

**دور القيادة المدرسية فى التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية فى المدارس  
الحكومية بمدينة الرياض**

إعداد

**نوف بنت سعد فرج القحطاني**

ماجستير فى الإدارة والتخطيط التربوي - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية العلوم الاجتماعية

## المستخلص

**عنوان الدراسة:** دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية، ومعوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية، واقتراح السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة البالغ عددهن (٨٢) من معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

١- أفراد الدراسة موافقات بدرجة متوسطة على ثمانية عشر عبارة من دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض أبرزها تتمثل في:

- تحث القيادة المدرسية المعلمات على استخدام عبارات الشكر والتعزيز لتشجيع الطالبات.
- تحرص القيادة المدرسية على تطبيق المعلمات لاستراتيجيات التعلم الحديثة داخل غرفة الصف.
- تؤكد القيادة المدرسية على المعلمات استخدام التقنية الحديثة (برامج وتطبيقات) في العملية التعليمية.

٢- أفراد الدراسة موافقات تماماً على خمسة عبارات من معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض أبرزها تتمثل في:

- كثرة المهام المطلوبة من المعلمات داخل المدرسة.
- زيادة نصاب المعلمات من الحصص التدريسية.
- قلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلمة المتميزة.

٣- أفراد الدراسة موافقات تماماً على ثمانية عبارات من السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض أبرزها تتمثل في:

- مراعاة استخدام الأسلوب التربوي أثناء توجيه المعلمات.
  - نشر ثقافة أهمية حضور البرامج التدريبية وأثرها على تطوير النمو المهني في أداء المعلمات.
  - تحديد مهام المعلمات داخل المدرسة.
- وأبرز ما توصلت إليه الدراسة:

• ضرورة توجيه القيادة المدرسية في مدارس التعليم العام بمتابعة التطور المهني لمعلمات العلوم الإدارية.

- العمل على تحديد مهام معلمات العلوم الإدارية داخل المدرسة بدقة.
- العمل على توطين التدريب داخل البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام.
- الاهتمام بالتغذية الراجعة لمعلمات العلوم الإدارية في مدارس التعليم العام بعد حضورهن البرامج التدريبية.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة المدرسية، التنمية المهنية، معلمات العلوم الإدارية.

### Abstract

**Title:** The role of school leadership in the professional development of administrative science teachers in public schools in Riyadh.

The study aimed to identify the reality of the role of school leadership in the professional development of administrative science teachers, identify obstacles to the professional development of administrative science teachers, and suggest suitable ways to activate the role of school leadership in the professional development of administrative science teachers in Riyadh from the point of view of administrative science teachers. The researcher applied the analytical descriptive approach and a questionnaire to collect the data from the study community (82) of the administrative science teachers in the public schools in Riyadh. The study reached the following results:

- 1) The subjects of the study sample agreed in a medium degree to eighteen items about the reality of the role of school leadership in the professional development of the teachers of administrative sciences in government schools in Riyadh, the most prominent of which are:
  - The school leadership emphasizes the use of expressions of thanks and encouragement to encourage female students.
  - School leadership is keen to the teachers' application of the modern learning strategies within the classroom.
  - The school leadership emphasizes the teachers' use of modern technology (programs and applications) in the educational process.
- 2) The subjects of the study sample completely agree to five obstacles to the professional development of the administrative science teachers in government schools in Riyadh, are:
  - There are many tasks required of teachers within the school.
  - The increased quorum of teachers.
  - Lack of material and moral incentives for the distinguished teacher.
- 3) The subjects of the study sample fully agree on eight of the appropriate ways to activate the role of school leadership in the professional development of the administrative science teachers in Riyadh, the most prominent of which are:
  - Considering the use of the educational method while directing the parameters.

- Spreading up the culture of the importance of attending training programs and their impact on the development of professional growth in the performance of teachers.
- Defining the teachers' tasks within the school.

The study recommended the following:

- The need for school leadership in public schools to follow the professional development of administrative science teachers.
- To accurately define the tasks of the administrative science teachers within the school.
- Localization of training within the school environment in public schools.
- Paying attention to getting feedback from the teachers of administrative sciences in public schools after attending training programs.

**Key words:** school leadership, professional development, administrative science teachers.

#### مقدمة:

تعمل القيادة المدرسية الناجحة على توفير مناخ جيد بالمدرسة يعمل كل فرد فيه بارتياح تسود فيه علاقات طيبة بين كل العاملين في المدرسة، كما تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين الخدمات الضرورية المساعدة التي تمكن المدرسة من إداء رسالتها التعليمية والتربوية.

وتعتبر القيادة المدرسية الجهة التنفيذية المسؤولة عن تطبيق سياسات التعليم وخطته وعن توجيه واستغلال الموارد المادية والبشرية نحو تحقيق الأهداف المحددة، وعلى قدر نجاح القيادة المدرسية تتحدد وبدرجة كبيرة كفاءة النظام التعليمي وفعاليتيه، ولذلك حظيت موضوعات التنمية المهنية باهتمام وعناية العلماء والباحثين، وأثروا هذا الميدان بالبحوث والدارسات، وفي العصر الحديث اتسع مفهوم القيادة المدرسية ليشمل الجانبين الإداري والفني (الحقيل، ١٩٩٦م، ص٦٦).

ومن المتوقع من قائدة المدرسة بصفتها مشرفة تربوية أن تساعد المعلمات على تنمية مهارتهن التعليمية، فلم يعد يقتصر دور القيادة المدرسية على العمل الإداري؛ بل أصبح يُعنى بالنمو المهني للمعلمات. ولكي تستطيع المعلمة أن ترتفع بمستوى أدائها داخل الفصل فإن النمو المهني يجب أن يكون مستمراً مما ينعكس على مستوى الطالبات، ومن هنا تنبثق حاجة معلمات العلوم الإدارية إلى هذا النمو.

من واقع خبرة الباحثة العملية في الميدان التربوي كمعلمة سابقاً ومشرفة تربوية حالياً ترى أن قائدات مدارس الثانوية بمدينة الرياض تستقطع الأعمال الإدارية جزءاً كبيراً من أوقاتها على حساب الأعمال الفنية الإجرائية وبالتالي لا يمكن لقائدات المدارس من نقل خبراتهن التربوية للمعلمة بالشكل المأمول، وهذا ما دفع الباحثة إلى دراسة دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض.

• تساؤلات الدراسة:

١. ما دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض؟.
٢. ما معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟.
٣. ما السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟.

• أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى :

١. التعرف على دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض
٢. الكشف عن معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة.
٣. اقتراح السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة.

• أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

١. أهمية دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية وتطوير أدائهن للارتقاء بمستوى العملية التعليمية.
٢. قد تسهم الدراسة بتزويد القائمين على برامج تطوير المعلمات في وضع الخطط والبرامج التدريبية الخاصة بتطوير أداء معلمات العلوم الإدارية.
٣. يتوقع أن تقدم هذه الدراسة للمسؤولين تغذية راجعة عن سبل تفعيل ممارسة القيادة المدرسية لدورها من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ومقترحات وتوصيات.

• حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على التعرف على دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية في مجال الإدارة الصفية وطرق التدريس واقتراح سبل القيادة لدورها في تنمية المعلمات مهنيًا. وقد اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس التعليم الثانوي الحكومي "بنات" بمدينة الرياض، وتم تطبيق الدراسة خلال الفصل الأول للعام الدراسي ١٤٣٨/١٤٣٩ هـ.

• مصطلحات الدراسة:

- (١) القيادة المدرسية: تعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها ما تقوم به قائدة المدرسة من الأعمال الإدارية والفنية وتوجيه جهود المعلمات والارتقاء بمستوى أدائهن بهدف تحقيق الأهداف المنشودة.
- (٢) التنمية المهنية: تعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها الجهود المبذولة من قبل القيادة المدرسية والموجهة إلى معلمة العلوم الإدارية للارتقاء بالعملية التعليمية التي من شأنها رفع كفاءة وفاعلية المعلمة بما يتعلق بإدارتها الصفية وطرق التدريس بغية تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

(٣) العلوم الادارية: تعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها مواد تتبع التخصصات النظرية في مدارس الثانوية نظام (المقررات/ الفصلي- المسار الإداري)، تُعنى بدراسة العلوم التي لها صلة بالإدارة وبكل احتياجاتها وفروعها، مثل مقرر مبادئ الإدارة العامة، مقرر الاقتصاد، مقرر المحاسبة، تتيح هذه المواد للطلاب والطالبات اكتساب العديد من المهارات التطبيقية والنظرية على حد سواء تجعلهم قادرين على الإلمام بكافة الجوانب الإدارية.

### المبحث الأول: الإطار النظري:

#### المحور الاول: القيادة المدرسية:

##### • مفهوم القيادة المدرسية:

القيادة المدرسية هي "عملية تنسيق الجهود واستغلال الموارد المدرسية المتاحة لتلبية الاحتياجات التربوية ومساعدة التلاميذ على التعلم إلى أقصى حد تسمح به قدراتهم، وتهيئتهم للحياة والاندماج في المجتمع". الهنداوي (٢٠٠٩م، ص ٢١)

##### • وظائف القيادة المدرسية:

تتمثل أهم وظائف القيادة المدرسية فيما يلي:

١. **وظيفة التخطيط:** أن التخطيط هو الترجمة العملية للأهداف التعليمية وما يجب أن ينفذ من برامج ويتضمن توضيح الأهداف وتنسيقها وتصنيفها حسب أهميتها ووضع معايير الأداء وجدولة الأعمال زمنياً ومن خلال هذه الوظيفة يهتم قائد المدرسة بتوقع المستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية المعلنة. عايش (٢٠٠٩م، ص ٨١)
٢. **وظيفة التنظيم:** ويقصد بها توزيع الأعمال المختلفة على العاملين كل في مجال تخصصه، وإعطاء هؤلاء العاملين الصلاحيات لإنجاز ما أسند إليهم من أعمال في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة وبأعلى مستوى للأداء (المعاينة، ٢٠٠٧م، ص ٨٩).
٣. **وظيفة التوجيه:** هو عملية هدفها التأكد من النتائج التي تحققت أو تلك التي في سبيلها إلى التحقق مطابقة للأهداف المقررة أو غير مطابقة، ومن خلال المتابعة تقدم تغذية راجعة فورية. (عايش، ٢٠٠٩م، ص ٨٢).
٤. **وظيفة الرقابة:** هو الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط والتنظيم له سواء كان ذلك يتعلق بالدراسة أو الأنشطة المدرسية أو الأعمال الإدارية أو غير ذلك مما تقدمه المدرسة أو تقوم به من خدمات التربوية (خليل، ٢٠٠٩م، ص ٤٩).

##### • مسؤوليات القيادة المدرسية:

حدد حسانين (٢٠٠٣م، ص ٧٦) أهم مسؤوليات القيادة المدرسية في الآتي:

١. **مسؤوليات قائد المدرسة الإدارية: متمثلة في التخطيط العلمي للعمل المدرسي.** ووضع أهداف يمكن تحقيقها. وإدارة السجلات المدرسية.
٢. **مسؤوليات قائد المدرسة الفنية: متمثلة في إرشاد وتوجيه التلاميذ أكاديمياً ومهنياً.** ووضع خطط للنمو المهني للمعلمين. وحث المعلمين على العمل دون تخويفهم.
٣. **مسؤوليات مدير المدرسة الاجتماعية: متمثلة في المشاركة في شؤون البيئة والمجتمع.** والتعاون مع أولياء الأمور في تطوير العمل المدرسي وحل المشكلات المدرسية.

• خصائص القيادة المدرسية الناجحة:

لكي تنجح القيادة المدرسية في عملها وتحقق الأهداف المطلوبة منها

لابد أن تتوفر للقيادة المدرسية الناجحة مجموعة خصائص، وهي كالآتي: (الدعيلج، ٢٠١٥م، ص١٠٥)

- ١- أن تكون إدارة هادفة: أي أنها لا تعتمد على العشوائية في تحقيق غاياتها بل تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم في إطار الصالح العام.
- ٢- أن تكون إدارة إيجابية: أي لا تركز إلى السلبيات بل يكون لها دورها القيادي الرائد في العملية التربوية.
- ٣- أن تكون إدارة اجتماعية: بعيدة عن الاستبداد أو التسلط مستجيبة للمشورة ومدركة للصالح العام عن طريق العمل الجاد المشبع بالتعاون والألفة.

• أهداف القيادة المدرسية:

هناك أهداف لقائد المدرسة يسعى لتحقيقها وهي: الهنداوي (٢٠٠٩م، ص٢٢)

١. متابعة الخطط التربوية وتقديم ما يساعد على تنفيذها على الوجه المطلوب.
٢. العمل باستمرار والتعاون مع أولياء الأمور وغيرهم من المعنيين لتحقيق حاجات التعليم لجميع الطلاب.
٣. تنظيم جهود العاملين بالمدرسة من أجل سرعة إنجاز المهام المعنيين بها في المدرسة.

• مبادئ عمل قائد المدرسة:

مبادئ عمل قائد المدرسة على النحو التالي: ربيع (٢٠٠٥م، ص٣١)

- ١- تقسيم العمل بين العاملين في المدرسة كل حسب قدراته وإمكانياته.
- ٢- الانضباط والطاعة: ويقصد به طاعة واحترام العاملين لمن هم أعلى منهم.
- ٣- المصلحة العامة: على القائد أن يجعل من مصلحة التلاميذ والمجتمع أهم أولوياته.
- ٤- المساواة: وهو مبدأ مهم قد يتوقف عليه فشل أو نجاح قائد المدرسة.

كفايات القيادة المدرسية:

حددت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية الكفايات الأساسية لقائد المدرسة في وثيقة كفايات قائد المدرسة وهي كالتالي: (وزارة التعليم، وثيقة كفايات مديري المدارس، ٢٠٠٩م، ص٧٦)

١. السمات الشخصية: أن يتحلى بالسلوك الإسلامي في القول والفعل وأن يملك اتجاهات إيجابية نحو المهنة.
٢. القيادة: أن يلم بغاية التعليم في المملكة وأهدافه في مراحل التعليم العام، وأن يمتلك رؤية تربوية مستقبلية لمهمة التدريس.
٣. النمو المهني: وتعني دور قائد المدرسة في النمو المهني للمعلمين.
٤. جمع المعلومات بتطوير الممارسات المهنية لمنسوبي المدرسة.

## ٥. تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.

تجد الباحثة أن القيادة المدرسية هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض وأنها مفتاح الإدارة، كما أن القيادة المدرسية الناجحة هدفها الرئيسي هو العمل الدؤوب لتحسين عملية التعليم والتعلم، والاهتمام بالأعمال الفنية والإدارية معاً.

المحور الثانى: التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية:

## • مفهوم التنمية المهنية:

يعرف عامر (٢٠١٢م، ص ١٤) التنمية المهنية بأنها: "عملية تفاعل المعلم مع خبرات تعليمية ومهارات جديدة، من أجل تطوير عاداته واتجاهاته وأسلوبه في عمله لجعله قادراً على أداء مهامه وواجباته التربوية بكفاءة أكثر مع مسابرة لكل جديد في تخصصه".

## • أهمية التنمية المهنية للمعلمات:

أهمية التنمية المهنية للمعلمات ترجع إلى عدة عوامل أهمها ما يلي: (تمام؛ وطه، ٢٠١٣م، ص ٧)

١. التطور التكنولوجي وانعكاساته على العملية التعليمية.

٢. قناعة المعلمين بأهمية النمو المهني للتمكن من أداء أدوارهم بفعالية.

٣. ضرورة الإلمام بالمجال التربوي في فترة الإعداد المهني للمعلم.

## • أهداف التنمية المهنية:

أهداف التنمية المهنية ما يلي: العريني (١٩٩٤م، ص ٣٤)، والمشيح (٢٠٠٧م، ص ٤٥)، وعبد العزيز؛ وعبد العظيم (٢٠٠٧م، ص ٢٥٧)، وعلي (٢٠٠٨م، ص ٢٨)

١. بناء وتطوير قدرة الأفراد على التفكير الإبداعي وغير التقليدي في التعامل مع الأمور.

٢. بناء قدرات التفكير الإبداعي لدى المتعلمين.

٣. التعرف على استراتيجيات التعليم والتعلم.

٤. تحسين اتجاهاتهم وتطوير وتعديل أنماط سلوكهم، خاصة فيما يخص علاقات العمل.

٥. مساعدة المعلمين المبتدئين الذين يحتاجون إلى مجموعة من الأنشطة المتطورة الخاصة برفع كفاءتهم المهنية.

## • أساليب التنمية المهنية للمعلمات:

هناك العديد من أساليب التنمية المهنية للمعلمات، ومنها:

١. التدريب أثناء الخدمة: يزيد من الكفاءة المهنية للمعلم ويساعد في تطوير أسلوب الأداء وتنويعه، ويساعد المعلم على الإبداع في استخدام التقنيات. (وهبة، ٢٠١٥م، ص ٥١).

٢. المناقشة: هي حوار صريح يتم فيه تبادل الآراء والأفكار والمعرفة بين المعلمين، حول موضوع من الموضوعات أو مشكلة ما بهدف التوصل إلى أنسب الحلول لها (علي، ٢٠٠٨م، ص ٣٥).

٣. ورش العمل: هي نشاط تعاوني مكثف يمارسه مجموعة من المعلمين لدارسة مشكلة تربوية وتحليلها وتقديم حلول لها، أو لإنجاز نشاط مطلوب يحقق جملة من الأهداف التربوية. (وهبة، ٢٠١٥م، ص ٥٣).



٤. **التنمية المهنية الذاتية للمعلمة:** تتحقق بدافع داخلي من المعلمة لتطوير نفسها، والاستعانة بالوسائل المختلفة لهذه التنمية كالمكتبة وشبكة المعلمات (الانترنت). (وهبة، ٢٠١٥م، ص٥٦).

وترى الباحثة أن أساليب التنمية المهنية للمعلمة تتنوع وتختلف فيما بينها، ولكل أسلوب منها طريقته وسماته وضوابطه، وبالتالي لا يمكن تحديد أسلوب وتفضيله واعتباره أفضل الأساليب مع جميع المعلمين وفي كل المواقف والظروف.

#### • مجالات التنمية المهنية للمعلمات:

اقتصرت الباحثة في بحثها على مجالين فقط وهي: مجال الإدارة الصفية، ومجال طرق التدريس لأن المعلمات في حاجة ماسة لإتقان، وفيما يلي عرض لكل مجال من هذه المجالات بالتفصيل:

#### ❖ مجال الإدارة الصفية:

١. **مفهوم الإدارة الصفية:** هي الطريقة التي ينظم بها المعلم عمله داخل الصف، ويسير بمقتضاها بغية الوصول إلى الأهداف التربوية التي يبغيها من الحصاة (المعاينة، ٢٠٠٧م، ص٢٦٩).
٢. **عناصر الإدارة الصفية:** عناصر الإدارة المدرسية هي (المعلم والطلاب. الغرفة الصفية. الوقت. والمواد والأجهزة التعليمية). دعمس (٢٠٠٩م، ص٢٣)
٣. **كفايات للإدارة الصفية التي يجب أن تتوفر في المعلمات وهي (الجلامدة، ٢٠١٥م، ص١٧٢)، و (ربيع، ٢٠٠٩م، ص٨٠)، و (دعمس، ٢٠٠٩م، ص٤٤) :** معرفة أساليب التشويق واستخدامها. الاهتمام بالفروق الفردية في اكتساب المهارات. استخدام القيادة الجماعية والفردية في غرفة الصف. وتنوع أساليب التدريس باستمرار.

#### ❖ مجال طرق التدريس:

١. **مفهوم طريقة التدريس:** هي "الأنماط التدريسية التي يسهم بها المعلم خلال تعامله مع الموقف التعليمي وتميزه عن غيره من المعلمين". يوسف (٢٠٠٨م، ص١٠١)
٢. **أهمية طرق التدريس:** تكمن أهمية طرق التدريس بالنسبة للمعلم في أنها تساعد في نقل المعلومات والخبرات والمهارات إلى الطلبة ببسر ومرونة. وتعينه على تخطيط الوقت والجهد للوصول إلى الأهداف المرغوبة. أما بالنسبة إلى الطلبة فهي تتيح لهم المتابعة الفاعلة للمادة الدراسية والاستجابة للمعلومات والخبرات والمهارات المرسله لهم من المدرس. أما بالنسبة إلى المادة الدراسية فتتمثل في إن الطريقة المناسبة تجعل المادة الدراسية محببة إلى الطلبة، مما يساعد بالتالي على الاستجابة لها وذلك يجعل منها أكثر رسوخاً وثباتاً في عقول الطلبة. (ربيع، ٢٠٠٩م، ص١١٠)
٣. **كفايات طرق التدريس:** هناك عدد من الكفايات التي يجب أن تتوفر في المعلمات، منها تحفيز التلاميذ للمشاركة في الدرس. واستخدام الوسائل التعليمية في الوقت المناسب. الفرغ ودبابنة (٢٠٠٦م، ص٧٥)

#### • واقع القيادة المدرسية في التنمية المهنية للمعلمات:

تواجه القيادة المدرسية العديد من المعوقات ومن أهمها الافتقار إلى التقويم والمتابعة للمعلمين، وعدم توفر القيادات القادرة على تحمل تبعات البرامج التأهيلية للمعلم. ضحاوي (٢٠٠٩م، ص٣٢)

ترى الباحثة أن دور قائدة المدرسة مهم في تطوير أداء المعلمات من أجل الارتقاء بمستوى ادائهن ومساعدة المعلمات في فهم دورهن داخل غرفة الصف وتنمية أداء معين للمعلمات بالإضافة إلى تصحيح الأخطاء التي قد تحدث داخل غرفة الصف.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

تستعرض الباحثة في هذا الجزء أبرز الدراسات السابقة في مجال البحث:

١. دراسة (البلوي، والراجح، ٢٠١٢م) بعنوان "واقع التطور المهني لمعلمي ومعلمات الرياضيات في المملكة العربية السعودية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التطور المهني لمعلمي الرياضيات ومعلماتها في عشر إدارات تعليم في المملكة العربية السعودية، والكشف عن معوقات تطورهم المهني.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة لجمع البيانات من العينة البالغة (٣٦٣) معلماً، و(٢٦٣) معلمة.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

١. أكثر أنشطة التطور المهني ممارسة هي الاستفادة من تقارير وتوجيهات المشرف التربوي، والتواصل مع أولياء الأمور لرفع مستوى الأداء التدريسي.

٢. أقل أنشطة التطور المهني ممارسة هي التعاون مع جهات أو أفراد في إجراء أبحاث تربوية بحيث يكون للمعلم دور بحثي محدد.

٢. دراسة (الوعيلي، ٢٠١٢م) بعنوان "واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظرهم".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغة (٣٧٦) معلماً من معلمي مدارس التعليم الثانوي للبنين الحكومية والأهلية التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة القصيم.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

١. أن واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم على مجالات النمو المهني ككل بدرجة عالية.

٢. أن واقع ممارسة معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم لأساليب التنمية المهنية ككل قد تحقق بدرجة عالية.

٣. دراسة العنتر (٢٠١٣م) بعنوان "الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا الإدراك والممارسة من وجهة نظرهم".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة إدراك مديري المدارس في مراحل التعليم العام لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا بتعليم مكة المكرمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة البالغة (٢٣٥) مديراً في التعليم الحكومي بكافة مراحلها العامة.

## وكان من أهم نتائج الدراسة:

١. اتضح أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة على المحاور (المتابعة – البيئة الاجتماعية) يشير إلى أن درجة ممارسة المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا هي درجة (عالية).
٢. اتضح أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة على المحاور (التخطيط – التدريب- البنية المعرفية) يشير إلى أن درجة ممارسة المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا هي درجة (متوسطة).

• **التعليق على الدراسات السابقة:**

بالنظر إلى موضوعات الدراسات السابقة ومجتمعاتها المختلفة، تبين أن البحث شمل أغلب المحاور المتعلقة بمفهوم التنمية المهنية، وقد تنوعت مجتمعات الدراسات بين مراحل التعليم العام، مما يؤكد أهمية التنمية المهنية، وترسيخ مفاهيمها كثقافة وسلوك في مؤسسات التعليم. حيث استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب، من أهمها الآتي :

١. المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وتحديد أهدافها.
٢. تنظيم الإطار النظري، والمراجع المستخدمة.
٣. اختيار المنهج المناسب للدراسة، والأداة المناسبة، والطرق الإحصائية المناسبة.
٤. الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة وتوصيتها في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

• **منهجية الدراسة واجراءاتها:**

- (١) **منهج الدراسة:** اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبتها لطبيعة الدراسة وأهدافها.
- (٢) **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض والبالغ عددهن (٨٢) معلمة خلال فترة إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٣٨/١٤٣٩هـ.
- (٣) **أداة الدراسة:** تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

• **صدق أداة الدراسة:**

- (أ) **الصدق الظاهري للأداة:** للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على مجموعة من المحكمين، البالغ عددهم (١٣) محكماً ، وفي ضوء آرائهم تم إعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية.
- (ب) **صدق الاتساق الداخلي للأداة:** تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة. حيث يتضح أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوي الدلالة (٠,٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

## ● ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام (معادلة ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث يتضح أن معامل الثبات العام عال حيث بلغ (٠,٨٣٧٧) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

## (٤) أساليب المعالجة الإحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ومنها استخدام التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي الموزون (المرجح)، والمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري".

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

ينص السؤال الأول على: "ما دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض؟"

أ / دور القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض :

فقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات مفردات الدراسة على عبارات محور دور القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (١)

## جدول (١)

استجابات مفردات الدراسة على عبارات محور دور القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	النسبة %	درجة الموافقة				التكرار
			موافق تماماً	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	
١١	تحت المعلمات على أهمية وجود علاقات من الود والاحترام داخل الصف	ك	١٩	٢٦	١٨	١٥	٤
		%	٢٣,٢	٣١,٦	٢٢,٠	١٨,٣	٤,٩
٦	تؤكد على المعلمات استخدام عبارات الشكر والتعزيز لتشجيع الطالبات	ك	٢٤	٢٢	١٠	١٣	١٣
		%	٢٩,٣	٢٦,٧	١٢,٢	١٥,٩	١٥,٩
٥	تؤكد على المعلمات الاهتمام بالفروق الفردية لاكتساب المهارات	ك	١٦	٢٠	٩	٢٢	١٥
		%	١٩,٥	٢٤,٤	١١,٠	٢٦,٨	١٨,٣

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					النسبة %	الرتبة
			موافق تماماً	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	موافق بدرجة ضعيفة		
٩	تحث المعلمات على حسن التصرف مع المواقف الطارئة التي تحدث داخل غرفة الصف	ك	١٠	٢٢	١٣	٢٨	٩	٢,٩٥	١,٢٤٦
			١٢,٢	٢٦,٨	١٥,٩	٣٤,١	١١,٠		
٧	تتابع المعلمات في كيفية تهيئة البيئة الصفية وطريقة تنظيمها	ك	١٥	١٤	١٤	٢٩	١٠	٢,٩٤	١,٣٢٧
			١٨,٣	١٧,١	١٧,١	٣٥,٣	١٢,٢		
٨	تنمي مهارة استثمار الوقت وإدارته بفعالية داخل غرفة الصف	ك	١٠	٢١	٩	٣٤	٨	٢,٨٩	١,٢٤٧
			١٢,٢	٢٥,٦	١١,٠	٤١,٤	٩,٨		
١٠	تؤكد على المعلمات استخدام القيادة الجماعية والفردية في غرفة الصف	ك	٨	١٩	١٦	٣١	٨	٢,٨٥	١,١٧٧
			٩,٨	٢٣,٢	١٩,٥	٣٧,٧	٩,٨		
٣	تحث المعلمات على عدم اقتصار النشاطات الصفية على الجوانب اللفظية فقط	ك	١١	١٨	١٢	٢٧	١٤	٢,٨٢	١,٣٢٥
			١٣,٤	٢٢,٠	١٤,٦	٣٢,٩	١٧,١		
٤	تؤكد على تنويع النشاطات التعليمية وعدم رتابتها.	ك	١١	١٨	١١	٢٨	١٤	٢,٨٠	١,٣٢٨
			١٣,٤	٢٢,٠	١٣,٤	٣٤,١	١٧,١		
٢	تعد برامج تدريبية لتطوير أداء المعلمات في مهارة الإدارة الصفية	ك	٤	٢٠	٩	٤٠	٩	٢,٦٣	١,١١٧
			٤,٩	٢٤,٤	١١,٠	٤٨,٧	١١,٠		
١	تحث المعلمات على إشراك الطالبات في وضع الأنظمة الصفية	ك	٩	١٢	١٣	٣٤	١٤	٢,٦١	١,٢٤٥
			١١,٠	١٤,٦	١٥,٩	٤١,٤	١٧,١		
			المتوسط الحسابي العام					٢,٩٤	١,٠٢٢

يتضح من نتائج جدول (١) أن أبرز أدوار القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (١١ ، ٦ ، ٥) ، أما أدوار القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض التي وقعت في المنتصف من حيث الموافقة تتمثل في العبارة رقم (٨) . أما أقل أدوار القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (٤ ، ٢ ، ١) وذلك لأن القيادة المدرسية تعاني من صعوبة التفرغ لتدريب المعلمات وتطوير أدائهن في تنويع الأنشطة الصفية ومهارة الإدارة الصفية وحثهن على إشراك الطالبات في وضع الأنظمة الصفية نظراً

لأن الأعمال الإدارية تستقطع جزءاً كبيراً من أوقاتهم على حساب الأعمال الفنية الإجرائية وبالتالي لا يمكن لقائدات المدارس من نقل خبراتهن التربوية للمعلمة بالشكل المأمول.

ب / دور القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض :

فقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات مفردات الدراسة على عبارات محور دور القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٢)

### جدول (٢)

استجابات مفردات الدراسة على عبارات محور دور القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	النسبة %	درجة الموافقة				التكرار
			موافق تماماً	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	
١٨	تحرص على تطبيق المعلمات لاستراتيجيات التعلم الحديثة داخل غرفة الصف	ك	١٨	٢٥	١٠	٢٣	٦
		%	٢٢,٠	٣٠,٥	١٢,٢	٢٨,٠	٧,٣
١٣	تؤكد على المعلمات استخدام التقنية الحديثة (برامج وتطبيقات) في العملية التعليمية	ك	١٧	١٩	١٠	٣٣	٣
		%	٢٠,٧	٢٣,٢	١٢,٢	٤٠,٢	٣,٧
١٥	تحث المعلمات على تبادل الزيارات مع الزميلات للاطلاع على طرق واستراتيجيات التدريس المستخدمة	ك	١٤	٢٠	٩	٢٨	١١
		%	١٧,١	٢٤,٤	١١,٠	٣٤,١	١٣,٤
١٧	تحث المعلمات على استخدام مهارات التفكير العليا للطالبات	ك	٩	٢٢	١٤	٢٦	١١
		%	١١,٠	٢٦,٨	١٧,١	٣١,٧	١٣,٤
١٦	تشجع المعلمات على الابتكار والتجديد في طرق التدريس	ك	١٠	٢٠	١١	٣٠	١١
		%	١٢,٢	٢٤,٤	١٣,٤	٣٦,٦	١٣,٤

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				التكرار		العبارات	م
			موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً	النسبة %		
٦	١,١٧٠	٢,٨٠	٦	٣٨	١٣	١٦	٩	ك	توضح للمعلمات طريقة تطبيق التعلم النشط أثناء الحصة الدراسية	١٩
			٧,٣	٤٦,٣	١٥,٩	١٩,٥	١١,٠	%		
٧	١,٣٠٦	٢,٧٣	١٦	٢٦	١٣	١٨	٩	ك	توضح للمعلمات طرق التعامل مع الفروق الفردية بين الطالبات	١٤
			١٩,٥	٣١,٦	١٥,٩	٢٢,٠	١١,٠	%		
٨	١,١١٧	٢,٧١	٩	٣٥	١٣	٢١	٤	ك	تحث المعلمات بتحليل محتوى المواد إلى مكونات تتعلق بالحقائق والمفاهيم والتعليمات	١٢
			١١,٠	٤٢,٦	١٥,٩	٢٥,٦	٤,٩	%		
٩	١,١٤٣	٢,٥٩	٩	٤٣	١٠	١٣	٧	ك	تدريب المعلمات على استخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات	٢٠
			١١,٠	٥٢,٤	١٢,٢	١٥,٩	٨,٥	%		
٠,٩٩٩			٢,٨٩				المتوسط الحسابي العام			

يتضح من نتائج جدول (٢) أن أبرز أدوار القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (١٨ ، ١٣ ، ١٥) ، أما أدوار القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض التي وقعت في المنتصف من حيث الموافقة تتمثل في العبارة رقم (١٦) ، أما أقل أدوار القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (١٤ ، ١٢ ، ٢٠) ويرجع السبب في ذلك إلى أن القيادة المدرسية تعاني من صعوبة التفرغ لتدريب المعلمات وتطوير أدائهن في مهارة استخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات نظراً لانشغالهن بالأعمال الإدارية.

**ينص السؤال الثاني: "ما معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض؟"**

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات مفردات الدراسة على عبارات محور معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٣)

## جدول (٣)

استجابات مفردات الدراسة على عبارات محور معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				التكرار		العبارات	م
			موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	النسبة %	النسبة %		
١	٠,٨٥٢	٤,٦٥	٣	-	٢	١٣	٦٤	ك	كثرة المهام المطلوبة من المعلمات داخل المدرسة	٨
			٣,٧	-	٢,٤	١٥,٩	٧٨,٠	%		
٢	٠,٩١٩	٤,٥٢	٣	-	٦	١٥	٥٨	ك	زيادة نصاب المعلمات من الحصص التدريسية	٩
			٣,٧	-	٧,٣	١٨,٣	٧٠,٧	%		
٣	٠,٩٨٣	٤,٤٤	٣	٢	٥	١٨	٥٤	ك	قلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلمة المتميزة	٣
			٣,٧	٢,٤	٦,١	٢٢,٠	٦٥,٨	%		
٤	١,١٥٥	٤,٢٢	٤	٤	١١	١٤	٤٩	ك	عشوائية اختيار المعلمات الملتحقات بالبرامج التدريبية	٧
			٤,٩	٤,٩	١٣,٤	١٧,١	٥٩,٧	%		
٥	١,١٧٦	٤,٢٢	٥	٤	٧	١٨	٤٨	ك	بعد مقر البرامج التدريبية عن محل إقامة المعلمات	١٠
			٦,١	٤,٩	٨,٥	٢٢,٠	٥٨,٥	%		
٦	١,١٤٢	٤,١٧	٥	٣	٨	٢٣	٤٣	ك	قلة البرامج التدريبية التي تقدمها مراكز التدريب	٤
			٦,١	٣,٧	٩,٨	٢٨,٠	٥٢,٤	%		
٧	١,١٤٢	٤,١٧	٤	٤	١١	١٨	٤٥	ك	ضعف طرق وأساليب تدريب المعلمات	٥
			٤,٩	٤,٩	١٣,٤	٢٢,٠	٥٤,٨	%		
٨	١,٢٠٢	٤,١٦	٦	٢	١١	١٧	٤٦	ك	افتقار البرامج التدريبية إلى طرق تساعد المعلمات على إتقان المهارات اللازمة	٦
			٧,٣	٢,٤	١٣,٤	٢٠,٧	٥٦,٢	%		
٩	١,٤١٩	٣,٧٦	٩	٩	١٣	١٣	٣٨	ك	ضعف التأهيل التربوي عند بعض المعلمات	١١
			١١,٠	١١,٠	١٥,٩	١٥,٩	٤٦,٢	%		
١٠	١,٤٢٥	٣,٥٠	١١	١٢	١١	٢١	٢٧	ك	قلة التعاون بين المعلمات داخل المدرسة	٢
			١٣,٤	١٤,٦	١٣,٤	٢٥,٧	٣٢,٩	%		
١١	١,٤٩٩	٣,٠٢	١٦	٢٢	٨	١٦	٢٠	ك	مقاومة التغيير من قبل المعلمات لكل ما هو جديد	١
			١٩,٥	٢٦,٨	٩,٨	١٩,٥	٢٤,٤	%		
٠,٧٩٩		٤,٠٨	المتوسط الحسابي العام							

يتضح من النتائج جدول (٣) أن أبرز معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (٨، ٩، ٣)، أما معوق التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض الذي وقع في المنتصف من حيث الموافقة تمثل في العبارة رقم (١٠)، أما أقل معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (١١، ٢، ١) وتفسر هذه النتيجة بأن مقاومة التغيير من قبل المعلمات لكل ما هو جديد يجعلهن لا يتقبلن المعارف الجديدة مما يعوق التنمية المهنية للمعلمات.



ينص السؤال الثالث: "ما السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية؟"

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات مفردات الدراسة على عبارات محور السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية وجاءت النتائج كما في الجدول رقم (٤)

#### جدول (٤)

استجابات مفردات الدراسة على عبارات محور السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	النسبة %	درجة الموافقة					التكرار	
			موافق تماماً	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	موافق بدرجة ضئيلة		
٤	مراعاة استخدام الأسلوب التربوي أثناء توجيه المعلمات	ك	٥٥	١٧	٧	٣	-		
		%	٦٧,١	٢٠,٧	٨,٥	٣,٧	-		
٩	نشر ثقافة أهمية حضور البرامج التدريبية وأثرها على تطوير النمو المهني في أداء المعلمات	ك	٥٤	٢٠	٥	-	٣		
		%	٦٥,٨	٢٤,٤	٦,١	-	٣,٧		
٥	تحديد مهام المعلمات داخل المدرسة	ك	٥٦	١٧	٤	٣	٢		
		%	٦٨,٣	٢٠,٧	٤,٩	٣,٧	٢,٤		
٨	توطين التدريب داخل البيئة المدرسية	ك	٥٢	٢٠	٣	٣	٤		
		%	٦٣,٣	٢٤,٤	٣,٧	٣,٧	٤,٩		
٣	إثارة القيادة المدرسية الدافعية لدى المعلمات	ك	٥٣	١٤	٨	٤	٣		
		%	٦٤,٥	١٧,١	٩,٨	٤,٩	٣,٧		
٦	التغذية الراجعة للمعلمات بعد حضور برنامج تدريبي يساعد على إتقان المهارات اللازمة	ك	٥٠	١٧	١٠	-	٥		
		%	٦١,٠	٢٠,٧	١٢,٢	-	٦,١		
١	تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمات العلوم الإدارية	ك	٥٨	٩	٣	٦	٦		
		%	٧٠,٧	١١,٠	٣,٧	٧,٣	٧,٣		
٧	تفعيل تبادل الزيارات بين المعلمات داخل وخارج المدرسة	ك	٥٠	١٤	٩	٦	٣		
		%	٦٠,٩	١٧,١	١١,٠	٧,٣	٣,٧		
٢	متابعة التطور المهني للمعلمات من قبل القيادة المدرسية	ك	٤٩	١٦	٧	٣	٧		
		%	٥٩,٨	١٩,٥	٨,٥	٣,٧	٨,٥		
المتوسط الحسابي العام								٤,٣٦	٠,٨١٥

يتضح من نتائج جدول (٤) أن أبرز السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (٤، ٩، ٥)، أما السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض التي وقعت في المنتصف من حيث الموافقة تتمثل في العبارة رقم (٣)، أما أقل السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض تتمثل في العبارات رقم (١، ٧، ٢).

### الخاتمة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض.

### أولاً: النتائج:

السؤال الأول: "ما دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض؟"

أ / دور القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض:

مفردات الدراسة موافقات بدرجة متوسطة على دور القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض.

١. أبرز أدوار القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في حث المعلمات على أهمية وجود علاقات من الود والاحترام داخل الصف. تؤكد على المعلمات استخدام عبارات الشكر والتعزيز لتشجيع الطالبات. تؤكد على المعلمات الاهتمام بالفروق الفردية لاكتساب المهارات.

٢. أما أدوار القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض التي وقعت في المنتصف من حيث الموافقة تتمثل في " تنمي مهارة استثمار الوقت وإدارته بفعالية داخل غرفة الصف".

٣. أما أقل أدوار القيادة المدرسية في تنمية الإدارة الصفية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في تؤكد على تنويع النشاطات التعليمية وعدم رتابتها. تُعد برامج تدريبية لتطوير أداء المعلمات في مهارة الإدارة الصفية. تحث المعلمات على إشراك الطالبات في وضع الأنظمة الصفية.

ب / دور القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض:

مفردات الدراسة موافقات بدرجة متوسطة على دور القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض.

١. أبرز أدوار القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في الحرص على تطبيق المعلمات لاستراتيجيات التعلم الحديثة داخل غرفة الصف. تؤكد على المعلمات استخدام التقنية الحديثة (برامج وتطبيقات) في العملية

التعليمية. تحث المعلمات على تبادل الزيارات مع الزميلات للاطلاع على طرق واستراتيجيات التدريس المستخدمة.

٢. أما أدوار القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض التي وقعت في المنتصف من حيث الموافقة تتمثل في " تشجع المعلمات على الابتكار والتجديد في طرق التدريس ".

٣. أما أقل أدوار القيادة المدرسية في تنمية استخدام طرق التدريس لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في توضيح للمعلمات طرق التعامل مع الفروق الفردية بين الطالبات. تحث المعلمات بتحليل محتوى المواد إلى مكونات تتعلق بالحقائق والمفاهيم والتعليمات. تدريب المعلمات على استخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات.

**السؤال الثاني: "ما معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض"؟**

مفردات الدراسة موافقات على معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض .

١. أبرز معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في كثرة المهام المطلوبة من المعلمات داخل المدرسة. زيادة نصاب المعلمات من الحصص التدريسية. قلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلمة المتميزة .

٢. أما معوق التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض الذي وقع في المنتصف من حيث الموافقة تمثل في " بعد مقر البرامج التدريبية عن محل إقامة المعلمات " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة مفردات الدراسة عليها تماماً.

٣. أما أقل معوقات التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض تتمثل في ضعف التأهيل التربوي عند بعض المعلمات. قلة التعاون بين المعلمات داخل المدرسة. مقاومة التغيير من قبل المعلمات لكل ما هو جديد.

**السؤال الثالث: "ما السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض من وجهة نظر معلمات العلوم الإدارية"؟**

مفردات الدراسة موافقات تماماً على السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض.

١. أبرز السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض تتمثل في مراعاة استخدام الأسلوب التربوي اثناء توجيه المعلمات. ونشر ثقافة أهمية حضور البرامج التدريبية وأثرها على تطوير النمو المهني في أداء المعلمات. وتحديد مهام المعلمات داخل المدرسة.

٢. أما السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض التي وقعت في المنتصف من حيث الموافقة تتمثل في " إثارة القيادة المدرسية الدافعية لدى المعلمات.

٣. أما أقل السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية فى التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بمدينة الرياض تتمثل فى: تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمات العلوم الادارية. تفعيل تبادل الزيارات بين المعلمات داخل وخارج المدرسة. ومتابعة التطور المهني للمعلمات من قبل القيادة المدرسية.

### ثانياً: توصيات الدراسة:

#### توصي الدراسة الحالية بالتوصيات التالية:

١. العمل على تحديد مهام معلمات العلوم الإدارية داخل المدرسة بدقة.
٢. العمل على توطين التدريب داخل البيئة المدرسية فى مدارس التعليم العام.
٣. حث القيادة المدرسية فى مدارس التعليم العام على إثارة الدافعية لدى المعلمات.

### ثالثاً: مقترحات الدراسة:

#### تقترح الدراسة الحالية المقترحات التالية:

١. إجراء دراسات مستقبلية مقارنة حول دور القيادة المدرسية فى التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية فى المدارس الحكومية والمدارس الأهلية بمدينة الرياض.
٢. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية حول دور القيادة المدرسية فى التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية من وجهة نظر المشرفات التربويات ورئيسات الأقسام.

### المراجع:

- البليوي، عبدالله سليمان؛ والراجح، نوال محمد (٢٠١٢م). واقع التطور المهني لمعلمي ومعلمات الرياضيات فى المملكة العربية السعودية. مجلة رسالة التربية وعلم النفس. العدد (٣٨). الرياض. ص٤٣-٧٨.
- تمام، شادية وطه، أماني (٢٠١٣م). التنمية المهنية للمعلم. ط١. القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- الجلامدة، فوزية عبدالله (٢٠١٥م). الإدارة والاشرف فى التربية الخاصة فى ضوء معايير الجودة. ط١. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حسانين، محمد سمير (٢٠٠٣م). مهنة التعليم. ط٢. طنطا: دلتا للكمبيوتر والطباعة.
- الحقيل، سليمان عبد الرحمن (١٩٩٦هـ). الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية فى المملكة العربية السعودية. ط٨. الرياض.
- خليل، نبيل سعد (٢٠٠٩م). الإدارة المدرسية الحديثة فى ضوء الفكر الإداري المعاصر. ط١. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- دعمس، مصطفى نمر (٢٠٠٩م). إعداد وتأهيل المعلم. عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
- الدعيلج، إبراهيم بن عبد العزيز (٢٠١٥م). الإدارة التربوية والتعليمية والإدارة المدرسية. ط١. عمان: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.

- ربيع، هادي مشعان (٢٠٠٩م). معلم القرن الحادي والعشرين أسس إعداده وتأهيله. ط١. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- ربيع، هادي مشعان (٢٠٠٥م). الإرشاد التربوي والنفسي من المنظور الحديث. ط١. عمان: مكتبة المجتمع العربي.
- ضحوي، بيومي (٢٠٠٩م). التنمية المهنية للمعلمين مدخل جديد نحو إصلاح التعليم. ط١. عمان: دار الفكر العربي.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠١٢م) النمو والتنمية المهنية للمعلم "التدريب أثناء الخدمة". ط١. القاهرة: دار الكتب والوثائق القومية المصرية
- عايش، أحمد جميل. (٢٠٠٩م). إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية. ط١. عمان: دار المسيرة.
- عبد العزيز، صفاء و عبد العظيم، سلامة (٢٠٠٧م). إدارة الفصل وتنمية المعلم. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- العريبي، محمد السيد (١٩٩٤م). التنمية المهنية للعاملين في المكتبات ومراكز المعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- علي، عادل سيد (٢٠٠٨م). التنمية المهنية لمعلمي التعليم الصناعي. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- العنتر، ياسر سليمان (٢٠١٣). الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا الإدراك والممارسة من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- المشيقي، عبد الرحمن الصالح (٢٠٠٧م). رؤى في تأهيل معلم القرن الجديد: المملكة العربية السعودية.
- المعاينة، عبدالعزيز عطا الله (٢٠٠٧م). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الهنداوي، ياسر فتحي (٢٠٠٩م). إدارة المدرسة وإدارة الفصل: أصول نظرية وقضايا معاصرة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب.
- الوعيلي، حمد بن غانم. (٢٠١٢م). واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة القصيم: القصيم.
- وهبة، عماد صموئيل (٢٠١٥م). اتجاهات معاصرة في التنمية المهنية للمعلم، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- يوسف، ماهر إسماعيل (٢٠٠٨م). المناهج ومنظومة التعليم. ط٢. الرياض: مكتبة الرشد.