٠٠٠	٢١٤.٠٠	١٣.٥٠٠	١٤٢.٤٤	التربوية
	٠.٠٠٠	٤٨	٢٣.١٠١-	٥.٩١١	٨٨.١٢	٦.٠٦٢	٤٩.٠٠	التكنولوجية
	٠.٠٠٠	٤٨	٣١.٥٦٣-	٢.٣٦١	٥٢.٣٦	٢.٥٩٨	٣٠.٢٠	المعرفية
	٠.٠٠٠	٤٨	٢٦.٧٦٥-	٢.٠٥٢	٥٠.٧٢	٣.٠٨٧	٣٠.٨٨	الاجتماعية
	٠.٠٠٠	٤٨	٢٢.٧٠٧-	١٩.٨٦٠	٤٧٨.٠٠	٢٨.٢٧٥	٣٢١.٠٨	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن درجة الدلالة لكل بعد من أبعاد الاستبانتين وللدرجة الكلية لاختبار (ت) ستودنت أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) وهذا يشير إلى وجود فروق بين المجموعتين مما يعني أن الاستبانات تتصف بصدق تمييزي.

٣- التحقق من ثبات الاستبانات:

يقصد بمصطلح الثبات في علم القياس النفسي: "حصول الفرد على نفس الدرجة أو درجة قريبة منها في نفس الاختبار عند تطبيقه أكثر من مرة" (أبو علام، ٢٠٠٤، ٤٢٩).

استخدمت مجموعة من الطرائق للتأكد من الثبات وهي: الثبات بالاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والثبات بالتجزئة النصفية، والثبات بالإعادة، وفيما يلي توضيح لكل منها:

٣-١- الثبات بالاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ:

وتتطلب هذه الطريقة "حساب معامل ارتباط البنود مع بعضها بعضاً" (مخائيل، ٢٠٠٦، ١٩٥) ولقد تم حساب الثبات بالاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ولكل بعد من أبعادها والجدول (٨) يوضح نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لاستبانتى معاير المدير والمدرس كما يلي:

الجدول (٨) نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لاستبانتى معايير المدير والمدرس

استبانة معايير المدير		استبانة معايير المدرس	
الأبعاد (المعايير)	معامل ثبات ألفا كرونباخ	الأبعاد (المعايير)	معامل ثبات ألفا كرونباخ
معايير شخصية	٠.٩٥٤	معايير شخصية	٠.٩١٨
معايير إدارية	٠.٩٥١	معايير تربوية	٠.٩٧١
معايير إجتماعية	٠.٩٧٤	معايير إجتماعية	٠.٩٦٩
الدرجة الكلية	٠.٩٨٨	الدرجة الكلية	٠.٩٨٦

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبانة المدير بلغ (٠.٩٨٨) وتراوحت درجاته بالنسبة للأبعاد بين (٠.٩٥١-٠.٩٧٤)، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لاستبانة المدرس (٠.٩٨٦) وتراوحت درجاته بالنسبة للأبعاد بين (٠.٩٧١-٠.٩١٨) وهي معاملات عالية تدل على الاتساق الداخلي للبنود ومن ثم ثباتها في الاستبانتين.

أما بالنسبة لنتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لاستبانتى تحديات المدير والمدرس فقد جاءت كما يلي:

الجدول (٩) نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لاستبانتى تحديات المدير والمدرس

استبانة تحديات المدير		استبانة تحديات المدرس	
الأبعاد (التحديات)	معامل ثبات ألفا كرونباخ	الأبعاد (التحديات)	معامل ثبات ألفا كرونباخ
الإدارية	٠.٨٨٨	الثقافية	٠.٩٢٩
التربوية	٠.٩١٦	التربوية	٠.٩٥٤
التكنولوجية	٠.٩٣٣	التكنولوجية	٠.٩٤٧
الاقتصادية	٠.٨٩٩	المعرفية	٠.٩٢١
الاجتماعية	٠.٩٠٦	الاجتماعية	٠.٩١٢
الدرجة الكلية	٠.٩٦٧	الدرجة الكلية	٠.٩٧٩

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبانة المدير بلغ (٠.٩٦٧) وتراوحت درجاته بالنسبة للأبعاد بين (٠.٨٨٨-٠.٩٣٣)، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لاستبانة المدرس (٠.٩٧٩) وتراوحت درجاته بالنسبة للأبعاد بين (٠.٩١٢-٠.٩٥٤) وهي معاملات عالية تدل على الاتساق الداخلي للبنود ومن ثم ثباتها في الاستبانتين.

٣-٢- الثبات بالتجزئة النصفية: وهي " الطريقة التي يتم بها تجزئة المقياس إلى نصفين ويعطى كل فرد درجة في كل نصف، أي أننا بعد تطبيق المقياس نقسمه إلى صورتين متكافئتين " (أبوعلام، ٢٠٠٦، ٤٧٣). تم حساب الثبات بالتجزئة النصفية باستخدام طريقة التجزئة النصفية لسبيرمان

براون و جيتمان، و الجدول (١٠) الآتي يوضح ذلك:

الجدول (١٠) نتائج الثبات بالتجزئة النصفية لاستبانتى معايير المدير والمدرس

استبانة معايير المدرس		اسم البعد	استبانة معايير المدير		اسم البعد
معامل جيتمان	معامل سبيرمان براون		معامل جيتمان	معامل سبيرمان براون	
٠.٨٧٩	٠.٨٨٠	معايير شخصية	٠.٩٧١	٠.٩٧٢	معايير شخصية
٠.٩٠٢	٠.٩٠٢	معايير تربوية	٠.٩٦٣	٠.٩٦٧	معايير إدارية
٠.٩٢٥	٠.٩٢٦	معايير إجتماعية	٠.٩٥٤	٠.٩٤٦	معايير إجتماعية
٠.٨٨١	٠.٨٨٣	الدرجة الكلية	٠.٩٤٠	٠.٩٤٢	الدرجة الكلية

يتبين من الجدول أن معاملات الثبات بالتجزئة النصفية لبنود استبانة المدير ولأبعادها تراوحت بين (٠.٩٤٢-٠.٩٧٢) درجة وفق سبيرمان براون، وبين (٠.٩٤٠-٠.٩٧١) درجة وفق جيتمان، أما بالنسبة لاستبانة المدرس تراوحت معاملات الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة ولأبعادها بين (٠.٨٨٠-٠.٩٢٦) درجة وفق سبيرمان براون، وبين (٠.٨٨١-٠.٩٢٥) درجة وفق جيتمان، وهي درجات مرتفعة تدل على ثبات الاستبانيتين والتماسك الداخلي لبنودهما.

أما بالنسبة لنتائج الثبات بالتجزئة النصفية لاستبانتى تحديات المدير والمدرس فقد جاءت كما يلي:

الجدول (١١) نتائج الثبات بالتجزئة النصفية لاستبانتى تحديات المدير والمدرس

استبانة تحديات المدرس		اسم البعد (التحديات)	استبانة تحديات المدير		اسم البعد (التحديات)
معامل جيتمان	معامل سبيرمان براون		معامل جيتمان	معامل سبيرمان براون	
٠.٨٤٧	٠.٨٥١	الثقافية	٠.٦٢٧	٠.٦٤٥	الإدارية
٠.٩١٠	٠.٩١٠	التربوية	٠.٦٥٦	٠.٦٥٨	التربوية
٠.٩١٨	٠.٩١٨	التكنولوجية	٠.٧٨٣	٠.٧٨٦	التكنولوجية
٠.٨٤٢	٠.٨٤٦	المعرفية	٠.٧٠٥	٠.٧٤٥	الاقتصادية
٠.٨٧٦	٠.٨٨٠	الاجتماعية	٠.٨٥٣	٠.٨٧٦	الاجتماعية
٠.٨٨٨	٠.٨٩٣	الدرجة الكلية	٠.٧٣٨	٠.٧٣٨	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول أن معاملات الثبات بالتجزئة النصفية لبنود استبانة المدير ولأبعادها تراوحت بين (٠.٦٤٥-٠.٨٧٦) درجة وفق سبيرمان براون، وبين (٠.٦٢٧-٠.٨٨٣) درجة وفق جيتمان، أما بالنسبة لاستبانة المدرس تراوحت معاملات الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة ولأبعادها بين (٠.٨٤٦-٠.٩١٨) درجة وفق سبيرمان براون، وبين (٠.٨٤٢-٠.٩١٨) درجة وفق جيتمان، وهي درجات مرتفعة تدل على ثبات الاستبانتين والتماسك الداخلي لبنودهما.

٣-٣- الثبات بالإعادة: طبقت الاستبانات الأربع على أفراد العينة الاستطلاعية، وبعد مرور خمسة عشر يوماً من التطبيق الأول أعيد تطبيقهما على العينة نفسها، واستخدم معامل الارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط بين درجات التطبيق الأول ودرجات التطبيق الثاني والجدول (١٢) الآتي يبين معاملات الثبات بالإعادة لأبعاد استبانتي معايير كل من المدير والمدرس وللدرجة الكلية :

الجدول (١٢) معاملات الثبات بالإعادة لاستبانتي معايير المدير والمدرس

اسم البعد	استبانة معايير المدير		اسم البعد
	معامل الارتباط بيرسون	معامل الارتباط بيرسون	
معايير شخصية	٠.٨٨٧	٠.٨٥٠	معايير شخصية
معايير إدارية	٠.٨٨٥	٠.٧٨٤	معايير تربوية
معايير إجتماعية	٠.٩٢٢	٠.٨١٢	معايير إجتماعية
الدرجة الكلية	٠.٩٥٥	٠.٨٥٢	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط للأبعاد الثلاثة وللدرجة الكلية للاستبانتين بين التطبيقين مرتفعة، كما أن هذه المعاملات أيضاً دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، مما يدل على ثبات نتائج الاستبانتان في التطبيقين واستقرارهما.

أما بالنسبة لنتائج الثبات بالإعادة لاستبانتي تحديات المدير والمدرس فقد جاءت كما يلي:

الجدول (١٣) معاملات الثبات بالإعادة لاستبانتي تحديات المدير والمدرس

اسم البعد (التحديات)	استبانة تحديات المدير		اسم البعد (التحديات)
	معامل الارتباط بيرسون	معامل الارتباط بيرسون	
الإدارية	٠.٨٩٩	٠.٨٤٦	الثقافية
التربوية	٠.٨٥٥	٠.٧١٣	التربوية
التكنولوجية	٠.٧٨٩	٠.٦٥٤	التكنولوجية
الاقتصادية	٠.٦٨٥	٠.٦٩٤	المعرفية
الاجتماعية	٠.٩٨٥	٠.٧٦٥	الاجتماعية
الدرجة الكلية	٠.٩٤٩	٠.٨٩٦	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط للأبعاد الخمسة وللدرجة الكلية للاستبانيتين بين التطبيقين جاءت مرتفعة، كما أن هذه المعاملات أيضاً دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، مما يدل على ثبات نتائج الاستبانتان في التطبيقين واستقرارهما.

سابعاً: الأدوات في صورتها النهائية:

بعد التأكد من صدق الاستبانات الأربع وثباتها أصبحت جاهزة للتطبيق الأساسي للبحث كما يلي:

١- استباننا مدير مرحلة التعليم الثانوي:

١-١- استبانة معايير المدير الثانوي تكونت من قسمين:

- القسم الأول يمثل المعلومات العامة، ويتضمن مقدمة توضح هدف الاستبانة ومتغيرات الدراسة التي تم الاعتماد عليها وهي (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).
- القسم الثاني يضم بنود الاستبانة والتي بلغ عددها (٩٢) بنوداً موزعة على ثلاثة أبعاد كما يلي:

البعد الأول (معايير شخصية): ويتوزع إلى بعدين فرعيين:

- (يتصف بصفات شخصية تتناسب مع مدرسة المستقبل): ويتكون من (١٦) بند من البند (١- ١٦).
 - (يتبنى أنماط الإدارة المدرسية الفعالة): ويتكون من (٩) بنود من البند (١٧- ٢٥).
- البعد الثاني (معايير إدارية): ويتوزع إلى ثلاثة أبعاد فرعية:
- (يتبنى خطاً استراتيجياً في ضوء رؤية علمية مستقبلية): ويتكون من (١٣) بند من البند (٢٦- ٣٨).

- (يمتلك مهارات الإدارة الفعالة): ويتكون من (١٣) بند من البند (٣٩- ٥١).
 - (يدير العملية التعليمية الفعالة مع البيئة التكنولوجية): ويتكون من (١٣) بند من البند (٥٢- ٦٤).
- البعد الثالث (معايير إجتماعية): ويتوزع إلى ثلاثة أبعاد فرعية:

- (يتعامل مع الطلاب بإيجابية): ويتكون من (٥) بنود من البند (٦٥- ٦٩).
 - (يتعامل مع المدرسين بإيجابية): ويتكون من (١٣) بند من البند (٧٠- ٨٢).
 - (يشارك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي): ويتكون من (١٠) بنود من البند (٨٣- ٩٢).
- ٢-١- استبانة التحديات التي تواجه المدير الثانوي في ضوء مدرسة المستقبل تكونت من قسمين:

- القسم الأول يمثل المعلومات العامة، ويتضمن مقدمة توضح هدف الاستبانة ومتغيرات الدراسة التي تم الاعتماد عليها وهي (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

- القسم الثاني يضم بنود الاستبانة والتي بلغ عددها (١٠٣) بنود موزعة على خمسة أبعاد كما يلي:

البعد الأول (تحديات إدارية): ويتوزع إلى بعدين فرعيين:

- (يتعلق بالأعمال الإدارية): ويتكون من (١٣) بند من البند (١ - ١٣).
 - (تبنى النماذج الإدارية الحديثة): ويتكون من (٩) بنود من البند (١٤ - ٢٢).
- البعد الثاني (تحديات تربوية): ويتوزع إلى أربعة أبعاد فرعية:

- (تحديات تتعلق بالمدرسين): ويتكون من (١١) بند من البند (٢٣ - ٣٣).
 - (تحديات تتعلق بالمبنى المدرسي): ويتكون من (٧) بنود من البند (٣٤ - ٤٠).
 - (تحديات تتعلق بالمنهاج المدرسي): ويتكون من (١٢) بند من البند (٤١ - ٥٢).
 - (تحديات تتعلق بالطلاب): ويتكون من (٩) بنود من البند (٥٣ - ٦١).
- البعد الثالث (تحديات تكنولوجية): ويتكون من (١٢) بند من البند (٦٢ - ٧٣).

البعد الرابع (تحديات اقتصادية): ويتوزع إلى بعدين فرعيين:

- (يتعلق بالشؤون المالية): ويتكون من (٨) بند من البند (٧٤ - ٨١).
 - (إعداد الخريج لسوق العمل): ويتكون من (٩) بنود من البند (٨٢ - ٩٠).
- البعد الخامس (تحديات إجتماعية): ويتكون من (١٣) بند من البند (٩١ - ١٠٣).

٢ - استبانة مدرس مرحلة التعليم الثانوي:

٢-١ - استبانة معايير المدرس الثانوي تكونت من قسمين:

- القسم الأول يمثل المعلومات العامة، ويتضمن مقدمة توضح هدف الاستبانة ومتغيرات الدراسة التي تم الاعتماد عليها وهي (الجنس، التخصص الدراسي، المؤهل العلمي، اتباع دورات تدريبية حول مدرسة المستقبل).

- القسم الثاني يضم بنود الاستبانة والتي بلغ عددها (١١٤) بنوداً موزعة على ثلاثة أبعاد كما يلي:

البعد الأول (معايير شخصية): ويتوزع إلى أربعة أبعاد فرعية:

- (يتصف بصفات شخصية تتناسب مع مدرسة المستقبل): ويتكون من (١٥) بند من البند (١ - ١٥).
- (يمتلك رؤية تطويرية لذاته المهنية): ويتكون من (٩) بنود من البند (١٦ - ٢٤).
- (يمتلك مؤهلات الإدارة الصفية الفعالة): ويتكون من (١٠) بنود من البند (٢٥ - ٣٤).
- (يعزز القيم الإنسانية): ويتكون من (١٢) بند من البند (٣٥ - ٤٦).

البعد الثاني (معايير تربوية): ويتوزع إلى ثلاثة أبعاد فرعية:

- (ينظم العملية التعليمية): ويتكون من (١٦) بند من البند (٤٧-٦٢).
- (يوظف التكنولوجيا في التعليم): ويتكون من (١٢) بند من البند (٦٣-٧٤).
- (ينمي مهارات التفكير العليا): ويتكون من (١٠) بنود من البند (٧٥-٨٤).

البعد الثالث (معايير إجتماعية): ويتوزع إلى ثلاثة أبعاد فرعية:

- (يتعاون مع أسرة المدرسة): ويتكون من (٦) بنود من البند (٨٥-٩٠).
 - (يوثق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي): ويتكون من (١٠) بنود من البند (٩١-١٠٠).
 - (يتواصل مع الطلبة بإيجابية): ويتكون من (١٤) بنود من البند (١٠١-١١٤).
- ٢-٢- استبانة التحديات التي تواجه المدرس الثانوي في ضوء مدرسة المستقبل تكونت من قسمين:

• القسم الأول يمثل المعلومات العامة، ويتضمن مقدمة توضح هدف الاستبانة ومتغيرات الدراسة التي تم الاعتماد عليها وهي (الجنس، التخصص الدراسي، المؤهل العلمي، اتباع دورات تدريبية حول مدرسة المستقبل).

• القسم الثاني يضم بنود الاستبانة والتي بلغ عددها (١١٢) بنوداً موزعة على خمسة أبعاد كما يلي:

البعد الأول (تحديات ثقافية): ويتوزع إلى بعدين فرعيين:

- (العولمة): ويتكون من (١٠) بنود من البند (١-١٠).
- (الهوية): ويتكون من (٩) بنود من البند (١١-١٩).

البعد الثاني (تحديات تربوية): ويتوزع إلى أربعة أبعاد فرعية:

- (تحديات تتعلق بالطلاب): ويتكون من (١٣) بند من البند (٢٠-٣٢).
- (تحديات تتعلق بطرائق التدريس): ويتكون من (١٤) بنود من البند (٣٣-٤٦).
- (تحديات تتعلق بالبيئة التعليمية): ويتكون من (١٠) بنود من البند (٤٧-٥٦).
- (تحديات تتعلق بالمدرسين): ويتكون من (١٣) بنود من البند (٥٧-٦٩).

البعد الثالث (تحديات تكنولوجية): ويتكون من (٢٠) بند من البند (٧٠-٨٩).

البعد الرابع (تحديات معرفية): ويتكون من (١٢) بند من البند (٩٠-١٠١).

البعد الخامس (تحديات إجتماعية): ويتكون من (١١) بند من البند (١٠٢-١١٢).

ومن أجل الاطلاع على الاستبانات في صورتها النهائية والتي طبقت من أجل تحقيق أهداف البحث (انظر الملحق رقم: ٧).

ثامناً: طريقة تصحيح الاستبانات:

في الاستبانات الأربع تتدرج خيارات الإجابة عن بنود الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (كبير جداً، كبير، متوسط، منخفض، منخفض جداً)، تحصل الإجابة (كبير جداً) على خمس درجات، والإجابة (كبير) على أربع درجات، و(متوسط) على ثلاث درجات، و(منخفض) على درجتين، و(منخفض جداً) على درجة واحدة. والجدول (٩) التالي يوضح مفتاح تصحيح الاستبانات كما يلي:

الجدول (١٤) مفتاح تصحيح الاستبانات

مستخدم بدرجة	الفئات	درجة عليا	درجة دنيا	
منخفضة	١ وأقل ٢.٣٣	٥	١	درجة البنود ودرجة الأبعاد
متوسطة	٢.٣٣ وأقل من ٣.٦٧			
كبيرة	٣.٦٧ وإلى ٥			

(انظر الملاحق رقم (٨-٩-١٠-١١) للاطلاع على نتائج الاستبانات الأربع من حيث عدد الإجابات عن كل بند ونسبتها المئوية).

تاسعاً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في استخلاص النتائج:

- استخدم الحاسوب في الحصول على النتائج عن طريق الاستعانة ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS ١٥.٠) وتتلخص القوانين الإحصائية التي تم استخدامها في البحث فيما يلي :
- معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation) للتحقق من الثبات بالإعادة، وصدق الاتساق الداخلي.
- معامل ترابط سبيرمان - براون (Spearman Brown) للتحقق من الثبات بالتجزئة النصفية.
- اختبار جيتمان (Guttman) للتحقق من الثبات بالتجزئة النصفية.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach,s Alpha) للتحقق من ثبات الاتساق الداخلي.
- اختبار (ت) ستودنت (T- test) للتحقق من الصدق التمييزي والفروق بين المتوسطات في الفرضيات.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) للفروق بين المتوسطات في الفرضيات .
- المتوسط الموزون (المرجح).

الفصل السابع

عرض نتائج البحث وتفسيرها

أولاً: الإجابة عن أسئلة البحث وتفسيرها:

الأسئلة المتعلقة بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة .
الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء
مدرسة المستقبل .

الأسئلة المتعلقة بمعايير مدرّس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة .
الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدرّس المدرسة الثانوية العامة في ضوء
مدرسة المستقبل .

ثانياً: التحقق من فرضيات البحث وتفسيرها:

فرضيات تتعلق بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة .
فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء
مدرسة المستقبل .

فرضيات تتعلق بمعايير مدرّس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة .
فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدرّس المدرسة الثانوية العامة في ضوء
مدرسة المستقبل .

الفصل السابع بعنوان: (عرض نتائج البحث وتفسيرها)

يعرض هذا الفصل ما تم التوصل إليه من نتائج في ضوء المعالجات الإحصائية، وتفسير تلك النتائج في ضوء الدراسات السابقة، وأدبيات البحث التربوي التي تناولت هذا الموضوع.

أولاً: الإجابة عن أسئلة البحث وتفسيرها:

توزعت أسئلة البحث على أربعة مجالات وهي:

المجال الأول: الأسئلة المتعلقة بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.

المجال الثاني: الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.

المجال الثالث: الأسئلة المتعلقة بمعايير مدرس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.

المجال الرابع: الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدرس المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.

وللإجابة عن أسئلة البحث جميعها تم حساب المتوسط الموزون (المرجح) نظراً لعدم تساوي أبعاد المجال من خلال جمع متوسطات بنود البعد مقسمة على عددها، بالإضافة إلى الانحرافات المعيارية لإجابات المفحوصين عن بنود كل بعد من أبعاد المجال.

وكانت الإجابة عنها كما يلي:

أسئلة المجال الأول:

وهي عبارة عن الأسئلة المتعلقة بمعايير مدير مدرسة المستقبل في المرحلة الثانوية وسيتم الإجابة عنها كما يلي:

١- مادرجة توافر المعايير الشخصية لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟

ينفرد عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

١-١- مادرجة توافر معيار امتلاك صفات شخصية وسلوكية مناسبة لمدرسة المستقبل لدى مديري

مدارس التعليم الثانوي العام؟

تمت الإجابة عنه كما يظهر في الجدول (١٥) الآتي:

الجدول (١٥) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار الصفات الشخصية لديهم

رقم البند	المعيار (الصفات الشخصية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1	يتكيف مع بيئات العمل المدرسي الصعبة.	3.57	1.06	13	متوسطة
2	يملك الرؤية النقدية الهادفة إلى التغيير والتحسين والتجويد.	3.90	0.88	1	كبيرة
3	يتمتع بالقدرة على الاستيعاب المستمر للتطورات العلمية المتنوعة وتطويعها في المجال التربوي.	3.63	1.08	11	متوسطة
4	يشرف بفاعلية على أعداد كبيرة من القوى البشرية والطلبة.	3.90	1.04	2	كبيرة
5	يحترم جميع العاملين معه من (معلمين وموظفين وفنيين وإداريين وعمال).	3.45	1.15	16	متوسطة
6	ينظم الوقت ويستثمره بفاعلية.	3.75	1.02	6	كبيرة
7	يعتمد الأساليب العلمية المتطورة في العمل.	3.88	0.68	3	كبيرة
8	ينجز أعماله بأقل جهد ووقت ممكن.	3.78	0.64	5	كبيرة
9	يتخذ قرارات استراتيجية في الأوقات التي تتعرض لها المدرسة لتحديات داخلية أو خارجية محتملة في المستقبل.	3.75	0.82	7	كبيرة
10	يضع المدرسة في موقف نشط ومتميز يتلاءم مع تغيرات البيئة بشكل دائم.	3.65	0.80	10	متوسطة
11	يتقن إحدى اللغات الأجنبية التي تمكنه من البحث العلمي.	3.51	0.81	15	متوسطة
12	يتميز بالتفكير الابتكاري لحل المشكلات قبل وقوعها والتنبؤ بها.	3.61	1.04	12	متوسطة
13	يملك القدرة على الاتصال والتواصل.	3.69	0.97	9	كبيرة
14	يسهم في عملية التغيير والتطوير في مدرسته.	3.88	0.93	4	كبيرة
15	يسعى إلى تطوير مهاراته الإدارية وتطبيقها بمهنية عالية.	3.71	0.88	8	كبيرة
16	يتحمل المسؤولية الكاملة عن عمل المدرسة.	3.53	1.06	14	متوسطة
	صفات شخصية	3.70	0.15	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن معيار امتلاك الصفات الشخصية والسلوكية المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر لدى المديرين بدرجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات إجابات المديرين (٣.٧٠).

١-٢- مادرة توافر معيار تبني أنماط الإدارة المدرسية الفعالة المناسبة لمدرسة المستقبل لدى مديري

مدارس التعليم الثانوي العام؟ تمت الاجابة كما يظهر في الجدول (١٦) الآتي:

الجدول (١٦) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار أنماط الإدارة الفعالة لديهم

رقم البند	المعيار (أنماط الإدارة الفعالة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
17	يقفل من المركزية في الإدارة المدرسية بما يمنح المزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات.	3.53	1.10	7	متوسطة
18	يسعى إلى تطبيق الإدارة الالكترونية واستخدام ألياتها في وظائف الإدارة في المدرسة.	3.51	0.83	8	متوسطة
19	لديه القدرة على إدارة الأزمات واتخاذ القرارات الصائبة.	3.75	0.87	1	كبيرة
20	يوظف نتائج البحوث العلمية في خدمة إدارة التغيير والتطوير في المدرسة.	3.57	0.96	6	متوسطة
21	يسعى إلى تطوير الأداء المدرسي متبنياً قواعد إدارة التغيير .	3.49	1.07	9	متوسطة
22	يتبنى إدارة الجودة الشاملة فلسفةً ونموذجاً وتطبيقاً.	3.73	0.87	2	كبيرة
23	يتمتع بالقدرة على إدارة المشاريع المتعلقة بالعمل التربوي	3.63	0.94	5	متوسطة
24	يسعى إلى تنمية الموارد البشرية العاملة بالمدرسة من أجل تطوير العملية التعليمية.	3.67	1.18	4	كبيرة
25	يتصرف بحكمة مع المشكلات التي تواجهه.	3.73	1.11	3	كبيرة
أنماط الإدارة		3.62	0.10	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار تبني أنماط الإدارة الفعالة المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر لدى المديرين بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٢).
وعند المقارنة بين بعدي مجال المعايير الشخصية (الصفات الشخصية، وأنماط الإدارة الفعالة) من أجل معرفة الدرجة الكلية لتوافر مجال المعايير الشخصية لدى مديري التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (١٧) الآتي:

الجدول (١٧) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر المعايير الشخصية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
صفات شخصية	3.70	0.15	1	كبيرة
أنماط الإدارة الفعالة	3.62	0.10	2	متوسطة
المعايير الشخصية	3.67	0.13	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن بعد (الصفات الشخصية) احتل المرتبة الأولى وتوفر بدرجة كبيرة لدى المديرين، في حين جاء بعد (أنماط الإدارة الفعالة) في المرتبة الثانية وتوفر بدرجة متوسطة، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين عن مجال المعايير الشخصية ككل قد بلغ (٣.٦٧) وهي درجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، أي أن المعايير الشخصية تتوافر بدرجة كبيرة لدى مديري التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالمعايير الشخصية للمدير :

أظهرت نتيجة السؤال أن معيار الصفات الشخصية والسلوكية المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر بدرجة كبيرة عند المديرين، في حين يتوفر معيار تبني أنماط الإدارة المدرسية الفعالة بدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن الصفات الشخصية تراعى عند اختيار المديرين من قبل صانعي القرار (الموجهين التربويين)

حيث يتم اختيار المديرين ذوي الصفات الجيدة في الوسط التربوي، ومما لاشك فيه أن السمعة الحسنة للمدير والتي يكتسبها من خلال صفاته الجيدة وسلوكه المناسب تعد غاية يسعى معظم المديرين إلى بلوغها لذلك تبين أن هذا المعيار يتوفر بدرجة كبيرة، في حين تجد أن بعض المديرين لديهم خوف من المستجدات الحاصلة في علم الإدارة وتجدهم يتهربون من تطبيقها أو في بعض الأحيان قد يكون السبب ضعف ثقافة المدير بأنماط الإدارة الحديثة وعدم اطلاعه على مآفرزه علم الإدارة من اكتشافات جديدة، لذلك تبين أن معيار تبني أنماط الإدارة المدرسية الفعالة (كإدارة التغيير، أو إدارة الجودة، أو إدارة الأزمات) يتوفر بدرجة متوسطة عند المديرين.

٢- مادرجة توافر المعايير الإدارية لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟

وينفرد عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

٢-١- مادرجة توافر معيار تبني خطط استراتيجية مناسبة لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم

الثانوي العام؟ ظهرت النتائج كما في الجدول (١٨) الآتي:

الجدول (١٨) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار تبني خطط استراتيجية لديهم

رقم البند	المعيار (تبني خطط استراتيجية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
26	يضع تصوراً لمستقبل المدرسة من خلال الكشف عن واقع المدرسة وإمكاناتها.	3.69	0.95	9	كبيرة
27	يشرك العاملين في التنبؤ بالسلوك المرغوب فيه لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.	3.73	1.02	6	كبيرة
28	يستثمر الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق التميز في المدرسة.	3.61	1.04	12	متوسطة
29	يعكس في خطة المدرسة الاحتياجات الحقيقية للمدرسة والمجتمع.	3.71	0.81	8	كبيرة
30	يراعي الوضوح والدقة في تحديد رسالة المدرسة.	3.84	0.99	4	كبيرة
31	يحدد بدقة الأهداف والغايات التي تسعى المدرسة لبلوغها.	3.92	0.91	3	كبيرة
32	يحفز العاملين على تحقيق مستوى من الإنجاز يفوق الإنجاز العادي.	3.59	0.92	13	متوسطة
33	يضع رؤية إدارية تطمح إلى إنجاز مميز يتلاءم مع المتغيرات البيئية.	3.65	0.98	11	متوسطة
34	يضع رؤية عملية تؤكد مبدأ وحدة الفريق المدرسي.	4.10	1.02	2	كبيرة
35	يضع رؤية تمكن من تحديد جوانب القوة والضعف من خلال عمليات القياس والتقييم والمتابعة المستمرة.	4.27	1.13	1	كبيرة
36	يتأكد من كفاءة المباني والمرافق والتجهيزات المدرسية.	3.69	1.22	10	كبيرة
37	يتبع نظاماً رقابياً معلناً على العاملين بالمدرسة بتحديد معايير الأداء الجيد.	3.75	1.23	5	كبيرة
38	يقدم المقترحات التحسينية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها بما يواكب التطورات المعرفية الحاصلة.	3.73	1.11	7	كبيرة
	تبني خطط استراتيجية	3.79	0.20	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن مديري مدارس التعليم الثانوي العام يتبنون خطط استراتيجية مناسبة لمدرسة المستقبل بدرجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٧٩).

٢-٢ - مدرجة توافر معيار امتلاك مهارات الإدارة الفعالة المناسبة لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟ يظهر الجدول (١٩) النتائج كما يلي:

الجدول (١٩) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار مهارات الإدارة الفعالة لديهم

رقم البند	المعيار (مهارات الإدارة الفعالة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
39	يجعل المدرسة مؤسسة للبحث والتطوير بما يتلاءم مع قدرات الطلبة والمدرسين.	3.71	1.03	6	كبيرة
40	يقوم بدراسة الأهداف العامة للتعليم وأهداف المرحلة الثانوية.	3.82	1.05	3	كبيرة
41	يعمل على تهيئة بيئة تربوية محفزة للإبداع مشجعة على العمل بروح الفريق.	3.59	1.17	11	متوسطة
42	يقوم العمل المدرسي باستمرار للوقوف على حسن سير العملية التعليمية والتربوية.	3.59	0.92	12	متوسطة
43	يتيح الفرصة لإعادة التنظيم المكاني للأنشطة ونشأة مجتمعات افتراضية.	3.80	0.83	4	كبيرة
44	يطبق مبدأ ديمقراطية التعليم ويحقق مبدأ تكافؤ الفرص.	3.65	0.96	9	متوسطة
45	يحدث الأنظمة واللوائح التربوية بما يتناسب مع الاتجاهات التربوية المعاصرة.	3.67	1.11	8	كبيرة
46	ينمي ثقافة البيئة المدرسية بهدف الوصول إلى إتقان الأداء عن طريق فريق العمل التعاوني.	3.71	0.99	7	كبيرة
47	يوفر مناخاً مدرسياً مفتوحاً يسمح بالابتكار والتجديد العلمي في طرح الرؤى المستقبلية لتطوير التعليم الثانوي.	4.02	0.76	2	كبيرة
48	يعد الموازنة المالية المدرسية ويديرها وفق أولويات الصرف والإنفاق.	4.12	0.84	1	كبيرة
49	يطبق جودة الأداء الإداري والتعليمي في المدرسة.	3.61	1.00	10	متوسطة
50	يشجع الاستقلالية في التفكير والممارسة في المجتمع المدرسي.	3.75	0.74	5	كبيرة
51	يتخطى الحواجز التي تعوق تطور المدرسة كالبيروقراطية وغيرها.	3.41	1.00	13	متوسطة
	مهارات الإدارة الفعالة	3.73	0.19	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن معيار امتلاك مهارات الإدارة الفعالة يتوفر بدرجة كبيرة لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٧٣).

٢-٣ - مدرجة توافر معيار امتلاك مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية المناسبة لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟ تظهر النتائج كما في الجدول (٢٠) الآتي:

الجدول (٢٠) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية لديهم

رقم البند	المعيار (مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
52	يتدرب عن بعد باستخدام شبكة الانترنت.	3.67	0.95	3	كبيرة
53	يسعى إلى تصميم قاعدة بيانات مركزية مشتركة بين المدارس والجهة المشرفة عليها.	3.59	1.06	5	متوسطة
54	يوفر بيئة مدرسية تساعد في استخدام التكنولوجيا.	3.53	1.01	10	متوسطة
55	يسعى إلى إيجاد مجتمع مدرسي يشجع الأفراد العاملين والطلاب على استخدام التكنولوجيا لتحسين إنتاجيتهم.	3.63	0.96	4	متوسطة
56	يستخدم التكنولوجيا للتطوير التنظيمي الإداري والتربوي داخل المدرسة.	3.53	0.88	11	متوسطة
57	يستفيد من التكنولوجيا في: (جمع البيانات وتحليلها وتفسير النتائج واستخدامها في تحسين الممارسات التربوية وعملية التعلم).	3.59	0.85	6	متوسطة
58	يقوم مهارات الطلبة والمدرسين والعاملين وأدائهم في استخدام التكنولوجيا.	3.51	0.95	12	متوسطة
59	يمارس المهام الإشرافية إلكترونياً.	3.80	0.87	1	كبيرة
60	يحث المدرسين على استخدام تكنولوجيا التعليم وكل ما يساند العملية التعليمية من وسائل حديثة.	3.59	0.98	7	متوسطة
61	يوفر مختبرات الحاسوب والتقنيات التعليمية لجميع العاملين في المدرسة.	3.49	1.01	13	متوسطة
62	يربط المدرسة بشبكات المعلومات العالمية عن طريق الانترنت.	3.69	0.81	2	كبيرة
63	يستخدم الوسائل التقنية الحديثة للقيام: (بالأعمال الإدارية والكتابية وإعداد السجلات المدرسية والتواصل مع أولياء الأمور).	3.57	1.04	8	متوسطة
64	يصمم خطط العمل ويراجعها باستخدام التقنية الحديثة المزودة بمعلومات آنية وفق الاحتياجات المستقبلية.	3.55	1.01	9	متوسطة
	مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية	3.59	0.09	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار امتلاك مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر لدى المديرين بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٩).

وعند المقارنة بين أبعاد مجال المعايير الإدارية من أجل معرفة الدرجة الكلية لتوافر هذه المعايير لدى

مديري التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٢١) الآتي:

الجدول (٢١) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر المعايير الإدارية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
تبنى خطط استراتيجية	3.79	0.20	1	كبيرة
مهارات الإدارة الفعالة	3.73	0.19	2	كبيرة
مهارات الإدارة التكنولوجية	3.59	0.09	3	متوسطة
المعايير الإدارية	3.70	0.1٨	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن بعد (تبني خطط استراتيجية) جاء في المرتبة الأولى وتوفر بدرجة كبيرة لدى المديرين، في حين جاء بعد (مهارات الإدارة الفعالة) في المرتبة الثانية وتوفر بدرجة كبيرة، وجاء في المرتبة الثالثة بعد (مهارات الإدارة التكنولوجية) وتوفر بدرجة متوسطة، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين عن مجال المعايير الإدارية ككل قد بلغ (٣.٧٠) وهي درجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، أي أن المعايير الإدارية تتوافر بدرجة كبيرة لدى مديري التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالمعايير الإدارية للمدير:

يتضح مما سبق أن معيار تبني خطة استراتيجية مناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر بدرجة كبيرة، وكذلك معيار امتلاك مهارات الإدارة الفعالة المناسبة يتوفر بدرجة كبيرة أيضاً، في حين يتوفر معيار امتلاك مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية المناسبة لمدرسة المستقبل بدرجة متوسطة.

وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن معظم مديري المدارس الثانوية يضعون خطاً استراتيجياً من بداية العام الدراسي يسعون من خلالها إلى إنجاز أهداف معينة موضوعة مسبقاً إما من قبل المديرين أنفسهم أو من قبل مديرية التربية، وتسعى هذه الأهداف بمعظمها إلى تطوير العملية التعليمية والسير فيها نحو تحقيق تعلم فعال للطلاب لأن الطلاب هم محور العملية التعليمية لذلك يتوفر هذا المعيار بدرجة كبيرة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحري، ٢٠١١).

وبالنسبة لمعيار امتلاك المديرين لمهارات الإدارة الفعالة فإنه يتوفر بدرجة كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى أن الإدارة المدرسية تتطلب مهارات إدارية وقيادية معينة وهذه المهارات تتبع في معظم الأحيان من الصفات الشخصية والسلوكية المناسبة وبما أن معيار الصفات الشخصية توفر بدرجة كبيرة لذلك تجد أن مهارات الإدارة المدرسية توفرت أيضاً بدرجة كبيرة كنتيجة طبيعية، كما يمكن تفسير ذلك بأن المديرين يتم تعيينهم بعد مضي فترة معينة على عملهم كمدرسين وأثناء هذه الفترة ومن خلال تدرجهم الوظيفي تجد أنهم اكتسبوا هذه المهارات بصورة طبيعية بحكم عملهم ضمن المدرسة واحتكاكهم مع المديرين والموجهين التربويين أو العاملين في المدرسة بشكل عام.

أما فيما يتعلق بتوفر معيار امتلاك مهارات الإدارة المتفاعلة مع البيئة التكنولوجية لدى المديرين بدرجة متوسطة فقد يرجع ذلك إلى أن بعض المديرين لديهم خوف من استخدام الوسائل التكنولوجية كالمبيوتر إما لكبر سنهم في بعض الأحيان وعدم رغبتهم في تعلم كيفية العمل بالوسائط التكنولوجية، أو أن بعض المديرين يعتمدون على بعض المدرسين أو الإداريين العاملين في المدرسة في القيام بالأعمال التي يتطلب إنجازها الكمبيوتر، فهناك مقاومة خفية لوضعية ودور التقنية التعليمية من جانب كثرة من المديرين، ومقاومة التكنولوجيا التعليمية" (الحامد، ٢٠٠٥، ٣١٨).

٣- مادرجة توافر المعايير الإجتماعية لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

٣-١- مادرجة توافر معيار معاملة الطلبة بإيجابية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء

مدرسة المستقبل ؟ تم اجراء الحساب المناسب، كما يظهر في الجدول (٢٢) الآتي:

الجدول (٢٢) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار معاملة الطلبة بإيجابية لديهم

رقم البند	المعيار (معاملة الطلبة بإيجابية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
65	يستفيد من خدمات الإرشاد المدرسي في حل مشكلات الطلبة.	3.49	1.08	5	متوسطة
66	يخطط لتنفيذ برامج تنقيفية وترويقية للطلبة.	3.55	1.03	4	متوسطة
67	يرشد المدرسين إلى أساليب التعامل الجيد مع الطلبة.	3.65	0.69	2	متوسطة
68	يعمل على تحسين وجهة نظر الطلبة حول العملية التعليمية من خلال الأنشطة المنهجية واللامنهجية.	3.63	0.92	3	متوسطة
69	يوعي الطلبة بمشكلات الواقع وينمي قدرتهم على مواجهة متطلبات المستقبل.	3.80	0.87	1	كبيرة
	معاملة الطلبة بإيجابية	3.62	0.12	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار معاملة المديرين للطلبة بإيجابية يتوفر بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح

التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٢).

٣-٢- مادرجة توافر معيار معاملة المدرسين بإيجابية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء

مدرسة المستقبل ؟ تظهر النتائج كما في الجدول (٢٣) الآتي:

الجدول (٢٣) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار معاملة المدرسين بإيجابية لديهم

رقم البند	المعيار (معاملة المدرسين بإيجابية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
70	يساعد المدرسين في فهم أهداف المرحلة التي يعملون بها وعلى تنفيذها.	3.88	0.71	1	كبيرة
71	يوضح الأدوار والواجبات المطلوب أداؤها من المدرسين.	3.73	0.83	6	كبيرة
72	يحدد معايير واضحة لقياس الأداء.	3.80	0.94	3	كبيرة
73	يدير المدرسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة المتاحة.	3.63	1.00	12	متوسطة
74	يحدد الفجوة بين الأداء الفعلي لمدرسين وبين الأداء المنشود.	3.86	0.92	2	كبيرة
75	يسعى إلى تنمية مهارات المدرسين في ضوء نتائج تقييم أدائهم.	3.65	1.13	10	متوسطة
76	يشجع المدرسين على إجراء البحوث والدراسات والتجارب لتحسين العملية التعليمية.	3.71	1.12	7	كبيرة
77	يفوض المدرسين ببعض الصلاحيات.	3.71	1.08	8	كبيرة
78	يتقبل آراء المدرسين ويشعرهم بأهميتها وقيمتها.	3.65	0.98	11	متوسطة

رقم البند	المعيار (معاملة المدرسين بإيجابية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
79	يراعي رغبات المدرسين عند توزيع الأعمال قدر الامكان.	3.59	1.15	13	متوسطة
80	يحرص على إشاعة روح العمل التعاوني والجماعي بين العاملين في المدرسة من خلال بعض الأنشطة الجماعية.	3.80	0.92	4	كبيرة
81	يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أفراد المجتمع المدرسي.	3.71	1.01	9	كبيرة
82	يلتزم بمبدأ العلاقات الإنسانية واحترام الآخرين.	3.78	0.86	5	كبيرة
	معاملة المدرسين بإيجابية	3.73	0.09	-	كبيرة

يتبين من الجدول السابق أن معيار معاملة المديرين للطلبة بإيجابية يتوفر بدرجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٧٣).

٣-٣ - مادرجة توافر معيار إشراك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي لدى مديري مدارس التعليم الثانوي

العام في ضوء مدرسة المستقبل؟ يتوفر هذا المعيار كما يظهر في الجدول (٢٤) الآتي:

الجدول (٢٤) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر معيار اشراك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي لديهم

رقم البند	المعيار (إشراك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
83	يعمل على ربط التربية بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والإيفاء بمتطلبات سوق العمل.	3.63	0.89	7	متوسطة
84	يضع الخطط لتشجيع أولياء الأمور على زيارة المدرسة ومتابعة أبنائهم.	3.80	0.78	2	كبيرة
85	يوظف الإمكانيات المتوفرة في المدرسة لخدمة المجتمع المحلي.	3.61	0.90	9	متوسطة
86	يستفيد من الإعلام في نشر الوعي المطلوب حول المدرسة وأنشطتها والخدمات التي تقدمها.	3.76	0.89	4	كبيرة
87	يملك القدرة على التعامل مع قضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية والاستثمار الأمثل لها.	3.71	0.70	5	كبيرة
88	يستفيد من التجارب الإيجابية في تطوير المجتمع.	3.82	0.87	1	كبيرة
89	يفعل البرامج الاجتماعية التي يدعي إليها فئات المجتمع المختلفة.	3.71	0.83	6	كبيرة
90	يشارك في مناسبات المجتمع المختلفة ويؤدي الأدوار الإيجابية في تفعيلها.	3.80	0.87	3	كبيرة
91	يساهم في معالجة القضايا والمشكلات التربوية الطارئة في المجتمع بناء على أسس علمية وتربوية سليمة.	3.59	1.00	10	متوسطة
92	يقيم أنشطة مدرسية تساهم في تفعيل مراكز الأحياء والتوعية والمراكز الصيفية.	3.63	0.87	8	متوسطة
	إشراك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي	3.71	0.09	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن معيار إشراك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي يتوفر لدى المديرين بدرجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٧١).

وعند المقارنة بين أبعاد مجال المعايير الاجتماعية من أجل معرفة الدرجة الكلية لتوافر هذه المعايير لدى مديري التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٢٥) الآتي:

الجدول (٢٥) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر المعايير الاجتماعية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
معاملة الطلبة بإيجابية	3.62	0.12	3	متوسطة
معاملة المدرسين بإيجابية	3.73	0.09	1	كبيرة
الإشراك في تطوير المجتمع المحلي	3.71	0.09	2	كبيرة
المعايير الاجتماعية	3.70	0.1٠	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن بعد (معاملة المدرسين بإيجابية) جاء في المرتبة الأولى وتوفر بدرجة كبيرة لدى المديرين، في حين جاء بعد (الإشراك في تطوير المجتمع المحلي) في المرتبة الثانية وتوفر بدرجة كبيرة، وجاء في المرتبة الثالثة بعد (معاملة الطلبة بإيجابية) وتوفر بدرجة متوسطة، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين عن مجال المعايير الاجتماعية ككل قد بلغ (٣.٧٠) وهي درجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، مما يدل على أن المعايير الاجتماعية تتوافر بدرجة كبيرة لدى مديري التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالمعايير الاجتماعية للمدير:

يتضح مما سبق أن توافر معيار معاملة المدير للطلبة بإيجابية يتوفر بدرجة متوسطة، أما معيار معاملة المدير للمدرسين بإيجابية، وإشراك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي يتوفران بدرجة كبيرة.

وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس يتواصلون مع المدرسين بشكل أكبر من الطلاب، فمدير المدرسة يتابع أمور المدرسين بشكل يومي، ويعقد معهم الاجتماعات ويتباحث معهم في أمور المدرسة بشكل عام وأمور الطلاب بشكل خاص لذلك فهو على احتكاك أكبر بالمدرسين من الطلاب.

كما أن مدير المدرسة يسعى دائماً إلى جعل المدرسة مفتوحة على المجتمع وجعلها مركزاً لتطوير البيئة المحيطة بها من خلال عقد مجالس أولياء الأمور وتوعيتهم بضرورة التطوير والاهتمام بتعليم أبنائهم بما يحقق الفائدة للمجتمع، كما يقوم المديرون غالباً بالاحتفال بالأعياد الرسمية والوطنية وذلك كمحاولة لجعل المدرسة صورة عن المجتمع المحيط بها وليس شيئاً خارجاً عنه أو منغلقة على ذاتها منفصلة عن البيئة المحيطة بها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الراشد، ٢٠٠٦).

٤ - ما أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟

تظهر النتائج كما في الجدول (٢٦) الآتي:

الجدول (٢٦) متوسطات إجابات المديرين ودرجة توافر أكثر معايير مدير مدرسة المستقبل لديهم

المعايير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
المعايير الشخصية	3.67	0.13	3	كبيرة
المعايير الإدارية	3.70	0.1٨	١	كبيرة
المعايير الاجتماعية	3.70	0.1٠	٢	كبيرة
معايير المدير	3.69	0.15	-	كبيرة

يتبين من الجدول السابق أن (المعايير الإدارية) جاءت في المرتبة الأولى وتوفرت بدرجة كبيرة لدى المديرين، يليها (المعايير الاجتماعية) في المرتبة الثانية وتوفرت بدرجة كبيرة أيضاً، في حين احتلت (المعايير الشخصية) المرتبة الثالثة وتوفرت بدرجة كبيرة، وعند الإمعان في المتوسطات الحسابية لمجالات المعايير الثلاث يتضح تقارب المتوسطات الحسابية فيما بينها وتوفرها بدرجة كبيرة لدى مديري التعليم الثانوي العام، ويمكن أن تعتبر هذه النتيجة طبيعية لأنه كلما توافرت المعايير الإدارية بشكل كبير لدى المديرين أصبحت مهاراتهم الإدارية والقيادية أكثر تميزاً وإتقاناً، وأصبحت إدارتهم للعملية التعليمية فعالة بشكل أكبر، مما ينعكس ذلك إيجاباً على المديرين من الناحية الاجتماعية من حيث معاملة المدرسين والطلاب والمجتمع المحلي بشكل إيجابي، وهذا بدوره ينعكس أيضاً بشكل إيجابي على صفاتهم الشخصية والسلوكية حيث يصبحون واثقين بأنفسهم أكثر ويسعون للتطوير بشكل أكبر، فنجاح المديرين إدارياً واجتماعياً لا بد أن ينبع من درجة عالية من الصفات الشخصية الراقية والتميزة.

أسئلة المجال الثاني:

وهي عبارة عن الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل وسيتم الإجابة عنها كمايلي:

١- مامستوى التحديات الإدارية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟

ينتقع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

١-١- مامستوى التحديات المتعلقة بالأعمال الإدارية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في

ضوء مدرسة المستقبل ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الموزون (المرجح) بالإضافة إلى الانحرافات المعيارية لإجابات المديرين، كما يظهر في الجدول (٢٧) الآتي:

الجدول (٢٧) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالأعمال الإدارية لديهم

رقم البند	التحديات (المتعلقة بالأعمال الإدارية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
1	ضعف الصلاحيات الأكاديمية والإدارية والمالية الممنوحة لمدير المدرسة	3.31	1.09	12	متوسط
2	مركزية إدارة التربية.	3.86	1.02	2	كبير
3	جمود كثير من الأنظمة واللوائح.	3.41	1.10	10	متوسط
4	زيادة أعداد الطلاب والقوى البشرية العاملة في المدرسة.	3.86	1.02	3	كبير
5	قدرة مدير المدرسة على ممارسة عملية تفويض صلاحيات للآخرين العاملين معه في المدرسة.	3.12	1.11	13	متوسط
6	القدرة على تطبيق مبدأ ديمقراطية التعليم.	3.49	1.08	9	متوسط
7	وعي المدير بأهداف التعليم وغايته والإمام الكافي بوسائل تحقيق هذه الأهداف على أرض الواقع.	3.88	0.62	1	كبير
8	الأخذ بزمام تطوير الأداء المدرسي وتحسين العملية التعليمية نحو الأداء المتميز.	3.71	0.70	4	كبير
9	تهيئة الموقف التعليمي السليم الذي يساعد المدرسين على التعليم الجيد ويمكن الطلاب من أن يتعلموا.	3.67	0.82	5	كبير
10	توفير الآليات والتطبيقات والأساليب التي تساهم في تطوير مستوى جودة أداء المدرس بما ينعكس إيجابياً على مستوى تحصيل الطلاب.	3.65	0.63	6	متوسط
11	مشاركة المدرسين في صنع واتخاذ القرارات من خلال التوجه نحو اللامركزية وتقسيم المسؤولية.	3.37	0.80	11	متوسط
12	احترام الرأي والرأي الآخر والاستفادة من معطيات العلم وتجارب الآخرين.	3.55	0.97	7	متوسط
13	سيادة الروتين والتشدد في البيروقراطية في العمل.	3.53	1.01	8	متوسط
	الأعمال إدارية	3.57	0.23	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالأعمال الإدارية كان متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٧).

١-٢- مامستوى التحديات المتعلقة بتبني النماذج الإدارية الحديثة لدى مديري مدارس التعليم

الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟

ظهرت النتائج كما في الجدول (٢٨) الآتي:

الجدول (٢٨) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بتبني النماذج الإدارية الحديثة لديهم

رقم البند	التحديات (تبني النماذج الإدارية الحديثة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
14	عدم التناسب في التأهيل والإعداد المهاري للمديرين مع المهارات الحديثة المطلوبة في القائد التربوي.	3.57	1.12	4	متوسط
15	الاتجاه نحو الإدارة بالفريق.	3.53	0.97	5	متوسط
16	اعتماد أسلوب الإبداع وحل المشكلات في الإدارة.	3.29	1.03	8	متوسط
17	اعتماد مبادئ الإدارة التشاركية وإدارة الفريق الواحد.	3.61	0.94	3	متوسط
18	قدرة المدير على تنظيم وقته وإدارته بفعالية.	3.43	0.94	7	متوسط
19	قدرة المدير على إدارة التغيير والتجديد في المدرسة من خلال إشراك العاملين في المهمات المراد إحداث التغيير فيها.	3.65	0.98	2	متوسط
20	قدرة المدير على إدارة الصراعات بين الأفراد ومحاولته التوفيق بين أهداف المدرسة وأهداف المدرسين.	3.47	1.10	6	متوسط
21	اعتماد مبدأ المساعلة والمسؤولية في الإدارة.	3.22	1.10	9	متوسط
22	القدرة على إدارة المدرسة الالكترونية.	3.75	0.91	1	كبير
	تبني نماذج الإدارة الحديثة	3.50	0.17	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بتبني النماذج الإدارية الحديثة كان متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٠). وعند المقارنة بين بعدي مجال التحديات الإدارية من أجل معرفة الدرجة الكلية لمستوى هذه التحديات

لدى مديري التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٢٩) الآتي:

الجدول (٢٩) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات الإدارية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
أعمال إدارية	3.57	0.23	1	متوسط
تبني النماذج الإدارية الحديثة	3.50	0.17	2	متوسط
التحديات الإدارية	3.54	0.21	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن بعد التحديات المتعلقة بالأعمال الإدارية) جاء في المرتبة الأولى وكان مستواه متوسط لدى المديرين، في حين جاء بعد التحديات المتعلقة (تبني النماذج الإدارية الحديثة) في المرتبة الثانية ومستواه متوسط أيضاً، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين عن مجال التحديات الإدارية ككل قد بلغ (٣.٥٤) وهو مستوى متوسط وفقاً لمفتاح التصحيح، مما يدل على أن مستوى التحديات الإدارية كان متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالتحديات الإدارية التي يواجهها المدير:

يتبين مما سبق أن التحديات المتعلقة بكل من الأعمال الإدارية وتبني النماذج الإدارية الحديثة كان مستواها متوسطاً، ويمكن اعتبار هذه النتيجة منطقية وتتفق مع المعايير الإدارية لمدير مدرسة المستقبل حيث توفرت بدرجة كبيرة ويستنتج من ذلك أن توافر المعايير الإدارية بشكل كبير لدى مدير المدرسة الثانوية من حيث امتلاكه مهارات الإدارة الفعالة يجعله أكثر قدرة على مواجهة التحديات المتعلقة بالأعمال الإدارية لذلك كان مستواها متوسطاً، أضف إلى ذلك أن الخبرة التي يكتسبها المدير في تسيير الأعمال الإدارية بالمدرسة تجعل من أدائه الإداري متطور بشكل أكبر كلما ازدادت سنوات الخبرة لديه، مما جعل مستوى التحديات الإدارية التي يواجهها متوسطاً.

٢- مامستوى التحديات التربوية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟

يتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

٢-١- مامستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟

يظهر الجدول (٣٠) لنتائج كما يلي:

الجدول (٣٠) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين لديهم

رقم البند	التحديات (المدرسين)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
23	قلة أعداد المدرسين المؤهلين تربوياً.	3.33	1.07	10	متوسط
24	ضعف رغبة المدرسين في التغيير.	3.39	1.36	6	متوسط
25	قلة اطلاع المدرسين على التجارب المفيدة في تخصصاتهم.	3.43	1.15	5	متوسط
26	الافتقار للعمل الجماعي التشاركي التفاعلي.	3.59	1.08	4	متوسط
27	ضعف إتقان المدرسين للحاسب الآلي.	3.67	1.09	2	كبير
28	تقليدية دور المدرس في المدرسة.	3.39	1.11	7	متوسط
29	ضعف احساس المدرس بالمسؤولية.	3.37	0.89	8	متوسط
30	اعتماد المدرسين على الطرق التقليدية في التدريس.	3.63	1.08	3	متوسط
31	اهتمام المدرسين بالجانب التعليمي فقط.	3.78	0.99	1	كبير
32	إتاحة المديرين الفرصة المناسبة للمدرسين للتطور المهني.	3.31	0.81	11	متوسط
33	نشر اساليب التجديد وأفكار الابداع بين المدرسين وتشجيعهم عليها.	3.37	1.04	9	متوسط
	المدرسين	3.48	0.16		متوسط

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين كان متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٤٨).

٢-٢- مامستوى التحديات المتعلقة بالمبنى المدرسي لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء

مدرسة المستقبل ؟ يظهر الجدول (٣١) الآتي النتائج كما يلي:

الجدول (٣١) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالمبنى المدرسي لديهم

رقم البند	التحديات (المبنى المدرسي)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
34	عدم ملائمة المبنى المدرسي للعملية التعليمية ضمن مدرسة المستقبل.	4.12	1.14	2	كبير
35	قلة تجهيز المدارس والصفوف الدراسية بالتقنيات والأجهزة الحديثة.	4.20	1.36	1	كبير
36	كثافة الطلاب في الصف الواحد	3.45	1.40	6	متوسط
37	عدم مناسبة المبنى للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة	3.31	1.42	7	متوسط
38	الاستفادة من المبنى في تنفيذ أنشطة المجتمع المحلي.	3.51	1.21	4	متوسط
39	أن يكون المبنى قابلاً للتوسع وفقاً لحاجات المستقبل.	3.51	1.17	5	متوسط
40	أن تكون مرافقه ملبية لحاجات الطلاب المختلفة.	3.73	1.15	3	كبير
المبنى المدرسي		3.69	0.34		كبير

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالمبنى المدرسي كان كبير لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٩).

٢-٣- مامستوى التحديات المتعلقة بالمناهج الدراسية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟ يوضح الجدول (٣٢) النتائج كما يلي:

الجدول (٣٢) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالمناهج الدراسية لديهم

رقم البند	التحديات (المناهج الدراسية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
41	تطوير المناهج باستمرار.	3.51	1.21	11	متوسط
42	مراعاة الانفجار المعرفي الهائل أثناء تطوير المناهج.	3.53	0.81	10	متوسط
43	مراعاة استخدام التقنيات الحديثة في عرض المناهج ومراجعتها.	3.65	0.82	6	متوسط
44	بناء المناهج على اساس الوحدات وتكامل المعرفة.	3.75	0.69	4	كبير
45	تحقيق التكامل بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية في المنهج.	3.59	1.04	8	متوسط
46	تضمين المناهج موضوعات إجبارية تتعلق بصلب الأهداف التربوية وموضوعات اختيارية تشبع حاجات الطلاب الفردية.	3.65	0.96	7	متوسط
47	أن تعمل المناهج الدراسية على اكساب الطلاب مهارات: (التحليل والتركيب والتقييم).	3.92	0.84	2	كبير
48	تشجيع المدرسين على دمج التكنولوجيا بالمنهج.	3.96	0.96	1	كبير
49	الاهتمام باللغات الاجنبية.	3.59	1.02	9	متوسط
50	التركيز على جودة المناهج.	3.69	0.95	5	كبير
51	إدخال العولمة ومضامينها في المناهج التعليمية كي لا يعيش المدرس والطالب في حالة انفصام عن الواقع.	3.49	1.03	12	متوسط
52	ربط المهاج بالبيئة المحيطة.	3.76	0.81	3	كبير
المناهج الدراسية		3.67	0.15		كبير

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالمناهج الدراسية كان كبير لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٧).

٢-٤ - مامستوى التحديات المتعلقة بالطلبة لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟ تظهر النتائج في الجدول (٣٣) الآتي:

الجدول (٣٣) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالطلبة لديهم

رقم البند	التحديات (الطلبة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
53	التركيز على إكساب الطلبة المهارات والمعارف والخبرات اللازمة والأساسية في كل مادة دراسية.	3.63	0.96	5	متوسط
54	غرس الاتجاهات والمواقف الايجابية تجاه العلم في نفوس الطلبة.	3.51	0.95	9	متوسط
55	توفير التوجيه والإرشاد المهني والنفسي للطلبة وفق البرامج الحديثة في الإرشاد والتوجيه المهني.	3.65	0.80	4	متوسط
56	تكوين العقلية النقدية لدى الطلبة وتنمية الملكات الابتكارية وبناء التوجهات الاجتماعية المرغوبة.	3.63	0.69	6	متوسط
57	توفير أفضل البرامج لمواكبة تطورات العصر والملائمة لقدرات الطلبة وميولهم.	3.69	0.68	3	كبير
58	إكساب الطلاب أنواع التفكير ومهاراته الخاصة كالتفكير الابداعي والناقد والمستقل.	3.59	0.75	7	متوسط
59	تهيئة الطلاب لتحقيق طاقاتهم الداخلية والسعي من أجل دور نافع لهم في المجتمع.	3.90	0.61	1	كبير
60	إيجاد الحافز الايجابي للنجاح بحيث يكون الدافع للتعليم هو الرغبة في النجاح وليس الخوف من الفشل.	3.71	0.90	2	كبير
61	العناية بالجانب التطبيقي باعتماد أسلوب تقويم الأداء الذي يتم فيه التأكد من تمكن الطالب من المهارة والمعرفة.	3.59	0.96	8	متوسط
	الطلبة	3.65	0.11		متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالطلبة كان متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٥).

وعند المقارنة بين أبعاد مجال التحديات التربوية من أجل معرفة الدرجة الكلية لمستوى هذه التحديات لدى

مديري التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٣٤) الآتي:

الجدول (٣٤) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات التربوية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
المدرس	3.48	0.16	4	متوسط
المبنى	3.69	0.34	1	كبير
المناهج	3.67	0.15	2	كبير
الطلبة	3.65	0.11	3	متوسط
التحديات التربوية	3.62	0.21	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن بعد التحديات المتعلقة (بالمبنى المدرسي) جاء في المرتبة الأولى وكان مستواه كبير لدى المديرين، في حين جاء بعد التحديات المتعلقة (بالمناهج الدراسية) في المرتبة الثانية ومستواه كبير أيضاً، تلاه بعد التحديات المتعلقة (بالطلبة) في المرتبة الثالثة ومستواه متوسط، وأخيراً جاء بعد التحديات المتعلقة (بالمدرسين) في المرتبة الرابعة ومستواه متوسط، أما مجال التحديات التربوية ككل فمستواه لدى المديرين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٦٢)، مما يدل على أن مستوى التحديات التربوية كان متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالتحديات التربوية التي يواجهها المدير:

يتضح أن التحديات المتعلقة بالمدرسين والطلبة كان مستواها متوسطاً، بينما التحديات المتعلقة بكل من المبنى المدرسي والمناهج الدراسية كان مستواها كبيراً، وقد يرجع ذلك إلى أن تواصل المدير مع المدرسين والطلبة بشكل يومي يجعل من مستوى التحديات متوسطاً، فالمدير بأسلوبه الخاص ويتعامله الإيجابي معهم قد يكون السبب في أن يكون مستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين والطلبة متوسط.

في حين تجد أن التحديات المتعلقة بالمبنى المدرسي والمناهج كبيرة، وقد يكون السبب في ذلك أن هناك أشخاصاً آخرين يساهمون إما في تصميم المبنى المدرسي أو في إعداد المناهج الدراسية، فالمبنى المدرسي يصمم من قبل مهندسين مختصين وورش عمل تتعاقد مع وزارة التربية ومديرياتها وتعمل على تصميم وتنفيذ المشاريع المتعلقة بالبناء لذلك دور المدير محدود فيها، وكذلك الأمر بالنسبة للمناهج الدراسية حيث يتم تصميمها من قبل لجنة من الخبراء والمختصين وبعض المدرسين والمديرين وليس جميع المديرين لذلك يكون اسهام المدير في وضع المناهج قليلاً، مما جعل التحديات المتعلقة بالمبنى المدرسي والمناهج المدرسية ذات مستوى كبير لأنها تتطلب منه مساهمة أكبر فيها.

٣- مامستوى التحديات التكنولوجية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة

المستقبل؟ تظهر النتائج في الجدول (٣٥) الآتي:

الجدول (٣٥) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات التكنولوجية لديهم

رقم البند	التحديات التكنولوجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
62	القدرة على توظيف تكنولوجيا المعلومات في المدرسة.	3.55	0.76	6	متوسط
63	إيجاد بنية تحتية قوية للعلم والتكنولوجيا الحديثة.	3.53	1.05	7	متوسط
64	تقديم التسهيلات التكنولوجية والاتصالات لكافة قطاعات المجتمع وليس للطلبة فقط.	3.41	1.00	10	متوسط
65	قدرة المدير على تطوير عمله والتعامل مع التقنية الحديثة.	3.29	1.17	12	متوسط
66	إيجاد موقع الكتروني يخدم القطاع التعليمي مرتبط بشبكة الانترنت .	3.35	1.02	11	متوسط

رقم البند	التحديات التكنولوجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
67	الانتقال من المكتبة التقليدية إلى المكتبة الإلكترونية.	3.49	0.58	8	متوسط
68	الاستفادة من شبكة الانترنت لاقتناء الموارد التعليمية.	3.43	0.92	9	متوسط
69	توفير مختبرات الحاسوب ومراكز مصادر التعلم والتقنيات التعليمية وتيسير استخدامها من قبل أفراد المدرسة.	3.65	0.87	4	متوسط
70	استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية والمادية في المدرسة.	3.69	0.76	2	كبير
71	تطوير شبكات المعلومات الداخلية لتوفير الربط والتفاعل بين وحدات المدرسة.	3.67	0.84	3	كبير
72	التشجيع على إنشاء القوات التعليمية المتخصصة في جميع أنواع التعليم ومراحله.	3.78	0.88	1	كبير
73	استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة كالميزانية المبرمجة واستخدام شبكات بنك المعلومات والحاسبات الآلية عوضاً عن الملفات.	3.61	1.13	5	متوسط
	التحديات التكنولوجية	3.54	0.15	-	متوسط

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات التكنولوجية متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣.٥٤)، ويعزى ذلك إلى أنه على الرغم من وجود خوف لدى بعض المديرين وعدم الرغبة في مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة إلا أن مديريات التربية تسعى دوماً إلى جعل المديرين على تواصل دائم وإطلاع مستمر على هذه التطورات، كما أنها تسعى إلى تدريب هؤلاء المديرين على مهارات استخدام التكنولوجيا بشكل عام والكمبيوتر بشكل خاص، وأكبر دليل على ذلك برنامج نشر المعلوماتية الذي تتبناه مديرية التربية بالتعاون مع الجمعية السورية للمعلوماتية، وكذلك الدورات التي قامت بها المديرية تحت عنوان "دمج التكنولوجيا بالتعليم" وغيرها.. والتي تسعى جميعها إلى تطوير مهارات وامكانات مديري المدارس بما يتلاءم مع التغيرات الكبيرة الحاصلة على صعيد العلم والتقنية لذلك جاء مستوى هذه التحديات متوسطاً.

٤- مامستوى التحديات الاقتصادية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟

ينفرد عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

٤-١- مامستوى التحديات المتعلقة بالشؤون المالية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء

مدرسة المستقبل ؟

يظهر الجدول (٣٦) الآتي النتائج كمايلي:

الجدول (٣٦) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بالشؤون المالية لديهم

رقم البند	التحديات (الشؤون المالية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
74	ضعف الإمكانيات المادية الممنوحة للمدرسة.	3.84	0.95	1	كبير
75	ضعف الميزانية الخاصة بتدريب العاملين.	3.61	1.13	6	متوسط
76	قلة الحوافز المادية الممنوحة للمديرين المتميزين.	3.75	1.16	3	كبير
77	تضخم الإنفاق التعليمي اللازم لإقامة البنى التحتية لتكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات.	3.71	1.15	4	كبير
78	ضرورة النظر للموارد البشرية كمورد اقتصادي بديل	3.47	1.05	7	متوسط
79	مشاركة المؤسسات الكبرى التي تستفيد من مخرجات مدرسة المستقبل في التمويل.	3.41	1.28	8	متوسط
80	السماح بتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في التعليم بما يضمن تحمله لجزء من تكلفة التعليم.	3.67	0.99	5	كبير
81	السماح بتشجيع المشاركة الشعبية في تمويل المدرسة	3.80	0.98	2	كبير
	الشؤون المالية	3.66	0.15		متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالشؤون المالية متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٦).

٤-٢- مامستوى التحديات المتعلقة بإعداد الخريج لسوق العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟ يظهر الجدول (٣٧) النتائج كما يلي:

الجدول (٣٧) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات المتعلقة بإعداد الخريج لسوق العمل لديهم

رقم البند	التحديات (إعداد الخريج لسوق العمل)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
82	القدرة على تزويد الطلاب بالمهارات الأساسية واللازمة للالتحاق بسوق العمل.	3.78	0.83	6	كبير
83	القدرة على ربط السياسة التربوية بالسياسة الاقتصادية والسياسة العلمية التكنولوجية..	3.75	0.80	7	كبير
84	القدرة على ربط التعليم باحتياجات سوق العمل.	3.80	0.72	4	كبير
85	العمل على تكوين الثقافة الإنتاجية وثقافة العمل والاعتماد على الذات لمواجهة التحديات الاقتصادية.	3.63	0.80	9	متوسط
86	المساهمة في انفتاح المدرسة على عالم الإنتاج والوسط الاجتماعي.	3.88	0.86	1	كبير
87	العمل على توعية الطلاب بأهمية الإنتاج الاستراتيجي وأبعاده لمواجهة التحديات الاقتصادية.	3.80	0.69	5	كبير
88	العمل على ربط التعليم بمواقع العمل والإنتاج بما يحقق فائدة عظيمة للطلاب.	3.84	0.92	2	كبير
89	التحول من إعداد الطالب للبحث عن عمل إلى فرد يوجد العمل ويبدع فيه.	3.75	0.87	8	كبير
90	العمل على تكوين ثقافة الترشيد في استهلاك الطاقة.	3.84	0.92	3	كبير
	إعداد الخريج لسوق العمل	3.79	0.07	-	كبير

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بإعداد الخريج لسوق العمل كبير لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٧٩).

وعند المقارنة بين بعدي مجال التحديات الاقتصادية من أجل معرفة الدرجة الكلية لمستوى هذه التحديات

لدى مديري التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٣٨) الآتي:

الجدول (٣٨) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات الاقتصادية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
الشؤون المالية	3.66	0.15	2	متوسط
إعداد الخريج لسوق العمل	3.79	0.07	1	كبير
التحديات الاقتصادية	3.73	0.13	-	كبير

يتضح من الجدول السابق أن بعد التحديات المتعلقة (بإعداد الخريج لسوق العمل) جاء في المرتبة الأولى وكان مستواه كبير لدى المديرين، في حين جاء بعد التحديات المتعلقة (بالشؤون المالية) في المرتبة الثانية ومستواه متوسط، أما مجال التحديات الاقتصادية ككل فمستواه لدى المديرين كبير حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٧٣)، مما يدل على أن مستوى التحديات الاقتصادية كان كبير لدى مديري التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالتحديات الاقتصادية التي يواجهها المدير:

يتضح أن مستوى التحديات المتعلقة بالشؤون المالية كان متوسطاً، أما التحدي المتعلق بإعداد الخريج لسوق العمل مستواه كبير، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن إدارة الشؤون المالية للمدرسة من حيث الميزانية وأمر الصرف وغيرها من قبل المدير تتم وفق قرارات وقوانين وضعتها مديرية التربية تسهل عمل المدير لذلك جاء مستوى هذا التحدي متوسط.

بينما إعداد الخريج لسوق العمل يعد هدفاً يحتاج تحقيقه إلى تضافر جهود مجموعة من الجهات بالإضافة إلى المدير، لذلك لا بد من وجود تعاون بين المدرسين والإداريين وأصحاب القرار والمناهج الدراسية من أجل إعداد الخريج لسوق العمل وبالتالي يواجه المدير تحديات كبيرة في هذا الميدان، ولاسيما بظهور مهن جديدة تتطلب مهارات معينة فرضتها التطورات التكنولوجية الحاصلة، مما يتطلب تطويراً دائماً في المناهج الدراسية بالإضافة إلى إعطاء الجانب العملي دوراً أكبر في المدارس، فالمدارس الثانوية العامة جميعها تسعى إلى إعطاء مناهج معينة وهذه المناهج تؤكد على الجانب النظري وتهمل الجانب العملي، لذلك تجد خريج الثانوية العامة لا يستطيع الانخراط مباشرة في سوق العمل دون إعداد أو تدريب للمهنة التي يختارها، الأمر الذي جعل المدير يواجه تحديات متعلقة بإعداد الخريج لسوق العمل وكان مستوى هذه التحديات كبيراً، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الراشد، ٢٠٠٦)، و (الشهري، ٢٠٠٩).

٥ - مامستوى التحديات الإجتماعية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟

للإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٣٩) الآتي:

الجدول (٣٩) متوسطات إجابات المديرين ومستوى التحديات الاجتماعية لديهم

رقم البند	التحديات الإجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
91	مواجهة تحديات النمو السكاني المتسارع.	3.59	1.04	6	متوسط
92	التعايش والتفاعل مع كل معطيات الواقع وتحدياته القريبة والبعيدة.	3.75	0.74	2	كبير
93	تنمية الذكاءات المتعددة (اكاديمي، تأملي، تعليمي، عاطفي).	3.73	0.92	3	كبير
94	تحقيق تماسك المجتمع في زمن يزداد عولمة يوماً بعد يوم.	3.78	0.78	1	كبير
95	تقديم خطط تطويرية للتواصل مع المجتمع تزامناً مع التطور العلمي والانفجار المعرفي الملحوظ.	3.51	0.95	8	متوسط
96	التخلص من النظرة الاجتماعية الدونية لمدير المدرسة.	3.27	1.08	12	متوسط
97	تحقيق ديمقراطية الحياة المدرسية وتدريب الطلاب على ممارسة الديمقراطية في حياتهم اليومية.	3.53	0.99	7	متوسط
98	الحد من ضعف التعاون بين أولياء أمور الطلاب والإدارة المدرسية.	3.29	0.97	11	متوسط
99	إشراك أولياء أمور الطلاب في رسم سياسة المدرسة وتخطيط برامجها.	3.37	1.08	10	متوسط
100	تنمية وعي الطلاب بمشكلات الواقع وقدرتهم على مواجهة متطلبات المستقبل	3.49	1.17	9	متوسط
101	ربط المدرسة بمشكلات البيئة المحيطة والتفاعل معها.	3.71	0.64	4	كبير
102	الإفادة من إمكانات المجتمع المادية والبشرية والسعي لفتح أبواب المدرسة على المجتمع.	3.65	0.87	5	متوسط
103	الحد من الغزو الثقافي وما يطرحه من أفكار مدمرة في العنف والجنس وتدعو الى التقليد الأعمى للعادات الغربية في كثير من المجالات.	2.75	1.00	13	متوسط
	التحديات الاجتماعية	3.49	0.28	-	متوسط

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات الاجتماعية متوسط لدى مديري التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣.٤٩)، وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة المتعلقة بالمعايير الاجتماعية لمدير المدرسة الثانوية حيث توفرت هذه المعايير بدرجة كبيرة، الأمر الذي جعل مستوى التحديات الاجتماعية متوسطاً.

فمدير مدرسة المستقبل الثانوية يسعى إلى أن تكون علاقاته الاجتماعية مع المدرسين والطلاب إيجابية، ويعمل على تطوير دور المدرسة في خدمة المجتمع المحيط بها، كما أنه يسعى إلى التواصل الدائم مع أولياء أمور الطلبة والعمل على حل مشكلات الطلبة، أو يمكنه أحياناً أن يتدخل في حل مشكلة موجودة في

الحي الذي توجد فيه المدرسة مما يجعله على تواصل دائم بالبيئة المحيطة، لذلك أظهرت النتائج أن مستوى التحديات الاجتماعية متوسط.

٦- ما أكثر التحديات التي تواجه مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل؟

للإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٤٠) الآتي:

الجدول (٤٠) متوسطات إجابات المديرين عن أكثر التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل

التحديات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
التحديات الإدارية	3.54	0.21	4	متوسط
التحديات التربوية	3.62	0.21	2	متوسط
التحديات التكنولوجية	3.54	0.15	3	متوسط
التحديات الاقتصادية	3.73	0.13	1	كبير
التحديات الاجتماعية	3.49	0.28	5	متوسط
تحديات المديرين	3.59	0.21	-	متوسط

يتبين من الجدول السابق أن أكثر التحديات التي يواجهها مديرو التعليم الثانوي العام هي التحديات الاقتصادية، تليها التحديات التربوية، ثم التحديات التكنولوجية، وبعدها التحديات الإدارية، وأخيراً التحديات الاجتماعية.

وقد يعزى ذلك إلى أن الهدف الأساس الذي وجدت من أجله المدرسة هو إعداد الطالب للمجتمع الذي يعيش فيه وجعله متكيفاً معه، ولا شك أن ذلك يتم من خلال إعداد الطلبة الخريجين لسوق العمل والسعي نحو تحقيق شراكة بين المدرسة والمؤسسات الاقتصادية العاملة في المجتمع المحيط بالمدرسة لذلك جاءت التحديات الاقتصادية في المرتبة الأولى، وتلتها التحديات التربوية وخاصة كما ذكر سابقاً التحديات المتعلقة بالمبنى المدرسي والمنهاج والتي تحتاج من المدير أن يتعامل مع فئات أخرى في المجتمع كالمصمم الهندسي وواضعي المناهج، مما قد يولد لديه بعض الصعوبات في التعامل معهم، وجاءت التحديات التكنولوجية في المرتبة الثالثة، تلتها التحديات الإدارية والاجتماعية.

أسئلة المجال الثالث: وهي عبارة عن الأسئلة المتعلقة بمعايير مدرس مدرسة المستقبل في المرحلة

الثانوية العامة وسيتم الإجابة عنها كمايلي:

١- مادرجة توافر المعايير الشخصية لمدرسة المستقبل لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟

يتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

١-١- مادرجة توافر معيار الصفات الشخصية المناسبة لمدرسة المستقبل لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي

العام؟ تم حساب المتوسط الموزون (المرجح) بالإضافة إلى الانحرافات المعيارية لإجابات المدرسين، كما

يظهر في الجدول (٤١) الآتي:

الجدول (٤١) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار الصفات الشخصية لديهم

رقم البند	المعيار (الصفات الشخصية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التوافق	درجة التوافر
1	يسهم في بناء مجتمع المعرفة.	3.99	0.84	3	كبيرة
2	يتمتع بقدر كبير من الحرية في اتخاذ القرارات التي تتعلق بممارساته ونموه المهني.	3.11	0.91	15	متوسطة
3	يدرك بأنه لم يعد المصدر الوحيد للمعرفة	4.01	0.86	2	كبيرة
4	يهتم بتعليم وتعلم اللغات الأجنبية بوصفها قناة اتصال بالعالم الخارجي.	3.24	1.20	13	متوسطة
5	يتميز بالفهم الواعي لخصائص النمو عند الطلبة.	3.63	0.99	10	متوسطة
6	مؤهل للتعامل مع عالم المعلومات بامتلاك مهارات البحث العلمي والإحصاء.	3.23	1.07	14	متوسطة
7	ينفتح على كل جديد مفيد يمكنه من الإبداع والابتكار في عصر السرعة.	3.40	1.06	11	متوسطة
8	يمثل قدوة اجتماعية وعلمية وأخلاقية للطلبة.	3.72	0.98	8	كبيرة
9	يملك مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي.	3.70	0.96	9	كبيرة
10	يلتزم بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية والمهنية.	3.99	0.85	4	كبيرة
11	يلم بثقافة الجودة في العمل التربوي.	3.79	0.98	7	كبيرة
12	يملك القدرة على التغيير في المدرسة والمجتمع.	3.36	1.08	12	متوسطة
13	يتقن مادته العلمية المدرسية.	4.17	0.92	1	كبيرة
14	يؤمن بدوره كمرشد للطلبة.	3.90	0.96	5	كبيرة
15	يدرك أهمية المهنة التي يمارسها.	3.87	0.99	6	كبيرة
	الصفات شخصية	3.67	0.33	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن معيار امتلاك الصفات الشخصية المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر لدى المدرسين بدرجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات إجابات المدرسين (٣.٦٧).

١-٢ - مادية توافر معيار امتلاك مدرسي التعليم الثانوي العام لرؤية تطويرية لذواتهم المهنية بما يتناسب

مع مدرسة المستقبل؟ تظهر النتائج كما في الجدول (٤٢) الآتي:

الجدول (٤٢) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار امتلاك رؤية تطويرية لديهم

رقم البند	المعيار (امتلاك رؤية تطويرية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التوافق	درجة التوافر
16	يواكب التقدم التكنولوجي والعلمي واستخداماته التربوية.	3.55	0.99	2	متوسطة
17	يشارك في الندوات والدورات التربوية بفاعلية.	3.20	1.18	8	متوسطة
18	يأخذ بمفهوم التربية المستمرة والتعلم مدى الحياة.	3.53	1.07	3	متوسطة
19	يستخدم التكنولوجيا في التعلم الذاتي.	3.49	1.06	5	متوسطة
20	يتبادل الأفكار والمواد التعليمية مع الزملاء لتحسين العمل المدرسي.	3.50	1.21	4	متوسطة
21	يستخدم استراتيجيات بحثية (كالبحوث الإجرائية) لتطوير قدراته على التعليم.	3.17	1.11	9	متوسطة
22	يخضع لدورات تدريبية مستمرة .	3.23	1.10	7	متوسطة
23	يدير طلبته على كيفية توظيف النقطة في التعلم الذاتي.	3.45	1.02	6	متوسطة
24	يُجيد طرائق البحث عن المعلومة.	3.56	1.00	1	متوسطة
	امتلاك رؤية تطويرية	3.41	0.16	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار امتلاك المدرسين لرؤية تطويرية لذواتهم المهنية بما يتناسب مع مدرسة المستقبل يتوفر لدى المدرسين بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٤١).

١-٣- مازجة توافر معيار امتلاك مدرسي التعليم الثانوي العام لمهارات الإدارة الصفية الإبداعية المناسبة لمدرسة المستقبل؟

تظهر النتائج في الجدول (٤٣) الآتي:

الجدول (٤٣) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار امتلاك مهارات الإدارة الصفية الإبداعية لديهم

رقم البند	المعيار (امتلاك مهارات الإدارة الصفية الإبداعية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
25	يوفر بيئة صفية معززة للتعلم ومشجعة للإبداع.	3.54	1.01	5	متوسطة
26	يشجع طلبته على التفكير الإبداعي في حل المشكلات في بيئة الصف.	3.52	1.04	6	متوسطة
27	يرتب حجرة الدراسة وإدارتها لتكون بيئة تعليمية تتسم بالأريحية والانطلاق في طرح الأفكار والآراء.	3.41	1.09	8	متوسطة
28	يتجنب الإدارة التسلطية للصف.	3.66	1.01	2	متوسطة
29	يوفر بيئة تعليمية تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.	3.66	0.94	3	متوسطة
30	يطبق مبدأ ديمقراطية التعليم، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلبة.	3.79	1.04	1	كبيرة
31	يحرص على تطبيق مبادئ الجودة في عمله بهدف التحسين المستمر .	3.58	1.04	4	متوسطة
32	يشارك الطلبة في وضع قواعد وتعليمات توضح السلوك المطلوب منهم.	3.39	1.08	9	متوسطة
33	يطبق أسلوب التعليم المتداخل.	3.32	1.05	10	متوسطة
34	يهيئ الفرص للطلبة لاستخدام أنواع التعلم الفعال: (كالتعلم عن بعد، والتعلم بالمشاركة، والتعلم التعاوني، والتعلم الابتكاري).	3.50	1.11	7	متوسطة
	مهارات الإدارة الصفية الإبداعية	3.54	0.14	-	متوسطة

يتبين من الجدول السابق أن معيار امتلاك المدرسين لمهارات الإدارة الصفية الإبداعية المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر لدى المدرسين بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٤).

١-٤- مازجة توافر معيار تعزيز القيم الإنسانية لدى مدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟

يظهر الجدول (٤٤) النتائج كما يلي:

الجدول (٤٤) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار تعزيز القيم الإنسانية لديهم

رقم البند	المعيار (تعزيز القيم الإنسانية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
35	يغرس لدى طلبته الايمان بالاختلاف واحترام آراء الآخرين.	3.72	1.03	9	كبيرة
36	يشجع طلبته على التفكير النقدي بدلاً من التسليم بالأفكار السائدة.	3.68	1.07	11	كبيرة
37	يحترم ثقافات الشعوب الاخرى.	3.86	1.03	4	كبيرة
38	يعود طلبته على الثقة بالنفس .	4.08	0.98	1	كبيرة
39	ينمي قيم التسامح والصفح لدى طلابه.	4.07	0.90	2	كبيرة
40	ينمي قيم السلام والحرية والعدالة الاجتماعية بين الطلاب.	4.06	0.99	3	كبيرة
41	يعزز لدى طلبته تقبل الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة والتعامل معهم بطريقة تربية صحيحة.	3.76	1.09	5	كبيرة
42	يعرف الطلبة حقوقهم وواجباتهم في المجتمع الديمقراطي.	3.73	0.99	8	كبيرة
43	يشجع طلبته على التعاون والعمل ضمن فريق.	3.75	1.05	7	كبيرة
44	يشجع الانفتاح على الثقافات العالمية وتبادل المعرفة والخبرة المتخصصة.	3.76	1.09	6	كبيرة
45	يدرب طلبته على مهارات (التواصل والمساواة والتضامن).	3.60	1.11	12	متوسطة
46	يحث الطلبة على المحافظة على البيئة الطبيعية والعمل على وقايتها وتحسينها باستمرار.	3.70	1.03	10	كبيرة
	تعزيز القيم الإنسانية	3.81	0.17	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن معيار تعزيز القيم الإنسانية المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر لدى المدرسين بدرجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٨١).

وعند المقارنة بين أبعاد مجال المعايير الشخصية من أجل معرفة الدرجة الكلية لتوافر مجال المعايير

الشخصية لدى مدرسي التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٤٥) الآتي:

الجدول (٤٥) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر المعايير الشخصية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
الصفات الشخصية	3.67	0.33	2	كبيرة
امتلاك رؤية تطويرية	3.41	0.16	4	متوسطة
مهارات الإدارة الإبداعية	3.54	0.14	3	متوسطة
تعزيز القيم الإنسانية	3.81	0.17	1	كبيرة
المعايير الشخصية	3.63	0.27	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار (تعزيز القيم الإنسانية) احتل المرتبة الأولى وتوفر بدرجة كبيرة لدى المدرسين، في حين جاء معيار (الصفات الشخصية) في المرتبة الثانية وتوفر بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الثالثة جاء معيار (امتلاك مهارات الإدارة الإبداعية) وتوفر بدرجة متوسطة، وجاء معيار (امتلاك رؤية تطويرية) في المرتبة الرابعة، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المدرسين عن مجال المعايير الشخصية ككل قد بلغ (٣.٦٣) وهي درجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، أي أن المعايير الشخصية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مدرسي التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالمعايير الشخصية للمدرس:

يتضح مما سبق أن معياري الصفات الشخصية المناسبة لمدرسة المستقبل وتعزيز القيم الإنسانية توفر بدرجة كبيرة لدى المدرسين، في حين أن معياري تطوير الذات المهنية وامتلاك مهارات الإدارة الصفية الإبداعية توفر بدرجة متوسطة.

وقد يرجع ذلك إلى أن الصفات الشخصية الجيدة لمدرس التعليم الثانوي تعد أمراً ضرورياً ولاسيما أن المدرس قدوة لطلابه في تصرفاته وسلوكه وخاصة في مرحلة المراهقة التي تتوافق مع المرحلة الثانوية لذلك كلما كان سلوك المدرس وخصائصه الشخصية جيدة أدى ذلك إلى حسن تفاعله وانسجامه مع الطلبة، وأصبح أكثر قدرة على تعزيز القيم الإنسانية النبيلة لدى طلابه، وأكبر دليل على ذلك أنه إذا كان المدرس ذا صفات شخصية سيئة فإنه من الطبيعي ألا يعمل على غرس القيم الإنسانية الحسنة لدى طلابه لأن فاقده الشيء لا يعطيه، لذلك توفر هذان المعياران بدرجة كبيرة لدى المدرسين، "ومن المعروف أن المراهقين يتعلمون كثيراً عن طريق الاقتداء بسلوكيات مدرسيهم، فإذا كان هناك قدر كبير من التفاهم في المدرسة فمن المحتمل ان يتبنى المراهق أنماط سلوك مشابهة لها" (مونتيدي، ٢٠٠٢، ١٢٧).

أما فيما يتعلق بمعيار امتلاك رؤية تطويرية للذات المهنية فقد توفر لدى المدرسين بدرجة متوسطة وربما يعود ذلك إلى ضعف رغبة بعض المدرسين في تطوير معلوماتهم ومواكبة التطورات في مجال المهنة أو المادة التي يدرسونها واعتمادهم فقط على المعلومات التي تتوفر لديهم، فقد تجد أن بعض المدرسين يكتفون بما تعلموه في مرحلة الإجازة الجامعية فقط، وقد يكون السبب أحياناً أن عملية التعلم الذاتي من أجل تطوير المهنة تحتاج وقت من المدرس في المنزل، وربما ضغوطات الحياة والالتزام بأكثر من عمل لا تسمح له بذلك إذا كان المدرس ذكراً وإذا كانت أنثى فإن أعباء المنزل تشكل عائقاً أمام المدرسات بحيث لا يجدن وقتاً لعملية التعلم الذاتي.

أما فيما يتعلق بمعيار امتلاك مهارات الإدارة الصفية الإبداعية فقد توفر أيضاً بدرجة متوسطة وهي نتيجة تتفق مع توفر معيار امتلاك رؤية تطويرية بدرجة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى أن تكرار المنهاج نفسه في

كل عام يجعل عمل المدرس روتينياً، وإذا كان من النوع الذي لا يرغب في تطوير نفسه ومهنته فإنه لا يطلع على الجديد في مجال الإدارة الصفية مما يؤدي إلى ضعف المعلومات الجديدة عن المهنة لديه، ووجود شيء من الآلية في العمل، واستخدام نفس الأساليب في إدارة الصف كل عام وبشكل مستمر.

٢- مارجة توافر المعايير التربوية لمدرسة المستقبل لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟

ينتزع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

٢-١- مارجة توافر معيار تنظيم العملية التعليمية بما يتناسب مع مدرسة المستقبل لدى مدرسي

مدارس التعليم الثانوي العام؟ يظهر الجدول (٤٦) النتائج كما يلي:

الجدول (٤٦) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار تنظيم العملية التعليمية لديهم

رقم البند	المعيار (تنظيم العملية التعليمية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
47	يقوم بدور المنظم والموجه بدلاً من دور الملحق.	3.32	1.05	16	متوسطة
48	يعتمد أسلوب التعلم التعاوني.	3.50	1.13	10	متوسطة
49	يبني المواقف التعليمية على أساس المدخل التكاملي بين العلوم.	3.42	1.06	13	متوسطة
50	ينسق بين مصادر المعرفة المختلفة في شبكة الانترنت والمقررات الدراسية لصفوفه	3.41	1.17	14	متوسطة
51	يحث الطلاب على توظيف المعارف والمعلومات المكتسبة في حياتهم اليومية.	3.50	1.00	11	متوسطة
52	يسهم في عملية التطوير المستمر للمناهج التعليمية بما يتلاءم مع المستجدات.	3.61	0.97	6	متوسطة
53	يتقبل إجابات الطلبة واستفساراتهم مهما كان نوعها.	3.75	0.93	2	كبيرة
54	يمتلك المهارة في تخطيط المواقف التعليمية وتنفيذها وتقويمها بما يحقق جودة التعليم.	3.78	0.87	1	كبيرة
55	يعد الوسيط بين الطلبة ومصادر المعرفة.	3.70	0.93	3	كبيرة
56	يدير الطلاب على أساليب الحصول على المعرفة بالاعتماد على جهدهم الذاتي.	3.60	1.05	8	متوسطة
57	يركز على طرائق وأساليب التعلم أكثر من تركيزه على المعرفة ذاتها.	3.55	0.98	9	متوسطة
58	يعطي الطالب قدراً من الاستقلالية في التفكير والاستنتاج وحل المشكلات.	3.61	1.04	7	متوسطة
59	ينوع أساليب تعزيزه لطلبته وفقاً للموقف التعليمي.	3.64	0.86	5	متوسطة
60	يستخدم التقويم المستمر والتغذية الراجعة في أثناء التدريس.	3.67	0.99	4	كبيرة
61	يختار أدوات ملائمة ومتنوعة لتقويم تعلم الطلبة وتقدمهم فيه وفق النتائج التعليمية.	3.49	0.98	12	متوسطة
62	يحرر الطلبة من القوالب الجامدة والأحكام المسبقة.	3.36	1.06	15	متوسطة
تنظيم العملية التعليمية		3.56	0.14	-	متوسطة

يتبين من الجدول السابق أن مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام ينظمون العملية التعليمية المناسبة

لمدرسة المستقبل بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٦).

٢-٢- مارجة توافر معيار توظيف التكنولوجيا في التعليم بما يتناسب مع مدرسة المستقبل لدى

مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟

من أجل الإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٤٧) الآتي:

الجدول (٤٧) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار توظيف التكنولوجيا في التعليم لديهم

رقم البند	المعيار (توظيف التكنولوجيا في التعليم)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التوافر	درجة
63	يمتلك المهارات اللازمة لتطبيق التكنولوجيا في المواقف التدريسية.	3.27	1.09	2	متوسطة
64	يصمم بيئة تقنية للتعليم.	3.06	1.07	12	متوسطة
65	يوظف التقنيات الحديثة في تصميم نشاطات تعليمية.	3.22	1.17	5	متوسطة
66	يستخدم الكمبيوتر في إعداد برامج تربوية تساعد الطلبة في التعلم الذاتي.	3.17	1.07	7	متوسطة
67	يستعين بالكمبيوتر في تحضير الدروس.	3.12	1.18	9	متوسطة
68	يستخدم الوسائط المتعددة في التدريس.	3.16	1.10	8	متوسطة
69	يدير الطلبة على استخدام الأجهزة التكنولوجية وخاصة الكمبيوتر والاتصال بشبكة الانترنت.	3.09	1.10	11	متوسطة
70	يوظف تكنولوجيا المعلومات في تخزين المعلومات لتكوين قاعدة بيانات معرفية.	3.10	1.20	10	متوسطة
71	يستثمر المواقع الإلكترونية مصدراً من مصادر التعليم.	3.21	1.17	6	متوسطة
72	يوظف ادوات تكنولوجيا المعلومات ووسائله في عملية تقويم الطلبة.	3.27	1.14	3	متوسطة
73	يستخدم مصادر وادوات التكنولوجيا في تطوير معرفته وقدرته على التعليم.	3.23	1.07	4	متوسطة
74	يستعين بالشبكة الإلكترونية في شرح دروسه لطلبته مستفيداً من خدمات الصوت والصورة.	3.29	1.13	1	متوسطة
	توظيف التكنولوجيا في التعليم	3.18	0.08		متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار توظيف التكنولوجيا في التعليم يتوفر بدرجة متوسطة لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.١٨).

٢-٣ - مادرجة توافر معيار تنمية مهارات التفكير العليا المناسبة لمدرسة المستقبل لدى مدرسي مدارس

التعليم الثانوي العام؟ للإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٤٨) الآتي:

الجدول (٤٨) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار تنمية مهارات التفكير العليا لديهم

رقم البند	المعيار (تنمية مهارات التفكير العليا)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التوافر	درجة
75	يشجع الطلبة على البحث العلمي بدلاً من النقل.	3.48	1.12	6	متوسطة
76	ينمي مهارات حل المشكلات.	3.64	1.04	1	متوسطة
77	يعلم الطلبة كيف يفكرون ويديهم على اكتساب مهارات التفكير.	3.48	1.06	7	متوسطة
78	يقدم عدداً كبيراً من الأنشطة التي تشجع على التفكير ويحد الأنشطة المعتمدة على الذاكرة.	3.58	1.05	2	متوسطة
79	يشجع الطلبة على التعبير الذاتي الإلقائي.	3.56	0.95	3	متوسطة
80	ينمي قدرة طلبته على طرح الأفكار وإثارة الأسئلة بدلاً من تنمية قدرتهم على الإجابة عنها.	3.56	1.03	4	متوسطة
81	يعزز مبادرات الإبداع والابتكار.	3.44	0.97	8	متوسطة
82	يشجع طلبته على التجريب والاكتشاف وتطوير البدائل والاحتمالات.	3.43	1.03	9	متوسطة
83	يوظف استراتيجيات التفكير والتفكير الإبداعي في الأداء.	3.34	0.99	10	متوسطة
84	يدير الطلاب على تنظيم المعلومات في أشكال رسوم ذات علاقات ارتباطية.	3.53	1.05	5	متوسطة
	تنمية مهارات التفكير العليا	3.50	0.09	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار تنمية مهارات التفكير العليا المناسبة لمدرسة المستقبل يتوفر لدى المدرسين بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٠).
وعند المقارنة بين أبعاد مجال المعايير التربوية من أجل معرفة الدرجة الكلية لتوافر هذه المعايير لدى مدرسي التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٤٩) الآتي:

الجدول (٤٩) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر المعايير التربوية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
تنظيم العملية التعليمية	3.56	0.14	1	متوسطة
توظيف التكنولوجيا في التعليم	3.18	0.08	3	متوسطة
تنمية مهارات التفكير العليا	3.50	0.09	2	متوسطة
المعايير التربوية	3.42	0.20	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن بعد (تنظيم العملية التعليمية) جاء في المرتبة الأولى وتوفر بدرجة متوسطة لدى المدرسين، في حين جاء بعد (تنمية مهارات التفكير العليا) في المرتبة الثانية وتوفر بدرجة متوسطة، وجاء في المرتبة الثالثة بعد (توظيف التكنولوجيا في التعليم) وتوفر بدرجة متوسطة، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المدرسين عن مجال المعايير التربوية ككل قد بلغ (٣.٤٢) وهي درجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، أي أن المعايير التربوية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مدرسي التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالمعايير التربوية للمدرس:

يتبين أن كلاً من معايير تنظيم العملية التعليمية، وتوظيف التكنولوجيا في التعليم، وتنمية مهارات التفكير العليا يتوفرون بدرجة متوسطة لدى المدرسين.

وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن بعض المدرسين لا تجد لديهم الرغبة في مهنة التدريس أحياناً أو أنهم يشعرون بالملل والروتين في العمل، أو أن بعضهم التحق بالمهنة لأن مجموع درجاته في الثانوية العامة لم يسمح له بدراسة فرع آخر وبالتالي لم يستطع الحصول على مهنة أخرى، لذلك تجد هؤلاء المدرسين يقومون بعملية التدريس برغبة وجودة أقل من المدرسين الذين لديهم دافعية وحب للمهنة، كما أنهم يؤدون ما هو مطلوب منهم مع وجود ثغرات في العمل أحياناً، وقد تجد بعضهم بسبب ضعف الرغبة في مهنة التدريس لديه يتهرب من استخدام التكنولوجيا في التعليم وتوظيفها في تحقيق تعلم فعال للطلاب، وكنتيجة لعدم الرغبة في التدريس عند بعضهم، أو عدم قيامهم بتطوير ذاتهم المهنية فإنهم يقومون بإعطاء الدروس فقط والاكتفاء بذلك دون المحاولة منهم لتنمية مهارات التفكير العليا عند طلبتهم، أو ربما تكون معلومات هؤلاء المدرسين حول مهارات التفكير العليا قليلة، أو لا يمتلكون الطرائق والأساليب التي تمكنهم من تنمية هذه المهارات لدى طلبتهم لذلك توفر هذا المعيار بدرجة متوسطة.

٣- مادرجة توافر المعايير الإجتماعية لمدرسة المستقبل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام؟

ينفرد عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

٣-١- مادرجة توافر معيار التعاون مع أسرة المدرسة لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في

ضوء مدرسة المستقبل؟ النتائج تظهر في الجدول (٥٠) الآتي:

الجدول (٥٠) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار التعاون مع أسرة المدرسة لديهم

رقم البند	المعيار (التعاون مع أسرة المدرسة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
85	يعمل بروح الفريق داخل المدرسة.	3.64	1.00	2	متوسطة
86	يحل مشكلات الطلبة بالتعاون مع المدرسين الآخرين.	3.66	1.01	1	متوسطة
87	يرسخ قيمة الاستفادة المتبادلة بين جميع العاملين بالمدرسة.	3.59	1.08	4	متوسطة
88	يبنى جسور الثقة بينه وبين مدير المدرسة وزملائه وطلبه.	3.61	1.16	3	متوسطة
89	يبنى علاقات إيجابية تشاركية مع المرشد النفسي والاجتماعي تساعده في حل مشكلات الطلبة	3.40	1.18	5	متوسطة
90	يشارك في نشاطات المدرسة (مسرحيات، اجتماعات).	3.23	1.10	6	متوسطة
	التعاون مع أسرة المدرسة	3.52	0.17		متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن معيار التعاون مع أسرة المدرسة يتوفر بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح،

حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٢).

٣-٢- مادرجة توافر معيار توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام

في ضوء مدرسة المستقبل؟ للإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج في الجدول (٥١) الآتي:

الجدول (٥١) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي لديهم

رقم البند	المعيار (توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
91	يعمل على إيجاد تقارب بين المؤسسات التربوية والمؤسسات الاقتصادية في المجتمع.	3.21	1.14	7	متوسطة
92	يشجع على دراسة العوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك الطلبة.	3.22	1.07	6	متوسطة
93	يتكيف مع المتغيرات الاجتماعية والثقافية.	3.21	1.10	8	متوسطة
94	يشجع التواصل مع مراكز البحث والتطوير المحلية والعالمية.	3.07	1.10	10	متوسطة
95	يسعى إلى ربط التعليم باحتياجات المجتمع المتنوعة والإيفاء بمتطلبات سوق العمل.	3.20	1.01	9	متوسطة
96	يقدم خدمات للمجتمع المحلي ويفتح على مشكلاته.	3.27	1.12	5	متوسطة
97	يتعاون مع أولياء الأمور وممثلي المجتمع المحلي للمساهمة في تنمية المحيط الاجتماعي المباشر اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً.	3.33	1.05	3	متوسطة
98	يشعر بمشكلات مجتمعه و يبصر المواطنين بها ويشاركهم في معالجتها.	3.29	1.13	4	متوسطة
99	يدعو أولياء الطلبة للمشاركة في الأنشطة الصفية واللاصفية بما يدعم المناخ النفسي الصفّي والمدرسي.	3.39	1.12	2	متوسطة
100	يتعاون مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي من أجل تطوير تعليم أبنائهم وسلوكهم الإيجابي.	3.43	1.15	1	متوسطة
	توثيق الصلة بين لمدرسة والمجتمع المحلي	3.26	0.10	-	متوسطة

يتبين من الجدول السابق أن معيار توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي يتوفر بدرجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٢٦).

٣-٣ - مادرة توافر معيار التواصل مع الطلبة بإيجابية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟ من أجل الإجابة عن هذا السؤال تم حساب إجابات المديرين، كما يظهر في الجدول (٥٢) الآتي:

الجدول (٥٢) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر معيار التواصل مع الطلبة بإيجابية لديهم

رقم البند	المعيار (التواصل مع الطلبة بإيجابية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
101	يهتم بالاتجاهات والقيم والمهارات كما يهتم بالمعلومات.	3.54	1.07	8	متوسطة
102	يحترم آراء الطلبة.	3.74	1.07	1	كبيرة
103	يوجه السلوك ويقومه.	3.56	1.07	4	متوسطة
104	يهيئ الفرص أمام الطلبة الموهوبين لتنمية مواهبهم وقدراتهم العلمية وصلها.	3.75	1.10	7	كبيرة
105	يدرب الطلبة على كيفية التعاون والتفاعل مع الآخرين.	3.56	1.03	5	متوسطة
106	يعمل على تسهيل تحقيق الذات لكل طالب.	3.79	1.12	2	كبيرة
107	يسهم في حل مشكلات الطلبة.	3.73	1.06	12	كبيرة
108	ينمي قدرة الطلبة على التكيف وسرعة الاستجابة مع تغيرات العصر المختلفة.	3.50	1.03	10	متوسطة
109	يكسب الطلبة المعرفة والخبرة والمهارة لمواجهة المستقبل.	3.73	0.97	13	كبيرة
110	يهيئ الطلبة للانتماء في مجتمع المعلومات الحديث والتعايش معه.	3.36	1.04	14	متوسطة
111	يولي اهتماماً عالياً لتدريب الطلبة على البحث العلمي ومناهجه المتنوعة.	3.76	1.11	11	كبيرة
112	يتفاعل مع الطلبة وبيئتهم فرص المناقشة والحوار.	3.56	1.07	6	متوسطة
113	يغرس قيم العمل الجماعي في نفوس الطلبة.	3.79	1.09	3	كبيرة
114	يوجه الطلبة إلى استخدام مصادر المعلومات الآمنة وخصوصاً الانترنت.	3.52	1.10	9	متوسطة
	التواصل مع الطلبة بإيجابية	3.70	0.09		كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن معيار التواصل مع الطلبة بإيجابية يتوفر لدى المدرسين بدرجة كبيرة وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٧٠).

وعند المقارنة بين أبعاد مجال المعايير الاجتماعية من أجل معرفة الدرجة الكلية لتوافر هذه المعايير لدى

مدرسي التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٥٣) الآتي:

الجدول (٥٣) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر المعايير الاجتماعية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
التعاون مع أسرة المدرسة	3.52	0.17	2	متوسطة
توثيق الصلة بين المدرسة و المجتمع المحلي	3.26	0.10	3	متوسطة
التواصل مع الطلبة بإيجابية	3.70	0.09	1	كبيرة
المعايير الاجتماعية	3.44	0.17	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن بعد (التواصل مع الطلبة بإيجابية) جاء في المرتبة الأولى وتوفر بدرجة كبيرة لدى المدرسين، في حين جاء بعد (التعاون مع أسرة المدرسة) في المرتبة الثانية وتوفر بدرجة متوسطة أيضاً، وجاء في المرتبة الثالثة بعد (توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي) وتوفر بدرجة متوسطة، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المدرسين عن مجال المعايير الإجتماعية ككل قد بلغ (٣.٤٤) وهي درجة متوسطة وفقاً لمفتاح التصحيح، مما يدل على أن المعايير الإجتماعية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مدرسي التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالمعايير الإجتماعية للمدرس:

يتضح أن معياري التعاون مع أسرة المدرسة وتوثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي توفرا بدرجة متوسطة، أما التواصل مع الطلبة بإيجابية قد توفر بدرجة كبيرة.

وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن المدرس يمضي معظم وقته في تعامله مع الطلبة أثناء الحصص الدراسية، وبما أنه تبين سابقاً أن معيار الصفات الشخصية يتوفر بدرجة كبيرة لذلك وانطلاقاً من هذا المعيار فإنه يعمل كقدوة لهؤلاء الطلبة ويتعامل معهم بإيجابية محاولةً منه في ضبطهم أثناء الحصة الدراسية والتوصل إلى تحقيق أهداف الدرس التعليمية.

أما بالنسبة لتعاون المدرس مع أسرة المدرسة فهو بحكم الوقت القليل الذي يمضيه معهم أثناء الفرض قد لا يتاح له الفرصة لتمتين علاقاته بهم، وربما أحياناً تجد ان بعض المدارس الثانوية ضخمة وفيها شعب كثيرة لذلك يكون فيها أعداد كبيرة من المدرسين والإداريين مما يفرض على المدرس أن يوثق صلته بعدد قليل منهم وليس بالضرورة مع جميع العاملين في المدرسة.

وبالنسبة لتوثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي فقد تجد أن بعض المدرسين يرون أن هذه المهمة تقع على عاتق مدير المدرسة والكادر الإداري الذي يعمل معه، ويعتبر ان وظيفته الأهم والأسمى تنحصر في تدريس طلابه.

٤- ما أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب إجابات المدرسين، كما يظهر في الجدول (٥٤) الآتي:

الجدول (٥٤) متوسطات إجابات المدرسين ودرجة توافر أكثر معايير مدرس مدرسة المستقبل لديهم

المعايير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
المعايير الشخصية	3.63	0.27	1	متوسطة
المعايير التربوية	3.42	0.20	3	متوسطة
المعايير الاجتماعية	3.44	0.17	2	متوسطة
معايير المدرسين	3.51	0.24	-	متوسطة

تبين من الجدول السابق أن (المعايير الشخصية) جاءت في المرتبة الأولى وتوفرت بدرجة متوسطة لدى المدرسين، يليها (المعايير الإجتماعية) في المرتبة الثانية وتوفرت بدرجة متوسطة أيضاً، في حين احتلت (المعايير التربوية) المرتبة الثالثة وتوفرت بدرجة متوسطة، ويلاحظ بشكل عام توفر هذه المعايير بدرجة متوسطة لدى مدرسي التعليم الثانوي العام.

وتعد هذه النتيجة منطقية فالمعايير الشخصية الجيدة والمناسبة للمدرس تعد قاعدة متينة ينطلق منها في تعامله مع الطلبة والمدرسين والمجتمع المحلي أي مع المعايير الاجتماعية، وهذا بدوره ينعكس إيجاباً أيضاً على المعايير التربوية من حيث امتلاك مهارات الإدارة الصفية الفعالة والمتفاعلة مع البيئة التكنولوجية.

أسئلة المجال الرابع:

وهي عبارة عن الأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه مدرسي المدارس الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل وسيتم الإجابة عنها كمايلي:

١- مامستوى التحديات الثقافية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟

يتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

١-١- مامستوى التحديات المتعلقة بالعولمة لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة

المستقبل؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب إجابات المدرسين، كما يظهر في الجدول الآتي:

الجدول (٥٥) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالعولمة لديهم

رقم البند	التحديات (العولمة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
1	إكساب الطلاب مهارات: (الاختيار والنقد والانتقاء الحسن من بين الكم الهائل من المعلومات والأفكار والثقافات التي تحملها وسائل الاتصال).	3.83	0.84	1	كبير
2	إعداد الطلاب للتفاعل الواعي مع العولمة من حيث أخذ ما ينفع ويفيد ورفض ما يتعارض ويتصادم مع الثقافة والقيم الاجتماعية الإيجابية.	3.64	0.95	3	متوسط
3	الانتقال من ثنائية المحلية والعالمية إلى الجمع بينهما.	3.59	0.92	5	متوسط
4	قدرة المدرس على مواكبة التغير السريع الحاصل في المجتمع بمكوناته (الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمعرفية والتكنولوجية الخ).	3.59	0.95	6	متوسط
5	ضمان التربية والتعليم للجميع في إطار التربية المستمرة.	3.70	0.94	2	كبير
6	تدريب الطلاب على مهارات التعلم الذاتي لمواجهة تغيرات العصر واستيعاب الانفجار المعرفي والتقدم العلمي.	3.60	0.91	4	متوسط
7	القدرة ال على الاطلاع على نحو مستمر ودائم على كل جديد في مجال العلم والمعرفة.	3.56	0.87	8	متوسط
8	قدرة المدرس على فتح قنوات الاتصال بين انواع التعليم المختلفة.	3.44	0.85	10	متوسط
9	معالجة نظرة الطلبة السلبية حول العادات والتقاليد الاجتماعية العربية.	3.45	0.89	9	متوسط
10	إدخال مفاهيم العولمة ومضامينها في المناهج التعليمية كي لا يعيش المدرس والطالب في حالة انفصام عن الواقع.	3.59	0.85	7	متوسط
	العولمة	3.60	0.11	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالعولمة كان متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٠).

١-٢- مامستوى التحديات المتعلقة بالهوية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟تظهر النتائج كما في الجدول (٥٦) الآتي:

الجدول (٥٦) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالهوية لديهم

رقم البند	التحديات (الهوية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
11	تكوين المدرس اتجاهات إيجابية نحو الحضارة العالمية.	3.54	0.84	9	متوسط
12	تنمية القيم الثقافية والأخلاقية التي تحافظ على الحس الوطني للطلبة.	3.75	0.84	6	كبير
13	التطلع إلى المستقبل والتعامل مع متغيراته مع المحافظة على ثوابت الأمة وقيمها.	3.72	0.91	7	كبير
14	الجمع بين المحافظة على الهوية والتقاليد، وبين مواكبة التطورات العالمية.	3.79	0.83	4	كبير
15	إعطاء دور أكبر للغة العربية الأم.	3.86	0.97	1	كبير
16	إدراك المدرس لموقعه وأهمية دوره في عصر العولمة والانفتاح	3.81	0.86	3	كبير
17	الحد من الغزو الثقافي وما يطرحه من أفكار مدمرة في العنف والجنس وتدعو الى التقليد الأعمى للعادات الغربية في كثير من المجالات.	3.86	1.01	2	كبير
18	تنمية قدرة الطالب على الانتقال والاختيار من طوفان المعرفة دون تحيز أو تعصب مع المحافظة على خصوصية المجتمع.	3.77	0.87	5	كبير
19	تحقيق التوازن بين مقومات الهوية الوطنية والقومية من جهة والانفتاح على الثقافات الأخرى من جهة أخرى.	3.71	0.91	8	كبير
	الهوية	3.76	0.10	-	كبير

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالهوية متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٧٦).

وعند المقارنة بين بعدي مجال التحديات الثقافية من أجل معرفة الدرجة الكلية لمستوى هذه التحديات لدى

مدرسي التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٥٧) الآتي:

الجدول (٥٧) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات الثقافية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
الهوية	3.76	0.10	1	كبير
العولمة	3.60	0.11	2	متوسط
التحديات الثقافية	3.67	0.13	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن بعد التحديات المتعلقة (بالهوية) جاء في المرتبة الأولى وكان مستواه كبير لدى المدرسين، في حين جاء بعد التحديات المتعلقة (بالعولمة) في المرتبة الثانية ومستواه متوسط، كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات المدرسين عن مجال التحديات الثقافية ككل قد بلغ (٣.٦٧) وهو مستوى كبير وفقاً لمفتاح التصحيح، مما يدل على أن مستوى التحديات الثقافية كبير لدى مدرسي التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالتحديات الثقافية التي تواجه المدرسين:

يتضح أن التحديات المتعلقة بالعولمة كان مستواها متوسطاً، بينما التحديات التي تتعلق بالهوية مستواها كبير، وقد يرجع ذلك إلى أن الأزمة التي يمر بها بلدنا الحبيب والظروف الراهنة التي يشهدها الوطن والتي تهدف إلى النيل من الهوية الوطنية لأفرادها شكلت تحدياً كبيراً لدى المدرسين في كيفية المحافظة على ثوابت الوطن وهويته العريقة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (ملاوي ونجدات، ٢٠٠٧) ودراسة (البشري، ٢٠٠٩). أما فيما يتعلق بالعولمة فمستوى التحدي كان متوسطاً مقارنةً بتحدي الهوية الذي يعد أكبر وأخطر على الأمة، اضف إلى ذلك أن ظاهرة العولمة ومخاطرها على المجتمع والأفراد أصبحت واضحة في أذهان المدرسين وأصبحوا أكثر وعياً بها نتيجة لحملات التوعية التي تقوم بها وسائل الإعلام عبر البرامج الثقافية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحارثي، ٢٠١٠). "فلا بد من الإعداد الثقافي للمدرسين للتعامل مع قضايا العولمة، وتهديد الهوية الثقافية، والمخاطر الأخلاقية التي يمكن أن تثيرها تحديات العلم والتكنولوجيا والأساليب الجديدة لتكنولوجيا الاعلام والاتصال" (أبو السعود، ٢٠١٠، ٥٥).

٢- مامستوى التحديات التربوية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟

ينفرد عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

٢-١- مامستوى التحديات المتعلقة بالطلبة لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟

تم حساب إجابات المدرسين للإجابة عن هذا السؤال، كما يظهر في الجدول (٥٨) الآتي:

الجدول (٥٨) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالطلبة لديهم

رقم البند	التحديات (الطلبة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
20	اكتساب الطلبة مهارة التعلم للمعرفة.	3.81	0.83	1	كبير
21	اكتساب الطلبة مهارة التعلم للعمل.	3.72	0.89	2	كبير
22	اكتساب الطلبة مهارة التعلم للتعايش مع الآخرين.	3.67	0.81	5	كبير
23	عدم اغفال المدرس أي طاقة من طاقات الطالب .	3.58	0.92	9	متوسط
24	قدرة المدرس على إكساب الطلاب مهارة التعلم الذاتي.	3.70	0.92	4	كبير
25	جعل الطالب مساهم في بناء المستقبل والتأثير فيه بدلاً من أن يكون متلقي لأحداثه وتحولاته.	3.57	0.86	10	متوسط
26	إعداد الطالب لمواجهة التحديات الصعبة والمتغيرات المتلاحقة.	3.49	0.92	12	متوسط
27	تعليم الطالب منهجية البحث ومهارات الطرق العلمية في التصدي للمشكلات والمواقف التي تواجههم واتخاذ القرارات الرشيدة.	3.49	0.91	13	متوسط
28	الارتقاء بمستوى التفكير العلمي والنظري والتجريبي للطلبة.	3.72	0.90	3	كبير
29	تعليم الطالب كيف يتعلم وتنمية رغبته في التعلم .	3.50	0.91	11	متوسط
30	تنمية القدرات الإبداعية لدى الطالب.	3.61	0.96	8	متوسط
31	مساعدة الطالب على التكيف مع الواقع والقدرة على التغيير .	3.65	0.97	6	متوسط
32	تنمية قدرة الطالب على العمل ضمن فريق والتعاون مع الآخرين.	3.64	0.89	7	متوسط
	الطلبة	3.63	0.10	-	متوسط

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالطلبة متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٣).

٢-٢ - مامستوى التحديات المتعلقة بطرائق التدريس لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل ؟

يظهر في الجدول (٥٩) النتائج كما يلي:

الجدول (٥٩) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بطرائق التدريس لديهم

رقم البند	التحديات (طرائق التدريس)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
33	تحول المدرس من ناقل المعرفة والمصدر الوحيد لها إلى الموجه المشارك لطلبته في رحلة تعلمهم واكتشافهم المستمر .	3.66	0.90	2	متوسط
34	جعل الطالب يحصل على المعلومة بجهد الشخصي وبدافع من داخله للعمل والممارسة.	3.60	0.98	6	متوسط
35	التحول في مهمة التربية من تحصيل المعرفة إلى تنمية المهارات الأساسية للتعلم لدى الطالب.	3.59	0.84	7	متوسط
36	نقل العملية التعليمية من الصف الدراسي التقليدي إلى أفاق تعليمية تتصل بتكنولوجيا الاتصالات.	3.58	0.93	9	متوسط
37	تمكن المدرس من استراتيجيات التعليم المختلفة (التعلم بالاكتشاف، استراتيجية ماوراء المعرفة، استراتيجية التعلم النشط،....الخ).	3.48	1.00	11	متوسط
38	الانتقال من التعليم النظامي إلى التعلم مدى الحياة.	3.66	0.99	3	متوسط
39	الانتقال من التعليم بالتلقين إلى التعلم بالمشاركة من قبل المتعلم كأساس لتكامل العملية التعليمية.	3.68	0.87	1	كبير
40	معاملة الطلاب كشركاء حقيقيين في العملية التعليمية.	3.59	0.94	8	متوسط
41	تعليم الطلاب كيفية الاستجابة للتغيير .	3.61	0.93	5	متوسط
42	تعليم الطالب "كيف يتعلم" و "كيف يتصل بمصادر المعرفة".	3.66	0.98	4	متوسط
43	يطرح أكثر من حل للمشكلة ويستثير الطلبة للبحث عن حلول أخرى.	3.57	0.97	10	متوسط
44	تدريب الطلبة على تنظيم المعلومات في اشكال رسوم ذات علاقات ارتباطية.	3.43	0.93	14	متوسط
45	توظيف استراتيجيات التفكير والتفكير الابداعي في الأداء.	3.48	0.89	12	متوسط
46	التخلي عن استراتيجيات التكيف مع متطلبات التغيير والتوجه نحو استراتيجيات القيام بدور قيادي في التغيير بما يحقق تربية مستقبلية نوعية	3.44	0.95	13	متوسط
	طرائق تدريس	3.57	0.08	-	متوسط

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بطرائق التدريس متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٥٧).

٢-٣- مامستوى التحديات المتعلقة بالبيئة التعليمية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟ للإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٦٠) الآتي:

الجدول (٦٠) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالبيئة التعليمية لديهم

رقم البند	التحديات (البيئة التعليمية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
47	توفير بيئة تعليمية تعليمية مناسبة تجذب الطلاب وتحفز الإبداع والتميز .	3.63	0.93	4	متوسط
48	تصميم بيئات التعلم الإلكترونية النشطة بما يتناسب مع اهتمامات الطلبة.	3.49	1.00	10	متوسط
49	توفير البيئة المدرسية الآمنة لجميع العاملين فيها وللطلبة والتي تخلو من العنف بأشكاله المختلفة.	3.51	0.91	9	متوسط
50	توفير بيئة تعليمية تعطي (المتفوقين والموهوبين والمبدعين) فرصاً لإبراز إبداعاتهم.	3.52	0.99	8	متوسط
51	تكييف البيئات التعليمية مع الأوضاع التعليمية المتغيرة.	3.58	0.91	7	متوسط
52	تهيئة شروط البيئة التعليمية التي تساعد كل طالب على الوصول الى القدر الذي تسمح به استعداداته.	3.62	1.02	5	متوسط
53	توفير بيئة تعليمية قائمة على التشارك والتفاعل المعرفي بعيدة عن التقيد المعرفي.	3.60	0.92	6	متوسط
54	تهيئة بيئة تعليمية تساعد على التفاعل الصفي الإيجابي.	3.97	2.85	1	كبير
55	تعزيز مبادرات الابداع والابتكار .	3.78	0.90	2	كبير
56	تشجيع الطلبة على التجريب والاكتشاف وتطوير البدائل والاحتمالات.	3.66	0.85	3	متوسط
	البيئة التعليمية	3.64	0.15	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالبيئة التعليمية متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٤).

٢-٤ - مامستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة

المستقبل ؟ من أجل الإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٦١) الآتي:

الجدول (٦١) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين لديهم

رقم البند	التحديات (المدرسون)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
57	التوجه نحو تمهين التعليم.	3.54	0.91	11	متوسط
58	امتلاك المدرس الكفايات والخصائص الفردية اللازمة للاضطلاع بمسؤولياته في هذا العصر .	3.67	0.91	7	كبير
59	التعامل مع عدد كبير من الطلبة الذين ينتمون إلى بيئات مختلفة.	3.68	0.97	5	كبير

رقم البند	التحديات (المدرسون)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
60	إدراك المدرس حجم التغير الجذري الذي طرأ على طبيعة دوره.	3.86	0.93	1	كبير
61	العمل بمقتضى كونه مربياً وباحثاً وقائداً .	3.84	0.83	2	كبير
62	العمل على توثيق الصلة بين الطلبة ومصادر المعرفة.	3.55	1.00	10	متوسط
63	استخدام التقنيات الحديثة في عمله وتدريب الطلبة على توظيفها على النحو المطلوب.	3.52	0.96	12	متوسط
64	مساعدة الطلبة على اكتشاف قدراتهم الخاصة وتوظيفها على نحو أفضل يتلاءم مع دوافعهم الحقيقية.	3.57	0.92	9	متوسط
65	تدريب الطلبة على الحياة الديمقراطية والعمل على أن يكون المدرس قدوة في ممارسة الديمقراطية واحترام حقوق الانسان.	3.83	0.86	3	كبير
66	المشاركة في وضع المناهج التعليمية بدلاً من الاكتفاء بدور المنفذ لها.	3.68	0.92	6	كبير
67	المشاركة في إحداث التغيير سواء على المستوى التربوي أم على مستوى المجتمع بصفة عامة.	3.38	0.89	13	متوسط
68	العمل بروح الفريق مع الزملاء وإدارة المدرسة.	3.65	0.98	8	متوسط
69	تبني الجودة الشاملة في العملية التعليمية.	3.73	0.88	4	كبير
					متوسط
					المتوسط الحسابي
					3.65
					الانحراف المعياري
					0.14
					الرتبة
					-
المدرسون					

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المتعلقة بالمدرسين متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (٣.٦٥).
وعند المقارنة بين أبعاد مجال التحديات التربوية من أجل معرفة الدرجة الكلية لمستوى هذه التحديات لدى مدرسي التعليم الثانوي العام ظهرت النتائج كما في الجدول (٦٢) الآتي:

الجدول (٦٢) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات التربوية لديهم

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
الطلبة	3.63	0.10	3	متوسط
طرائق التدريس	3.57	0.08	4	متوسط
البيئة التعليمية	3.64	0.15	2	متوسط
المدرسون	3.65	0.14	1	متوسط
التحديات التربوية	3.62	0.12	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن بعد التحديات المتعلقة (بالمدرسين) جاء في المرتبة الأولى وكان مستواه متوسطاً لدى المدرسين، في حين جاء بعد التحديات المتعلقة (بالبيئة التعليمية) في المرتبة الثانية ومستواه متوسطاً أيضاً، تلاه بعد التحديات المتعلقة (بالطلبة) في المرتبة الثالثة ومستواه متوسطاً، وأخيراً جاء بعد التحديات المتعلقة (بطرائق التدريس) في المرتبة الرابعة ومستواه متوسط، أما مجال التحديات التربوية ككل فمستواه لدى المدرسين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال كله (٣.٦٢)، مما يدل على أن مستوى التحديات التربوية كان متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام.

تفسير نتيجة السؤال المتعلق بالتحديات التربوية التي يواجهها المدرس:

يتضح من السابق أن جميع التحديات التربوية المتعلقة بـ (الطلبة وطرائق التدريس والبيئة التعليمية والمدرسين) كان متوسطاً، وقد يعزى ذلك إلى أن خبرة المدرسين الكبيرة في مجال التعامل مع الطلبة، واستخدام طرائق التدريس الحديثة، وتوفير بيئة تعليمية مناسبة، والتعامل مع المدرسين الآخرين، جعلت مستوى التحديات التربوية التي يواجهونها متوسطاً وليس كبيراً، وقد يرجع السبب في ذلك أيضاً إلى أن المدرس في بعض الأحيان يجد دعماً له من قبل المدير والإداريين العاملين في المدرسة في أي مشكلة تربوية تعترضه الأمر الذي يساعد في التخفيف من مستوى هذه التحديات.

٣- مامستوى التحديات التكنولوجية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة

المستقبل؟

للإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٦٣) الآتي:

الجدول (٦٣) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات التكنولوجية لديهم

رقم البند	التحديات التكنولوجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
70	التدريب على الاستخدامات التربوية المتعددة لتكنولوجيا المعلومات وإكساب مهارات تدريب الطلاب عليها.	3.64	0.93	2	متوسط
71	مواكبة المدرس لسرعة التطور التكنولوجي وضخامته.	3.66	0.91	1	متوسط
72	توظيف التقنية الحديثة لخدمة العمل التربوي.	3.39	0.93	14	متوسط
73	قدرة المدرس على التعامل مع الصفوف الافتراضية.	3.38	1.09	16	متوسط
74	تدريب المدرس الطلاب على مهارات البحث عن المعلومات عبر شبكة الانترنت.	3.46	1.03	6	متوسط
75	قدرة المدرس على إدارة الصفوف الذكية.	3.53	1.07	4	متوسط
76	تمكن المدرس من إجراء الامتحانات إلكترونياً.	3.44	1.20	8	متوسط
77	قدرة المدرس على عرض الدروس من خلال الحاسب المركزي في غرفة الدرس.	3.39	1.20	15	متوسط
78	إمكانية تواصل المدرس مع طلبته إلكترونياً وخدمات التواصل الاجتماعي.	3.30	1.09	18	متوسط

رقم البند	التحديات التكنولوجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
79	قدرة المدرس على استخدام المكتبة الرقمية الإلكترونية.	3.25	1.19	20	متوسط
80	تنمية المدرس لقدرته الذاتية في تطوير البرمجيات التعليمية.	3.30	1.18	19	متوسط
81	تمكين الطلاب من استخدام التقانات التعليمية الحديثة في الوصول إلى المعلومة وكذلك في معالجتها بطريقة فعالة في إطار التعلم الذاتي.	3.40	1.07	10	متوسط
82	قدرة المدرس على التدريس في بيئات التعلم الإلكترونية.	3.40	1.09	11	متوسط
83	تطوير المدرس لأدائه الذاتي بما يتلاءم مع التقدم التكنولوجي عن طريق الالتحاق بالدورات التي تقوم بها الجهات المعنية.	3.52	1.00	5	متوسط
84	تهيئة المدرس الطلاب لمستقبل تحكمه المعلوماتية من خلال تعريفهم بهذه التكنولوجيا وكيفية تشغيلها واستخدامها.	3.56	1.06	3	متوسط
85	تطوير برامج الاتصال الحاسوبية بين المدرسة والمنزل لمتابعة الطلاب والحصول على النتائج والبرامج التربوية.	3.40	1.07	12	متوسط
86	اعتماد ونشر استخدام الكتب الدراسية الإلكترونية .	3.37	1.12	17	متوسط
87	العمل على إيجاد مناهج جديدة متكاملة مع الوسائط الفعالة.	3.46	1.17	7	متوسط
88	استخدام المدرس الحاسوب أداة في تنظيم المعلومات وحفظها ومعالجتها والتحكم بها وإدارتها.	3.40	1.12	13	متوسط
89	القدرة على الاستخدام الابداعي والواعي والتوظيف الفاعل لتقنيات ثورة المعلومات والاتصالات للارتقاء بالعملية التعليمية.	3.44	1.02	9	متوسط
	التحديات التكنولوجية	3.43	0.11	-	متوسط

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات التكنولوجية متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣.٤٣)، ويعزى ذلك إلى أن العصر الحالي يعد عصر الكمبيوتر والانترنت والثورة التكنولوجية التي شملت كافة المجالات، والحكومة في الجمهورية العربية السورية حاولت جاهدةً في توفير شبكة الانترنت إلى أكبر شريحة من المجتمع وبأسعار مقبولة، وبذلك أصبحت شبكة الانترنت متوفرة لدى شريحة كبيرة من المدرسين، الأمر الذي انعكس إيجاباً على عملهم التدريسي، واصبحوا يستفيدون قدر الإمكان من خدمات الانترنت والتكنولوجيا في العملية التعليمية لذلك أصبحت التحديات التكنولوجية المتعلقة بمدرسة المستقبل ذات مستوى متوسط.

٤ - مامستوى التحديات المعرفية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل؟

تظهر النتائج كما في الجدول (٦٤) الآتي:

الجدول (٦٤) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات المعرفية لديهم

رقم البند	التحديات المعرفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
90	الانتقال من تحصيل المعرفة الى توظيفها.	3.56	0.86	2	متوسط
91	التوجه نحو الاقتصاد المعرفي.	3.54	0.97	4	متوسط
92	العمل على تكوين شباب يتصف بالنشاط والحركة قادر على المبادرة والانفتاح على عالم العمل للحد من مشكلة البطالة.	3.54	0.93	5	متوسط
93	الاهتمام بالجانب العملي والتطبيقي والتخصصات المهنية والرؤية المستقبلية لمتطلبات التنمية.	3.57	0.93	1	متوسط
94	العمل على تطوير جوانب العملية التعليمية بجميع محاورها بما يخدم عملية التنمية.	3.56	1.00	3	متوسط
95	توفير البرامج التدريبية للمعلمين التي تساعدهم على التفاعل المستمر مع متطلبات مجتمع المعرفة.	3.39	0.96	10	متوسط
96	الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التنمية الاقتصادية.	3.31	0.99	12	متوسط
97	إعداد الطلاب المنتجين للمعلوماتية لا المستهلكين لها فحسب.	3.43	1.11	8	متوسط
98	إعداد الطلاب للاندماج في مجتمع المعرفة.	3.48	1.13	7	متوسط
99	تهيئة الطلاب للتعامل مع اقتصاد المعرفة.	3.38	0.95	11	متوسط
100	القدرة على الاستغلال الأمثل للمعلومات من خلال البحث عن الأساليب الفعالة للتعامل معها وتحقيق أقصى استفادة منها.	3.42	0.98	9	متوسط
101	إعطاء رأس المال المعرفي أهمية أكبر من رأس المال البشري.	3.51	1.00	6	متوسط
	التحديات المعرفية	3.47	0.09	-	متوسط

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التحديات المعرفية متوسط لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣.٤٧)، وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة المتعلقة بالتحديات التكنولوجية، فامتلاك المدرس لمهارات استخدام التكنولوجيا والتعامل معها ينعكس إيجاباً على مستوى التحديات المعرفية، فإعداد الطالب لمجتمع المعرفة واقتصاد المعرفة يعتمد على تسليحه بمهارات التعامل مع التكنولوجيا ومهارات التعلم الذاتي والتي لا بد من أن تكون متوفرة أولاً عند المدرسين ومن ثم يعلمها لطلابهم، لذلك جاء مستوى هذه التحديات متوسطاً.

٥- مامستوى التحديات الإجتماعية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة

المستقبل؟

للإجابة عن هذا السؤال ظهرت النتائج كما في الجدول (٦٥) الآتي:

الجدول (٦٥) متوسطات إجابات المدرسين ومستوى التحديات الاجتماعية لديهم

رقم البند	التحديات الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التحدي
102	تربية الطلبة على مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والسلام الدولي والحوار مع ثقافة الغير.	3.63	0.94	11	متوسط
103	إشراك أولياء الأمور والجماعات المحلية في اتخاذ القرارات الخاصة بمستقبل الطلبة الدراسي عوضاً عن رسم ذلك المستقبل لهم.	3.76	0.96	8	كبير
104	إكساب الطلبة مهارة الحوار المتوازن واحترام الرأي والرأي الآخر.	3.77	1.00	6	كبير
105	تعليم الطلبة تقبل التنوع وإشاعة ثقافة التسامح ونبذ العنف والتطرف.	3.78	0.85	5	كبير
106	إكساب الطلاب القدرة على تحمل المسؤولية الاجتماعية.	3.89	0.95	1	كبير
107	إكساب الطلاب القدرة على الاضطلاع بمتطلبات المواطنة الحقة.	3.80	0.87	3	كبير
108	تربية الطلاب على الحس الانساني واستهلاك القيم الحضارية.	3.84	0.81	2	كبير
109	تكوين الوعي البيئي لدى الطلبة بما يسهم في حماية البيئة وحل مشكلاتها من خلال تفاعلهم مع بيئتهم الاجتماعية والطبيعية	3.79	0.97	4	كبير
110	توعية الطلاب بخطورة بعض الأمراض المعدية (كمرض الإيدز).	3.75	0.99	10	كبير
111	تأكيد مبدأ حقوق الانسان وحقوق الأقليات.	3.76	0.91	9	كبير
112	التعاون مع الأهل لنشر الوعي البيئي والغذائي والصحي والجنسي.	3.77	1.10	7	كبير
	التحديات الاجتماعية	3.78	0.06	-	كبير

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحديات الاجتماعية كبير لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وذلك وفقاً لمفتاح التصحيح ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣.٧٨)، وقد يكون السبب في ذلك أن بعض المدرسين يرون أن مهمتهم الأساسية تنحصر في تعليم طلابهم فقط ويغفلون الجانب التربوي (الاجتماعي) في عملهم لذلك تجد أن مهمهم إكمال تدريس المنهاج في الوقت المحدد دون اعطاء اهتمام لعملية التربية، كما أن بعض المدرسين يفتقدون إلى مهارات التواصل الإيجابي مع الطلبة فهم تعودوا على أسلوب معين في التعامل مع الطلبة ولم يحاولوا تطوير هذا الأسلوب مع مرور الوقت، فالتعامل بديمقراطية مثلاً مع الطلاب يتطلب مهارة من المدرس للقيام به، وتشجيع الطلاب على تحمل المسؤولية الاجتماعية أيضاً يحتاج إلى متابعة وتحفيز من قبل المدرسين فإذا كان هؤلاء المدرسون أنفسهم غير مهتمين بذلك أو ليس لديهم القدرة على تربية الطلاب على تحمل المسؤولية سيؤدي ذلك إلى وجود تحديات اجتماعية كبيرة لديهم، وقد يرجع السبب في بعض الأحيان إلى أن المدرسين يسكنون في أحياء سكنية بعيدة عن الحي

الموجود به المدرسة، لذلك تجد أن تفاعل هؤلاء المدرسين مع أولياء أمور الطلاب ومع المجتمع المحيط بالمدرسة محدود.

٦- ما أكثر التحديات التي تواجه مدرسي المدارس الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل؟

يظهر الجدول (٦٦) الآتي النتائج كما يلي:

الجدول (٦٦) متوسطات إجابات المدرسين وأكثر التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل

مستوى التحدي	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
كبيرة	2	0.13	3.67	التحديات الثقافية
متوسطة	3	0.12	3.62	التحديات التربوية
متوسطة	5	0.11	3.43	التحديات التكنولوجية
متوسطة	4	0.09	3.47	التحديات المعرفية
كبيرة	1	0.06	3.78	التحديات الاجتماعية
متوسطة	-	0.15	3.60	تحديات المدرس (الاستبانة)

يتبين من الجدول السابق أن أكثر التحديات التي يواجهها مدرسو التعليم الثانوي العام هي التحديات الاجتماعية، تليها التحديات الثقافية، ثم التحديات التربوية، وبعدها التحديات المعرفية، وأخيراً التحديات التكنولوجية.

وبشكل عام فإن مستوى التحديات لدى المدرسين متوسط ويعزى ذلك إلى أن خبرة المدرسين في العمل التربوي والتدريسي ومحاولتهم الالتحاق بالثورة التكنولوجية ومواكبة التطورات الحاصلة بالإضافة إلى وجود توجه عام لدى المدرسين في إعطاء صورة إيجابية عن الواقع المعاش تجعل من مستوى التحديات التي تواجههم متوسطاً.

ثانياً: التحقق من فرضيات البحث وتفسيرها:

يسعى البحث إلى اختبار الفرضيات الصفرية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، ومن أجل التأكد من تحقق فرضيات البحث قامت الباحثة باستخدام المقاييس الإحصائية المناسبة لمتغيرات البحث، حيث تم استخدام اختبار (ت) ستودنت (T-test) إذا ارتبطت الفرضية بمتغير واحد يتفرع إلى فرعين، أما إذا ارتبطت الفرضية بمتغير واحد يتفرع إلى ثلاثة فروع، فقد استخدمت اختبار تحيل التباين الأحادي (one way Anova).

وتنقسم فرضيات البحث إلى:

- ١- فرضيات تتعلق بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.
- ٢- فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدير المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل.
- ٣- فرضيات تتعلق بمعايير مدرس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة.

٤- فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدرس المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدرسة المستقبل. وسيتم معالجتها باستخدام برنامج الحاسوب الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss 15) كما يلي:

١- فرضيات تتعلق بمعايير مدير مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة: وهذه الفرضيات جاءت كما يلي:

١-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس.

تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات اجابات الإناث والذكور والجدول (٦٧) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٦٧) نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير الجنس

القرار	الدلالة	درجة الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	المتغير
غير دال	0.74	49	0.33	14.81	92.48	23	ذكور	المعايير الشخصية
				13.27	91.18	28	إناث	
غير دال	0.78	49	0.28	26.15	145.43	23	ذكور	المعايير الإدارية
				20.69	143.57	28	إناث	
غير دال	0.62	49	-0.49	20.77	102.26	23	ذكور	المعايير الاجتماعية
				16.21	104.82	28	إناث	
غير دال	0.97	49	0.04	57.69	340.17	23	ذكور	معايير المديرين (الاستبانة)
				42.83	339.57	28	إناث	

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة بالنسبة للمعايير (الشخصية، الإدارية، الاجتماعية، وللاستبانة ككل) بلغت على التوالي (٠.٣٣، ٠.٢٨، -٠.٤٩، ٠.٠٤) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، حيث كانت قيم دلالتها أكبر من (٠.٠٥) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية والتي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل، ويعزى ذلك إلى أن معايير مدير مدرسة المستقبل لا بد من أن تتوفر في المدير سواء أكان ذكراً أم أنثى، لذلك أظهرت النتيجة وجود اتفاق بين آراء المديرين الذكور والإناث حول المعايير والصفات التي ينبغي أن تتوفر لديهم في مدرسة المستقبل، فالمعايير الشخصية والإدارية والاجتماعية للمدير لا تقتصر على جنس دون الآخر، أي أنها مطلوبة من المدراء الذكور دون الإناث، على العكس فإن هذه المعايير ينبغي توافرها لدى الجنسين من أجل نجاح المدير في الوظيفة الإدارية المنوطة به، لذلك لم تظهر فروق بين الذكور والإناث.

١-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للفروق بين المتوسطات، وكانت نتيجة الفرضية كما يبينها الجدول (٦٨) الآتي:

جدول (٦٨) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)							الإحصاء الوصفي				المتغير
القرار	الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	د.ح	مجموع المربعات	مصدر التباين	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	
دال	0.005	5.99	958.7	2	1917.4	بين المجموعات	12.62	77.86	7	أقل من ٥	
			160.0	48	7681.8	داخل المجموعات	10.02	90.07	15	٥ وأقل من ١٠	
			-	50	9599.2	الكلية	13.78	96.00	29	١٠ سنوات فأكثر	
دال	0.002	7.01	3011.1	2	6022.3	بين المجموعات	32.01	117.86	7	أقل من ٥	
			429.8	48	20632.1	داخل المجموعات	13.46	145.00	15	٥ وأقل من ١٠	
			-	50	26654.4	الكلية	20.66	150.52	29	١٠ سنوات فأكثر	
دال	0.007	5.53	1560.0	2	3119.9	بين المجموعات	27.20	86.14	7	أقل من ٥	
			282.2	48	13543.4	داخل المجموعات	18.37	101.20	15	٥ وأقل من ١٠	
			-	50	16663.3	الكلية	12.50	109.17	29	١٠ سنوات فأكثر	
دال	0.001	8.11	15505.4	2	31010.7	بين المجموعات	68.07	281.86	7	أقل من ٥	
			1911.4	48	91746.0	داخل المجموعات	33.29	336.27	15	٥ وأقل من ١٠	
			-	50	122756.7	الكلية	41.59	355.69	29	١٠ سنوات فأكثر	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) للمعايير (الشخصية، الإدارية، الاجتماعية، الاستبانة ككل) بلغت على التوالي (٧.٠١، ٥.٩٩، ٥.٥٣، ٨.١١) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث كانت قيم دلالتها أصغر من (٠.٠٥) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية التي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات المديرين حول مدى توافر معايير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ومن أجل التعرف إلى مقدار الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات المتعددة وجاءت النتيجة كما في الجدول الآتي:

جدول (٦٩) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المتغير التابع (المعايير)	المؤهل العلمي	أقل من ٥ سنوات		٥ وأقل من ١٠ سنوات	
		فرق المتوسطين	قيمة الدلالة	فرق المتوسطين	قيمة الدلالة
المعايير الشخصية	٥ وأقل من ١٠	12.21	0.12	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	18.14*	0.01	5.93	0.35
المعايير الإدارية	٥ وأقل من ١٠	27.14*	0.02	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	32.66*	0.00	5.52	0.71
المعايير الاجتماعية	٥ وأقل من ١٠	15.06	0.16	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	23.03*	0.01	7.97	0.34
معايير المديرين (الاستبانة)	٥ وأقل من ١٠	54.41*	0.03	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	73.83*	0.00	19.42	0.38

يتضح من الجدول السابق أن الفروق الدالة احصائياً في المعايير (الشخصية والاجتماعية) هي بين المديرين الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات) وبين المديرين الذين خبرتهم (١٠ سنوات فأكثر)، أما في المعايير (الإدارية والاستنباطية ككل) فالفروق الدالة احصائياً هي بين المديرين الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات) وبين المديرين الذين خبرتهم (٥ سنوات وأقل من ١٠، و١٠ سنوات فأكثر)، والفروق في كلتا الحالتين لصالح المديرين الذين لديهم سنوات خبرة (١٠ سنوات فأكثر) لأن متوسط إجاباتهم أعلى، ويعزى ذلك إلى أن هؤلاء المديرين أمضوا سنوات أكثر في إدارة مدارسهم، ونتيجة لذلك فقد اكتسبوا مهارات أكبر في عملية الإدارة فأصبحت المعايير تتوفر لديهم بدرجة أكبر، كما قد يرجع السبب إلى انخراطهم في دورات تدريبية حول الجديد في علم الإدارة بشكل عام وفيما يتعلق بمدرسة المستقبل بشكل خاص جعل معلوماتهم أكبر عن معايير مدرسة المستقبل.

١-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للفروق بين المتوسطات، وكانت نتيجة الفرضية كما يبينها الجدول (٧٠) الآتي:

جدول (٧٠) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استنباط المعايير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)						الإحصاء الوصفي				
	القرار	الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	د.ح	مجموع المربعات	مصدر التباين	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
المعايير الشخصية	غير دال	0.57	0.57	111.0	2	221.9	بين المجموعات	13.65	97.40	5	معهد
				195.4	48	9377.2	داخل المجموعات	14.96	90.56	34	إجازة جامعية
					50	9599.2	الكلية	10.63	92.83	12	دراسات عليا
المعايير الإدارية	غير دال	0.40	0.93	499.2	2	998.4	بين المجموعات	20.91	157.80	5	معهد
				534.5	48	25656.0	داخل المجموعات	25.48	143.15	34	إجازة جامعية
					50	26654.4	الكلية	15.05	142.42	12	دراسات عليا
المعايير الاجتماعية	غير دال	0.41	0.90	302.3	2	604.5	بين المجموعات	22.10	109.00	5	معهد
				334.6	48	16058.8	داخل المجموعات	20.22	101.24	34	إجازة جامعية
					50	16663.3	الكلية	7.49	108.33	12	دراسات عليا
معايير المديرين (الاستنباطية)	غير دال	0.46	0.80	1975.6	2	3951.1	بين المجموعات	53.40	364.20	5	معهد
				2475.1	48	118805.6	داخل المجموعات	55.16	334.94	34	إجازة جامعية
					50	122756.7	الكلية	25.24	343.58	12	دراسات عليا

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) للمعايير (الشخصية، الإدارية، الاجتماعية، الاستنباطية ككل) بلغت على التوالي (٠.٥٧، ٠.٩٣، ٠.٩٠، ٠.٨٠) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث

كانت قيم دلالتها أكبر من (0.05) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية التي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات المديرين حول مدى توافر معايير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزى ذلك إلى أن المديرين بمستوياتهم العلمية المختلفة ونتيجة لتعرضهم لنفس ظروف العمل والقيام بواجبات الإدارة المنوطة بهم والتي يتم التأكد من متابعة تنفيذهم لها من قبل مديريات التربية، لذلك وعلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية يقومون بنفس الأعمال وربما بنفس المستوى لأنهم يخضعون لنفس القوانين والشروط التي تحكم العملية الإدارية، لذلك لم تظهر فروق فيما بينهم حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل في الواقع.

٢ . فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة

المستقبل: وجاءت كما يلي:

٢-١ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول التحديات التي

تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس.

تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات درجات اجابات الإناث والذكور

والجدول (٧١) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٧١) نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة	القرار
التحديات الإدارية	ذكور	23	80.52	13.05	1.44	49	0.16	غير دال
	إناث	28	75.79	10.49				
التحديات التربوية	ذكور	23	144.22	23.32	0.98	49	0.33	غير دال
	إناث	28	138.46	18.69				
التحديات التكنولوجية	ذكور	23	43.43	8.08	0.75	49	0.45	غير دال
	إناث	28	41.64	8.74				
التحديات الاقتصادية	ذكور	23	63.17	14.12	-0.08	49	0.93	غير دال
	إناث	28	63.46	10.74				
التحديات الاجتماعية	ذكور	23	47.26	8.26	1.52	49	0.13	غير دال
	إناث	28	43.89	7.51				
تحديات المديرين (الاستبانة)	ذكور	23	378.61	61.05	1.04	49	0.30	غير دال
	إناث	28	363.25	44.64				

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ت) ستودنت للتحديات (الإدارية، التربوية، التكنولوجية، الاقتصادية،

الاجتماعية، الاستبانة ككل) بلغت على التوالي (0.16، 0.45، 0.33، 0.93، 0.13، 0.30) وهي غير

دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) حيث كانت قيم دلالتها أكبر من (0.05) وبذلك تقبل الفرضية

الصفحية التي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات المديرين حول التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس، وقد يرجع ذلك إلى أن كل من التحديات (الإدارية، التربوية، التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، الاستبانة ككل) تظال المديرين بشكل عام مهما كان جنس المدير، لأن هذه التحديات ذات طبيعة عملية أي متعلقة بعمل المدير وليست ذات طبيعة فيزيولوجية أي تتوقف على جنس المدير ذكراً كان أم أنثى.

٢-٢ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للفروق بين المتوسطات، وكانت نتيجة الفرضية كما يبينها الجدول (٧٢) الآتي:

جدول (٧٢) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

القرار	الدلالة	قيمة (ف)	اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)				الإحصاء الوصفي				المتغير
			متوسط المربعات	د.ح	مجموع المربعات	مصدر التباين	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	
دال	0.003	6.52	747.4	2	1494.8	بين المجموعات	14.60	66.29	7	أقل من ٥	التحديات الإدارية
			114.7	48	5504.9	داخل المجموعات	9.05	75.60	15	٥ وأقل من ١٠	
				50	6999.7	الكلية	10.49	81.93	29	١٠ سنوات فأكثر	
دال	0.004	6.13	2219.4	2	4438.8	بين المجموعات	37.98	119.14	7	أقل من ٥	التحديات التربوية
			362.0	48	17374.1	داخل المجموعات	13.13	139.67	15	٥ وأقل من ١٠	
				50	21812.8	الكلية	15.00	147.07	29	١٠ سنوات فأكثر	
غير دال	0.069	2.84	187.03	2	374.1	بين المجموعات	13.56	36.29	7	أقل من ٥	التحديات التكنولوجية
			65.97	48	3166.6	داخل المجموعات	6.57	41.73	15	٥ وأقل من ١٠	
				50	3540.6	الكلية	7.22	44.31	29	١٠ سنوات فأكثر	
دال	0.004	6.22	772.1	2	1544.2	بين المجموعات	20.75	50.29	7	أقل من ٥	التحديات الاقتصادية
			124.1	48	5957.1	داخل المجموعات	13.18	62.73	15	٥ وأقل من ١٠	
				50	7501.3	الكلية	5.80	66.79	29	١٠ سنوات فأكثر	
دال	0.001	8.66	419.9	2	839.8	بين المجموعات	12.33	37.00	7	أقل من ٥	التحديات الاجتماعية
			48.5	48	2328.6	داخل المجموعات	5.78	43.33	15	٥ وأقل من ١٠	
				50	3168.4	الكلية	5.82	48.52	29	١٠ سنوات فأكثر	
دال	0.001	8.67	18410.8	2	36821.7	بين المجموعات	94.92	309.00	7	أقل من ٥	تحديات المديرين (الاستبانة)
			2124.0	48	101951.8	داخل المجموعات	32.53	363.07	15	٥ وأقل من ١٠	
				50	138773.4	الكلية	34.37	388.62	29	١٠ سنوات فأكثر	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) للتحديات (الإدارية، التربوية، التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، الاستبانة ككل) بلغت على التوالي (٦.٥٢، ٦.١٣، ٦.٢٢، ٨.٦٦، ٨.٦٧) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث كانت قيم دلالتها أصغر من (٠.٠٥) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية التي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات المديرين حول التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ومن أجل التعرف إلى مقدار الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات المتعددة وجاءت النتيجة كما في الجدول الآتي:

جدول (٧٣) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe)

للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المتغير التابع (التحديات)	المؤهل العلمي	أقل من ٥ سنوات		٥ وأقل من ١٠ سنوات	
		فرق المتوسطين	قيمة الدلالة	فرق المتوسطين	قيمة الدلالة
التحديات الإدارية	٥ وأقل من ١٠	9.31	0.18	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	15.65*	0.00	6.33	0.19
التحديات التربوية	٥ وأقل من ١٠	20.52	0.07	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	27.93*	0.00	7.40	0.48
التحديات الاقتصادية	٥ وأقل من ١٠	12.45	0.06	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	16.51*	0.00	4.06	0.52
التحديات الاجتماعية	٥ وأقل من ١٠	6.33	0.15	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	11.52*	0.00	5.18	0.07
تحديات المديرين (الاستبانة)	٥ وأقل من ١٠	54.07*	0.05	-	-
	١٠ سنوات فأكثر	79.62*	0.00	25.55	0.23

يتضح من الجدول السابق أن الفروق الدالة احصائياً في التحديات (الإدارية، التربوية، الاقتصادية، الاجتماعية) هي بين المديرين الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات) وبين المديرين الذين خبرتهم (١٠ سنوات فأكثر) لصالح المديرين ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) لأن متوسط إجاباتهم أعلى، أما بالنسبة لتحديات (الاستبانة ككل) فالفرق الدالة احصائياً هي بين المديرين الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات) من جهة وبين المديرين الذين خبرتهم (٥ سنوات وأقل من ١٠، و١٠ سنوات فأكثر) من جهة ثانية، والفرق أيضاً لصالح المديرين الذين لديهم سنوات خبرة (١٠ سنوات فأكثر) لأن متوسط إجاباتهم أعلى ويعزى ذلك إلى أن الخبرة الطويلة في مجال الإدارة المدرسية تجعل المدير ذوي سنوات الخبرة الأكثر يواجه تحديات كثيرة ومتنوعة تشمل مجالات واسعة بشكل أكبر من المدير الجديد، وهذا الأمر يسري على المديرين ليس في المدارس فقط وإنما في مختلف أنواع الإدارة، فمثلاً عند إدارة شركة ما فإن إدراك التحديات التي تواجه عمل هذه الشركة يتم بعد مضي عدد من السنوات على إدارة هذه الشركة وليس بعد تولي إدارتها

مباشرة، لذلك فإن زيادة الخبرة في مجال الإدارة تجعل المدير أكثر قدرة على اكتشاف مواطن القوة ومواطن الضعف أي التحديات الموجودة في الواقع، لذلك فهو أقدر على تقدير هذه التحديات من المديرين الذين خبرتهم أقل.

٢-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المديرين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للفروق بين المتوسطات، وكانت نتيجة الفرضية كما يبينها الجدول (٧٤) الآتي:

جدول (٧٤) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لدلالة الفروق في إجابات المديرين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)						الإحصاء الوصفي				
	القرار	الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	د. ح	مجموع المربعات	مصدر التباين	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
التحديات الإدارية	غير دال	0.32	1.18	163.7	2	327.3	بين المجموعات	13.22	84.60	5	معهد
				139.0	48	6672.4	داخل المجموعات	10.90	76.41	34	إجازة جامعية
					50	6999.7	الكلية	13.65	79.42	12	دراسات عليا
التحديات التربوية	غير دال	0.08	2.65	1085.6	2	2171.2	بين المجموعات	19.31	159.60	5	معهد
				409.2	48	19641.7	داخل المجموعات	19.10	140.47	34	إجازة جامعية
					50	21812.8	الكلية	23.56	135.00	12	دراسات عليا
التحديات التكنولوجية	غير دال	0.833	0.18	13.4	2	26.8	بين المجموعات	12.36	44.40	5	معهد
				73.2	48	3513.8	داخل المجموعات	7.93	42.03	34	إجازة جامعية
					50	3540.6	الكلية	8.68	42.83	12	دراسات عليا
التحديات الاقتصادية	غير دال	0.38	0.98	146.7	2	293.5	بين المجموعات	11.17	67.40	5	معهد
				150.2	48	7207.9	داخل المجموعات	12.45	61.65	34	إجازة جامعية
					50	7501.3	الكلية	12.03	66.42	12	دراسات عليا
التحديات الاجتماعية	غير دال	0.64	0.45	29.3	2	58.5	بين المجموعات	11.10	48.40	5	معهد
				64.8	48	3109.8	داخل المجموعات	7.38	44.82	34	إجازة جامعية
					50	3168.4	الكلية	8.63	45.83	12	دراسات عليا
تحديات المديرين (الاستبانة)	غير دال	0.31	1.21	3321.6	2	6643.2	بين المجموعات	62.39	404.40	5	معهد
				2752.7	48	132130.2	داخل المجموعات	48.48	365.38	34	إجازة جامعية
					50	138773.4	الكلية	59.55	369.50	12	دراسات عليا

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) للتحديات (الإدارية، التربوية، التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، الاستبانة ككل) بلغت على التوالي (١.١٨، ٢.٦٥، ٠.١٨، ٠.٩٨، ٠.٤٥، ١.٢١) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) لأن قيم دلالتها أكبر من (٠.٠٥) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية التي تقول بعدم

وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات المديرين حول التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد يعزى ذلك إلى أن التحديات (الإدارية، التربوية، الاقتصادية، الاجتماعية، الاستبانة ككل) موجودة في الواقع كما ظهرت في أسئلة البحث بدرجات كبيرة أو متوسطة وهي على نفس المستوى لكل المديرين مهما كان مؤهلهم العلمي، كما قد يكون السبب في ذلك أن التحديات التي تواجه المديرين في ظل مدرسة المستقبل تفرض متطلبات وقدرات ومهارات عالية من المديرين سواء في مجال الإدارة أو التكنولوجيا أو الحياة الاجتماعية والاقتصادية وهذه المهارات مطلوبة من جميع المديرين مهما كان مستواهم العلمي، وإذا كانت هذه المهارات غير متوفرة لديهم أصلاً فإن جميع المديرين وبمختلف المؤهلات العلمية سيواجهون تحديات جديدة تتعلق بالإدارة في ظل مدرسة المستقبل، لذلك لم تظهر فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لأن مدير المدرسة الثانوية مهما كان مؤهله العلمي مطالب بالقيام بمهام ومهارات جديدة في ضوء مدرسة المستقبل.

٣- فرضيات تتعلق بمعايير مدرس مدرسة المستقبل للمرحلة الثانوية العامة: وهذه الفرضيات جاءت كما يلي:

٣-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس. تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات درجات إجابات الإناث والذكور والجدول (٧٥) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٧٥) نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة	القرار
المعايير الشخصية	ذكور	178	115.61	24.44	**2.76	642	0.006	دال
	إناث	466	110.35	20.51				
المعايير التربوية	ذكور	178	135.72	32.46	**3.19	642	0.002	دال
	إناث	466	128.02	25.24				
المعايير الاجتماعية	ذكور	178	104.34	25.07	0.82	642	0.413	غير دال
	إناث	466	102.64	22.90				
معايير المدرسين (الاستبانة)	ذكور	178	355.67	75.90	*2.50	642	0.013	دال
	إناث	466	341.01	62.46				

** دالة عند مستوى (0.01) *دالة عند مستوى (0.05)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة بالنسبة للمعايير (الاجتماعية) بلغت (٠.٨٢) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، في حين بلغت قيمة (ت) المحسوبة للمعايير (الشخصية، التربوية،

وللاستبانة ككل) على التوالي (٢.٧٦، ٣.١٩، ٢.٥٠) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، حيث كانت قيم دلالتها أصغر من (٠.٠٥) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية والتي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث، والفروق لصالح المدرسين الذكور لأن متوسط إجاباتهم أعلى أي أن المدرسين الذكور تتوفر لديهم معايير مدرس مدرسة المستقبل بدرجة أكبر من الإناث ويعزى ذلك إلى أن المدرسين الذكور في أغلب الأحيان يكون عملهم الأساسي هو التدريس فهو مصدر رزقهم لذلك يحاولون تحسين عملهم باستمرار، بينما انشغال المدرسات الإناث بأعمال المنزل والأولاد جعل معايير مدرسة المستقبل تتوفر لديهم بدرجة أقل. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الزعيبي، ٢٠١٢) من حيث عدم وجود فروق بين الذكور والإناث حسب متغير الجنس.

٣-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير التخصص الدراسي.

تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات درجات إجابات المدرسين والجدول (٧٦) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٧٦) نتائج اختبار ت (T-Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير التخصص

المتغير	التخصص الدراسي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة	القرار
المعايير الشخصية	علمي	271	109.54	21.93	*-2.26	642	0.02	دال
	أدبي	373	113.45	21.54				
المعايير التربوية	علمي	271	125.92	25.58	**-3.34	642	0.00	دال
	أدبي	373	133.22	28.65				
المعايير الاجتماعية	علمي	271	97.23	24.25	**-5.54	642	0.00	دال
	أدبي	373	107.39	22.02				
معايير المدرسين (الاستبانة)	علمي	271	332.68	63.78	**-4.06	642	0.00	دال
	أدبي	373	354.06	67.42				

** دالة عند مستوى (0.01) * دالة عند مستوى (0.05)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة بالنسبة للمعايير (الشخصية، التربوية، الاجتماعية، وللاستبانة ككل) بلغت على التوالي (-٢.٢٦، -٣.٣٤، -٥.٥٤، -٤.٠٦) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، حيث كانت قيم دلالتها أصغر من (٠.٠٥) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية والتي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات اجابات المدرسين حول معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير التخصص الدراسي، وبالتالي توجد فروق وهي لصالح التخصص الأدبي لأن متوسط إجاباتهم أعلى،

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الزعيبي، ٢٠١٢) من حيث عدم وجود فروق حسب متغير التخصص الدراسي.

٣-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين المتوسطات، وكانت نتيجة الفرضية كما يبينها الجدول (٧٧) الآتي:

جدول (٧٧) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)							الإحصاء الوصفي				المعايير
القرار	الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	د.ح	مجموع المربعات	مصدر التباين	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	
دال	0.02	4.05	1901.1	2	3802.3	بين المجموعات	27.61	107.65	49	معهد	المعايير الشخصية
			469.6	641	301025.1	داخل المجموعات	18.28	112.53	457	إجازة جامعية	
				643	304827.3	الكلية	30.34	116.71	138	دراسات عليا	
دال	0.00	6.92	5182.1	2	10364.1	بين المجموعات	33.70	122.61	49	معهد	المعايير التربوية
			748.7	641	479924.9	داخل المجموعات	24.46	131.92	457	إجازة جامعية	
				643	490289.0	الكلية	32.77	134.86	138	دراسات عليا	
دال	0.00	6.37	3461.8	2	6923.7	بين المجموعات	25.29	99.59	49	معهد	المعايير الاجتماعية
			543.8	641	348557.0	داخل المجموعات	21.49	103.07	457	إجازة جامعية	
				643	355480.7	الكلية	32.40	113.43	138	دراسات عليا	
دال	0.00	6.18	27077.1	2	54154.1	بين المجموعات	82.37	329.86	49	معهد	معايير المدرسين (الاستبانة)
			4379.3	641	2807147.2	داخل المجموعات	58.20	347.52	457	إجازة جامعية	
				643	2861301.3	الكلية	83.31	365.00	138	دراسات عليا	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) للمعايير (الشخصية، التربوية، الاجتماعية، الاستبانة ككل) بلغت على التوالي (٤.٠٥، ٦.٩٣، ٦.٣٧، ٦.١٨) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث كانت قيم دلالتها أصغر من (٠.٠٥) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية التي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات المدرسين حول معايير مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل التعرف إلى مقدار الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات المتعددة وجاءت النتيجة كما في الجدول الآتي:

جدول (٧٨) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe)

للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

إجازة جامعية		معهد		المؤهل العلمي	المتغير التابع (المعايير)
قيمة الدلالة	فرق المتوسطين	قيمة الدلالة	فرق المتوسطين		
-	-	0.07	-4.88	إجازة جامعية	المعايير الشخصية
0.44	-4.18	0.04	-9.06*	دراسات عليا	
-	-	0.00	-9.31*	إجازة جامعية	المعايير التربوية
0.77	-2.94	0.03	-12.25*	دراسات عليا	
-	-	0.31	-3.48	إجازة جامعية	المعايير الاجتماعية
0.01	-10.36*	0.00	-13.83*	دراسات عليا	
-	-	0.02	-17.67*	إجازة جامعية	معايير المدرسين (الاستبانة)
0.21	-17.48	0.01	-35.14*	دراسات عليا	

يتضح من الجدول السابق أن الفروق الدالة إحصائياً في المعايير (الشخصية) هي بين المدرسين حاملي شهادة (معهد) وبين المدرسين حاملي الشهادة (دراسات عليا)، وفي المعايير (التربوية، الاستبانة ككل) بين المدرسين حاملي شهادة (معهد) من جهة وبين المدرسين حاملي الشهادة (دراسات عليا، وإجازة جامعية)، أما في المعايير (الاجتماعية) فالفرق كانت بين المدرسين حاملي شهادة (دراسات عليا) من جهة وبين المدرسين حاملي الشهادة (إجازة جامعية، معهد) من جهة أخرى، والفرق في جميع الحالات لصالح حاملي شهادة (دراسات عليا) أي أن معايير مدرسة المستقبل تتوافر بدرجة أكبر عند حملة شهادة الدراسات العليا من حملة الشهادات الأخرى، ويعزى ذلك إلى أن المدرسين حاملي شهادة دراسات عليا وبحكم سنوات دراستهم الأكثر وإطلاعهم على الجديد في التربية أصبح لديهم معلومات أوسع وثقافة أكبر ممن هم أقل تعليماً عن معايير مدرس مدرسة المستقبل، لذلك فإنهم أقدر على تحديد جوانب القوة وجوانب الضعف في الواقع التربوي وعلى معرفة مدى توافر هذه المعايير. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الزعيبي، ٢٠١٢) من حيث عدم وجود فروق حسب متغير المؤهل العلمي.

٣-٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات درجات إجابات المدرسين والجدول (٧٩) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٧٩) نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة المعايير تبعاً لمتغير الدورات

المتغير	الدورات التدريبية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة	القرار
المعايير الشخصية	اتبع دورات	187	111.70	22.37	-0.08	642	0.94	غير دال
	لم يتبع دورات	457	111.85	21.55				
المعايير التربوية	اتبع دورات	187	127.14	27.20	-1.77	642	0.08	غير دال
	لم يتبع دورات	457	131.38	27.72				
المعايير الاجتماعية	اتبع دورات	187	100.21	25.80	*-2.01	642	0.04	دال
	لم يتبع دورات	457	104.30	22.43				
معايير المدرسين (الاستبانة)	اتبع دورات	187	339.05	66.82	-1.46	642	0.14	غير دال
	لم يتبع دورات	457	347.53	66.58				

*دالة عند مستوى (0.05).

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة بالنسبة للمعايير (الاجتماعية) بلغت (-٢.٠١) وهي دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، في حين بلغت قيمة (ت) المحسوبة للمعايير (الشخصية، التربوية، وللاستبانة ككل) على التوالي (-٠.٠٨، -١.٧٧، -١.٤٦) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، حيث كانت قيم دلالتها أكبر من (٠.٠٥) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية والتي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تبعاً لمتغير الدورات التدريبية، وقد يرجع ذلك إلى أن الدورات التدريبية في الغالب تحمل عناوين براءة يختلف مضمونها عن الشعارات التي تحملها عناوين هذه الدورة، أو في بعض الأحيان تكون مدة الدورة قصيرة، وعدم التزام المدرسين بحضورها أو أنهم يحضرونها في أغلب الأحيان رغماً عنهم، لذلك تجد أن من اتبع دورات يتساوى مع من لم يتبع دورات، كما قد يكون السبب في ذلك أن الأشخاص المسؤولين عن اللقاء المحاضرات في الدورة ينقصهم الخبرة في إيصال المعلومات للمدرسين الحاضرين للدورة مما يؤدي إلى عدم وجود فروق بين المدرسين في مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل لديهم تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

٤- فرضيات تتعلق بالتحديات التي يواجهها مدرسو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة

المستقبل: وجاءت كما يلي:

٤-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات

التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الجنس.

تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات درجات إجابات الإناث والذكور

والجدول (٨٠) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٨٠) نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة	القرار
التحديات الثقافية	ذكور	178	68.60	11.21	-1.65	642	0.100	غير دال
	إناث	466	70.22	11.10				
التحديات التربوية	ذكور	178	182.71	28.19	0.93	642	0.353	غير دال
	إناث	466	180.40	28.22				
التحديات التكنولوجية	ذكور	178	67.41	15.89	**3.29	642	0.001	دال
	إناث	466	71.83	13.29				
التحديات المعرفية	ذكور	178	41.17	8.50	*2.27	642	0.024	دال
	إناث	466	42.88	8.62				
التحديات الاجتماعية	ذكور	178	41.86	7.13	0.65	642	0.518	غير دال
	إناث	466	41.43	7.61				
تحديات المدرسين (الاستبانة)	ذكور	178	407.88	60.54	1.34	642	0.181	غير دال
	إناث	466	400.64	61.77				

** دالة عند مستوى (0.01) *دالة عند مستوى (0.05)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة بالنسبة للتحديات (التكنولوجية والمعرفية) بلغت (٣.٢٩، ٢.٢٧) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح الإناث، في حين بلغت قيمة (ت) المحسوبة للتحديات (الثقافية، التربوية، الاجتماعية، ولاستبانة ككل) على التوالي (-١.٦٥، ٠.٩٣، ٠.٦٥، ١.٣٤) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، حيث كانت قيم دلالتها أكبر من (٠.٠٥) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية والتي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث حول تحديات مدرس مدرسة المستقبل، وقد يرجع السبب في وجود فروق في التحديات التكنولوجية والمعرفية لصالح الإناث بشكل أكبر من الذكور إلى أن الذكور أقدر على استخدام التقنيات العلمية والتكنولوجية والتعامل مع مجتمع المعرفة والثورة المعرفية بصورة أكبر من الإناث، وأكبر دليل على ذلك أن معظم مصممي برامج الحاسوب والمشتغلين في مجال التقنية هم من الذكور وعددهم أكبر من الإناث، ومن الملاحظ أن المراكز المختصة بكل ما يتعلق بالحاسوب من بيع وصيانة وتحميل برامج تجد أن الشباب الذكور يتولون هذه المهنة بدرجة تفوق الإناث وبشكل واضح، وقد يكون هذا السبب الذي جعل الإناث يعتقدون بشكل أكبر بوجود تحديات تكنولوجية ومعرفية تواجه مدرسي مدرسة المستقبل، أما فيما يتعلق بالتحديات الثقافية والتربوية والاجتماعية فلم تظهر فروق بين الذكور والإناث وقد يعزى ذلك إلى أن الظروف الاجتماعية والثقافية التي يعيشها كل من المدرسين الذكور والإناث واحدة لذلك فإن التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تتساوى على كل من الذكور والإناث.

٤-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير التخصص الدراسي. تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات درجات إجابات المدرسين والجدول (٨١) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٨١) نتائج اختبار ت (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير التخصص

المتغير	التخصص الدراسي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة	القرار
التحديات الثقافية	علمي	271	68.23	10.35	-3.01**	642	0.003	دال
	أدبي	373	70.89	11.58				
التحديات التربوية	علمي	271	181.96	24.80	0.70	642	0.483	غير دال
	أدبي	373	180.38	30.46				
التحديات التكنولوجية	علمي	271	68.13	15.64	-0.71	642	0.477	غير دال
	أدبي	373	69.00	15.11				
التحديات المعرفية	علمي	271	39.73	8.12	-4.91**	642	0.000	دال
	أدبي	373	43.03	8.62				
التحديات الاجتماعية	علمي	271	41.15	6.97	-1.15	642	0.252	غير دال
	أدبي	373	41.84	7.82				
تحديات المدرسين (الاستبانة)	علمي	271	399.20	55.74	-1.21	642	0.227	غير دال
	أدبي	373	405.13	65.28				

** دالة عند مستوى (0.01)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة بالنسبة للتحديات (الثقافية والمعرفية) بلغت (-٣.٠١)، - (٤.٩١) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على وجود فروق وهي لصالح الفرع الأدبي، في حين بلغت قيمة (ت) المحسوبة للتحديات (التربوية، التكنولوجية، الاجتماعية، وللاستبانة ككل) على التوالي (٠.٧٠، ٠.٧١، -١.١٥، -١.٢١) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، حيث كانت قيم دلالتها أكبر من (٠.٠٥) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية والتي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المدرسين حول تحديات مدرس مدرسة المستقبل، وبذلك تجد أن مدرسي الفرع الأدبي يرون بشكل أكبر أن هناك تحديات ثقافية ومعرفية تواجه مدرسي مدرسة المستقبل، وقد يرجع ذلك إلى أن مدرسي الفرع الأدبي ومن خلال المواد التي يدرسونها كمواضيع الثقافة القومية واللغة العربية والمواد الاجتماعية أدركوا خطورة الواقع المعاش والتطورات الحاصلة في المجتمع سواء فيما يتعلق بمسألة الهوية الوطنية واللغة العربية ومخاطر العولمة بالإضافة إلى ظهور ما يسمى بمجتمع المعرفة واقتصاد المعرفة وغيرها من المسائل المستجدة في المجتمع، لذلك وبحكم المواد التي يدرسونها والتي تحمل طابع اجتماعي أكثر منه رياضي علمي بحث أدى

إلى مواجهتهم تحديات ثقافية ومعرفية بصورة أكبر من مدرسي الفرع العلمي، أما فيما يتعلق بالتحديات التربوية والتكنولوجية والاجتماعية فلم تظهر فروق بين مدرسي الفرعين العلمي والأدبي حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل، فالتحديات التربوية المتعلقة بالطلاب والمدرسين والمنهاج واحدة على الفرعين العلمي والأدبي، كما أن مواكبة تطورات التكنولوجيا وتطوير المجتمع مطلوبة من المدرسين بالفرعين العلمي والأدبي وعلى نفس المستوى، لذلك لم تظهر فروق بين مدرسي الفرعين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل.

٤-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

من أجل التأكد من صحة هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للفروق بين المتوسطات، وكانت نتيجة الفرضية كما يبينها الجدول (٨٢) الآتي:

جدول (٨٢) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)						الإحصاء الوصفي				
	القرار	الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	د.ح	مجموع المربعات	مصدر التباين	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
التحديات الثقافية	دال	0.00	12.76	1529.0	2	3058.0	بين المجموعات	6.75	77.14	49	معهد
				119.8	641	76805.5	داخل المجموعات	10.41	69.46	457	إجازة جامعية
				643	79863.4	الكلي	13.56	68.17	138	دراسات عليا	
التحديات التربوية	دال	0.00	8.54	6642.5	2	13285.0	بين المجموعات	25.11	196.00	49	معهد
				777.6	641	498435.9	داخل المجموعات	25.65	178.96	457	إجازة جامعية
				643	511721.0	الكلي	35.03	182.62	138	دراسات عليا	
التحديات التكنولوجية	دال	0.00	11.60	2640.1	2	5280.2	بين المجموعات	17.80	78.29	49	معهد
				227.6	641	145859.8	داخل المجموعات	14.68	67.42	457	إجازة جامعية
				643	151140.0	الكلي	15.37	69.20	138	دراسات عليا	
التحديات المعرفية	دال	0.03	3.57	259.6	2	519.3	بين المجموعات	7.50	44.71	49	معهد
				72.8	641	46640.6	داخل المجموعات	8.55	41.49	457	إجازة جامعية
				643	47159.9	الكلي	8.81	41.07	138	دراسات عليا	
التحديات الاجتماعية	دال	0.00	6.71	368.3	2	736.6	بين المجموعات	5.29	45.00	49	معهد
				54.9	641	35202.7	داخل المجموعات	7.21	41.50	457	إجازة جامعية
				643	35939.3	الكلي	8.60	40.50	138	دراسات عليا	
تحديات المدرسين (الاستبانة)	دال	0.00	10.83	39711.8	2	79423.6	بين المجموعات	58.44	441.14	49	معهد
				3666.4	641	2350139.4	داخل المجموعات	56.12	398.83	457	إجازة جامعية
				643	2429563.0	الكلي	74.00	401.56	138	دراسات عليا	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) للتحديات (الثقافية، التربوية، التكنولوجية، المعرفية، الاجتماعية، الاستبانة ككل) بلغت على التوالي (١٢.٧٦، ٨.٥٤، ١١.٦٠، ٣.٥٧، ٦.٧١، ١٠.٨٣) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث كانت قيم دلالتها أصغر من (٠.٠٥) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية التي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات المدرسين حول تحديات مدرسة المستقبل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل التعرف إلى مقدار الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات المتعددة وجاءت النتيجة كما في الجدول الآتي:

جدول (٨٣) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe)

للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير التابع (التحديات)	المؤهل العلمي	معهد		إجازة جامعية	
		فرق المتوسطين	قيمة الدلالة	فرق المتوسطين	قيمة الدلالة
التحديات الثقافية	إجازة جامعية	-7.68°	0.00	-	-
	دراسات عليا	-8.97°	0.00	-1.29	0.48
التحديات التربوية	إجازة جامعية	-17.04°	0.00	-	-
	دراسات عليا	-13.38°	0.02	3.66	0.40
التحديات التكنولوجية	إجازة جامعية	-10.86°	0.00	-	-
	دراسات عليا	-9.08°	0.00	1.78	0.48
التحديات المعرفية	إجازة جامعية	-3.23°	0.04	-	-
	دراسات عليا	-3.65°	0.04	-0.42	0.88
التحديات الاجتماعية	إجازة جامعية	-3.50°	0.01	-	-
	دراسات عليا	-4.50°	0.00	-1.00	0.38
تحديات المدرسين (الاستبانة)	إجازة جامعية	-42.31°	0.00	-	-
	دراسات عليا	-39.58°	0.00	2.72	0.90

يتضح من الجدول السابق أن الفروق الدالة إحصائياً في جميع التحديات والاستبانة ككل هي بين المدرسين حاملي شهادة (معهد) من جهة وبين المدرسين حاملي الشهادات (إجازة، ودراسات عليا)، والفروق في جميع الحالات لصالح حاملي شهادة (معهد)، أي أن المدرسين حاملي شهادة معهد يواجهون تحديات في ضوء مدرسة المستقبل بشكل أكبر من المدرسين حملة الشهادات الأعلى، وقد يعزى ذلك، إلى أن المدرسين كلما انخفض مستواهم التعليمي واجهتهم مشكلات وصعوبات أكبر وبالتالي أصبحوا أقدر على الاحساس بالتحديات التي تواجه المدرسين في مدرسة المستقبل بشكل أكبر من نظرائهم ذوي الشهادات الأعلى، وكما هو معروف أنه كلما ارتقى الفرد في السلم التعليمي كلما قلت المشكلات والتحديات التي تواجهه في عمله، فالمدرس حامل شهادة الدراسات العليا لا بد وأن يكون مستواه العلمي الأعلى مكنه من أن يدرس مواد أكثر حول كيفية التعامل مع الصعوبات والتحديات كما أصبح بمقدوره أن يصقل خبراته بشكل أكبر من نظرائه

الأقل تعليماً، فالمواد التي يدرسها طلاب الدراسات العليا كطرائق تدريس مواد الاختصاص ودمج التكنولوجيا بالتعليم وتقنيات التعليم تهدف جميعها إلى تسليحهم بالمهارات التي تمكنهم من مواجهة التحديات التي تعترض عملهم التدريسي بشكل أكبر من المدرسين الحاملين لشهادات أقل.

٤-٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المدرسين حول التحديات التي تواجههم في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغير الدورات التدريبية. تم استخدام اختبار (ت) ستودنت من أجل اختبار الفروق بين متوسطات درجات إجابات المدرسين والجدول (٨٤) الآتي يبين النتائج كما يلي.

جدول (٨٤) نتائج اختبار (T- Test) لدلالة الفروق في إجابات المدرسين حول استبانة التحديات تبعاً لمتغير الدورات

القرار	الدلالة	درجة الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الدورات التدريبية	المتغير (التحديات)
غير دال	0.690	642	-0.40	12.16	69.50	187	اتبع دورات	التحديات الثقافية
				10.71	69.88	457	لم يتبع دورات	
دال	0.031	642	2.17	27.59	184.80	187	اتبع دورات	التحديات التربوية
				28.35	179.50	457	لم يتبع دورات	
دال	0.044	642	2.02	15.70	70.53	187	اتبع دورات	التحديات التكنولوجية
				15.13	67.85	457	لم يتبع دورات	
دال	0.015	642	2.44	9.16	42.93	187	اتبع دورات	التحديات المعرفية
				8.26	41.12	457	لم يتبع دورات	
غير دال	0.280	642	-1.08	7.85	41.05	187	اتبع دورات	التحديات الاجتماعية
				7.32	41.75	457	لم يتبع دورات	
غير دال	0.104	642	1.63	62.85	408.80	187	اتبع دورات	تحديات المدرسين (الاستبانة)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة بالنسبة للتحديات (التربوية، التكنولوجية، المعرفية) بلغت (٢.١٧، ٢.٠٢، ٢.٤٤) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، لصالح من اتبع دورات لأن متوسط إجاباتهم أعلى، في حين بلغت قيمة (ت) المحسوبة للتحديات (الثقافية، الاجتماعية، وللاستبانة ككل) على التوالي (٠.٤٠، -١.٠٨، ١.٦٣) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، لأن قيم دلالتها أكبر من (٠.٠٥) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية والتي تقول بعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المدرسين حول تحديات مدرس مدرسة المستقبل، وقد يعزى ذلك إلى أن التحديات الثقافية والاجتماعية والاستبانة ككل لم يظهر فيها فروق بين من اتبع دورات ممن لم يتبع وذلك لأن المواضيع الثقافية والاجتماعية في الغالب لا يخصص لها دورات تدريبية، كما أن المعلومات الثقافية والمهارة في الحياة الاجتماعية تتوفر عند معظم المدرسين سواء من اتبع دورات أو لم يتبع.

نتائج البحث

توصل البحث إلى النتائج التالية:

- ١- تتوفر كل من معايير مدير مدرسة المستقبل الشخصية والإدارية والاجتماعية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بدرجة كبيرة تبعاً لمفتاح تصحيح الاستبانة.
- ٢- أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام المعايير الإدارية ثم الاجتماعية تلتها الشخصية.
- ٣- جاء مستوى كل من التحديات الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاجتماعية التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل متوسط، في حين جاء مستوى التحديات الاقتصادية كبير.
- ٤- أكثر التحديات التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل هي التحديات الاقتصادية، تليها التحديات التربوية، ثم التحديات التكنولوجية، وبعدها التحديات الإدارية، وأخيراً التحديات الاجتماعية.
- ٥- تتوفر كل من معايير مدرس مدرسة المستقبل الشخصية والتربوية والاجتماعية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام بدرجة متوسطة تبعاً لمفتاح تصحيح الاستبانة.
- ٦- أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام المعايير الشخصية ثم الاجتماعية تلتها التربوية.
- ٧- جاء مستوى كل من التحديات التربوية والتكنولوجية والمعرفية التي يواجهها مدرسو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل متوسط، في حين جاء مستوى التحديات الاجتماعية والثقافية كبير.
- ٨- أكثر التحديات التي يواجهها مدرسو التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل هي التحديات الاجتماعية، تليها التحديات الثقافية، ثم التحديات التربوية، وبعدها التحديات المعرفية، وأخيراً التحديات التكنولوجية.

٩- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات اجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تبعاً لمتغيرات الجنس و المؤهل العلمي، ووجود فروق في متغير سنوات الخبرة لصالح (١٠ سنوات فأكثر).

١٠- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات اجابات المديرين حول التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغيرات الجنس و المؤهل العلمي، ووجود فروق في متغير سنوات الخبرة لصالح (١٠ سنوات فأكثر).

١١- وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات اجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تبعاً لمتغيرات (الجنس لصالح الذكور) و(التخصص الدراسي لصالح الفرع الأدبي) و(المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة الدراسات العليا) ، وعدم وجود فروق في متغير الدورات التدريبية.

١٢- وبالنسبة للتحديات التي يواجهها المدرسون في ضوء مدرسة المستقبل تبين:

- في متغير الجنس وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات اجابات المدرسين في التحديات (التكنولوجية والمعرفية) لصالح الإناث، وعدم وجود فروق في التحديات (الثقافية والتربوية والاجتماعية والاستبانة ككل) .

- في متغير التخصص الدراسي وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات اجابات المدرسين في التحديات (الثقافية والمعرفية) لصالح الفرع الأدبي، وعدم وجود فروق في التحديات (التربوية والتكنولوجية والاجتماعية والاستبانة ككل) .

- في متغير المؤهل العلمي وجود فروق لصالح الشهادة (معهد).

- في متغير الدورات التدريبية وجود فروق في التحديات (التربوية والتكنولوجية والمعرفية) لصالح من اتبع دورات، وعدم وجود فروق في التحديات (الثقافية والاجتماعية والاستبانة ككل) .

الفصل الثامن

استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات

أولاً: استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات التي تواجه مديري المدارس الثانوية العامة في مدرسة المستقبل

ثانياً: استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات التي تواجه مدرسي المدارس الثانوية العامة في مدرسة المستقبل

الفصل الثامن بعنوان: (استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات)

يتناول الفصل الحالي مجموعة من الاستراتيجيات المقترحة للتخفيف من التحديات التي تواجه كل من مدير ومدرس التعليم الثانوي العام والتي تم التوصل إليها في ضوء نتائج البحث. أولاً- استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات التي تواجه مديري المدارس الثانوية العامة في مدرسة المستقبل:

لقد أصبح مدير المدرسة الثانوية يحتل موقعاً استراتيجياً هاماً بالنسبة لكل ما يجري في مدرسته، ومدير الألفية الثالثة قضية تشغل بال المهتمين بقضايا التعليم، حيث يعد المدير أحد تحديات التنمية خلال الفترة القادمة، ومدير المدرسة أينما كان مطالب بالأعيش متغيرات بيئته المحلية والاقليمية فقط، بل عليه أن يستوعب كل المتغيرات العالمية، ويتسلح بالمعلومات ويواكب ثورة العلم والاتصالات ومراعياً كل تلك المتغيرات (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، ٢٠٠٣، ٩).

تأمل مدرسة المستقبل أن يتمتع مدير المدرسة بالقدرة على اختيار المعلومات التي يستثمرها في الإدارة وتحديد مدى دقتها وموضوعيتها للاستفادة منها في اتخاذ القرارات التربوية، ومن ثم تنظيم المعلومات بحيث يتمكن من الوصول إليها في أسرع وقت وأقل جهد عند الحاجة إليها، وكذلك قدرة مدير المدرسة على مواجهة تدفق المعلومات الإدارية واختيار المناسب منها في مجال مهامه الإدارية.

إن طبيعة العصر المتسارع فرضت على النخب التربوية ومديري المدارس الثانوية وضع استراتيجيات لمواجهة التحديات المستقبلية (الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية) ومن تلك الاستراتيجيات:

١- لمواجهة التحديات الإدارية: يتوقع خبراء التربية والتعليم أن مدرسة المستقبل سوف يتم تطويرها من خلال تطبيق النظم الإدارية المتطورة، ولكي يتم تحقيق ذلك التوقع لابد من القيام بمايلي:

- اهتمام السياسية التعليمية بتخطيط المناخ التعليمي السليم من أجل إدارة مدرسية واعية متطورة، بحيث يتم تخفيف العبء عن المدرس وبعث الثقة في نفسه، وإطلاق الحرية لمدير المدرسة الثانوية في صنع القرارات الإدارية والتربوية السليمة.

- التوجه نحو اللامركزية (Decentralization) في الإدارة المدرسية، والتوسع في استخدام المعلوماتية في تحديث الإدارة، والعمل على إيجاد مصفوفة معايير وكفايات ينبغي للمدير أن يلم بها واعتمادها في التأهيل والتدريب والتقييم، والعمل على إشراك الطلاب بصورة مناسبة في الحياة المدرسية بكل جوانبها تعزيزاً لدور الديمقراطية وتعويداً لهم على ممارستها.

- والمدير الفعال (An effective manager) في مدرسة المستقبل هو الذي يهتم بتوجيه الأعمال الإدارية داخل المدرسة والسيطرة عليها وضبطها، واتخاذ القرارات المناسبة، وهو الذي يقوم بتوجيه القوة العاملة في المدرسة نحو تحقيق الأهداف التربوية بأسلوب علمي ديمقراطي يدفع العاملين لتطبيق خطته الإدارية والتعاون في سبيل تحقيق الأهداف التربوية، وهو القائد المشرف على تنفيذ الخطط التربوية.

- اهتمام مدير المدرسة بالعمليات الإدارية التقليدية وغير التقليدية مثل بناء فرق العمل، وإدارة التغيير، وإدارة المشاريع، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، وتقييم الأداء، وإدارة الوقت وغير ذلك.

- التحاق مدير المدرسة الثانوية ببرامج تدريبية ذات مواصفات محددة، تمكنه من اكتساب مهارات ومعارف تتفق مع الاحتياجات الإدارية لمدرسة المستقبل، وذلك يتطلب أن تكون لديه الرغبة في التغيير والتطوير وقادراً على إدارة وإشراف مجموعة من القوى البشرية ذات الاتجاهات والاحتياجات المختلفة.

- تحفيز مديري المدارس على حضور الندوات وورش العمل (كعكي، ٢٠٠٣، ١٧).

- إعداد أو تجميع مديري المدارس المتميزين مع توضيح أبرز الانجازات في مجالات الإدارة والتربية والتعليم لكي يكون حافزاً للمديرين الآخرين على التطوير في مستوى أدائهم، وكذلك وضع دليل يشمل عناصر التميز الإداري في مجال الإدارة المدرسية يتضمن الاتجاهات المعاصرة والمستقبلية لتطوير أداء مديري المدارس بهدف إسترشاد المديرين المتدربين بها في أثناء ممارسة مهامهم داخل مدارسهم.

- اعتماد مبدأ المسؤولية والمساءلة في العمل المدرسي.

- التدريب المستمر على الشؤون الإدارية والتعليمية ومستحدثاتها، والتعرف على كل ما هو جديد في مجال الإدارة والإشراف التربوي وفقاً لمعايير الجودة الشاملة بمراحلها ومستوياتها المختلفة.

- وجود هيكل إداري مبسط يحتوي على سهولة في الاتصال بين المستويات الإدارية وتوزيع منسق للصلاحيات والمسئوليات. (البراهيم، ٢٠٠٨، ١٨).

٢- **لمواجهة التحديات التربوية:** ينبغي على مدير المدرسة الثانوية لمواجهة التحديات التربوية القيام

بمايلي:

- التركيز على التربية المستقبلية (Future of Education)، فترية المستقبل لا بد أن تكون تربية ابداع لا تربية ذاكرة، وتربية حوارية لا تسلطية، وتربية انفتاحية لا انقلابية، وتربية ثقافية لا تربية انغلاقية، وهذا يتطلب استراتيجيات للتعليم والتعلم مع الاهتمام بالتدريب عليها، ومن ذلك التدريس الابتكاري، وتعلم مهارات التعليم والتفكير والتكيف مع التغيير.

- العناية بالبحث والتفكير العلمي، فالنقبة العلمي عملية مهمة في بناء الأفراد بناءً سليماً إيجابياً وفعالاً، والركيزة الأساسية هي تعويد الطلاب على التفكير العلمي والمنهج العقلاني في تناول شؤون حياتهم، ليتكون لديهم سلوكاً عملياً يهتم بالابداع وفهم الحياة (William, 1995, 165).
- تعويد المتعلمين على الاستقلالية مما يزيد من الثقة بالنفس عندهم
- تشجيع المدرسين على تطوير أساليب التدريس باستمرار وتنويع الوسائل وتكييفها مع العملية التعليمية التعليمية انطلاقاً من تبني مفهوم التكوين التربوي المستمر .
- جعل التقويم بمختلف أشكاله أداة فعالة لتحسين مستوى المتعلم، لأن دور المدرس بارز في اغتنام الظروف والفرص التي ستمكن من الاستفادة من هذه المتطلبات.

٣- **لمواجهة التحديات التكنولوجية:** لا بد أن تكون الإدارة التربوية قادرة على التجديد وتحديد المهارات التي يجب أن تتوفر في مدير مدرسة المستقبل ليتمكن من مساندة التطور التكنولوجي وذلك عن طريق تطوير أدائه الوظيفي، ولمواجهة التحديات التكنولوجية ينبغي القيام بمايلي:

- تشجيع مديري المدارس على اقتناء واستخدام التكنولوجيا المتقدمة في المدارس.
- تصميم قاعدة بيانات مركزية مشتركة بين المدارس والجهة المشرفة عليها، تمكنها من تبادل المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات التربوية.
- تطوير نوعية برامج التدريب المطروحة على مديري المدارس المتدربين بحيث تتناسب مع ثورة المعلومات وتكنولوجيا التعليم خلال العقود القادمة من القرن الحادي والعشرين.
- الإعداد لمشروع المدرسة الالكترونية، على اعتبار أنها مدرسة المستقبل، وتهيئة مديري المدارس لهذا المشروع من خلال الدورات التدريبية والندوات والمحاضرات.
- تمثل الإدارة الالكترونية (E-governance) نموذج تنظيمي يتماشى مع متطلبات العصر، حيث يتم تشكيل التنظيم التربوي على أسس ومعايير تضمن أعلى مستويات الكفاءة في الأداء ويمتاز بالمرونة واستخدام آليات الإدارة الالكترونية في وظائف الإدارة المدرسية (Helen, 2001, 87).

٤. **لمواجهة التحديات الاقتصادية:** للتقليل من التحديات الاقتصادية التي تواجه مدير المدرسة الثانوية

ينبغي القيام بمايلي:

- تعاون الجهات المعنية بالتعليم والاقتصاد والتخطيط من أجل توفير الاعتمادات المالية الكافية التي تدعم العملية التعليمية.

- التعليم الثانوي يتبع نفس البرامج خلال نصف القرن الماضي لا يخرج عن فرعي الآداب والعلوم، وكذلك الأمر بالنسبة للجامعات فإن الأقسام العلمية تكاد تكون هي نفسها في كل جامعة أو كلية، فهي منكرة ومزدوجة، وهذه التقسيمات الأكاديمية تتناسب وحقيقة المجتمع في الماضي، أما الآن فهناك ضرورة لتتويع شعب التعليم الثانوي وأقسام الجامعات بحيث تستجيب للتطور الاجتماعي، والاقتصادي، والتكنولوجي الحاصل في المجتمع ، ويمكن في ذات الوقت أن توفر أيدي عاملة للتخصصات وتقسيمات العمل الجديدة التي ظهرت في الحياة المعاصرة، وما لم يبدأ المهتمون وأصحاب القرار في تنويع و تحسين التعليم وبرامجه فسيظل هذا التعليم يعيد إنتاج نفس العقول و المهارات التي هي في الواقع بعيدة عن العالم المعاصر و حركته الاقتصادية، والاجتماعية (الهجري، ٢٠٠٩، ٩).

- إن الثروة الحقيقية في المجتمع هي رأس المال البشري، ولا يكون رأس المال هذا قابلاً لعمليات التنمية والعطاء ما لم يتم على قاعدة من الثقافة والوعي، وهذا يتطلب من مدير المدرسة ان تكون عمليات التثقيف مستمرة للطالب في المدرسة طوال حياته الدراسية وخاصة الثانوية، لتفتح أمامه آفاق جديدة تناسب مطالب العصر ورؤى المستقبل.

٥- لمواجهة التحديات الاجتماعية: إن الإدارة المدرسية المأمولة لمدرسة المستقبل لابد أن تكون مهيأة ومعدة للقيام بدورها الاجتماعي بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يتطلب الآتي:

- الانفتاح على الجديد والربط بين التعليم والتربية.
- ربط محتوى التعليم بمتطلبات المجتمع من خلال عملية الاتصال والتواصل.
- تقوية المدير لصلاته مع البيئة المحيطة والعمل الميداني .
- تقوية المدير لصلاته مع المدرسين والعاملين في المدرسة.

ثانياً . استراتيجيات مقترحة للتقليل من التحديات التي تواجه مدرسي التعليم الثانوي العام في مدرسة المستقبل:

يعتبر التربويون أن المدرس في ظل النظام التعليمي التقليدي هو أحد الأسباب الرئيسية للمشكلات التربوية، حيث لا يستطيع أن يشترك في تخطيط المناهج الدراسية، ولم يتم تدريبه على ممارسة النشاط المدرسي، ولا يمتلك أدوات حديثة للتقويم الشامل لقدرات ومهارات الطلاب، بالإضافة إلى أنه يواجه كثافة عالية داخل حجرات الدراسة مع كم هائل من المواد التعليمية، ووقت قصير وهو زمن الحصة الدراسية، ومن أجل ذلك أصبح المدرس غير قادر على اتخاذ القرار التربوي السليم، فهو يعتبر الملقن الذي يهتم دائماً

بإيصال المعلومات إلى الطلاب من الكتب المدرسية إلى عقولهم ودون فهم أو استيعاب، أي أن الطلاب يستقبلون المعلومات من المدرس، ثم يسترجعون تلك المعلومات وقت أداء الامتحانات.

ونظراً لما شهده العالم في العقود الأخيرة في القرن العشرين ونظراً للتطورات والنظريات والأفكار الاجتماعية والعلمية التي نقلت المجتمع الإنساني إلى أهم عصر، عصر التكنولوجيا والثورات العلمية، ولهذا تبرز تساؤلات عديدة حول مكانة المدرس الجديد ودوره والمهام والمسؤوليات التي سوف توكل إليه في ظل هذه التغيرات والتحولات، والذي كان لها أثر انعكاساتها على العملية التربوية بمجملها، لذلك يسعى التربويون من أجل إيجاد حل لهذه المشكلات والتحديات إلى القيم بمايلي:

١- **لمواجهة التحديات الثقافية:** إن المدرس المأمول لمدرسة المستقبل لابد أن يكون مهياً ومعد للقيام

بدوره الثقافي بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يتطلب الآتي:

- التأكيد على ضرورة الإعداد الثقافي للمدرسين خاصة فيما يتعلق بقضايا العولمة، وفي هذا الصدد أشارت دراسة (ريان، 2008، Rayan) إلى أهمية احتواء برامج إعداد المدرسين على مكونات تتعلق بالتعليم متعدد الثقافات، بجانب تبنيتها للتربية العالمية بمختلف أشكالها.

- تنمية الوعي الثقافي لدى المدرسين من خلال تفهمهم التغيرات العلمية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية على المستوى العالمي والإقليمي والقومي ومدى انعكاسها على المجتمع، وذلك حتى تتكون لديهم خلفية ثقافية بشأنها من جانب، وحتى يستطيعوا تواصل تفهمهم لطلابهم من جانب آخر.

- الجمع بين الاصاله والمعاصرة، فالأصاله تعني انتقاء مافي التراث من نماذج واصول انتقاء قائماص على الفهم والتميز وماتنطوي عليه من إبداع وابتكار، بينما المعاصرة لا تعني احتذاء الثقافة الاجنبية والإقبال عليها بنهم، بل حسن الاختيار والمفاضلة بين عناصرها وعدم الوقوف عندها بل جعلها منطلقاً للإبداع والابتكار بنماذج فيها تعبير عن ذاتية الأمة وتأهيل لثقافتها (شحاته، ٢٠٠٣، ٣٩).

- الحرص على التكيف مع مقومات شخصيتنا القومية من جهة والانفتاح على الثقافة العالمية من جهة ثانية ، انطلاقاً من تدفق المعرفة ، وتسارع عملية التقدم في جميع ميادين العلوم وهذا كله لا يتم على الوجه السليم إلا إذا اعتبر أن المدرس هو الأساس في نجاح خطة مواجهة التحديات فهو الكفيل بتطبيق المنهاج وتقع على عاتقه مسؤولية كيفية التعامل معه ليتلاءم والانفجار المعرفي ، والتركيز على نوعية التعلم عن طريق تحسين مستوى العملية التعليمية من سمعية وبصرية

والاهتمام بالمختبرات والمكتبات والشاغل المتعلقة بمصادر التعلم وغير ذلك. فلا بد والحالة هذه في إعادة النظر في دور المدرس وتأهيله ووضع المادي ومكانته الاجتماعية.

٢- **لمواجهة التحديات التربوية:** كي يقوم مدرس مدرسة المستقبل بدوره التربوي بكفاءة وفعالية، يتطلب ذلك الآتي:

- تشكيل فريق عمل متكامل لإعداد المدرسين المتمهين، يضم أساتذة كليات التربية ومديري المدارس المتميزين تربوياً والمدرسين الأوائل ورؤساء الأقسام والمتمهين النشطين المبتكرين والمبدعين لتحسين مستوى أداء هؤلاء المدرسين تنشئتهم اجتماعياً، ورفع مستواهم الثقافي، ودعم آليات التفكير لديهم ليكون المدرس الذي سوف يدرس في المدارس قوياً ومتمكناً من مادته العلمية ومن طرائق تدريسها وأساليب تقويمها، ولديه القدرة والتمكن من إجراء التجارب الريادية والدراسات التطويرية في مجال استراتيجيات التعليم والتعلم في مادة تخصصه، ويصبح خريج كليات التربية والذي سيخضع للتمهين والتنمية المستدامة أثناء الخدمة والتعلم والتدريب الذاتي المتواصل مدرساً جيداً منتجاً فكرياً وعملياً، مخططاً لعملية التعليم والتعلم، محفزاً على التعلم، وعضواً فعالاً في فريق تعاوني يولد مع المتعلمين المعرفة الجديدة، ويتعاون معهم لوضعها في قالب جديد، ويحرص بشكل دائم ويستمر على وضع توقعات عالية لأداء طلابه، فيكون هذا المدرس خبيراً في طرائق البحث والقيادة وطالب معرفة، ومديراً لمشروع بحثي، ومخططاً ومحللاً ومنظماً وناقداً ومستشاراً، وهذا هو قمة التمهين التعليمي المطلوب لتحسين مخرجات التعلم ورفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات التعليمية (العبد الله، ٢٠٠٤، ٢٢٣).

- تأسيس اختيار مدرسي المستقبل على أسس علمية سليمة تقوم على تطبيق الاختبارات ومعايير قياس الاتجاهات والميول نحو مهنة التدريس والاستعدادات والقدرات المؤهلة لها والمهارات اللازمة لها، وما تستلزمه من سعة في الأفق والإطلاع والاستعداد للقيادة والخدمة العامة وغير ذلك من المقاييس التي تساعد على الكشف عن الخصائص الفكرية والنفسية والاجتماعية والمهنية للمتقدم إلى مؤسسات إعداد المعلم.

- تنمية المدرس مهنيًا في أثناء الخدمة عن طريق عقد الدورات التدريبية وورش العمل وعقد الندوات بهدف مواجهة متطلبات النظم التعليمية في المستقبل وما تحمله للأجيال القادمة من علوم ومعارف ومعلومات وحقائق، هذا بالإضافة إلى الدور الإرشادي الذي يلعبه المدرس في إطار علوم المستقبل، فهو رائد اجتماعي يسهم في تطوير المجتمع وتقديمه عن طريق تربية الطلاب تربية صحيحة تتسم بأساليب العمل الذاتي التي تمكنهم من متابعة اكتساب المعلومات والحقائق،

واكتساب المهارات الحياتية التي يستفيدون منها في المواقف اليومية، وغرس قيم العمل الجماعي في نفوسهم (مصطفى، ٢٠٠٥، ٥٥).

- العمل على إعداد مصفوفة المعايير والكفايات اللازمة لإعداد المدرس للتمكن من القيام بأدواره التربوية والاجتماعية والإنسانية.

- أن يعد مدرس المرحلة الثانوية إعداداً متخصصاً يتسق مع خصائص المرحلة التي يدرسها.
- تحديد معايير علمية وتربوية وصحية وثقافية ملائمة لانتقاء المدرسين ترغبهم في عملهم وتحفزهم لتطوير ذواتهم وخبراتهم، واعتماد سلم وظيفي لترقية المدرس يعتمد على نموه المهني وعطاءه الوظيفي على أن يرتبط ذلك بحوافز مادية ومعنوية مجزية.

- القيام بتطوير المناهج الدراسية والأخذ بعين الاعتبار ضرورة أن تتجه عمليات تطوير المناهج في الأساس إلى المستقبل، والاستجابة لإرادة التغيير الحضاري في المجتمع، وأن تبنى المناهج على أساس المرونة والتجديد والتأكيد على تعليم المتعلم وتوليد الأفكار، وبناء وتكوين المعرفة، وإعادة تركيبها بشكل منظم، وتعزيز التعلّم الذاتي والتربية المستمرة المستدامة مدى الحياة فالتعليم مدى الحياة سيكون ضرورة ملحة في المستقبل، لذلك لا بد من الاهتمام في المرحلة القادمة بالتعليم الذي يعتمد على التقانة في محتواه وعلى البحث والتفكير العلمي والتخطيط والتصميم وحل المشكلات في أساليبه، ومتابعة جودة المناهج الدراسية وتحسين نوعية التعليم بمراحله المختلفة من خلال تطوير مضامين المناهج، وتعزيز فاعلية عملية التعلّم والتعليم، وإدخال بعض المجالات في الخطط الدراسية كتعليم التفكير والإبداع وحل المشكلات والفلسفة والأخلاق والتربية من أجل التفاهم والتعاون والسلام العالمي، إضافة إلى تعزيز الأنشطة الخاصة بتبسيط المعرفة العلمية والتقنية للصغار والكبار، مع إيلاء اهتمام خاص لتوظيف الحاسوب في هذا المجال (جرادات، ٢٠٠١، ٥٥)

- السعي إلى إلغاء الصفوف ذات الكثافة العالية من المتعلمين، وتضمين الكتب المدرسية مشكلات معاصرة وقضايا المستقبل التي يتفاعل معها المتعلم بالبحث والحوار والتفكير واتخاذ القرار، وكذلك تجهيز الصفوف والمعامل والمختبرات بوسائل التعلّم المتنوعة.

٣- **لمواجهة التحديات التكنولوجية:** على مدرس مدرسة المستقبل لمواجهة التحديات التكنولوجية القيام بما يلي:

- إن المدرس مطالب أكثر من أي وقت مضى بتطوير معلوماته ومهاراته للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات، كي يظل دائماً على اتصال بأحدث المعلومات في مجال اختصاصه سواء على المستوى البحثي أو التدريسي، لكي يستطيع المدرس مواجهة مطالب التغيير وتحديات المستقبل.
- لكي يواجه المدرس التحديات التكنولوجية والمسؤوليات الجديدة فعليه ان يقوم بتدريب نفسه بنفسه، فالمدرس يجب أن يتعلم طوال حياته، وألا يعمل بمفرده، بل يجب أن يتعاون مع المدرسين الآخرين بحيث يعملون كفريق واحد متجانس متعاون يتبادلون الخبرة فيما بينهم.
- إدخال الموضوعات الجديدة في المعلوماتية وطرائق استخدام التقنية الحديثة في التعليم وفي مناهج إعداد المدرسين.

- جعل المهام الأساسية لمنظومة التعليم والتي تدور حول وضع السياسات التعليمية وإعداد المناهج الدراسية وتطويرها، وتقويم أداء الطلاب وتوجيهه، والقيام بالبحوث الأساسية والتطبيقية وإدارة العملية التعليمية جميعها ذات طابع معلوماتي، لذلك تأخذ المدارس على عاتقها في توجيهها نحو عصر ثورة المعلومات والاتصالات استشراف المستقبل بوضع خريطة مستقبلية ترشد خطورتها، والبحث عن استراتيجيات تتضمن قدراً من التخيل والحلول المبتكرة، وتطوير المناهج الدراسية بما يتناسب مع عصر ثورة المعلومات والاتصالات، علاوة على إتاحة الفرص المتكافئة في توزيع أجهزة التكنولوجيا الجديدة على المدارس المختلفة دون تمييز بين الذكور والإناث والموهوبين وغير الموهوبين، والريف والحضر، طبقاً لمبدأ التربية للجميع، وطرح مناخ من التعاون والثقة بين المدرس وإدارة المدرسة وبما يؤدي الى إكساب الطلاب الأساليب التعليمية التي تشجعهم وتمكنهم من الابتكار والإبداع (مصطفى، ٢٠٠٥، ٣٢)

٤- **لمواجهة التحديات المعرفية:** على مدرس مدرسة المستقبل لمواجهة التحديات المعرفية القيام بما يلي:

- إن مدرس المستقبل له خصائصه ومهاراته وكفاياته التي تستوجب إحداث تغييرات جوهرية في إعداده وتكوينه ليتمكن من مواجهة التغيرات المتسارعة في إنتاج المعرفة، إضافة إلى مواكبته التقدم العلمي والتكنولوجي غير المسبوق في مجالي المعلومات والاتصالات، وكي تكون التغييرات المرتقبة في دور مدرس المستقبل ذات جدوى وفاعلية، فإنه يترتب على الأنظمة التربوية في عصر المعلوماتية واقتصاد المعرفة أن تجري تغييراً في فلسفتها التربوية وسياساتها الإجرائية كي توفر للمدرس ظروفاً مناسبة للقيام بأدواره المرتقبة معلماً ومتعلماً وباحثاً ومشاركاً وموجهاً يقدم لطلابه يد العون لإرشادهم إلى مصادر المعرفة والمعلومات، وفرص التعلم المتعددة المتاحة عبر الإنترنت،

إضافة إلى ما سبق، سيزيد تركيز المدرس المستقبلي على أساليب التعليم الحديثة أكثر من تركيزه على المعرفة بحد ذاتها. وعليه أصبحت مهمة المعلم مزيجاً من مهام المربي والقائد والباحث والناقد والمستشار الناصح.

٥- **لمواجهة التحديات الاجتماعية:** ينبغي على مدرس مدرسة المستقبل لمواجهة التحديات الاجتماعية القيام بما يلي:

- من أجل التصدي للتحديات التي يواجهها مدرسو التعليم الثانوي في مدرسة المستقبل، يتعين على ذلك المشاركة من قبل الأسرة والمدرسة والمجتمع، فيجب أن تكون جهداً تربوياً مشتركاً على المستويات المختلفة كافة، لكن الخطوة الأولى التي يتعين على الحكومات أن تتخذها هي توفير الأموال والمرافق الضرورية لنظام التعليم الذي يبدأ بالصغار في مرحلة مبكرة من أعمارهم ويمتد إلى الكبار، أما نظام التعليم العام الخاضع لتوسعات وإصلاحات، فيجب أن يكون محوره مدارس ثانوية فعّالة، مع توفير كلفة مالية كافية للإنفاق على التعليم، ودفع رواتب مجزية للمدرسين لكي تتمكن مهنة التعليم من المنافسة مع الوظائف والمهن ذات المكانة الاجتماعية المميزة (كالقانون والطب والهندسة) ، ولاستقطاب الكفاءات والقدرات المتميزة للالتحاق بمهنة التعليم، ولكي يكون للتعليم تأثيراً كبيراً على الطلاب، فإنه يجب أن يكون فعالاً، وأن يتصف بال جودة العالية (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٦، ٧٢).

ملخص البحث باللغة العربية

يعد التعليم الثانوي مرحلة أساسية من مراحل النظام التعليمي فهو بوابة النظام التي تخرج منها مخرجات التعليم العام إلى سوق العمل والجامعات على حدٍ سواء، ولذلك يلقي التعليم الثانوي اهتماماً خاصاً ونوعياً من وزارات التربية والتعليم على مستوى العالم، فالنظام التعليمي بمراحله المختلفة لكثير من الدول المتقدمة أصبح يتبنى في الوقت الحاضر مفاهيم جديدة لها طابع يتفق مع المستجدات العلمية الحاضرة مثل المعلوماتية، والجودة الشاملة، ومجتمع المعرفة، وما بعد المعرفة، ومدرسة المستقبل، إن مدرسة المستقبل تعمل على تنمية الشخصية المتكاملة لجميع الطلاب وتيسير المعرفة لهم، وإفساح المجال لظهور قدراتهم الإبداعية، بحيث يصبح الطالب قادراً على التعلم مدى الحياة، والاستمرار في تطوير معارفه ومهاراته باستخدام كافة وسائل التعلم وتكنولوجيا المعلومات التي وفرتها ثورة الاتصال، ولتحقيق هذه الأهداف يتطلب ذلك وجود مدرس متميز قادر على التفكير العلمي المنظم لمواجهة التحديات الثقافية والتربوية والاقتصادية والمعرفية والاجتماعية، ومدير قادر على مواجهة التحديات الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية من أجل قيادة المدرسة بجميع عناصرها .

لذلك هدف البحث إلى تعرف التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل.

تألف البحث من ثمانية فصول تضمنت الفصول الخمسة الأولى الجانب النظري منه، في حين تناول الفصلان السادس والسابع إجراءات البحث الميدانية ونتائجه وتقرّد الفصل الثامن بالاستراتيجيات المقترحة للتقليل من التحديات.

مشكلة البحث:

بعد إطلاع الباحثة على ما أنجزته وزارة التربية السورية من مشاريع لتطوير التعليم الثانوي كمشروع دمج التكنولوجيا بالتعليم، والاستراتيجية الوطنية لإدخال المعلوماتية في التعليم قبل الجامعي، وإحداث مدرسة المتميزين، وتنفيذ مشروع استثمار تقانات المعلوماتية في التعليم والإدارة المدرسية، ومشروع تمهين التعليم، ومشروع تطوير الامتحانات، وإطلاعها أيضاً على مجموعة من الدراسات المحلية حول التعليم الثانوي خاصةً والتي تناولت مشكلات المنهاج وكيفية تطويره، وطرائق تدريسه، وإدخال التكنولوجيا في التعليم، وهيكله التعليم الثانوي كما في دراسات (الحلباوي ١٩٩٩، العلان ٢٠٠١، عاقلة ٢٠٠١، الديرشوي ٢٠٠٦، منصور ٢٠٠٠، العدوي ٢٠٠٦) تبين أنه على الرغم من الاهتمام الذي يحظى به إصلاح التعليم الثانوي في سورية

فهناك كثير من التحديات التي تواجه كل من مديري ومدرسي التعليم الثانوي والتي من أبرزها: التحديات التكنولوجية، الإدارية، التربوية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، المعرفية.

أمام هذه التحديات الكثيرة التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام تبرز الحاجة إلى دراسة هذه التحديات والعمل على الارتقاء بالتعليم الثانوي العام في ضوء معايير مدرسة المستقبل المتعلقة بالمدرسين والمديرين، فمن المعايير المتعلقة بالمديرين المعايير الشخصية والإدارية والاجتماعية، وبالنسبة للمدرسين تنتزع المعايير إلى شخصية وتربوية واجتماعية.

ومن خلال ما تقدم فإن مشكلة البحث الحالي تتجه نحو محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل من وجهة

نظرهم ؟

أهمية البحث:

تتجلى أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- قد يسهم البحث في إيجاد حلول للمشاكل التي يعاني منها المدرسين والمديرين في التعليم الثانوي.
- من الممكن أن تفيد نتائج البحث في لفت نظر المعنيين بالتعليم في سورية إلى أهم التحديات التي يواجهها التعليم الثانوي سعياً نحو وضع الآليات المناسبة لتطويره في ضوء مدرسة المستقبل.
- قد يسهم البحث في توعية المدرسين والمديرين بالمرحلة الثانوية بالمعايير اللازمة لمدرسة المستقبل من أجل تطوير أدائهم.
- ومن الممكن أن تستفيد وزارة التربية بمديرياتها المتعددة (مديرية التقنيات، الوسائل التعليمية، الأبنية المدرسية، الإعداد والتدريب، وغيرها..) بحيث تعمل على تأمين الوسائل المناسبة لروح العصر من حواسيب وخدمات انترنت..
- قد يوفر لكليات التربية ولأقسامها المختصة بالإعداد والتأهيل التربوي المعايير اللازم توافرها في المدرسين والمديرين من أجل أخذها بعين الاعتبار في مقرراتها النظرية والعملية.

منهج البحث وأدواته:

استخدم المنهج الوصفي التحليلي في استخلاص نتائج البحث معتمداً على الأدوات التالية :

- ١- استبانتان موجهتان إلى مديري التعليم الثانوي العام بمدارس مدينة دمشق الرسمية.
- ٢- استبانتان موجهتان إلى مدرسي التعليم الثانوي العام بمدارس مدينة دمشق الرسمية.

عينة البحث الأساسية:

تكونت عينة البحث من (٥١) مديراً ومديرة لمرحلة التعليم الثانوي العام بمدارس محافظة دمشق الرسمية، و(٦٤٤) مدرساً ومدرسة من مرحلة التعليم الثانوي العام.

نتائج البحث: توصل البحث إلى النتائج التالية:

١- تتوفر كل من معايير مدير مدرسة المستقبل الشخصية والإدارية والاجتماعية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بدرجة كبيرة تبعاً لمفتاح تصحيح الاستبانة.

٢- أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام المعايير الإدارية ثم الاجتماعية تلتها الشخصية.

٣- جاء مستوى كل من التحديات الإدارية والتربوية والتكنولوجية والاجتماعية التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل متوسط، في حين جاء مستوى التحديات الاقتصادية كبير.

٤- أكثر التحديات التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل هي التحديات الاقتصادية، تليها التحديات التربوية، ثم التحديات التكنولوجية، وبعدها التحديات الإدارية، وأخيراً التحديات الاجتماعية.

٥- تتوفر كل من معايير مدرس مدرسة المستقبل الشخصية والتربوية والاجتماعية لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام بدرجة متوسطة تبعاً لمفتاح تصحيح الاستبانة.

٦- أكثر معايير مدرسة المستقبل توفراً لدى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام المعايير الشخصية ثم الاجتماعية تلتها التربوية.

٧- جاء مستوى كل من التحديات التربوية والتكنولوجية والمعرفية التي يواجهها مدرسو مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل متوسط، في حين جاء مستوى التحديات الاجتماعية والثقافية كبير.

٨- أكثر التحديات التي يواجهها مدرسو التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل هي التحديات الاجتماعية، تليها التحديات الثقافية، ثم التحديات التربوية، وبعدها التحديات المعرفية، وأخيراً التحديات التكنولوجية.

٩- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات اجابات المديرين حول مدى توافر معايير مدير مدرسة المستقبل تبعاً لمتغيرات الجنس و المؤهل العلمي، ووجود فروق في متغير سنوات الخبرة لصالح (١٠ سنوات فأكثر).

١٠- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات اجابات المديرين حول التحديات التي يواجهونها في ضوء مدرسة المستقبل تعزى لمتغيرات الجنس و المؤهل العلمي، ووجود فروق في متغير سنوات الخبرة لصالح (١٠ سنوات فأكثر).

١١- وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات اجابات المدرسين حول مدى توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل تبعاً لمتغيرات (الجنس لصالح الذكور) و(التخصص الدراسي لصالح الفرع الأدبي) و(المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة الدراسات العليا) ، وعدم وجود فروق في متغير الدورات التدريبية.

١٢- وبالنسبة للتحديات التي يواجهها المدرسون في ضوء مدرسة المستقبل تبين:

- في متغير الجنس وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات اجابات المدرسين في التحديات (التكنولوجية والمعرفية) لصالح الإناث، وعدم وجود فروق في التحديات (الثقافية والتربوية والاجتماعية والاستبانة ككل) .

- في متغير التخصص الدراسي وجود فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات اجابات المدرسين في التحديات (الثقافية والمعرفية) لصالح الفرع الأدبي، وعدم وجود فروق في التحديات (التربوية والتكنولوجية والاجتماعية والاستبانة ككل) .

- في متغير المؤهل العلمي وجود فروق لصالح الشهادة (معهد).

- في متغير الدورات التدريبية وجود فروق في التحديات (التربوية والتكنولوجية والمعرفية) لصالح من اتبع دورات، وعدم وجود فروق في التحديات (الثقافية والاجتماعية والاستبانة ككل) .

قائمة المراجع:

- إبراهيم، عبد الرحمن حسن (٢٠٠٠). الاتجاهات العالمية في إعداد وتدريب المعلمين في ضوء الدور المتغير للمعلم (ط.١) . الدوحة: دار الثقافة للنشر.
- إبراهيم، مجدي (٢٠٠٥). التفكير من منظور تربوي. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- إبراهيم، محمد (٢٠٠٧). منظومة تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة الشاملة. عمان: دار الفكر.
- أبو دف، محمود خليل (٢٠٠٠). صيغة مقترحة لتكوين المعلم العربي على اعتاب القرن الحادي والعشرين. المؤتمر العلمي الثاني لكلية التربية جامعة أسيوط (الدور المتغير للمعلم العربي في مجتمع الغد رؤية عربية)، (ابريل ٢٠٠٠).
- أبو زينة، فريد كامل (٢٠٠٧). مناهج البحث العلمي (الطبعة الثانية) عمان: دار المسيرة.
- ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم (١٩٩٧). لسان العرب. (المجلد الرابع عشر) بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- ابو السعود، سعيد طه (٢٠١٠). إعداد المعلم ومواجهة تحديات المستقبل. مجلة كلية التربية بالزقازيق، كلية التربية، جامعة الزقازيق، (٦٧) ص ٢٣ - ٩٥.
- أبو السندس، عبد الحميد سلامة (٢٠٠٢). الأسس الفلسفية والاجتماعية لمدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- أبو علام، رجاء محمود (٢٠٠٤). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية (الطبعة الرابعة). مصر: دار النشر للجامعات.
- ابو نبعة، حسين (٢٠٠٣). مناهج مدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- أحمد، أحمد يوسف (٢٠٠٩). أدوار المعلم بين الواقع والمأمول في مدرسة المستقبل، رؤية تربوية.
- الأحمد، خالد (٢٠٠٥). تكوين المعلمين من الاعداد إلى التدريب. العين: دار الكتاب الجامعي.
- الأحمد، خالد طه (٢٠٠٦). الجودة في تكوين المعلمين. دمشق: هيئة الموسوعة العربية.
- أحمد، دينا (٢٠٠٧). الاعتماد المهني للمعلم. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- أحمد، لطفي بركات (١٩٩٨). تحديات القرن الحادي والعشرين في التربية. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- الأحمد، حميد بن محمد (٢٠٠٨). الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الثانوية بالمدينة المنورة، مديرية التربية والتعليم، المدينة المنورة.

- الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير (٢٠٠٢). مدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- ارشيدات، عبد الله أحمد. (٢٠١٠). **تصورات القادة التربويين بوزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية لمدرسة المستقبل**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جدارا، كلية الدراسات التربوية، المملكة الأردنية الهاشمية.
- الأصمعي، محمد وسليم، محروس (٢٠٠٢). أبعاد التنمية المهنية لمعلمي التعليم ما قبل الجامعي بين النظرية والممارسة. **مجلة البحث التربوي**، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ١ (١).
- الألكسو (١٩٩٨). **رؤية مستقبلية للتعليم في الوطن العربي/ دراسة مرجعية. المؤتمر الأول لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي**، (طرابلس ٥-٦ ديسمبر). تونس: إدارة برامج التربية.
- الألكسو (٢٠٠٠). **مدرسة المستقبل/ الوثيقة الرئيسية. المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي**، (دمشق ٢٩-٣٠ يوليو). تونس: إدارة برامج التربية.
- الألكسو (٢٠٠٢). **المنظومة التربوية وتقانة المعلومات / الوثيقة الرئيسية. المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي**، (دمشق ٢٩-٣٠ يوليو). تونس: إدارة برامج التربية.
- آل حمود، سعد بن عبد الرحمن (٢٠١٠). **تدريب مديري مدرسة المستقبل الثانوية في المملكة العربية السعودية/ تصور مقترح**. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، الرياض.
- آل ناجي، محمد بن عبد الله (٢٠٠٠). **الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل في القرن الحادي والعشرين. المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي**، (دمشق ٢٩-٣٠ يوليو).
- أوتشيدا (١٩٩٨). **إعداد التلاميذ للقرن الحادي والعشرين**. ترجمة: محمد نوفل. دمشق: منشورات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، المركز العربية للتعريب والترجمة والتأليف.
- البدر، حمود (٢٠٠٢). **رؤى مستقبلية للتربية والتعليم في المملكة، ندوة التعليم في عهد الملك فهد**. أبها.
- البدر، طارق عبد الحميد (٢٠٠١). **الاساليب القيادية والإدارية في المؤسسات الإدارية (ط.١)**. عمان: دار الفكر للطباعة.
- البراهيم، سعاد (٢٠٠٨). **القيادة التربوية الميدانية وأدوارها المأمولة في المدرسة. اللقاء الثاني عشر للإشراف التربوي**، تبوك (١٢-١٤/٥/٢٠٠٨).
- بشارة، جبرائيل (١٩٨٦). **تكوين المعلم العربي والثورة العلمية والتكنولوجية**. بيروت: مؤسسة الدراسات الجامعية.
- بشارة، جبرائيل (١٩٩٧). **نحو رؤية مستقبلية للتعليم في الوطن العربي**، **المجلة العربية للتربية**، ١٧ (١).

- بشارة ، جبرائيل (٢٠٠٠). المعلم في مدرسة المستقبل. المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي، (دمشق ٢٩-٣٠ يوليو). إدارة برامج التربية.
- بشارة، جبرائيل (٢٠٠٩). المعلم في مدرسة المستقبل- التكوين والممارسة. دمشق: الدار العامة .
- البشري، عايش بن عطية (٢٠٠٩). دور المدرسة الثانوية في إعداد طالب المستقبل في ظل التحديات المعاصرة . رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- البطري، محمد صالح حسن.(٢٠١٠). تطوير التعليم الثانوي في الجمهورية اليمنية في ضوء المتغيرات المجتمعية والعالمية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- بن صالح، محمد عبد الله (٢٠٠٣). مدرسة المستقبل أهدافها واحتياجاتها الفراغية. الرياض: جامعة الملك سعود.
- بهاء الدين، حسين (١٩٩٧). التعليم والمستقبل. القاهرة: دار المعارف.
- البهواشي، السيد (٢٠٠٤). الإدارة المدرسية في القرن الواحد والعشرين. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- اليهودشي، السيد عبد العزيز (٢٠٠٤). تصور مقترح لتطوير النمو المهني في ضوء التغيرات المستقبلية في وظائف وأدوار المعلم وتجارب بعض الدول. المؤتمر العلمي السادس عشر (تكوين المعلم). القاهرة: جامعة عين شمس.
- بوجوده، صوما (٢٠٠٧). تحديات التعليم وإعداد هيئة التدريس في الدول العربية وتأهيلها) دراسات وأبحاث المنتدى العربي للتربية والتعليم- التعليم واحتياجات سوق العمل (ط.١). عمان، الاردن.
- البوهي، فاروق (١٩٩٩). التخطيط التربوي (ط.١). الاسكندرية: دار المعرفة الجامعي.
- جرادات، عزت (٢٠٠١). نحو رؤية مستقبلية للتربية. الندوة الفكرية لاستشراف آفاق عمل المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، (يونيو). تونس: مطبعة المنظمة.
- الجليلي، عبد الرزاق (١٩٩٨). نحو إدارة تربوية أفضل، مجلة التربية، (١).
- جمل، محمد جهاد والراميتي، فواز. (٢٠٠٦). مدرسة المستقبل مجموعة رؤى وأفكار ودراسات معاصرة. غزة: دار الكتاب الجامعي.
- الحاج، فايز بن محمد علي.(٢٠٠٢). البيئة التعليمية لمدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- حافظ، محمد (٢٠٠٨). المدارس الذكية ومدرسة المستقبل. الاسكندرية: حورس الدولية.

- الحامد، محمد (٢٠٠٥). التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل (ط٣) الرياض: مكتبة الراشد.
- حبيب، مجدي عبد الكريم. (١٩٩٦). التقييم والقياس في التربية وعلم النفس. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- الحر، عبد العزيز (٢٠٠١). مدرسة المستقبل. الرياض: مطابع الدوحة المحدودة.
- الحراحشة، محمد والحراحشة، كوثر (٢٠٠٩). أدوار المعلم الجديدة في عصر المعرفة. المؤتمر العلمي الثاني. جامعة جرش الخاصة، كلية العلوم التربوية.
- الحراحشة، محمد والنوباني، مصطفى (٢٠٠٨). المعلم ومتطلبات دوره في ظل التغيرات المعاصرة، المؤتمر العلمي الأول (مستقبل التربية في الوطن العربي في ضوء الثورة المعلوماتية)، (١-٣ نيسان ٢٠٠٨). كلية العلوم التربوية، جامعة جرش الأهلية الخاصة.
- الحربي، قاسم بن عائل (٢٠٠٦). الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الحربي، قاسم بن عائل (٢٠١١). رؤية استراتيجية لقيادة مدرسة المستقبل بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة جازان. ١ (١)، ٧٧-١١١.
- الحريري، رافدة (٢٠٠٧). إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل. عمان: دار الفكر
- حسين، سلامة عبد العظيم (٢٠٠٦). الإدارة المدرسية والصفية المتميزة. عمان: دار الفكر.
- حسين، علاوي (١٩٩٠). مسؤوليات مدير المدرسة. بغداد: دار الموصل.
- الحقييل، سليمان عبد الرحمن (١٩٩٦). الإدارة وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية. الرياض.
- حمدان، محمد زياد (٢٠٠٧). مشكلات الإدارة المدرسية والطرق الحديثة لعلاجها. عمان: دار كنوز المعرفة.
- الخصاونة، عون علي (٢٠٠٩). العولمة والتحديات التي تواجه المعلم ومتطلبات الاستعداد والتأهيل الفني للمعلم في مواجهتها. . المؤتمر العلمي الثاني. جامعة جرش الخاصة، كلية العلوم التربوية.
- خضر، فخري (٢٠٠٥). طرائق تدريس الاجتماعية. عمان : دار المسيرة.
- الخطيب، أحمد (٢٠٠٦). مشروع مقترح لمدرسة المستقبل. كلية الدراسات التربوية، جامعة جدارا، إردن، الأردن.

- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (٢٠٠٦). المدرسة المجتمعية وتعليم المستقبل. عمان: جدارا للكتاب الجامعي، إريد: عالم الكتب الحديث.
- الخطيب، محمد بن شحات (١٩٩٨). دراسة توجهات الدراسات العالمية المستقبلية ومغازيها التربوية. مشروع استشراف مستقبل العمل التربوي في دول الخليج العربية البحرين، (١٧-١٩ فبراير). مكتب التربية العربية لدول الخليج.
- الحلباوي، نبيل طالب (١٩٩٩). مشكلات تدريس العروض في المرحلة الثانوية في الجمهورية العربية السورية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، كلية التربية، دمشق، الجمهورية العربية السورية.
- خليل، بلسم (٢٠٠٩). مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الأساسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.
- الخواجا، عبد الفتاح (٢٠٠١). مستقبل التعليم الحديث. عمان: دار المستقبل.
- الدرزي، أمل (٢٠١٣). تصور مقترح للعلاقات الاجتماعية في مدرسة المستقبل في الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية- دراسة في مدارس محافظتي دمشق والقنيطرة في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، دمشق.
- الدريج، محمد (٢٠٠٩). مدخل المعايير في التعليم: من مستجدات تطوير المناهج وتجويد المدرسة. الرباط: جامعة محمد الخامس. تمت زيارة الموقع بتاريخ ٢٠/١١/٢٠١٤ من <http://www.dafatiri.com/vb/showthread.php?t=418613>
- الدسوقي، وفاء ومحمد، هناء (٢٠٠١). تصور مقترح للتعليم من بعد باستخدام المستحدثات التكنولوجية لتعليم العاملين، بتوشيكي، مؤتمر المدرسة الالكترونية (المؤتمر العلمي السنوي الثامن). كلية البنات: جامعة عين شمس.
- الديرشوي، عبد المهيم (٢٠٠٦). مشكلات تدريس مادة الجغرافيا في الصف الأول من المرحلة الثانوية في محافظتي دمشق والحسكة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، كلية التربية، دمشق، الجمهورية العربية السورية.
- ديلور، جاك وآخرون (١٩٩٦). التعليم ذلك الكنز المكنون، تقرير اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الحادي والعشرين، اليونسكو. عمان: مركز الكتب الأردني.
- الذهب، محمد عبد العزيز (٢٠٠٢). التربية والمتغيرات الاجتماعية في الوطن العربي. بغداد: بيت الحكمة.

- الراشد، علاء (٢٠٠٦). الملامح الأساسية للمدرسة الثانوية المستقبلية في الأردن وتطوير نموذج لمدرسة المستقبل، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا.
- راشد، علي (١٩٩٦). اختيار المعلم وإعداده ودليل للتربية العملية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- راشد، علي (٢٠٠٢). خصائص المعلم العصري وأدواره (ط.١). القاهرة: دار الفكر العربي.
- راشد، علي (٢٠٠٦). إثراء بيئة التعلم. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الرشيد، محمد (٢٠٠٠). رؤية مستقبلية للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتبة الملك فهد.
- رضا، محمد جواد (٢٠٠٠). العرب والتربية والمستقبل تربية النكوص أو تربية الأمل. الكويت: الجمعية الكويتية لتقدم الطفولة العربية.
- زاهر، ضياء الدين (٢٠٠٤). مقدمة في الدراسات المستقبلية (ط.١). المركز العربي للتعليم والتنمية. سلسلة مستقبلات. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- زايد، فهد خليل (٢٠٠٧). أساسيات منهجية البحث في العلوم الإنسانية (الطبعة الأولى). عمان: دار النفائس للنشر.
- الزبيدي، صباح حسن (٢٠٠٩). الاستاذ الجامعي والتدريس الابداعي أحد الصيغ الجديدة في ظل عصر التدفق المعرفي. (المؤتمر العلمي الثاني). جامعة جرش الخاصة، كلية العلوم التربوية.
- الزعبي، نادية (٢٠١٢). مدرسة المستقبل - دراسة ميدانية في مدينة دمشق. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. ٢٠(٢)، ٤١٧-٤٥٨.
- الزهيري، ابراهيم عباس (٢٠٠٨). الادارة المدرسية والصفية - منظومة الجودة الشاملة (ط.١). القاهرة: دار الفكر العربي.
- ساسي، نور الدين (١٩٩٨). نحو تصور مستقبلي لتكوين المعلم في ضوء المتغيرات العالمية، اجتماع عمداء كليات التربية ومسؤولي تدريب المعلمين أثناء الخدمة. الدوحة.
- سالم، محمد المصيلحي (١٩٩٨). وعي الطالب الجامعي ببعض التحديات التي تواجه المجتمع المصري في الآونة الراهنة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، (٧٥).
- سعادة، جودت (٢٠٠٦). تدريس مهارات التفكير. عمان: دار الشروق.
- السفيناني، حكيم بن علي بن سليمان (٢٠٠٧). دور الإدارة المدرسية بالمدرسة الثانوية في إعداد الطالب للمستقبل. رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الدولية الأمريكية، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

- سلامة، محمد توفيق (٢٠٠٢). الأنشطة التربوية وتفعيل مدرسة المستقبل. مجلة البحث التربوي، ١ (٢)، ١٩٠-٢١٠.
- السلطان، فهد (٢٠٠٤). المدرسة وتحديات العولمة- التجديد المعرفي والتكنولوجي نموذجاً. ندوة العولمة وأولويات التربية. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- سليمان، سعيد أحمد (٢٠٠٦). معايير الجودة في أداء المعلم. عمان : دار المسيرة.
- السمذوني، ابراهيم عبد الرافع (٢٠٠١). المتطلبات المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية بمصر في ضوء التحديات التربوية المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- السنبل، عبد العزيز (٢٠٠٤). رؤى وتصورات حول برامج إعداد المعلمين. كلية التربية، جامعة السلطان قابوس. مسقط.
- سيمونيان، جورج (٢٠٠١). أحدث التقنيات المؤثرة في تطوير المدرسة الالكترونية. مؤتمر المدرسة الالكترونية المؤتمر العلمي السنوي الثامن، (٢٩-٣١ أكتوبر ٢٠٠١). كلية البنات، عين شمس.
- شاتوك، مايكل (١٩٩٥). المهذدات الداخلية والخارجية لجامعة القرن الحادي والعشرين، مجلة عالم الفكر، (١).
- الشاطر، جمال (٢٠٠٥). اساسيات التربية والتعليم الفعال. عمان: دار أسامة للنشر.
- شامبي، جمس (١٩٩٥). إعادة هندسة العمليات الإدارية. ترجمة: مؤسسة الآفاق. الرياض.
- شتا، السيد علي (١٩٩٩). المدرسة في مجتمع المستقبل. الاسكندرية: مكتبة الاشعاع الفني.
- شحاته، حسن (٢٠٠٣). نحو تطوير التعليم في الوطن العربي بين الواقع والمستقبل. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- الشهري، عبد الله بن ظافر بن محمد (٢٠٠٩). تصور مقترح لبنية التعليم الثانوي في المملكة العربية السعودية في ضوء التحديات المستقبلية وتقدير حاجاته من شاغلي الوظائف التعليمية حتى عام ١٤٥٠هـ / ٢٠٣٠م. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية..
- شوق، محمود ومحمود، محمد (٢٠٠١). معلم القرن الحادي والعشرين (ط.١). القاهرة: دار الفكر العربي.
- شوقي، أحمد (٢٠٠٢). هندسة المستقبل. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- صالح، أحمد محمد (٢٠٠٥). صدمة الانترنت وأزمة المثقفين. القاهرة: كتاب الهلال.

- صالح، ادريس سلطان (٢٠٠٨). **المعايير التربوية**، كلية التربية، جامعة المنيا، تمت زيارة الموقع بتاريخ ٢٠١٤/١١/١٩ من

<http://www.edreessultan.arabblogs.com/archive/2008/4/548893.html>.

- الصالح، بدر بن عبد الله (٢٠٠٢). **التقنية ومدرسة المستقبل**. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

- صالح، ماجدة محمود (٢٠٠٠). **الحاسب الآلي التعليمي وتربية الطفل**. الاسكندرية: المكتب العلمي للنشر.

- الصايدي، يحيى وحطاب، حسن (٢٠٠٠). **المعالم الاساسية لمدرسة المستقبل/ تصورات عربية، ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين**، (الدوحة٧-١٠/٥/٢٠٠٠). المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، إدارة برامج التربية

- الضبع، ثناء وجاب الله، منال (٢٠٠٢). **المدرسة العصرية بين أصالة الماضي واستشراف المستقبل**. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

- الطويل، هاني وعبابنة، صالح (٢٠٠٩). **المدرسة المتعلمة مدرسة المستقبل (ط.١)**. عمان: دار وائل للنشر.

- عاقلة، ليلي (٢٠٠١). **الصعوبات التي تواجه تجربة إدخال المعلوماتية إلى التعليم قبل الجامعي في الجمهورية العربية السورية وسبل مواجهتها**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، كلية التربية، دمشق، الجمهورية العربية السورية.

- عبد الحافظ، عبد الراشد (٢٠٠٥). **الآثار السلبية للعولمة على الوطن العربي وسبل المواجهة**. القاهرة: مكتبة المدبولي.

- عبد الحميد، جابر (٢٠٠٠). **مدرس القرن الحادي والعشرين الفعال**. القاهرة: دار الفكر العربي.

- عبد الشافي، سعاد (١٩٩٥). **التربية وتنمية الانسان المصري في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين**، مجلة دراسات تربوية واجماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، ١ (٣).

- عبد الفتاح، عبد الرزاق (١٩٩٦). **العلم والتكنولوجيا في مصر في القرن ٢١ الآمال والتحديات**. القاهرة: مركز الأهرام.

- عبد القادر، مصطفى (١٩٩٠). **استشراف المستقبل ودور التعليم المصري في تحقيقه**. مجلة دراسات تربوية، ٥ (٢٤).

- العبد الكريم، راشد (٢٠٠٢). مدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- العبد الله، ابراهيم يوسف (٢٠٠٤). الاصلاحات التربوية لمواجهة متطلبات العصر وتحديات المستقبل. بيروت: شركة المطبوعات للتوزيع والنشر.
- عثمان، ممدوح (٢٠٠٢). التكنولوجيا ومدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٠). الإدارة المدرسية (ط.١). القاهرة: دار الفكر العربي.
- العدلوني، محمد أكرم (٢٠٠٠). مدرسة المستقبل- الدليل العملي. ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين. الدوحة، قطر.
- عدوي، غسان (٢٠٠٦). تطوير المناهج التعليمية وفق معايير الجودة الشاملة ومؤشراته، دراسة تحليلية لمناهج اللغة العربية لمرحلة التعليم الأساسي الحلقة الثانية في سوريا. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، كلية التربية، دمشق، الجمهورية العربية السورية.
- العريقي، عائدة محمد (٢٠٠٩). المتطلبات المهنية لمعلم التعليم الثانوي بالجمهورية اليمنية في ضوء التحديات العالمية المعاصرة. المؤتمر العلمي الثاني، جامعة جرش الخاصة، كلية العلوم التربوية.
- عزيز، ناديا كمال (٢٠٠٠). الانترنت وعولمة التعليم وتطويره. مجلة التربية. قطر ، (١٣٣)، ٣٦٠-٤٤٩.
- العلان، سوسن (٢٠٠٧). المشكلات التربوية للتلاميذ في الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، دمشق.
- العلي، أحمد (٢٠٠٠). العولمة والتربية. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- علي، علي حمود (٢٠٠٤). التحديات التي تواجه تربية المعلم المسلم في ضوء تأثيرات العولمة. مؤتمر التربية الإسلامية وبناء المسلم المعاصر، (١٠-١٢ شعبان)، معهد البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- العمري، محمد عبد القادر (٢٠٠٥). الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي مبحث الحاسوب في المرحلة الثانوية ومدى ممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، جامعة مؤتة، ٢٠ (٧).
- الغامدي، حمدان احمد (٢٠٠٣). خصائص عضو هيئة التدريس التي يفضلها الملحقون بكليات المعلمين في المملكة العربية السعودية. مجلة كليات المعلمين، السعودية، ٣ (٢) ، ٤٥-١١٥.

- الغامدي، عطية بن عبد الله سفر (٢٠٠٨). دراسة لواقع آليات الانتقاء الوظيفي لمديري المدارس بتعليم جدة مع أنموذج مقترح لمدير مدرسة المستقبل، دراسة ميدانية بمحافظة جدة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الفائز، عبد الله عبد الرحمن (١٩٩٣). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية (ط.٢). جامعة الامام محمد بن سعود.
- الفانك، سحر (٢٠٠٢). المدرسة التي نريد من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية والمشرفين التربويين في محافظة إربد. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- فرج، عبد اللطيف حسين (٢٠٠٥). توظيف الانترنت في التعليم ومناهجه. المجلة التربوية، جامعة الكويت، ٤٧ (١٩).
- الفقي، عبد المؤمن فرج (١٩٩٤). الإدارة المدرسية المعاصرة (ط.١). بنغازي: منشورات جامعة قار يونس.
- الفقية، عبد الباسط (٢٠٠٣). برنامج مقترح لتنمية بعض الكفاءات في مجال تكنولوجيا التعليم لدى معلمي التعليم الاساسي أثناء الخدمة في الجمهورية اليمنية. رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- فهمي، محمد ومحمود، حسن عبد المالك (١٩٩٣). تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- فهمي، محمد شامل بهاء الدين (٢٠٠٥). الإحصاء بلا معاناة- المفاهيم والتطبيقات باستخدام برنامج SPSS (الجزء الأول) السعودية: مركز البحوث، معهد الإدارة العامة.
- قراقزة، محمود عبد القادر (١٩٩٣). نحو إدارة تربوية واعية. بيروت: دار الفكر العربي.
- القرني، علي بن حسن (٢٠٠٩). متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة- تصور مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- القلا، فخر الدين (٢٠٠١). تقنيات التعليم. دمشق: منشورات جامعة دمشق.
- قمبر، محمود والصاوي، محمد والبيلاوي، حسن (١٩٩٧). دراسات في أصول التربية (ط.٥). الدوحة: دار الثقافة.
- كارينتر، جون (٢٠٠١). مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم . ترجمة: عبد الله أحمد شحاته. القاهرة: ايتراك للنشر.

- كاظم، أمينة (٢٠٠٤). التقييم والجودة الشاملة في التعليم. المؤتمر الرابع لوزراء التربية والتعليم العرب (١٥-١٨/٢٠٠٤)، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، إدارة برامج التربية في وزارة التربية والتعليم العالي في الجمهورية اللبنانية.
- كاظم، سهيلة محسن (٢٠٠٣). الكفايات التدريسية- المفهوم التدريب الأداء. عمان: دار الشرق.
- كحيل، أمل (٢٠٠٧). استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل. رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد البحوث والدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- كحيل، أمل (٢٠٠٩). دور الأسرة المدرسية في تطوير جودة أداء المعلم الفعال لتحقيق التميز. المؤتمر العلمي الثاني، جامعة جرش الخاصة، كلية العلوم التربوية.
- كعكي، سهام (٢٠٠٢). إدارة مدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- لال، زكريا يحيى (٢٠١٠). اتجاه معلمي ومعلمات المدارس الثانوية نحو توظيف شبكة المعلومات العالمية في مدارس المستقبل في بعض دول الخليج العربي. جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.
- مازن، حسام محمد (٢٠٠٩). مدرسة المستقبل/ مناهجها الالكترونية ودورها في بناء مجتمع المعرفة والمعلوماتية العربي. المؤتمر العلمي العربي الرابع (التعليم وتحديات المستقبل) لجمعية الثقافة من أجل التنمية، (٢٥-٢٦/٤/٢٠٠٩)، كلية التربية، جامعة سوهاج.
- الماضي، لميس (٢٠١٤). مركز المتميزين. مجلة المعلم العربي (٤٥٤)، ١٦٥-١٦٩.
- المالكي، محمد عبد الله (٢٠٠٧). نموذج مقترح لمدرسة المستقبل السعودية في ضوء الاتجاهات المعاصرة لتطوير التعليم وتكنولوجيا المعلومات. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- متولي، نبيل (٢٠٠٢). الحفاظ على الهوية العربية الاسلامية في مدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- متولي، نبيل والحلو، طرفة (٢٠٠٢). مدرسة المستقبل ومسؤوليتها في الحفاظ على الهوية العربية الاسلامية. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- المجدوب، أسامة (٢٠٠٠). العولمة والاقليمية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- مجلة المعرفة. (٢٠٠٠). وزارة التربية والتعليم. الرياض، (١٧٠)
- محافظة، سامح (٢٠٠٩). معلم المستقبل- خصائصه مهاراته كفاياته. المؤتمر العلمي الثاني، جامعة جرش الخاصة، كلية العلوم التربوية.

- المحلاوي، صالح بن حسين (٢٠١١). مدرسة المستقبل الواقع والمأمول في المملكة العربية السعودية، دراسة تطبيقية على منطقة تبوك. مجلة جامعة شندي، (٩) ، ٢٥-١.
- محمد، ربيع وعامر، طارق (٢٠٠٨). الديمقراطية المدرسية. عمان: دار اليازودي.
- مخائيل، امطانيوس.(٢٠٠٦). القياس النفسي (الجزء الأول) دمشق: منشورات جامعة دمشق .
- المخامرة، كمال يونس (٢٠٠٩). المعلم وأدواره المأمولة في المدرسة. المؤتمر العلمي الثاني، جامعة جرش الخاصة، كلية العلوم التربوية.
- المشيخ، عبد الرحمن (٢٠٠٢). الثبات والتغير في منهج مدرسة المستقبل. ندوة مدرسة المستقبل، (٢٢-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢)، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- مصطفى، فهم (٢٠٠٥). مدرسة المستقبل ومجالات التعليم عن بعد (ط.١). القاهرة: دار الفكر العربي.
- مكتب التربية العربي لدول الخليج. (٢٠٠٠). مشروع مدرسة المستقبل. الرياض.
- مكتب التربية بدول الخليج العربي (٢٠٠٠). مشروع مدرسة المستقبل. الكويت: منشورات مكتبة التربية لدول الخليج العربي.
- ملكاوي، نازم ونجدات، عبد السلام (٢٠٠٧). تحديات التربية العربية في القرن الحادي والعشرين وأثرها في تحديد دور معلم المستقبل. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والانسانية، الشارقة، ٤ (٢) ، ١٧-١.
- منتدى الفكر العربي (١٩٩٠). وثيقة عمان التربوية حول تعليم الامة العربية في القرن الحادي والعشرين. عمان. الاردن.
- منصور، سمية(٢٠٠٠). دراسة مقارنة لاتجاهات إعادة هيكلة التعليم الثانوي في الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية مصر العربية والإفادة منها في الجمهورية العربية السورية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية التربية، جمهورية مصر العربية.
- منصور، مصطفى (٢٠٠٧). تحديات العولمة التربوية المتعلقة بالمدرسة وسبل مواجهته. مؤتمر الاسلام والتحديات المعاصرة، (غزة ٢-٣/٤/٢٠٠٧). كلية أصول الدين، الجامعة الاسلامية.
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (١٩٩٨). رؤية مستقبلية للتعليم في الوطن العربي، وثيقة رئيسية مقدمة إلى المؤتمر الأول لوزراء التربية والتعليم والمعارف العرب ، (طرابلس ٥-٦ ديسمبر).
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (٢٠٠٠). الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية في الوطن العربي، ندوة المعالم الاساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، الدوحة: إدارة برامج التربية.

- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. (٢٠٠٠ / يوليو). **مدرسة المستقبل**. المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي. دمشق ٢٩-٣٠ يوليو. الجمهورية العربية السورية.
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم و جمعية الدعوة الإسلامية العالمية. (٢٠٠٦). **إستراتيجية تطوير التربية العربية (الإستراتيجية المحدثه)**. تونس.
- المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي (٢٠٠٠). **مدرسة المستقبل - الوثيقة الرئيسية**. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: إدارة برامج التربية، دمشق ٢٩-٣٠ يوليو ٢٠٠٠.
- المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي (٢٠٠٠). **مدرسة المستقبل - الدراسات المرجعية**. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: إدارة برامج التربية، دمشق ٢٩-٣٠ يوليو ٢٠٠٠.
- المؤتمر العلمي التربوي النفسي. (٢٠٠٩ / تشرين الأول). **نحو استثمار أفضل للعلوم التربوية والنفسية في ضوء تحديات العصر**. دمشق ٢٥-٢٧ تشرين الأول. كلية التربية، جامعة دمشق.
- الموسى، عبد الله عبد العزيز (٢٠٠١). **استخدام الحاسب الآلي في التعليم**. الرياض: مكتبة الشقيري.
- مونتيد، دون (٢٠٠٢). **الأسلوب الأمثل في تربية المراهقين**. الرياض: مكتبة جرير، سلسلة كتب بارون.
- ناصر، يونس (٢٠٠٠). **المعالم الأساسية لمدرسة المستقبل**. المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي، (دمشق ٢٩-٣٠ يوليو ٢٠٠٠).
- نصير، مازن صالح (٢٠١٠). **تطوير المدرسة الثانوية في ضوء ملامح مدرسة المستقبل**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الهجري، إبراهيم عبد الله (٢٠٠٩). **التعليم في الوطن العربي أمام التحديات التكنولوجية**. كلية العلوم، جامعة صنعاء.
- هيئة تخطيط الدولة (٢٠٠٥). **التعليم والتنمية البشرية**. برنامج الامم المتحدة الإنمائي. دمشق: منشورات رئاسة مجلس الوزراء.
- الوافي، خليل (٢٠٠٩). **وثيقة مدرسة المستقبل**. جدة: إدارة التربية والتعليم.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٢). **تجديد كفايات المعلم وأدواره في عصر الاقتصاد المعرفي، منتدى التعليم في أردن المستقبل "تحوئية مستقبلية للنظام التربوي في الأردن"**. عمان.
- وزارة التربية (١٩٩٥). **الاستراتيجية الوطنية لادخال المعلوماتية في التعليم قبل الجامعي في الجمهورية العربية السورية**. دمشق
- وزارة التربية (٢٠٠١). **المعلوماتية في وزارة التربية**. دمشق: مطابع دار البعث.

- وزارة التربية (٢٠٠٢/٢٠٠٣): التربية في الجمهورية العربية السورية، المؤسسة العامة للمطبوعات والكتب المدرسية.
- وزارة التربية (٢٠٠٤). النظام الداخلي لمدارس مرحلة التعليم الثانوي. دمشق: منشورات وزارة التربية.
- وزارة التربية (٢٠٠٤). كراس وزارة التربية. دمشق: المؤسسة العامة للمطبوعات والكتب المدرسية.
- وزارة التربية (٢٠٠٧). التقييم متوسط الأمد للجميع في الجمهورية العربية السورية. دمشق.
- وزارة التربية (٢٠٠٨). كراس وزارة التربية. دمشق: خاص بمجلس الشعب.
- وزارة التربية (٢٠١٥). قسم التعليم الثانوي.
- وهبة، مراد (٢٠٠٠). الابداع في التعليم. القاهرة: دار قباء.
- ويليامز، جيمس (٢٠٠٣). فن الإدارة المدرسية . ترجمة: خالد العامري. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- يسين، السيد (٢٠٠٢). المعلوماتية وحضارة العولمة (ط.٢). القاهرة: دار نهضة مصر.
- يعقوب، نافذ نايف رشيد (٢٠٠٥). الكفايات المهنية والصفات الشخصية المرغوبة في الأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلاب كلية المعلمين في بيثة في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للتربية، تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٢٥ (١)، ١٠٢-١٤١.
- يوسف، ماهر اسماعيل (١٩٩٤). من الوسائل التعليمية إلى تكنولوجيا التعليم. الرياض: مكتبة الشقري.
- اليونسكو (١٩٩٠). الاعلان العالمي حول التربية للجميع وهيكله العمل لتأمين حاجات التعلم الاساسية. المؤتمر العالمي حول التربية للجميع، (مارس)، جومتين، تايلاند.
- اليونسكو (١٩٩٨). تقرير اللجنة الدولية للقرن الحادي والعشرين.
- اليونسكو (١٩٩٩). توصيات المؤتمر الدولي الثاني للتعليم الفني والمهني. سيؤول، الجمهورية الكورية.
- اليونسكو (٢٠٠١). الاستراتيجية المتوسطة الأجل (٢٠٠٢-٢٠٠٧). باريس: مطبعة اليونسكو.
- اليونسكو (٢٠٠٥). العلم في مجتمع المعلومات. منشورات منظمة اليونسكو للقمة العالمية حول مجتمع المعلومات.

- Baker, w (1997). *Technology in the classroom: from theory to practice educom*, review, Vol.32 No.5,sep- oct , pp.42-50.
- Bemak , Fred .(2002). *Paradigms for Future School Counseling Programs* . ERIC Number : ED464271
- Blank, Richard. (2003). *Community as text: using the community as a resource for learning in community school*, P(1).
- Bolletin. E.R.S.(1997). *High school restructuring*, education service, Vol ,24.
- Bolin, Frances, S. (1999). *Empowering leadership*. Teachers college record.
- Calder, Frederick C.(2002). *Mentoring: Guide the schools of the future managers* . Independent School :Fall 2002,Vol.62 Issue 1,p56,2p,2bw
- Clark, E. (2003). *Media and Learning in future*, Transaction Comm., Journal, No(1) V. (4), Washington.
- Craft, Gna (1996). *Continuing Professional Development*, Routledge, press, London.
- Dennis, Charles. (1996). *Future Students learning Needs*, anational Delphi for high curriculum plsnng, dissertation abstract international. Vol (1-2) p34.
- Deoisres, S. (1990). *A study of the school organization climate and principals leadership behavior as perceived by secondary school teachers in Bankok*, Thyailand. ED.D. Dissertation, vol.
- Fisher, M.M.(1997). "*Technological skills required for teachers Alchoraldo*" Journal of Technology and Teacher Education, 5(2/3), 139- 147
- Fullan, Michael (1992). *Teacher development and educational change*, the falmer press, London.
- Furger, Roberta (2006). *Secret weapon discovered, scientists say parents partnering with teacher can change the future of education*, George lucas education foundation, edutopia, Mar 2006, p 46-49.
- Gold, N. (2004). *The Effectiveness of Meida & E. Mail for Education Future*, Educational Communication Journal, No. (2), V. (3), PA
- Harris, m & Tassel, F. (2003). *The professional development school as learning organization*, paper presented the 28th annual conference of the association for teacher education in Europe, Malta, August, 2003.
- Haskvitz, Alan(20070. *Top 11 traits of a good teacher*, retrieved March, 7, 2014 from: <http://www.reacheverychild.com/feature/traits.html>.
- Helen M, Gunter (2001). *Leaders and leadership in education*. London: Paul chapman.

- Hendershot, Susan, Maria (1995). *An exploratory for how elementary principle transformation leadership practices prompt teacher professional development*. DAT.
- Keef, J.W.(1992). *Teaching for Thinking* edited national association of secondary school principals, Virginia USA.
- Kremer, Haydon, L (1998). *Teaching and teacher education A glimpse the future*, Scandinavian J. educational research, v42, n2, Decemb, p377-399.
- Levin, John (2001). *Public policy community colleges and path to Globalization*, higher education, No, 42.
- Merrill, David. (2001). *First principle of instruction Annual meeting of the AECT*, Atlanta, Georgia.
- Offler, A.T.(1998). *Power shift*, Toronto: Bant book. Canada.
- Rallis, S.F & High Smith, M.C. (1996). *Great principal: Question of school in structional leadership*. Phl dalta kappan, 68 (9) .P.P.
- Raschketal, D.B.(1995). *The Elementary teacher sperspective*. The elementary school journal. 85, (9).
- Reich, Robert (1991). *The work of Nation: preserving our selves for 21st century*, New York .
- Ringsted, M . (1998). *Open Learning in Primary and Secondary Schools – Towards the School of Tomorrow in the information Society*. Ringsted , Mette , Educational Media International, 18Dec 1998, v35 n4 p278
- Roberts, T.Grady & Dyre, James E(2007). *Characteristics of effective teacher*, retrieved January, 17, 2013 from: <http://pubs.aged.tamu.edu/jae/pdf>.
- Robertson, Margaret (2000). *The Teaching and learning Process: more than a card game*, Retrived February , 15, 2013, from: <http://www.abf.com.au>.
- Roney, Kathleen (2000). *Characteristics of effective middle level teacher: A case of principal, teacher and student perspectives*. Un published dissertation, temple university, Philadelphia, PA.
- Scheffler, Frederick L.(1999). *Computer technology in schools: What teachers should know and be able to do*. Journal of Research on Computing in Spring 99, Vol.31 Issue 3, p305, 22p, 3 charts ‘Education
- Seng, P.M. (1990). *The fifth discripline: the art and practice of the learning organization*. Sydney: Random house.
- Southworth, Geoff. (1998). *Leading Improving primary school, the work of head teacher and deputy heads*, falmer press, London.
- Shechtman, Zipora (2005). *Impact of life skills training on teacher’s perceived environment and self- efficacy*, the journal of educational research, vol 98, n3, pp 144-154.
- Terry, W. (2004). *Multimedia, Making it Work in Classroom*. Communication Journal, No. (1), V. (2), OH and Technology.

- Thomas, Je.S.(1995). *The principalship, are flective practice perspective* (ED.D) Trinity university atsan Antonio , tex.
- Thomas J, Sergiovanni (2001). *Leadership- what's in it for school?*, London, Routledge falmer.
- Thornburg, James. (2008). *Vision to future Education 2020*, Kings college, London.
- Tooley, James. (2005). *New Ideas for education will flow to the west from the developing*, Oxford, UK.
- Vialla, Wilma & Quigly, Siobhan (2007). *Selective students views of the essential characteristics*, university of Wollongongm retrieved April,5,2014, from: <http://www.oph.filattachment?/path>.
- Walsh, Ken. (2005). *Leading and managing the future school – developing, organizational and management structure in secondary schools*, National Collage for school leadership – UK.
- Webester, w. <http://www.webester.com/dictionary/challenge.->
- William J, Latzko & David, Saunders (1995). *FOur days with Dr. Deming*, New York, Addison Wesley publishing company.
- Yelon, Stephen.L. (1996). *Powerful principles of Instruction*, Longman pub. NY.

الملاحق	
١	مرسوم المدرسة الالكترونية السورية
٢	معايير مدرس التعليم الثانوي التي وضعتها وزارة التربية
٣	الموافقة الرسمية من مديرية تربية دمشق لتطبيق أدوات البحث
٤	توزع أفراد عينة البحث من المدرسين والمديرين وفق المتغيرات المدروسة
٥	أسماء السادة محكمي أدوات البحث
٦	تحكيم أدوات البحث بصورة أولية
٧	الأدوات بالصورة النهائية
٨	نتائج استبانة المعايير الموجهة إلى مديري مدارس التعليم الثانوي
٩	نتائج استبانة التحديات التي تواجه مديري مدارس التعليم الثانوي
١٠	نتائج استبانة المعايير الموجهة إلى مدرسي مدارس التعليم الثانوي
١١	نتائج استبانة التحديات التي تواجه مدرسي مدارس التعليم الثانوي

ملحق رقم (1)
مرسوم المدرسة الالكترونية السورية

الجمهورية العربية السورية

المرسوم التشريعي رقم / ٣٤ /

رئيس الجمهورية

بناءً على أحكام الدستور

يرسم ما يلي:

المادة ١- يقصد بالتمابير الآتية أيما وردت في هذا المرسوم التشريعي المعاني المبينة جانب كل منها:

الوزارة:	وزارة التربية
الوزير:	وزير التربية
المدرسة:	المدرسة الإلكترونية السورية
مراكز النفاذ:	أماكن تقديم خدمات المدرسة للتلاميذ والطلاب
المديرة:	مدير المدرسة
المجلس:	مجلس إدارة المدرسة
التنظيم المالي:	التنظيم المالي للمدرسة
اللائحة الداخلية:	اللائحة الداخلية للمدرسة

المادة ٢- تحدث في الجمهورية العربية السورية هيئة عامة باسم "المدرسة الإلكترونية السورية" تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، مقرها دمشق وترتبط بالوزير.

المادة ٣- تهدف المدرسة إلى تحقيق المهام الآتية:

أ- توفير المدرسة تدرساً إلكترونياً عن بعد بجميع مستلزماته للمراحل الدراسية من الصف الأول الأساسي وحتى نهاية المرحلة الثانوية وفق السياسة التربوية العامة في الوزارة والأنظمة النافذة فيها من خلال استخدام أحدث الوسائل التقنية، وتوفير المكتبة الإلكترونية، والخدمات الطلابية الإلكترونية والدعم التقني المباشر من خلال مراكز النفاذ التطبيقية، والعمل على استحداث قاعدة بيانات ومعلومات محدثة باستمرار.

ب- تنفيذ المنهاج الرسمي السوري للتعليم العام كلياً أو جزئياً وبجميع موارده باستخدام تقانات المعلومات وتقانات التعليم عن بعد، وتحديثه باستمرار بالتعاون مع الوزارة، وذلك بغرض تدريسه عن طريق شبكات المعلومات، أو في مراكز النفاذ وفق الحاجة التي تحددها الوزارة.

ج- تقديم خدمات إدارية لطلاب المدرسة لتوجيههم وإرشادهم وتسجيلهم في جميع المراحل والمستويات التطبيقية، وإدارة عمليات التقييم والامتحانات المدرسية بما يضبط عملية نجاحهم من صف إلى أعلى، وتحضيرهم لامتحانات الشهادات العامة.

د- تقديم خدمات الدعم العلمي والتقني لطلاب المدرسة بوساطة فريق من الأساتذة والخبراء من خلال مراكز النفاذ.

هـ- توفر المدرسة تدريباً لمنهاج الفئة (ب) المنصوص عليها في قانون التطعيم الإلزامي رقم ٧/ تاريخ ٢٠١٢/٧/٢٢م بجميع مستوياته وإجراء اختبارات للتلاميذ الذين يمتلكون الإقتدارات عقلية عالية تمكثهم من الانتقال إلى صف أعلى بفترة زمنية قصيرة.

المادة ٤- توفر المدرسة دورات تدريبية وتعليمية وتدرسية وأي إجراء يخدم العملية التربوية.

المادة ٥- يتولى مهام إدارة المدرسة ويشرف عليها:

- المجلس

- المدير

المادة ٦- أ- يتألف المجلس من:

- معاون الوزير

- المدير

- مدير المركز الوطني لتطوير المناهج التربوية

- مدير مركز القياس والتقييم التربوي

- مدير المعلوماتية في الوزارة

- مدير الامتحانات في الوزارة

- مدير الترجمة في الوزارة

- ممثل عن وزارة الاتصالات والتقانة و يرشحه وزير الاتصالات والتقانة

- ممثل عن الجامعة الافتراضية السورية و يرشحه وزير التعليم العالي

- ممثل عن نقابة المعلمين و يرشحه المكتب التنفيذي لنقابة المعلمين

ب- يسمى أعضاء المجلس بقرار من الوزير.

ج- لرئيس المجلس دعوة من يراه مناسباً لحضور اجتماعات المجلس دون أن يكون له حق التصويت.

المادة ٧- أولاً: يتولى المجلس المهام الآتية:

أ- إقرار الخطة العامة للمدرسة في ضوء السياسة التربوية العامة في الوزارة.

ب- تقديم الحلول العلمية والتقنية للقضايا التي تعرض على المجلس.

ج- الاطلاع على الأعمال والمنجزات المتطلقة بالمدرسة ومناقشتها وتقييمها واقتراح تطويرها.

د- اقتراح مشروع موازنة المدرسة مع مراعاة تحقيق التوازن بين نفقاتها وإيراداتها السنوية.

هـ- الموافقة على النظام المالي واللائحة الداخلية.

و- قبول الالهيات والوصايا والتبرعات والإعانات المقدمة للمدرسة وفق القوانين والأنظمة النافذة.

- ز- المساندة على نظام الامتحانات الانتقالية الخاصة بالمدرسة وبتائجها.
- ح- الموافقة على عقد اتفاقيات التعاون العلمي والتقني مع المدارس العربية والأجنبية وإقرارها.
- ط- الموافقة على تنظيم وعقد المؤتمرات المتعلقة بالتعليم الإلكتروني.
- ي- وضع البرامج التطويرية لتحقيق أهداف المدرسة.
- ك- وضع قواعد تقييم المتكلمين للدراسة في المدرسة لقبولهم كطلاب فيها.
- ل- اقتراح إهدات مراكز نفاذ جديدة يقرها الوزير أو من يفوضه بذلك.
- م- النظر في المستجدات التي تعرض على المجلس والمتعلقة بالشؤون الإدارية والتنفيذية والمالية للمدرسة.

ثانياً: يجتمع المجلس بدعوة من رئيسه بشكل دوري كل ثلاثة أشهر وحين الضرورة.

ثالثاً: يُعد الاجتماع قانونياً بحضور غالبية الأعضاء على أن يكون بينهم رئيس المجلس أو نائبه.

رابعاً: تؤخذ القرارات بأغلبية أصوات الحاضرين وفي حال تساوي الأصوات يرجح الجانب الذي فيه رئيس المجلس.

المادة ٨- يعين الوزير المدير، المدير، ومعاونين للمدير أحدهما للشؤون الطبية والآخر لشؤون الطلاب والشؤون الإدارية.

المادة ٩- يتولى المدير بشكل رئيسي المهام الآتية:

- أ- اقتراح الخطة العامة للمدرسة، وتنفيذها وتوفير مستلزماتها بعد إقرارها من المجلس.
- ب- إدارة شؤون المدرسة الطبية والإدارية والمالية، والإشراف بصورة مباشرة على سير العمل فيها، وإصدار الأوامر والتعليمات اللازمة.
- ج- تمثيل المدرسة أمام القضاء والجهات الأخرى.
- د- عقد النفقات، والأمر بصرفها وتصفياتها حسب النظام المالي.
- هـ- إصدار الصكوك المتعلقة بشؤون العاملين في المدرسة أصولاً.
- و- عقد اتفاقيات التعاون العلمي والتقني مع المدارس العربية والأجنبية بعد موافقة المجلس.
- ز- تنظيم وعقد المؤتمرات المتعلقة بالتعليم الإلكتروني.

المادة ١٠- يقدم المدير إلى المجلس في نهاية كل سنة دراسية تقريراً عن شؤون التعليم وسائر نواحي النشاطات في المدرسة.

المادة ١١- يكون للمدرسة موازنة مستقلة تصدر بقرار من الوزير بالتنسيق مع وزير المالية، وترتبط بالموازنة العامة للدولة وفق مبدأ الصوافي وتشكل وحدة حسابية مستقلة، وتتكون إيراداتها من:

- أ- المنح والهدايا والوصايا والتبرعات والإعانات التي يقبلها المجلس وفق القوانين والأنظمة النافذة.
- ب- الوفر المدرر من موازنة السنة المالية السابقة.
- ج- الإيرادات التي تتحقق من أنشطة المدرسة.

د- أي إيرادات أخرى تسمح بها القوانين والأنظمة النافذة.

المادة ١٢- يجوز للوزير التعاقد المباشر مع شركة متخصصة فنياً لإجازة المدرسة (تأسيساً وتشغيلاً وإدارة) وفق البند (أ) من المادة (٢) من القانون (٢٨) لعام ٢٠٠٩م لفترة تجريبية لا تتجاوز الـ (٧) سنوات على أن تتولى هذه الشركة تأمين التمويل المطلوب.

المادة ١٣- لا يخضع العاملون والمكلفون بالعمل في المدرسة للحدود القصوى للتعويضات المنصوص عليها في القوانين والأنظمة النافذة ويُطبق النظام المالي بموجب أحكام هذا المرسوم التشريعي.

المادة ١٤- أ- تصدر اللائحة الداخلية والتطبيقات التنفيذية بقرار من الوزير.

ب- يصدر النظام المالي للمدرسة بقرار من الوزير بالتنسيق مع وزير المالية.

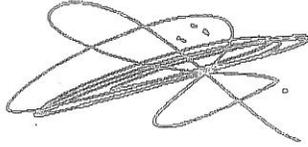
المادة ١٥- يصدر الملاك العددي للمدرسة بمرسوم.

المادة ١٦- ينشر هذا المرسوم التشريعي في الجريدة الرسمية.

تمتدق في: ١٤٣٥/١٠/١٦ الموافق لـ: ١٠/٨/٢٠١٤م

رئيس الجمهورية

بشار الأسد



ملحق رقم (2)
معايير مدرس التعليم الثانوي التي وضعتها وزارة التربية



الجمهورية العربية السورية

وزارة التربية

التاريخ: ١٤٣٦ / / هـ

الموافق ل: ٢٠١٤ / ٨ / م

الرقم: ٢٤٣٦ / ٣ / ٤

مديرية التربية في محافظة:

دمشق - ريف دمشق - القنيطرة - السويداء - درعا - حمص - حماه
حلب - إدلب - اللاذقية - طرطوس - دير الزور - الرقة - الحسكة

في إطار سعي وزارة التربية المستمر لرفع جودة العملية التعليمية، وبناءً على نتائج ورش العمل التي عُقدت في وزارة التربية لتطوير بطاقة الزيارة الصفية والتي شارك فيها مركز القياس والتقويم التربوي ومديرية التوجيه والمركز الوطني لتطوير المناهج التربوية، إضافة إلى خبراء من كلية التربية - جامعة دمشق وخبراء ميدانيين من التوجيه الاختصاصي والتربوي في مديريات تربية دمشق وريف دمشق والقنيطرة، وعلى الاجتماع الذي عقد مع رؤساء دوائر المناهج والتوجيه في المحافظات.

يطلب إليكم تطبيق بطاقة تقييم أداء المعلم/المدرس الصفية والسنوية تجريبياً على عينة من المعلمين/المدرسين في المحافظات لأخذ الملاحظات النهائية عليها وفق الآلية الآتية:

أولاً: التوجيه التربوي:

- يقوم السيد مدير التربية باختيار موجهين تربويين اثنين ممن تتوفر لديهم الخبرة التربوية والإلمام بالعمل على الحاسوب للتكليف بتطبيق البطاقة تجريبياً في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠١٤ - ٢٠١٥ م.
- يقوم الموجه التربوي الذي تم تكليفه باختيار خمسة معلمين من مناطق جغرافية مختلفة ضماناً لحسن تمثيل العينة لتطبيق البطاقة عليهم.
- يقوم الموجه التربوي بالاجتماع مع المعلمين الذين اختارهم لشرح مهام المعلم وفق المعايير المهنية لأداء المعلم، وكذلك شرح الدليل الإجرائي لبطاقة التقييم الصفية والسنوية.
- يقوم الموجه التربوي بزيارة المعلمين (عدد الزيارات ٥ زيارات: زيارة تحضيرية تفقدية - ثلاثة زيارات توجيهية صفية - زيارة تفويجية).
- يقوم الموجه التربوي بملء بطاقة التقييم السنوية للمعلم بالتعاون مع مدير المدرسة.
- يقوم الموجه التربوي بتزويد مديرية التوجيه يورياً بنسخة الكترونية، عبر الشبكة الداخلية لوزارة التربية، متضمنة تقرير الزيارات التي يقوم بها وفق بطاقة التقييم الصفية وبطاقة التقييم السنوية للمعلم، ونسخة الكترونية (Excel) عن بطاقة الزيارة الصفية وبطاقة الزيارة السنوية.
- يقوم الموجه التربوي بموافاة مديرية التوجيه بتقرير نهائي في نهاية العام الدراسي متضمناً الملاحظات على البطاقة والمقترحات والتوصيات لتطويرها ليتم دراستها والأخذ بما هو مناسب منها.

ثانياً: التوجيه الاختصاصي:

- يقوم السيد مدير التربية باختيار موجه اختصاصي واحد لكل مادة دراسية ممن تتوفر لديه الخبرة التربوية والعلمية والإلمام بالعمل على الحاسوب لتكليفه بتطبيق البطاقة الصفية والسنوية تجريبياً للفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠١٤ - ٢٠١٥ م.

- يقوم الموجه الاختصاصي باختيار خمسة مدرسين من مناطق جغرافية مختلفة ضمناً لحسن تمثيل العينة لتطبيق البطاقة عليهم.
- يقوم الموجه الاختصاصي بالاجتماع مع المدرسين وشرح مهام المدرس وفق المعايير المهنية لأداء المعلم وكذلك شرح الدليل الإجرائي لبطاقة التقييم الصفية والسبوية.
- يقوم الموجه الاختصاصي بزيارتين في الفصل الدراسي الثاني - واحدة في بداية الفصل والأخرى في بداية شهر نيسان لتطبيق بطاقة الزيارة الصفية، وزيارة في نهاية شهر نيسان لملء بطاقة التقييم السنوية، على يتم ملء بطاقتي التقييم الصفية والسبوية إلكترونياً وفق النموذج الإلكتروني (Excel) الموجود على القرص الليزري المرفق.
- يقوم الموجه الاختصاصي بموافاة مديرية التوجيه بتقرير نهائي في نهاية العام الدراسي متضمناً الملاحظات على البطاقتين والمقترحات والتوصيات ليتم دراستها والأخذ بما هو مناسب منها.

على أن يتم موافاة الإدارة المركزية / مديرية التوجيه / بأسماء الموجهين التربويين والاختصاصيين الذين تم تكليفهم، وأسماء المدرسين والمعلمين الذين تم اختيارهم لتطبيق البطاقة في موعد أقصاه ٢٠١٤/١٢/٣١م.

كما يتم موافاة الإدارة المركزية / مديرية التوجيه / بتقارير دورية عن الزيارات الصفية، حيث تسلّم النسخ الإلكترونية والورقية لرئيس دائرة المناهج والتوجيه الذي يقوم بإرسال نسخة الكترونية عبر الشبكة الداخلية للوزارة بالتنسيق مع دوائر المعلوماتية في مديرياتكم، ونسخة ورقية عبر البريد الرسمي.

نرفق ريبطاً: قرص ليزري يتضمن نموذج الكتروني لبطاقة الزيارة الصفية والإلكترونية (word & Excel)، و الدليل الإجرائي لاستخدام البطاقة الصفية والسبوية والمعايير المهنية لعمل المعلم/ المدرس التي تم إعداد بطاقتي التقييم الصفية والسبوية وفقاً.

للعمل بمضمونه

وزير التربية

الدكتور هزوان الوز



صورة إلى:

- مكتب السيد الوزير .
- مكتب السيد معاون الوزير .
- مديرية التوجيه .
- دائرة التوجيه .
- دائرة المناهج والتوجيه ع/ط مديرية التربية في محافظة

المعايير المهنية لعمل المدرس

إن عمل المدرس هو عمل ذو طبيعة تربوية وعلمية ولا يقتصر دوره على تقديم المادة العلمية بل يتعدى ذلك إلى الإسهام في إعداد المتعلم للحياة و للعمل و بناءً على ذلك تم وضع مؤشرات الأداء الآتية التي تم بناءً عليها تصميم بطاقة الزيارة الصفية وبطاقة الزيارة السنوية

- مجال التخطيط:

المعيار: يخطط للمناهج والدروس اليومية بشكل واضح ومتربط ومتكامل.
المخرجات: يضع خطة عامة: سنوية وفصلية، شهرية ويومية. ويظهر ذلك من خلال مؤشرات الأداء الآتية:

مؤشر الأداء
• يخطط لتدريس وحدات المنهاج التعليمي خلال الفصل الدراسي أو العام الدراسي على شكل وحدات متتابعة ومتربطة.
• يُعد خطة سنوية تحتوي على أنشطة صفية تشمل معظم مفردات المنهاج.
• يُعد خطة سنوية تحتوي على أنشطة لا صفية (إثرائية).
• يحلل محتوى المادة العلمية ليقدّمه بشكل صحيح وحديث ومسلّس منطقيًا.
• يضع أهدافاً تعليمية تشمل مستويات التفكير العليا.
• يضع أهدافاً تعليمية قابلة للملاحظة والقياس.
• يخطّط لاستخدام وسائل متعددة في معظم الدروس.
• يبتكر أو يصنع وسائل تعليمية مناسبة.
• يخطّط لاستخدام طرائق التدريس المناسبة.
• يخطّط لأنشطة وطرائق متنوعة تنمّي العمل التعاوني وتساعد المتعلمين على الاستقلال الذاتي.
• يربط بين الأهداف التعليمية التعلمية وأساليب التقويم المناسبة لها.
• يشمل التقويم مهارات التفكير العليا .
• يقوم خطته ويعدّلها وفقاً للمستجدات والظروف واحتياجات المتعلمين.

- المجال العلمي:

المعيار: يتمكّن من المعرفة العملية العلمية في مجال تخصصه.
المخرجات: يظهر معرفة علمية متعمقة ومرتبطة باختصاصه، ويظهر ذلك من خلال مؤشرات الأداء الآتية:

مؤشر الأداء
• يشارك في مؤتمرات أو ورشات عمل علمية تتعلّق باختصاصه.
• يثري المتعلمين بخبرات معرفية متميزة مرتبطة بالمنهاج.
• يقدم أمثلة تعليمية مرتبطة بالواقع في دروسه تخدم الأهداف التعليمية.
• يجري تجارب أو عروض علمية حديثة بإتقان.
• يشارك في الاجتماعات الدورية لمادته.
• يقدم ملاحظات علمية و نقدية حول المنهاج للمشرف التربوي أو للمشرفين على تطوير المناهج.
• يوظف المعارف الأساسية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية التعلم والتعلم
• ينمي معارفه ومهاراته المهنية بشكل مستمر بحيث تنعكس إيجابياً على أدائه المهني.
• يتقن لغة أجنبية واحد على الأقل، إلى جانب إتقان اللغة العربية، تساعد على قراءة النصوص التربوية وفهمها والاستفادة منها.

- المجال التربوي:

المعيار: يظهر ثقافة تربوية متميزة.
المخرجات: يستخدم طرائق التدريس المتنوعة بفاعلية، ويتعامل مع الطلاب بطريقة تربوية ويظهر ذلك من خلال مؤشرات الأداء الآتية:

مؤشرات الأداء	
يحمل مؤهلاً تربوياً أهلية تعليم أو دبلوم تأهيل تربوي .	١-
يتوّج في طرائق التدريس .	٢-
يستخدم الطرائق التفاعلية بإتقان .	٣-
يستثمر الوسائل التعليمية بإتقان .	٤-
يراعي خصائص نمو المتعلمين العقلية .	٥-
يراعي العمر الزمني للمتعلمين .	٦-

٧-	ينفذ الأنشطة الصفية .
٨-	ينفذ الأنشطة اللاصفية .
٩-	يراعي المضمون العلمي في الأنشطة الصفية واللاصفية .
١٠-	يراعي المضمون الخلفي في الأنشطة الصفية واللاصفية .
١١-	يستخدم وقت الدرس بشكل أمين وفعال .
١٢-	ينمي قدرة المتعلمين على التفكير الحر والتفكير الناقد وتكوين الرأي المستقل .
١٣-	يحرص على مشاركة جميع المتعلمين في الأنشطة الصفية واللاصفية .
١٤-	يشجع المتعلمين على البحث والاستطلاع وإثارة الأسئلة .
١٥-	يتقبل آراء المتعلمين ولو كانت مخالفة لآرائه مادامت براهين علمية صحيحة ومحددة .
١٦-	يسمح بالمناقشة والاعتراض في جو ديمقراطي يقوم على الحوار .
١٧-	يشرك المجتمع المحلي وأولياء الأمور في تنفيذ الأنشطة اللاصفية.
١٨-	ينمي اتجاهات إيجابية نحو المادة الدراسية .
١٩-	يستثير دافعية المتعلمين نحو التعلم .
٢٠-	يحفز المتعلمين على المشاركة في المسابقات المختلفة .
٢١-	يكلف المتعلمين بإنجاز الأبحاث وتنسيقها في ملفات إنجاز ويحتفظ بنسخ منها .
٢٢-	يشجع المتعلمين على استخدام التقنيات الحديثة(الحاسوب والشابكة)
٢٣-	ينمي المواهب لدى المتعلمين ويتبناها .
٢٤-	يحرص على متابعة أداء المتعلمين أثناء عملية التعلم .
٢٥-	يمتتع عن إعطاء الدروس الخصوصية .
٢٦-	يحرص على العدل في تعامله مع المتعلمين .
٢٧-	يحافظ على أسرار المتعلمين .
٢٨-	يشارك في الأنشطة الطلابية .
٢٩-	يستخدم أسلوب الثواب والعقاب مع المتعلمين.
٣٠-	يستخدم المكافأة لتشجيع السلوكيات الإيجابية لدى المتعلمين وتنميتها ومن ثم تأصيلها .

مجال التقييم:

المعيار: يستخدم الأساليب الحديثة في التقييم.

المخرجات: يستخدم الأساليب والأدوات المتنوعة في عملية التقييم، ويظهر ذلك من خلال مؤشرات الأداء الآتية:

مؤشرات الأداء	
يحرص على الاستمرارية في عملية تقييم المتعلمين .	١-
يستخدم أدوات متنوعة في تقييم الطلبة .	٢-
يستخدم بطاقات الرصد في ملاحظة أداء المتعلمين أثناء عملية التعلم .	٣-
يجري اختبارات شفوية بشكل مستمر .	٤-
يجري مقابلات شفوية لمرة واحدة على الأقل في كل فصل دراسي .	٥-
يستخدم ملفات الإنجاز في تقييم أداء المتعلمين .	٦-
تشمل الاختبارات الكتابية جميع الأهداف الدراسية .	٧-
تشمل الاختبارات أسئلة معرفية وأسئلة مهارية .	٨-
يطلع المتعلمين على أساسيات نظام التقييم .	٩-
يتقبل آراء المتعلمين في نظام التقييم ولو لم تكن ملزمة له .	١٠-
تتضمن الاختبارات الكتابية أسئلة موضوعية ومقالية .	١١-
تتضمن الاختبارات أسئلة تقيس المهارات العقلية العليا .	١٢-
يساعد المتعلمين على تقويم تعلمهم ذاتياً .	١٣-
تخلو الاختبارات من الأخطاء العلمية واللغوية .	١٤-
يلتزم بالسرية التامة في أعمال الامتحانات .	١٥-
يلتزم الدقة والعدل في تصحيح الإجابات .	١٦-
يراجع نتائج المتعلمين في حال وجود أي تظلم بكل جدية .	١٧-
يوظف نتائج عملية التقييم في تحسين أداء المتعلمين .	١٨-
يطلع أولياء الأمور والإدارة المعلم/ المدرسية على نتائج المتعلمين .	١٩-
يحرص على مراقبة دقيقة للمتعلمين أثناء الامتحانات لمنع الغش.	٢٠-

- مجال إدارة الصف:

المعيار: يستخدم استراتيجيات إدارة الصف المتنوعة بفعالية

المخرجات: يدير الصف بطريقة ديمقراطية حافزة على التعلم، ويظهر ذلك من خلال مؤشرات

الأداء الآتية:

مؤشرات الأداء	
يوقر وسطاً صفيّاً آمناً من الناحية النفسية.	١-
ينمي لدى المتعلمين الإحساس بالقبول.	٢-
يتفق مع المتعلمين على المسموحات والممنوعات داخل غرفة الصف.	٣-
يعن القواعد المتفق عليها وينشرها سواء داخل غرفة الصف أو في لوحة الإعلانات/ المدرسية .	٤-
يطلع الإدارة وأولياء الأمور على القواعد المتفق عليها .	٥-
يذكر المتعلمين بالقواعد المتفق عليها بشكل مستمر.	٦-
ييدي بقظة دائمة لكل ما يجري في غرفة الصف من ناحية (الجماعة الصفية، والسلوكات الصفية، وإيقاع العمل).	٧-
يتدخل عند حدوث أي إساءة بطريقة لبقة مع عدم التشهير بالمسيئين.	٨-
يحافظ على جو مريح فيه شيء من المرح والفكاهة.	٩-
ييدي التسامح وبخاصة مع المتعلمين التي لا تؤدي تصرفاتهم إلى تحدي القواعد والنظام المعلم/ المدرسي أو إحداث خلل أو تشويش وفوضى في الصف.	١٠-
يتدخل في الصف بطريقة تربوية مبنية على معطيات علم النفس والتربية.	١١-
يستثمر الوقت بشكل مناسب على مدار الحصة الدراسية.	١٢-
يطرح أسئلة تنمي مهارات التفكير لدى الطلاب.	١٣-
يستخدم لغة تعبير سليمة وواضحة.	١٤-
يستثمر البيئة المادية للصف بشكل فعال	١٥-

المجال الشخصي:

المعيار: يمثل بسلوكاته وأخلاقياته نموذجاً وقدوة لطلابه وللمحيطين به.

المخرجات: يتميز بصفات القدوة الحسنة، ويتمتع بأخلاقيات مهنة التعليم، ويظهر ذلك من خلال

مؤشرات الأداء الآتية:

مؤشرات الأداء	
يلتزم بروح الفريق والتعاون الإيجابي مع الإدارة والزملاء .	١-
يحافظ على كرامة ومكانة وسمعة الزملاء في العمل .	٢-
يلتزم بمواعيد العمل والبرنامج المعلم/ المدرسي .	٣-
يحافظ على مظهر لائق .	٤-
يحافظ على علاقة تربوية صحيحة (وثيقة - ودية - محترمة) مع أولياء الأمور .	٥-
لا يقبل الهدايا والتبرعات المثيرة للشبهة .	٦-
يحافظ على الموارد والوسائل التعليمية والمال العام .	٧-
يتصف بالاتزان الانفعالي .	٨-
يتحمل ضغط العمل .	٩-
يقبل النقد والتوجيه بعقل منفتح .	١٠-

ملحق رقم (3)

الموافقة الرسمية من مديرية تربية دمشق لتطبيق أدوات البحث

الجمهورية العربية السورية
جامعة دمشق
كلية التربية
الرقم : بلا
تاريخ: ٢٠١٣ / /

إلى مديرية التربية في محافظة دمشق

تحية طيبة وبعد:

يرجى التفضل بتسهيل مهمة السيدة "مروة الخطيب" طالب في السنة دكتوراه تخصص "أصول تربية" بكلية التربية في جامعة دمشق لدى مؤسستكم من أجل تطبيق بحث بعنوان "(التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل من وجهة نظرهم)" المتعلقة بموضوع دراسته وذلك بناء على طلب الأستاذ المشرف

شاكرين تعاونكم

دمشق في / ١٤٣٤ هـ و ١٧ / ٩ / ٢٠١٣ م

عميد كلية التربية
أ. د. محمد وحيد صيام

الأستاذ المشرف
أ. د. جلال السناد

مديرية التربية في محافظة دمشق

الرقم: ٢١٦٩
٤

إلى إدارة مدارس التعليم الثانوي العام

نثبت أعلاه كتاب كلية التربية بجامعة دمشق رقم / / تاريخ / ٢٠١٣ م.

يطلب إليكم تسهيل مهمة السيدة "مروة الخطيب" لتطبيق البحث المذكور أعلاه.

للاطلاع و التقيد بمضمونه

دمشق في / ١٤٣٤ هـ و ١١ / ١١ / ٢٠١٣ م

مدير التربية
محمد ما بريني



صورة إلى:

- مكتب السيد المدير
- معاون المدير للتعليم الثانوي
- دائرة التعليم الثانوي
- إدارة مدارس التعليم الثانوي
- صناديق الخلافة

الملحق رقم (٤)

توزع أفراد عينة البحث من المدرسين والمديرين وفق متغيرات البحث

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	١٧٨	٢٧.٦%
	الإناث	٤٦٦	٧٢.٣%
التخصص الدراسي	علمي	٢٧١	٤٢%
	أدبي	٣٧٣	٥٨%
المؤهل العلمي	معهد	٤٩	٨%
	إجازة جامعية	٤٥٧	٧١%
	دراسات عليا	١٣٨	٢١%
الدورات التدريبية	اتبع دورات	١٨٧	٢٩%
	لم يتبع	٤٥٧	٧١%
الجنس	ذكور	٢٣	٤٥%
	إناث	٢٨	٥٥%
الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٧	١٤%
	٥ وأقل من ١٠ سنوات	١٥	٢٩%
	١٠ سنوات فأكثر	٢٩	٥٧%
المؤهل العلمي	معهد	٥	١٠%
	إجازة جامعية	٣٤	٦٧%
	دراسات عليا	١٢	٢٣%

الملحق رقم (٥)
أسماء السادة محكمي أدوات البحث

الرقم	اسم المحكم	التخصص
١	أ.د. عيسى الشماس	الأستاذ في قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة دمشق
٢	د. محمود علي محمد	الأستاذ المساعد في قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة دمشق
٣	أ.د. ريمون المعلولي	الأستاذ في قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة دمشق
٤	د. رنا قوشحة	المدرس في قسم القياس والتقويم، كلية التربية، جامعة دمشق
٥	د. امل كحيل	المدرس في قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة دمشق
٦	د. زينب زيود	الأستاذ المساعد في قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة دمشق
٧	د. منى كشيك	الأستاذ المساعد في قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة دمشق
٨	أ.د. محمود ميلاد	الأستاذ في قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة دمشق
٩	د. ابتسام ناصيف	المدرس في قسم التربية المقارنة، كلية التربية، جامعة دمشق

الملحق رقم (٦)
تحكيم أدوات البحث بصورة أولية

دمشق
كلية التربية
قسم أصول التربية

تحكيم أدوات البحث

إعداد الطالبة

مروه محمد الخطيب

إشراف الأستاذ الدكتور

جلال السناد

٢٠١٣/٢٠١٤

الأستاذ الدكتور..... المحترم

تحية طيبة وبعد:

تجدون فيما يلي الاستبانات التي تم بناؤها كأدوات للبحث الذي يتم إعداده لنيل درجة الدكتوراه في أصول التربية بعنوان: " التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل من وجهة نظرهم".

لذلك أرجو من فضيلتكم التكرم بالاطلاع عليها وأن تبدوا ملاحظاتكم، أمله أن أستفيد من خبرتكم في مجال البحث العلمي.

الأدوات التي تحتاج إلى تحكيمكم وتقييمكم هي:

١- استبانتان حول درجة توافر معايير مديري ومدرسي مدرسة المستقبل لدى المدرسين والمديرين الحاليين.

٢- استبانتان حول التحديات التي تواجه كل من مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل.

وقد تم بناء هذه الاستبانات بناءً على قوائم المعايير والتحديات التي تم تحكيمها سابقاً.

ولكم مني خالص الشكر والامتنان على وقتكم الثمين الذي تبذلونه في هذا التحكيم

تعريف موجز بالبحث

عنوان البحث:

التحديات التي تواجه مديري ومدرسي التعليم الثانوي العام في ضوء مدرسة المستقبل من وجهة نظرهم.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تعرف:

- أكثر التحديات التي تواجه مديري التعليم الثانوي العام من وجهة نظرهم.
 - أكثر التحديات التي تواجه مدرسي التعليم الثانوي العام من وجهة نظرهم.
 - الفروق في التحديات التي تواجه مديري التعليم الثانوي العام من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).
 - الفروق في التحديات التي تواجه مدرسي التعليم الثانوي العام من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (الجنس، التخصص/علمي أو أدبي، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية).
 - درجة توافر معايير مدير مدرسة المستقبل لدى المديرين الحاليين.
 - درجة توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل لدى المدرسين الحاليين.
 - الفروقي درجة توافر معايير مدير مدرسة المستقبل لدى المديرين الحاليين تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).
 - الفروق في درجة توافر معايير مدرس مدرسة المستقبل لدى المدرسين الحاليين تبعاً لمتغيرات (الجنس، التخصص/علمي أو أدبي، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية).
 - تقديم تصور مقترح للارتقاء بمدرسي ومديري التعليم الثانوي بناءً على نتائج البحث.
- متغيرات البحث:** تتحدد متغيرات البحث كالآتي:
- بالنسبة للمدير: الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي
 - بالنسبة للمدرس: الجنس، التخصص (علمي/أدبي)، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية.

الاستبانة الخاصة بمعايير مدير مدرسة المستقبل

عززي المدير

تجد فيما يلي مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من الصفات التي ينبغي أن يتصف بها مديرو مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه العبارات ثم بيان وجهة نظرك حول درجة توفر هذه الصفات في المديرين الحاليين

موافق بدرجة					ما درجة توفر الصفات التالية في المديرين الحاليين من وجهة نظرك؟	
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
					يتصف بصفات شخصية وسلوكية تناسب مدرسة المستقبل	البعد الأول
					١ يتكيف مع بيئات العمل المدرسي المختلفة.	
					٢ يمتلك الرؤية النقدية الهادفة إلى التغيير والتحسين والتجويد.	
					٣ يتمتع بالقدرة على الاستيعاب المستمر للتطورات العلمية المتنوعة وتطويعها في المجال التربوي.	
					٤ يشرف بفاعلية على أعداد كبيرة من القوى البشرية والطلبة.	
					٥ يحترم جميع العاملين معه من (معلمين وموظفين وفنيين وإداريين وعمال).	
					٦ ينظم الوقت ويستثمره بفاعلية.	
					٧ يعتمد الأساليب العلمية المتطورة في العمل.	
					٨ ينجز أعماله بأقل جهد ووقت ممكن.	
					٩ يتوصل إلى قرارات استراتيجية في الأوقات التي تتعرض لها المدرسة لتحديات داخلية أو خارجية محتملة في المستقبل.	
					١٠ يضع المدرسة في موقف نشط و متميز يتلاءم مع تغيرات البيئة بشكل دائم.	
					١١ يتقن إحدى اللغات الأجنبية التي تمكنه من البحث العلمي.	
					١٢ يتميز بالتفكير الابتكاري لحل المشكلات قبل وقوعها والتنبؤ بها.	
					١٣ يمتلك القدرة على الاتصال والتواصل.	
					١٤ يسهم في عملية التغيير والتطوير في مدرسته.	
					١٥ يسعى إلى تطوير مهاراته الادارية وتطبيقها بمهنية عالية.	
					١٦ يتحمل المسؤولية الكاملة عن عمل المدرسة.	
					يتبنى أنماط الإدارة المدرسية الحديثة	البعد الثاني
					١ يقلل من المركزية في الإدارة المدرسية بما يمنح المزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات.	
					٢ يسعى إلى تطبيق الإدارة الالكترونية واستخدام آلياتها في وظائف الإدارة في المدرسة.	
					٣ لديه القدرة على إدارة الأزمات واتخاذ القرارات الصائبة.	
					٤ يوظف نتائج البحوث العلمية في خدمة إدارة التغيير والتطوير في المدرسة.	
					٥ يسعى إلى تطوير الأداء المدرسي متبنياً قواعد إدارة التغيير.	
					٦ يتبنى إدارة الجودة الشاملة فلسفة ونموذجاً وتطبيقاً.	
					٧ يتمتع بالقدرة على إدارة المشاريع.	
					٨ يسعى إلى تنمية الموارد البشرية العاملة بالمدرسة من أجل تطوير العملية التعليمية.	
					٩ يعمل من خلال فريق العمل التشاركي.	
					١٠ يمتلك مهارات حل المشكلات بدرجة عالية.	

ما درجة امتلاك المديرين الحاليين للمهارات الإدارية التالية اللازمة لمدرسة المستقبل من وجهة نظرك:	
البعد الأول	يتبنى خطأً استراتيجية في ضوء رؤية علمية مستقبلية
١	يضع تصوراً لمستقبل المدرسة من خلال الكشف عن واقع وإمكانات المدرسة.
٢	يشرك العاملين في التنبؤ بالسلوك المرغوب فيه لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.
٣	يستثمر الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق التميز في المدرسة.
٤	يعكس في خطة المدرسة الاحتياجات الحقيقية للمدرسة والمجتمع.
٥	يراعي الوضوح والدقة في تحديد رسالة المدرسة.
٦	يحدد بدقة الأهداف والغايات التي تسعى المدرسة لبلوغها.
٧	يحفز العاملين على تحقيق مستوى من الإنجاز يفوق الإنجاز العادي.
٨	يضع رؤية إدارية تطمح إلى إنجاز مميز يتلاءم مع المتغيرات البيئية.
٩	يضع رؤية عملية تؤكد على مبدأ وحدة الفريق.
١٠	يضع رؤية تمكن من تحديد جوانب القوة والضعف من خلال عمليات القياس والتقييم والمتابعة المستمرة.
١١	يتأكد من كفاءة المباني والمرافق والتجهيزات المدرسية.
١٢	يتبع نظاماً رقابياً معلناً على العاملين بالمدرسة بتحديد معايير الأداء الجيد.
١٣	يقدم المقترحات التحسينية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها بما يواكب التطورات المعرفية الحاصلة.
البعد الثاني	يمتلك مهارات الإدارة الإبداعية
١	يجعل المدرسة مؤسسة للبحث والتطوير ضمن قدرات الطلبة ومستوى الهيئة التدريسية.
٢	يقوم بدراسة الأهداف العامة للتعليم وأهداف المرحلة الثانوية.
٣	يعمل على تهيئة بيئة تربوية محفزة للإبداع مشجعة على العمل بروح الفريق.
٤	يقوم العمل المدرسي باستمرار للوقوف على حسن سير العملية التعليمية والتربوية.
٥	يتيح الفرصة لإعادة التنظيم المكاني للأنشطة ونشأة مجتمعات افتراضية.
٦	يطبق مبدأ ديمقراطية التعليم ويحقق مبدأ تكافؤ الفرص.
٧	يحدث الأنظمة واللوائح التربوية بما يتناسب مع الاتجاهات التربوية المعاصرة.
٨	ينمي ثقافة البيئة المدرسية بهدف الوصول إلى إتقان الأداء عن طريق فريق العمل التعاوني.
٩	يوفر مناخاً مدرسياً مفتوحاً يسمح بالابتكار والتجديد العلمي في طرح الرؤى المستقبلية لتطوير التعليم الثانوي.
١٠	يعد ويدير الموازنة المالية المدرسية ويحدد أولويات الصرف والإنفاق.
١١	يطبق جودة الأداء الإداري والتعليمي في المدرسة.
١٢	يشجع الاستقلالية في التفكير والممارسة في المجتمع المدرسي.
١٣	يوجه العمل التربوي داخل المدرسة من خلال فرق العمل وإدارة المشاريع.
١٤	يتخطى الحواجز التي تعوق تطور المدرسة كالبيروقراطية وغيرها.
البعد الثالث	يدير العملية التعليمية الفعالة والمتفاعلة مع البيئة التكنولوجية
١	يتدرب عن بعد باستخدام شبكة الانترنت.

					يسعى إلى تصميم قاعدة بيانات مركزية مشتركة بين المدارس والجهة المشرفة عليها.	٢
					يوفر بيئة مدرسية متمركزة حول الطالب حيث تساعد على استخدام التكنولوجيا.	٣
					يسعى إلى إيجاد مجتمع مدرسي يشجع الأفراد العاملين والطلاب على استخدام التكنولوجيا لتحسين إنتاجيتهم.	٤
					يستخدم التكنولوجيا للتطوير التنظيمي الإداري والتربوي داخل المدرسة.	٥
					يستفيد من التكنولوجيا في: (جمع البيانات وتحليلها وتفسير النتائج واستخدامها في تحسين الممارسات التربوية وعملية التعلم).	٦
					يقوم مهارات الطلبة والمدرسين والعاملين وأدائهم في استخدام التكنولوجيا.	٧
					يمارس المهام الإشرافية إلكترونياً.	٨
					يحث المدرسين على استخدام تكنولوجيا التعليم وكل ما يساند العملية التعليمية من وسائل حديثة.	٩
					يوفر مختبرات الحاسوب والتقنيات التعليمية لجميع عناصر المدرسة.	١٠
					يربط المدرسة بشبكات المعلومات العالمية عن طريق الانترنت.	١١
					يستخدم الوسائل التقنية الحديثة للقيام: (بالأعمال الإدارية والكتابية وإعداد السجلات المدرسية والتواصل مع أولياء الأمور).	١٢
					يستفيد من الوسائط المتعددة ويتدرب على استخدامها في الإدارة	١٣
					يصمم خطط العمل ويراجعها باستخدام التقنية الحديثة المزودة بمعلومات آنية وفق الاحتياجات المستقبلية.	١٤
					ما درجة امتلاك المديرين الحاليين لمهارات التعامل مع الآخرين في المدرسة وفي خارجها من وجهة نظرك؟	
					يتعامل مع الطلاب بفاعلية	البعد الأول
					يستفيد من خدمات الإرشاد المدرسي في حل مشكلات الطلبة.	١
					يخطط لتنفيذ برامج تنقيفية وتروحية للطلبة.	٢
					يرشد المدرسين إلى أساليب التعامل الجيد مع الطلبة.	٣
					يعمل على تحسين وجهة نظر الطلبة حول العملية التعليمية من خلال الأنشطة المنهجية واللامنهجية.	٤
					يوعي الطلبة بمشكلات الواقع وينمي قدرتهم على مواجهة متطلبات المستقبل.	٥
					يتعامل مع المدرسين بايجابية بهدف تجويد العملية التعليمية	البعد الثاني
					يساعد المدرسين على فهم أهداف المرحلة التي يعملون بها وعلى تنفيذها.	١
					يوضح الأدوار والواجبات المطلوب أدائها من المدرسين.	٢
					يحدد معايير واضحة لقياس الأداء.	٣
					يدرّب المدرسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة المتاحة.	٤
					يحدد الفجوة بين الأداء الفعلي لمدرسين وبين الأداء المنشود.	٥
					يسعى إلى تنمية مهارات المدرسين في ضوء نتائج تقويم أدائهم.	٦
					يشجع المدرسين على إجراء البحوث والدراسات والتجارب لتحسين العملية التعليمية.	٧
					يفوض المدرسين ببعض الصلاحيات.	٨
					يتقبل آراء المدرسين ويشعرهم بأهميتها وقيمتها.	٩
					يراعي رغبات المدرسين عند توزيع الأعمال قدر الامكان.	١٠

					يحرص على إشاعة روح العمل التعاوني والجماعي بين العاملين في المدرسة من خلال بعض الأنشطة الجماعية.	١١
					يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أفراد المجتمع المدرسي.	١٢
					يلتزم بمبدأ العلاقات الإنسانية واحترام الآخرين.	١٣
					يدرك دور المدرسة في تطوير المجتمع المحلي	البعد الثالث
					يعمل على ربط التربية بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والإيفاء بمتطلبات سوق العمل.	١
					يضع الخطط لتشجيع أولياء الأمور على زيارة المدرسة ومتابعة أبنائهم.	٢
					يوظف الإمكانيات المتوفرة في المدرسة لخدمة المجتمع المحلي.	٣
					يستفيد من الإعلام في نشر الوعي المطلوب حول المدرسة وأنشطتها والخدمات التي تقدمها.	٤
					يملك القدرة على التعامل مع قضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية والاستثمار الأمثل لها.	٥
					يستفيد من التجارب الإيجابية في تطوير المجتمع.	٦
					يفعل البرامج الاجتماعية التي يدعي إليها فئات المجتمع المختلفة.	٧
					يشارك في مناسبات المجتمع المختلفة ويؤدي الأدوار الإيجابية في تفعيلها.	٨
					يساهم في معالجة القضايا والمشكلات التربوية الطارئة في المجتمع بناء على أسس علمية وتربوية سليمة.	٩
					يقيم أنشطة مدرسية تساهم في تفعيل مراكز الأحياء والتوعية والمراكز الصفية.	١٠

الاستبانة الخاصة بمعايير مدرس مدرسة المستقبل

عزيزي المدرس

تجد فيما يلي مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من الصفات التي ينبغي أن يتصف بها مدرسو مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه العبارات ثم بيان وجهة نظرك حول درجة توفر هذه الصفات في المدرسين الحاليين

موافق بدرجة					ما درجة توفر الصفات التالية في المدرسين الحاليين من وجهة نظرك؟	
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
					يتصف بصفات شخصية وسلوكية تتناسب مع طبيعة مدرسة المستقبل	البعد الأول
					يسهم في بناء مجتمع المعرفة.	١
					يتمتع بقدر كبير من الحرية في اتخاذ القرارات التي تتعلق بممارساته ونموه المهني.	٢
					يدرك بأنه لم يعد المصدر الوحيد للمعرفة	٣
					يهتم بتعليم وتعلم اللغات الأجنبية بوصفها قناة اتصال بالعالم الخارجي.	٤
					يتميز بالفهم الواعي لخصائص النمو عند الطلبة.	٥
					مؤهل للتعامل مع عالم المعلومات بامتلاك مهارات البحث العلمي والإحصاء.	٦
					ينفتح على كل جديد مفيد يمكنه من الإبداع والابتكار في عصر السرعة.	٧
					يمثل قدوة اجتماعية وعلمية وأخلاقية للطلبة.	٨
					يمتلك مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي.	٩
					يلتزم بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية والمهنية.	١٠
					يلم بثقافة الجودة في العمل التربوي.	١١
					يمتلك القدرة على التغيير في المدرسة والمجتمع.	١٢
					يتقن مادته العلمية المدرسية.	١٣
					يؤمن بدوره كمرشد للطلبة.	١٤
					يدرك أهمية المهنة التي يمارسها.	١٥
					يمتلك رؤية تطويرية لذاته المهنية	البعد الثاني
					يواكب التقدم التكنولوجي والعلمي واستخداماته التربوية.	١
					يشارك في الندوات والدورات التربوية بفاعلية.	٢
					يأخذ بمفهوم التربية المستمرة والتعلم مدى الحياة.	٣
					يستخدم التكنولوجيا في التعلم الذاتي.	٤
					يعالج أوجه القصور في أدائه المهني وفق مستجدات العلم.	٥
					يتبادل الأفكار والمواد التعليمية مع الزملاء لتحسين العمل المدرسي.	٦
					يستخدم استراتيجيات بحثية (كالبحوث الإجرائية) لتطوير قدراته على التعليم.	٧
					يخضع لدورات تدريبية لأكثر من مرة .	٨
					يدير طلبته على كيفية توظيف التقانة في التعلم الذاتي.	٩

					يُجيد طرائق البحث عن المعلومة.	١٠
					يمتلك مؤهلات الإدارة الإبداعية للصف	البعد الثالث
					يوفر بيئة صفية معززة للتعلم ومشجعة للإبداع.	١
					يشجع طلبته على التفكير الإبداعي في حل المشكلات في بيئة الصف.	٢
					يرتّب حجرة الدراسة وإدارتها لتكون بيئة تعليمية تتسم بالأريحية والانطلاق في طرح الأفكار والآراء.	٣
					يتجنب الإدارة التسلطية للصف.	٤
					يوفر بيئة تعليمية تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.	٥
					يطبق مبدأ ديمقراطية التعليم، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلبة.	٦
					يحرص على تطبيق مبادئ الجودة في عمله بهدف التحسين المستمر	٧
					يشارك الطلبة في وضع قواعد وتعليمات توضح السلوك المطلوب منهم.	٨
					يطبق أسلوب التعليم المتداخل.	٩
					يهيئ الفرص للطلبة لاستخدام أنواع التعلم الفعال: (كالتعلم عن بعد، والتعلم بالمشاركة، والتعلم التعاوني، والتعلم الابتكاري).	١٠
					يعزز لدى طلبته القيم الإنسانية والاجتماعية المعاصرة	البعد الرابع
					يغرس لدى طلبته الايمان بالاختلاف واحترام آراء الآخرين.	١
					يشجع طلبته على التفكير النقدي بدلاً من التسليم بالأفكار السائدة.	٢
					يحترم ثقافات الشعوب الأخرى.	٣
					يعود طلبته على الثقة بالنفس .	٤
					ينمي قيم التسامح والصفح لدى طلابه.	٥
					ينمي قيم السلام والحرية والعدالة الاجتماعية بين الطلاب.	٦
					يعزز لدى طلبته تقبل الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة والتعامل معهم بطريقة تربوية صحيحة.	٧
					يعرف الطلبة حقوقهم وواجباتهم في المجتمع الديمقراطي.	٨
					يشجع طلبته على التعاون والعمل ضمن فريق.	٩
					يشجع الانفتاح على الثقافات العالمية وتبادل المعرفة والخبرة المتخصصة.	١٠
					يدرب طلبته على مهارات (التواصل والمساواة والتضامن).	١١
					يحث الطلبة على المحافظة على البيئة الطبيعية والعمل على قايتها وتحسينها باستمرار.	١٢
					ما درجة توفر الكفايات التعليمية التالية في المدرسين الحاليين من وجهة نظرك؟	
					ينظم العملية التعليمية التعلمية من حيث التخطيط والتنفيذ وتقويم تعلم الطلبة	البعد الأول
					يقوم بدور المنظم والموجه بدلاً من الملحق.	١
					يعتمد أسلوب التعلم التعاوني.	٢
					يبني المواقف التعليمية على أساس المدخل التكاملية بين العلوم.	٣
					ينسق بين مصادر المعرفة المختلفة في شبكة الانترنت والمقررات الدراسية للصفوف التي يقوم بتدريسها.	٤
					يحث الطلاب على توظيف المعارف والمعلومات المكتسبة في حياتهم اليومية.	٥
					يرسي قاعدة التطوير المستمر للمناهج التعليمية بما يتلاءم مع المستجدات.	٦
					يتقبل إجابات الطلبة واستفساراتهم مهما كان نوعها.	٧

				يمتلك المهارة في تخطيط المواقف التعليمية وتنفيذها وتقويمها بما يحقق جودة التعليم.	٨
				يعد الوسيط بين الطلبة ومصادر المعرفة.	٩
				يُدرّب الطلاب على أساليب الحصول على المعرفة بالاعتماد على جهدهم الذاتي.	١٠
				يركز على طرائق وأساليب التعلم أكثر من تركيزه على المعرفة ذاتها.	١١
				يعطي الطالب قدراً من الاستقلالية في التفكير والاستنتاج وحل المشكلات.	١٢
				ينوع أساليب تعزيزه لطلابه وفقاً للموقف التعليمي.	١٣
				يستخدم التقويم المستمر والتغذية الراجعة في أثناء التدريس.	١٤
				يختار أدوات ملائمة ومتنوعة لتقويم تعلم الطلبة وتقديمهم فيه وفق النتائج التعليمية.	١٥
				يحرر الطلبة من القوالب الجامدة والأحكام المسبقة.	١٦
				يعمل على توظيف المعرفة وتحليلها وإعادة بنائها بمشاركة الطلبة.	١٧
				يوظف التكنولوجيا في العملية التعليمية لتحقيق تعليم نوعي غير تقليدي	البعد الثاني
				يمتلك المهارات اللازمة لتطبيق التكنولوجيا في المواقف التدريسية.	١
				يصمم بيئة تقنية للتعليم.	٢
				يوظف التقنيات الحديثة في تصميم نشاطات تعليمية.	٣
				يستخدم الكمبيوتر في إعداد برامج تربوية تساعد الطلبة على التعلم الذاتي.	٤
				يستعين بالكمبيوتر في تحضير الدروس.	٥
				يستخدم الوسائط المتعددة في التدريس.	٦
				يُدرّب الطلبة على استخدام الأجهزة التكنولوجية وخاصة الكمبيوتر والاتصال بشبكة الانترنت.	٧
				يوظف تكنولوجيا المعلومات في تخزين المعلومات لتكوين قاعدة بيانات معرفية.	٨
				يستثمر المواقع الإلكترونية مصدراً من مصادر التعليم.	٩
				يوظف أدوات تكنولوجيا المعلومات ووسائله في عملية تقييم الطلبة.	١٠
				يستخدم مصادر وأدوات التكنولوجيا في تطوير معرفته وقدرته على التعليم.	١١
				يستعين بالشبكة الإلكترونية في شرح دروسه لطلابه مستفيداً من خدمات الصوت والصورة.	١٢
				ينمي عند طلبته مهارات التفكير العليا	البعد الثالث
				يشجع الطلبة على البحث العلمي بدلاً من النقل.	١
				ينمي مهارات حل المشكلات.	٢
				يعلم الطلبة كيف يفكرون ويُدربهم على اكتساب مهارات التفكير.	٣
				يقدم عدداً كبيراً من الأنشطة التي تشجع على التفكير والحد من الأنشطة المعتمدة على الذاكرة.	٤
				يشجع الطلبة على التعبير الإلقائي.	٥
				ينمي قدرة طلبته على طرح الأفكار وإثارة الأسئلة بدلاً من تنمية قدرتهم على الإجابة عنها.	٦
				يعزز مبادرات الإبداع والابتكار.	٧
				يشجع طلبته على التجريب والاكتشاف وتطوير البدائل.	٨

				والاحتمالات.	
٩				يوظف استراتيجيات التفكير والتفكير الابداعي في الأداء.	
١٠				ي درب الطلاب على تنظيم المعلومات في أشكال رسوم ذات علاقات ارتباطية.	
				ما درجة امتلاك المدرسين الحاليين لمهارات التواصل مع البيئة المدرسية والمحلية التالية من وجهة نظرك؟	
				البعد الأول	
١				يتعاون مع أسرة المدرسة لتحقيق رسالتها	
٢				يعمل بروح الفريق داخل المدرسة.	
٣				يحل مشكلات الطلبة بالتعاون مع باقي المدرسين.	
٤				يرسخ قيمة الاستفادة المتبادلة بين جميع العاملين بالمدرسة.	
٥				يبنى جسور الثقة بينه وبين مدير المدرسة وزملائه وطلبة.	
٦				يبنى علاقات إيجابية تشاركية مع المرشد النفسي والاجتماعي تساعده في حل مشكلات الطلبة.	
				يشارك في نشاطات المدرسة (مسرحيات، اجتماعات).	
				يوثق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي	
١				يعمل على إيجاد تقارب بين المؤسسات التربوية والمؤسسات الاقتصادية في المجتمع.	
٢				يشجع على دراسة العوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك الطلبة.	
٣				يتكيف مع المتغيرات الاجتماعية والثقافية.	
٤				يشجع التواصل مع مراكز البحث والتطوير المحلية والعالمية.	
٥				يسعى إلى ربط التعليم باحتياجات المجتمع المتنوعة والإبقاء بمتطلبات سوق العمل.	
٦				يقدم خدمات للمجتمع المحلي ويفتح على مشكلاته.	
٧				يتعاون مع أولياء الأمور وممثلي المجتمع المحلي للمساهمة في تنمية المحيط الاجتماعي المباشر اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً.	
٨				يشعر بمشكلات مجتمعه ويبصر المواطنين بها ويشاركهم في معالجتها.	
٩				يدعو أولياء الطلبة للمشاركة في الأنشطة الصفية واللاصفية بما يدعم المناخ النفسي الصفي والمدرسي.	
١٠				يتعاون مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي من أجل تطوير تعليم أبنائهم وسلوكهم الإيجابي.	
				يتواصل مع الطلبة بإيجابية	
١				يهتم بالاتجاهات والقيم والمهارات كما يهتم بالمعلومات.	
٢				يحترم رأي الطلبة.	
٣				يوجه السلوك ويقومه.	
٤				يهيئ الفرص أمام الطلبة الموهوبين لتنمية مواهبهم وقدراتهم العلمية وصقلها.	
٥				ي درب الطلبة على كيفية التعاون والتفاعل مع الآخرين.	
٦				يعمل على تسهيل تحقيق الذات لكل طالب.	
٧				يسهم في حل مشكلات الطلبة.	
٨				ينمي قدرة الطلبة على التكيف وسرعة الاستجابة مع تغيرات العصر المختلفة.	
٩				يكسب الطلبة المعرفة والخبرة والمهارة لمواجهة المستقبل.	
١٠				يهيئ الطلبة للاندماج في مجتمع المعلومات الحديث والتعايش معه.	
١١				يولي اهتماماً عالياً لتدريب الطلبة على البحث العلمي ومناهجه المتنوعة.	
١٢				يتفاعل مع الطلبة ويتيح لهم فرص المناقشة والحوار.	

١٣	يغرس قيم العمل الجماعي في نفوس الطلبة.				
١٤	يوجه الطلبة إلى استخدام مصادر المعلومات الآمنة وخصوصاً الانترنت.				

استبانة التحديات التي تواجه مدير مدرسة المستقبل

عزيزي المدير
أمامك مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من التحديات التي تواجه المدير في مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه التحديات ثم بيان وجهة نظرك حول مستوى كل تحدٍّ من هذه التحديات.

البعد الأول	ما مستوى التحديات الإدارية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟	كبير جداً	كبير	متوسط	منخفض	منخفض جداً
	يتعلق بالأعمال الإدارية					
١	ضعف الصلاحيات الأكاديمية والإدارية والمالية الممنوحة لمدير المدرسة					
٢	مركزية إدارة التربية.					
٣	جمود كثير من الأنظمة واللوائح.					
٤	زيادة أعداد الطلاب والقوى البشرية العاملة في المدرسة.					
٥	قدرة مدير المدرسة على ممارسة عملية تفويض صلاحيات للآخرين العاملين معه في المدرسة.					
٦	القدرة على تطبيق مبدأ ديمقراطية التعليم.					
٧	وعي المدير بأهداف التعليم وغايته والإلمام الكافي بوسائل تحقيق هذه الأهداف على أرض الواقع.					
٨	الأخذ بزمام تطوير الأداء المدرسي وتحسين العملية التعليمية نحو الأداء المتميز.					
٩	تهيئة الموقف التعليمي السليم الذي يساعد المدرسين على التعليم الجيد ويمكن الطلاب من أن يتعلموا.					
١٠	توفير الآليات والتطبيقات والأساليب التي تساهم في تطوير مستوى جودة أداء المدرس بما ينعكس إيجابياً على مستوى تحصيل الطلاب.					
١١	مشاركة المدرسين في صنع واتخاذ القرارات من خلال التوجه نحو اللامركزية وتقسيم المسؤولية.					
١٢	احترام الرأي والرأي الآخر والاستفادة من معطيات العلم وتجارب الآخرين.					
١٣	سيادة الروتين والتشدد في البيروقراطية في العمل.					
	يتعلق بتبني النماذج الإدارية الحديثة					
١	عدم التناسب في التأهيل والإعداد المهاري للمديرين مع المهارات الحديثة المطلوبة في القائد التربوي.					
٢	الاتجاه نحو الإدارة بالفريق.					
٣	اعتماد أسلوب الإبداع وحل المشكلات في الإدارة.					
٤	اعتماد مبادئ الإدارة التشاركية وإدارة الفريق الواحد.					
٥	قدرة المدير على تنظيم وقته وإدارته بفعالية.					
٦	قدرة المدير على إدارة التغيير والتجديد في المدرسة من خلال إشراك العاملين في المهمات المراد إحداث التغيير فيها.					
٧	قدرة المدير على إدارة الصراعات بين الأفراد ومحاولته التوفيق بين أهداف المدرسة وأهداف المدرسين.					
٨	اعتماد مبدأ المساءلة والمسؤولية في الإدارة.					
٩	القدرة على إدارة المدرسة الإلكترونية.					
	ما مستوى التحديات التربوية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟					
	يتعلق بالمدرسين					

١	قلة أعداد المدرسين المؤهلين تربوياً.
٢	ضعف رغبة المدرسين في التغيير.
٣	قلة اطلاع المدرسين على التجارب المفيدة في تخصصاتهم.
٤	الافتقار للعمل الجماعي التشاركي التفاعلي.
٥	ضعف إتقان المدرسين للحاسب الآلي.
٦	تقليدية دور المدرس في المدرسة.
٧	ضعف إحساس المدرس بالمسؤولية.
٨	اعتماد المدرسين على الطرق التقليدية في التدريس.
٩	اهتمام المدرسين بالجانب التعليمي فقط.
١٠	إتاحة المديرين الفرصة المناسبة للمدرسين للتطور المهني.
١١	نشر أساليب التجديد وأفكار الإبداع بين المدرسين وتشجيعهم عليها.
	يتعلق بالمبنى المدرسي
البعد الثاني	
١	عدم ملائمة المبنى المدرسي للعملية التعليمية ضمن مدرسة المستقبل.
٢	قلة تجهيز المدارس والصفوف الدراسية بالتقنيات والأجهزة الحديثة.
٣	كثافة الطلاب في الصف الواحد
٤	مناسبة المبنى للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.
٥	الاستفادة من المبنى في تنفيذ أنشطة المجتمع المحلي.
٦	أن يكون المبنى قابلاً للتوسع وفقاً لحاجات المستقبل.
٧	أن تكون مرافقه ملبية لحاجات الطلاب المختلفة.
	يتعلق بالمناهج
البعد الثالث	
١	تطوير المناهج باستمرار.
٢	مراعاة الانفجار المعرفي الهائل أثناء تطوير المناهج.
٣	مراعاة استخدام التقنيات الحديثة في عرض ومراجعة المناهج.
٤	بناء المناهج على أساس الوحدات وتكامل المعرفة.
٥	تحقيق التكامل بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية في المنهاج.
٦	تضمين المناهج موضوعات إجبارية تتعلق بصلب الأهداف التربوية وموضوعات اختيارية تشبع حاجات الطلاب الفردية.
٧	أن تعمل المناهج الدراسية على إكساب الطلاب مهارات: (التحليل والتركيب والتقييم).
٨	تشجيع المدرسين على دمج التكنولوجيا بالمنهاج.
٩	الاهتمام باللغات الأجنبية.
١٠	التركيز على جودة المناهج.
١١	إدخال العولمة ومضامينها في المناهج التعليمية كي لا يعيش المدرس والطلاب في حالة انفصام عن الواقع.
١٢	ربط المهام بالبيئة المحيطة.
	يتعلق بالطلبة
البعد الرابع	
١	التركيز على إكساب الطلبة المهارات والمعارف والخبرات اللازمة والأساسية في كل مادة دراسية.
٢	غرس الاتجاهات والمواقف الإيجابية في نفوس الطلبة تجاه العلم.
٣	توفير التوجيه والإرشاد المهني والنفسي للطلبة وفق البرامج الحديثة في الإرشاد والتوجيه المهني.
٤	تكوين العقلية النقدية لدى الطلبة وتنمية الملكات الابتكارية وبناء التوجهات الاجتماعية المرغوبة.
٥	توفير أفضل البرامج لمواكبة تطورات العصر والملائمة لقدرات الطلبة وميولهم.
٦	إكساب الطلاب أنواع التفكير ومهاراته الخاصة كالتفكير الإبداعي والناقد والمستقل.

٧	تهيئة الطلاب لتحقيق طاقاتهم الداخلية والسعي من أجل دور نافع لهم في المجتمع.
٨	إيجاد الحافز الإيجابي للنجاح بحيث يكون الدافع للتعليم هو الرغبة في النجاح وليس الخوف من الفشل.
٩	العناية بالجانب التطبيقي باعتماد أسلوب تقويم الأداء الذي يتم فيه التأكد من تمكن الطالب من المهارة والمعرفة.
	ما مستوى التحديات التكنولوجية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟
١	القدرة على توظيف تكنولوجيا المعلومات في المدرسة.
٢	إيجاد بنية تحتية قوية للعلم والتكنولوجيا الحديثة.
٣	تقديم التسهيلات التكنولوجية والاتصالات لكافة قطاعات المجتمع وليس للطلبة فقط.
٤	قدرة المدير على تطوير عمله والتعامل مع التقنية الحديثة.
٥	إيجاد موقع الكتروني يخدم القطاع التعليمي مرتبط بشبكة الانترنت .
٦	الانتقال من المكتبة التقليدية إلى المكتبة الإلكترونية.
٧	الاستفادة من شبكة الانترنت لاقتناء الموارد التعليمية.
٨	توفير مختبرات الحاسوب ومراكز مصادر التعلم والتقنيات التعليمية وتيسير استخدامها من قبل أفراد المدرسة.
٩	استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية والمادية في المدرسة.
١٠	تطوير شبكات المعلومات الداخلية لتوفير الربط والتفاعل بين وحدات المدرسة.
١١	التشجيع على إنشاء القوات التعليمية المتخصصة في جميع أنواع التعليم ومراحله.
١٢	استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة كالميزانية المبرمجة واستخدام شبكات بنك المعلومات والحاسبات الآلية عوضاً عن الملفات.
	ما مستوى التحديات الاقتصادية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟
البعد الأول	يتعلق بالشؤون المالية
١	ضعف الإمكانيات المادية الممنوحة للمدرسة.
٢	ضعف الميزانية الخاصة بالتدريب للعاملين.
٣	قلة الحوافز المادية الممنوحة للمديرين المتميزين.
٤	تضخم الإنفاق التعليمي اللازم لإقامة البنى التحتية لتكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات.
٥	ضرورة النظر للموارد البشرية كمورد اقتصادي بديل
٦	مشاركة المؤسسات الكبرى التي تستفيد من مخرجات مدرسة المستقبل في التمويل.
٧	السماح بتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في التعليم بما يضمن تحمله لجزء من تكلفة التعليم.
٨	السماح بتشجيع المشاركة الشعبية في تمويل المدرسة
البعد الثاني	يتعلق بأعداد الخريج لسوق العمل
١	القدرة على تزويد الطلاب بالمهارات الأساسية واللازمة للالتحاق بسوق العمل.
٢	القدرة على ربط السياسة التربوية بالسياسة الاقتصادية والسياسة العلمية التكنولوجية
٣	القدرة على ربط التعليم باحتياجات سوق العمل.
٤	العمل على تكوين الثقافة الانتاجية وثقافة العمل والاعتماد على الذات لمواجهة التحديات الاقتصادية.
٥	المساهمة في انفتاح المدرسة على عالم الإنتاج والوسط الاجتماعي.
٦	العمل على توعية الطلاب بأهمية الإنتاج الاستراتيجي وأبعاده لمواجهة التحديات الاقتصادية.
٧	توفير الكوادر المتخصصة والأيدي الماهرة التي تعمل على إشباع

					حاجات المجتمع وتحقق أهدافه.
٨					العمل على ربط التعليم بمواقع العمل والإنتاج بما يحقق فائدة عظيمة للطلاب.
٩					التحول من إعداد الطالب للبحث عن عمل إلى فرد يوجد العمل ويبدع فيه.
١٠					العمل على تكوين ثقافة الترشيح في استهلاك الطاقة.
					ما مستوى التحديات الاجتماعية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟
١					مواجهة تحديات النمو السكاني المتسارع.
٢					تحقيق خطط التنمية المجتمعية المحلية والقومية.
٣					التعايش والتفاعل مع كل معطيات الواقع وتحدياته القريبة والبعيدة.
٤					تنمية الذكاءات المتعددة (الأكاديمي، تأملي، تعليمي، عاطفي).
٥					تحقيق تماسك المجتمع في زمن يزداد عولمة يوماً بعد يوم.
٦					تقديم خطط تطويرية للتواصل مع المجتمع تزامناً مع التطور العلمي والانفجار المعرفي الملحوظ.
٧					التخلص من النظرة الاجتماعية الدونية لمدير المدرسة.
٨					تحقيق ديمقراطية الحياة المدرسية وتدريب الطلاب على ممارسة الديمقراطية في حياتهم اليومية.
٩					الحد من ضعف التعاون بين أولياء أمور الطلاب والإدارة المدرسية.
١٠					إشراك أولياء أمور الطلاب في رسم سياسة المدرسة وتخطيط برامجها.
١١					تنمية وعي الطلاب بمشكلات الواقع وقدرتهم على مواجهة متطلبات المستقبل.
١٢					ربط المدرسة بمشكلات البيئة المحيطة والتفاعل معها.
١٣					الإفادة من إمكانات المجتمع المادية والبشرية والسعي لفتح أبواب المدرسة على المجتمع.
١٤					الحد من الغزو الثقافي وما يطرحة من أفكار مدمرة في العنف والجنس وتدعو إلى التقليد الأعمى للعادات الغربية في كثير من المجالات.

استبانة التحديات التي تواجه مدرس مدرسة المستقبل

عزيزي المدرس

أمامك مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من التحديات التي تواجه المدرس في مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه التحديات ثم بيان وجهة نظرك حول مستوى كل تحدٍّ من هذه التحديات.

					ما مستوى التحديات الثقافية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟	
					العولمة	البعد الأول
					إكساب الطلاب مهارات: (الاختيار والنقد والانتقاء الحسن من بين الكم الهائل من المعلومات والأفكار والثقافات التي تحملها وسائل الاتصال).	١
					إعداد الطلاب للتفاعل الواعي مع العولمة من حيث أخذ ما ينفع ويفيد ورفض ما يتعارض ويتصادم مع الثقافة والقيم الاجتماعية الإيجابية.	٢
					إعداد المدرس الطلاب للحياة في مجتمع بالغ التعقيد كمجتمع العولمة والحرص على مواكبة هذا المجتمع.	٣
					الانتقال من ثنائية المحلية والعالمية إلى الجمع بينهما.	٤
					قدرة المدرس على مواكبة التغير السريع الحاصل في المجتمع بمكوناته (الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمعرفية والتكنولوجية الخ).	٥
					تنمية المدرس لقدرة الطلاب على التفكير الموضوعي النقدي لمواجهة الغزو الثقافي والقيمي وتأثيراته على أنماط السلوك والتفكير وفلسفة الحياة.	٦
					ضمان التربية والتعليم للجميع في إطار التربية المستمرة.	٧
					تدريب المدرس الطلاب على مهارات التعلم الذاتي لمواجهة تغيرات العصر واستيعاب الانفجار المعرفي والتقدم العلمي.	٨
					قدرة المدرس على الاطلاع على نحو مستمر ودائم على كل جديد في مجال العلم والمعرفة.	٩
					قدرة المدرس على فتح قنوات الاتصال بين انواع التعليم المختلفة.	١٠
					معالجة نظرة الطلبة السلبية حول العادات والتقاليد الاجتماعية العربية.	١١
					إدخال مفاهيم العولمة ومضامينها في المناهج التعليمية كي لا يعيش المدرس والطالب في حالة انفصام عن الواقع.	١٢
					الهوية	البعد الثاني
					تكوين المدرس اتجاهات إيجابية نحو الحضارة العالمية.	١
					تنمية القيم الثقافية والأخلاقية التي تحافظ على الحس الوطني للطلبة.	٢
					التطلع إلى المستقبل والتعامل مع متغيراته مع المحافظة على ثوابت الأمة وقيمتها.	٣
					الجمع بين المحافظة على الهوية والتقاليد، وبين مواكبة التطورات العالمية.	٤
					إعطاء دور أكبر للغة العربية الأم.	٥
					إدراك المدرس لموقعه وأهمية دوره في عصر العولمة والانفتاح	٦
					الحد من الغزو الثقافي وما يطرحة من أفكار مدمرة في العنف والجنس وتدعو الى التقاليد الأعمى للعادات الغربية في كثير من المجالات.	٧
					تنمية قدرة الطالب على الانتقال والاختيار من طوفان المعرفة دون تحيز أو تعصب مع المحافظة على خصوصية المجتمع.	٨
					تحقيق التوازن بين مقومات الهوية الوطنية والقومية من جهة والانفتاح على الثقافات الأخرى من جهة أخرى.	٩
					ما مستوى التحديات التربوية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟	
					يتعلق بالطلبة	البعد الأول
					اكساب الطلبة مهارة التعلم للمعرفة.	١
					اكساب الطلبة مهارة التعلم للعمل.	٢

٣	اكتساب الطلبة مهارة التعلم للتعایش مع الآخرين.
٤	عدم اغفال المدرس أي طاقة من طاقات الطالب .
٥	قدرة المدرس على إكساب الطلاب مهارة التعلم الذاتي.
٦	القدرة على جعل الطالب يعتمد على الاتقان الذاتي للمعلومة مع ضمان بقائها مدة أطول وتوظيفها في مواقف الحياة.
٧	جعل الطالب مساهم في بناء المستقبل والتأثير فيه بدلاً من أن يكون متلقي لأحداثه وتحولاته.
٨	إعداد الطالب لمواجهة التحديات الصعبة والمتغيرات المتلاحقة.
٩	تعليم الطالب منهجية البحث ومهارات الطرق العلمية في التصدي للمشكلات والمواقف التي تواجههم واتخاذ القرارات الرشيدة.
١٠	الارتقاء بمستوى التفكير العلمي والنظري والتجريبي للطلبة.
١١	تعليم الطالب كيف يتعلم وتنمية رغبته في التعلم .
١٢	تنمية القدرات الإبداعية لدى الطالب.
١٣	مساعدة الطالب على التكيف مع الواقع والقدرة على التغيير.
١٤	تنمية قدرة الطالب على العمل ضمن فريق والتعاون مع الآخرين.
	يتعلق بطرائق التدريس
البعد الثاني	
١	تحول المدرس من ناقل المعرفة والمصدر الوحيد لها إلى الموجه المشارك لطلبته في رحلة تعلمهم واكتشافهم المستمر.
٢	جعل الطالب يحصل على المعلومة بجهد الشخصي وبدافع من داخله للعمل والممارسة.
٣	التحول في مهمة التربية من تحصيل المعرفة إلى تنمية المهارات الأساسية للتعلم لدى الطالب.
٤	نقل العملية التعليمية من الصف الدراسي إلى آفاق تعليمية تتصل بتكنولوجيا الاتصالات.
٥	تمكن المدرس من استراتيجيات التعليم المختلفة (التعلم بالاكتشاف، استراتيجية ماوراء المعرفة، استراتيجية التعلم النشط،.... الخ).
٦	الانتقال من التعليم النظامي إلى التعليم مدى الحياة.
٧	الانتقال من التعليم بالتلقين إلى التعلم بالمشاركة من قبل المتعلم كأساس لتكامل العملية التعليمية.
٨	الانتقال من الجمود إلى المرونة في أساليب وعادات المدرس.
٩	معاملة الطلاب كشركاء حقيقيين في العملية التعليمية.
١٠	تعليم الطلاب كيفية الاستجابة للتغيير .
١١	تعليم الطالب "كيف يتعلم" و "كيف يتصل بمصادر المعرفة".
١٢	يطرح أكثر من حل للمشكلة ويستثير الطلبة للبحث عن حلول أخرى.
١٣	تدريب الطلبة على تنظيم المعلومات في أشكال رسوم ذات علاقات ارتباطية.
١٤	توظيف استراتيجيات التفكير والتفكير الإبداعي في الأداء.
١٥	التخلي عن استراتيجيات التكيف مع متطلبات التغيير والتوجه نحو استراتيجية القيام بدور قيادي في التغيير بما يحقق تربية مستقبلية نوعية
	يتعلق بالبيئة التعليمية
البعد الثالث	
١	توفير بيئة تعليمية تعلمية مناسبة تحفز الإبداع والتميز وتجذب الطلاب.
٢	تصميم بيئات التعلم الإلكترونية النشطة بما يتناسب مع اهتمامات الطلبة.
٣	توفير البيئة المدرسية الآمنة لجميع العاملين فيها وللطلبة والتي تخلو من العنف بأشكاله المختلفة.
٤	توفير بيئة تعليمية تعطي (المتفوقين والموهوبين والمبدعين) فرصاً لإبراز إبداعاتهم.
٥	تكثيف البيئات التعليمية مع الأوضاع التعليمية المتغيرة.
٦	تهيئة شروط البيئة التعليمية التي تساعد كل طالب على الوصول إلى القدر الذي تسمح به استعداداته.
٧	توفير بيئة تعليمية قائمة على التشارك والتفاعل المعرفي بعيدة عن التقييد المعرفي.

٨	تهيئة بيئة تعليمية تساعد على التفاعل الصفي الإيجابي.			
٩	تعزيز مبادرات الإبداع والابتكار.			
١٠	تشجيع الطلبة على التجريب والاكتشاف وتطوير البدائل والاحتمالات.			
	يتعلق بالمدرس نفسه			
١	التوجه نحو تمهين التعليم.			
٢	امتلاك المدرس الكفايات والخصائص الفردية اللازمة للاضطلاع بمسؤولياته في هذا العصر.			
٣	التعامل مع عدد كبير من الطلبة الذين ينتمون إلى بيئات مختلفة.			
٤	إدراك المدرس حجم التغير الجذري الذي طرأ على طبيعة دوره.			
٥	العمل بمقتضى كونه مربياً وباحثاً وقائداً.			
٦	العمل على تمكين الطلبة من تنظيم خبراتهم الشخصية وإعطائهم نصيباً أكبر من الاستقلالية.			
٧	العمل على توثيق الصلة بين الطلبة ومصادر المعرفة.			
٨	استخدام التقنيات الحديثة في عمله وتدريب الطلبة على توظيفها على النحو المطلوب.			
٩	مساعدة الطلبة على اكتشاف قدراتهم الخاصة وتوظيفها على نحو أفضل يتلاءم مع دوافعهم الحقيقية.			
١٠	تدريب الطلبة على الحياة الديمقراطية والعمل على أن يكون المدرس قدوة في ممارسة الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان.			
١١	المشاركة في وضع المناهج التعليمية بدلاً من الاكتفاء بدور المنفذ لها.			
١٢	المشاركة في إحداث التغيير سواء على المستوى التربوي أم على مستوى المجتمع بصفة عامة.			
١٣	العمل بروح الفريق مع الزملاء وإدارة المدرسة.			
١٤	تبني الجودة الشاملة في العملية التعليمية.			
	ما مستوى التحديات التكنولوجية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟			
١	التدريب على الاستخدامات التربوية المتعددة لتكنولوجيا المعلومات وإكساب مهارات تدريب الطلاب عليها.			
٢	مواكبة المدرس لسرعة التطور التكنولوجي وضخامته.			
٣	توظيف التقنية الحديثة لخدمة العمل التربوي.			
٤	قدرة المدرس على التعامل مع الصفوف الافتراضية.			
٥	تدريب المدرس الطلاب على مهارات البحث عن المعلومات عبر شبكة الانترنت.			
٦	قدرة المدرس على إدارة الصفوف الذكية.			
٧	تمكن المدرس من إجراء الامتحانات إلكترونياً.			
٨	قدرة المدرس على عرض الدروس من خلال الحاسب المركزي في غرفة الدرس.			
٩	إمكانية تواصل المدرس مع طلبته إلكترونياً وخدمات التواصل الاجتماعي.			
١٠	قدرة المدرس على استخدام المكتبة الرقمية الإلكترونية.			
١١	تنمية المدرس لقدرته الذاتية في تطوير البرمجيات التعليمية.			
١٢	تمكين الطلاب من استخدام التقانات التعليمية الحديثة في الوصول إلى المعلومة وكذلك في معالجتها بطريقة فعالة في إطار التعلم الذاتي.			
١٣	قدرة المدرس على التدريس في بيئات التعلم الإلكترونية.			
١٤	تطوير المدرس لأدائه الذاتي بما يتلاءم مع التقدم التكنولوجي عن طريق الالتحاق بالدورات التي تقوم بها الجهات المعنية.			
١٥	تهيئة المدرس الطلاب لمستقبل تحكمه المعلوماتية من خلال تعريفهم بهذه التكنولوجيا وكيفية تشغيلها واستخدامها.			
١٦	تطوير برامج الاتصال الحاسوبية بين المدرسة والمنزل لمتابعة الطلاب والحصول على النتائج والبرامج التربوية.			

١٧	اعتماد ونشر استخدام الكتب الدراسية الالكترونية .
١٨	العمل على إيجاد مناهج جديدة متكاملة مع الوسائط الفعالة.
١٩	استخدام المدرس الحاسوب أداة في تنظيم المعلومات وحفظها ومعالجتها والتحكم بها وإدارتها.
٢٠	القدرة على الاستخدام الابداعي والواعي والتوظيف الفاعل لتقنيات ثورة المعلومات والاتصالات للارتقاء بالعملية التعليمية.
	ما مستوى التحديات المعرفية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟
١	الانتقال من تحصيل المعرفة الى توظيفها.
٢	التوجه نحو الاقتصاد المعرفي.
٣	العمل على تكوين شباب يتصف بالنشاط والحركة قادر على المبادرة والانفتاح على عالم العمل للحد من مشكلة البطالة.
٤	الاهتمام بالجانب العملي والتطبيقي والتخصصات المهنية والرؤية المستقبلية لمتطلبات التنمية.
٥	العمل على تطوير جوانب العملية التعليمية بجميع محاورها بما يخدم عملية التنمية.
٦	تنمية الطلاب وتأهيلهم وفقاً لمتطلبات سوق العمل وخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
٧	توفير البرامج التدريبية للمعلمين التي تساعدهم على التفاعل المستمر مع متطلبات مجتمع المعرفة.
٨	الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التنمية الاقتصادية.
٩	إعداد الطلاب المنتجين للمعلوماتية لا المستهلكين لها فحسب.
١٠	إعداد الطلاب للاندماج في مجتمع المعرفة.
١١	تهيئة الطلاب للتعامل مع اقتصاد المعرفة.
١٢	القدرة على الاستغلال الأمثل للمعلومات من خلال البحث عن الأساليب الفعالة للتعامل معها وتحقيق أقصى استفادة منها.
١٣	إعطاء رأس المال المعرفي أهمية أكبر من رأس المال البشري.
	ما مستوى التحديات الاجتماعية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟
١	تربية الطلبة على مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والسلام الدولي والحوار مع ثقافة الغير.
٢	إشراك أولياء الأمور والجماعات المحلية في اتخاذ القرارات الخاصة بمستقبل الطلبة الدراسي عوضاً عن رسم ذلك المستقبل لهم.
٣	إكساب الطلبة مهارة الحوار المتوازن واحترام الرأي والرأي الآخر.
٤	تعليم الطلبة تقبل التنوع وإشاعة ثقافة التسامح ونبذ العنف والتطرف.
٥	مواجهة التيارات الفكرية والثقافية والاقتصادية التي تؤثر سلباً في السلوك الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية.
٦	إكساب الطلاب القدرة على تحمل المسؤولية الاجتماعية.
٧	إكساب الطلاب القدرة على الاضطلاع بمتطلبات المواطنة الحقة.
٨	تربية الطلاب على الحس الانساني واستلهام القيم الحضارية.
٩	تكوين الوعي البيئي لدى الطلبة بما يسهم في حماية البيئة وحل مشكلاتها من خلال تفاعلهم مع بيئتهم الاجتماعية والطبيعية
١٠	توعية الطلاب بخطورة بعض الأمراض (كمرض الإيدز).
١١	تأكيد مبدأ حقوق الانسان وحقوق الأقليات.
١٢	تربية الطلاب على العمل الجماعي والتعاون مع الآخرين والعمل ضمن فريق.
١٣	التعاون مع الأهل لنشر الوعي البيئي والغذائي والصحي والجنسي.

الملحق رقم (٧)

الأدوات بالصورة النهائية

الاستبانة الخاصة بمعايير مدير مدرسة المستقبل

عزيزي المدير

تجد فيما يلي مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من الصفات التي ينبغي أن يتصف بها مديرو مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه العبارات ثم بيان وجهة نظرك حول درجة توفر هذه الصفات في المديرين الحاليين من خلال وضع إشارة (√) في الحقل المناسب لرأيك.

الجنس: ذكر () أنثى ()
الخبرة: أقل من ٥ سنوات () ٥ وأقل من ١٠ سنوات () ١٠ سنوات فأكثر ()
المؤهل العلمي: معهد () إجازة جامعية () دراسات عليا ()

موافق بدرجة					ما درجة توفر المعايير الشخصية في المديرين من وجهة نظرك؟	
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
					يتصف بصفات شخصية وسلوكية تناسب مدرسة المستقبل	البعد الأول
					١ يتكيف مع بيئات العمل المدرسي الصعبة.	
					٢ يمتلك الرؤية النقدية الهادفة إلى التغيير والتحسين والتجويد.	
					٣ يتمتع بالقدرة على الاستيعاب المستمر للتطورات العلمية المتنوعة وتطويعها في المجال التربوي.	
					٤ يشرف بفاعلية على أعداد كبيرة من القوى البشرية والطلبة.	
					٥ يحترم جميع العاملين معه من (معلمين وموظفين وفنيين وإداريين وعمال).	
					٦ ينظم الوقت ويستثمره بفاعلية.	
					٧ يعتمد الأساليب العلمية المتطورة في العمل.	
					٨ ينجز أعماله بأقل جهد ووقت ممكن.	
					٩ يتخذ قرارات استراتيجية في الأوقات التي تتعرض لها المدرسة لتحديات داخلية أو خارجية محتملة في المستقبل.	
					١٠ يضع المدرسة في موقف نشط ومتميز يتلاءم مع تغيرات البيئة بشكل دائم.	
					١١ يتقن إحدى اللغات الأجنبية التي تمكنه من البحث العلمي.	
					١٢ يتميز بالتفكير الابتكاري لحل المشكلات قبل وقوعها والتنبؤ بها.	
					١٣ يمتلك القدرة على الاتصال والتواصل.	
					١٤ يسهم في عملية التغيير والتطوير في مدرسته.	
					١٥ يسعى إلى تطوير مهاراته الإدارية وتطبيقها بمهنية عالية.	
					١٦ يتحمل المسؤولية الكاملة عن عمل المدرسة.	
					يتبنى أنماط الإدارة المدرسية الفعالة	البعد الثاني
					١٧ يقلل من المركزية في الإدارة المدرسية بما يمنح المزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات.	
					١٨ يسعى إلى تطبيق الإدارة الالكترونية واستخدام آلياتها في وظائف الإدارة في المدرسة.	

				لديه القدرة على إدارة الأزمات واتخاذ القرارات الصائبة.	19
				يوظف نتائج البحوث العلمية في خدمة إدارة التغيير والتطوير في المدرسة.	20
				يسعى إلى تطوير الأداء المدرسي متبنياً قواعد إدارة التغيير.	21
				يتبنى إدارة الجودة الشاملة فلسفة ونموذجاً وتطبيقاً.	22
				يتمتع بالقدرة على إدارة المشاريع المتعلقة بالعمل التربوي	23
				يسعى إلى تنمية الموارد البشرية العاملة بالمدرسة من أجل تطوير العملية التعليمية.	24
				يتصرف بحكمة مع المشكلات التي تواجهه.	25
				ما درجة امتلاك المديرين للمعايير الإدارية التالية اللازمة لمدرسة المستقبل من وجهة نظرك:	
				البعد الأول	
				يتبنى خطأ استراتيجية في ضوء رؤية علمية مستقبلية	
				يضع تصوراً لمستقبل المدرسة من خلال الكشف عن واقع المدرسة وإمكاناتها.	26
				يشرك العاملين في التنبؤ بالسلوك المرغوب فيه لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.	27
				يستثمر الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق التميز في المدرسة.	28
				يعكس في خطة المدرسة الاحتياجات الحقيقية للمدرسة والمجتمع.	29
				يراعي الوضوح والدقة في تحديد رسالة المدرسة.	30
				يحدد بدقة الأهداف والغايات التي تسعى المدرسة لبلوغها.	31
				يحفز العاملين على تحقيق مستوى من الإنجاز يفوق الإنجاز العادي.	32
				يضع رؤية إدارية تطمح إلى إنجاز مميز يتلاءم مع المتغيرات البيئية.	33
				يضع رؤية عملية تؤكد مبدأ وحدة الفريق المدرسي.	34
				يضع رؤية تمكن من تحديد جوانب القوة والضعف من خلال عمليات القياس والتقويم والمتابعة المستمرة.	35
				يتأكد من كفاءة المباني والمرافق والتجهيزات المدرسية.	36
				يتبع نظاماً رقابياً معلناً على العاملين بالمدرسة بتحديد معايير الأداء الجيد.	37
				يقدم المقترحات التحسينية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها بما يواكب التطورات المعرفية الحاصلة.	38
				البعد الثاني	
				يمتلك مهارات الإدارة الفعالة	
				يجعل المدرسة مؤسسة للبحث والتطوير بما يتلاءم مع قدرات الطلبة والمدرسين.	٣٩
				يقوم بدراسة الأهداف العامة للتعليم وأهداف المرحلة الثانوية.	٤٠
				يعمل على تهيئة بيئة تربوية محفزة للإبداع مشجعة على العمل بروح الفريق.	٤١
				يقوم العمل المدرسي باستمرار للوقوف على حسن سير العملية التعليمية والتربوية.	٤٢
				يتيح الفرصة لإعادة التنظيم المكاني للأنشطة ونشأة مجتمعات افتراضية.	٤٣
				يطبق مبدأ ديمقراطية التعليم ويحقق مبدأ تكافؤ الفرص.	٤٤
				يحدث الأنظمة واللوائح التربوية بما يتناسب مع الاتجاهات التربوية المعاصرة.	٤٥
				ينمي ثقافة البيئة المدرسية بهدف الوصول إلى إتقان الأداء عن طريق فريق العمل التعاوني.	٤٦
				يوفر مناخاً مدرسياً مفتوحاً يسمح بالابتكار والتجديد العلمي في طرح الرؤى المستقبلية لتطوير التعليم الثانوي.	٤٧
				يعد الموازنة المالية المدرسية ويديرها وفق أولويات الصرف والإنفاق.	٤٨
				يطبق جودة الأداء الإداري والتعليمي في المدرسة.	٤٩

٥٠	يشجع الاستقلالية في التفكير والممارسة في المجتمع المدرسي.
٥١	يتخطى الحواجز التي تعوق تطور المدرسة كالبير وقرطانية وغيرها.
البعد الثالث	يدبر العملية التعليمية الفعالة والمتفاعلة مع البيئة التكنولوجية
٥٢	يتدرب عن بعد باستخدام شبكة الانترنت.
٥٣	يسعى إلى تصميم قاعدة بيانات مركزية مشتركة بين المدارس والجهة المشرفة عليها.
٥٤	يوفر بيئة مدرسية تساعد في استخدام التكنولوجيا.
٥٥	يسعى إلى إيجاد مجتمع مدرسي يشجع الأفراد العاملين والطلاب على استخدام التكنولوجيا لتحسين إنتاجيتهم.
٥٦	يستخدم التكنولوجيا للتطوير التنظيمي الإداري والتربوي داخل المدرسة.
٥٧	يستفيد من التكنولوجيا في: (جمع البيانات وتحليلها وتفسير النتائج واستخدامها في تحسين الممارسات التربوية وعملية التعلم).
٥٨	يقوم مهارات الطلبة والمدرسين والعاملين وأدائهم في استخدام التكنولوجيا.
٥٩	يمارس المهام الإشرافية إلكترونياً.
٦٠	بحث المدرسين على استخدام تكنولوجيا التعليم وكل ما يساند العملية التعليمية من وسائل حديثة.
٦١	يوفر مختبرات الحاسوب والتقنيات التعليمية لجميع العاملين في المدرسة.
٦٢	يربط المدرسة بشبكات المعلومات العالمية عن طريق الانترنت.
٦٣	يستخدم الوسائل التقنية الحديثة للقيام: (بالأعمال الإدارية والكتابية وإعداد السجلات المدرسية والتواصل مع أولياء الأمور).
٦٤	يصمم خطط العمل ويراجعها باستخدام التقنية الحديثة المزودة بمعلومات آنية وفق الاحتياجات المستقبلية.
	ما درجة امتلاك المديرين للمعايير الاجتماعية من وجهة نظرك؟
البعد الأول	يتعامل مع الطلاب بإيجابية
٦٥	يستفيد من خدمات الارشاد المدرسي في حل مشكلات الطلبة.
٦٦	يخطط لتنفيذ برامج تنقيفية وتروحية للطلبة.
٦٧	يرشد المدرسين إلى أساليب التعامل الجيد مع الطلبة.
٦٨	يعمل على تحسين وجهة نظر الطلبة حول العملية التعليمية من خلال الأنشطة المنهجية واللامنهجية.
٦٩	يوعي الطلبة بمشكلات الواقع ويمنّي قدرتهم على مواجهة متطلبات المستقبل.
البعد الثاني	يتعامل مع المدرسين بإيجابية بهدف تجويد العملية التعليمية
٧٠	يساعد المدرسين في فهم أهداف المرحلة التي يعملون بها وعلى تنفيذها.
٧١	يوضح الأدوار والواجبات المطلوب أداؤها من المدرسين.
٧٢	يحدد معايير واضحة لقياس الأداء.
٧٣	يدرب المدرسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة المتاحة.
٧٤	يحدد الفجوة بين الأداء الفعلي لمدرسين وبين الأداء المنشود.
٧٥	يسعى إلى تنمية مهارات المدرسين في ضوء نتائج تقييم أدائهم.
٧٦	يشجع المدرسين على إجراء البحوث والدراسات والتجارب لتحسين العملية التعليمية.
٧٧	يفوض المدرسين ببعض الصلاحيات.
٧٨	يتقبل آراء المدرسين ويشعرهم بأهميتها وقيمتها.
٧٩	يراعي رغبات المدرسين عند توزيع الأعمال قدر الامكان.
٨٠	يحرص على إشاعة روح العمل التعاوني والجماعي بين العاملين في المدرسة من خلال بعض الأنشطة الجماعية.
٨١	يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أفراد المجتمع المدرسي.

٨٢	يلتزم بمبدأ العلاقات الإنسانية واحترام الآخرين.
البعد الثالث	يشارك المدرسة في تطوير المجتمع المحلي
٨٣	يعمل على ربط التربية بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والإيفاء بمتطلبات سوق العمل.
٨٤	يضع الخطط لتشجيع أولياء الأمور على زيارة المدرسة ومتابعة أبنائهم.
٨٥	يوظف الإمكانيات المتوفرة في المدرسة لخدمة المجتمع المحلي.
٨٦	يستفيد من الإعلام في نشر الوعي المطلوب حول المدرسة وأنشطتها والخدمات التي تقدمها.
٨٧	يملك القدرة على التعامل مع قضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية والاستثمار الأمثل لها.
٨٨	يستفيد من التجارب الإيجابية في تطوير المجتمع.
٨٩	يفعل البرامج الاجتماعية التي يدعي إليها فئات المجتمع المختلفة.
٩٠	يشارك في مناسبات المجتمع المختلفة ويؤدي الأدوار الإيجابية في تفعيلها.
٩١	يساهم في معالجة القضايا والمشكلات التربوية الطارئة في المجتمع بناء على أسس علمية وتربوية سليمة.
٩٢	يقوم أنشطة مدرسية تساهم في تفعيل مراكز الأحياء والتوعية والمراكز الصفية.

الاستبانة الخاصة بمعايير مدرس مدرسة المستقبل

عزيزي المدرس

تجد فيما يلي مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من الصفات التي ينبغي أن يتصف بها مدرسو مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه العبارات ثم بيان وجهة نظرك حول درجة توفر هذه الصفات في المدرسين الحاليين من خلال وضع إشارة (√) في الحقل المناسب لرأيك.

الجنس: ذكر () أنثى ()

التخصص الدراسي: علمي () أدبي ()

المؤهل العلمي: معهد () إجازة جامعية () دراسات عليا ()

الدورات التدريبية: اتبع دورات () لم يتبع دورات ()

موافق بدرجة					ما درجة توفر المعايير الشخصية في المدرسين من وجهة نظرك؟	
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
					يتصف بصفات شخصية وسلوكية تتناسب مع طبيعة مدرسة المستقبل	البعد الأول
					يسهم في بناء مجتمع المعرفة.	١
					يتمتع بقدر كبير من الحرية في اتخاذ القرارات التي تتعلق بممارساته ونموه المهني.	٢
					يدرك بأنه لم يعد المصدر الوحيد للمعرفة	٣
					يهتم بتعليم وتعلم اللغات الأجنبية بوصفها قناة اتصال بالعالم الخارجي.	٤
					يتميز بالفهم الواعي لخصائص النمو عند الطلبة.	٥
					مؤهل للتعامل مع عالم المعلومات بامتلاك مهارات البحث العلمي والإحصاء.	٦
					ينفتح على كل جديد مفيد يمكنه من الإبداع والابتكار في عصر السرعة.	٧
					يمثل قدوة اجتماعية و علمية وأخلاقية للطلبة.	٨
					يمتلك مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي.	٩
					يلتزم بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية والمهنية.	١٠
					يلم بثقافة الجودة في العمل التربوي.	١١
					يمتلك القدرة على التغيير في المدرسة والمجتمع.	١٢
					يتقن مادته العلمية المدرسية.	١٣
					يؤمن بدوره كمرشد للطلبة.	١٤
					يدرك أهمية المهنة التي يمارسها.	١٥
					يمتلك رؤية تطويرية لذاته المهنية	البعد الثاني
					يركز التقدم التكنولوجي والعلمي واستخداماته التربوية.	١٦
					يشارك في الندوات والدورات التربوية بفاعلية.	١٧
					يأخذ بمفهوم التربية المستمرة والتعلم مدى الحياة.	١٨
					يستخدم التكنولوجيا في التعلم الذاتي.	١٩
					يتبادل الأفكار والمواد التعليمية مع الزملاء لتحسين العمل المدرسي.	٢٠
					يستخدم استراتيجيات بحثية (كالبحوث الإجرائية) لتطوير قدراته على التعليم.	٢١
					يخضع لدورات تدريبية مستمرة .	٢٢
					يدرب طلبته على كيفية توظيف التقانة في التعلم الذاتي.	٢٣
					يُجيد طرائق البحث عن المعلومة.	٢٤
					يمتلك مؤهلات الإدارة الفعالة للصف	البعد الثالث
					يوفر بيئة صفية معززة للتعلم ومشجعة للإبداع.	٢٥

٢٦	يشجع طلبته على التفكير الإبداعي في حل المشكلات في بيئة الصف.
٢٧	يرتب حجرة الدراسة وإدارتها لتكون بيئة تعليمية تتسم بالأريحية والانطلاق في طرح الأفكار والآراء.
٢٨	يتجنب الإدارة التسلطية للصف.
٢٩	يوفر بيئة تعليمية تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.
٣٠	يطبق مبدأ ديمقراطية التعليم، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلبة.
٣١	يحرص على تطبيق مبادئ الجودة في عمله بهدف التحسين المستمر .
٣٢	يشارك الطلبة في وضع قواعد وتعليمات توضح السلوك المطلوب منهم.
٣٣	يطبق أسلوب التعليم المتداخل.
٣٤	يهيئ الفرص للطلبة لاستخدام أنواع التعلم الفعال: (كالتعلم عن بعد، والتعلم بالمشاركة، والتعلم التعاوني، والتعلم الابتكاري).
البعد الرابع	يعزز لدى طلبته القيم الإنسانية والاجتماعية المعاصرة
٣٥	يغرس لدى طلبته الايمان بالاختلاف واحترام آراء الآخرين.
٣٦	يشجع طلبته على التفكير النقدي بدلاً من التسليم بالأفكار السائدة.
٣٧	يحترم ثقافات الشعوب الأخرى.
٣٨	يعود طلبته على الثقة بالنفس .
٣٩	ينمي قيم التسامح والصفح لدى طلابه.
٤٠	ينمي قيم السلام والحرية والعدالة الاجتماعية بين الطلاب.
٤١	يعزز لدى طلبته تقبل الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة والتعامل معهم بطريقة تربوية صحيحة.
٤٢	يعرف الطلبة حقوقهم وواجباتهم في المجتمع الديمقراطي.
٤٣	يشجع طلبته على التعاون والعمل ضمن فريق.
٤٤	يشجع الانفتاح على الثقافات العالمية وتبادل المعرفة والخبرة المتخصصة.
٤٥	يدرب طلبته على مهارات (التواصل والمساواة والتضامن).
٤٦	يحث الطلبة على المحافظة على البيئة الطبيعية والعمل على قايتها وتحسينها باستمرار.
	ما درجة توفر المعايير التربوية التالية في المدرسين من وجهة نظرك؟
البعد الأول	ينظم العملية التعليمية التعليمية من حيث التخطيط والتنفيذ وتقييم تعلم الطلبة
٤٧	يقوم بدور المنظم والموجه بدلاً من دور الملقن.
٤٨	يعتمد أسلوب التعلم التعاوني.
٤٩	يبني المواقف التعليمية على أساس المدخل التكامل بين العلوم.
٥٠	ينسق بين مصادر المعرفة المختلفة في شبكة الانترنت والمقررات الدراسية للصفوف التي يقوم بتدريسها.
٥١	يحث الطلاب على توظيف المعارف والمعلومات المكتسبة في حياتهم اليومية.
٥٢	يسهم في عملية التطوير المستمر للمناهج التعليمية بما يتلاءم مع المستجدات.
٥٣	يتقبل إجابات الطلبة واستفساراتهم مهما كان نوعها.
٥٤	يمتلك المهارة في تخطيط المواقف التعليمية وتنفيذها وتقويمها بما يحقق جودة التعليم.
٥٥	يعد الوسيط بين الطلبة ومصادر المعرفة.

٥٦	يدرب الطلاب على أساليب الحصول على المعرفة بالاعتماد على جهدهم الذاتي.
٥٧	يركز على طرائق وأساليب التعلم أكثر من تركيزه على المعرفة ذاتها.
٥٨	يعطي الطالب قدراً من الاستقلالية في التفكير والاستنتاج وحل المشكلات.
٥٩	ينوع أساليب تعزيزه لطلبته وفقاً للموقف التعليمي.
٦٠	يستخدم التقويم المستمر والتغذية الراجعة في أثناء التدريس.
٦١	يختار أدوات ملائمة ومتنوعة لتقويم تعلم الطلبة وتقدمهم فيه وفق النتائج التعليمية.
٦٢	يحرر الطلبة من القوالب الجامدة والأحكام المسبقة.
البعد الثاني	يوظف التكنولوجيا في العملية التعليمية لتحقيق تعليم نوعي غير تقليدي
٦٣	يمتلك المهارات اللازمة لتطبيق التكنولوجيا في المواقف التدريسية.
٦٤	يصمم بيئة تقنية للتعليم.
٦٥	يوظف التقنيات الحديثة في تصميم نشاطات تعليمية.
٦٦	يستخدم الكمبيوتر في إعداد برامج تربوية تساعد الطلبة في التعلم الذاتي.
٦٧	يستعين بالكمبيوتر في تحضير الدروس.
٦٨	يستخدم الوسائط المتعددة في التدريس.
٦٩	يدرب الطلبة على استخدام الأجهزة التكنولوجية وخاصة الكمبيوتر والاتصال بشبكة الانترنت.
٧٠	يوظف تكنولوجيا المعلومات في تخزين المعلومات لتكوين قاعدة بيانات معرفية.
٧١	يستثمر المواقع الإلكترونية مصدراً من مصادر التعليم.
٧٢	يوظف أدوات تكنولوجيا المعلومات ووسائله في عملية تقويم الطلبة.
٧٣	يستخدم مصادر وأدوات التكنولوجيا في تطوير معرفته وقدرته على التعليم.
٧٤	يستعين بالشبكة الإلكترونية في شرح دروسه لطلبته مستفيداً من خدمات الصوت والصورة.
البعد الثالث	ينمي عند طلبته مهارات التفكير العليا
٧٥	يشجع الطلبة على البحث العلمي بدلاً من النقل.
٧٦	ينمي مهارات حل المشكلات.
٧٧	يعلم الطلبة كيف يفكرون ويدربهم على اكتساب مهارات التفكير.
٧٨	يقدم عدداً كبيراً من الأنشطة التي تشجع على التفكير والحد من الأنشطة المعتمدة على الذاكرة.
٧٩	يشجع الطلبة على التعبير الذاتي الإلقائي.
٨٠	ينمي قدرة طلبته على طرح الأفكار وإثارة الأسئلة بدلاً من تنمية قدرتهم على الإجابة عنها.
٨١	يعزز مبادرات الإبداع والابتكار.
٨٢	يشجع طلبته على التجريب والاكتشاف وتطوير البدائل والاحتمالات.
٨٣	يوظف استراتيجيات التفكير والتفكير الإبداعي في الأداء.
٨٤	يدرب الطلاب على تنظيم المعلومات في أشكال رسوم ذات علاقات ارتباطية.
	ما درجة امتلاك المدرسين للمعايير الاجتماعية التالية من وجهة نظرك؟
البعد الأول	يتعاون مع أسرة المدرسة لتحقيق رسالتها
٨٥	يعمل بروح الفريق داخل المدرسة.
٨٦	يحل مشكلات الطلبة بالتعاون مع المدرسين الآخرين.

٨٧	يرسخ قيمة الاستفادة المتبادلة بين جميع العاملين بالمدرسة.
٨٨	يبنى جسور الثقة بينه وبين مدير المدرسة وزملائه وطلبتة.
٨٩	يبنى علاقات إيجابية تشاركية مع المرشد النفسي والاجتماعي تساعد في حل مشكلات الطلبة.
٩٠	يشارك في نشاطات المدرسة (مسرحيات، اجتماعات).
البعد الثاني	يوثق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي
٩١	يعمل على إيجاد تقارب بين المؤسسات التربوية والمؤسسات الاقتصادية في المجتمع.
٩٢	يشجع على دراسة العوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك الطلبة.
٩٣	يتكيف مع المتغيرات الاجتماعية والثقافية.
٩٤	يشجع التواصل مع مراكز البحث والتطوير المحلية والعالمية.
٩٥	يسعى إلى ربط التعليم باحتياجات المجتمع المتنوعة والإيفاء بمتطلبات سوق العمل.
٩٦	يقدم خدمات للمجتمع المحلي ويفتح على مشكلاته.
٩٧	يتعاون مع أولياء الأمور وممثلي المجتمع المحلي للمساهمة في تنمية المحيط الاجتماعي المباشر اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً.
٩٨	يشعر بمشكلات مجتمعه وبيصر المواطنين بها ويشاركهم في معالجتها.
٩٩	يدعو أولياء الطلبة للمشاركة في الأنشطة الصفية واللاصفية بما يدعم المناخ النفسي والصفوي والمدرسي.
١٠٠	يتعاون مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي من اجل تطوير تعليم أبنائهم وسلوكهم الإيجابي.
البعد الثالث	يتواصل مع الطلبة بإيجابية
١٠١	يهتم بالاتجاهات والقيم والمهارات كما يهتم بالمعلومات.
١٠٢	يحترم آراء الطلبة.
١٠٣	يوجه السلوك ويقومه.
١٠٤	يهيئ الفرص أمام الطلبة الموهوبين لتنمية مواهبهم وقدراتهم العلمية وصدقها.
١٠٥	يدرب الطلبة على كيفية التعاون والتفاعل مع الآخرين.
١٠٦	يعمل على تسهيل تحقيق الذات لكل طالب.
١٠٧	يسهم في حل مشكلات الطلبة.
١٠٨	ينمي قدرة الطلبة على التكيف وسرعة الاستجابة مع تغيرات العصر المختلفة.
١٠٩	يكسب الطلبة المعرفة والخبرة والمهارة لمواجهة المستقبل.
١١٠	يهيئ الطلبة للاندماج في مجتمع المعلومات الحديث والتعايش معه.
١١١	يولي اهتماماً عالياً لتدريب الطلبة على البحث العلمي ومناهجه المتنوعة.
١١٢	يتفاعل مع الطلبة ويتيح لهم فرص المناقشة والحوار.
١١٣	يغرس قيم العمل الجماعي في نفوس الطلبة.
١١٤	يوجه الطلبة إلى استخدام مصادر المعلومات الأمانة وخصوصاً الانترنت.

استبانة التحديات التي تواجه مدير مدرسة المستقبل

عزيزي المدير
أمامك مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من التحديات التي تواجه المدير في مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه التحديات ثم بيان وجهة نظرك حول مستوى كل تحدٍّ من هذه التحديات، من خلال وضع إشارة (√) في الحقل المناسب لرأيك.

الجنس: ذكر () أنثى ()
الخبرة: أقل من ٥ سنوات () ٥ وأقل من ١٠ سنوات () ١٠ سنوات فأكثر ()
المؤهل العلمي: معهد () إجازة جامعية () دراسات عليا ()

منخفض جداً	منخفض	متوسط	كبير	كبير جداً	ما مستوى التحديات الإدارية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟	البعد الأول
					يتعلق بالأعمال الإدارية	١
					ضعف الصلاحيات الأكاديمية والإدارية والمالية الممنوحة لمدير المدرسة	٢
					مركزية إدارة التربية.	٣
					جمود كثير من الأنظمة واللوائح.	٤
					زيادة أعداد الطلاب والقوى البشرية العاملة في المدرسة.	٥
					قدرة مدير المدرسة على ممارسة عملية تفويض صلاحيات للآخرين العاملين معه في المدرسة.	٦
					القدرة على تطبيق مبدأ ديمقراطية التعليم.	٧
					وعي المدير بأهداف التعليم وغايته والإلمام الكافي بوسائل تحقيق هذه الأهداف على أرض الواقع.	٨
					الأخذ بزمام تطوير الأداء المدرسي وتحسين العملية التعليمية نحو الأداء المتميز.	٩
					تهيئة الموقف التعليمي السليم الذي يساعد المدرسين على التعليم الجيد ويمكن الطلاب من أن يتعلموا.	١٠
					توفير الأليات والتطبيقات والأساليب التي تساهم في تطوير مستوى جودة أداء المدرس بما ينعكس إيجابياً على مستوى تحصيل الطلاب.	١١
					مشاركة المدرسين في صنع واتخاذ القرارات من خلال التوجه نحو اللامركزية وتقسيم المسؤولية.	١٢
					احترام الرأي والرأي الآخر والاستفادة من معطيات العلم وتجارب الآخرين.	١٣
					سيادة الروتين والتشدد في البيروقراطية في العمل.	البعد الثاني
					يتعلق بتبني النماذج الإدارية الحديثة	١٤
					عدم التناسب في التأهيل والإعداد المهاري للمديرين مع المهارات الحديثة المطلوبة في القائد التربوي.	١٥
					الاتجاه نحو الإدارة بالفريق.	١٦
					اعتماد أسلوب الابداع وحل المشكلات في الإدارة.	١٧
					اعتماد مبادئ الإدارة التشاركية وإدارة الفريق الواحد.	١٨
					قدرة المدير على تنظيم وقته وإدارته بفعالية.	١٩
					قدرة المدير على إدارة التغيير والتجديد في المدرسة من خلال إشراك العاملين في المهمات المراد إحداث التغيير فيها.	٢٠
					قدرة المدير على إدارة الصراعات بين الأفراد ومحاولته التوفيق بين أهداف المدرسة وأهداف المدرسين.	٢١
					اعتماد مبدأ المساءلة والمسؤولية في الإدارة.	٢٢
					القدرة على إدارة المدرسة الالكترونية.	
					ما مستوى التحديات التربوية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟	

البعد الأول	يتعلق بالمدرسين
٢٣	قلة أعداد المدرسين المؤهلين تربوياً.
٢٤	ضعف رغبة المدرسين في التغيير.
٢٥	قلة اطلاع المدرسين على التجارب المفيدة في تخصصاتهم.
٢٦	الافتقار للعمل الجماعي التشاركي التفاعلي.
٢٧	ضعف اتقان المدرسين للحاسب الآلي.
٢٨	تقليدية دور المدرس في المدرسة.
٢٩	ضعف احساس المدرس بالمسؤولية.
٣٠	اعتماد المدرسين على الطرق التقليدية في التدريس.
٣١	اهتمام المدرسين بالجانب التعليمي فقط.
٣٢	إتاحة المديرين الفرصة المناسبة للمدرسين للتطور المهني.
٣٣	نشر اساليب التجديد وأفكار الابداع بين المدرسين وتشجيعهم عليها.
البعد الثاني	يتعلق بالمبنى المدرسي
٣٤	عدم ملائمة المبنى المدرسي للعملية التعليمية ضمن مدرسة المستقبل.
٣٥	قلة تجهيز المدارس والصفوف الدراسية بالتقنيات والأجهزة الحديثة.
٣٦	كثافة الطلاب في الصف الواحد
٣٧	عدم مناسبة المبنى للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة
٣٨	الاستفادة من المبنى في تنفيذ أنشطة المجتمع المحلي.
٣٩	أن يكون المبنى قابلاً للتوسع وفقاً لحاجات المستقبل.
٤٠	أن تكون مرافقه ملبية لحاجات الطلاب المختلفة.
البعد الثالث	يتعلق بالمناهج
٤١	تطوير المناهج باستمرار.
٤٢	مراعاة الانفجار المعرفي الهائل أثناء تطوير المناهج.
٤٣	مراعاة استخدام التقنيات الحديثة في عرض المناهج ومراجعتها.
٤٤	بناء المناهج على اساس الوحدات وتكامل المعرفة.
٤٥	تحقيق التكامل بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية في المنهاج.
٤٦	تضمين المناهج موضوعات إجبارية تتعلق بصلب الأهداف التربوية وموضوعات اختيارية تشبع حاجات الطلاب الفردية.
٤٧	أن تعمل المناهج الدراسية على اكساب الطلاب مهارات: (التحليل والتركيب والتقويم).
٤٨	تشجيع المدرسين على دمج التكنولوجيا بالمنهاج.
٤٩	الاهتمام باللغات الاجنبية.
٥٠	التركيز على جودة المناهج.
٥١	إدخال العولمة ومضامينها في المناهج التعليمية كي لا يعيش المدرس والطالب في حالة انفصام عن الواقع.
٥٢	ربط المهام بالبيئة المحيطة.
البعد الرابع	يتعلق بالطلبة
٥٣	التركيز على إكساب الطلبة المهارات والمعارف والخبرات اللازمة والأساسية في كل مادة دراسية.
٥٤	غرس الاتجاهات والمواقف الايجابية تجاه العلم في نفوس الطلبة.
٥٥	توفير التوجيه والإرشاد المهني والنفسي للطلبة وفق البرامج الحديثة في الإرشاد والتوجيه المهني.
٥٦	تكوين العقلية النقدية لدى الطلبة وتنمية الملكات الابتكارية وبناء التوجهات الاجتماعية المرغوبة.
٥٧	توفير أفضل البرامج لمواكبة تطورات العصر والملائمة لقدرات الطلبة وميولهم.

٥٨	إكساب الطلاب أنواع التفكير ومهاراته الخاصة كالتفكير الابداعي والناقد والمستقل.
٥٩	تهيئة الطلاب لتحقيق طاقاتهم الداخلية والسعي من أجل دور نافع لهم في المجتمع.
٦٠	إيجاد الحافز الايجابي للنجاح بحيث يكون الدافع للتعليم هو الرغبة في النجاح وليس الخوف من الفشل.
٦١	العناية بالجانب التطبيقي باعتماد أسلوب تقويم الأداء الذي يتم فيه التأكد من تمكن الطالب من المهارة والمعرفة.
	ما مستوى التحديات التكنولوجية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟
٦٢	القدرة على توظيف تكنولوجيا المعلومات في المدرسة.
٦٣	إيجاد بنية تحتية قوية للعلم والتكنولوجيا الحديثة.
٦٤	تقديم التسهيلات التكنولوجية والاتصالات لكافة قطاعات المجتمع وليس للطلبة فقط.
٦٥	قدرة المدير على تطوير عمله والتعامل مع التقنية الحديثة.
٦٦	إيجاد موقع الكتروني يخدم القطاع التعليمي مرتبط بشبكة الانترنت .
٦٧	الانتقال من المكتبة التقليدية إلى المكتبة الإلكترونية.
٦٨	الاستفادة من شبكة الانترنت لاقتناء الموارد التعليمية.
٦٩	توفير مختبرات الحاسوب ومراكز مصادر التعلم والتقنيات التعليمية وتيسير استخدامها من قبل أفراد المدرسة.
٧٠	استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية والمادية في المدرسة.
٧١	تطوير شبكات المعلومات الداخلية لتوفير الربط والتفاعل بين وحدات المدرسة.
٧٢	التشجيع على إنشاء القنوات التعليمية المتخصصة في جميع أنواع التعليم ومراحله.
٧٣	استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة كالميزانية المبرمجة واستخدام شبكات بنك المعلومات والحاسبات الآلية عوضاً عن الملفات.
	ما مستوى التحديات الاقتصادية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟
البعد الأول	يتعلق بالشؤون المالية
٧٤	ضعف الإمكانيات المادية الممنوحة للمدرسة.
٧٥	ضعف الميزانية الخاصة بتدريب العاملين.
٧٦	قلة الحوافز المادية الممنوحة للمديرين المتميزين.
٧٧	تضخم الإنفاق التعليمي اللازم لإقامة البنى التحتية لتكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات.
٧٨	ضرورة النظر للموارد البشرية كمورد اقتصادي بديل
٧٩	مشاركة المؤسسات الكبرى التي تستفيد من مخرجات مدرسة المستقبل في التمويل.
٨٠	السماح بتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في التعليم بما يضمن تحمله لجزء من تكلفة التعليم.
٨١	السماح بتشجيع المشاركة الشعبية في تمويل المدرسة
البعد الثاني	يتعلق بإعداد الخريج لسوق العمل
٨٢	القدرة على تزويد الطلاب بالمهارات الأساسية واللازمة للاندماج بسوق العمل.
٨٣	القدرة على ربط السياسة التربوية بالسياسة الاقتصادية والسياسة العلمية التكنولوجية..
٨٤	القدرة على ربط التعليم باحتياجات سوق العمل.
٨٥	العمل على تكوين الثقافة الانتاجية وثقافة العمل والاعتماد على الذات لمواجهة التحديات الاقتصادية.

					المساهمة في انفتاح المدرسة على عالم الانتاج والوسط الاجتماعي.	٨٦
					العمل على توعية الطلاب بأهمية الانتاج الاستراتيجي وأبعاده لمواجهة التحديات الاقتصادية.	٨٧
					العمل على ربط التعليم بمواقع العمل والإنتاج بما يحقق فائدة عظيمة للطلاب.	٨٨
					التحول من إعداد الطالب للبحث عن عمل إلى فرد يوجد العمل ويبدع فيه.	٨٩
					العمل على تكوين ثقافة الترشيد في استهلاك الطاقة.	٩٠
					ما مستوى التحديات الاجتماعية التالية التي تواجه المدير في المدارس من وجهة نظرك؟	
					مواجهة تحديات النمو السكاني المتسارع.	٩١
					التعايش والتفاعل مع كل معطيات الواقع وتحدياته القريبة والبعيدة.	٩٢
					تنمية الذكاءات المتعددة (اكامي، تأملي، تعليمي، عاطفي).	٩٣
					تحقيق تماسك المجتمع في زمن يزداد عولمة يوماً بعد يوم.	٩٤
					تقديم خطط تطويرية للتواصل مع المجتمع تزامناً مع التطور العلمي والانفجار المعرفي الملحوظ.	٩٥
					التخلص من النظرة الاجتماعية الدونية لمدير المدرسة.	٩٦
					تحقيق ديمقراطية الحياة المدرسية وتدريب الطلاب على ممارسة الديمقراطية في حياتهم اليومية.	٩٧
					الحد من ضعف التعاون بين أولياء أمور الطلاب والإدارة المدرسية.	٩٨
					إشراك أولياء أمور الطلاب في رسم سياسة المدرسة وتخطيط برامجها.	٩٩
					تنمية وعي الطلاب بمشكلات الواقع وقدرتهم على مواجهة متطلبات المستقبل.	١٠٠
					ربط المدرسة بمشكلات البيئة المحيطة والتفاعل معها.	١٠١
					الإفادة من إمكانات المجتمع المادية والبشرية والسعي لفتح أبواب المدرسة على المجتمع.	١٠٢
					الحد من الغزو الثقافي وما يطرحه من أفكار مدمرة في العنف والجنس وتدعو الى التقليد الأعمى للعادات الغربية في كثير من المجالات.	١٠٣

استبانة التحديات التي تواجه مدرس مدرسة المستقبل

عزيزي المدرس
أمامك مجموعة من العبارات التي تمثل مجموعة من التحديات التي تواجه المدرس في مدرسة المستقبل. لذلك يرجى قراءة هذه التحديات ثم بيان وجهة نظرك حول مستوى كل تحدٍّ من هذه التحديات، من خلال وضع إشارة (√) في الحقل المناسب لرأيك.

الجنس: ذكر () أنثى ()
التخصص الدراسي: علمي () أدبي ()
المؤهل العلمي: معهد () إجازة جامعية () دراسات عليا ()
الدورات التدريبية: اتبع دورات () لم يتبع دورات ()

منخفض جدا	منخفض	متوسط	كبير	كبير جدا	ما مستوى التحديات الثقافية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟	البعد الأول
					العولمة	
					إكساب الطلاب مهارات: (الاختيار وال نقد والانتقاء الحسن من بين الكم الهائل من المعلومات والأفكار والثقافات التي تحملها وسائل الاتصال).	١
					إعداد الطلاب للتفاعل الواعي مع العولمة من حيث أخذ ما ينفع ويفيد ورفض ما يتعارض ويتصادم مع الثقافة والقيم الاجتماعية الإيجابية.	٢
					الانتقال من ثنائية المحلية والعالمية إلى الجمع بينهما.	٣
					قدرة المدرس على مواكبة التغير السريع الحاصل في المجتمع بمكوناته (الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمعرفية والتكنولوجية الخ).	٤
					ضمان التربية والتعليم للجميع في إطار التربية المستمرة.	٥
					تدريب الطلاب على مهارات التعلم الذاتي لمواجهة تغيرات العصر واستيعاب الانفجار المعرفي والتقدم العلمي.	٦
					القدرة ال على الاطلاع على نحو مستمر ودائم على كل جديد في مجال العلم والمعرفة.	٧
					قدرة المدرس على فتح قنوات الاتصال بين انواع التعليم المختلفة.	٨
					معالجة نظرة الطلبة السلبية حول العادات والتقاليد الاجتماعية العربية.	٩
					إدخال مفاهيم العولمة ومضامينها في المناهج التعليمية كي لا يعيش المدرس والطالب في حالة انفصام عن الواقع.	١٠
					الهوية	البعد الثاني
					تكوين المدرس اتجاهات إيجابية نحو الحضارة العالمية.	١١
					تنمية القيم الثقافية والأخلاقية التي تحافظ على الحس الوطني للطلبة.	١٢
					التطلع إلى المستقبل والتعامل مع متغيراته مع المحافظة على ثوابت الأمة وقيمها.	١٣
					الجمع بين المحافظة على الهوية والتقاليد، وبين مواكبة التطورات العالمية.	١٤
					إعطاء دور أكبر للغة العربية الأم.	١٥
					إدراك المدرس لموقعه وأهمية دوره في عصر العولمة والانفتاح	١٦
					الحد من الغزو الثقافي وما يطرحه من أفكار مدمرة في العنف والجنس وتدعو إلى التقليد الأعمى للعادات الغربية في كثير من المجالات.	١٧
					تنمية قدرة الطالب على الانتقال والاختيار من طوفان المعرفة دون تحيز أو تعصب مع المحافظة على خصوصية المجتمع.	١٨
					تحقيق التوازن بين مقومات الهوية الوطنية والقومية من جهة والانفتاح على الثقافات الأخرى من جهة أخرى.	١٩
					ما مستوى التحديات التربوية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟	

البعد الأول	يتعلق بالطلبة
٢	اكتساب الطلبة مهارة التعلم للمعرفة.
٢١	اكتساب الطلبة مهارة التعلم للعمل.
٢٢	اكتساب الطلبة مهارة التعلم للتعايش مع الآخرين.
٢٣	عدم اغفال المدرس أي طاقة من طاقات الطالب .
٢٤	قدرة المدرس على إكساب الطلاب مهارة التعلم الذاتي.
٢٥	جعل الطالب مساهم في بناء المستقبل والتأثير فيه بدلاً من أن يكون متلقي لأحداثه وتحولاته.
٢٦	إعداد الطالب لمواجهة التحديات الصعبة والمتغيرات المتلاحقة.
٢٧	تعليم الطالب منهجية البحث ومهارات الطرق العلمية في التصدي للمشكلات والمواقف التي تواجههم واتخاذ القرارات الرشيدة.
٢٨	الارتقاء بمستوى التفكير العلمي والنظري والتجريبي للطلبة.
٢٩	تعليم الطالب كيف يتعلم وتنمية رغبته في التعلم .
٣٠	تنمية القدرات الإبداعية لدى الطالب.
٣١	مساعدة الطالب على التكيف مع الواقع والقدرة على التغيير.
٣٢	تنمية قدرة الطالب على العمل ضمن فريق والتعاون مع الآخرين.
البعد الثاني	يتعلق بطرائق التدريس
٣٣	تحول المدرس من ناقل المعرفة والمصدر الوحيد لها إلى الموجه المشارك لطلبته في رحلة تعلمهم واكتشافهم المستمر.
٣٤	جعل الطالب يحصل على المعلومة بجهده الشخصي وبدافع من داخله للعمل والممارسة.
٣٥	التحول في مهمة التربية من تحصيل المعرفة إلى تنمية المهارات الأساسية للتعلم لدى الطالب.
٣٦	نقل العملية التعليمية من الصف الدراسي التقليدي إلى أفاق تعليمية تتصل بتكنولوجيا الاتصالات.
٣٧	تمكن المدرس من استراتيجيات التعليم المختلفة (التعلم بالاكتشاف، استراتيجيات ما وراء المعرفة، استراتيجيات التعلم النشط..... الخ).
٣٨	الانتقال من التعليم النظامي إلى التعلم مدى الحياة.
٣٩	الانتقال من التعليم بالتلقين إلى التعلم بالمشاركة من قبل المتعلم كأساس لتكامل العملية التعليمية.
٤٠	معاملة الطلاب كشركاء حقيقيين في العملية التعليمية.
٤١	تعليم الطلاب كيفية الاستجابة للتغيير.
٤٢	تعليم الطالب "كيف يتعلم" و "كيف يتصل بمصادر المعرفة".
٤٣	يطرح أكثر من حل للمشكلة ويستثير الطلبة للبحث عن حلول أخرى.
٤٤	تدريب الطلبة على تنظيم المعلومات في أشكال رسوم ذات علاقات ارتباطية.
٤٥	توظيف استراتيجيات التفكير والتفكير الإبداعي في الأداء.
٤٦	التخلي عن استراتيجيات التكيف مع متطلبات التغيير والتوجه نحو استراتيجيات القيام بدور قيادي في التغيير بما يحقق تربية مستقبلية نوعية
البعد الثالث	يتعلق بالبيئة التعليمية
٤٧	توفير بيئة تعليمية مناسبة تجذب الطلاب وتحفز الإبداع والتميز.
٤٨	تصميم بيئات التعلم الإلكترونية والنشطة بما يتناسب مع اهتمامات الطلبة.
٤٩	توفير البيئة المدرسية الآمنة لجميع العاملين فيها وللطلبة والتي تخلو من العنف بأشكاله المختلفة.
٥٠	توفير بيئة تعليمية تعطي (المتفوقين والموهوبين والمبدعين) فرصاً لإبراز إبداعاتهم.

٥١	تكيف البيئات التعليمية مع الأوضاع التعليمية المتغيرة.
٥٢	تهيئة شروط البيئة التعليمية التي تساعد كل طالب على الوصول الى القدر الذي تسمح به استعداداته.
٥٣	توفير بيئة تعليمية قائمة على التشارك والتفاعل المعرفي بعيدة عن التقيد المعرفي.
٥٤	تهيئة بيئة تعليمية تساعد على التفاعل الصفي الإيجابي.
٥٥	تعزيز مبادرات الابداع والابتكار.
٥٦	تشجيع الطلبة على التجريب والاكتشاف وتطوير البدائل والاحتمالات.
البعد الرابع	يتعلق بالمدرس نفسه
٥٧	التوجه نحو تمهين التعليم.
٥٨	امتلاك المدرس الكفايات والخصائص الفردية اللازمة للاضطلاع بمسؤولياته في هذا العصر.
٥٩	التعامل مع عدد كبير من الطلبة الذين ينتمون إلى بيئات مختلفة.
٦٠	إدراك المدرس حجم التغيير الجذري الذي طرأ على طبيعة دوره.
٦١	العمل بمقتضى كونه مربيًا وباحثًا وقائدًا .
٦٢	العمل على توثيق الصلة بين الطلبة ومصادر المعرفة.
٦٣	استخدام التقنيات الحديثة في عمله وتدريب الطلبة على توظيفها على النحو المطلوب.
٦٤	مساعدة الطلبة على اكتشاف قدراتهم الخاصة وتوظيفها على نحو أفضل يتلاءم مع دوافعهم الحقيقية.
٦٥	تدريب الطلبة على الحياة الديمقراطية والعمل على أن يكون المدرس قدوة في ممارسة الديمقراطية واحترام حقوق الانسان.
٦٦	المشاركة في وضع المناهج التعليمية بدلاً من الاكتفاء بدور المنفذ لها.
٦٧	المشاركة في إحداث التغيير سواء على المستوى التربوي أم على مستوى المجتمع بصفة عامة.
٦٨	العمل بروح الفريق مع الزملاء وإدارة المدرسة.
٦٩	تبني الجودة الشاملة في العملية التعليمية.
	ما مستوى التحديات التكنولوجية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟
٧٠	التدريب على الاستخدامات التربوية المتعددة لتكنولوجيا المعلومات وإكساب مهارات تدريب الطلاب عليها.
٧١	مواكبة المدرس لسرعة التطور التكنولوجي وضخامته.
٧٢	توظيف التقنية الحديثة لخدمة العمل التربوي.
٧٣	قدرة المدرس على التعامل مع الصفوف الافتراضية.
٧٤	تدريب المدرس الطلاب على مهارات البحث عن المعلومات عبر شبكة الانترنت.
٧٥	قدرة المدرس على إدارة الصفوف الذكية.
٧٦	تمكن المدرس من إجراء الامتحانات إلكترونياً.
٧٧	قدرة المدرس على عرض الدروس من خلال الحاسب المركزي في غرفة الدرس.
٧٨	إمكانية تواصل المدرس مع طلبته إلكترونياً وخدمات التواصل الاجتماعي.
٧٩	قدرة المدرس على استخدام المكتبة الرقمية الإلكترونية.
٨٠	تنمية المدرس لقدراته الذاتية في تطوير البرمجيات التعليمية.
٨١	تمكين الطلاب من استخدام التقانات التعليمية الحديثة في الوصول إلى المعلومة وكذلك في معالجتها بطريقة فعالة في إطار التعلم الذاتي.
٨٢	قدرة المدرس على التدريس في بيئات التعلم الإلكترونية.
٨٣	تطوير المدرس لأدائه الذاتي بما يتلاءم مع التقدم التكنولوجي عن طريق الالتحاق بالدورات التي تقوم بها الجهات المعنية.
٨٤	تهيئة المدرس الطلاب لمستقبل تحكمه المعلوماتية من خلال تعريفهم بهذه التكنولوجيا وكيفية تشغيلها واستخدامها.

٨٥	تطوير برامج الاتصال الحاسوبية بين المدرسة والمنزل لمتابعة الطلاب والحصول على النتائج والبرامج التربوية.
٨٦	اعتماد ونشر استخدام الكتب الدراسية الالكترونية .
٨٧	العمل على إيجاد مناهج جديدة متكاملة مع الوسائط الفعالة.
٨٨	استخدام المدرس الحاسوب أداة في تنظيم المعلومات وحفظها ومعالجتها والتحكم بها وإدارتها.
٨٩	القدرة على الاستخدام الابداعي والواعي والتوظيف الفاعل لتقنيات ثورة المعلومات والاتصالات للارتقاء بالعملية التعليمية.
	ما مستوى التحديات المعرفية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟
٩٠	الانتقال من تحصيل المعرفة الى توظيفها.
٩١	التوجه نحو الاقتصاد المعرفي.
٩٢	العمل على تكوين شباب يتصف بالنشاط والحركة قادر على المبادرة والانفتاح على عالم العمل للحد من مشكلة البطالة.
٩٣	الاهتمام بالجانب العملي والتطبيقي والتخصصات المهنية والرؤية المستقبلية لمتطلبات التنمية.
٩٤	العمل على تطوير جوانب العملية التعليمية بجميع محاورها بما يخدم عملية التنمية.
٩٥	توفير البرامج التدريبية للمعلمين التي تساعدهم على التفاعل المستمر مع متطلبات مجتمع المعرفة.
٩٦	الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التنمية الاقتصادية.
٩٧	إعداد الطلاب المنتجين للمعلوماتية لا المستهلكين لها فحسب.
٩٨	إعداد الطلاب للاندماج في مجتمع المعرفة.
٩٩	تهيئة الطلاب للتعامل مع اقتصاد المعرفة.
١٠٠	القدرة على الاستغلال الأمثل للمعلومات من خلال البحث عن الأساليب الفعالة للتعامل معها وتحقيق أقصى استفادة منها.
١٠١	إعطاء رأس المال المعرفي أهمية أكبر من رأس المال البشري.
	ما مستوى التحديات الاجتماعية التالية التي تواجه المدرس في المدارس من وجهة نظرك؟
١٠٢	تربية الطلبة على مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والسلام الدولي والحوار مع ثقافة الغير.
١٠٣	إشراك أولياء الأمور والجماعات المحلية في اتخاذ القرارات الخاصة بمستقبل الطلبة الدراسي عوضاً عن رسم ذلك المستقبل لهم.
١٠٤	إكساب الطلبة مهارة الحوار المتوازن واحترام الرأي والرأي الآخر.
١٠٥	تعليم الطلبة تقبل التنوع وإشاعة ثقافة التسامح ونبذ العنف والتطرف.
١٠٦	إكساب الطلاب القدرة على تحمل المسؤولية الاجتماعية.
١٠٧	إكساب الطلاب القدرة على الاضطلاع بمتطلبات المواطنة الحقة.
١٠٨	تربية الطلاب على الحس الانساني واستلهم القيم الحضارية.
١٠٩	تكوين الوعي البيئي لدى الطلبة بما يسهم في حماية البيئة وحل مشكلاتها من خلال تفاعلهم مع بيئتهم الاجتماعية والطبيعية
١١٠	توعية الطلاب بخطورة بعض الأمراض المعدية (كمرض الإيدز).
١١١	تأكيد مبدأ حقوق الانسان وحقوق الأقليات.
١١٢	التعاون مع الأهل لنشر الوعي البيئي والغذائي والصحي والجنسي.

الملحق رقم (8)

جدول نسب معايير مديري مدرسة المستقبل

رقم البند	منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً	
	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
1	7.8	4	51.0	26	21.6	11	13.7	7	13.7	7
2	2.0	1	51.0	26	19.6	10	23.5	12	23.5	12
3	2.0	1	47.1	24	11.8	6	19.6	10	19.6	10
4	5.9	3	51.0	26	11.8	6	27.5	14	27.5	14
5	7.8	4	49.0	25	13.7	7	13.7	7	13.7	7
6	3.9	2	47.1	24	19.6	10	21.6	11	21.6	11
7	-	-	64.7	33	17.6	9	13.7	7	13.7	7
8	-	-	66.7	34	21.6	11	7.8	4	7.8	4
9	3.9	2	58.8	30	25.5	13	11.8	6	11.8	6
10	2.0	1	58.8	30	25.5	13	7.8	4	7.8	4
11	2.0	1	56.9	29	27.5	14	3.9	2	3.9	2
12	5.9	3	49.0	25	21.6	11	15.7	8	15.7	8
13	-	-	33.3	17	31.4	16	23.5	12	23.5	12
14	3.9	2	58.8	30	19.6	10	15.7	8	15.7	8
15	2.0	1	37.3	19	39.2	20	19.6	10	19.6	10
16	3.9	2	45.1	23	19.6	10	15.7	8	15.7	8
17	5.9	3	35.3	18	29.4	15	19.6	10	19.6	10
18	3.9	2	56.9	29	29.4	15	3.9	2	3.9	2
19	-	-	49.0	25	23.5	12	17.6	9	17.6	9
20	3.9	2	51.0	26	23.5	12	11.8	6	11.8	6
21	5.9	3	45.1	23	23.5	12	13.7	7	13.7	7
22	-	-	52.9	27	19.6	10	15.7	8	15.7	8
23	2.0	1	45.1	23	27.5	14	15.7	8	15.7	8
24	9.8	5	49.0	25	13.7	7	21.6	11	21.6	11
25	3.9	2	49.0	25	7.8	4	23.5	12	23.5	12
26	-	-	54.9	28	11.8	6	15.7	8	15.7	8
27	-	-	43.1	22	15.7	8	23.5	12	23.5	12
28	3.9	2	51.0	26	15.7	8	15.7	8	15.7	8
29	2.0	1	54.9	28	27.5	14	11.8	6	11.8	6
30	3.9	2	56.9	29	9.8	5	21.6	11	21.6	11
31	3.9	2	60.8	31	9.8	5	21.6	11	21.6	11
32	-	-	47.1	24	23.5	12	13.7	7	13.7	7
33	3.9	2	54.9	28	17.6	9	13.7	7	13.7	7
34	-	-	37.3	19	5.9	3	43.1	22	43.1	22

60.8	31	21.6	11	5.9	3	7.8	4	3.9	2	35
29.4	15	33.3	17	23.5	12	3.9	2	9.8	5	36
35.3	18	29.4	15	13.7	7	17.6	9	3.9	2	37
23.5	12	47.1	24	13.7	7	9.8	5	5.9	3	38
25.5	13	33.3	17	29.4	15	9.8	5	2.0	1	39
31.4	16	33.3	17	23.5	12	9.8	5	2.0	1	40
21.6	11	41.2	21	19.6	10	9.8	5	7.8	4	41
11.8	6	49.0	25	29.4	15	5.9	3	3.9	2	42
17.6	9	51.0	26	27.5	14	2.0	1	2.0	1	43
13.7	7	51.0	26	27.5	14	2.0	1	5.9	3	44
21.6	11	43.1	22	23.5	12	3.9	2	7.8	4	45
17.6	9	49.0	25	25.5	13	2.0	1	5.9	3	46
23.5	12	58.8	30	15.7	8	2.0	1	-	-	47
31.4	16	56.9	29	5.9	3	3.9	2	2.0	1	48
11.8	6	56.9	29	17.6	9	7.8	4	5.9	3	49
13.7	7	51.0	26	31.4	16	3.9	2	-	-	50
11.8	6	39.2	20	31.4	16	13.7	7	3.9	2	51
13.7	7	52.9	27	25.5	13	2.0	1	5.9	3	52
17.6	9	43.1	22	25.5	13	7.8	4	5.9	3	53
7.8	4	51.0	26	31.4	16	5.9	3	3.9	2	54
13.7	7	51.0	26	23.5	12	7.8	4	3.9	2	55
9.8	5	56.9	29	21.6	11	9.8	5	2.0	1	56
9.8	5	51.0	26	29.4	15	7.8	4	2.0	1	57
11.8	6	43.1	22	33.3	17	7.8	4	3.9	2	58
15.7	8	58.8	30	19.6	10	2.0	1	3.9	2	59
13.7	7	49.0	25	23.5	12	9.8	5	3.9	2	60
9.8	5	51.0	26	23.5	12	9.8	5	5.9	3	61
11.8	6	54.9	28	23.5	12	9.8	5	-	-	62
15.7	8	45.1	23	25.5	13	7.8	4	5.9	3	63
11.8	6	52.9	27	17.6	9	13.7	7	3.9	2	64
11.8	6	51.0	26	19.6	10	9.8	5	7.8	4	65
17.6	9	41.2	21	19.6	10	21.6	11	-	-	66
9.8	5	47.1	24	41.2	21	2.0	1	-	-	67
9.8	5	60.8	31	13.7	7	13.7	7	2.0	1	68
15.7	8	58.8	30	19.6	10	2.0	1	3.9	2	69
19.6	10	49.0	25	31.4	16	-	-	-	-	70
15.7	8	49.0	25	27.5	14	7.8	4	-	-	71
23.5	12	43.1	22	25.5	13	5.9	3	2.0	1	72
21.6	11	33.3	17	33.3	17	9.8	5	2.0	1	73

23.5	12	51.0	26	13.7	7	11.8	6	-	-	74
19.6	10	47.1	24	21.6	11	2.0	1	9.8	5	75
19.6	10	52.9	27	15.7	8	2.0	1	9.8	5	76
21.6	11	45.1	23	23.5	12	2.0	1	7.8	4	77
11.8	6	56.9	29	23.5	12	-	-	7.8	4	78
19.6	10	43.1	22	23.5	12	3.9	2	9.8	5	79
23.5	12	41.2	21	29.4	15	3.9	2	2.0	1	80
23.5	12	37.3	19	27.5	14	9.8	5	2.0	1	81
17.6	9	52.9	27	19.6	10	9.8	5	-	-	82
15.7	8	41.2	21	35.3	18	5.9	3	2.0	1	83
15.7	8	52.9	27	29.4	15	-	-	2.0	1	84
15.7	8	39.2	20	37.3	19	5.9	3	2.0	1	85
17.6	9	51.0	26	23.5	12	5.9	3	2.0	1	86
5.9	3	64.7	33	25.5	13	2.0	1	2.0	1	87
15.7	8	62.7	32	11.8	6	7.8	4	2.0	1	88
11.8	6	58.8	30	17.6	9	11.8	6	-	-	89
15.7	8	60.8	31	13.7	7	7.8	4	2.0	1	90
13.7	7	52.9	27	13.7	7	17.6	9	2.0	1	91
9.8	5	56.9	29	21.6	11	9.8	5	2.0	1	92

الملحق رقم (9)

نسب التحديات التي تواجه المديرين

رقم البند	منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً	
	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
1	9.8	5	45.1	23	27.5	14	7.8	4	7.8	4
2	3.9	2	45.1	23	17.6	9	27.5	14	27.5	14
3	-	-	41.2	21	11.8	6	15.7	8	15.7	8
4	3.9	2	45.1	23	17.6	9	27.5	14	27.5	14
5	9.8	5	45.1	23	19.6	10	3.9	2	3.9	2
6	5.9	3	41.2	21	25.5	13	15.7	8	15.7	8
7	-	-	66.7	34	19.6	10	11.8	6	11.8	6
8	2.0	1	70.6	36	19.6	10	3.9	2	3.9	2
9	3.9	2	60.8	31	25.5	13	7.8	4	7.8	4
10	-	-	60.8	31	31.4	16	3.9	2	3.9	2
11	2.0	1	54.9	28	29.4	15	-	-	-	-
12	2.0	1	39.2	20	31.4	16	15.7	8	15.7	8
13	-	-	25.5	13	37.3	19	21.6	11	21.6	11
14	5.9	3	29.4	15	33.3	17	23.5	12	23.5	12
15	3.9	2	29.4	15	45.1	23	17.6	9	17.6	9
16	2.0	1	39.2	20	23.5	12	9.8	5	9.8	5
17	2.0	1	37.3	19	35.3	18	17.6	9	17.6	9
18	7.8	4	54.9	28	29.4	15	3.9	2	3.9	2
19	2.0	1	51.0	26	17.6	9	15.7	8	15.7	8
20	7.8	4	39.2	20	29.4	15	15.7	8	15.7	8
21	9.8	5	39.2	20	29.4	15	7.8	4	7.8	4
22	-	-	47.1	24	21.6	11	19.6	10	19.6	10
23	5.9	3	37.3	19	29.4	15	11.8	6	11.8	6
24	15.7	8	43.1	22	9.8	5	11.8	6	11.8	6
25	5.9	3	54.9	28	3.9	2	23.5	12	23.5	12
26	2.0	1	43.1	22	15.7	8	19.6	10	19.6	10
27	-	-	31.4	16	21.6	11	27.5	14	27.5	14
28	5.9	3	47.1	24	15.7	8	11.8	6	11.8	6
29	5.9	3	47.1	24	37.3	19	3.9	2	3.9	2
30	7.8	4	58.8	30	11.8	6	13.7	7	13.7	7
31	-	-	62.7	32	13.7	7	15.7	8	15.7	8
32	-	-	41.2	21	37.3	19	3.9	2	3.9	2
33	7.8	4	47.1	24	27.5	14	7.8	4	7.8	4

52.9	27	23.5	12	5.9	3	17.6	9	-	-	34
70.6	36	2.0	1	11.8	6	7.8	4	7.8	4	35
27.5	14	29.4	15	21.6	11	3.9	2	17.6	9	36
27.5	14	23.5	12	15.7	8	19.6	10	13.7	7	37
17.6	9	47.1	24	13.7	7	11.8	6	9.8	5	38
25.5	13	23.5	12	33.3	17	11.8	6	5.9	3	39
33.3	17	23.5	12	29.4	15	9.8	5	3.9	2	40
21.6	11	37.3	19	19.6	10	13.7	7	7.8	4	41
7.8	4	49.0	25	31.4	16	11.8	6	-	-	42
11.8	6	49.0	25	33.3	17	3.9	2	2.0	1	43
11.8	6	52.9	27	33.3	17	2.0	1	-	-	44
19.6	10	35.3	18	35.3	18	3.9	2	5.9	3	45
15.7	8	45.1	23	33.3	17	-	-	5.9	3	46
25.5	13	45.1	23	27.5	14	-	-	2.0	1	47
27.5	14	52.9	27	11.8	6	3.9	2	3.9	2	48
11.8	6	56.9	29	15.7	8	9.8	5	5.9	3	49
19.6	10	41.2	21	29.4	15	7.8	4	2.0	1	50
15.7	8	37.3	19	31.4	16	11.8	6	3.9	2	51
11.8	6	60.8	31	23.5	12	3.9	2	-	-	52
15.7	8	43.1	22	35.3	18	-	-	5.9	3	53
15.7	8	33.3	17	39.2	20	9.8	5	2.0	1	54
7.8	4	56.9	29	31.4	16	-	-	3.9	2	55
3.9	2	60.8	31	31.4	16	2.0	1	2.0	1	56
11.8	6	45.1	23	43.1	22	-	-	-	-	57
11.8	6	39.2	20	45.1	23	3.9	2	-	-	58
11.8	6	68.6	35	17.6	9	2.0	1	-	-	59
11.8	6	60.8	31	17.6	9	5.9	3	3.9	2	60
11.8	6	52.9	27	21.6	11	9.8	5	3.9	2	61
3.9	2	56.9	29	31.4	16	5.9	3	2.0	1	62
15.7	8	41.2	21	29.4	15	7.8	4	5.9	3	63
7.8	4	51.0	26	19.6	10	17.6	9	3.9	2	64
11.8	6	41.2	21	21.6	11	15.7	8	9.8	5	65
11.8	6	39.2	20	21.6	11	27.5	14	-	-	66
3.9	2	41.2	21	54.9	28	-	-	-	-	67
3.9	2	56.9	29	21.6	11	13.7	7	3.9	2	68
7.8	4	60.8	31	25.5	13	-	-	5.9	3	69
11.8	6	49.0	25	37.3	19	-	-	2.0	1	70
21.6	11	43.1	22	27.5	14	7.8	4	-	-	71
-	-	43.1	22	21.6	11	27.5	14	7.8	4	72

29.4	15	19.6	10	37.3	19	9.8	5	3.9	2	73
27.5	14	39.2	20	23.5	12	9.8	5	-	-	74
19.6	10	43.1	22	25.5	13	2.0	1	9.8	5	75
25.5	13	45.1	23	17.6	9	2.0	1	9.8	5	76
25.5	13	39.2	20	25.5	13	-	-	9.8	5	77
9.8	5	49.0	25	29.4	15	2.0	1	9.8	5	78
21.6	11	31.4	16	27.5	14	5.9	3	13.7	7	79
21.6	11	35.3	18	35.3	18	3.9	2	3.9	2	80
29.4	15	31.4	16	29.4	15	9.8	5	-	-	81
15.7	8	56.9	29	17.6	9	9.8	5	-	-	82
15.7	8	47.1	24	35.3	18	-	-	2.0	1	83
11.8	6	60.8	31	25.5	13	-	-	2.0	1	84
13.7	7	39.2	20	45.1	23	-	-	2.0	1	85
23.5	12	47.1	24	25.5	13	2.0	1	2.0	1	86
7.8	4	70.6	36	17.6	9	2.0	1	2.0	1	87
19.6	10	58.8	30	9.8	5	9.8	5	2.0	1	88
15.7	8	54.9	28	17.6	9	11.8	6	-	-	89
19.6	10	58.8	30	9.8	5	9.8	5	2.0	1	90
15.7	8	51.0	26	11.8	6	19.6	10	2.0	1	91
11.8	6	56.9	29	25.5	13	5.9	3	-	-	92
17.6	9	49.0	25	23.5	12	7.8	4	2.0	1	93
15.7	8	51.0	26	31.4	16	-	-	2.0	1	94
13.7	7	35.3	18	45.1	23	-	-	5.9	3	95
11.8	6	33.3	17	31.4	16	17.6	9	5.9	3	96
17.6	9	35.3	18	29.4	15	17.6	9	-	-	97
3.9	2	45.1	23	35.3	18	7.8	4	7.8	4	98
9.8	5	45.1	23	25.5	13	11.8	6	7.8	4	99
17.6	9	41.2	21	23.5	12	7.8	4	9.8	5	100
3.9	2	66.7	34	27.5	14	-	-	2.0	1	101
7.8	4	60.8	31	25.5	13	-	-	5.9	3	102
-	-	21.6	11	49.0	25	11.8	6	17.6	9	103

الملحق رقم (10)

جدول نسب معايير مدرسي مدرسة المستقبل

كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً		رقم البند
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
31.2	201	39.9	257	25.6	165	3.3	21	-	-	1
6.5	42	24.7	159	45.3	292	20.3	131	3.1	20	2
16.1	104	39.8	256	32.1	207	10.9	70	1.1	7	3
19.4	125	21.6	139	28.9	186	23.6	152	6.5	42	4
22.5	145	33.5	216	37.6	242	4.2	27	2.2	14	5
12.0	77	27.8	179	38.8	250	14.0	90	7.5	48	6
18.3	118	23.8	153	43.0	277	9.5	61	5.4	35	7
13.0	84	28.9	186	47.4	305	10.7	69	-	-	8
11.8	76	33.5	216	46.0	296	5.4	35	3.3	21	9
15.1	97	30.1	194	28.0	180	20.3	131	6.5	42	10
10.7	69	44.6	287	32.9	212	11.8	76	-	-	11
16.1	104	29.3	189	34.3	221	14.9	96	5.3	34	12
19.3	124	45.2	291	23.6	152	12.0	77	-	-	13
30.3	195	37.6	242	26.9	173	2.2	14	3.1	20	14
8.4	54	30.4	196	30.0	193	22.5	145	8.7	56	15
22.8	147	40.8	263	32.1	207	3.1	20	1.1	7	16
14.0	90	30.1	194	27.0	174	19.4	125	9.5	61	17
20.3	131	32.3	208	31.5	203	11.6	75	4.2	27	18
23.8	153	29.0	187	39.6	255	6.5	42	1.1	7	19
23.8	153	36.6	236	36.3	234	3.3	21	-	-	20
14.1	91	25.6	165	35.4	228	18.3	118	6.5	42	21
17.4	112	36.5	235	41.8	269	4.3	28	-	-	22
17.1	110	34.3	221	39.9	257	6.5	42	2.2	14	23
22.7	146	34.3	221	33.5	216	9.5	61	-	-	24
8.4	54	30.4	196	30.0	193	22.5	145	8.7	56	25
15.8	102	30.3	195	42.1	271	10.7	69	1.1	7	26
14.1	91	25.6	165	35.4	228	18.3	118	6.5	42	27
22.5	145	34.5	222	35.4	228	7.6	49	-	-	28
12.7	82	39.9	257	33.4	215	12.9	83	1.1	7	29
14.0	90	24.8	160	29.0	187	21.3	137	10.9	70	30
19.3	124	42.1	271	22.7	146	16.0	103	-	-	31
14.0	90	47.4	305	31.1	200	4.3	28	3.3	21	32
18.5	119	39.8	256	30.9	199	10.9	70	-	-	33

22.4	144	28.3	182	31.1	200	14.1	91	4.2	27	34
12.7	82	43.2	278	35.6	229	7.5	48	1.1	7	35
16.1	104	39.9	257	30.9	199	12.0	77	1.1	7	36
15.1	97	37.9	244	28.7	185	16.1	104	2.2	14	37
19.4	125	43.0	277	23.6	152	11.8	76	2.2	14	38
18.3	118	39.6	255	33.5	216	8.5	55	-	-	39
16.0	103	42.1	271	28.0	180	12.9	83	1.1	7	40
17.2	111	39.4	254	31.4	202	10.9	70	1.1	7	41
21.4	138	43.5	280	24.5	158	7.3	47	3.3	21	42
17.2	111	36.5	235	35.4	228	7.6	49	3.3	21	43
13.8	89	31.1	200	40.1	258	14.0	90	1.1	7	44
25.8	166	30.3	195	24.5	158	17.2	111	2.2	14	45
16.0	103	26.9	173	43.0	277	13.0	84	1.1	7	46
19.4	125	34.3	221	38.7	249	5.4	35	2.2	14	47
21.4	138	22.5	145	39.8	256	16.3	105	-	-	48
16.1	104	32.0	206	39.0	251	12.9	83	-	-	49
17.1	110	34.2	220	35.7	230	9.8	63	3.3	21	50
15.1	97	40.8	263	32.1	207	10.9	70	1.1	7	51
21.4	138	33.4	215	35.4	228	5.4	35	4.3	28	52
15.1	97	43.2	278	30.9	199	8.7	56	2.2	14	53
17.2	111	43.2	278	32.3	208	5.3	34	1.1	7	54
21.4	138	43.5	280	24.5	158	7.3	47	3.3	21	55
16.1	104	41.8	269	35.6	229	5.4	35	1.1	7	56
16.3	105	34.2	220	36.6	236	12.9	83	-	-	57
20.3	131	35.7	230	34.3	221	9.6	62	-	-	58
20.3	131	42.1	271	23.6	152	12.9	83	1.1	7	59
25.8	166	44.3	285	22.7	146	5.1	33	2.2	14	60
21.6	139	46.3	298	28.0	180	3.3	21	.9	6	61
18.3	118	35.4	228	31.2	201	13.0	84	2.0	13	62
19.3	124	26.9	173	42.1	271	10.7	69	1.1	7	63
17.2	111	34.3	221	37.6	242	9.8	63	1.1	7	64
22.4	144	28.3	182	31.1	200	14.1	91	4.2	27	65
20.5	132	36.6	236	34.2	220	7.6	49	1.1	7	66
11.8	76	30.1	194	42.2	272	15.8	102	-	-	67
25.0	161	26.9	173	33.1	213	11.8	76	3.3	21	68
20.5	132	39.8	256	33.2	214	5.4	35	1.1	7	69
14.0	90	24.8	160	29.0	187	21.3	137	10.9	70	70
19.4	125	37.3	240	34.6	223	7.6	49	1.1	7	71

15.1	97	30.1	194	28.0	180	20.3	131	6.5	42	72
14.9	96	34.3	221	31.4	202	12.9	83	6.5	42	73
15.8	102	35.7	230	30.1	194	15.1	97	3.3	21	74
22.8	147	25.5	164	36.6	236	11.8	76	3.3	21	75
24.5	158	24.8	160	23.6	152	21.6	139	4.3	28	76
22.7	146	24.2	156	29.2	188	17.4	112	6.5	42	77
16.3	105	26.6	171	31.1	200	22.8	147	3.3	21	78
16.9	109	27.8	179	25.9	167	21.7	140	7.6	49	79
15.1	97	35.2	227	21.4	138	20.7	133	7.6	49	80
17.2	111	31.1	200	28.1	181	21.4	138	2.2	14	81
18.3	118	29.2	188	30.1	194	19.1	123	3.3	21	82
20.5	132	26.7	172	37.7	243	14.0	90	1.1	7	83
21.4	138	30.3	195	36.5	235	6.4	41	5.4	35	84
18.5	119	25.6	165	37.6	242	14.1	91	4.2	27	85
16.0	103	32.6	210	31.1	200	12.7	82	7.6	49	86
21.6	139	28.7	185	32.5	209	8.5	55	8.7	56	87
18.3	118	30.1	194	30.0	193	16.1	104	5.4	35	88
14.0	90	38.7	249	27.8	179	16.3	105	3.3	21	89
14.1	91	25.6	165	35.4	228	18.3	118	6.5	42	90
19.4	125	28.9	186	38.8	250	11.8	76	1.1	7	91
18.2	117	30.3	195	38.7	249	12.9	83	-	-	92
16.1	104	38.7	249	32.3	208	11.8	76	1.1	7	93
8.4	54	30.4	196	30.0	193	22.5	145	8.7	56	94
11.8	76	37.9	244	27.6	178	22.7	146	-	-	95
8.7	56	39.8	256	28.7	185	19.6	126	3.3	21	96
19.3	124	30.1	194	26.9	173	19.4	125	3.3	21	97
22.5	145	30.0	193	22.8	147	22.5	145	2.2	14	98
25.0	161	26.9	173	33.1	213	11.8	76	3.3	21	99
13.0	84	35.2	227	35.4	228	13.0	84	3.3	21	100
16.9	109	34.6	223	34.5	222	10.7	69	3.3	21	101
20.5	132	33.1	213	36.8	237	8.5	55	1.1	7	102
24.7	159	37.6	242	28.1	181	8.5	55	1.1	7	103
24.5	158	41.3	266	24.4	157	6.5	42	3.3	21	104
21.7	140	41.0	264	31.1	200	6.2	40	-	-	105
33.2	214	30.3	195	29.0	187	7.5	48	-	-	106
21.6	139	45.3	292	24.5	158	8.5	55	-	-	107
20.5	132	48.6	313	25.5	164	5.4	35	-	-	108
25.9	167	38.7	249	24.7	159	9.6	62	1.1	7	109
26.9	173	32.3	208	32.1	207	6.5	42	2.2	14	110

21.4	138	44.1	284	23.6	152	10.9	70	-	-	111
30.4	196	33.1	213	22.4	144	10.9	70	3.3	21	112
25.9	167	25.0	161	34.0	219	11.8	76	3.3	21	113
24.7	159	21.7	140	38.7	249	10.6	68	4.3	28	114

الملحق رقم (11) جدول نسب استبانة التحديات التي تواجه المدرسين

رقم البند	منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً	
	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
1	-	-	2.2	14	38.5	248	33.5	216	25.8	166
2	-	-	14.0	90	27.6	178	39.0	251	19.4	125
3	1.1	7	10.9	70	32.1	207	39.8	256	16.1	104
4	1.1	7	10.7	69	35.2	227	33.5	216	19.4	125
5	2.2	14	4.2	27	37.6	242	33.5	216	22.5	145
6	1.1	7	8.5	55	36.5	235	36.6	236	17.2	111
7	1.1	7	6.4	41	44.1	284	32.3	208	16.1	104
8	-	-	10.7	69	47.4	305	28.9	186	13.0	84
9	3.3	21	5.4	35	46.0	296	33.5	216	11.8	76
10	-	-	7.5	48	42.1	271	34.3	221	16.1	104
11	-	-	11.8	76	32.9	212	44.6	287	10.7	69
12	-	-	4.2	27	38.7	249	35.4	228	21.7	140
13	-	-	12.0	77	23.6	152	45.2	291	19.3	124
14	-	-	4.2	27	34.3	221	39.8	256	21.7	140
15	1.1	7	7.6	49	25.5	164	35.6	229	30.3	195
16	1.1	7	3.1	20	32.1	207	40.8	263	22.8	147
17	1.1	7	8.7	56	26.9	173	30.0	193	33.4	215
18	-	-	7.3	47	30.0	193	41.1	265	21.6	139
19	1.1	7	6.5	42	39.6	255	29.0	187	23.8	153
20	-	-	3.3	21	36.3	234	36.6	236	23.8	153
21	-	-	7.6	49	34.5	222	36.3	234	21.6	139
22	-	-	4.3	28	41.8	269	36.5	235	17.4	112
23	2.2	14	6.5	42	39.9	257	34.3	221	17.1	110
24	-	-	9.5	61	33.5	216	34.3	221	22.7	146
25	1.1	7	6.2	40	42.1	271	35.4	228	15.2	98
26	1.1	7	10.7	69	42.1	271	30.3	195	15.8	102
27	-	-	12.9	83	40.8	263	30.3	195	16.0	103
28	-	-	7.6	49	35.4	228	34.5	222	22.5	145
29	1.1	7	12.9	83	33.4	215	39.9	257	12.7	82
30	1.1	7	14.0	90	24.7	159	42.9	276	17.4	112
31	-	+-	16.0	103	22.7	146	42.1	271	19.3	124
32	3.3	21	4.3	28	31.1	200	47.4	305	14.0	90
33	-	-	10.9	70	30.9	199	39.8	256	18.5	119
34	-	-	14.1	91	33.4	215	31.1	200	21.4	138
35	1.1	7	7.5	48	35.6	229	43.2	278	12.7	82
36	1.1	7	12.0	77	30.9	199	39.9	257	16.1	104

15.1	97	37.9	244	28.7	185	16.1	104	2.2	14	37
19.4	125	43.0	277	23.6	152	11.8	76	2.2	14	38
18.3	118	39.6	255	33.5	216	8.5	55	-	-	39
16.0	103	42.1	271	28.0	180	12.9	83	1.1	7	40
17.2	111	39.4	254	31.4	202	10.9	70	1.1	7	41
21.4	138	36.8	237	28.7	185	12.0	77	1.1	7	42
17.2	111	36.5	235	35.4	228	7.6	49	3.3	21	43
13.8	89	31.1	200	40.1	258	14.0	90	1.1	7	44
10.7	69	41.8	269	33.5	216	12.9	83	1.1	7	45
16.0	103	26.9	173	43.0	277	13.0	84	1.1	7	46
19.4	125	34.3	221	38.7	249	5.4	35	2.2	14	47
21.4	138	22.5	145	39.8	256	16.3	105	-	-	48
16.1	104	32.0	206	39.0	251	12.9	83	-	-	49
17.1	110	34.2	220	35.7	230	9.8	63	3.3	21	50
15.1	97	40.8	263	32.1	207	10.9	70	1.1	7	51
21.4	138	33.4	215	35.4	228	5.4	35	4.3	28	52
15.1	97	43.2	278	30.9	199	8.7	56	2.2	14	53
17.2	111	43.2	278	32.3	208	5.3	34	1.1	7	54
25.8	166	32.3	208	37.6	242	3.3	21	1.1	7	55
16.1	104	41.8	269	35.6	229	5.4	35	1.1	7	56
16.3	105	34.2	220	36.6	236	12.9	83	-	-	57
20.3	131	35.7	230	34.3	221	9.6	62	-	-	58
20.3	131	42.1	271	23.6	152	12.9	83	1.1	7	59
25.8	166	44.3	285	22.7	146	5.1	33	2.2	14	60
21.6	139	46.3	298	28.0	180	3.3	21	.9	6	61
18.3	118	35.4	228	31.2	201	13.0	84	2.0	13	62
19.3	124	26.9	173	42.1	271	10.7	69	1.1	7	63
17.2	111	34.3	221	37.6	242	9.8	63	1.1	7	64
24.7	159	38.8	250	31.1	200	5.4	35	-	-	65
20.5	132	36.6	236	34.2	220	7.6	49	1.1	7	66
11.8	76	30.1	194	42.2	272	15.8	102	-	-	67
21.6	139	35.4	228	30.1	194	11.8	76	1.1	7	68
20.5	132	39.8	256	33.2	214	5.4	35	1.1	7	69
18.3	118	39.9	257	28.7	185	13.0	84	-	-	70
19.4	125	37.3	240	34.6	223	7.6	49	1.1	7	71
14.9	96	25.8	166	43.0	277	16.3	105	-	-	72
14.9	96	34.3	221	31.4	202	12.9	83	6.5	42	73
15.8	102	35.7	230	30.1	194	15.1	97	3.3	21	74
22.8	147	25.5	164	36.6	236	11.8	76	3.3	21	75

24.5	158	24.8	160	23.6	152	21.6	139	4.3	28	76
22.7	146	24.2	156	29.2	188	17.4	112	6.5	42	77
16.3	105	26.6	171	31.1	200	22.8	147	3.3	21	78
16.9	109	27.8	179	25.9	167	21.7	140	7.6	49	79
15.1	97	35.2	227	21.4	138	20.7	133	7.6	49	80
17.2	111	31.1	200	28.1	181	21.4	138	2.2	14	81
18.3	118	29.2	188	30.1	194	19.1	123	3.3	21	82
20.5	132	26.7	172	37.7	243	14.0	90	1.1	7	83
21.4	138	30.3	195	36.5	235	6.4	41	5.4	35	84
18.5	119	25.6	165	37.6	242	14.1	91	4.2	27	85
16.0	103	32.6	210	31.1	200	12.7	82	7.6	49	86
21.6	139	28.7	185	32.5	209	8.5	55	8.7	56	87
18.3	118	30.1	194	30.0	193	16.1	104	5.4	35	88
14.0	90	38.7	249	27.8	179	16.3	105	3.3	21	89
13.8	89	39.0	251	36.5	235	10.7	69	-	-	90
19.4	125	28.9	186	38.8	250	11.8	76	1.1	7	91
18.2	117	30.3	195	38.7	249	12.9	83	-	-	92
16.1	104	38.7	249	32.3	208	11.8	76	1.1	7	93
19.3	124	35.6	229	27.0	174	18.2	117	-	-	94
11.8	76	37.9	244	27.6	178	22.7	146	-	-	95
8.7	56	39.8	256	28.7	185	19.6	126	3.3	21	96
19.3	124	30.1	194	26.9	173	19.4	125	3.3	21	97
22.5	145	30.0	193	22.8	147	22.5	145	2.2	14	98
12.0	77	34.3	221	34.2	220	18.5	119	1.1	7	99
13.0	84	35.2	227	35.4	228	13.0	84	3.3	21	100
16.9	109	34.6	223	34.5	222	10.7	69	3.3	21	101
20.5	132	33.1	213	36.8	237	8.5	55	1.1	7	102
24.7	159	37.6	242	28.1	181	8.5	55	1.1	7	103
24.5	158	41.3	266	24.4	157	6.5	42	3.3	21	104
21.7	140	41.0	264	31.1	200	6.2	40	-	-	105
33.2	214	30.3	195	29.0	187	7.5	48	-	-	106
21.6	139	45.3	292	24.5	158	8.5	55	-	-	107
20.5	132	48.6	313	25.5	164	5.4	35	-	-	108
25.9	167	38.7	249	24.7	159	9.6	62	1.1	7	109
26.9	173	32.3	208	32.1	207	6.5	42	2.2	14	110
21.4	138	44.1	284	23.6	152	10.9	70	-	-	111
30.4	196	33.1	213	22.4	144	10.9	70	3.3	21	112

Damascus University
Faculty of Education
Department of Foundations of Education



***Challenges Faced by Managers and Teachers of
Public Secondary Education in the Light of the
School of the Future from their Point of View***

A Study in the Schools of the Governorate of Damascus High Schools

A Dissertation Submitted For Doctorate Degree in Educational Planning

Prepared By:

Marwa Mohammad Al Khteab

Supervised By:

Prof. Jalal Al snad

Professor in the Department of Foundations of Education

1436 / 2015

Summary

Secondary Education is considered a basic stage of the educational system.

It is the gate from which the outputs of the general education come to the market and universities . Therefore, the general education receives special attention from Ministries of Education and teaching at the world level. The educational system of developed countries with its different stages adopts at present new concepts which have characteristics that agree with the new scientific developments such as informatics, total quality, knowledge society, post-knowledge, and School of the Future. School of the Future works at developing the whole personality of all students, facilitating knowledge for them and giving a chance for their creative abilities to appear, so the student becomes able to lifelong learning and continue to develop his knowledge and skills by using all methods of learning and educational technology.

To achieve these aims , there should be a distinguished teacher who is able to think in a scientific organized way to face the social, cognitive, economical, educational, , and cultural challenges, as well as a manager who is able to face the social, economical, technological, educational and administrative challenges to lead the school with its all elements.

So, the research aimed at identifying the challenges which face the managers and teachers of the general secondary education in the light of the school of the future.

The research consisted of seven chapters. The first five chapters included the theoretical part while the sixth and seventh chapters included the procedures of the field study and its results.

Research Problem:

After reviewing what the Syrian Ministry of Education has achieved concerning projects to develop the secondary education as the project of integrating technology into education, the National Strategy to incorporate informatics in pre-university education, establishing the school of the distinguished , executing the project of investing informatics technology in teaching and school management and the project of developing examination. In addition, the researcher reviewed a group of national studies about the secondary education especially those tackled the problems of curriculum, how to develop it, its teaching methods, integrating technology into teaching and restructuring the general education as in the studies of (Lhalbawi (1999), Allan (2001), Aklaa (2001) Alderschew (2006), Mansour (2000), Aladwi (2006)) .

These studies indicated that although of the interest the general education got in Syria, there were a lot of challenges which face the managers and teachers of the general education such as: technological challenges, managerial, educational, economical, social, cultural and cognitive.

In face of all these challenges which face the managers and teachers of the general education, the necessity to study these challenges and develop the general education emerge in the light of the standards of the school of the future which are related to the managers. The standards which are related to the managers are the personal, social and managerial standards, for the teachers the standards are distributed to social , educational

and personal.

So the problem of the research can be summarized in the following question:

What are the challenges that face the managers and teachers of the general secondary education in the light of the school of the future from their points of view?

The research importance:

The research importance stems from the following points:

- The research may contribute to find solutions for the problems from which the managers and teachers suffer in the general education.
- The research results may draw the attention of those who are concerned with education in Syria to the most important challenges which the general education face in an attempt to put the suitable techniques to develop education in the light of the school of the future.
- The research may contribute to raise the awareness of teachers and managers about the necessary standards of the school of the future to develop their performance.
- The Ministry of Education with its various directorates (Technology, instruction aids, school buildings, training and preparation, etc ..) work to ensure the suitable instrument for the age of technology and Internet services .
- This research may provide the faculties of education and their specialized departments of educational qualification with the standards which should exist in teachers managers. These standards can be taken into consideration in the theoretical and practical courses.

Research Methodology and its Instrument:

The research used the analytical descriptive approach in drawing the research findings depending on the following tools:

1. Two questionnaires which are directed to the managers of the general education in the state schools of Damascus city.
2. Two questionnaires which are directed to the teachers of the general education in the state schools of Damascus city.

The research sample:

The research sample consisted of (51) male and female managers for the public secondary education stage in the state schools of Damascus city, and (644) female and male teachers from the general secondary education stage.

The research Results:

The research reached the following results:

1. The social, administrative and personal standards are available to a great extent in the manager of the schools of the general secondary education according to the questionnaire correction scale .
2. The most important standards of the School of the Future which are available for the managers of the secondary education are the administrative standards, then the social followed by the personal ones.
3. The level of the social , technological, educational and administrative challenges which the school managers face in the general secondary education was moderate, whereas the level of economical challenges was light.
4. The most challenges which the manager of the general secondary education faces in the light of the school of the future are the economical challenges, then the educational

challenges, then the technological challenges followed by the administrative challenges and finally the social challenges.

5. The social, educational and personal standards of the school of the future are available in the teachers of the general secondary education with moderate degree according to the questionnaire correction scale .

6. The most available standards of the School of the Future for the teachers of the general secondary education are the personal standards, then the social followed by the educational ones.

7. The level of the cognitive , technological and educational challenges which face the teachers of the general secondary education was moderate, whereas the level of the social and cultural challenges was high.

8. The most challenges which face the teachers of the general secondary education in the light of the school of the future were the social challenges, followed by cultural challenges, then the educational challenges, then the cognitive challenges, and finally the technological challenges.

9. There were no statistically differences of significance between the mean scores of the managers, responses about the extent of the availability of the standards of the manager of the School of the Future according to the variables of sex, scientific qualification, and the difference in years of experience in favour of (10 years and more).

10. There were no statistically differences of significance in the mean scores of the managers, responses about the challenges they face in light of the school of the future due to the a variables of sex, scientific qualification and There were differences in the variable of years of experience in favour of (10 years and more).

11. There were statistically differences of significance between the mean scores of teachers, responses about the availability of the standards of the teacher of the School of the Future according to the variables of sex in favour of the male, and academic Specialization in favour of the literary branch, and scientific Qualification in favour of higher studies. There were no differences in the variable of training courses.

12. As far as the challenges which face teachers in the light of the School of the Future, the following can be mentioned:

- In the variable of sex , there were statistical differences of significant in the mean scores of teachers responses about the technological and cognitive challenges in favour of female, and there were no differences in the educational technological and social challenges and the questionnaire as a whole.

- In the variable of scientific qualification there were differences in favour of the institute certificate .

- In the variable of training courses, there were differences in the cognitive, technological and educational challenges in favour of those who followed the courses. There were no differences in the social and culture challenges on the questionnaire as a whole.