

اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء في المدارس الخاصة

إعداد

د. علي بن سالم بن راشد الغافري¹

أستاذ مساعد/ كلية التربية والآداب/ جامعة صحار/ سلطنة عُمان/ dr.aaghafri@gmail.com

أ. ليلي خلفان عامر العامري²

ماجستير الأصول والإدارة التربوية/ وزارة التربية والتعليم/ العين/ الإمارات العربية

المتحدة/ lailaalameri75@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى استقصاء اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء في المدارس الخاصة. تكونت العينة من (89) مدير مدرسة خاصة في إمارة أبو ظبي. وتم استخدام أداة مقياس الاتجاهات، وذلك بعد التحقق من دلالات صدقها وثباتها، حيث عرض المقياس بصورته الأولية على (12) محكمًا، وبعدها تكون بصورته النهائية من (20) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، هي: طبيعة البرنامج (5 فقرات)، وتأثير البرنامج في بيئة العمل (8 فقرات)، والفائدة المرجوة من البرنامج (7 فقرات)، وبلغ معامل الثبات الكلي للمقياس (0.89). أوضحت النتيجة الكلية لاتجاهات مدراء المدارس نحو برنامج ارتقاء كانت إيجابية بدرجة متوسطة، أما في مستوى المجالات فكانت نتيجة اتجاهاتهم في مجال "الفائدة المرجوة من البرنامج" إيجابية مرتفعة، بينما في مجال "طبيعة البرنامج" ومجال "تأثير البرنامج في بيئة العمل" فكانت اتجاهاتهم متوسطة. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز اتجاهات مدراء المدارس الخاصة نحو برنامج ارتقاء من خلال استمرار الدعم المادي والمعنوي والتحفيز لإدارات المدارس الخاصة وتعميمه على باقي المدارس في دولة الإمارات العربية المتحدة. **الكلمات المفتاحية:** برنامج ارتقاء، الاتجاهات نحو برنامج ارتقاء، مدارس أبو ظبي الخاصة، مدراء المدارس.

¹ أستاذ مساعد/ كلية التربية والآداب/ جامعة صحار/ سلطنة عُمان/ dr.aaghafri@gmail.com .

² ماجستير الأصول والإدارة التربوية/ وزارة التربية والتعليم/ العين/ الإمارات العربية المتحدة/ lailaalameri75@gmail.com.



Attitudes of Abu Dhabi Private Schools' Leaders Towards "Irtiqaa" Program in Private Schools

Abstract

The current study aims to reveal Attitudes of Abu Dhabi Private Schools' Leaders Towards "Irtiqaa" Program in Private Schools. The sample consisted of (89) principals in Abu Dhabi. Attitudes measurement 99 applied, after verification of validity and reliability. Where the scale was presented in its initial form to (12) arbitrators, to consists in final form with (20) items distributed in three areas: the nature of the program (5 paragraphs), the effect of the program on the work environment (8 paragraphs), and the desired benefit of the program (7 Paragraphs), and the overall reliability coefficient of the scale (0.89). The results showed that the overall result revealed that the degree of leadership attitude towards "Irtiqaa" program was positive and medium, however, domain of “the benefit from program” was high but domain of program nature and program effectiveness in environment work were medium. According to these findings, it was recommended the need to hold seminars, workshops and training courses for private school administrations, especially in school leadership effectiveness, self-evaluation and development planning areas.

Keywords: "Irtiqaa" Program, Attitudes towards "Irtiqaa" Program, Abu Dhabi Private Schools, Schools' Leaders.

المقدمة

تعد المدرسة بكونها جزءًا من منظومة المؤسسات التعليمية من أهم مؤسسات المجتمع، فقد أنشئت لتقوم بدورها ومهامها التربوية وفق ما يتطلبه المجتمع المحلي، إذ إنها المؤسسة التربوية التي يتم بواسطتها إحداث التغييرات والتطورات في مختلف المجالات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية للمجتمع (عاشور، 2003).

ومن العناصر المهمة، حتى تؤدي المدرسة واجبتها في العملية التربوية والتعليمية بفاعلية، هي القيادة ذات الاتجاهات الإيجابية التي تحقق الأهداف وتطور العمل التربوي والتعليمي فيها؛ فأساس الإدارة يعتمد على استثمار الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المرجوة بأقل جهد وكلفة ووقت (Bajaria, 2011).

إن اتجاهات الإدارة المدرسية هي عبارة عن دوافع لسلوك الفرد، ولها أهمية في الحياة العملية في البيئة المدرسية لأنها تؤدي إلى التكيف الاجتماعي والرضى الوظيفي؛ كما أنها ناتجة عن الاتجاهات الذهنية التي تعمل على توجيه الفرد (حيدر، 1994). فمفهوم كما يذكر شحاته والنجار (2003) بأن الاتجاه هو موقف يتخذه الفرد أو استجابة نحو موضوع ما، إما بالقبول أو الرفض عند مروره بخبرة أو ظروف ما لها ارتباط بذلك الموقف، كما تتمثل في سلوكه نحو الموضوعات والمواقف الاجتماعية، وقد تختلف استجابات الأفراد نحوها. ويشير منصور (2001) بأن مفهوم الاتجاه عبارة عن حالة استعداد عقلي عصبي منظم يساعد على ظهور استجابات الفرد نحو موقف ما أو موضوع والذي له دورا في العملية التعليمية من خلال ما لدى فئات المؤسسة التعليمية من دوافع سواء مدير المدرسة أو المعلم أو الطالب، ويمكن الكشف عنها عن طريق مقاييس الاتجاهات.

يتكون الاتجاه من ثلاثة عناصر رئيسية؛ العنصر السلوكي الذي يمثل سلوك الفرد وقيمه مع نفسه والآخرين، كذلك العنصر الشعوري والذي يمثل تأثير الفرد بالتعزيز النفسي من قبول ورفض تجاه المواقف التي يتعرض لها، أيضا العنصر المعرفي الذي يكتسبه الفرد في بيئته ومجتمعها المحيط (أحمد، 2004). وبالتالي فإن مدير المدرسة وما يمتلكه من اتجاهات ذات طابع سلوكي أو شعوري أو معرفي يؤثر على العملية التعليمية والمجتمع المدرسي وأفراده والبرامج المرجو تحقيقها في المؤسسة التعليمية، وهذا ما يؤكد عويضة (1996) بأن العنصر الانفعالي وعنصر النزعة يؤثران على الفرد سلبا أو إيجابا نحو الموقف أو الموضوع ويعمل على اكتساب الخبرات والمفاهيم والعاطفة اتجاههما.

وهذا يعني أن اتجاهات مدير المدرسة تساعده على اكتساب المعرفة والمهارة اتجاه ما هو مطلوب تحقيقه من خطط وبرامج في المؤسسة التعليمية من خلال الدوافع والاتجاهات الإيجابية التي تكون لديه نحوها، حيث أن من وظائف الاتجاهات هي تنظيم العمليات الانفعالية والادراكية والمعرفية للفرد، وكذلك تساعد الفرد على اتخاذ قرار ما نحو الموقف أو الموضوع (دويدار، 2005)، فمدير المدرسة من خلال اكتسابه للمعرفة وإدراكه لأهداف برنامج ارتقاء ووعيه به تتكون لديه اتجاهات إيجابية تساعد على تسيير العديد من الأعمال المرتبطة بهذا البرنامج، ومن ثم تحقيق الرضا العاطفي بين أفراد المجتمع المؤسسي.

ويرى هيوغز (Hughes, 1993) أن القائد التربوي ينبغي أن يتصف بمجموعة من السمات القيادية، فعليه أن يكون ديمقراطياً، ومبتكراً، وحكيماً، وقائد الحملة التربوية، وعامل تغيير، وعامل تنمية للموارد المالية والبشرية، ومسهلاً للعمل، وإدارياً ملتزماً بالأنظمة والقوانين، وذا رؤية واضحة، ومتعهداً، ومدير علاقات عامة، وتقنياً مجدولاً لأوقات المدرسة، وحلال للمشكلات والصراعات، وحريصاً على جودة المخرجات، ولديه اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة التعليمية وأنظمتها وقوانينها وبرامجها وخططها.

وحدد دي جراو ونايدو (De Grauwe & Naidoo, 2004) ثلاثة أدوات للتقييم المدرسي، هي: التقييم الخارجي الذي تقوم جهة خارجية مختصة، والتقييم الذاتي (الداخلي) الذي تقوم به إدارة المدرسة ومعلميها، والاختبارات المحلية والدولية. وتعد نتائج ومخرجات هذه الأدوات الثلاثة المصادر المحتملة لقاعدة البيانات، التي بدورها يمكن أن تصبح أداة لمراقبة وتقييم المدارس. وتتضمن قاعدة البيانات على بيانات كمية يتم جمعها بسهولة، مثل نتائج الاختبار أو نسب الطلبة والمعلمين، وبيانات نوعية مأخوذة من تقارير التقييم أو التقييم الذاتي، كالعلاقات داخل المدرسة أو القيادة المدرسية.

وقد أسست وزارة التربية والتعليم (2016) برنامج معايير الرقابة والتقييم المدرسية بمسمى "برنامج ارتقاء" تماشياً مع المنظومة التربوية للمدارس، ومع تطلعات الوزارة في تطبيق عمليات تقييم مدرسية تتسم بأعلى مستويات الدقة والموضوعية والشفافية، مع توفير قاعدة بيانات مرجعية تساعد في إعداد خطط واستراتيجيات دقيقة تلبي التطلعات للمستقبل، وترسيخ ثقافة التطوير المستمر في المدارس بناءً على تحليل دقيق وواقعي لتحسين الأداء، وتعميم أفضل الممارسات في الميدان التعليمي والتربوي.

ويُعد برنامج ارتقاء من أهم الاستراتيجيات المستخدمة في تقييم أداء المدارس، وتم تصميمه والإشراف عليه من خلال دائرة التعليم والمعرفة، وهو مصدر مهم لقادة المدارس، حيث يتم تقديم توصيات لتحسين الأداء بهدف مساعدة المدارس في تطوير خطط تحسين الأداء الفعّالة، وذلك ضمن تقرير التقييم الذي يتم تقديمه للمدرسة بعد انتهاء عملية التقييم، والذي يتضمن شرحاً مفصلاً حول جوانب القوة لتعزيزها، وجوانب الضعف التي تحتاج إلى تحسين (دائرة التعليم والمعرفة، 2017).

فمن خلال قيادة مدرسية تربوية ذات اتجاه إيجابي، يتحقق في المدرسة التطبيق الصحيح لمعايير برنامج ارتقاء، حيث يذكر أبو حامد (2013) بأنه بذلك يصبح لدى المدرسة كفاءة تساعد على توجيه جهود أفراد مجتمع المدرسة نحو إنجاز العمل بناءً لمعايير برنامج ارتقاء، فيؤدي إلى تحسين أداء القيادة المدرسية، والعملية التعليمية التعلمية في المدرسة. وبالتالي فإن اتجاهات مدراء المدارس الخاصة نحو برنامج ارتقاء يعمل على جودة تطبيق معايير برنامج ارتقاء وضمان المستوى الرفيع في العملية التعليمية التعلمية ونجاح المنظومة التربوية.

والقيادة المدرسية الفاعلة التي تحمل الاتجاهات الإيجابية نحو برنامج ارتقاء تساعد على التطبيق الناجح في المدرسة لمعايير برنامج ارتقاء، وتكون ذات كفاءة تمكنها إنجاز أفراد المؤسسة التعليمية للعمل وفقاً للمعايير برنامج ارتقاء، فيؤدي إلى تحسين إنجاز القيادة المدرسية، وجميع جوانب العملية التربوية والتعليمية في المدرسة (أبو حامد، 2013)، أيضاً تحسين أداء القيادة المدرسية في العملية التربوية والتعليمية، وتطوير مهارات الطلبة والمعلمين وجودة العمل فيها (الحمادي، 2017).

إن في مجال القيادة المدرسية واتجاهاتها العديد من الدراسات، فقد هدفت دراسة أبو خطاب (2010) إلى تعرف درجة توافر مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظة غزة، وطرق الارتقاء بها من وجهة نظر المديرين. وتكونت العينة من (370) مديراً ومديرة. وأظهرت النتائج أن من أبرز طرق ارتقاء الإدارة المدرسية الفاعلة اهتمام مدير المدرسة بوضع رؤية ورسالة واضحة بإشراك المعلمين وأولياء الأمور، وعقد الدورات التدريبية للمدير والمعلمين وخاصة في إجراء البحوث الإجرائية، وتنفيذ ورش العمل والدروس التوضيحية، وتقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومؤسساته الحكومية والأهلية، والاستفادة من ذوي الاختصاص والخبراء التربويين، وتعريف الأسرة بدورها المكمل للمدرسة، وتشجيع المعلمين على حصر نقاط الضعف لدى الطلبة، ووضع الخطط العلاجية لتحسين مستواهم.

وسعت دراسة الحمادي (2017) إلى تعرف دور القيادات التربوية في نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. وتوصلت النتائج إلى أهمية دعم القيادات التربوية في نشر ثقافة الجودة بين جميع العاملين في مدارسهم، وكذلك قيادة التطوير لدعم التعليم دعماً متواصلًا، والنهوض بكفاءة العاملين في المؤسسات التعليمية، وساعد ذلك على الإقبال الشديد على التعليم وتزايد الطلب الاجتماعي عليه، والتنوير وتنمية القدرات والمهارات، وكذلك أهمية تطوير المديريات العامة للتربية والتعليم بالسلطنة في المجال الإداري القيادي والارتقاء بمستويات الأداء لأكثر درجة من التميز، والتركيز على التكيف بدلاً من الكم، والمساءلة عن النتائج ومستوى الأداء.

وهدفت دراسة المرايات (2008) الكشف عن اتجاهات مدراء المدارس الحكومية الثانوية والمشرفين في إقليم جنوب الأردن نحو برامج التطوير المهني والتدريب لتحقيق الاقتصاد المعرفي، وكان مجتمع الدراسة من مدراء المدارس والمشرفين، وأظهرت النتائج أن اتجاهات مدراء المدارس والمشرفين في المتوسط العام لأبعاد برنامج التطوير المهني والتدريب جاء مرتفعاً.

كما هدفت دراسة الشريجة والعنزي والعازمي (2008) الكشف عن اتجاهات مديري المدارس الثانوية بالكويت نحو تطبيق الإدارة الذاتية، وأوضحت النتائج أن جميع مجالات اتجاهات مدراء المدارس جاءت مرتفعة ماعدا مجال المناهج وطرق التدريس فجاء متوسطاً. في حين هدفت دراسة الغامدي والزهراني (2017) إلى التعرف على اتجاهات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة نحو ممارسة القيادة التحويلية. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم العام (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) بمحافظة جدة، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لاتجاهاتهم في جميع المجالات تراوحت ما بين المرتفعة والمتوسطة.

يستخلص من العرض السابق للدراسات السابقة، أن هذه الدراسات قد تباينت في أهدافها، فهدف بعضها إلى استقصاء اتجاهات مدراء المدارس نحو برامج التطوير المهني والتدريب، مثل دراسة (المرايات، 2008)، أما دراسة الشريجة والعنزي والعازمي (2008) فقد هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس الثانوية بالكويت نحو تطبيق الإدارة الذاتية، ودراسة الغامدي والزهراني (2017) التي كان هدفها التعرف على اتجاهات مديري مدارس نحو ممارسة القيادة التحويلية. وفي جانب آخر هدفت بعض الدراسات إلى التعرف إلى درجة توافر مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة، مثل دراسة (أبو خطاب، 2010)، ودور التقويم الشامل للمدرسة في تحسين أداء قيادات المدارس، مثل دراسة (الحمادي، 2017).

ومن حيث المتغيرات، يلحظ أن بعض الدراسات قد جمعت القيادة المدرسية ومتغيرات أخرى، مثل متغير اتجاهات مدراء المدارس نحو برامج التطوير المهني والتدريب، كدراسة المريات (2008)، متغير اتجاهاتهم نحو الإدارة الذاتية، مثل دراسة الشريجة والعنزي والعازمي (2008)، واتجاهاتهم نحو متغير القيادة التحويلية كما ورد في دراسة الغامدي والزهراني (2017)، ومتغير معايير الجودة الشاملة وتطبيقها، مثل دراسة (الحمادي، 2017).

كما يلحظ قلة الدراسات العربية التي تناولت برنامج ارتقاء عن الساحة البحثية بشكل خاص؛ مما يعطي مبرراً لإجراء هذه الدراسة ويعزز من أصالتها. وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في هدفها الذي يتمثل في الكشف عن اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء، وأن عينتها من قبلي المدارس أبو ظبي الخاصة.

مشكلة الدراسة

إن من خصائص الاتجاهات كما يذكر زين العابدين (2005) بأنها مكتسبة وليست فطرية ولا تتكون من فراغ، بل وتتصف بالاستمرار النسبي لكن قد تتغير وفقاً للموقف أو الموضوع المثير للفرد وتختلف من شخص لآخر. كما يؤكد منصور (٢٠٠١) أن للاتجاهات بنوعها الإيجابي والسلبي أثراً على التفاعل والتكيف الاجتماعي والتعاون مع الآخرين وكذلك التكيف في ظروف التغيرات التي تحدث في بيئة الفرد. وبالتالي فإن اتجاهات مدراء المدارس الخاصة نحو برنامج ارتقاء قد تختلف من مدير على آخر فيؤدي بذلك إلى اختلاف الإنجاز المؤسسي لمعايير هذه البرنامج في المدرسة، وبالتالي جودة الأداء في مدرسته.

وضمننا فإن دراسة الصغير (2009) التي هدفت إلى تعرف الأهمية التربوية لمجتمعات التعلم كنموذج لضمان الجودة في المدارس، والكشف عن مدى تواجد مجتمعات التعلم في بعض المدارس الثانوية بدولة الإمارات العربية المتحدة، ومعرفة المعوقات التي تحد من تطبيق معايير مجتمعات التعلم وضمان تطبيق الجودة في هذه المدارس، توصلت نتائجها إلى أن المدارس الثانوية تفتقر إلى كثير من معايير مجتمعات التعلم، وتواجه مجموعة من المشكلات التي تؤثر على جودة الأداء فيها. وقدمت الدراسة تصورًا إجرائيًا لتحويل المدارس إلى مجتمعات للتعلم بهدف التغلب على ما يواجهها من مشكلات، وتطبيق معايير الجودة على مكوناتها المختلفة. وهذا قد يعود نتيجة اتجاهات مدارس المدارس نحو البرامج وما هو مطلوب تطبيقه في المدرسة.

تولي دولة الإمارات العربية المتحدة اهتمامًا متزايدًا بمعايير التقييم الشامل، ومعايير الجودة، والاعتماد المدرسي، وتحسين القيادات المدرسية، وجاء هذا الاهتمام متنسقًا مع معطيات هذا العصر وملامحه الاستراتيجية التي تتطلب إعادة النظر في مؤسساته التربوية، والعمل القيادي لمواجهة التحديات الإدارية التي تتطلب مواصلة التطوير والتدريب، وانسجامًا مع توجهات وزارة التربية والتعليم، واهتمامها بالمؤسسات التربوية من مدارس ومراكز ريادة يقوم على إدارتها قائد تربوي بأسلوب تكاملي يتطلب نوعًا من الكفايات الأساسية اللازمة لنجاحهم في مهماتهم للحصول على مخرجات متميزة تمثل القيادات الابتكارية للمجتمع في شتى المجالات.

وعلى الرغم من ذلك، فقد بينت نتائج برنامج معايير الرقابة والتقييم المدرسية (برنامج ارتقاء) أن ما يقرب من نصف المدارس التي تقدم المنهاج الأمريكي والبريطاني تقدم مستوى تعليم يعتبر مقبولاً، وأن الغالبية العظمى من مجموعات المدارس الخاصة المتبقية تقدم مستوى تعليم ضعيف، وذلك نتيجة لتدني مستوى المعيار السادس الذي يتعلق بجودة قيادة المدرسة وإدارتها.

ومن جانب آخر بينت نتائج العديد من الدراسات في مجال البحوث والدراسات العربية والدولية (الحمادي، 2017؛ Trond, Svein & Gunn, 2014) وجود تباين واضح في مستوى القيادة المدرسية لدى مدراء المدارس، ووجود تفاوت في نتائج التقييم المدرسي الشامل في العديد من المدارس. ومن هنا تأتي الدراسة الحالية للكشف عن اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء هذه الدراسة تحقيق أهدافها من خلال الإجابة عن السؤال الآتي:

1. ما اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء؟

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة الكشف عن اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال تناولها لأهم عنصر في نجاح العملية التربوية في المدرسة، ألا وهو مدير المدرسة، إذ يتحدد نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها بناءً على فاعلية الدور الذي يقوم به قائدها. وتوضح أهمية الدراسة من الناحية النظرية في كونها تعد من الدراسات القليلة -وفي حدود علم الباحثان واطلاعهما- التي تبحث في اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء. أما من الناحية العملية، فيؤمل من نتائج هذه الدراسة تقديم تغذية راجعة للقائمين على البرنامج من أجل تطوير مستوى تنفيذ برنامج ارتقاء، وذلك من خلال معرفة اتجاهات قادة المدارس الخاصة حوله. كما يؤمل من هذه الدراسة إفادة الباحثين والدراسين في إجراء الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- أ) متغير: نوع المدرسة، وله أربعة فئات، هي: (منهاج وزارة التربية والتعليم، المنهاج الأمريكي المنهاج البريطاني، المناهج الأخرى).
- ب) متغير: اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

- **الاتجاه:** عبارة عن حالة من الاستعداد النفسي تؤدي إلى انتظام خبرة الفرد وتؤثر على استجابته لموضوع ما أو باستثارة الدوافع نحوه (قنبي، 2016).
- **وتفاس درجة اتجاه مدراء المدارس الخاصة نحو برنامج ارتقاء من خلال الدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة بالاستجابة على فقرات ومحاو المقياس الذي أعد لهذا الغرض.**
- **برنامج ارتقاء:** هو برنامج تقييم وتطوير مدرسي شامل يقوم بالإشراف عليه دائرة التعليم والمعرفة، بهدف تحفيز ودعم عملية التطوير المدرسي لضمان رفاهية الطلبة، ومُضاعفة إنجازاتهم الدراسية، ويتضمن البرنامج ستة معايير رئيسية، هي: جودة إنجاز الطلبة، وجودة التطور الشخصي والاجتماعي ومهارات الابتكار، وجودة عمليات التدريس والتقييم، وجودة المنهاج التعليمي، وجودة حماية الطلبة ورعايتهم وتقديم الإرشاد والدعم لهم، وجودة قيادة المدرسة وإدارتها (دائرة التعليم والمعرفة، 2017).

حدود الدراسة

- تحدد نتائج الدراسة الحالية في ما يأتي:
- الحدود الزمنية: جرت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2018/2017.
 - الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في المدارس الخاصة في دائرة التعليم والمعرفة بإمارة أبو ظبي.
 - الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مديري المدارس الخاصة في دائرة التعليم والمعرفة بإمارة أبو ظبي.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

استخدم المنهج الوصفي الكشفي عن اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي نحو برنامج ارتقاء؛ وذلك لمناسبة هذا المنهج لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع المدارس الخاصة في أبو ظبي، والبالغ عددها (146) مدرسة، وذلك حسب البيانات الصادرة عن دائرة التعليم والمعرفة للعام الدراسي 2018/2017. وتكونت عينة الدراسة من (89) مدرسة خاصة منها بطريقة العينة الطبقية، تمثل ما نسبته (61%) من مجتمع الدراسة، ويبين الجدول (1) توزيع مجتمع الدراسة وعينتها. وشملت أفراد عينة الدراسة (89) مدير مدرسة يعملون في المدارس موضع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة المتيسرة الملائمة، وذلك بالتنسيق مع القائمين على برنامج ارتقاء في دائرة التعليم والمعرفة، والمشرفين التربويين عن تلك المدارس.

جدول (1)

توزيع مجتمع الدراسة وعينتها

النسبة المئوية	عينة الدراسة	النسبة المئوية	مجتمع الدراسة	المدرسة
28%	25	29%	42	منهاج وزارة التربية والتعليم
26%	23	26%	38	المنهاج الأمريكي
19%	17	18%	27	المنهاج البريطاني
27%	24	27%	39	المنهاج الأخرى
100%	89	100%	146	المجموع

أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع اتجاهات مدراء المدارس نحوه، والاستفادة من الأدوات التي أعدت في هذا المجال (أبو خطاب، 2010؛ الحمادي، 2017؛ الهاشمي، 2010؛ Hans & Curtis, 2013)، ومقياس معايير ومؤشرات برنامج ارتقاء الذي أعدته دائرة التعليم والمعرفة (2016) بوزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة، تم استخدام أداة لجمع البيانات، هي: مقياس الاتجاهات نحو برنامج ارتقاء، التي يمكن وصفها على النحو الآتي:

مقياس الاتجاهات

تم بناء مقياس الاتجاهات بهدف التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الخاصة في أبو ظبي نحو برنامج ارتقاء، والذي تكون بصورته الأولية من (22) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، هي: طبيعة البرنامج (6 فقرات)، وتأثير البرنامج في بيئة العمل (8 فقرات)، والفائدة المرجوة من البرنامج (8 فقرات).

صدق أداة الدراسة

جرى التحقق من دلالات صدق الأداة بطريقتين، وذلك على النحو الآتي:

(أ) صدق المحتوى: حيث تم عرض المقياس بصورتها الأولية على (12) محكمًا من المحكمين المختصين في مجالات الإدارة التربوية، والقياس والتقويم، والمشرفين على برنامج ارتقاء، وذلك لتحديد مدى تمثيل الفقرات للسمة المراد قياسها، والتأكد من الصياغة اللغوية وسلامة العبارات، وتعديل أو إضافة أو حذف أية فقرات يرونها مناسبة. وفي ضوء آراء المحكمين تم تعديل صياغة بعض الفقرات، حذف فقرتين من مقياس الاتجاهات، ليصبح عدد فقراته (20) فقرة. وبعد ذلك تم ترجمة الأداة إلى اللغة الإنجليزية، والتأكد من دقة الترجمة بعرضها على اثنين من المحكمين ذوي ثنائي اللغة (Bilingual).

(ب) صدق البناء: حيث تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (20) فردًا من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات وبين الدرجة الكلية للأداة والمجالات التي تتبعها، إضافة إلى معاملات الارتباط البينية والمجالات. حيث تبين أن قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس الاتجاهات مع مجالاتها قد تراوحت بين (0.36-0.89)، وبين (0.31-0.83) مع الدرجة الكلية للمقياس (ملحق 2)، وأن قيم معاملات ارتباط المجالات مع المقياس ككل قد تراوحت بين (0.88-0.92)، وقيم معاملات الارتباط البينية للمجالات قد تراوحت بين (0.76-0.81) (جدول 2). وجميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، ويعد ذلك مؤشرًا جيدًا على صدق الأداة، ودلالة هذه القيمة أكدها عودة (2010).

جدول (2)

قيم معاملات ارتباط المجالات مع المقياس ككل ومعاملات الارتباط البيئية للمجالات

العلاقة	الإحصائي	طبيعة البرنامج	تأثير البرنامج في بيئة العمل	الفائدة المرجوة من البرنامج
تأثير البرنامج في بيئة العمل	معامل الارتباط	0.76		
	الدلالة الإحصائية	0.000		
الفائدة المرجوة من البرنامج	معامل الارتباط	0.74	0.66	
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	
المقياس ككل	معامل الارتباط	0.89	0.85	0.88
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000

ثبات أداة الدراسة

لأغراض التحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي. إذ تم حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي للأداة ككل، ولكل من مجالاتها، وذلك بحساب معادلة كرونباخ ألفا على درجات أفراد العينة الاستطلاعية السابقة. فكان معامل الثبات الكلي للمقياس (0.89)، وتراوحت معاملات الاتساق الداخلي للمجالات بين (0.68-0.82). ويوضح ذلك جدول (3). وهكذا فإن الأداة تتصف بدرجة مقبولة من الثبات، وهذه القيمة أشار إلى دلالتها عودة (2010).

جدول (3)

معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمقياس الاتجاهات

الأداة	الأبعاد/ المجالات	ثبات الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
مقياس الاتجاهات	طبيعة البرنامج	0.68	5
	تأثير البرنامج في بيئة العمل	0.71	7
المقياس ككل	الفائدة المرجوة من البرنامج	0.82	8
	المقياس ككل	0.89	20

وبعد التحقق من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، أصبح مقياس الاتجاهات يتكون من (20) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، هي: طبيعة البرنامج (5 فقرات)، وتأثير البرنامج في بيئة العمل (7 فقرات)، والفائدة المرجوة من البرنامج (8 فقرات).

تصحيح أداة الدراسة

تتم الاستجابة على فقرات أداة الدراسة وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي، وهي: (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) للمقياس، والتي تعطى الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي، حيث تتراوح الدرجات الكلية على مقياس الاتجاهات بين (56) و(64)، وذلك بعد معالجة الفقرات السالبة الاتجاه الواردة فيه وعددها (9) فقرات. ومن أجل إطلاق الأحكام على درجة اتجاهاتهم نحو البرنامج، تم استخدام معيار التصحيح المشتق من معادلة المدى، ضمن ثلاث فئات انسجاماً مع برنامج ارتقاء الذي يصنف المدارس ضمن ثلاثة مستويات (أ، ب، ج). وذلك على النحو التالي (عودة، 2010):

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{حد الأعلى للمقياس} - \text{حد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{4 - 1.5}{3} = 1.33$$

وبذلك تصبح الفئات كما في الجدول (4).

جدول (4)

معيير تصحيح أداة الدراسة

فئة	درجة اتجاهات مدراء المتوسطات الحسابية
1.00 - 2.33	منخفضة
2.34 - 3.67	متوسطة
3.68 - 5.00	مرتفعة

إجراءات الدراسة

جرى مراجعة الأدب التربوي النظري والبحثي المتعلق بموضوع الدراسة، وتم إعداد أداة الدراسة وترجمتها إلى اللغة الإنجليزية والتحقق من دقة الترجمة ومن دلالات صدقها وثباتها، ثم تحديد مجتمع الدراسة من المدارس الخاصة، واختيرت عينة تمثل حوالي (61%) من مجتمع الدراسة. وقد حصلت الدراسة على كتابي تسهيل مهمة من جامعة صحار ودائرة التعليم والمعرفة؛ ومن ثم قام الباحثان بتطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة. وأخيراً، تم إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، وأجري التحليل الإحصائي المناسب باستخدام برنامج (SPSS) واستخراج النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن سؤال الدراسة، تم استخدام بواسطة برنامج الـ SPSS الأساليب الإحصائية الآتية:
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس على مقياس الاتجاهات.

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الذي ينص على: "ما اتجاهات مديري المدارس الخاصة في أبو ظبي نحو برنامج ارتقاء؟".

للإجابة عن سؤال الدراسة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء، وذلك كما في الجدول (5).

جدول (5)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء ومجالاتها والفقرات التي تتبع لها مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الترتيب	الرقم	المجال
مرتفعة	0.70	3.99	يساعدني برنامج ارتقاء على تنمية مهاراتي في التقييم المدرسي الشامل	1	20	(3) الفائدة المرجوة من البرنامج
مرتفعة	0.95	3.98	يساعدني برنامج ارتقاء على تدريب غيري في مجال العمل	2	13	
مرتفعة	0.93	3.87	يجعلني برنامج ارتقاء قادراً على تقديم أفكار ومقترحات في مجال عملي	3	17	
مرتفعة	0.97	3.80	يجعلني برنامج ارتقاء متابعاً لكل ما هو جديد في عملي	4	16	
مرتفعة	1.02	3.78	يمكنني برنامج ارتقاء من انجاز الأعمال الموكولة إلي بدقة	5	18	
مرتفعة	1.06	3.76	يجعلني برنامج ارتقاء قادر على تحديد متطلبات العمل	6	14	
متوسطة	0.57	3.56	يمكنني برنامج ارتقاء من التغلب على صعوبات العمل	7	19	
متوسطة	1.03	3.47	يمكنني برنامج ارتقاء من المحافظة على أوقات الدوام بدقة	8	15	
مرتفعة	0.59	3.78				المجال الكلي
مرتفعة	0.76	4.48	أرحب بإجراء أي تقييم شامل خارجي لأداء المدرسة	1	1	(1) طبيعة البرنامج
مرتفعة	0.87	3.93	أرى أن البرنامج شامل لكافة جوانب الإدارة المدرسية	2	5	
متوسطة	1.02	3.43	أشعر بأن بعض المفاهيم الواردة في برنامج ارتقاء غامضة	3	2	
متوسطة	0.95	3.40	ينتابني شعور بأن المعلمين يميلون إلى مقاومة التغيير	4	3	
متوسطة	1.15	2.91	ينتابني شعور بأن المعلمين يجهلون أهداف برنامج ارتقاء	5	4	
متوسطة	0.64	3.55				المجال الكلي

مرتفعة	0.72	4.15	أرى أن برنامج ارتقاء يقدم تغذية راجعة لتحسين أداء المدرسة ومخرجاتها	9	1	(2) تأثير البرنامج في بيئة العمل
مرتفعة	0.83	4.10	أرى أن برنامج ارتقاء يستنزف وقتاً طويلاً نسبياً	12	2	
متوسطة	1.13	3.36	أرى أن برنامج ارتقاء يزيد من الأعباء على الإدارة والكادر المدرسي	7	3	
متوسطة	0.98	3.29	تشعرني نتائج برنامج ارتقاء المتدنية بالإحباط والتخاذل بعد عملية التقويم	10	4	
متوسطة	1.05	3.17	أشعر بصعوبة تطبيق التقويم لكثرة الأعباء المنوطة بالمعلم	8	5	
متوسطة	1.02	3.05	أرى أن برنامج ارتقاء يعمل على إرباك العملية التربوية	6	6	
متوسطة	1.16	3.00	أزداد قلقاً لما قد تحدثه نتائج برنامج ارتقاء من مشكلات بين المعلمين والإدارة	11	7	
متوسطة	0.60	3.45				المجال الكلي
متوسطة	0.54	3.59	المقياس الكلي			

يتضح من الجدول (5) أن درجة اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء كانت متوسطة، بمتوسط حسابي (3.59) وبانحراف معياري (0.54). ويشير ذلك إلى أن اتجاهات مدراء مدارس أبو ظبي الخاصة نحو برنامج ارتقاء بشكل عام كانت إيجابية بدرجة متوسطة، أما في مستوى المجالات فكانت نتيجة اتجاهاتهم في مجال "الفائدة المرجوة من البرنامج" إيجابية مرتفعة، بينما في مجال "طبيعة البرنامج" ومجال "تأثير البرنامج في بيئة العمل" فكانت اتجاهاتهم متوسطة، ويعد ذلك مؤشراً على أن هؤلاء المديرين يبذلون رغبة متوسطة بشكل عام لاعتبار التقويم المدرسي الخارجي جزءاً من جودة المدرسة واعتمادها الأكاديمي. وقد تعزى هذه الدرجة المتوسطة العامة إلى التباين في استجابات أفراد العينة على مجالات وفقرات الاستبانة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالات اتجاهاتهم نحو البرنامج بين (3.45 - 3.78)، والتي صنفتم ضمن درجتي الاتجاه المرتفعة والمتوسطة.

ويبين الجدول (5) أن مجال الفائدة المرجوة من البرنامج جاء في المرتبة الأولى وبدرجة اتجاه مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى شمولية البرنامج لكافة جوانب الإدارة المدرسية وعناصرها، من حيث مهارات التقويم المدرسي الشامل، وتحديد متطلبات العمل، والتغلب على الصعوبات والتحديات المرافقة للعمل، ومتابعة كل ما هو جديد في مجال العمل. وأيضاً قد تكون بسبب اتجاهات مدراء المدارس نحو برامج التطوير المهني والتدريب، واتفقت هذه النتيجة بشكل جزئي مع نتائج دراسة الغامدي والزهراني (2017) في اتجاهات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة نحو ممارسة القيادة التحويلية التي تتطلب الشمولية في جوانب الإدارة المدرسية، حيث كانت مرتفعة ومتوسطة، ودراسة المريات (2008) التي جاءت نتائج اتجاهات مدراء المدارس نحو برامج التطوير المهني والتدريب مرتفعة، كذلك دراسة الغامدي والزهراني (2017) في اتجاهات مديري مدارس نحو القيادة التحويلية التي تساعد على تطبيق البرامج التي تخدم منتسبي المؤسسة وأهدافها المرجوة.

ومقابل ذلك جاء مجالي طبيعة البرنامج، وتأثيره في بيئة العمل في المرتبتين الأخيرتين على التوالي، وبدرجة اتجاه متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن بعض المعلمين يجهلون أهداف برنامج ارتقاء من جهة، ويميلون إلى مقاومة التغيير من جهة أخرى، مما يؤدي إلى قلة ربطه بالمناهج وطرق التدريس لديهم، فيؤثر ذلك على اتجاهات مدراء المدارس الخاصة في التركيز عليه في بيئة العمل. وقد يعزى ذلك أيضًا إلى أن بعض مديري المدارس يرون أن برنامج ارتقاء يزيد من الأعباء على الإدارة والكاادر المدرسي، ويعمل على إرباك العملية التربوية، كما أن نتائجه المتدنية قد تفضي إلى إحداث مشكلات بين المعلمين والإدارة، وتؤدي إلى الإحباط والتخاذل بعد عملية التقويم، إضافة إلى شعور مديري المدارس بصعوبة تطبيق التقويم لكثرة الأعباء المنوطة بالمعلمين. ومما يؤكد ذلك حصول الفقرات نوات الأرقام (7، 10، 8، 6، 11) على المراتب الأخيرة، وبدرجة اتجاه متوسطة. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة الشريجة والعنزي والعازمي (2008) التي أوضحت أن الاتجاهات نحو المناهج والطرق التدريس كانت متوسطة.

التوصيات

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:
- نشر ثقافة برنامج ارتقاء بشكل علمي صحيح بين جميع الأطراف المعنية بالبرنامج بما في ذلك المعلمين والطلبة وأولياء الأمور.
 - إجراء دراسات وبحوث مستقبلية تتناول معايير أخرى من برنامج ارتقاء.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو حامد، عارف. (2013). تقييم أداء المدير كقائد تعليمي من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في مدينة القدس (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بير زيت، فلسطين.
- أبو خطاب، إبراهيم. (2010). مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المديرين وسبل الارتقاء بها (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- أحمد، سهير كامل. (2004). التوجيه والإرشاد النفسي للصغار. جمهورية مصر العربية، الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتب.
- حيدر، فؤاد. (1994). علم النفس الاجتماعي نظرية وتطبيق (ط. ١). جمهورية مصر العربية، القاهرة: دار الفكر العربي.
- الحمادي، عيسى. (2017). دور القيادات التربوية في نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة المنصورة، مصر.
- دائرة التعليم والمعرفة. (2017). برنامج ارتقاء، من أجل تعليم عالي الجودة، (وثيقة). الإمارات العربية المتحدة، أبو ظبي.
- دويدار، عبد الفتاح محمد. (2005). علم النفس الاجتماعي أصوله ومبادئه. الجمهورية العربية المصرية، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- الشريجة؛ محمد والعنزي؛ مطلق؛ والعازمي، مها. (2008). اتجاهات مديري المدارس الثانوية بالكويت نحو تطبيق الإدارة الذاتية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية-مجلس النشر العلمي، 43(165)، 18-50.
- الصغير، أحمد (2009). مجتمعات التعلم مدخل لضمان الجودة في المدارس الثانوية- دراسة ميدانية في مجتمع الإمارات. مجلة التربية، مصر، 26(12)، 157-197.
- عاشور، محمد. (2003). الدور المستقبلي لمدير المدرسة كقائد تربوي في مدرسة المجتمع. مجلة دراسات مستقبلية، 7(6)، 33-59.
- عودة، أحمد. (2010). القياس والتقويم في العملية التدريسية. إربد: دار الأمل.
- عويضة، الشيخ كامل محمد. (1996). علم النفس الصناعي. الجمهورية العربية المصرية، القاهرة: دار الكتب العلمية.
- الغامدي، محمد سلمان عبد الله؛ الزهراني، عبد الله (٢٠١٧). اتجاهات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة نحو ممارسة القيادة التحولية. مجلة كلية التربية- جامعة الأزهر، 2(174)، 131-165.

- قنبيي، فاتنة. (2016). اتجاهات المعلمين والطلبة نحو استخدام الحاسوب اللوحي في التعلم والتعليم في المدارس الأردنية. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث- الأردن، 5(2)، 84-101.
- المرايات، سفانة أحمد. (2008). اتجاهات مدراء المدارس الحكومية الثانوية والمشرفين التربويين في إقليم جنوب الأردن نحو برامج التطوير المهني والتدريب لتحقيق الاقتصاد المعرفي (رسالة ماجستير غير منشورة). عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، المملكة الأردنية الهاشمية.
- منصور، علي. (2001). التعلم ونظرياته. الجمهورية العربية السورية، اللاذقية: منشورات جامعة تشرين، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية.
- الهاشمي، إبراهيم. (2010). دور مديري المدارس في تحسين العملية التعليمية في مدارس منطقة العين التعليمية بدولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.
- وزارة التربية والتعليم. (2016). إطار معايير الرقابة والتقييم المدرسية في دولة الإمارات العربية المتحدة 2015-2016 (وثيقة). الإمارات العربية المتحدة، دائرة التعليم والمعرفة، أبو ظبي.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abu Hamed, Aref. (2013). Assessing the principal performance as an instructional leader in Jerusalem basic schools from teachers' perspectives (Unpublished MA thesis) (in Arabic). Birzeit University, Palestine.
- Abu Khattab, Ibrahim. (2010). Effective Elements of School Management in Government Schools in Gaza Governorates from the viewpoint of Principals and ways to improve them (Unpublished MA Thesis) (in Arabic). Islamic University, Gaza.
- Ahmed, Soheir Kamel. (2004). Guidance and psychological counseling for young people (in Arabic). The Arab Republic of Egypt, Alexandria: Alexandria Book Center.
- Al Hammadi, Isa. (2017). The role of educational leaders in spreading the culture of total quality management in the general directorates of education in the Sultanate of Oman (Unpublished PhD thesis) (in Arabic). Mansoura University, Egypt.
- Al-Ghamdi, Mohammed Salman Abdullah .; Al-Zahrani, Abdullah (2017). The attitudes of Directors of Public Education Schools in Jeddah Governorate Towards transformational leadership Practice (in Arabic). Journal of College of Education - Al-Azhar University, 2(174), 131-165.



- Al-Hashemi, Ibrahim. (2010). The Role of School principals in improving the teaching process at Al-Ain Educational District Schools in the United Arab Emirates as Perceived by Teachers (an unpublished master's thesis) (in Arabic). Yarmouk University, Jordan.
- Almarayat, Safana Ahmed. (2008). Attitudes of government secondary school principals and educational supervisors in the southern Jordan region towards professional development and training programs to achieve a knowledge economy (unpublished master's thesis) (in Arabic). Deanship of Postgraduate Studies, Mutah University, The Hashemite Kingdom of Jordan.
- Al-Saghir, Ahmed (2009). Learning Communities An introduction to quality assurance in secondary schools - a field study in the UAE community (in Arabic). Education Journal, Egypt, 26(12), 157-197.
- Ashour, Muhammad. (2003). The future role of the school principal as an educational leader in a community school (in Arabic). Journal of Prospective Studies, 7(6), 33-59.
- Aweidah, Sheikh Kamel Muhammad. (1996). Industrial Psychology. The Egyptian Arab Republic (in Arabic). Cairo: House of Scientific Books.
- Bajaria, H. (2011). Effective TQM implementation: Critical issues. Michigan: Multiphase Inc.
- Chriga.; Muhammad and Al-Anzi.; Almutlaq.; And Al-Azmy, Maha. (2008). Attitudes of secondary school principals in Kuwait towards implementing self-management (in Arabic). Journal of Gulf and Arabian Peninsula Studies - Academic Publication Council, 43(165), 18-50.
- De Grauwe, A., & Naidoo, J. (Eds.), (2004). School evaluation for quality improvement. Kuala Lumpur: ANTRIEP.
- Department of Education and Knowledge. (2017). Irtiq'a program, for high-quality education, (Document) (in Arabic). United Arab Emirates, Abu Dhabi.
- Dewidar, Abdel Fattah Mohamed. (2005). Social psychology, its origins and principles (in Arabic). Egyptian Arab Republic, Alexandria: University Knowledge House.



- Haider, Fouad. (1994). Social psychology, theory and practice (1st ed.) (in Arabic). The Arab Republic of Egypt, Cairo: The House of Arab Thought.
- Hans, K., & Curtis, B. (2013). Successful leadership in high-needs schools, an examination of core leadership practices enacted in challenging contexts. *Educational Researcher*, 42(2), 433-444.
- Hughes, L. (1993). Dimensions, themes and skills: The task the secondary head teacher` management. In the 1990s challenge and change. *Aspect of Education*, 48, 1-23.
- Mansour, Ali. (2001). Learning and its theories (in Arabic). Syrian Arab Republic, Lattakia: Tishreen University Publications, University Books and Publications Directorate.
- Ministry of Education. (2016). Framework for school inspection and evaluation standards in the United Arab Emirates 2015-2016, (Document) (in Arabic). United Arab Emirates, Department of Education and Knowledge, Abu Dhabi.
- Odeh, Ahmed. (2010). Measurement and evaluation in the teaching process (in Arabic). Irbid: Dar Alamal.
- Qunibi, Fatina. (2016). Attitudes of teachers and students towards the use of the tablet computer in learning and teaching in Jordanian schools (in Arabic). *Arab Journal of Science and Research Publishing - Jordan*, 5(2), 84-101.
- Trond, E., Svein, O. & Gunn, V. (2014). School. leadership and educational change: Tools and practices in shared school leadership development, *Journal of Educational Change*, 15(4), 357- 376.

ملحق (1)

قيم معاملات الارتباط بين الفقرات وبين الدرجة الكلية لمقياس الاتجاهات والمجالات التي تتبع لها

الارتباط مع:		الفقرات	رقم الفقرة	المجال
المجال	المقياس			
**0.89	**0.79	أرحب بإجراء أي تقييم شامل خارجي لأداء المدرسة	1	طبيعة البرنامج
**0.73	**0.69	أشعر بأن بعض المفاهيم الواردة في برنامج ارتقاء غامضة	2	
**0.85	**0.81	ينتابني شعور بأن المعلمين يميلون إلى مقاومة التغيير	3	
**0.77	**0.70	ينتابني شعور بأن المعلمين يجهلون أهداف برنامج ارتقاء	4	
**0.74	**0.68	أرى أن البرنامج شامل لكافة جوانب الإدارة المدرسية	5	
**0.79	**0.75	أرى أن برنامج ارتقاء يعمل على إرباك العملية التربوية	6	تأثير البرنامج في بيئة العمل
**0.80	**0.76	أرى أن برنامج ارتقاء يزيد من الأعباء على الإدارة والكادر المدرسي	7	
**0.76	**0.68	أشعر بصعوبة تطبيق التقييم لكثرة الأعباء المنوطة بالمعلم	8	
**0.84	**0.73	أرى أن برنامج ارتقاء يقدم تغذية راجعة لتحسين أداء المدرسة ومخرجاتها	9	
**0.81	**0.74	تشعرني نتائج برنامج ارتقاء المتدنية بالإحباط والتخاذل بعد عملية التقييم	10	
**0.88	**0.83	أزداد قلقاً لما قد تحدثه نتائج برنامج ارتقاء من مشكلات بين المعلمين والإدارة	11	
**0.77	**0.75	أرى أن برنامج ارتقاء يستنزف وقتاً طويلاً نسبياً	12	
**0.82	**0.77	يساعدني برنامج ارتقاء على تدريب غيري في مجال العمل	13	
**0.73	*0.53	يجعلني برنامج ارتقاء قادر على تحديد متطلبات العمل	14	
**0.82	**0.63	يمكنني برنامج ارتقاء من المحافظة على أوقات الدوام بدقة	15	
*0.36	*0.41	يجعلني برنامج ارتقاء متابعاً لكل ما هو جديد في عملي	16	
**0.61	*0.45	يجعلني برنامج ارتقاء قادراً على تقديم أفكار ومقترحات في مجال عملي	17	
**0.70	**0.60	يمكنني برنامج ارتقاء من انجاز الأعمال الموكولة إلي بدقة	18	
**0.55	*0.38	يمكنني برنامج ارتقاء من التغلب على صعوبات العمل	19	
*0.42	*0.31	يساعدني برنامج ارتقاء على تنمية مهاراتي في التقييم المدرسي الشامل	20	

** دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

* دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)