

دور قادة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات
في مدينة الرياض.

إعداد

أ/ هديل بنت محمد السالم

ملخص الدراسة:

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية لدور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن تبعاً للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، الخبرة، الدورات التدريبية) كما هدفت إلى استعراض أبرز تجارب الدول المتقدمة في مجال التنمية المهنية للمعلمات من خلال المشرف المقيم.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية وقد تم تعبئة الاستبانة إلكترونياً من خلال الاتصال المباشر مع المدارس المطبقة لمشروع قائد المدرسة المشرف المقيم، وقد بلغ عدد المعلمات الممثلات لعينة الدراسة في صورتها النهائية (١٤٢) معلمة.

نتائج الدراسة: من أبرز نتائج الدراسة:

١- أشارت نتائج الدراسة إلى أن دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن جاءت بدرجة كبيرة أو موافق وأن استجابات المعلمات على أبعاد التنمية المهنية جاءت قيم المتوسطات الحسابية لهم في المدى موافق أو موافقة.

التوصيات:

- إدراج قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم خطة للصرف من الميزانية التشغيلية للتنمية المهنية للمعلمات.
- زيادة اهتمام قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم بتنظيم الزيارات المتبادلة بين المعلمات داخل المدرسة وخارجها.
- الاهتمام بمنح حوافز للمعلمات الحاصلات على برامج التنمية المهنية.

Abstract

Title: Role of School leader as educational supervisor resident in vocational development for female teachers in Riyadh

Objectives: this study aims to identify the role of School leader as educational supervisor resident in vocational development for female teachers in Riyadh according to their point of view, and exploring the statistical differences for the role of School leader as educational supervisor resident in vocational development for female teachers in Riyadh according to their point of view regarding to the following variables (scientific qualification, experience, and training courses). In the same side, the study aims to determine the most known experiments of developed countries in the field of vocational development for female teachers through resident supervisor.

Methodology: Analytic and descriptive methodology

Tool: The study depended on a questionnaire as a tool for collecting data.

Sample: The sample were chosen randomly after filling the electronic questionnaire by direct communication with the school applying the project of school leader who is resident supervisor, while representative teachers for sample are 142 teachers.

Results:

1. Results showed that the role of School leader as educational supervisor resident in vocational development for female teachers in Riyadh according to their point of view are in high degree or agree, but teachers responses for dimensions of vocational development has agree degree on the averages values.

Recommendations:

- Including the school leader as educational resident supervisor in the plan of operational balance for making vocational development for teachers.
- Increasing the interest of school leader as educational resident supervisor who organize exchangeable visits between teachers inside and outside schools.
- Caring of providing incentives for teachers who have vocational development programs.

مقدمة الدراسة:

لم يشهد أي عصر من العصور السابقة هذا التقدم المذهل الذي شهده عصرنا الحالي، والذي تمثل في الثورة الهائلة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتسارع المعرفة واتساعها لتشمل جميع مناحي الحياة والتي بدورها أثرت على النظام التعليمي والتربوي الذي بدأ يأخذ صيغاً جديدة في مؤسساته ومضامينه ومجالاته ووسائله.

تعد المدرسة أحد المؤسسات التربوية التي لها دور فاعل في إدارة عجلة هذا التطور ممثلة بإدارتها أولاً وانتهاءً بمنسوبيها، وتبعاً لذلك فالإدارة المدرسية أساس التطوير التربوي ومركز الانطلاق لإحداث التطوير والتحسين المنشود الذي يستدعي توفر قيادة مدرسية احترافية وإيجاد مجتمع إشرافي ذي كفاءة عالية وبناء مجتمع متعلم فاعل، لذا فقد تبني مشروع قائد المدرسة المشرف المقيم التوجه نحو توطين الإشراف داخل المدرسة وإعادة تنظيم أدوار ومسئوليات عناصر العملية الإشرافية وبناء مجتمع إشرافي تشاركي من خلال تأهيل قائد المدرسة والفريق الإشرافي من داخل المدرسة ليتولى تطوير أداء المعلمين، والرفع من كفاءتهم المهنية، وتقويم الأداء العام للمدرسة لتحسين مخرجاتها (الدليل الاسترشادي لقائد المدرسة المشرف المقيم، ١٤٣١، ص٧).

قد بدأ دور مدير المدرسة الإشرافي يتعزز تدريجياً مع بروز فكرة المشرف المقيم وشرع تطبيقها، فمدير المدرسة أقدر على تحسس الحاجات وتحديد الأولويات المباشرة والملحة لطلابه وبيئته المحلية، وهو أعرف بالخصائص المشتركة لهذه الأطراف والخصائص المميزة لكل منها، كما أنه بحكم كونه أكثر التصاقاً بالعملية التعليمية داخل المدرسة، يكون أقدر على المتابعة وملاحظة التغيرات والتغذية الراجعة (عطوي، ٢٠٠١).

إن المدير باعتباره مشرفاً مقيماً عليه أن يسعى جاهداً لتحسين كفايات المعلمين التعليمية وتطويرهم وتنميتهم مهنيًا وذلك بتحديد حاجاتهم ومتطلباتهم الأساسية كما ويستطيع المدير رفع كفاية

المعلمين مهنيًا، وذلك بعدة أساليب وذلك بقصد تزويدهم بالمعلومات اللازمة لزيادة ثقافتهم المهنية المتصلة لتطوير فعاليتهم لعملهم التربوي والتعليمي (الربيع، ٢٠٠٦).

ويضيف قحوان (٢٠١٢، ص ١٩) "باعتبار أن المعلم أهم مدخلات العملية التعليمية و أكثرها أثرًا على تعليم الطلاب، باعتباره الدعامة الأساسية التي يقوم عليها الإصلاح والتجديد التربوي، فإن أي تطوير في العملية التعليمية لا بد وأن تنتهي به، ولذلك فهي تعتبر قلب أي جهد يبذل لإصلاح أي نظام تعليمي" وهذا ما أشارت إليه عدة دراسات كدراسة (الرميح، ١٤٢٥؛ البارقي، ٢٠١٣؛ القحطاني، ٢٠١٤) حيث إن نظم التعليم على اختلاف فلسفتها وأهدافها تولى عملية النمو المهني للمعلمين أثناء الخدمة أهمية وعناية فائقة إدراكًا منها بأن زيادة فاعلية المعلم وارتقاء أدائه في مهنته ينعكس على فاعلية النظام التربوي.

ويأتي مشروع تطوير القيادة المدرسية (قائد المدرسة المشرف المقيم) مستندًا إلى مفهوم القيادة المدرسية والتركيز على مبدأ استقلالية المدرسة كوحدة تعليمية يتحمل قائدها مع فريق العمل بالمدرسة مسؤولية تعليم الطلاب ونموهم العملي والنفسي من خلال التركيز على تهيئة بيئات تعلم محفزة للطلاب بالتعاون مع جميع العناصر الفاعلة داخل المدرسة (الدليل المرجعي لقائد المدرسة المشرف المقيم، ١٤٣١).

وترى الباحثة أن العالم يشهد تطورًا معرفيًا وتكنولوجيًا متسارعًا، ومواكبة لهذا التطور لا بد من إعداد المعلم إعدادًا يمكنه من التفاعل مع معطياته، وبما أن المدير على اتصال دائم ومباشر مع المعلم، من هنا يبرز دوره في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال القيام بمهامه الإشرافية.

مشكلة الدراسة:

يبقى التغيير الأكثر تأثيرًا في أداء المعلمات في يد الإدارة المدرسية وبحكم أنها أكثر تأثيرًا على المعلمات بما لديها من صلاحيات ونفوذ إداري وبحكم أنها المسؤولة عن تنفيذ السياسات والخطط التربوية.

ولأهمية هذا الدور عمدت وزارة التعليم إلى تطبيق مشروع (قائد المدرسة المشرف المقيم) والذي يسعى لتحقيق رؤيته نحو قيادة مدرسية إشرافية فاعلة من خلال تطوير القيادة المدرسية وإيجاد مجتمع إشرافي ذي كفاءة عالية وبناء مجتمع متعلم فاعل واستمرارية عمليات التقويم الذاتي لتحسين الأداء (الدليل الاسترشادي لقائد المدرسة المشرف المقيم، ١٤٣١، ص ١٤).

وقد أكدت منظمة اليونسكو في مؤتمر التربية الدولي في دورته السابعة والأربعون والمنعقد في جنيف (٢٠٠٤) على ضرورة دمج التنمية المستدامة في نظام التعليم العام على كافة المستويات. كما أكدت نتائج دراسة (المنصور، ٢٠٠٨) على أهمية توطين الإشراف المدرسي وتعزيز دور الإدارة المدرسية في عملية الإشراف التربوي لتحقيق التطوير والتحسين المنشود في البيئة المدرسية، حيث ذكر إن الإشراف والتوجيه من قبل جهاز مستقل خارج المدرسة يظل محدود الجدوى وأن دور مدير المدرسة على أنه مشرف مقيم والمسئول المباشر له أثر بالغ الأهمية في تحسين أداء المعلمين علميًا ومهنيًا ورفع كفاءتهم العلمية والعملية. في حين أشارت دراسة (الزهراني، ١٤٣٤) على أهمية دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلم ومدى إسهامه في ذلك باعتباره تربويًا وأكاديميًا وإداريًا متاحًا له قدر كبير من الصلاحيات التي تساعده على النهوض بمستوى المعلمين المهني. كما أكدت نتائج دراسة (العنتر، ٢٠١٣) على أهمية تحديد دور واضح لمدير المدرسة اتجاه النمو المهني للمعلم ورفع كفاءته باعتباره أحد واجباته الفنية. في حين أشارت نتائج دراسة (باتريك مانارينو، ٢٠١١) أن وراء تجويد برامج التنمية المهنية للمعلمين قائد مبدع.

ومن واقع عمل الباحثة وخبرتها في الميدان التربوي وعملها كقائد مدرسة مشرفًا مقيمًا الذي جعلها تدرك تمامًا أهمية دور قائد المدرسة في الارتقاء بالعملية التعليمية وترى الباحثة أن تحسين النمو المهني للمعلمات وفهم حاجاتهن المهنية، والعمل على تأهيلهن وتدريبهن وتطوير كفاياتهن

المهنية ورفع إنتاجيتهن وتعزيز ثقتهن بأنفسهن من أهم واجبات قائد المدرسة، ولذلك لا بد للخطط أن تبنى وتوجه لتحسين النمو المهني للمعلمات مما يجعل للقائد دورًا بارزًا وفعالًا في ذلك لكونها على اتصال مباشر ودائم مع المعلمات، مما يتيح لها المساهمة الفاعلة في النمو المهني لهن.

ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة التي تتلخص في الآتي: دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض.
أسئلة الدراسة:

١. دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات بمنطقة الرياض على مستوى التخطيط من وجهة نظرهن؟

٢. دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات بمنطقة الرياض على مستوى المتابعة من وجهة نظرهن؟

٣. دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات بمنطقة الرياض على مستوى التدريب والنمو المهني من وجهة نظرهن؟

أهداف الدراسة:

تسعى لتعرف على دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن.

أهمية الدراسة:

١. تعتبر هذه الدراسة على درجة من الأهمية، لأهمية موضوعها والذي يبحث في دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض.
٢. تنبع أهمية هذه الدراسة، كونها محاولة علمية لتقديم صورة واقعية عن طبيعة دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض.
٣. يتوقع من هذه الدراسة توفير بيانات للقائمين على رسم السياسات التعليمية حول واقع أداء القائد الوظيفي.
٤. فتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مماثلة فيما يخص مشروع القائد المشرف المقيم.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٣٦/١٤٣٧هـ.
- الحدود المكانية والبشرية: طبقت هذه الدراسة على معلمات مدارس المرحلة الثانوية المطبقة لمشروع قائد المدرسة المشرف المقيم في مدينة الرياض.

مصطلحات الدراسة:

دور:

يعرف الزهراني (١٤٣٤) الدور بأنه "مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متحقق من مواقف معينة" (الزهراني، ١٤٣٤، ص ٧).
تعرف الباحثة الدور إجرائياً بأنه مجموعة من الإجراءات التي تتخذها الإدارة المدرسية من أجل تجويد برامج التنمية المهنية للمعلمات.

المشرف المقيم:

يعرف بأنه "المسئول الأول عن توفير البيئة المناسبة لنمو الطالب نموًا متكاملًا، وإيجاد المناخ المدرسي المثير للتعليم والمحفز للمعلمين للإبداع والابتكار المعزز لنموهم المهني، والداعم لتطوير البرامج والأنشطة التعليمية، والجاذب لمشاركة المجتمع المحلي في تحسين نوعية التربية والتعليم والتعلم (الدليل المرجعي لقائد المدرسة المشرف المقيم، ١٤٣١ ص ١٤).

التعريف الإجرائي:

تعرف الباحثة المشرف المقيم إجرائيًا بأنها: مديرة المدرسة كمشرف مقيم في المدارس الثانوية المطبقة لبرنامج قائدة المدرسة المشرف المقيم في مدينة الرياض، ولها كافة الصلاحيات والإمكانات لتحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية.

التنمية المهنية:

يعرفها عامر (٢٠١١، ص ٤٧) بأنها "عملية منظمة، يشترك في تخطيطها وتنفيذها جميع العاملين في المجتمع المدرسي، وتتضمن جميع خبرات التعلم الرسمية وغير الرسمية، التي تدعم النمو المهني لجميع العاملين في المؤسسة في جميع المراحل من خلال أنشطة فردية أو جماعية."

التعريف الإجرائي:

تعرف الباحثة التنمية المهنية إجرائيًا بأنها: هو زيادة فاعلية عمل المعلمات عن طريق تحسين كفاءتهم الإنتاجية، ورفع مستوى أدائهم الوظيفي، وتنمية قدراتهم وإمكاناتهم وإنعاش معلوماتهم وتجديد خبراتهم لمواجهة المواقف التعليمية.

الدراسات السابقة:

دراسة باتريك مانارينو (٢٠١١): هدفت تعرف المؤشرات الأساسية للنجاح من المديرين وموظفي المكاتب المركزية الذين يقومون بتنفيذ فرص التطوير عبر الإنترنت في المناطق التعليمية للمدارس العامة، كما بينت أهمية التركيز على كيفية استخدام المناطق التعليمية للفرص والنشاطات والبرامج عبر الإنترنت من أجل التطوير المهني للمعلمين، وتقوم تساؤلات الدراسة بالبحث عن كيفية استخدام مدارس المناطق التعليمية الواقعة في غرب بينسلفينيا من أجل تطوير أداء ومهنية المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وقامت الدراسة بالمسح المبدئي لحوالي ١٠٩ من المدارس العامة في الوحدات المتوسطة تم اختيار المشاركين بطريقة العينة المقصودة على أساس تنوع الطلاب والمدارس، بعد التأكد من حصولهم على فرص تطوير احترافية للمدرسين، وقد كشفت النتائج الرئيسية لهذه الدراسة أن أهم عامل في جودة برنامج التطوير المهني هو القائد المبدع، كما كشفت هذه الدراسة عن اختلاف الطرق الناجحة التي تستخدمها المناطق التعليمية في المدارس العامة التي تقع في غرب بينسلفينيا والتي تستخدم من خلالها فرص التعليم عبر الإنترنت من أجل تلبية الاحتياجات المهنية التعليمية في الجامعة وخلق الفرص التي تساعد المعلمين على مشاركة الأفكار والتعاون مع زملائهم في أي وقت وأي مكان.

دراسة البارقي (٢٠١٣): هدفت تعرف درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهامه مشرفًا مقيمًا المتعلقة بالمعلمين والطلاب والمنهج وأولياء الأمور والمجتمع المحلي والمباني والتجهيزات المدرسية في ضوء تحديات العولمة التربوية، والكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة مديري المدرسة الثانوية لمهامه مشرفًا مقيمًا في ضوء متغيرات العمل والمؤهل التربوي، وعدد سنوات الخبرة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتستخدم الباحث أداة الاستبانة وطبقت على (٣٨٠) معلمًا و(١٠٤) مديرًا و(٢٠٣) وكيلًا تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: بينت نتائج الدراسة المتعلقة بالمعلمين في ضوء التحديات التربوية للعولمة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة

جدة لمهامهم كمشرف مقيم في ضوء تحديات العولمة، المتعلقة بالمعلمين كانت بمجملها عالية، وقد تصدرت تلك الممارسات التي يقوم بها مديري المدارس كمشرفين مقيمين التعاون مع المعلمين لحل المشكلات الطلابية المختلفة، كما جاءت نتائج الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة مدير المدرسة لمهامهم ككل في ضوء التحديات التربوية للعولمة بشكل عام متوسطة. وقد أظهرت نتائج الدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد المجتمع حول درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهامه مشرفاً مقيماً في ضوء متغيرات (العمل، المؤهل التربوي/غير تربوي، درجة المؤهل، عدد سنوات الخبرة) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات حول درجة ممارسة مديري الثانوية لمهامهم مشرفين مقيمين في ضوء التحديات التربوية للعولمة للأبعاد الخمسة تعزى لنوع المؤهل العلمي، وتتلخص أهم التوصيات في تأكيد ضرورة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظه جده لمهامهم مشرفين مقيمين في ضوء تحديات العولمة التربوية تجاه الطلاب والاهتمام بهذا الجانب.

دراسة العنتر (٢٠١٣): هدفت تحديد درجة إدراك وممارسة مديري المدارس في مراحل التعليم العام لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا بتعليم مكة المكرمة، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول هذا الدور وفق متغيرات الدراسة (آخر مؤهل، نوع المؤهل، المستوى الوظيفي، الخدمة في مجال التعليم، الخدمة في مجال الإدارة، المرحلة التعليمية) ومعرفة ما إذا كانت توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة إدراك ودرجة ممارسة مديري المدارس في التعليم العام لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا بتعليم مكة المكرمة. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم أداة الاستبانة وطبقت على عينة الدراسة حيث شملت (٢٣٥) مديرًا تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط العام الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة (التخطيط، المتابعة، التدريب، البنية المعرفية، البيئة الاجتماعية) يشير إلى أن درجة إدراك المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا هي بدرجة عالية، كما بينت الدراسة النتائج الخاصة بمقارنة استجابات عينة الدراسة حول درجة الإدراك والممارسة حسب متغيرات الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية لدور المديرين القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا في جميع المحاور وهي (المؤهل العلمي، نوع المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).

دراسة حمد (٢٠١٤): هدفت تعرف درجة ممارسة المدير بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها، والتعرف على اثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المرحلة التعليمية للمدرسة، المحافظة) على درجة ممارسة المدير بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الباحثة أداة الاستبانة وطبقت على (٥٤٨) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين بلغت (٣,٨١) أي (٣٧٦,٣%) وهي نسبة كبيرة حسب المقياس المعد لهذه الدراسة، وفي ضوء النتائج توصي الدراسة أن يتخذ المدير قرارات تشاركية مع المعلمين وأن يحترم آرائهم عند مشاركتهم في الحوار. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=٠,٠٥) تُعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=٠,٠٥) تُعزى إلى متغير (الخبرة) لصالح أقل من خمس سنوات. وفي ضوء النتائج توصي الدراسة أن يتخذ المدير قرارات تشاركية مع المعلمين وأن يحترم آرائهم عند مشاركتهم في الحوار.

دراسة الزهراني (٢٠١٤): هدفت تعرف دور الإدارة المدرسية في تجويد برامج التنمية المهنية لمعلمي المدارس المتوسطة بمدينة جدة، ومعرفة المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بتطبيق خططها في تجويد برامج التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة بمدينة جدة

والتعرف على البرامج المطلوب تجويدها لتنمية المعلم مهنيًا. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستخدم الباحث أداه الاستبانة وطبقت على (١٣٦) مديرًا من مديري المدارس الحكومية المتوسطة للبنين بمدينة جدة وهم يشكلون مجتمع الدراسة كاملاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة واقع دور الإدارة المدرسية في تجويد برامج التنمية المهنية لمعلمي المدارس المتوسطة كان بدرجة كبيرة وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بزيادة الدعم المادي المخصص للتنمية المهنية للمعلمين وإدخال الحوافز ضمن خطة التنمية المهنية.

دراسة جوشو ايلوت (٢٠١٤): هدفت تحديد المعايير التي يستخدمها المديرون في المناطق التعليمية بالمدارس ذات الحجم المتوسط بولاية كونيكتك عند القيام بعملية تقييم ما إذا كانت برامج التطوير المهنية عبر الإنترنت تلبي احتياجات المناطق التعليمية والمعلمين أم لا، كما قامت الدراسة أيضاً باستكشاف المعايير التي يستخدمها المعلمون عند القيام باختيار برامج التطوير المهني عبر الإنترنت. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد شارك في الدراسة مديرو المدارس في المنطقة التعليمية بطريقة العينة المقصودة وهم الذين يلعبون دوراً فعالاً في عملية الموافقة على التطوير المهني ومعلمي المدارس الذين أتموا برامج التطوير المهني. تم دمج مجموعة من المعايير الأساسية والفرعية بين كلاً من المديرين والمعلمين. ويعتقد المديرون أن الهيكلة والسمعة والملائمة وانحياز المنطقة التعليمية هي من أهم المعايير الأساسية عند تقييم برامج التطوير المهني عبر الإنترنت. بينما يرى المعلمين أن الهيكلة والعنوان وانحياز المنطقة التعليمية من أهم المعايير الرئيسية في اختيار برامج التطوير المهنية عبر الإنترنت.

التعليق على الدراسة السابقة:

١. تتشابه بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الأهداف في أنها تناولت دور مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين مثل: دراسة حمد (٢٠١٤) كما تتشابه دراسة العنتر (٢٠١٣) في أنها تناولت الدور القيادي لمديري المدارس وليس الدور الإداري في التنمية المهنية للمعلمات.
٢. تختلف الدراسات الأخرى مع الدراسة الحالية في أنها تناولت دور مدير المدرسة بصورة عامة وليس بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمات مثل: دراسة باتريك مانارينو (٢٠١١)، ودراسة البارقي (٢٠١٣) ودراسة العنتر (٢٠١٣) ودراسة الزهراني (٢٠١٤).
٣. تختلف جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الحدود الموضوعية والحدود المكانية فالدراسة الحالية أجريت على معلمات المرحلة الثانوية المطبقة لمشروع قائد المدرسة المشرف المقيم في مدينة الرياض.
٤. تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها من أولى الدراسات في مدينة الرياض التي تقيم دور قائد المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدارس المرحلة الثانوية المطبقة لمشروع قائد المدرسة المشرف المقيم في مدينة الرياض.

الإطار النظري:

المحور الأول: المشرف المقيم:

مفهوم المشرف المقيم:

يعرف بأنه "المسئول الأول عن توفير البيئة المناسبة لنمو الطالب نمواً متكاملًا، وإيجاد المناخ المدرسي المثير للتعليم والمحفز للمعلمين للإبداع والابتكار المعزز لنموهم المهني، والداعم لتطوير البرامج والأنشطة التعليمية، والجاذب لمشاركة المجتمع المحلي في تحسين نوعية التربية والتعليم والتعلم" (الدليل المرجعي لقائد المدرسة المشرف المقيم، ١٤٣١ ص ١٤).

ويعرف الشهراني المشرف التربوي المقيم بأنه" هو الشخص المسئول الأول عن تنفيذ متطلبات العمل بما يتوفر لديه من الظروف المناسبة والإمكانات البشرية والمادية اللازمة لنجاح العمل" (الشهراني، ١٤٢٥، ص٢٢).

ويعرف بأنه" القائد التربوي القادر على التشخيص والعلاج، وحفز الهمم، وتنسيق الجهود، وإثارة الدافعية نحو تحقيق الأهداف المؤدية إلى تحسين وتطوير العملية التربوية، والتعليمية بكافة محاورها وفق تخطيط سليم، من خلال مناخ تربوي تتحقق فيه رغبات وحاجات الأفراد في ضوء مصلحة العمل والجماعة"(الأكلبي، ١٤٢٥، ص١٢).

مهام المشرف المقيم:

قسمت مهام المشرف التربوي المقيم إلى قسمين هما:

١. المهام الإدارية:

تتمثل في ما يلي، المسؤوليات القيادية من حيث وضع سياسة المؤسسة واستراتيجيات العمل فيها وفهم وتحديد الأهداف العامة للمؤسسة التعليمية ووضع الخطط الآتية والمستقبلية لها، كما تعنى بتيسير النشاط اليومي في المؤسسة وبإبقاء الأجهزة البشرية والأدوات عامة والمحافظة عليها ومتابعة وحل المشكلات الآتية المتكررة، ومسئولية شؤون الطلاب وهم موضوع العملية التربوية وتنصب على فهمهم نفسياً واجتماعياً والتعامل معهم بأسلوب يشعرهم فيه بالمحبة والتقدير، والعناية بهم جسمياً وصحياً وأكاديمياً وأخلاقياً، ومسئولية العلاقات العامة، حيث ينظر الى المدرسة على أنها نظام اجتماعي مفتوح يتفاعل إلى أبعد حد مع البيئة والمجتمع، ومسئولية الأبنية والصيانة المدرسية ومسئولية الأعمال المكتتبية والكتابية.

٢. المهام الفنية:

وتتمثل فيما يلي، تنمية المعلمين مهنيًا وسلوكيًا والمشاركة في تطوير المناهج والمقررات المدرسية، والتنسيق بين المعلمين في التعاون فيما بينهم، وتأمين الأجهزة والوسائل التعليمية واستعمالها، والقيام بممارسة الأساليب الإشرافية في المدرسة، وتنظيم النشاطات المدرسية والعمل على إنجاحها، والتقويم الإشرافي وذلك بالتسجيل في سجل التقويم للمعلم ورفع التقارير الفنية عنه(الشهراني، ١٤٢٥، ص٥١-٥٦).

الشروط التي يجب أن تتوفر في مدير المدرسة كمشرف مقيم:

ذكر فدلر مجموعة من الشروط في هذا المجال وأشار إلى أن فاعلية القائد تتوقف على مدى مواعمة هذا الوضع له وهي كالآتي:

- أ. علاقة القائد بالأعضاء ومدى تعاونه وتفاهمه معهم.
- ب. تنظيم المهام ووضوح الأهداف ووسائل تحقيقها.
- ت. قوة مركز القائد(مدير المدرسة) وإتياع الصلاحيات المنوطة به، والقرارات التي يتخذها.

وتظهر نظرية فدلر الموقفية إلى أنه إذا وجد القائد في منظمة تتوافر فيها العلاقات الجيدة بينه وبين الأعضاء، وتكون فيها المهمات منظمة تنظيمًا عاليًا، ومركز القائد قويًا، يكون الوضع عندئذ مؤاتياً كي يقوم بدور قيادي فعال(الطعاني، ٢٠٠٥م، ص١٣٤).

والشرط الآخر الوضعي الذي يمكن أن يضاف لزيادة فاعلية المدير كقائد إشرافي، هو توفر المناخ المفتوح في المدرسة، وقد دلت الدراسات على أن هناك علاقة إيجابية عالية بين معنويات المعلمين ورضاهم من العمل وبين المناخ المدرسي المنفتح(الطعاني، ٢٠٠٥م، ص١٣٤).

مهارات المشرف المقيم:

هناك مهارات أساسية ينبغي توفرها في المشرف المقيم حتى يستطيع القيام بعمله على أكمل وجه، ولا يشترط أن تكون هذه المهارة فطرية، ولكن يقصد بالمهارة التي تظهر أثناء أداء العمل، ولذا فإن المعيار الأساسي للمهارة يجب أن يكون هو العمل الكفاء تحت أي ظروف، ومعالجة الأمور بهذه الطريقة تدل على أن الإدارة الناجحة تركز على ثلاث مهارات أساسية وهي:

١. **المهارة الفنية:** ويقصد بها تفهم العمل وأداؤه بإتقان، وتتطلب هذه المهارة الفنية معرفة متخصصة وقدرة على التحليل في نطاق التخصص.
٢. **المهارة الإنسانية:** ويقصد بها قدرة المشرف المقيم على العمل بنجاح كعضو في مجموعة وأن يبث روح التعاون في الفريق الذي يقوده، وتتجلى هذه المهارة في الطريقة التي ينظر بها الفرد إلى رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه وفي الطريقة التي يكيف بها سلوكه وفقاً لتلك النظرة.
٣. **المهارة الإدراكية:** ويقصد بها القدرة على إدراك أي موضوع ككل ويتضمن ذلك إدراك أن الوظائف المختلفة في أي مؤسسة تتوقف كل منها على الأخرى (الرديني، ٢٠٠٨).

كفايات المشرف المقيم:

لكي يقوم المشرف المقيم بدوره الإداري والإشرافي لا بد وأن يكون مؤهلاً لممارسة هذا الدور ولا بد من تدريبية على مجموعة من الكفايات أجزاها الأكلبي (١٤٢٥) كالتالي:

١. **كفايات الاتصال والتفاعل:** من خلال تدريب المشرف المقيم على إيجاد الجو الصحي لعملية الاتصال بحيث يشعر المعلمون بالأمن والطمأنينة.
٢. **كفايات فنية:** أي أن يكون المشرف المقيم قادراً على تحليل عملية التعلم واستخدام الأساليب الإشرافية المتنوعة بشكل متقن.
٣. **كفايات التخطيط الدراسي:** أن يكون قادراً على تحليل مادة التعليم وتحديد الأهداف السلوكية وأساليب تحقيقها ووسائل تقييمها.
٤. **كفايات تنمية المعلمين:** أن يكون قادراً على مساعدة المعلمين على النمو وإدراك أدوارهم المتغيرة.
٥. **كفايات العمل مع الجماعات:** أن يكون قادراً على تنظيم العمل في مجموعات صغيرة، ومجموعات كبيرة.
٦. **كفايات التربية المستمرة:** أن يكون قادراً على ممارسة التوجيه الذاتي وحريصاً على النمو المهني المستمر.
٧. **كفايات تطوير المناهج:** أن يكون قادراً على دراسة وتحليل المناهج وتقييمها.
٨. **كفايات التقييم:** أن يكون قادراً على استخدام وسائل تقييمية متنوعة واستخدام التقييم التكويني.
٩. **كفايات التغيير والتطوير:** أن يكون قادراً على استخدام أساليب البحث العلمي، ووضع استراتيجية مناسبة لإحداث التغيير والتطوير التربوي (الأكلبي، ١٤٢٥، ص ٢٧).

أهمية الدور الإشرافي لقائد المدرسة كمشرف مقيم:

- وظيفة الإشراف تسند في كثير من النظم التعليمية جزئياً أو كلياً إلى قائد المدرسة على أساس أنه أكثر معاشة للبيئة المدرسية ومشكلاتها وحاجاتها، وأكثر معرفة بقدرات وحاجات المعلمين، والطلبة، والبيئة المحلية.

- قائد المدرسة هو المشرف المقيم الذي يعيش في المدرسة ويعرف مشكلاتها وحاجاتها، ويعرف قدرات المعلمين ومشكلاتهم وحاجاتهم، ويعرف أيضاً حاجات الطلبة والبيئة المحلية.
 - عمل قائد المدرسة نظام فرعي من النظام الإشرافي التربوي، فعليه مسؤوليات وواجبات إشرافية، وله دور بارز في نجاح العملية الإشرافية وتطورها في ظل المفاهيم الإشرافية الحديثة، فهو قائد تربوي في مدرسته ومشرف تربوي مقيم أيضاً (عطية، ٢٠١٢).
- دور قائد المدرسة كمشرف مقيم وأثره في تحسين العملية التربوية:**

يلعب قائد المدرسة المشرف المقيم في مدرسته دوراً هاماً في تسيير العملية التربوية وإنجاحها، ويدعم التغيير الإيجابي وهو المسؤول عن توفير بيئة تربوية إيجابية وصحية تعمل على التطوير المهني للمعلمين، وتطوير المنهج وتحسينه وتوفير الوقت للتخطيط المشترك بين المعلمين، والقيام بورش عمل لهم وتشجيعهم على تبادل الزيارات الصفية وتنمية طاقاتهم وقدراتهم وإشراكهم في المسؤولية والسلطة في إدارة المدرسة، وتشويق التلاميذ وتحفيزهم للتعلم بتوفير الجو المناسب، وهو المسؤول عن إيجاد الحلول السليمة للمشكلات التي تواجه العاملين معه أو تلاميذ مدرسته، وبذلك يستطيع المدير أن يلم بكل ما يتعلق بالمعلم، ولأن قائد المدرسة هو الحلقة الاتصال والتواصل بين عناصر العملية التعليمية فهو المحور البناء والفاعل، ونجاح المؤسسة التربوية نابع من نجاحه، وحيث أن قائد المدرسة يدرك أن لامتلاك المعلمين لهذه المهارات أثراً واضحاً في تحسين التعلم في مدرسته، فإنه يجب أن يسعى جاهداً إلى تحسين هذه المهارات وتطويرها ويتمثل هذه الدور فيما يلي:

- توضيح أهمية مهنة التعليم وعظم المسؤولية والأمانة الملقاة على من ينتمي إلى هذه المهنة.
- تحديد مسؤوليات المعلم التي تمكنه من القيام بعمله على الوجه المطلوب وحثه على أن يكون قدوة صالحة لطلابه.
- شرح معايير تقويم الأداء لهم وحل ما يعترضهم من مشكلات تؤثر على أداء رسالتهم التربوية.
- وضع البرامج التي تساعد على إيجاد الطريقة الصحيحة لإيصال المعلومة إلى الطلاب وزيادة نموهم المعرفي والمهني.
- استخدام الوسائل الإشرافية كالأجتماعات الفردية والجماعية والنشرات التربوية والقراءات الموجهة.
- حثهم على القراءة والاطلاع وتوفير الكتب التربوية والنشرات والدوريات وغيرها من وسائل التثقيف المهني.
- استخدام الأساليب الإشرافية المناسبة لكل معلم مثل الزيارات الصفية والدروس النموذجية، والورش التربوية وتبادل الزيارات بين المعلمين.
- إلحاق المعلمين بالبرامج التدريبية المختلفة التي تقيمها الإدارة وذلك وفق حاجة المعلم للبرنامج، وذلك يتطلب من قائد المدرسة عمل حصر للاحتياجات التدريبية المطلوبة لكل معلم (الرباط، ٢٠١٦، ص ٦٦٩)

المحور الثاني: التنمية المهنية للمعلم**مفهوم التنمية المهنية للمعلم:**

التنمية المهنية عملية مستمرة، وتعني جميع التغييرات التي تطرأ وبشكل مستمر على مهارات المعلم، وقدراته لمواكبة كل ما يستجد في هذا العصر.

هي عبارة عن "مجموعة من الخبرات والمهارات والأساليب والاتجاهات والممارسات والمعارف التي يكتسبها المعلمون بطريقة مباشرة، وغير مباشرة، مقصودة، وغير مقصودة بهدف تحسين ادائهم ورفع قدراتهم العلمية والتربوية على مستوى التدريس، والبحث العلمي، والمشاركة في العمل الإداري، وكل ما من شأنه الإسهام في نجاح العملية التعليمية بالمدرسة، وتحقيق الجودة الشاملة" (قحوان، ٢٠١٠، ص ٣٢).

كما عرفت بأنها "الوسائل المنهجية وغير منهجية الهادفة إلى مساعدة المعلمين على تعلم مهارات جديدة، وتنمية قدراتهم في الممارسات المهنية، وطرق التدريس، واستكشاف مفاهيم متقدمة تتصل بالمحتوى والمصادر والطرق لكفاءة العمل التدريسي" (الرباط، ٢٠١٦، ص ٤٤٦).

"وتعتبر التنمية المهنية عملية طويلة المدى (تعلم مدى الحياة) تتضمن خبرات منظمة ومخططة من أجل تعزيز النمو والتطور في المهنة، وهذا التطور الجديد لمفهوم التنمية المهنية يعد نموذجاً يعتمد على البنائية أكثر من كونه يتركز حول توصيل ونقل المعلومات، ومن ثم فالمعلمون في هذا النموذج متعلمون نشطون، لهم مهام مثل التدريس، والتقويم والملاحظة" (الصاعدي، ١٤٣٥، ص ٢٣).

"والتنمية المهنية بشكل عام عبارة عن تعديل إيجابي في سلوكيات المعلم من الناحية المهنية أو الوظيفية، ويتم ذلك من خلال المتابعة لكل ما يستجد في مادة تخصصه وطرائق تدريسها والوسائل المعنية، وبذلك يكون على دراية كافية بالخبرات التربوية المختلفة التي تنتقل إلى مهنته من وقت لآخر، والتفاعل مع تلك الخبرات بطريقه إيجابية والعمل على توظيفها من أجل تحسين العملية التعليمية" (الحارثي، ١٤٣٠، ص ١٤).

ومن التعريفات السابقة يتبين للباحثة أن "التنمية المهنية للمعلم" مصطلح يشير إلى مفهوم شامل أوسع من التدريب بمعناه القريب، وهو يتعلق بالنمو المهني والأكاديمي والشخصي للمعلم من خلال تقديم سلسلة من الخبرات والنشاطات الدراسية التي يكون فيها التدريب بمعناه القريب مجرد جانب واحد منها.

أهمية التنمية المهنية للمعلم ومبررات الحاجة إليها:

يتطور العالم يوماً بعد يوم، وتظهر نظريات واختراعات في كل مكان، ولا بد أن ترتبط التربية بما يدور حولها، فهي ليست بمعزل عن العالم، بل هي الوعاء الذي تصب فيه قنوات التغيير، وتبلورها في خبرات متكاملة ومتجانسة، في نسق تعليمي تركزية الأساليب التربوية الحديثة، وتطويعه لمدرجات المتعلم واستعداداته، ولكي يستمر المعلم في مهامه وأدواره، كان لا بد من تنميته مهنيًا، وعدم الاعتماد على معرفته الأكاديمية السابقة، خاصة مع توسع مجالات المعرفة والابتكارات التكنولوجية (طاهر، ٢٠١٠، ص ٢٠).

ويجمل القحطاني (٢٠١٤) مجموعة من المبررات التي تبرز الحاجة للاهتمام بالتنمية المهنية للمعلم في:

(١) التنامي السريع في نظم المعرفة وتنوعها:

مما يسمح بعطاء علمي وتقني جديد ومتلاحق، ويكشف عن مجالات تطبيقية جديدة لهذه المعارف، فلم يقف التطور عند المقدار التي استوعبه المعلم في فترة إعداده قبل التخرج، لأن المعارف

تنمو وتتطور وتزداد و ولا يلبث المعلم حتى يصبح متخلفاً عن مستوى التطور العلمي، وهنا تظهر الحاجة إلى تزويد المعلمين بكل جديد بين حين وآخر، في برامج التدريب أثناء الخدمة.

٢) تطور المناهج التربوية:

إن التغيرات التي تحصل في بنية المناهج التربوية ومحتواها، والتطورات التي ترافقها في تقنيات التعليم وأساليب استخدامها، داخل المدرسة وخارجها، نتيجة للعلاقات القائمة بين محتوى المناهج، وطرائق التعليم، والتقنيات الملائمة، أمر يستدعي تجديدًا في تأهيل المعلم، وإثراء خبراته العلمية.

٣) تجديد الخطط التنموية:

إن التغيرات المتعاقبة، والتجديدات التي تتصف بها الخطط التنموية، وأساليب تنفيذها، وخاصة ما يطرأ منها على مواصفات الخريجين من الجوانب الفنية واختصاصاتهم، ومجالات عملهم، ومستوى تأهيلهم، وما يحصل من تفرغ التعليم، وتنويع مساقاته وأنماطه، وطبيعة مستلزماته الفنية والمادية، تتطلب بطبيعة الحال تطويراً، وتعديلاً يلائم خطط التربية، وكفايات المعلمين على حد سواء.

٤) معالجة النقص الحاصل في فترة الإعداد:

لم يتلقى الكثير من المعلمين في أثناء إعدادهم ما يؤهلهم لأداء وظائفهم الميدانية أداء كاملاً، فبعضهم يعجز عن العطاء العلمي المنتظر، ومن ثم ينبغي أن يتم تدريبهم على ما فاتهم أثناء عملية الإعداد، ولإنقاذ المعلم من اليأس، والشعور بالنقص الذي لا يمكنه من التكيف مع وظيفته في الحياة.

٥) تطور النظريات التربوية:

تظهر بين الحين والآخر تطورات في النظريات التربوية، وفي الفلسفات التربوية التي تعتمد عليها الأنظمة التربوية في الدولة أو المجتمع، فتتغير من أجل ذلك الأهداف التعليمية وطرائق التدريس والتدريب، فأصبح من الضروري أن يحاط القائمون بالتعليم علماً بكل جديد، وبتغيير أدوارهم في كل فلسفة تربوية جديدة، ولا بد من إعادة تدريبهم للتكيف مع هذه الأدوار، حتى يقوموا بوظائفهم خير قيام (القحطاني، ٢٠١٤، ص ١٤-١٨).

أهداف التنمية المهنية للمعلم:

تكمن أهداف التنمية المهنية إلى إضافة معارف جديدة للمعلمين، كذلك تنمية مهاراتهم المهنية والتأكد على تنمية القيم والأخلاق الداعمة لسلوكهم من خلال حب المهنة والعمل من أجلها، لأن رسالة التعليم رسالة سامية، وكذلك بناء القيادات التربوية الواعية بالمدارس.

وتحقق التنمية المهنية للمعلم مجموعة من الأهداف أهمها:

- مواكبة المستجدات في مجال نظريات التعليم والتعلم والعمل على تطبيقها لتحقيق الفعالية في التعلم.
- ترسيخ مبدأ التعلم المستمر والتعلم مدى الحياة والاعتماد على أساليب المتعلم الذاتي.
- الربط بين النظرية والتطبيق في المجالات التعليمية.
- المساهمة في تكوين مجتمعات تعلم متطورة تقدم خدمات فاعلة للمجتمع.
- المساهمة بشكل فاعل في معالجة القضايا التعليمية بأسلوب علمي ومنطوري.
- تنمية المعلمين في كافة الجوانب، أكاديمياً، مهنيًا، شخصيًا وثقافياً.
- تنمية وتأكيد القيم المهنية الداعمة لسلوكهم.
- ربط المعلم ببيئته ومجتمعه المحلي والعالمي وتدريبه على مهارات التخطيط لتوثيق الصلة بينه وبين بيئته المحلية ومهارات تنفيذ وتقييم هذه الخطط (الرباط، ٢٠١٦، ص ٤٤٧).

خصائص التنمية المهنية للمعلم:

تعتبر التنمية المهنية للمعلم عملية نمو مستمرة، وشاملة لجميع مقومات مهنة التعليم، حيث تؤدي إلى تحسين كفاءاتهم المهنية وتطويرها.

وتتسم التنمية المهنية للمعلم بمجموعة من الخصائص لعل أبرزها أنها:

- **عملية إنسانية اجتماعية:** حيث تستهدف الإنسان وتعتمد عليه، وتؤثر فيه، وتتأثر به، كما أنها تتم في إطار اجتماعي، وتكسب الفرد مجموعة من المهارات لأداء عمل معين وفي وظيفة محددة، والاحتفاظ به على مستوى عال من الخدمة المطلوبة، ويكون أكثر كفاءة وقدرة سواء في أعماله الحالية أو التي يتوقع مستقبلًا القيام بها، ولذلك يجب أن تتم في إطار اجتماعي تعاوني، ووفق فلسفة واضحة ومحددة.
- **عملية سلوكية:** حيث تعني تطويرًا في سلوك وأداء المعلمين على أن يكون هذا السلوك المراد تغييره وتعديله محددًا وواضحًا وقابلًا للقياس، كما تركز عمليات التنمية المهنية على تغيير معارفهم ومهاراتهم وتطويرها، واستحداث معارف ومهارات جديدة، بالإضافة إلى تعديل في الاتجاهات، وإحداث الرضا الوظيفي.
- **عملية مستمرة:** فالتنمية المهنية نشاط مستمر لأنها تسعى إلى تنمية المعارف والمهارات، وتغيير الاتجاهات، وعملية التنمية المهنية لا تتوقف عند حد معين، فتعقد الحياة العملية، وتعدد التطورات التكنولوجية المستمرة، وتزايد المعرفة، وتفجر المعلومات، يؤدي إلى تغيير في أساليب العمل، مما يتطلب إكساب المعلمين مهارات ومعارف جديدة، لا يمكن مواجهتها إلا بالتنمية المهنية (آل سويدان، ١٤٣٦، ص ٢٣).

أنواع الإنماء المهني:

يختلف برنامج الإنماء المهني باختلاف الهدف منه ومع تعدد الأهداف تتعدد أنواع وبرامج الإنماء المهني ومنها ما يلي:

- **برامج التاهيل:** تتمثل في المساعدة في تأهيل المعلم المستجد، والمعلمين الذين يحملون مؤهلات غير تربوية تُعقد لهم برامج أو دورات تساعدهم على الاطلاع على أساليب الأداء وطرق التدريس والإبداع في استخدام الوسائل وفن توصيل المعلومات.
- **برامج العلاج:** وتكون لوجود أي قصور لدى المعلمين سواء من الناحية الشخصية أو الفنية أو الإدارية أو التربوية.
- **برامج التجديد:** تعقد عادة بشكل دوري لتعريف المعلمين بالنظريات التربوية الحديثة والمعارف الجديدة في مجال تخصصهم في التربية والتعليم.
- **برامج الترقى:** تعقد للمتوقع ترقيهم إلى مناصب إدارية بهدف تعريفهم بمتطلبات العمل الجديد (الرباط، ٢٠١٦، ص ٤٥٠).

مجالات النمو المهني:

- يتفق عدد من التربويين على أن مجالات التنمية المهنية للمعلم تتركز في ثلاث مجالات هي:
١. **المجال التربوي المهني:** الذي يختص بالدرجة الأولى بمهارات المادة الدراسية والمعلومات والمعارف والكفايات العقلية والأكاديمية التي يشتمل عليها تحصيل المعلم العلمي والتعليمي العام، وكيفية تيسير اكتساب المتعلمين لها مثل المادة الدراسية، وطرق وأساليب التدريس المختلفة، والأهداف التربوية والسلوكية، ووسائل وتكنولوجيا التعليم، وتطوير مواد التعليم والتدريس (الرميح، ١٤٢٥، ص ٣٣).
 ٢. **المجال الإداري:** الذي يركز على إجراءات التدريس والتعليم وتنظيم وإدارة وقت المتعلمين مثل الاتصال والتفاعل الإنساني، والتوجيه، والقيادة التربوية للمتعلمين، وتحفيز وتعزيز التعلم، وتخطيط وتحضير الدروس، وتعديل السلوك الصفي، والإدارة الصفية، وتقييم التحصيل، وتخطيط وتنفيذ الأنشطة الصفية والغير صفية (الرميح، ١٤٢٥، ص ٣٣).

٣. **المجال الشخصي:** الذي يهتم بخصائص المعلمين الإنسانية البناءة للتعلم والتدريس مثل المظهر، القيم، الاتجاهات، والأخلاق المتصلة في مهنة التعليم التي تشكل في مجموعها سمة الالتزام بالمهنة والانتماء إليها والاعتزاز بها (آل سويدان، ١٤٣٦، ص ٢٧).

دور قائد المدرسة في التنمية المهنية للمعلم:

ليكون القائد مشرفاً ناجحاً في مدرسته لابد أن يتبع بعض الطرق التي تحقق له النجاح ليكون عضواً فعالاً بمدرسته ومن هذه الطرق:

- أن يرى من معه على أنهم أخوة يعلمون معه بحيث يبادلهم الاحترام في كل وقت.
- العدل فلا يقدم شخص على آخر بل الكل سواسية يعاملهم معاملة واحدة لا فرق بينهم.
- الوقوف مع المعلم واحترام رأيه أمام زملائه.
- المرونة مع الزملاء والبعد عن الروتين ومحاولة إشعارهم بأهميتهم.
- الاستماع لأراء المعلمين وأخذها بعين الاعتبار وتطبيقها بما يخدم مصلحة المدرسة والعملية التربوية فيها (سمنودي، ٢٠١٠، ص ٧٨).

ويعتبر الإشراف التربوي أحد الأدوار التي تقوم بها قائدة المدرسة بطريقة واقعية لتحقيق الأهداف من خلال آخرين، وتحسين عملية التعليم والتعلم وزيادة فعالية البرنامج التعليمي كما أنه يرتبط بالقيادة الناجحة الواعية، ويعمل على تهيئة الفرص أمام المعلمين لكي ينمو مهنيًا (سمنودي، ٢٠١٠، ص ٩٦).

وتحدد أدوار قائد المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا في النقاط التالية:

- يمنح المعلمين الفرص في العمل في المجالات التي تناسب ميولهم.
- يخصص بعض الوقت لاجتماعات اللجان خلال اليوم الدراسي.
- يبني قواعد مدرسية بزيادة مسؤوليات اللجان المختلفة في المدرسة.
- الاطلاع على أحدث المعلومات والأساليب التربوية.
- توصيل هذه المعلومات إلى المعلمين بأساليب الإشراف المختلفة.
- تشجيع الدروس التوضيحية لتبادل الخبرات بين المعلمين.
- مساعدة المعلمين الجدد ومن هم بحاجة إلى مساعدة (الرباط، ٢٠١٦، ص ٣٤٥).

ويمكن ذكر أبرز الأدوار في مجال التنمية المهنية في الأقسام التالية:

(أ) التنمية الأكاديمية:

وتتم من خلال عدة نواحي منها:

- تنمية مكتبة المدرسة وتزويدها بالكتب اللازمة للمعلمين والطلاب.
- توثيق صلة المدرسة بالكليات العلمية المتوفرة في البيئة المحيطة.
- حث المعلمين على الالتحاق ببرامج الدراسات في الجامعات ومساعدتهم في ذلك.
- عقد الندوات العلمية التي يشارك فيها المعلمون ويساهمون في إعدادها.
- ترشيح المعلمين لحضور دورات تدريبية متخصصة.
- إحضار متخصصين لإلقاء محاضرات علمية في التخصصات المختلفة.

(ب) التنمية المهنية (المسلكية):

يمكن تنمية المعلمين في مجالات التالية:

- التخطيط.
- أساليب التدريس الحديثة.

- استعمال الوسائل التعليمية.
- القياس والتقويم.
- تنظيم السجلات.
- تحليل الكتب والمناهج المدرسية.
- التعامل مع الطلبة والإداريين وأولياء الأمور.

ولكي يتم ذلك للقائد أن يقوم بما يلي:

- تسهيل التحاق المعلمين بالبرامج التربوية التي تقدمها الجامعات.
 - تنمية مكتبة المدرسة بالكتب الجديدة ومتابعة كل جديد في هذا المجال.
 - إحضار مختصين لإلقاء محاضرات تربوية وعقد الندوات.
 - ترشيح المعلمين لحضور الدورات التدريبية المختلفة.
- (ج) التعامل مع المعلمين والتنسيق بينهم وذلك من خلال:**
- تنظيم برامج تبادل الزيارات بين المعلمين في المدرسة.
 - إتاحة الفرصة للمعلمين لاتخاذهم قراراتهم بأنفسهم.
 - حدث المعلمين وتشجيعهم على القيام بالبحث والتجريب والإبداع (الطعاني، ٢٠٠٥، ص ٤٨).

ولتحقيق ذلك يجب أن يستعين القائد بعدة أساليب منها:

- الاهتمام بنموه المهني المبني على جهوده الذاتية في هذا الجانب.
- الاهتمام بالزيارات الصفية بشكل منتظم ومخطط.
- الاهتمام بتنظيم الاجتماعات الفردية والجماعية بهدف التعرف على حاجات المعلمين للتطوير المهني.
- تهيئة السبل لمساعدة المعلمين على تفهم الأهداف التربوية وكيفية تحقيقها.
- تنمية مهارات المعلمين التدريسية عن طريق توفير الفرص المناسبة مثل ورش العمل وتبادل الزيارات فيما بينهم.
- تشجيع أسلوب العمل ضمن مجموعات تعاونية.
- تنمية المهارات المتعلقة بالاتصال بالآخرين ومساعدة المعلمين على توصيل ما لديهم من معلومات ومهارات لغيرهم.
- مساعدة المعلمين على اكتساب المهارات المتعلقة باتخاذ القرار (الطعاني، ٢٠٠٥، ص ١٨٩).

إن أهمية دور قائد المدرسة في تطوير النمو المهني للمعلمين، إنما تنبع من كون قائد المدرسة على صلة مستمرة يوميًا مع المعلمين على عكس المشرفين التربويين الذين تقتصر زيارتهم على مرات معدودة في العام الدراسي بأكمله.

أبرز تجارب الدول المتقدمة في مجال التنمية المهنية للمعلمين من خلال المشرف المقيم.

من الملاحظ نجاح مدارس القرن الحادي والعشرين الذي يرجع إلى فعالية إشراف المديرية بوصفها قائدة تربوية والتي ستكون قادرة على إحداث تجديرات جوهرية تسهم في تدعيم إنجازات المعلمة.

من خلال المسح التربوي للدراسات والبحوث الأجنبية أمكن التواصل إلى أهم الاتجاهات العالمية الحديثة في الإشراف التربوي في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وهولندا ونيوزيلندا وكندا وأستراليا، وتم تصنيفها في الأبعاد التالية:

- عملية الإعداد.
- القيادة التشاركية وتفويض السلطة وتحسين الأداء التعليمي.
- المناخ التربوي وعلاج المشكلات السلوكية.
- التنمية المهنية للمعلمين.
- الاستقلالية والاعتماد على الذات والابتكار.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال عن بعد.
- تطبيق مبادئ التربية الخاصة وفلسفتها.
- التنمية المهنية لمديرة المدرسة.
- المحاسبية والتفتيش في تقييم الأداء الإشرافي لمديرة المدرسة (سمنودي، ٢٠١٠، ص ١٠٨).

وفيما يتعلق بدور قائدة المدرسة في التنمية المهنية تلعب قائدة المدرسة دوراً مهماً في رفع النمو المهني للمعلمات، وبتث الثقة في نفوسهم، وابتكار التنمية الفعالة لهم مما ينعكس على أدائهم التعليمي ومستوى الخدمة التعليمية والتربوية المقدمة للطلاب، وفي هذا السياق جاءت دراسة (Henershot، 1996) الاستطلاعية حول ما تؤديه الممارسات المتحولة للقيادة لدى مدير المدرسة عن التنمية المهنية للمعلم مستخدم المنهج الإثنوجرافي، معتمداً على ملاحظة المشاركين والمقابلات المنظمة والوثائق، في جمع البيانات وتحليلها، وقد توصلت الدراسة إلى أوجه التفاعل التي تعبر عن كيفية ترقية مدير المدرسة للنمو المهني للمعلم، وذلك من خلال التركيز على:

- خلق الروابط وإنشاء العلاقات.
- تشجيع النمو عن طريق تحديد الاهتمامات والاحتياجات.
- التزود بالموارد الضرورية.
- الممارسات الرسمية وغير الرسمية للاشتراك في صنع القرار واتخاذها.
- الاعتراف بالأفراد والجماعات (سمنودي، ٢٠١٠، ص ١٢٤).

وأن على مدير المدرسة إدراك ما يلي:

- أن النمو المهني للمعلم هو عملية تطور فردية وجماعية في آن واحد.
- أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين انخراط المعلم في الفرص المتاحة للنمو وبين نظرة المدير لأهمية النمو المهني للمعلم.
- أن صيغة الاتصال المتبادل هي المفتاح لنمو وتطور المعلم.
- أن التعاون عملية مهمة إلى التوجه نحو نمو المعلم.
- النظر إلى المعلمين على أنهم شركاء فعليون في البرمجة التعليمية للمدرسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة نهائية وهي "الثقة" حيث تنمو الثقة بين المدير والمعلمين، وبين المعلمين وبعضهم البعض من خلال المسؤولية، القدرة على التنبؤ، والثبات لدى هؤلاء الأفراد والجماعات.

ومع إعلان اللجنة الدولية الخاصة بالامتياز في مجال التربية عام ١٩٨٣ في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي أخذت على مسؤوليتها مواجهة وحل أزمت التعليم العام، وبذل الجهود من أجل التنمية المهنية مع إبراز دورة وأهمية المدير في تحديد نجاح برنامج الهيئة العاملة بالمدرسة. ركزت دراسة (Dufour، 1998) على المدير كقائد، وكيف يبتكر مناخاً للتنمية المهنية الفعالة لهيئة العاملين بالمدرسة وكيف يعمل على وضع صيغة تربط بين الواجب والالتزام، وكيف يبدأ في ممارسة تنمية مهنية فعالة لهذه الهيئة وربط هذه التنمية بإشراف المعلم مع تقديم المداخل البديلة لإحداثها، وقد تناولت هذه الدراسة أربعة افتراضات.

- تطوير المدرسة يعني تطوير الأفراد.

- يعتبر المدير بمثابة المفتاح في تحقيق أقصى نجاح لأي مجهود يبذل في تطوير وتنمية هيئة وأفراد المدرسة، وبالتالي فهو يقوم بدور مهم ورئيسي في تطوير المدرسة.
- أن المدارس التي تبحث عن التطوير الفعال يجب أن تلتزم ببرامج تطوير المعلمين بها ذات الأغراض والأهداف المباشرة (سمنودي، ٢٠١٠، ص ١٢٥).

تجربة أمريكا:

إن التنمية المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية تُعد نشاطاً مستمراً وشاملاً يتجه من أسفل إلى أعلى حيث يحدد العاملين في المدرسة احتياجاتهم التدريبية، ويحظى هذا النشاط باهتمام كبير بهدف تنمية قدرات العاملين على تحسين الأداء التنظيمي والفردى على مستوى المدرسة، ويتم توجيهه لدعم بناء قدرات المدرسة على التغيير وإعداد مجتمع تعلم مهني، وتطوير قاعدة معرفية تعتمد على المشاركة الفعلية (نبهان، ٢٠٠٧، ص ٢٣٣).

وقد تبين من خلال البحوث والدراسات التي طبقت فيها أن المعلمين في المدارس الناجحة في تطبيق الإشراف الذاتي يشاركون بفاعلية أكبر في أنشطة التنمية المهنية المعتمدة على المدرسة أكثر من التنمية المهنية التي تتم خارجها، ومنها ورش العمل التي تتم تحت رعاية المنطقة التعليمية أو الجامعات (نبهان، ٢٠٠٧، ص ٢٣٣).

ونتيجة لأن استقلالية المدرسة في صنع القرارات الخاصة بها من متطلبات توطين الإشراف فالتدريب في هذه المدارس يتم على طرق صناعة واتخاذ القرارات المدرسية والخاصة بالميزانية، طرق التدريس، مسؤوليات القيادة، طرق حل المشكلات، تنمية المعارف الخاصة بالمنهج وبعملية التعليم والتعلم (نبهان، ٢٠٠٧، ص ٢٣٣).

تجربة استراليا:

تُعد القيادة التربوية عامل مهم في هذه المدرسة فهي عامل هام لتحقيق جودة التعليم، فالقيادة الإدارية تلعب دوراً هاماً في نجاح عملية الإدارة اللامركزية في التعليم على كل المستويات، وهنا يستدعي عدة أمور منها أن تكون القيادة مدربة تدريباً جيداً وكذلك المدرسون والآباء وأعضاء المجتمع المحلي، ولتحقيق ذلك يتم التدريب على تطوير الثقافة لاستمرار تحسين القدرات والمهارات والفهم لزيادة الإبداع والابتكار، تحسين القدرة على التكيف مع المتغيرات والاستجابة للبيئة الخارجية، طرق فعالية المدرسة بالأهداف الخاصة بالتعليم، المنهج، النتائج المتوقعة، ويترك للمدرسة الحرية في طرق التنفيذ لتحقيق النتائج المطلوبة (نبهان، ٢٠٠٧، ص ٢٥٥-٢٥٦).

وهنا يوضح أن دور مدير المدرسة يتمثل في تفعيل الإدارة المدرسية وعملياتها اليومية ومصادر التمويل وبرامج التعليم والتخطيط لتطوير التعليم وعملياته وبرامجه وسياسة المدرسة، وتحديد نوعية البرامج التعليمية والتربوية اللازمة للتنمية المهنية للمعلمين (نبهان، ٢٠٠٧، ص ٢٥٦).

ويتم تدريب المعلمين والعاملين في المدرسة من خلال صياغة برامج تدريب داخلها حيث تتولى المدرسة وضع البرنامج التدريبي طبقاً للاحتياجات التدريبية الفعلية حسب خطة التعليم التي تعدها المدرسة ومن خلال خطة المعلم السنوية. حيث توضح هذه الخطة الأهداف الأساسية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها وتوضح المهارات والمعارف اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. لذا يكون هناك تلازم مباشر بين برامج التدريب والتطوير المهني والتطبيق الميداني، وهذا المنهج في التدريب يجعل من المدرسة المسئول الأول عن تطوير معلمها، فلم يُعد التدريب مسئولية مركزية تهتم بها الدولة، وإنما المدرسة هي المؤسسة التعليمية الأساسية التي تسهم في تطوير أفرادها وتنميتهم مهنيًا. وكل معلم فيها له نصيب من التدريب والتطوير بما يناسب أهدافها واحتياجاتها، وبذلك فالمدرسة توفر بيئة تربوية تشجع على الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة والأساليب المقيدة وتبادل الخبرات والمهارات بين المعلمين والعاملين فيها، وهذا يوضح أن التنمية المهنية والتدريب في المدارس ذاتية الإشراف في استراليا

تسعى لتطوير التعليم والتعلم وتحسين مخرجاته وهو الهدف الأساسي لمسيرة إصلاح التعليم، وربط برامج التدريب التربوي بالتغيرات الجديدة في المناهج ومتطلبات التعليم الحديثة، وتلبية احتياجات المعلمين الشخصية في التعليم والتطوير المهني (نبهان، ٢٠٠٧، ص ٢٥٧).

تجربة نيوزيلندا:

بدأت نيوزيلندا منذ عام ١٩٨٩م محاولة القضاء على مركزية الإدارة التعليمية والسيطرة على المدارس الحكومية، وطبقاً لخطة عرفت باسم إصلاحات مدارس الغد قام البرلمان بإلغاء إدارة التعليم والتي تولت الإشراف على مدارس الدولة لفترات طويلة من الزمن، ومنحت صلاحيات الإدارة المدرسية لمجالس الأمناء بالمدارس ويختار الآباء ومدير المدرسة، وممثل عن هيئة العاملين بالمدرسة، وممثل عن الطلاب في المدارس الثانوية، ومنذ ذلك الوقت أصبحت المدارس وحدات مستقلة بذاتها حيث مثلت مهام مجالس الأمناء في تعيين أعضاء هيئة التدريس وتنميتهم، وصيانة المباني المدرسية، وإعداد ميثاق المدرسة وتحديد أهدافها ورسم سياستها على ضوء الخطوط الإرشادية الكلية للتعليم القومي، والتعاون مع المجتمع المحلي، ومن ثم تتولى الدولة تمويل المدارس وتنمية العاملين فيها (نبهان، ٢٠٠٧، ص ٢٦٨).

ومن خلال تلك التجارب فإنه يمكن بيان أوجه الاستفادة من تلك التجارب في تفعيل دور قادة المدرسة المشرف المقيم في عملية الإشراف التربوي والتنمية المهنية للمعلمات:

١. تفعيل دور قادة المدرسة في الممارسات القيادية داخل المدرسة من خلال تفعيل نهج اللامركزية والإدارة الذاتية للمدرسة لأن المعلمين يشاركون بصورة أكثر في تلك المدارس كما تبين من التجربة الأمريكية.
٢. تفعيل القوانين التي تعطي للمدرسة استقلاليتها ذاتيتها لأن تجربة المشرف المقيم حسب الدليل الإرشادي لقائد المدرسة المشرف المقيم إنما نبعت من تبني أنموذجاً يجمع بين الأنموذج الإشرافي لمدارس تطوير (نموذج الخبير التربوي) الذي توجه نحو توطين الإشراف داخل المدرسة وإعادة تنظيم أدوار ومسؤوليات عناصر العملية الإشرافية وبناء مجتمع إشرافي تشاركي وأنموذج القيادة الذاتية للمدرسة، من خلال تأهيل قائد المدرسة والفريق الإشرافي من داخل المدرسة ليتولى تطوير أداء المعلمين والرفع من كفاءتهم المهنية، وتقويم الأداء العام للمدرسة لتحسين مخرجاتها.
٣. دعم التكامل بين الدور الفني والإداري لدى قادة المدرسة تحت مظلة الإشراف التربوي وتشجيعها للمعلمات بصورة شخصية لتعزيز مشاركتهن في إدارة المدرسة بحيث يتوفر مزيج من المناخ الإشرافي وقيادة جماعية تامة الرضا.
٤. تعزيز قدرة قادة المدرسة على تغيير ثقافة المدرسة بما يعود بالنفع على نجاح تجربة قادة المدرسة بوصفها مشرفاً ومقيماً.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة في منهجها على المنهج الوصفي التحليلي والذي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة بظواهر من حيث خصائصها، أشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في ذلك، وهذا يعني أن المنهج الوصفي يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث بعكس المنهج التاريخي الذي يدرس الماضي، مع ملاحظة أن المنهج الوصفي يشمل كثير من الأحيان على عمليات تنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها (عليان وغنيم، ٢٠١٣، ص ٧٢).

يقوم المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى

والمضمون، ولوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره (عليان وغنيم، ٢٠١٣، ص ٧٢).

وهو ما سيتم في الدراسة الحالية من خلال الوقوف على التعرف على دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات في مدارس المرحلة الثانوية المطبقة لمشروع قائد المدرسة المشرف المقيم في مدينة الرياض والبالغ عددهن (٣١٤) معلمة تقريباً، وقد تم الحصول على هذا العدد بالاتصال المباشر مع تلك المدارس.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية وقد تم تعبئة الاستبانة إلكترونياً من خلال الاتصال المباشر مع المدارس المطبقة لمشروع قائد المدرسة المشرف المقيم، وقد بلغ عدد المعلمات الممثلات لعينة الدراسة في صورتها النهائية (١٤٢) معلمه.

أداة الدراسة:

لقد اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تم الاعتماد عليها دون الأدوات الأخرى نظراً لسهولة وسرعتها في الحصول على البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتعرف الاستبانة بأنها أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة، مرتبة بأسلوب منطقي مناسب، يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها.

وتكونت الاستبانة من جزأين، الجزء الأول يتضمن متغيرات الدراسة أو المعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بالمعلمات المشاركات في الدراسة وتشمل (المؤهل العلمي، الخبرة في مجال التعليم، حسب الدورات التدريبية في مجال التعليم) والجزء الثاني من الاستبانة تكون من (٣١) عبارة مقسمة إلى ثلاثة أبعاد:

البعد الأول: دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط وتكون من (10) عبارات.

البعد الثاني: دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة وتكون من (9) عبارات.

البعد الثالث: دور قائد المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني وتكون من (١٢) عبارة.

صدق أداة الدراسة:

لقد تم التأكد من صدق الاستبانة عن طريق الصدق الظاهري وهو ما يعرف بصدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وفيما يلي بيان ذلك فيما يلي:

أ - الصدق الظاهري (صدق المحكمين) لأداة الدراسة:

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه، تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة، وقد بلغ عدد المحكمين (٣) ملحق رقم (٢) وقد تم تعديل بعض الفقرات بما يتلاءم مع أهداف الدراسة وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (٣١) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد.

ب-صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها على عينة الدراسة، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة فقرات كل بعد من الأبعاد الثلاثة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة والجداول (١، ٢، ٣) توضح النتائج الخاصة بحساب الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، ودرجة كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (١) معامل الارتباط بين درجة فقرات البعد الأول و البعد الأول ككل.

معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
**، 676	١٠	**، 714	٧	**، 519	٤	**، 616	١
		**، 742	٨	**، 696	٥	**، 712	٢
		**، 683	٩	**، 696	٦	**، 647	٣

**دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0، 01

يتضح من الجدول (١) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الأول، دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط، والدرجة الكلية للبعد جميعها دالة إحصائية عند مستوى (٠، ٠١) وأن قيم معاملات الارتباط جميعها موجبة، مما يشير إلى اتساق داخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد.

جدول (٢) معامل الارتباط بين درجة فقرات البعد الثاني و البعد الثاني ككل.

معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
**، 811	٧	**، 738	٤	**، 716	١
**، 739	٨	**، 651	٥	**، 781	٢
**، 713	٩	**، 702	٦	**، 774	٣

**دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0، 1

يتضح من الجدول (٢) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثاني، دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة، والدرجة

الكلية للبعد جميعها دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وأن قيم معاملات الارتباط جميعها موجبة، مما يشير إلى اتساق داخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

جدول (٣) معامل الارتباط بين درجة فقرات البعد الثالث والبعد الثالث ككل.

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
١	٧٧٨، **	٤	٥٤٩، **	٧	٨١٢، **	١٠	٧٦٥، **
٢	٧٥٩، **	٥	٦٢٥، **	٨	٨٠٤، **	١١	٧٨٥، **
٣	٧٦٣، **	٦	٧٤٩، **	٩	٦٨٧، **	١٢	٧٣٢، **

**دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١

يتضح من الجدول (٣) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثالث، دور قائد المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني والدرجة الكلية للبعد جميعها دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وأن قيم معاملات الارتباط جميعها موجبة، مما يشير إلى اتساق داخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجة بعد من إبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة.

البعد	معامل الارتباط
البعد الأول	٩٢٤، **
البعد الثاني	٩٢٢، **
البعد الثالث	٩٢٣، **

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل

يتضح من الجدول (٤) أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة الثلاث والدرجة الكلية للاستبانة جميعها دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) مما يشير إلى صدق بنائي مرتفع لهذه الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة:

لقد تم حساب معامل ثبات الأداة عن طريق استخدام معامل (ألفا كرونباخ) لكل بعد من أبعاد الاستبانة والاستبانة ككل، والجدول (٥) يوضح تلك النتائج.

جدول (٥) معاملات ثبات كرونباخ ألفا " α " لأبعاد الاستبانة والاستبانة ككل.

البعد	معامل ألفا كرونباخ
البعد الأول	٨٦٣،
البعد الثاني	٨٩٣،
البعد الثالث	٩٢٣،
الدرجة الكلية للاستبانة	٩٥٦،

يتضح من الجدول (٥) أن قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة قد جاءت على النحو التالي (٨٦٣، ، ٨٩٣، ، ٩٢٣، ، ٩٥٦،) وهذه تشير إلى ثبات مرتفع للأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة، مما يشير إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق الميداني وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بدور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن بصفة عامة؟

لبيان دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن تم عرض النتائج المرتبطة بأبعاد التنمية المهنية كما تناولتها الدراسة الحالية والتي تشمل (دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط، دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة، دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني).

أولاً: النتائج المرتبطة بالتنمية المهنية وأبعادها.

لبيان دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات تم حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة الموافقة وترتيب أبعاد التنمية المهنية، كما يوضحها نتائج الجدول (٦).

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الموافقة دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن مرتبة تنازلياً.

البعد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
البعد الأول: التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط	142	36 ، 2	492 ،	3	موافقة
البعد الثاني: التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة	142	56 ، 2	452 ،	1	موافقة
البعد الثالث: التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني	142	48 ، 2	510 ،	2	موافقة
الدرجة الكلية للاستبانة (التنمية المهنية للمعلمات)	142	47 ، 2	447 ،		موافقة

درجة المتوسط الحسابي من (٣)

يلاحظ من استجابات المعلمات المشاركات في الدراسة حول دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن أن هناك موافقة على دورها في التنمية المهنية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام الذي يعبر عن الدرجة الكلية للاستبانة (٢، ٤٧ من ٣، ٠٠) وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الثلاثي ومداه يتراوح من (٢، ٣٤ إلى ٣) والتي تشير إلى درجة (موافقة أو عالية) في أداة الدراسة كما أن استجابات المعلمات على أبعاد التنمية المهنية جاءت قيم المتوسطات الحسابية لهم في المدى موافق أو موافقة وجاءت مرتبة تنازلياً على النحو التالي (التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط).

وهذا يدل على أن قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم تقوم بدور كبير في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض.

وتتشابه نتائج دراسة البارقي (٢٠١٣) مع الدراسة الحالية في النتائج الخاصة بأبعاد التنمية المهنية، فقد بينت نتائج الدراسة المتعلقة بالمعلمين في ضوء التحديات التربوية للعولمة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة لمهامهم كمشرف مقيم في ضوء تحديات العولمة، المتعلقة بالمعلمين كانت بمجملها عالية.

وتتفق مع نتائج دراسة العنتر (٢٠١٣) ودراسة حمد (٢٠١٤) والزهراني (٢٠١٤) حيث أشارت قيمة المتوسط العام الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة (التخطيط، المتابعة، التدريب، البنية المعرفية، البيئة الاجتماعية) يشير إلى أن درجة إدراك المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا كانت بدرجة عالية/كبيرة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة البارقي (٢٠١٣) حيث جاءت نتائج الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة مدير المدرسة لمهامهم ككل في ضوء التحديات التربوية للعولمة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهامهم كمشرفين مقيمين في ضوء تحديات العولمة بشكل عام متوسطة تصدرها البُعد المتعلق بالطلاب، ثم تلاها البُعد المتعلق بالمناهج الدراسية، ثم تبعه البُعد المتعلق بالمعلمين، ثم البُعد المتعلق بالمباني والتجهيزات المدرسية بدرجة متوسطة وأخيراً البُعد المتعلق بأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول: ما دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط.

لبيان استجابات المعلمات المشاركات في الدراسة نحو العبارات التي تصف دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط، تم حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة الموافقة، وتم وضع عمود تترتب فيه هذه العبارات وفق درجة الاستجابة، ويوضح الجدول (٧) تلك النتائج.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجات الاستجابة للعبارات التي تصف البعد الأول: التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط من وجهة نظر المعلمات مرتبة تنازلياً.

م	العبارة	غير موافقة	إلى حد ما	موافقة	مج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	تضع قائدة المدرسة خطة تدريبية لتطوير النمو المهني للمعلمات.	9	56	77	142	48, 2	616	4	موافقة
		6, 3	39, 4	54, 2	100				
٢	تعد قائدة المدرسة نشرات تربوية موجهة تبعاً للاحتياج المهني.	22	47	73	142	36, 2	737	6	موافقة
		15, 5	33, 1	51, 4	100				
٣	تخطط قائدة المدرسة آلية تنفيذ الدروس التطبيقية داخل المدرسة وخارجها.	31	48	63	142	23, 2	785	9	إلى حد ما
		21, 8	33, 8	44, 4	100				
٤	تفعل قائدة المدرسة برامج تبادل الزيارات الصفية بين المعلمات في كل التخصصات.	15	40	87	142	51, 2	682	2	موافقة
		10, 6	28, 2	61, 3	100				
٥	تشارك قائدة المدرسة في وضع الخطط العلاجية للمشكلات التعليمية والتربوية التي تواجهك.	19	34	89	142	49, 2	722	3	موافقة
		13, 4	23, 9	62, 7	100				
٦	تساند قائدة المدرسة المعلمة في وضع برامج تعليمية خاصة بالطالبات المتأخرات دراسياً.	28	48	66	142	27, 2	771	7	إلى حد ما
		19, 7	33, 8	46, 5	100				
٧	تشجع قائدة المدرسة المعلمة على وضع برامج تعليمية خاصة بالطالبات الموهوبات.	15	37	90	142	53, 2	681	1	موافقة
		10, 6	26, 1	63, 4	100				
٨	تقيم قائدة المدرسة ورش عمل للمعلمات للتغلب على نواحي القصور في الأداء.	18	46	78	142	42, 2	708	5	موافقة
		12, 7	32, 4	54, 9	100				
٩	تساعد قائدة المدرسة المعلمة في إعداد وسائل تعليمية مناسبة وفق إمكانات المدرسة.	35	40	67	142	23, 2	820	8	إلى حد ما
		24, 6	28, 2	47, 2	100				
١٠	تدرج قائدة المدرسة خطة الصرف من الميزانية التشغيلية للتنمية المهنية للمعلمات.	36	46	60	142	17, 2	808	10	إلى حد ما
		25, 4	32, 4	42, 3	100				
المتوسط الحسابي العام						36, 2	492	موافقة	

تشير نتائج الجدول (٧) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجات الاستجابة للعبارة التي تصف البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط من وجهة نظر المعلمات أن درجة الاستجابة تجاه هذا البعد جاءت في المدى موافق، حيث بلغت قيمة المتوسط العام لاستجابات المعلمات على عبارات هذا البعد (٢، ٣٦ من ٣، ٠٠) وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الثلاثي ومداه يتراوح من (٢، ٣٤ إلى ٣) والتي تشير إلى درجة استجابة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) في أداة الدراسة.

كما تبين نتائج الدراسة أن درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات رقم (١، ٢، ٤، ٥، ٧، ٨) جاءت في درجة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) وذلك لأن مدى المتوسط الحسابي لتلك العبارات يتراوح من (٢، ٣٤ إلى ٣) والتي تشير إلى درجة استجابة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) في أداة الدراسة.

وتتشابه تلك النتائج مع دراسة الزهراني (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن درجة واقع دور الإدارة المدرسية في تجويد برامج التنمية المهنية لمعلمي المدارس المتوسطة كان بدرجة كبيرة، كما تتفق مع نتائج دراسة حمد (٢٠١٤) والتي أشارت إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين بلغت (٣، ٨١) أي (٣٧٦، ٣%) وهي نسبة كبيرة حسب المقياس المعد لهذه الدراسة، وتختلف مع دراسة العنتر (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا هي بدرجة (متوسطة).

كما تبين نتائج الجدول أن درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات رقم (٣، ٦، ٩، ١٠) جاءت في درجة إلى حد ما، أو درجة تطبيق (متوسطة) وذلك لأن مدى المتوسط الحسابي لتلك العبارات يتراوح من (١، ٦٧ إلى ٢، ٣٣) والتي تشير إلى درجة (متوسطة) في أداة الدراسة، والتي تشير إلى درجة استجابة إلى حد ما، أو درجة تطبيق (متوسطة) في أداة الدراسة.

وقد جاء ترتيب الاستجابات على عبارات هذا البعد النحو التالي:

١- احتلت العبارة رقم (٧) (تشجع قائدة المدرسة المعلمة على وضع برامج تعليمية خاصة بالطالبات الموهوبات) المرتبة (الأولى) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارة البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي (٢، ٥٣) وبانحراف معياري (٠، ٦٨١). وتعزى هذه النتيجة على وضع برامج خاصة تقوم بها قائدة المدرسة مع المعلمة بهدف تنمية الطالبات الموهوبات ورعايتهن، وأن أدوار قائدة المدرسة في التنمية المهنية ترتبط بالمعلمة وبالطالبة سواء بسواء.

٢- احتلت العبارة رقم (٤) (تفعل قائدة المدرسة برامج تبادل الزيارات الصفية بين المعلمات في كل التخصصات) المرتبة (الثانية) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارة البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي (٢، ٥١) وبانحراف معياري (٠، ٦٨٢). وربما تعزى هذه النتيجة لأهمية تفعيل برامج تبادل الزيارات الصفية بين المعلمات في التنمية المهنية، لذا يلعب قائد المدرسة المشرف المقيم في مدرسته دوراً هاماً في تشجيع المعلمين على تبادل الزيارات الصفية وتنمية طاقاتهم وقدراتهم (الرباط، ٢٠١٦، ص ٦٦٩).

٣- احتلت العبارة رقم (٥) (تشارك قائدة المدرسة في وضع الخطط العلاجية للمشكلات التعليمية والتربوية التي تواجهك) المرتبة (الثالثة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارة البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي (٢، ٤٩) وبانحراف معياري (٠، ٧٢٢) وتدل تلك النتيجة على أهمية مشاركة قائدة المدرسة المعلمة في وضع الخطط العلاجية للمشكلات التعليمية والتربوية بصورة مستمرة وأن تكون تلك الخطط حديثة ومرنة وتتناسب مع طبيعة المشكلة

وقد أكد القحطاني(٢٠١٤) على أن هذه النقطة من ضمن النقاط التي تؤكد على حاجة المعلمات للتنمية المهنية بصورة مستمرة.

٤-احتلت العبارة رقم (١) (تضع قائدة المدرسة خطة تدريبية لتطوير النمو المهني للمعلمات) المرتبة (الرابعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي(٢، ٤٨) وبانحراف معياري(٠، ٦١٦) وتدل هذه النتيجة على أن أهم مهام المشرف التربوي المقيم وضع خطة تدريبية محددة لتطوير النمو المهني للمعلمات وتكون مصاغة وفق حاجات كل معلمة، ومن الملاحظ أن تجربة استراليا تبين أنه يتم تدريب المعلمين والعاملين في المدرسة من خلال صياغة برامج تدريب داخلها حيث تتولى المدرسة وضع البرنامج التدريبي طبقاً للاحتياجات التدريبية الفعلية حسب خطة التعليم التي تعدها المدرسة ومن خلال خطة المعلم السنوية، حيث توضح هذه الخطة الأهداف الأساسية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها وتوضح المهارات والمعارف اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، لذا يكون هناك تلازم مباشر بين برامج التدريب والتطوير المهني والتطبيق الميداني، وهذا المنهج في التدريب يجعل من المدرسة المسئول الأول عن تطوير معلمها(نبهان، ٢٠٠٧، ص٢٥٧).

٥-احتلت العبارة رقم(٨) (تقيم قائدة المدرسة ورش عمل للمعلمات للتغلب على نواحي القصور في الأداء) المرتبة (الخامسة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي(٢٠٤٢) وبانحراف معياري(٠، ٧٠٨) وتدل هذه النتيجة على أهمية إقامة ورش عمل للمعلمات للتغلب على نواحي القصور في الأداء.

٦-احتلت العبارة رقم(٢) (تعد قائدة المدرسة نشرات تربوية موجهة تبعاً للاحتياج المهني) المرتبة (السادسة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي(٢، ٣٦) وبانحراف معياري(٠، ٧٣٧).

٧-احتلت العبارة رقم(٦) (تساند قائدة المدرسة المعلمة في وضع برامج تعليمية خاصة بالطالبات المتأخرات دراسياً) المرتبة (السابعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي(٢، ٢٧) وبانحراف معياري(٠، ٧٧١) ويعزى ذلك إلى اقتناع قائدة المدرسة بالدور الهام والتشاركي بينها وبين المعلمات في وضع برامج تعليمية خاصة بالطالبات المتأخرات دراسياً.

٨-احتلت العبارة رقم(٩) (تساعد قائدة المدرسة المعلمة في إعداد وسائل تعليمية مناسبة وفق إمكانات المدرسة) المرتبة(الثامنة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط المعرفية بمتوسط حسابي(٢٢، ٣) وبانحراف معياري(٠، ٧٠٨) وقد جاءت الاستجابة لتدل على أن مساعدة قائدة المدرسة في إعداد وسائل تعليمية مناسبة وفق إمكانات المدرسة تتم بالمستوى المطلوب مما يوحي باقتناع قائدة المدرسة بأهمية ذلك في التنمية المهنية للمعلمات.

٩- احتلت العبارة رقم(٣) (تخطط قائدة المدرسة آلية تنفيذ الدروس التطبيقية داخل المدرسة وخارجها) المرتبة(التاسعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي(٢، ٢٣) وبانحراف معياري(٠، ٨٢٠) وهذا يدل على عدم قيام بعض قائدات المدارس بوضع آلية تنفيذ الدروس التطبيقية داخل المدرسة وخارجها.

١٠- احتلت العبارة رقم(١٠) (تدرج قائدة المدرسة خطة الصرف من الميزانية التشغيلية للتنمية المهنية للمعلمات) المرتبة(العاشرة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط بمتوسط حسابي(٢، ١٢) وبانحراف معياري(٠، ٨٠٨) وقد جاءت الاستجابة على تلك العبارة إلى حد ما لتدل على أن بعض قائدات المدارس لا تدرج ميزانية للتنمية المهنية للمعلمات، وقد يرجع ذلك إلى عدم استقلالية المدرسة في اتخاذ قرار صرف من

الميزانية التشغيلية، ويتفق ذلك مع توصيات دراسة الزهراني (٢٠١٤) التي أوصت بزيادة الدعم المادي المخصص للتنمية المهنية للمعلمين وإدخال الحوافز ضمن خطة التنمية المهنية.

تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: ما دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة.

لبيان استجابات المعلمات المشاركات في الدراسة نحو العبارات التي تصف دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة، تم حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة الموافقة، وتم وضع عمود تترتب فيه هذه العبارات وفق درجة الاستجابة، يوضح الجدول (٨) تلك النتائج.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجات الاستجابة للعبارات التي تصف البعد الثاني: التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة من وجهة نظر المعلمات مرتبة تنازلياً

م	العبارة	غير موافقة	إلى حد ما	موافقة	مج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	تشرف قائدة المدرسة على الإنجازات التربوية والمهنية للمعلمات.	٦	٣٤	١٠٢	١٤٢	٦٨، ٢	٥٥٣،	٢	موافقة
		٤، ٢ %	٢٣، ٩	٧١، ٨	١٠٠				
٢	تتابع قائدة المدرسة التزام المعلمات بالخطط العلاجية والإثرائية.	٨	٥٤	٨٠	١٤٢	٥١، ٢	٦٠٤،	٦	موافقة
		٥، ٦ %	٣٨، ٠	٥٦، ٣	١٠٠				
٣	تحرص قائدة المدرسة على متابعة تنفيذ التوصيات التي تقرر في الاجتماعات.	٦	٤١	٩٥	١٤٢	٦٣، ٢	٥٦٦،	٣	موافقة
		٤، ٢ %	٢٨، ٩	٦٦، ٩	١٠٠				
٤	تتخذ قائدة المدرسة الإجراءات اللازمة لتنفيذ توصيات المشرفات التربويات الخاصة بالأداء التربوي والمهني.	٨	٤٩	٨٥	١٤٢	٥٤، ٢	٦٠٣،	٤	موافقة
		٥، ٦ %	٣٤، ٥	٥٩، ٩	١٠٠				
٥	تزود قائدة المدرسة المعلمات بخطة زمنية لتنفيذ ومتابعة الأعمال والتكاليف.	٤	٣٤	١٠٤	١٤٢	٧٠، ٢	٥١٦،	١	موافقة
		٢، ٨ %	٢٣، ٩	٧٣، ٢	١٠٠				
٦	تنظم قائدة المدرسة الزيارات المتبادلة بين المعلمات داخل المدرسة وخارجها.	٢٠	٤٠	٨٢	١٤٢	٤٤، ٢	٧٢٩،	٩	موافقة
		١٤، ١ %	٢٨، ٢	٥٧، ٧	١٠٠				
٧	تطلع قائدة المدرسة على السجلات بصفة دورية وتزود بالتغذية الراجعة.	١٥	٤٤	٨٣	١٤٢	٤٨، ٢	٦٨١،	٨	موافقة
		١٠، ٦ %	٣١، ٠	٥٨، ٥	١٠٠				

م	العبارة	غير موافقة	إلى حد ما	موافقة	مج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٨	تبحث قائدة المدرسة عن أسباب انخفاض التحصيل الدراسي للطالبات بشكل دوري.	ك	13	47	82	142	49, 2	7	موافقة
		%	9, 2	33, 1	57, 7	100	660		
٩	تدعم قائدة المدرسة تنفيذ الأنشطة الصفية واللاصفية.	ك	9	37	96	142	61, 2	4	موافقة
		%	6, 3	26, 1	67, 6	100	606		
المتوسط الحسابي العام						56, 2	452		موافقة

تشير نتائج الجدول (٨) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة ودرجات الاستجابة للعبارات التي تصف البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة من وجهة نظر المعلمات أن درجة الاستجابة تجاه هذا البعد جاءت في المدى موافق، حيث بلغت قيمة المتوسط العام لاستجابات المعلمات على عبارات هذا البعد (٢، ٥٦ من ٣، ٠٠) وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الثلاثي ومداه يتراوح من (٢، ٣٤ إلى ٣) والتي تشير إلى درجة استجابة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) في أداة الدراسة، مما يدل على عدم وجود اختلاف أو تشتت في إجابات المعلمات نحو هذا البعد.

كما تبين نتائج الدراسة أن درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات هذا البعد قد جاءت في درجة استجابة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) في أداة الدراسة، وتتشابه تلك النتائج مع دراسة الزهراني (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن درجة واقع دور الإدارة المدرسية في تجويد برامج التنمية المهنية لمعلمي المدارس المتوسطة كان بدرجة كبيرة، كما تتفق مع نتائج دراسة حمد (٢٠١٤) والتي أشارت إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقبلاً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين بلغت (٣، ٨١) أي (٧٦، ٣%) وهي نسبة كبيرة حسب المقياس المعد لهذه الدراسة.

وقد جاء ترتيب الاستجابات على عبارات هذا البعد النحو التالي:

١- احتلت العبارة رقم (٥) (تزود قائدة المدرسة المعلمات بخطة زمنية لتنفيذ ومتابعة الأعمال والتكاليف) المرتبة (الأولى) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي (٢، ٧٠) وانحراف معياري (٠، ٥١٦) وهذا يدل على أن المعلمات يقدرن جهد قائدة المدرسة في تزويدهن بخطة زمنية لتنفيذ ومتابعة الأعمال والتكاليف وتعتبر هذا الدور من أهم مؤشرات نجاح تنفيذ الأعمال.

٢- احتلت العبارة رقم (١) (تشرف قائدة المدرسة على الإنجازات التربوية والمهنية للمعلمات) المرتبة (الثانية) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي (٢، ٦٨) وانحراف معياري (٠، ٥٥٣) وتدل هذه النتيجة على اقتناع المعلمات بأهمية إشراف قائدة المدرسة على الإنجازات التربوية والمهنية للمعلمات، وأن الإشراف الفعال يزيد من الإنجازات التربوية والمهنية للمعلمات. وقد أكدت دراسة كل من باتريك مانارينو (٢٠١١) التي بينت أن أهم عامل في جودة برنامج التطوير المهني هو القائد المبدع، كما كشفت هذه الدراسة عن اختلاف الطرق الناجحة التي تستخدمها المناطق التعليمية في المدارس العامة التي تقع في غرب بنسلفينيا والتي تستخدم من خلالها فرص التعليم عبر الإنترنت من أجل تلبية الاحتياجات المهنية التعليمية في الجامعة وخلق الفرص التي تساعد المعلمين على مشاركة الأفكار والتعاون مع زملائهم في أي وقت وأي مكان.

٣-احتلت العبارة رقم(٣) (تحرص قائدة المدرسة على متابعة تنفيذ التوصيات التي تقرر في الاجتماعات) المرتبة(الثالثة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي(٢، ٦٣) وبانحراف معياري(٠، ٥٥٦) وهذا يدل على تأكيد المعلمات على أهمية متابعة وتنفيذ التوصيات التي تقرر في الاجتماعات حتى تؤدي الاجتماعات الثمرة المرجوة منها.

٤-احتلت العبارة رقم(٩) (تدعم قائدة المدرسة تنفيذ الأنشطة الصفية واللاصفية) المرتبة(الرابعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي(٢، ٦١) وبانحراف معياري(٠، ٦٠٦) ومعنى ذلك أن تدعيم الأنشطة الصفية واللاصفية من أهم مهام المشرف المقيم ويكون تنفيذها عن طريق المعلمات ومتابعتهن في تنفيذها.

٥-احتلت العبارة رقم(٤) (تتخذ قائدة المدرسة الإجراءات اللازمة لتنفيذ توصيات المشرفات التربويات الخاصة بالأداء التربوي والمهني) المرتبة(الخامسة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي(٢، ٥٤) وبانحراف معياري(٠، ٦٠٣) وهذه النتيجة تدل على أهمية التعاون بين قائدة المدرسة كمشرف مقيم والمشرفات التربويات لتنمية المعلمات مهنيًا بمعنى أن تطبيق مشروع المشرف المقيم لا يتعارض مع الإشراف التربوي.

٦-احتلت العبارة رقم(٢) (تتابع قائدة المدرسة التزام المعلمات بالخطط العلاجية والإثرائية) المرتبة(السادسة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي(٢، ٥١) وبانحراف معياري(٠، ٦٠٤) ومن الملاحظ اقتناع المعلمات أنفسهن بضرورة تطبيق الخطط العلاجية والإثرائية في تنميتهم مهنيًا.

٧-احتلت العبارة رقم(٨) (تبحث قائدة المدرسة عن أسباب انخفاض التحصيل الدراسي للطالبات بشكل دوري) المرتبة(السابعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي(٢، ٤٩) وبانحراف معياري(٠، ٦٦٠) وتدلل تلك النتيجة على أن التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة يتطلب من قائدة المدرسة متابعة أسباب انخفاض التحصيل الدراسي ووضع الحلول مع المعلمة للحد من تلك الأسباب قدر الإمكان.

٨-احتلت العبارة رقم(٧) (تطلع قائدة المدرسة على السجلات بصفة دورية وتزود بالتغذية الراجعة) المرتبة(الثامنة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة المعرفية بمتوسط حسابي(٢، ٤٨) وبانحراف معياري(٠، ٦٨١) وهذا يدل على أهمية متابعة السجلات في تقديم التغذية الراجعة لبرامج التنمية المهنية للمعلمات.

٩- احتلت العبارة رقم(٦) (تنظم قائدة المدرسة الزيارات المتبادلة بين المعلمات داخل المدرسة وخارجها) المرتبة(التاسعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثاني، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة بمتوسط حسابي(٢، ٤٤) وبانحراف معياري(٠، ٧٢٩) وهذا يدل على أهمية الزيارات المتبادلة في التنمية المهنية ويجب أن تتنوع تلك الزيارات بين المعلمات داخل المدرسة وخارجها.

تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث: دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني.

لبيان استجابات المعلمات المشاركات في الدراسة نحو العبارات التي تصف دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني، تم حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة الموافقة، وتم وضع عمود تترتب فيه هذه العبارات وفق درجة الاستجابة، ويوضح الجدول(٩) تلك النتائج.

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجات الاستجابة للعبارة التي تصف البعد الثالث: التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني من وجهة نظر المعلمات مرتبة تنازلياً.

م	العبارة	غير موافقة	إلى حد ما	موافقة	مج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١	تنشر قائدة المدرسة ثقافة التنمية المهنية بين المعلمات.	ك	١٦	٤٥	٨١	٤٦، ٢	٦٩١ ،	٨	موافقة
		%	١١، ٣	٣١، ٧	٥٧، ٠	١٠٠			
٢	تحدد قائدة المدرسة الاحتياجات التدريبية لكل معلمة.	ك	٢٣	٥٠	٦٩	٣٢، ٢	٧٣٩ ،	١٠	إلى حد ما
		%	١٦، ٢	٣٥، ٢	٤٨، ٦	١٠٠			
٣	تتعرف قائدة المدرسة على أساليب التدريب المناسبة لكل معلمة.	ك	١٩	٦١	٦٢	٣٠، ٢	٦٩٤ ،	١١	إلى حد ما
		%	١٣، ٤	٤٣، ٠	٤٣، ٧	١٠٠			
٤	تزود قائدة المدرسة المعلمات بالتعاميم المتعلقة بالتنمية المهنية بشكل دوري.	ك	٥	٢١	١١٦	٧٨، ٢	٤٩٣ ،	١	موافقة
		%	٣، ٥	١٤، ٨	٨١، ٧	١٠٠			
٥	تستثمر قائدة المدرسة إمكانيات المعلمات المتميزات في تدريب زميلاتهن.	ك	١٢	٣٢	٩٨	٦١، ٢	٦٤١ ،	٤	موافقة
		%	٨، ٥	٢٢، ٥	٦٩، ٠	١٠٠			
٦	تشجع قائدة المدرسة على ممارسة التقويم الذاتي للأداء التعليمي.	ك	١٧	٣٣	٩٢	٥٣، ٢	٧٠٢ ،	٥	موافقة
		%	١٢، ٠	٢٣، ٢	٦٤، ٨	١٠٠			
٧	تحث قائدة المدرسة المعلمة على الالتحاق ببرامج التدريب التي تلبي الاحتياج المهني.	ك	٩	٣٠	١٠٣	٦٦، ٢	٥٩٤ ،	٢	موافقة
		%	٦، ٣	٢١، ١	٧٢، ٥	١٠٠			
٨	تحفز قائدة المدرسة المعلمة على الاستمرار في النمو الذاتي لإثراء الخبرة في مادة التخصص.	ك	١٢	٣١	٩٩	٦١، ٢	٦٤٠ ،	٣	موافقة
		%	٨، ٥	٢١، ٨	٦٩، ٧	١٠٠			
٩	تدعو قائدة المدرسة المختصين التربويين لإلقاء محاضرات وتنفيذ ورش العمل داخل المدرسة للمعلمات.	ك	٢٠	٣٥	٨٧	٤٧، ٢	٧٣١ ،	٧	موافقة
		%	١٤، ١	٢٤، ٦	٦١، ٣	١٠٠			
١٠	تقوم قائدة المدرسة بمتابعة الأداء وقياس	ك	١٦	٤٣	٨٣	٤٧، ٢	٦٩١ ،	٦	موافقة
		%	١١، ٣	٣٠، ٣	٥٨، ٥	١٠٠			

م	العبارة	غير موافقة	إلى حد ما	موافقة	مج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
	أثر البرامج التدريبية بعد التدريب.								
١١	تفعل قائدة المدرسة سجل النمو المهني للمعلمة.	ك	20	44	78	142	41, 2	9	موافقة
		%	14, 1	31, 0	54, 9	100			
١٢	تمنح قائدة المدرسة حوافز للمعلمات الحاصلات على برامج التنمية المهنية.	ك	31	37	74	142	30, 2	12	إلى حد ما
		%	21, 8	26, 1	52, 1	100			
المتوسط الحسابي العام						48, 2	510		موافقة

تشير نتائج الجدول (١٠) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجات الاستجابة للعبارات التي تصف البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني من وجهة نظر المعلمات أن درجة الاستجابة تجاه هذا البعد جاءت في المدى موافق، حيث بلغت قيمة المتوسط العام لاستجابات المعلمات على عبارات هذا البعد (٢، ٤٨ من ٣، ٠٠) وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الثلاثي ومداه يتراوح من (٢، ٣٤ إلى ٣) والتي تشير إلى درجة استجابة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) في أداة الدراسة، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة حمد (٢٠١٤) والتي أشارت إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين بلغت (٣، ٨١) أي (٣٧٦، ٣%) وهي نسبة كبيرة حسب المقياس المعد لهذه الدراسة.

كما تبين نتائج الدراسة أن درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات رقم (١، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١) جاءت في درجة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) وذلك لأن مدى المتوسط الحسابي لتلك العبارات يتراوح من (٢، ٣٤ إلى ٣) والتي تشير إلى درجة استجابة موافقة، أو درجة تطبيق (مرتفعة) في أداة الدراسة.

كما تبين نتائج الجدول أن درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات رقم (٢، ٣، ١٢) جاءت في درجة إلى حد ما، أو درجة تطبيق (متوسطة) وذلك لأن مدى المتوسط الحسابي لتلك العبارات يتراوح من (١، ٦٧ إلى ٢، ٣٣) والتي تشير إلى درجة (متوسطة) في أداة الدراسة، والتي تشير إلى درجة استجابة إلى حد ما، أو درجة تطبيق (متوسطة) في أداة الدراسة.

وقد جاء ترتيب الاستجابات على عبارات هذا البعد النحو التالي:

١- احتلت العبارة رقم (٤) (تزود قائدة المدرسة المعلمات بالتعاميم المتعلقة بالتنمية المهنية بشكل دوري) المرتبة (الأولى) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني، بمتوسط حسابي (٢، ٧٨) وبانحراف معياري (٤٩٣، ٠) وتدل تلك الاستجابة على موافقة المعلمات واتفاق وجهة نظرهن حول أهمية تزويدهن بالتعاميم المتعلقة بالتنمية المهنية حتى يتم معرفة كل جديد في مجال التربية المهنية والنمو المهني.

٢- احتلت العبارة رقم (٧) (تحت قائدة المدرسة المعلمة على الالتحاق ببرامج التدريب التي تلبى الاحتياج المهني) المرتبة (الثانية) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي (٢، ٦٦) وبانحراف معياري (٥٩٤، ٠) وهذا يدل على أهمية الدور الذي تقوم به قائدة المدرسة كمشرف مقيم في حث جميع المعلمات على

أهمية البرامج التدريبية في تطويرهن مهنيًا بل ومن خلال خبرتها تحدد نوع البرامج التدريبية الملائمة لكل معلمة.

٣-احتلت العبارة رقم(٨) (تحفز قائدة المدرسة المعلمة على الاستمرار في النمو الذاتي لإثراء الخبرة في مادة التخصص) المرتبة(الثالثة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي(٢، ٦١) وبانحراف معياري(٠، ٦٤١) وتدل هذه النتيجة على وجود علاقة ارتباطية بين زيادة النمو المهني للقائدة نفسها وإثراء برامج التنمية المهنية كما بينت التجارب الأجنبية في مجال المشرف المقيم.

٤-احتلت العبارة رقم(٥) (تستثمر قائدة المدرسة إمكانيات المعلمات المتميزات في تدريب زميلاتهن) المرتبة(الرابعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي(٢، ٦١) وبانحراف معياري(٠، ٦٤١) وتتوقف تلك الممارسة على خبرة قائدة المدرسة في تحديد المتميزات وكيفية الاستفادة منهن في تدريب زميلاتهن.

٥-احتلت العبارة رقم(٦) (تشجع قائدة المدرسة على ممارسة التقويم الذاتي للأداء التعليمي) المرتبة(الخامسة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي(٢، ٥٣) وبانحراف معياري(٠، ٧٠٢).

٦-احتلت العبارة رقم(١٠) (تقوم قائدة المدرسة بمتابعة الأداء وقياس أثر البرامج التدريبية بعد التدريب) المرتبة(السادسة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي(٢، ٤٧) وبانحراف معياري(٠، ٦٩١) وهذا يدل على ضرورة وجود خطة محكمة لتقويم برامج وأنشطة التنمية المهنية بحيث يمكن من خلالها تقدير هذه البرامج والتعرف على مدى فاعليتها وقياس أثرها.

٧-احتلت العبارة رقم(٩) (تدعو قائدة المدرسة المختصين التربويين لإلقاء محاضرات وتنفيذ ورش العمل داخل المدرسة للمعلمات) المرتبة(السابعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني، بمتوسط حسابي(٢، ٤٧) وبانحراف معياري(٠، ٧٣١) وهذا يدل على اقتناع المعلمات بزيادة اهتمام قائدة المدرسة بدعوة المختصين التربويين لإلقاء محاضرات وتنفيذ ورش العمل داخل المدرسة للمعلمات.

٨-احتلت العبارة رقم(١) (تنشر قائدة المدرسة ثقافة التنمية المهنية بين المعلمات) المرتبة(الثامنة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي(٢، ٤٦) وبانحراف معياري(٠، ٦٩١) وهذا يدل على أن من أهداف الإشراف التربوي المقيم داخل المدرسة أن تقوم قائدة المدرسة بنشر وتنمية ثقافة التنمية المهنية بين المعلمات.

٩- احتلت العبارة رقم(١١) (تفعل قائدة المدرسة سجل النمو المهني للمعلمة) المرتبة(التاسعة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي(٢، ٤١) وبانحراف معياري(٠، ٧٢٦) وهذا يدل على اقتناع المعلمات بأهمية قيام قائدة المدرسة بتفعيل سجل النمو المهني للمعلمة حتى يسهل متابعتها وتقييمها. ويتم ذلك بالاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات سواء في عقد الاجتماعات مع المعلمين والإداريين في أي وقت باستخدام الإنترنت، أو في اتخاذ القرارات الإدارية والفنية في الوقت المناسب، أو في حفظ وتخزين البيانات والمعلومات وتبادلها ونشرها، أو في حفظ السجلات وإعداد الجداول المدرسية وغيرها.

١٠- احتلت العبارة رقم(٢) (تحدد قائدة المدرسة الاحتياجات التدريبية لكل معلمة) المرتبة(العاشرة) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي(٢، ٣٢) وبانحراف معياري(٠، ٧٣٩) وهذا يدل على ضعف دور قائدة المدرسة في الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية لكل معلمة، وذلك راجع كما بينت التجارب

الأجنبية إلى عدم وجود استقلالية للمدرسة وتفعيل ممارسات الإدارة الذاتية فمن الملاحظ ضعف في الارتباط بين تدريب المعلمين والاحتياجات الفعلية لهم بسبب غياب آليات التقويم الذاتي لكل مدرسة.

١١- احتلت العبارة رقم (٣) (تتعرف قائدة المدرسة على أساليب التدريب المناسبة لكل معلمة) المرتبة (الحادية عشر) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني بمتوسط حسابي (٢، ٣٠) وبانحراف معياري (٠، ٦٩٤) وتؤكد تلك الاستجابة على أن هذا الدور يتم بدرجة متوسطة أو إلى حد ما، لذا يجب الاهتمام بتحديد أساليب التدريب المناسبة لكل معلمة.

١٢- احتلت العبارة رقم (١٢) (تمنح قائدة المدرسة حوافز للمعلمات الحاصلات على برامج التنمية المهنية) المرتبة (الثانية عشر) من حيث موافقة أفراد الدراسة لعبارات البعد الثالث، التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني، بمتوسط حسابي (٢، ٣٠) وبانحراف معياري (٠، ٨٠٨) وتدل هذه النتيجة على أن تشجيع المعلمات على الالتحاق ببرامج التنمية المهنية والحصول عليها يتم بصورة متوسطة لذا جاءت الاستجابة على تلك العبارة في المرتبة الأخيرة، ويجب الانتباه إلى أن ضعف الحوافز المشجعة للمعلمين يتسبب في ضعف أدائهم التربوي والوظيفي.

توصيات الدراسة ومقترحاتها:

١- في ضوء نتائج دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التخطيط، فإن أهم التوصيات المرتبطة بهذا البعد ما يلي:

- إدراج قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم خطة للصرف من الميزانية التشغيلية للتنمية المهنية للمعلمات.
- الاهتمام بوضع آلية تنفيذ الدروس التطبيقية داخل المدرسة وخارجها.
- أن تساعد قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم المعلمة في إعداد وسائل تعليمية مناسبة وفق إمكانات المدرسة.
- أن تساند قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم المعلمة في وضع برامج تعليمية خاصة بالطالبات المتأخرات دراسياً.

٢- في ضوء نتائج دور قائدة المدرسة كمشرف مقيم في تربوي التنمية المهنية للمعلمات على مستوى المتابعة، فإن أهم التوصيات المرتبطة بهذا البعد ما يلي:

- زيادة اهتمام قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم بتنظيم الزيارات المتبادلة بين المعلمات داخل المدرسة وخارجها.
- زيادة اهتمام قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم بالاطلاع على السجلات بصفة دورية وتزود بالتغذية الراجعة حتى يتم تفعيل برامج التنمية المهنية للمعلمات بصورة مستمرة.
- أن تبحث قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم عن أسباب انخفاض التحصيل الدراسي للطالبات بشكل دوري وأن تضع الحلول مع المعلمات حتى يتم الحد من تلك المشكلة التي تؤثر في فعالية المدرسة وإنتاجيتها التربوية.

٣- في ضوء نتائج دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات على مستوى التدريب والنمو المهني، فإن أهم التوصيات المرتبطة بهذا البعد ما يلي:

- الاهتمام بمنح حوافز للمعلمات الحاصلات على برامج التنمية المهنية.
- أن تتعرف قائدة المدرسة على أساليب التدريب المناسبة لكل معلمة.
- تحدد قائدة المدرسة الاحتياجات التدريبية لكل معلمة.

- ٤- ضرورة توفير قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة عن برامج وأنشطة التنمية المهنية وأعداد ونوعية المتدربين، ونوعية المدربين ومؤهلاتهم، ومحتوى البرامج ونوعية الأنشطة وغيرها.
- ٥- تفعيل دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في تحقيق التنمية المهنية للمعلمات بالتعليم العام في ضوء مدخل المدرسة كمجتمع تعلم.
- ٦- تصور مقترح لتفعيل ممارسة قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في ضوء التجربة الأمريكية.

المراجع:

- الأكلبي، محمد مقبل. (١٤٢٥). علاقة الأعباء الإدارية بالأداء الفني للمشرف التربوي المقيم في المدارس الابتدائية بمحافظة بيشة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- البارقي، محمد. (٢٠١٣). درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهامه مشرفاً تربوياً في ضوء تحديات العولمة من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية في محافظة جدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الحارثي، محمد فراج. (١٤٣٠هـ). تصور مقترح لتفعيل التنمية المهنية الذاتية لمعلمي الصفوف الأولية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- حمد، إلهام. (٢٠١٤). درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الدليل الاسترشادي لقائد المدرسة المشرف المقيم. (١٤٣١). المملكة العربية السعودية: وزارة التعليم.
- الدليل المرجعي لقائد المدرسة المشرف المقيم. (١٤٣١). المملكة العربية السعودية: وزارة التعليم.
- الرباط، بهيرة شفيق. (٢٠١٦). الإشراف المهني التربوي. الرياض: دار الزهراء.
- ربيع، هادي. (٢٠٠٦). الإدارة المدرسية والإشراف التربوي الحديث. طرابلس: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- الرديني، فاطمة حمد. (٢٠٠٨). القيادة والإشراف التربوي في عصر المعلوماتية التحديات والمسؤوليات رؤية مستقبلية. الرياض: مكتبة الرشد ناشرون.
- الرميح، عبد الرحمن عيسى. (١٤٢٥هـ). دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين، دراسة تقويمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الزهراني، حسن عوضه. (١٤٣٤). دور الإدارة المدرسية في تجويد برامج التنمية المهنية لمعلمي المدارس المتوسطة بمحافظة جدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- سمنودي، صباح إبراهيم. (٢٠١٠). دور الإشراف التربوي في تطوير مهام المشرفة المقيمة "مديرة المدرسة" للنهوض بالعملية التربوية في ضوء المستجدات الحديثة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، مج ٤ (١). ٩٥-١٤٣.
- آل سويدان، عبد العزيز. (١٤٣٦). معوقات التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الشهراني، أحمد ماهر. (١٤٢٥). برنامج مقترح للمشرف المقيم في مراحل التعليم العام (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الصاعدي، عبد الهادي براك. (١٤٣٥). معوقات التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين بمنطقة المدينة المنورة التعليمية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.

- طاهر، رشيدة السيد أحمد. (٢٠١٠). التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- الطعاني، حسن أحمد. (٢٠٠٥). الإشراف التربوي (مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه)، (ط١)، الإصدار الأول، عمان، الأردن: دار الناشر للنشر والتوزيع.
- عامر، طارق عبد الرؤوف. (٢٠١١). النمو والتنمية المهنية للمعلم. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودة عزت. (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها. عمان: الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الثقافة.
- عطية، عماد محمد. (٢٠١٢). الإشراف التربوي المفهوم- الوظائف- المستقبل. الرياض: مكتبة الرشد ناشرون.
- عليان، ربحي مصطفى، وغنيم، عثمان محمد. (٢٠١٣). أساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، (ط٥)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العنتر، ياسر سليمان. (٢٠١٣). الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- القحطاني، أحمد علي. (٢٠١٤). التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة بيشة في ضوء متطلبات الجودة الشاملة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- قحوان، محمد قاسم. (٢٠١٠). التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- المنصور، خالد محمد. (٢٠٠٨). دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية لمعلمي الصفوف الأولية بمحافظة عنيزة من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- نبهان، يحيى محمد. (٢٠٠٧). الإشراف التربوي بين (المشرف، المدير، المعلم)، (ط١)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

Mannarino، B. (2011). The Role Of Online Professional Development Opportunities For Teachers In Western Pennsylvania Public School Districts. (Unpublished doctoral thesis). University of Pittsburgh، Pennsylvania، U.S.A.

Elliott، J. (2014). Online Professional Development: Criteria For Selection by Teachers and Evaluation by Administrators. (Unpublished doctoral thesis). University of Phoenix، U.S.A.