

## A Proposed Concept to develop the Competencies of Classroom Management for New Teachers in Private Schools from Educational Supervisors and School Leaders' Perspectives in Makkah

Khalid Ali Mohammed Al- Ghilani Al- Shihri

Iman Mohamed Mabrouk Qotb

Faculty of Education || Al- Madinah International University (MEDIU) || Malaysia

**Abstract:** This study aimed to know the reality of Classroom Management Competencies among New Teachers in Makkah Private Schools from the Perspective of Educational Supervisors and School Leaders as well as developing a proposed perception for its development, and also aimed to identify the differences between the sample members according to the scientific degree variable (Bachelor, Master, Ph.D.), job variable (supervisor, leader) and number of years of experience variable (less than ten years, more than ten years and less than twenty years- More than twenty years)

**Study Methodology:** The study employed the descriptive methodology, and the questionnaire was used to collect information which consists of (72) phrases distributed over six axes namely: (lesson planning, active learning strategies, classroom discipline, support for learners, classroom evaluation, learning support) each axis represents twelve paragraphs. The tool achieved high internal validity of 0,99. Its reliability coefficient was 0.98. The SPSS was used to process data

**Study population:** The population consists of (113) members of educational supervisors and leaders of private schools

**Study Results:** The study reached a number of results, the most important of which were: Part 1: The reality of the availability of classroom management competencies for new teachers in private schools from the point of view of the members of the study population with a mean of (2.25) and relative weight of (75%), and (classroom discipline) came in the first order with (high) degree and average of (2.44) and relative weight (81.33%), followed by support Learning with average availability), and a mean (2.30), relative weight of (76.67%), then learners' support with average availability, a mean of (2.22), and relative weight of (74%). The lesson planning average availability, with a mean of (2.21), and relative weight of (73.67%) then (active learning strategies) with average availability, mean of (2.16), and relative weight of (72%), and finally (classroom evaluation) with average availability, mean of (2.15) and relative weight of (71.67%)

The second part: Comparing the mean of the responses of the study population according to the variables (scientific degree- job- number of years of experience). The study revealed that there are no statistically significant differences at the level of significance (0.05) between the mean of the study population responses on the reality of the availability of classroom management competencies among new teachers in Makkah Private Schools according to scientific degree variable. The study showed that there are statistically significant differences at the level (0.05) between the average responses of the study population on (the reality of the availability of the adequacy of "lesson planning", "classroom evaluation" and "the total score for the competencies of classroom management") among the new teachers in Makkah private schools. There were no statistically significant differences at the level of significance (0.05) between the mean responses of the study population about the availability of classroom management competencies among the new teachers in Makkah private schools according to number of years of experience variable.

Recommendations: Applying the Proposed Perception in the current study to improve the competencies of classroom management (lesson planning, active learning strategies, classroom discipline, learner support, classroom assessment, learning support) among new teachers in private schools in the General Directorate of Education in Makkah Region, and conduct a study to assess the impact of the Proposed perception to improve classroom management competencies (lesson planning, active learning strategies, classroom discipline, learner support, classroom assessment, learning support) among new teachers in private schools in the General Directorate of Education in Makkah Region.

**Keywords:** competencies- classroom management- new teacher- educational supervisor- school leader.

## تصور مقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس في مكة المكرمة

خالد بن علي بن محمد الغيلاني الشهري

إيمان محمد مبروك قطب

كلية التربية || جامعة المدينة العالمية || ماليزيا

المخلص: هدفت الدراسة إلى معرفة واقع كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية بتعليم مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس، ثم وضع تصور مقترح لتنميتها، كما هدفت إلى معرفة الفروق بين أفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) ومتغير الوظيفة (مشرف، مدير) ومتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات وأقل من عشرين سنة، أكثر من عشرين سنة)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وقد تكونت من (72) عبارة موزعة على ستة محاور وهي: (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفية، دعم المتعلمين، التقويم الصفية، دعم التعلم) يمثل كل محور اثنتا عشرة فقرة، وقد حققت الأداة صدقاً داخلياً مرتفعاً قيمته (0,99)، كما بلغ معامل الثبات لها (0,98)، وللعالجة البيانات استخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، مجتمع الدراسة: تكون من (113) فرداً من المشرفين التربويين وقادة المدارس الأهلية، نتائج الدراسة: توصلت الدراسة لعدد من النتائج كان من أهمها: الجزء الأول: واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.25) والوزن النسبي (75%). (الانضباط الصفية) في الترتيب الأول بدرجة توافر (عالية) وبمتوسط حسابي (2.44)، والوزن النسبي (81.33%)، يليه (دعم التعلم) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.30) والوزن النسبي (76.67%)، ثم (دعم المتعلمين) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.22) والوزن النسبي (74%)، ثم (التخطيط للدرس) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.21) والوزن النسبي (73.67%) ثم (استراتيجيات التعلم النشط) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.16) والوزن النسبي (72%)، وأخيراً (التقويم الصفية) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.15) والوزن النسبي (71.67%)، والجزء الثاني: المقارنة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حسب متغيرات (الدرجة العلمية- الوظيفة- عدد سنوات الخبرة)، فتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب متغير الدرجة العلمية، وأثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول كل من (واقع توافر كفاية "التخطيط للدرس" و"التقويم الصفية" و"الدرجة الكلية لكفايات الإدارة الصفية" لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب متغير الوظيفة، والفروق في اتجاه قائد المدرسة، كما أثبتت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب متغير عدد سنوات الخبرة، التوصيات: تطبيق التصور المقترح في الدراسة الحالية لتحسين كفايات الإدارة الصفية (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفية، دعم المتعلمين، التقويم الصفية، دعم المتعلم) لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، وإجراء دراسة لتقييم تأثير التصور المقترح على تحسين كفايات الإدارة الصفية (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط

الصفى، دعم المعلمين، التقويم الصفى، دعم المتعلم) لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة.

الكلمات المفتاحية: الكفايات - الإدارة الصفية - المعلم الجديد - المشرف التربوي - قائد المدرسة.

## مقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم وبعد: فإن المؤسسات التعليمية تعد الميدان الفعال الذي تمارس فيه التربية بكافة صورها والتعليم بكافة أشكاله، ويعتبر المعلم حجر الزاوية لنجاح هذه المؤسسات، والعامل الرئيس، والمسؤول عن تهيئة الجو المناسب وتوجيه الطلاب وإرشادهم في المواقف التعليمية، وفهم خصائصهم وحاجاتهم ومساعدتهم على تكوين عادات واتجاهات ومهارات مرغوب فيها، وتنمية ما يمكن من قدراتهم للنجاح في الحياة، وهو أقرب أفراد الأسرة المدرسية للطلاب (زيدان، 1981: 45)، ويعتبر المعلمون دعاة إصلاح وتغيير وتطوير وابتكار، فعلى عاتقهم تقع مسؤولية إعداد الأجيال، كما أن المحك الأساسي لنجاحهم في مهمتهم العظيمة يقوم على قدراتهم على القيام بمسؤولياتهم وتحقيق الأهداف التربوية بكافة جوانبها وأبعادها المختلفة في ظل ظروف العصر، وفعالية المعلم تقاس بمقدار تمكنه من نقل المعرفة العلمية المحايدة لدفع وإنجاح الطلاب، وبين (مرسي، 1415هـ: 22) أن المعلمين يخدمون البشرية، ويتركون بصماتهم واضحة على حياة المجتمعات التي يعيشون فيها، كما أنهم يساهمون في تشكيل حياة كل من درس في بالمدرسة، ويشكلون شخصيات رجال المجتمع من سياسيين وعسكريين ومفكرين وعاملين في مجالات الحياة المختلفة، وكل ذلك يتم في حجرة الصف.

ومن خلال أهمية هذه المهنة العظيمة التي أقيمت على عاتق المعلم فإنه لا بد أن يمتلك من الكفايات اللازمة والأساسية ما يكون كافياً لأداء واجبه والقيام بعمله خير قيام وبالتالي يعود نفعه على الطلاب (حمدان، 1984: 161) إضافة إلى أن امتلاك المعلم لأعلى قدر ممكن من الكفايات يعتبر مؤشراً قوياً على نجاحه في أداء عمله الوظيفي (عبد المنعم، 1992: 150).

إن المعلم الناجح في حقيقة الأمر هو القائد الفعال للبيئة الصفية، من خلال تهيئة بيئة صفية تعليمية إيجابية يشارك فيها الطلاب كقائد لفهمه ويضبط سلوكهم ويوفر بيئة يسودها الاحترام والتقدير، ويسهل التدريس ويؤكد على الأمن والسلامة لتكوين بيئة تعليمية إيجابية ومن ثم اتخاذ الخطوات للمحافظة عليها بتوجيه سلوك الطالب وتصحيحه.

وتعد الإدارة الصفية من أهم متطلبات كفايات التدريس كما تعد المحور الرئيس لنجاح العملية التعليمية والتربوية، فإذا نجح المعلم داخل صفه فإن التربية ستحقق أهدافها وتصل إلى غاياتها بكل يسر وسهولة.

ويضطلع المعلم بمهمة عظيمة تتمثل في قيادته لصفه التي تعتبر أهم عناصر الموقف التعليمي ومعياري نجاحه، وهي محط اهتمام التربويين في كل أنحاء العالم، وأفردت لها الدراسات والبحوث الخاصة، وصممت من أجلها البرامج في الجامعات وكليات المعلمين، وتزداد الأهمية إذا كان المعلم جديداً فقد دلت نتائج عدد من الدراسات إلى أن قضايا التعامل مع مجموعات الطلاب والانضباط تمثل مصدر التوتر الأساسي للمعلمين الجدد (Thompson, 1984, and Ellis, 1984) حيث إنه يفتقد إلى بعض الكفايات الأساسية اللازمة خاصة في جانب الإدارة الصفية، والتعامل مع التقنيات الحديثة، كما أن بعض المعلمين يعاني قلة في الخبرة العلمية والعملية في التخصص بحكم حداثهم في المهنة؛ مما ينعكس على أدائهم داخل حجرة الصف، هذا بالإضافة إلى الضعف في بعض المهارات

التربوية كمهارات التعامل مع الطلاب أو طرق التدريس أو فن الاتصال رغم تخرجهم من مؤسسات تربوية (مبارك، 1428هـ: 3).

وهذا ما تؤكده بعض الدراسات، ومنها دراسة (البطاح، 1412هـ)؛ ودراسة (عطاري، 1414هـ) حيث أشارا أن هناك ضعفاً في أداء المعلمين بعد التحاقهم بالعمل وأنهم يتعرضون لكثير من المشكلات والصعوبات كضبط الطلاب واشتقاق الأهداف، كما تشير دراسة (المغدي، 1421هـ) إلى أن المعلمين الجدد يتسلمون أعمالهم الجديدة وتراهم في قلق ويقضون وقتاً طويلاً في التعرف على البيئة المدرسية.

وفي ضوء ما سبق أشارت دراسة (النويصر، 1420هـ: 126) بأن على مديري المدارس توضيح أهمية الإدارة الصفية، لأنها تعمل كعنصر وقائي يحول دون ظهور المشكلات والسلوك غير المقبول في غرفة الصف، وبالتالي فإنه من الأهمية بمكان أن يقوم قادة المدارس الأهلية والمشرفون التربويون بدورهم بفعالية حيال المعلمين الجدد وأن يشاركوا في تنمية كفايات الإدارة الصفية لديهم، ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة لتضع تصوراً مقترحاً لكفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في تعليم مكة المكرمة.

#### مشكلة البحث:

انطلاقاً من أهمية إدارة الصف، وما أشارت إليه بعض الدراسات السالفة الذكر من ضعف المعلمين الجدد الذين يتعاقد معهم ملاك المدارس الأهلية في كافة التخصصات، إضافة إلى دراسة (حنفي وصبري، 2002) ودراسة (نصر، 2003)، حيث أوضحت أن برامج إعداد المعلم قبل الخدمة غير كافية للتأهيل للتدريس وفيها قصور من ناحية إعداده مهنيًا، كما أوضحت دراسة (عطاري، 1416هـ) أن من أهم المشكلات التي يواجهها المعلم الجديد أثناء الخدمة تتعلق بالقاعدة المعرفية والمهارات اللازمة للتدريس وهذا يعطي مؤشراً على ضعف الإعداد المهني للمعلم، وأوصت الدراسة باعتبار السنة الأولى امتداداً لفترة الإعداد الجامعي، وأن ذلك يتطلب وضع برنامج شامل متكامل للتعامل مع المعلمين الجدد بحيث يرتبط بالحاجات والمشكلات الحقيقية لهم، كما أوضحت دراسة (الليحاني، 1414هـ) ودراسة (البطاح، 1412هـ)، أن هناك قصوراً في تطوير المعلم الجديد مهنيًا أثناء الخدمة وأن الأساليب التطويرية المبتكرة للمعلم الجديد محدودة، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام طرق مبتكرة لتدريب المعلم الجديد أثناء الخدمة، ومن خلال خبرة الباحث الميدانية حيث إنه يعمل مشرفاً لأكثر من ثمان سنوات على مدارس التعليم الأهلي بتعليم مكة المكرمة ولا يزال؛ حيث إنه لوحظ ضعفاً في كثير من كفايات إدارة الصف لدى المعلمين الجدد، فوجد الضعف في كفاية التخطيط للدرس؛ حيث لا يتوفر التخطيط الكافي للدرس ذهنياً وكتابياً والتخطيط للوسائل المستخدمة، والأنشطة المنفذة، والأسئلة الصفية، وأدوات التقويم المحققة لنواتج التعلم، ولديه ضعف في كفاية استراتيجيات التعلم النشط، فلا يستخدم طرائق واستراتيجيات تدريس تحقق التعلم النشط؛ فضلاً عن يختار الاستراتيجيات المناسبة للموقف التعليمي، أو يفرق بين الطرق والاستراتيجيات التي تحقق تفاعل المتعلم في تنفيذ الدرس، كما أنه لوحظ لديه الضعف دعم المتعلمين؛ من حيث توظيف لغة الجسد توظيفاً مناسباً لدعم المتعلمين، والتنوع في استخدام المعززات المناسبة لتحفيز المتعلم، كما أن لديه ضعف في إتاحة الفرصة للطلاب لطرح الأسئلة ومناقشتها، كما أنه لا يمتلك القدرة الكافية على تقديم الدعم التربوي المناسب للطلاب ضعاف التحصيل، كما أن المعلم الجديد يفتقد إلى القدر الكافي من كفاية التقويم الصفوي؛ حيث إنه لا يجيد التنوع في أدوات التقويم بما يتلاءم مع طبيعة المادة، ولا يمتلك مهارة مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب أثناء التقويم، كما أنه يضعف عن توظيف نتائج التقويم في تحسين أساليب التدريس، فضلاً عن يستطيع طرح أسئلة تقيس مستويات التفكير العليا، كما أن المعلم الجديد بحاجة إلى كفاية دعم التعلم؛ حيث إنه يفتقر إلى تفعيل الأنشطة وأسئلة التقويم في كتاب الطالب بطريقة إيجابية

تفعل اكتساب المتعلم لمعارف ومهارات وقيم واتجاهات جديدة، كما أن لديه ضعف في استخدام مصادر التعلم والمختبرات العلمية في عمليتي التعليم والتعلم، كما أنه يفتقد الخبرة الكافية لتفعيل الواجبات المنزلية التي تعزز دور الطالب بمتابعة أسرته في العملية التعليمية والتعلمية؛ ولا شك أن ضعف هذه الكفايات لدى المعلم الجيد يستدعي الوقوف عند هذه المشكلة والبحث عن حلول تسهم في الرفع من كفاياتهم في إدارة الصف؛ حتى تحقق التربية والتعليم والتعلم المنشودة تماشياً مع الأهداف العامة لسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية؛ خاصة وأن المدارس الأهلية في بلادنا تحظى بعدد كبير من المعلمين الوطنيين الجدد؛ سيما عقب التوجيه السامي الوطني الجديد وفق رؤية "2030م" بسعودة كافة الوظائف التعليمية؛ مما يزيد في تواجد عدد كبير من المعلمين الجدد بها، وعلى هذا يمكن تحديد مشكلة البحث في وجود عدد من المعلمين الجدد في المدارس الأهلية بحاجة إلى توفر كفايات الإدارة الصفية التي تعينهم على القيام بتربية وتعليم وتعلم أبنائنا الطلاب بوضع تصور مقترح لتنمية كفايات إدارة الصف لديهم.

#### أسئلة البحث:

- بناءً على ما سبق يمكن تحديد السؤال الرئيس للبحث الحالي كالتالي:
- " ما التصور المقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية؟".
- ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:
1. ما واقع توافر الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟.
  2. ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد العينة وفقاً لمتغيرات " الوظيفة، والمؤهل، وسنوات الخبرة" في الإجابة عن مفردات الدراسة؟
  3. ما التصور المقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية؟

#### أهداف البحث:

- يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:
1. التعرف على الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.
  2. معرفة واقع توافر الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية.
  3. فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد العينة وفقاً لمتغيرات " الوظيفة، والمؤهل، وسنوات الخبرة" في الإجابة عن مفردات الدراسة.
  4. وضع تصور مقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية في المدارس الأهلية.

#### أهمية البحث:

تتلخص أهمية الدراسة فيما يلي:

#### الأهمية النظرية للبحث:

الإدارة الصفية تشكل محوراً أساسياً من واجبات المعلم اليومية وجزءاً رئيساً من سلوكه التربوي، وعليه فإن نجاح عملية التربية الصفية بشكل عام يرتبط بدرجة مباشرة بمدى نجاح المعلم في قيادة عمليات التعليم والتعلم داخل الصف الدراسي وهي محور هذه الدراسة. ستوضح هذه الدراسة بمشيئة الله تعالى الأسس النظرية للكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، وواقع توافرها ميدانياً. ستوضح الواقع الذي عليه التعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية.

#### الأهمية التطبيقية للبحث:

قد تفيد نتائج البحث في وضع برامج لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلم الجديد في المدارس الأهلية. قد تفيد نتائج البحث في وضع تصورٍ مقترحٍ لتنمية كفايات الإدارة الصفية للمعلمين الجدد في المدارس الأهلية. قد تفيد نتائج البحث في بناء الخطط والبرامج التي تسهم في تطوير المعلم الجديد في المدارس الأهلية. قد تفيد نتائج البحث في إمداد المسؤولين عن برامج إعداد المعلمين بمعلومات ميدانية تمكنهم من تحسين كفايات المعلم في إدارة الصف. من المؤمل أن تفيد في تزويد الجامعات التي تعنى ببرامج الإعداد التربوي لمعرفة واقع المعلم في بداية خدمته؛ مما يسهم في تلافي جوانب القصور في إعدادها، والتركيز على الجوانب الاحتياجية لأداء مهمته والقيام برسالته.

#### حدود البحث:

- الحد الموضوعي: الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلمين الجدد.
- الحد البشري: المشرفين التربويين، وقادة المدارس الأهلية
- الحد المكاني: مكتب التعليم الأهلي في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة.
- الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1439-1440هـ.

#### مصطلحات الدراسة:

#### الكفايات:

التعريف: "مجموعة من المهارات والقدرات التي يمكن أن يكتسبها المعلم أثناء فترة الإعداد أو من خلال الخبرة والتوجيه وتساعد على القيام بالتدريس بنجاح" (العيوني، 1413هـ: 5).  
التعريف الإجرائي:  
مجموعة من المهارات والمعارف التربوية تمكن المعلم من قيادة الصف بثقة وفاعلية لتحقيق الأهداف المنشودة.

#### الإدارة الصفية:

التعريف الثالث: "قدرة المعلم على القيام بمجموعة أعمال ومهام داخل الصف تمكنه من أداء الممارسات المختلفة المرتبطة بمهنته كمعلم وتهيئة المناخ التعليمي المناسب" (النويصر، 1420هـ: 7).

#### التعريف الإجرائي للإدارة الصفية:

كل ما يقوم به المعلم داخل الصف الدراسي من نشاطات وإجراءات وتعليمات وتنظيمات لهيئة الجو المناسب لعملية تعليمية وتربوية فاعلة تحقق الأهداف المرجوة منها.

#### التصور المقترح:

تخطيط مستقبلي مبني على نتائج فعلية ميدانية من خلال أدوات منهجية كمية أو كيفية لبناء إطار فكري عام يتبناه فئات الباحثين أو التربويين (زين الدين 2013).

#### التعريف الإجرائي:

وضع خطوات إجرائية سهلة تقوم بها الجهات ذات العلاقة لتحقيق تنمية كفايات إدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في ضوء نتائج الدراسة.

#### المعلم الجديد:

يعد المعلم جديداً إذا كان في السنة الأولى من الخدمة (عطاري، 1996: 357).  
التعريف الإجرائي للمعلم: المعلم الذي لم يكمل ثلاث سنوات في مهنة التدريس في المدارس الأهلية.

#### المدارس الأهلية:

كل منشأة غير حكومية تقوم بأي تعليم من أنواع العليم العام أو الخاص قبل مرحلة التعليم العالي (لائحة تنظيم المدارس الأهلية 1975).

#### التعريف الإجرائي:

كل منشأة تقوم بالتدريس لكافة الطلاب في مراحلهم الابتدائية والمتوسطة والثانوية على نفقتهم الخاصة في مكة المكرمة.

#### المشرف التربوي:

هو خبير تربوي متخصص يساعد المعلمين على التطور والنمو المهني، ويساعدهم في حل ما يواجههم من مشكلات تعليمية، ويقدم العديد من الخدمات الفنية التي تهدف إلى تحسين أساليب التدريس، وجعل العملية التربوية تسير في المسار الصحيح.

وجهة نظر: هي الطريقة التي ينظر بها المشرف التربوي أو قائد المدرسة إلى المعلم الجديد ومدى امتلاكه لكفايات إدارة الصف من خلال زيارته الفنية.

#### قائد المدرسة:

هو خبير تربوي يعمل على تحريك وتوجيه مواهب وطاقات المعلمين والتلاميذ والوالدين نحو تحقيق الأهداف التعليمية المشتركة.

## 2- الدراسات السابقة:

### أولاً- الدراسات المتعلقة بالمعلم الجديد:

1. دراسة (الطعيس، 2004) هدفت إلى معرفة أهم المشكلات التي تواجهها معلمات العلوم المبتدئات في المرحلة المتوسطة، والتعرف على مدى تأثير عامل الخبرة واختلاف التخصص في مشكلات معلمات العلوم المبتدئات، واستخدام المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات العلوم المبتدئات في المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض وتم اختيار عينة عشوائية منتظمة قوامها (200) معلمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن من أهم المشكلات كثرة عدد الطالبات، ونقص الوسائل التعليمية، وإمكانيات المدرسة لا تساعد على تقديم عروض عملية التدريس، وقلة المعرفة الكافية بالأمور الإدارية.
2. دراسة (شوهام وآخرون، 2003) هدفت الدراسة إلى معرفة كيف يفكر المعلمون الجدد عندما تواجههم مشكلات أثناء تعليمهم الطلاب، وكان من إجراءات الدراسة أن يقوم المعلمون الجدد بكتابة المشكلات التعليمية التي تواجههم، ثم تخضع تلك الكتابات لعملية التحليل الكمي والنوعي، وعملية الكتابة تمر بثلاث مراحل: مرحلة وصف المشكلة، ثم اقتراح الحلول، ثم اختيار الأفضل، وكشفت أن المعلمين يتعرضون لعدد من المشكلات أكثرها سلوكية وتعليمية ومشكلات تتعلق بالمعلم نفسه (اقتصادية واجتماعية) وأنهم يركزون على المشكلات التعليمية أكثر من غيرها، وقد استخدم المنهج الوصفي والتحليلي.
3. دراسة (عطاري، 1995) هدفت الدراسة التعرف على المشكلات التي تواجه المعلم الجديد في المدارس الحكومية بقطر، وتقصي أثر ثلاث متغيرات مستقلة (الجنس، والتخصص، والمرحلة) على إجابات المشاركين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات وهي مكونة من (40) مشكلة، وقد طالب من المشاركين أن يبينوا درجة حدة كل مشكلة، وتكون مجتمع الدراسة من (299) معلماً مبتدئاً، وتوصلت الدراسة إلى أن المعلم المبتدئ يواجه مشكلات تعليمية وشخصية وإدارية ومشكلات مع الطلاب وأولياء الأمور، وأن أهمها المتعلقة بالمهارات التدريسية، وأوصت الدراسة بوضع برنامج شامل متكامل للتعامل مع المعلمين الجدد.

### ثانياً- الدراسات المتعلقة بإدارة الصف:

1. دراسة الدوسري (2013) هدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة معلمي المرحلة الثانوية لمهارات إدارة الصف من وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين في محافظة الخرج، واستخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من "32" مديراً و"45" مشرفاً تربوياً، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت من "7" محاور اشتملت على "49" فقرة وهذه المحاور هي: " مهارة التخطيط والإعداد المسبق للدرس، مهارة العمل على توفير الجو النفسي والاجتماعي، مهارة التشجيع والتحفيز، مهارة استخدام الوقت والمساحة في غرفة الصف"، وتوصلت إلى أن الدرجة الكلية لممارسة المعلمين لمهارات إدارة الصف من وجهة نظر العينة بدرجة (متوسطة)، وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير (لمجال العمل) لصالح المديرين، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير (المؤهل التعليمي) إضافة لعدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير (لعدد سنوات الخبرة).
2. دراسة (الغامدي، 2000) هدفت الدراسة إلى معرفة إدراك المعلم للأساليب الفعالة لإدارة الصف الدراسي وممارسته لها من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في منطقة الباحة، وقد استخدم البحث الوصفي التحليلي وكان مجتمع الدراسة مكوناً من معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية وعددهم (830) وبلغ حجم العينة (263) بنسبة (31%) واستخدم الاستبانة أداة لجمع المعلومات حوت (64) عبارة موزعة على (7) أبعاد، وقد

- توصلت الدراسة إلى أن المعلمين والمعلمات يدركون الأساليب الفعالة لإدارة الصف بدرجة عالية بينما يمارسونها بدرجة متوسطة تقل عن مستوى إدراكهم، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الإدراك بين المعلمين والمعلمات لصالح المعلمات، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الممارسة تعزى للخبرة أو المؤهل باستثناء بعض الأبعاد، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإدراك والممارسة لصالح الإدراك.
3. دراسة (الشكري، 1992) هدفت إلى التعرف على واقع إدارة الصف بالمدارس الابتدائية بمنطقة مكة المكرمة، واستخدم المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى أن ضبط سلوك التلاميذ من أقل أبعاد الدراسة ممارسة من قبل المعلمين بينما كان تنظيم وترتيب الفصل أفضلها.
4. دراسة (الحري، 1996) هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط التفاعل اللفظي بين المعلم والطالب في الصف، وإلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين هذه الأنماط والتحصيل الدراسي في مادة الرياضيات بالمرحلة الثانوية، واستخدم المنهج التجريبي والارتباطي؛ وقام الباحث بزيارة (17) معلماً لرصد أنماط التفاعل اللفظي بالصف وأجرى اختباراً تحصيلياً لعدد (429) طالباً يمثلون فصول العينة، وقد خلصت الدراسة إلى تحسين مستوى أداء المعلمين بزيادة استخدامهم للأسلوب غير المباشر في التدريس وخصوصاً استخدام فئات (قبول المشاعر، المدح، قبول الأفكار) والإقلال من الحديث المباشر.
5. دراسة (Warga، 1996) هدفت إلى المقارنة بين الإدارة الصفية المستعملة من قبل المعلمين المبتدئين والمتمرسين ذوي الخبرة، لمعرفة الاختلافات بين المجموعتين في أساليب الإدارة الصفية المستعملة في المدارس الثانوية، واستخدم المنهج السببي المقارن؛ وتكونت عينة الدراسة من (15) معلماً مبتدئاً (أول سنة في الخدمة)، و(15) معلماً متمرساً (10 سنوات في الخدمة) والعينة من معلمي المرحلة الثانوية في مدارس كبيرة في ولاية فرجينيا، وأظهر تحليل النتائج عدم وجود اختلافات كبيرة بين المعلمين المبتدئين من المعلمين ذوي الخبرة في أساليب الإدارة الصفية، ولكن هناك مهارات أتقنها ذوو الخبرة من خلال المحاولة والخطأ عبر سنين الخبرة.

#### ثالثاً- الدراسات المتعلقة بكفايات المعلم:

- 1- دراسة (الشهري، 2008) هدفت الدراسة إلى التعرف على الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين الجدد، ومعرفة واقعها لديهم، والفروق بين أفراد العينة وفقاً لمتغيري الوظيفة ونوع المؤهل في محافظة محايل التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت من (74) عبارة تتضمن اثني عشر كفاية هي: (بناء التعليمات والإجراءات الصفية، تنظيم البيئة الفيزيائية (المادية) للصف، تنظيم البيئة الاجتماعية للصف، تخطيط الدرس، عرض الدرس، جذب انتباه الطلاب، الاتصال الصفّي، استخدام طرق التدريس واستراتيجياته، استخدام الوسائل التعليمية، صياغة الأسئلة الصفية وتوجيهها، إدارة الواجبات المنزلية، التقوي)، وتكونت العينة من (29) من المشرفين التربويين و(17) من مديري المدارس الثانوية و(28) من المعلمين الجدد، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج كان من أهمها: أن (13) عبارة من أصل (74) عبارة من العبارات المدرجة تحت الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلم الجديد في المرحلة الثانوية في المحاور الثلاثة (قبل- أثناء- بعد) تنفيذ الدرس، متوفرة لديهم بدرجة عالية حيث حصلت على متوسطات تتراوح بين (2,33) وبين (2,55) من أصل (3) ومن أهمها: (تهيئة السبورة لاستخدامها في تنفيذ الدرس، التزام المعلم بالتعليمات والإجراءات الصفية ليكون قدوة لطلابه، العدل بين الطلاب في التحفيز والتعلم، تخصيص سجل متابعة الطلاب، طرح أسئلة ذات صياغة واضحة، الثناء على الطلاب المتميزين في أداء الواجبات المنزلية، الاستماع للطلاب باهتمام أثناء التعبير عن

أرائهم، التدرج في شرح المفاهيم من الأسهل إلى الأصعب، الاستعانة بأطراف أخرى ( معلم، مرشد) لحل المشكلات الصفية) كما أظهرت أن (61) عبارة من أصل (74) عبارة من العبارات المندرجة تحت الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلم الجديد في المرحلة الثانوية في المحاور الثلاثة (قبل- أثناء- بعد) تنفيذ الدرس، متوفرة لديهم بدرجة متوسطة حيث حصلت على متوسطات تتراوح بين (2,33) وبين (1,57) من أصل (3) ومن أبرزها: (بث روح التنافس الشريف بين الطلاب، حل تدريبات الكتاب مع الطلاب داخل الصف، ضبط المعلم انفعالاته عند التعامل مع مشكلات الطلاب، بناء علاقة اجتماعية مع الطلاب بمشاركةهم أنشطتهم الصفية، التخطيط لآلية تنفيذ الدرس، مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب في عمليتي التعليم والتعلم، إيجاد الحلول الإيجابية لبعض المواقف السلبية، اختيار الأسئلة الصفية التي تكشف عن مدى تحقق أهداف الدرس، التنقل أثناء الدرس بين الطلاب لمساعدتهم فيما لديهم من صعوبات، تنفيذ أنشطة تطبيقية على الدروس داخل الصف)، وتوصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول متغير الوظيفة لصالح المعلمين بمتوسط (175,75) أعلى من متوسطات المشرفين (137,86) والمديرين (145,06)، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير نوع المؤهل لصالح غير التربوي بمتوسط (170,43) أعلى من متوسط التربوي (149,98).

2- دراسة (النويصر، 1998) هدفت الدراسة إلى معرفة أهم كفايات الإدارة الصفية الواجب توافرها في المعلم، ومعرفة ممارسة المعلمين لها داخل صفوفهم بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس المتوسطة والمشرفين التربويين بمدينة الرياض ، وكذلك معرفة إلى أي مدى تختلف وجهة نظر المعلمين والمديرين والمشرفين حول ممارسات الإدارة الصفية داخل صفوف المرحلة المتوسطة، ومعرفة الصعوبات التي تواجه المعلمين وتوقع ممارستهم لكفايات الإدارة الصفية الفعالة. وقد استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد ضمن الاستبانة خمسة أبعاد لكفايات إدارة الصف هي: (حفظ النظام والانضباط الصفية- التفاعل الاجتماعي الصفية- تنظيم البيئة الطبيعية للصف- تنظيم الخبرات التعليمية وتقديمها- ملاحظة الطلاب ومتابعته) ويندرج تحت هذه الأبعاد (88) كفاية، وتكونت العينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية من (300) معلم و(60) مديراً و(56) مشرفاً، وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع درجة أهمية الكفايات التي ذكرت في المحاور الخمسة، بينما في جانب الممارسة الفعلية تمارس بدرجة متوسطة، كما بينت الدراسة أن هناك اختلاف بين أفراد العينة حول ممارسة الإدارة الصفية داخل الصفوف، وأوضحت الدراسة (29) صعوبة تعوق المعلمين عن ممارسة الإدارة الصفية بفاعلية.

3- دراسة (الحبيب، 1995) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم الكفايات المهنية اللازم توافرها لدى المعلم من وجهة نظر المديرين والموجهين والمعلمين أنفسهم، واستخدم المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة عشوائية تتكون من (200) من المعلمين بالمراحل التعليمية الثلاث و(75) مديراً من مديري المراحل التعليمية الثلاث و(50) موجهاً، وقد قام الباحث ببناء استبانة تكونت من (12) كفاية رئيسية (كفايات شخصية، وعلمية، وأهداف، وتخطيط وتنظيم، وتنفيذ درس، خبرات تعليمية، وأسئلة، واستشارة تفكير الطلاب، وضبط الفصل، والتقويم، والإدارية، والعلاقات الإنسانية) يتفرع منها (114) كفاية فرعية وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم الكفايات اللازمة للمعلم حصلت على أعلى الرتب الخمس الأولى من وجهة نظر المعلمين كانت كفايات تنفيذ الدرس، وضبط الفصل والكفايات العلمية والشخصية والتقويم، أما من وجهة نظر مديري المدارس فكانت الكفايات العلمية والشخصية والعلاقات الإنسانية وضبط الفصل وكفايات الأهداف، وأما من وجهة نظر الموجهين فقد كانت

الكفايات العلمية والتعليمية والشخصية وتنفيذ الدرس واستثارة تفكير الطلاب وتوظيفه، أما فيما يتعلق بأدنى الكفايات أهمية فقد كانت الكفايات الإدارية، وقد جاءت وجهات النظر متطابقة لدى فئات الدراسة الثلاث.

تعليق على الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية:

والخلاصة أن الدراسات السابقة أثبتت أن المعلمين الجدد يواجهون مشكلات وصعوبات وخاصة داخل حجرة الصف مما يؤثر على الإدارة الصفية بكل أبعادها لما لها من بالغ الأثر على التحصيل العلمي لدى الطلاب، واكتساب المهارات والمعارف والأخلاقيات اللازمة، كما بينت قصوراً واضحاً في إدارة الصف لدى المعلمين الجدد، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتضع تصوراً مقترحاً لتنمية الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية، حيث لم تتعرض لها الدراسات السابقة.

أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. تتشابه مع دراسة (الشهري، 2008) في كونها ستتعرف على واقع كفايات الإدارة الصفية.
2. تتشابه مع دراسة (الشاكري، 1992) في كونها ستتعرف على واقع الإدارة الصفية.
3. تتشابه مع دراسة (الحري، 1996) في كونها ستتعرف على واقع الصف ومنها أنماط التفاعل اللفظي.
4. تتشابه مع دراسة (نشوان والشعوان، 1989) في العينة حيث إنها من المديرين والمشرفين.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. الدراسة الحالية ركزت على المعلمين الجدد في المدارس الأهلية بجميع مراحلها، بينما الدراسات السابقة منها من ركز على معلمي المرحلة الابتدائية في التعليم العام، ومنها من شملت دراسته جميع المعلمين الجدد في جميع المراحل التعليمية في التعليم العام، ومنها من ركز على المرحلة الثانوية في التعليم العام.
2. ركزت الدراسة الحالية على معرفة واقع كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية، بينما الدراسات السابقة منها من ركز على الكفايات بصفة عامة، ومنها ركز على معرفة واقع الإدارة الصفية في المرحلة الابتدائية.
3. تختلف الدراسة الحالية عن كثير من الدراسات السابقة في العينة حيث إن عينتها من المشرفين التربويين وقادة المدارس الأهلية.
4. تختلف في كونها ستضع تصوراً مقترحاً يساهم في تنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في التعليم الأهلي بكافة المراحل التعليمية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. بلورة مشكلة الدراسة، وتحديد أبعادها ومجالاتها.
2. الأطر النظرية للدراسة الحالية.
3. المراجع التي احتوتها بشكل ساعد على إثراء الدراسة الحالية.
4. بناء محاور الاستبانة للدراسة الحالية.
5. تجنب القصور الذي وقعت في الدراسات السابقة.

### 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

#### منهج الدراسة

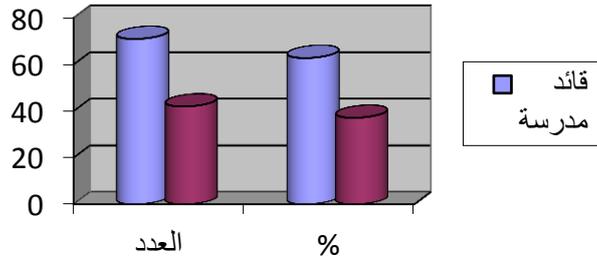
بناء على طبيعة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها تم تطبيق اثنان من أنواع المنهج الوصفي كما يلي:  
 المنهج الوصفي المسحي: لمعرفة واقع توافر كفايات إدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس.  
 المنهج الوصفي المقارن: للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات إدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، حسب متغيرات (الدرجة العلمية- الوظيفة- سنوات الخبرة في التعليم).

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي المواد الدراسية لجميع المراحل والتخصصات من مكتب التعليم الأهلي وعددهم (42) مشرف تربوي، وقادة المدارس الأهلية في تعليم مكة المكرمة وعددهم (71) قائد مدرسة، حسب إحصائية إدارة تعليم العاصمة المقدسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام 2017م / 2018م كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (1) إحصائية مجتمع الدراسة

الفئات	العدد	%
قائد مدرسة	71	62.83
مشرف تربوي	42	37.17
المجموع	113	100



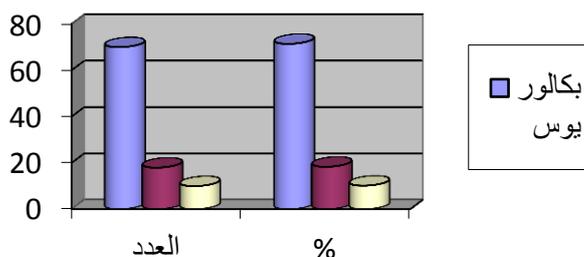
شكل (1) رسم بياني لإحصائية مجتمع الدراسة

#### عينة الدراسة:

تم التطبيق أولاً على عينة استطلاعية تكونت من (15) فرداً بواقع (6) ستة من المشرف التربويين، و(9) تسعة من قادة المدارس، تم اختيارهم عشوائياً من مجتمع الدراسة، بهدف التأكد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الصدق- الثبات) وسوف يتم تناول ذلك لاحقاً.  
 بعد التأكد من توافر الصدق والثبات في أداة الدراسة، ونظراً لمحدودية مجتمع الدراسة وسهولة الوصول إلى جميع أفرادها، تم التطبيق على كامل أفراد المجتمع. وبلغ عدد الاستبيانات المكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي (98) استبان وتمثل (86.73%) من العدد الإجمالي للمجتمع، وفيما يلي وصفٌ لمجتمع الدراسة حسب متغيرات (الدرجة العلمية- الوظيفة- سنوات الخبرة في التعليم):

جدول (2) توزيع مجتمع الدراسة حسب الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العدد	%
بكالوريوس	70	71.43
ماجستير	18	18.37
دكتوراه	10	10.20
الكلية	98	100.00

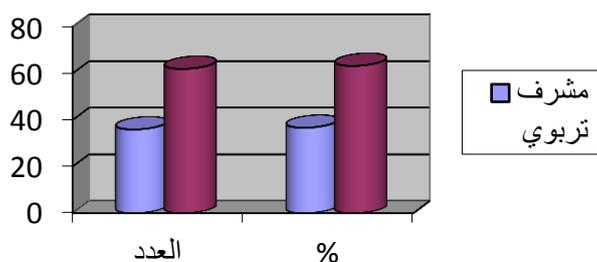


شكل (2) رسم بياني لتوزيع مجتمع الدراسة حسب الدرجة العلمية

بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة ذوو الدرجة العلمية بكالوريوس (70) فردا بنسبة (71.43%)، ماجستير (18) فردا بنسبة (18.37%)، دكتوراه (10) أفراد بنسبة (10.20%).

جدول (3) توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	العدد	%
مشرف تربوي	36	36.73
قائد مدرسة	62	63.27
الكلية	98	100.00

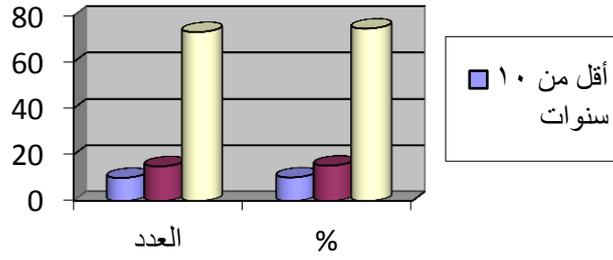


شكل (3) رسم بياني لتوزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين (36) مشرف تربوي بنسبة (36.73%)، قادة المدارس (62) أفراد بنسبة (63.27%).

جدول (4) توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	%
أقل من 10 سنوات	10	10.20
من 10 - 20 سنة	15	15.31
أكثر من 20 سنة	73	74.49
الكلية	98	100.00



شكل (4) رسم بياني لتوزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة في التعليم

بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة ذوو سنوات الخبرة أقل من 10 سنوات (10) أفراد بنسبة (10.20%)، من 10-20 سنة (15) فردًا بنسبة (15.31%)، وأكثر من 20 سنة (73) فردًا بنسبة (74.49%).

#### أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة الحالية، وبعد تحديد هدف الاستبيان في معرفة واقع توافر كفايات إدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس، تم البحث في قواعد المعلومات والمجلات التربوية والدوريات والبحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة الحالية، كما تم مقابلة عدد من ذوي الاختصاص في هذا المجال للاستفادة من خبراتهم في بناء الاستبيان. وفي ضوء ما سبق، تم صياغة عبارات الاستبيان وتوزيعها على المحاور.

#### صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بثلاثة طرق (صدق المحكمين- صدق الاتساق الداخلي- الصدق البنائي) وذلك من خلال التطبيق على عينة استطلاعية من (15) فردًا، وتم الحصول على النتائج التالية:

#### صدق المحكمين:

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من السادة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى، وكلية التربية بجامعة جدة، وكلية التربية بجامعة الملك خالد، وبعض منسوبي وزارة التربية والتعليم ذوي الدراسات العليا، وتم توجيه خطاب للمحكمين موضحًا به مشكلة وأهداف الدراسة وتسؤالاتها، وبلغ عدد المحكمين (14) محكمًا، وبناءً على ملحوظات المحكمين من حيث مناسبة العبارة لما تقيسه، ووضوحها، وانتمائها للمحور وسلامة الصياغة اللغوية، وملائمة فئات الاستجابة الثلاثية (عالية- متوسطة- ضعيفة)، تم تعديل صياغة بعض العبارات لغويًا، وإضافة وحذف بعضها ليصبح عدد العبارات في الاستبيان (72) عبارة موزعة على (6) محاور، وسوف يرد وصف المحاور وعبارتها لاحقًا. وبذا يمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بصدق المحكمين.

#### صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من توافر صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وذلك من خلال التطبيق على العينة الاستطلاعية سابقة الذكر والتي تكونت من (15) فردًا وتم الحصول على ما يلي:

جدول (5) صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

المحاور الأول		المحاور الثاني		المحاور الثالث		المحاور الرابع		المحاور الخامس		المحاور السادس	
العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
1	0.64	1	0.61	1	0.60	1	0.62	1	0.63	1	0.67
2	0.68	2	0.66	2	0.66	2	0.65	2	0.66	2	0.64
3	0.66	3	0.69	3	0.66	3	0.63	3	0.67	3	0.65
4	0.68	4	0.64	4	0.68	4	0.61	4	0.64	4	0.68
5	0.68	5	0.65	5	0.68	5	0.68	5	0.68	5	0.61
6	0.65	6	0.61	6	0.62	6	0.62	6	0.69	6	0.63
7	0.66	7	0.68	7	0.66	7	0.64	7	0.68	7	0.67
8	0.68	8	0.62	8	0.65	8	0.61	8	0.65	8	0.65
9	0.66	9	0.69	9	0.61	9	0.62	9	0.64	9	0.64
10	0.69	10	0.66	10	0.68	10	0.69	10	0.63	10	0.67
11	0.68	11	0.69	11	0.64	11	0.65	11	0.61	11	0.64
12	0.69	12	0.63	12	0.61	12	0.64	12	0.63	12	0.63

تراوحت قيم معاملات الارتباط من (0.61) إلى (0.69)، وجميع قيم معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) وتشير إلى الاتساق الداخلي، بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتهي إليه.

#### الصدق البنائي:

تم التأكد من توافر الصدق البنائي عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة كل محور مع الدرجة الكلية للمحاور الأخرى، ومع الدرجة الكلية للاستبيان، وذلك من خلال التطبيق على العينة الاستطلاعية سابقة الذكر والتي تكونت من (15) فرداً وتم الحصول على ما يلي:

جدول (6) الصدق البنائي لأداة الدراسة

المحور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس	الدرجة الكلية
الأول: التخطيط للدرس	-	0.62	0.64	0.61	0.60	0.61	0.62
الثاني: استراتيجيات التعلم النشط	-	-	0.63	0.62	0.64	0.61	0.64
الثالث: الانضباط الصفّي	-	-	-	0.63	0.62	0.65	0.64
الرابع: دعم المتعلمين	-	-	-	-	0.61	0.62	0.62
المحور الخامس: التقويم الصفّي	-	-	-	-	-	0.63	0.61
السادس: دعم المتعلم	-	-	-	-	-	-	0.63

تراوحت قيم معاملات الارتباط من (0.60) إلى (0.65)، وجميع قيم معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) وتشير إلى الصدق البنائي، بين المحاور وبعضها وأيضاً المحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان.

### ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقتين (الفا كرونباخ- التجزئة النصفية) وذلك من خلال التطبيق على العينة الاستطلاعية سابقة الذكر والتي تكونت من (15) فرداً، وتم الحصول على ما يلي:

جدول (7) معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقتي الفا كرونباخ والتجزئة النصفية

طرق التجزئة النصفية		الفا كرونباخ	المحور
سبيرمان براون	جتمان		
0.62	0.61	0.92	الأول: التخطيط للدرس
0.61	0.59	0.91	الثاني: استراتيجيات التعلم النشط
0.61	0.61	0.89	الثالث: الانضباط الصفّي
0.60	0.58	0.93	الرابع: دعم المتعلمين
0.61	0.60	0.88	المحور الخامس: التقويم الصفّي
0.62	0.62	0.90	السادس: دعم المتعلم
0.64	0.63	0.94	الدرجة الكلية

تراوحت قيم معاملات الفا كرونباخ من (0.88) إلى (0.94)، وهذه القيم مرتفعة وتشير إلى أن جميع المحاور وكذلك الاستبيان ككل تتمتع بدرجة عالية من الثبات. فيما تراوحت قيم معاملات التجزئة النصفية بطريقتي جتمان وسبيرمان براون من (0.58) إلى (0.64)، وهذه القيم مرتفعة وتشير إلى أن جميع المحاور وكذلك الاستبيان ككل تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

### تصحيح أداة الدراسة:

تم استخدام مقياس ثلاثي لتصحيح استجابات مجتمع الدراسة على عبارات الاستبيان، بحيث تعطى الدرجة (1) للاستجابة (ضعيفة)، والدرجة (2) للاستجابة (متوسطة)، والدرجة (3) للاستجابة (عالية). وفقاً للمقياس الثلاثي، كما تم استخدام المعيار التالي للحكم على قيمة المتوسط الحسابي للاستجابة على العبارات "درجة التوافر":

$$\text{مدى الاستجابة للعبارة} = \text{أعلى درجة} - \text{أقل درجة} = 3 - 1 = 2$$

$$\text{طول الفئة} = \text{مدى الاستجابة} / \text{عدد فئات الاستجابة} = 2 / 3 = 0.67$$

جدول (8) معيار الحكم على قيم المتوسطات الحسابية

المتوسط الحسابي	الاستجابة (درجة التوافر)
1- أقل من 1.67	ضعيفة
1.67- أقل من 2.34	متوسطة
2.34- 3	عالية

### الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:  
1. التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة بالنسبة للبيانات الأولية.

2. المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات (المحور).
3. إختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب متغير (الوظيفة).
4. إختبار (كروسكال والس) للمقارنة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حسب متغيري (الدرجة العلمية- سنوات الخبرة في التعليم).

#### 4- عرض ومناقشة النتائج:

- السؤال الأول: ونصه: "ما واقع توافر الكفايات اللازمة للإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لاستجابات مجتمع الدراسة من مشرفي المواد الدراسية لجميع المراحل والتخصصات من مكتب التعليم الأهلي، وقادة المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حول واقع توافر الكفايات اللازمة للإدارة الصفية (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفّي، دعم المتعلمين، التقويم الصفّي، دعم التعلم) لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية، كذلك حساب المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام والذي يمثل الدرجة الكلية لجميع المحاور الستة، وتم الحصول على النتائج التالية:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة

الترتيب	الاستجابة "درجة التوافر"	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
1	عالية	81.33%	0.46	2.44	الثالث: الانضباط الصفّي
2	متوسطة	76.67%	0.51	2.30	السادس: دعم التعلم
3	متوسطة	74.00%	0.56	2.22	الرابع: دعم المتعلمين
4	متوسطة	73.67%	0.50	2.21	الأول: التخطيط للدرس
5	متوسطة	72%	0.52	2.16	الثاني: استراتيجيات التعلم النشط
6	متوسطة	71.67%	0.58	2.15	المحور الخامس: التقويم الصفّي
-	متوسطة	75.00%	0.48	2.25	الدرجة الكلية

تشير نتائج جدول (9) أن درجة توافر الكفايات اللازمة في الإدارة الصفية، لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية، هي بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.25) والوزن النسبي (75%). يلاحظ أن المحور الثالث (الانضباط الصفّي) جاء في الترتيب الأول بدرجة توافر (عالية) وبمتوسط حسابي (2.44)، والوزن النسبي (81.33%)، يليه في الترتيب الثاني المحور السادس (دعم التعلم) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.30) والوزن النسبي (76.67%)، ثم في الترتيب الثالث المحور الرابع (دعم المتعلمين) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.22) والوزن النسبي (74%)، ثم في الترتيب الرابع المحور الأول (التخطيط للدرس) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.21) والوزن النسبي (73.67%) ثم في الترتيب الخامس المحور الثاني (استراتيجيات التعلم النشط) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.16) والوزن النسبي (72%)، وأخيراً في الترتيب السادس المحور الخامس (التقويم الصفّي) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.15) والوزن النسبي (71.67%)، وخلاصة النتائج أن

المعلم الجديد في المدارس الأهلية تتوفر لديه كفايات إدارة الصف بدرجة متوسطة في الجملة، وهذا يتوافق مع دراسة (الغامدي، 1421هـ) التي توصلت إلى أن المعلمين والمعلمات يمارسون الأساليب الفعالة لإدارة الصف بدرجة متوسطة تقل عن مستوى إدراكهم، إلا أن المعلمين تميزوا هنا في كفاية الانضباط الصفي حيث إنها تتوافر لديهم بدرجة عالية، مع اختلاف في درجة التوسط من خلال العبارات المندرجة تحت الكفايات وتحققها لدى المعلم في بعضها بدرجة عالية، وهذا يعزى إلى الجهود التي تبذل في إعداد المعلم وتأهيله، وتمكينه وتدريبه أثناء العمل سواءً على مستوى الجامعات أو إدارة التعليم أو المدارس الأهلية؛ إلا أن هذه النتيجة غير مرضية فنحن بحاجة إلى معلم يمتلك الكفايات اللازمة لإدارة الصف بدرجة عالية حتى يتمكن من تدريس الطالب وتعليمه بدرجة عالية حتى نوجد جيلاً واعياً يستطيع تحقيق رؤية قيادتنا الحكيمة "2030"؛ وبالتالي فإن هذه الدراسة ستقترح برنامجاً متكاملًا وواقعيًا يسهل تطبيقه، ويسهم في الرفع من كفايات المعلم الجديد في المدارس الأهلية، كما تتفق مع دراسة (الشهري، 1430) التي أظهرت أن (61) عبارة من أصل (74) عبارة من العبارات المندرجة تحت الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلم الجديد في المرحلة الثانوية في المحاور الثلاثة (قبل- أثناء- بعد) تنفيذ الدرس، متوفرة لديهم بدرجة متوسطة حيث حصلت على متوسطات تتراوح بين (2,33) وبين (1,57) من أصل (3) ومن أبرزها: (بث روح التنافس الشريف بين الطلاب، حل تدريبات الكتاب مع الطلاب داخل الصف، ضبط المعلم انفعالاته عند التعامل مع مشكلات الطلاب، بناء علاقة اجتماعية مع الطلاب بمشاركةهم أنشطتهم الصفية، التخطيط لآلية تنفيذ الدرس، مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب في عمليتي التعليم والتعلم، إيجاد الحلول الإيجابية لبعض المواقف السلبية، اختيار الأسئلة الصفية التي تكشف عن مدى تحقق أهداف الدرس، التنقل أثناء الدرس بين الطلاب لمساعدتهم فيما لديهم من صعوبات، تنفيذ أنشطة تطبيقية على الدروس داخل الصف)، كما تتفق مع دراسة (النويصر، 1419هـ) التي أثبتت توسط ممارسة المعلمين لكفايات إدارة الصف في الأبعاد التالية: (حفظ النظام والانضباط الصفي- التفاعل الاجتماعي الصفي- تنظيم البيئة الطبيعية للصف- تنظيم الخبرات التعليمية وتقديمها- ملاحظة الطلاب ومتابعته)، كما اتفقت مع دراسة الدوسري (1435) التي توصلت إلى الدرجة الكلية لممارسة المعلمين لمهارات إدارة الصف من وجهة نظر العينة بدرجة (متوسطة).

### مناقشة النتائج:

خلصت النتائج في الجملة أن المعلم الجديد في المدارس الأهلية تتوفر لديه كفايات إدارة الصف بدرجة متوسطة، وهذا يتوافق مع دراسة (الغامدي، 1421هـ) التي توصلت إلى أن المعلمين والمعلمات يمارسون الأساليب الفعالة لإدارة الصف بدرجة متوسطة تقل عن مستوى إدراكهم، إلا أن المعلمين تميزوا هنا في كفاية الانضباط الصفي حيث إنها تتوافر لديهم بدرجة عالية، مع اختلاف في درجة التوسط من خلال العبارات المندرجة تحت الكفايات وتحققها لدى المعلم في بعضها بدرجة عالية، وهذا يعزى إلى الجهود التي تبذل في إعداد المعلم وتأهيله، وتمكينه وتدريبه أثناء العمل سواءً على مستوى الجامعات أو إدارة التعليم أو المدارس الأهلية؛ إلا أن هذه النتيجة غير مرضية فنحن بحاجة إلى معلم يمتلك الكفايات اللازمة لإدارة الصف بدرجة عالية حتى يتمكن من تدريس الطالب وتعليمه بدرجة عالية حتى نوجد جيلاً واعياً يستطيع تحقيق رؤية قيادتنا الحكيمة "2030"؛ وبالتالي فإن هذه الدراسة ستقترح برنامجاً متكاملًا وواقعيًا يسهل تطبيقه، ويسهم في الرفع من كفايات المعلم الجديد في المدارس الأهلية، كما تتفق مع دراسة (الشهري، 1430) التي أظهرت أن (61) عبارة من أصل (74) عبارة من العبارات المندرجة تحت الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلم الجديد في المرحلة الثانوية في المحاور الثلاثة (قبل- أثناء- بعد) تنفيذ الدرس، متوفرة لديهم بدرجة متوسطة حيث حصلت على متوسطات تتراوح بين (2,33) وبين (1,57) من أصل (3)

ومن أبرزها: (بث روح التنافس الشريف بين الطلاب، حل تدريبات الكتاب مع الطلاب داخل الصف، ضبط المعلم انفعالاته عند التعامل مع مشكلات الطلاب، بناء علاقة اجتماعية مع الطلاب بمشاركةهم أنشطتهم الصفية، التخطيط لآلية تنفيذ الدرس، مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب في عمليتي التعليم والتعلم، إيجاد الحلول الإيجابية لبعض المواقف السلبية، اختيار الأسئلة الصفية التي تكشف عن مدى تحقق أهداف الدرس، التنقل أثناء الدرس بين الطلاب لمساعدتهم فيما لديهم من صعوبات، تنفيذ أنشطة تطبيقية على الدروس داخل الصف)، كما تتفق مع دراسة (النويصر، 1419هـ) التي أثبتت توسط ممارسة المعلمين لكفايات إدارة الصف في الأبعاد التالية: (حفظ النظام والانضباط الصفّي- التفاعل الاجتماعي الصفّي- تنظيم البيئة الطبيعية للصف- تنظيم الخبرات التعليمية وتقديمها- ملاحظة الطلاب ومتابعته)، كما اتفقت مع دراسة الدوسري (1435) التي توصلت إلى الدرجة الكلية لممارسة المعلمين لمهارات إدارة الصف من وجهة نظر العينة بدرجة (متوسطة)، وهنا نعرض بالتفصيل نتائج المحاور الستة على النحو التالي:

#### المحور الأول- التخطيط للدرس:

تشير النتائج أن واقع توافر كفاية التخطيط للدرس، هو بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.21). وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت من (1.97 – 2.66) وتقع ضمن فئات الاستجابة عالية (3) عبارات ومتوسطة (9) عبارات.

وكانت أعلى العبارات في كفاية التخطيط للدرس كالتالي: العبارة (1) " توزيع المنهج وفق الخطة الدراسية المقررة " بمتوسط حسابي (2.66) ودرجة توافر (عالية)، يليها العبارة (2) " إعداد خطة مناسبة لتنفيذ الدرس " بمتوسط حسابي (2.42) ودرجة توافر (عالية)، ثم العبارة (12) " الإعداد الذهني المتكامل للدرس " بمتوسط حسابي (2.35) ودرجة توافر (عالية)، ويعزى توفر هذه العبارات الثلاث لدى المعلم بدرجة عالية والمندرجة ضمن كفاية التخطيط للدرس؛ لاهتمام المعلم والمتابعة المستمرة من قادة المدارس ومتابعة المشرف التربوي أثناء الزيارة الصفية والمدرسية.

وكانت أقل العبارات في كفاية التخطيط للدرس كالتالي: العبارة (9) " التخطيط للهيئة الجاذبة المناسبة للدرس: " قصة- فيلم- تجربة .. " بمتوسط حسابي (2) ودرجة توافر (متوسطة)، والعبارة (11) " التخطيط للغلق العلمي المناسب للدرس " بمتوسط حسابي (1.97) ودرجة توافر (متوسطة)، لأن هاتين المهارتين تحتاجان إلى خبرة وكثرة ممارسة، ولا يزال المعلم جديداً، وهذا ما يتوافق مع دراسة (عطاري، 1416هـ) الذي أثبتت أن المعلم المبتدئ يواجه مشكلات تعليمية من أهمها المتعلقة بالمهارات التدريسية.

#### المحور الثاني- استراتيجيات التعلم النشط

تشير النتائج أن واقع توافر كفاية استراتيجيات التعلم النشط، هو بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.16). وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت من (1.94 – 2.41) وتقع ضمن فئات الاستجابة عالية (2) عبارة، ومتوسطة (10) عبارات، ويفسر هذا بقلة عناية الجامعات أثناء إعداد المعلم بهذه الكفاية المهم، ولربما ركزت على الجانب النظري دون الجانب التطبيقي، وهو ما يحتاجه المعلم من أول وهلة له في تدريسه.

وكانت أعلى العبارات في كفاية استراتيجيات التعلم النشط كالتالي: العبارة (10) " سلامة أوراق العمل والسبورة من الأخطاء الإملائية واللغوية " بمتوسط حسابي (2.41) ودرجة توافر (عالية)، لاستفادة المعلم من النماذج المتوفرة في هذا المجال، واستفادته من زملائه الخبراء في المدرسة، يليها العبارة (5) " تنظيم جلوس الطلاب وفق الاستراتيجية المستخدمة " بمتوسط حسابي (2.34) ودرجة توافر (عالية)، لاعتناء الوزارة في الآونة الأخيرة،

وتوجيه المدارس الأهلية بتصميم الفصول الدراسية حتى تتناسب مع تطبيق التعلم النشط، وإثارة المنافسة بين المدارس والمعلمين في ذلك.

وكانت أقل العبارات في كفاية استراتيجيات التعلم النشط كالتالي: العبارة (9) " الالتزام باللغة العربية الفصحى أثناء شرح الدرس " بمتوسط حسابي (1.98) ودرجة توافر (متوسطة)، والعبارة (11) " تشجيع الطلاب على التحدث والكتابة باللغة الفصحى في تنفيذ الدرس " بمتوسط حسابي (1.94) ودرجة توافر (متوسطة) وهذا يعزى إلى الضعف العام الذي تعانيه أمتنا العربية والإسلامية في العناية بلغتنا تحدثاً وكتابةً وتعليمًا.

#### المحور الثالث- الانضباط الصففي:

تشير النتائج أن واقع توافر كفاية الانضباط الصففي، هو بدرجة (عالية) وبمتوسط حسابي (2.44). وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت من (2.05 – 2.71) وتقع ضمن فئات الاستجابة عالية (9) عبارات، ومتوسطة (3) عبارات، ويعزى هذا إلى اهتمام قادة المدارس الأهلية وملاكها بجانب الانضباط، وتشريع اللوائح والأنظمة حيال ذلك، والاتفاق مع المعلم على تنفيذها عند إبرام العقد معه، وتطبيق تبعات التقصير بشيء من ذلك في حقه، وهذا يختلف مع دراسة (الشاكري، 1413هـ) التي توصلت إلى أن ضبط سلوك التلاميذ من أقل أبعاد الدراسة ممارسة من قبل المعلمين، وتتفق مع دراسة (الشهري، 1430) التي توصلت إلى أن (13) عبارة من أصل (74) عبارة من العبارات المدرجة تحت الكفايات اللازمة لإدارة الصف لدى المعلم الجديد في المرحلة الثانوية في المحاور الثلاثة (قبل- أثناء- بعد) تنفيذ الدرس، متوفرة لديهم بدرجة عالية حيث حصلت على متوسطات تتراوح بين (2,33) وبين (2,55) من أصل (3) ومن أهمها: تهيئة السبورة لاستخدامها في تنفيذ الدرس، التزام المعلم بالتعليمات والإجراءات الصفية ليكون قدوة لطلابه، العدل بين الطلاب في التحفيز والتعلم، تخصيص سجل متابعة الطلاب، طرح أسئلة ذات صياغة واضحة، الثناء على الطلاب المتميزين في أداء الواجبات المنزلية، الاستماع للطلاب باهتمام أثناء التعبير عن آرائهم، التدرج في شرح المفاهيم من الأسهل إلى الأصعب، الاستعانة بأطراف أخرى ( معلم، مرشد) لحل المشكلات الصفية)، كانت أعلى العبارات في كفاية الانضباط الصففي كالتالي: العبارة (10) " وضوح الصوت لجميع طلاب الصف " بمتوسط حسابي (2.71) ودرجة توافر (عالية)، وهذه تراعى عند اختيار المعلم بخضوعه للاختبار والمقابلة الشخصية قبل التعاقد معه. يلها العبارة (1) " احترام المعلم للطلاب وتقديرهم " بمتوسط حسابي (2.70) ودرجة توافر (عالية)، وهذا ليس بمستغرب من المعلم فهو من تربى على قيم ديننا وأسس، وعادات وتقاليد المجتمع الذي تربى عليها الجميع، كانت أقل العبارات في كفاية الانضباط الصففي كالتالي: العبارة (4) " بناء القواعد التنظيمية لضبط السلوك وتعديله داخل الصف " بمتوسط حسابي (2.19) ودرجة توافر (متوسطة)، والعبارة (5) " إتاحة الفرصة للطلاب للمشاركة في بناء القواعد التنظيمية " بمتوسط حسابي (2.05) ودرجة توافر (متوسطة)، وهاتان العبارات تتذيل قائمة عبارات كفاية الانضباط الصففي بدرجة متوسطة، وهو شيء طبيعي حيث إنهما تحتاجان إلى خبرة معلم في هذا الجانب أكثر من الجانب النظري، ولكون المعلم لا يزال جديدًا لكنه مع مرور الأيام سيكتسب هذه المهارة وغيرها لإدارة صفه.

#### المحور الرابع- دعم المتعلمين:

تشير النتائج أن واقع توافر كفاية دعم المتعلمين، هو بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.22). وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت من (2.05 – 2.45) وتقع ضمن فئات الاستجابة عالية (1) عبارة، ومتوسطة (11) عبارة، وهذه النتيجة متوقعة لحدثة المعلم وقلة خبرته، كانت أعلى العبارات في كفاية دعم المتعلمين كالتالي: العبارة (2) " تشجيع الطلاب على التفاعل الإيجابي أثناء الحصة بما يناسب خبراتهم " بمتوسط حسابي (2.45)

ودرجة توافر (عالية)، وهو ما يتوافق مع ديننا الحنيف ومنهج نبينا محمد صلى الله عليه وسلم؛ حيث إن من هديه استخدام أسلوب الترغيب في تدريسه وتعليمه ودعوته، وهو ما يتوافق مع دراسة (الحريري، 1417هـ) التي خلصت إلى تحسين مستوى أداء المعلمين بزيادة استخدامهم للأسلوب غير المباشر في التدريس وخصوصاً استخدام فئات (قبول المشاعر، المديح، قبول الأفكار) والإقلال من الحديث المباشر، يلها العبارة (6) "إشباع الحاجات الأساسية لدى الطلاب " تقدير الذات "" بمتوسط حسابي (2.32) ودرجة توافر (متوسطة)، كانت أقل العبارات في كفاية دعم المتعلمين كالتالي: العبارة (10) " تنفيذ خطط علاجية لضعاف التحصيل " بمتوسط حسابي (2.09) ودرجة توافر (متوسطة)، والعبارة (5) " دعم المتعلمين في موضوعات إثرائية مفيدة للتعلم " بمتوسط حسابي (2.05) ودرجة توافر (متوسطة)، وهاتان العبارتان تحتاجان إلى معلم لديه خبرة ودراسة وممارسة.

#### المحور الخامس- التقويم الصفّي:

تشير النتائج أن واقع توافر كفاية التقويم الصفّي، هو بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.15). وبمتوسّطات حسابية للعبارات تراوحت من (1.91 - 2.45) وتقع ضمن فئات الاستجابة عالية (2) عبارة، ومتوسطة (10) عبارات، وتأتي نتيجة هذه الكفاية وإن كانت بدرجة متوسطة إلا إنها تتذيل قائمة الكفايات من حيث توافرها لدى المعلمين، وهذا يعزى إلى قلة العناية بكفاية التقويم الصفّي سواءً عند إعداد المعلم في الجامعات أو تدريسه وتمكينه في المدارس، ومتابعته من إدارة التعليم، ومكاتب التعليم، وهذا يستدعي بناء برنامج متكامل لهذه الكفاية، ومتابعة تطبيقها وتقويمها في الميدان التربوي سيما وإن وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية في توجه وزيرها الحالي تتجه بدرجة كبيرة إلى العناية بالتحصيل الدراسي وتمكن المتعلم من مهارات عالية تحقق الرؤية وهذا لن يتأتى إلا بوجود تقويم صفّي علمي ناجح، كانت أعلى العبارات في كفاية التقويم الصفّي كالتالي: العبارة (5) " تمييز الطلاب المتفوقين وتعزيزهم " بمتوسط حسابي (2.45) ودرجة توافر (عالية)، يلها العبارة (8) " التفعيل الأمثل لسجل المتابعة " بمتوسط حسابي (2.37) ودرجة توافر (عالية) لاعتناء قادة المدارس والمشرفين التربويين بذلك، ومتابعته أثناء الزيارات الميدانية وتقييم المعلمين على ضوءه، كانت أقل العبارات في كفاية التقويم الصفّي كالتالي: العبارة (3) " الاستفادة من نتائج التقويم في تحسين أساليب التدريس " بمتوسط حسابي (1.98) ودرجة توافر (متوسطة)، والعبارة (9) " طرح أسئلة تقيس مستويات التفكير العليا " بمتوسط حسابي (1.91) ودرجة توافر (متوسطة)، وهذا شيء متوقع حيث إن التقصير في التقويم الصفّي ينبني عليه الضعف في التغذية الراجعة المترتبة عليه.

#### المحور السادس: دعم المتعلم:

تشير النتائج أن واقع توافر كفاية دعم المتعلم، هو بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.30). وبمتوسّطات حسابية للعبارات تراوحت من (1.90 - 2.49) وتقع ضمن فئات الاستجابة عالية (5) عبارات، ومتوسطة (7) عبارات، هذه الكفاية تعد في الترتيب الثانية بعد الانضباط الصفّي، وهذا يعزى إلى الدعم الذي يحظى به المتعلم من قادة المملكة العربية السعودية العطاء، وتوجيهاتهم الراشدة، في بذل كل ما من شأنه تعليم الفرد في هذا البلد المبارك مواطناً كان أو مقيماً، وتخصيص الموازنات الضخمة لذلك، وهو ما تمثله وزارة التعليم من بذل لكافة الجهود العظيمة لتحقيق تطلعات قيادتنا الحكيمة، وتحقيق رؤيتهم المباركة "2030"، وبالتالي فإن عناية المعلم ودعمه للمتعمّل تأتي من هذا التوجه، وتدعم هذه الرؤية فحقق "5" من العبارات التطبيق بدرجة عالية، وتأتي "7" عبارات بدرجة متوسطة، وكانت أعلى العبارات في كفاية دعم المتعلم كالتالي: العبارة (12) " توظيف الدروس في تعزيز الانتماء الوطني لدى الطلاب " بمتوسط حسابي (2.63) ودرجة توافر (عالية)، وهو شيء طبيعي فحب المملكة العربية السعودية في قلوب المعلمين والوطنيين والإخوة المقيمين شيء لا يساوم عليه، وهو منعكس على تدريسيهم وتعليمهم

لطلابهم بدرجة كبيرة، يلها العبارة (1) " الدقة في متابعة تفعيل كتاب الطالب " بمتوسط حسابي (2.49) ودرجة توافر (عالية)، للمتابعة الدقيقة والكبيرة من المعلم وقادة المدارس والمشرفين التربويين وولاة أمو الطلاب، وكانت أقل العبارات في كفاية دعم التعلم كالتالي: العبارة (9) " تحفيز الطلاب على البحث في المصادر العلمية الموثوقة " بمتوسط حسابي (2.08) ودرجة توافر (متوسطة)، والعبارة (10) " مساعدة الطلاب على إعداد لأبحاث والتقارير العلمية " بمتوسط حسابي (1.90) ودرجة توافر (متوسطة)، وهذا يعزى للضعف الذي لا زلنا نعاني منه، وهو ما يتعلق بالبحث العلمي وأدواته ومتطلباته ومهاراته.

- السؤال الثاني: ونصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب متغيرات (الدرجة العلمية- الوظيفة- عدد سنوات الخبرة)؟

أولاً: المقارنة حسب الدرجة العلمية:

للمقارنة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الدرجة العلمية، تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب الدرجة العلمية، وكانت كالتالي:

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة حسب الدرجة العلمية

المحور	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأول: التخطيط للدرس	بكالوريوس	70	2.25	0.49
	ماجستير	18	2.02	0.46
	دكتوراه	10	2.27	0.58
الثاني: استراتيجيات التعلم النشط	بكالوريوس	70	2.20	0.52
	ماجستير	18	2.00	0.48
	دكتوراه	10	2.14	0.60
الثالث: الانضباط الصفي	بكالوريوس	70	2.46	0.47
	ماجستير	18	2.33	0.41
	دكتوراه	10	2.55	0.49
الرابع: دعم المتعلمين	بكالوريوس	70	2.25	0.56
	ماجستير	18	2.02	0.49
	دكتوراه	10	2.36	0.58
المحور الخامس: التقويم الصفي	بكالوريوس	70	2.19	0.61
	ماجستير	18	2.00	0.43
	دكتوراه	10	2.09	0.65
السادس: دعم التعلم	بكالوريوس	70	2.32	0.52
	ماجستير	18	2.22	0.47

المحور	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الدرجة الكلية	دكتوراه	10	2.33	0.58
	بكالوريوس	70	2.28	0.49
	ماجستير	18	2.10	0.42
	دكتوراه	10	2.29	0.55

يشير جدول (10) إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الدرجة العلمية. ولمعرفة هل هذه الفروق ذات دلالة إحصائية أم إنها فروق بسيطة وغير دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لم يتمكن الباحث من استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي بسبب قلة عدد الأفراد في فئة الدكتوراه (10) أفراد فقط، وتم استخدام الاختبار اللابارامتري البديل (كروسكال والس)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (11) نتائج اختبار كروسكال والس للمقارنة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حسب الدرجة العلمية

المحور	الدرجة العلمية	العدد	متوسط الرتب	كاي تربيع	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الأول: التخطيط للدرس	بكالوريوس	70	51.80	3.30	2	0.19
	ماجستير	18	38.56			
	دكتوراه	10	53.10			
الثاني: استراتيجيات التعلم النشط	بكالوريوس	70	51.49	1.65	2	0.44
	ماجستير	18	41.86			
	دكتوراه	10	49.35			
الثالث: الانضباط الصفية	بكالوريوس	70	50.57	2.38	2	0.30
	ماجستير	18	41.14			
	دكتوراه	10	57.05			
الرابع: دعم المتعلمين	بكالوريوس	70	50.81	3.17	2	0.21
	ماجستير	18	39.72			
	دكتوراه	10	57.90			
المحور الخامس: التقويم الصفية	بكالوريوس	70	51.78	1.73	2	0.42
	ماجستير	18	42.25			
	دكتوراه	10	46.60			
السادس: دعم التعلم	بكالوريوس	70	50.34	0.67	2	0.72
	ماجستير	18	44.72			
	دكتوراه	10	52.20			
الدرجة الكلية	بكالوريوس	70	51.25	2.34	2	0.31
	ماجستير	18	40.36			
	دكتوراه	10	53.70			

تشير نتائج جدول (11) أن قيم (كاي تربيع) تراوحت من (0.67- 3.30) وجميع هذه القيم تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الدرجة العلمية.

#### ثانيا- المقارنة حسب الوظيفة:

للمقارنة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الوظيفة، تم استخدام اختبار (ت)، وكانت كالتالي:

جدول (12) نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب الوظيفة

المحور	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الأول: التخطيط للدرس	مشرف تربوي	36	2.08	0.51	1.99	96	0.05
	قائد مدرسة	62	2.28	0.47			
الثاني: استراتيجيات التعلم النشط	مشرف تربوي	36	2.03	0.53	1.84	96	0.07
	قائد مدرسة	62	2.23	0.50			
الثالث: الانضباط الصفية	مشرف تربوي	36	2.36	0.43	1.41	96	0.16
	قائد مدرسة	62	2.49	0.47			
الرابع: دعم المتعلمين	مشرف تربوي	36	2.10	0.58	1.59	96	0.11
	قائد مدرسة	62	2.28	0.54			
المحور الخامس: التقويم الصفية	مشرف تربوي	36	1.97	0.58	2.30	96	0.02
	قائد مدرسة	62	2.25	0.56			
السادس: دعم التعلم	مشرف تربوي	36	2.18	0.54	1.76	96	0.08
	قائد مدرسة	62	2.37	0.49			
الدرجة الكلية	مشرف تربوي	36	2.12	0.50	1.97	96	0.05
	قائد مدرسة	62	2.32	0.46			

تشير نتائج جدول (12) أن قيم (ت) تراوحت من (1.41- 2.30) وهذه القيم تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الوظيفة في ثلاثة محاور فقط على النحو التالي:

المحور الأول (التخطيط للدرس) حيث بلغت قيمة "ت" (1.99) وأشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفاية "التخطيط للدرس" لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الوظيفة، والفروق في اتجاه قائد المدرسة بمتوسط حسابي (2.28) مقارنة بالمتوسط الحسابي للمشرف التربوي (2.08).

المحور الخامس (التقويم الصفية) حيث بلغت قيمة "ت" (2.30) وأشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفاية "التقويم الصفية"

لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الوظيفة، والفروق في اتجاه قائد المدرسة بمتوسط حسابي (2.25) مقارنة بالمتوسط الحسابي للمشرف التربوي (1.97).  
الدرجة الكلية لكفايات الإدارة الصفية، حيث بلغت قيمة "ت" (1.97) وأشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفاية "التقويم الصفّي" لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب الوظيفة، والفروق في اتجاه قائد المدرسة بمتوسط حسابي (2.32) مقارنة بالمتوسط الحسابي للمشرف التربوي (2.12)

### ثالثاً- المقارنة حسب عدد سنوات الخبرة:

للمقارنة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب عدد سنوات الخبرة، تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب عدد سنوات الخبرة، وكانت كالتالي:

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

المحور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأول: التخطيط للدرس	أقل من 10 سنوات	10	2.08	0.53
	من 10 إلى 20 سنة	15	2.18	0.51
	أكثر من 20 سنة	73	2.23	0.49
الثاني: استراتيجيات التعلم النشط	أقل من 10 سنوات	10	2.05	0.58
	من 10 إلى 20 سنة	15	2.05	0.60
	أكثر من 20 سنة	73	2.19	0.49
الثالث: الانضباط الصفّي	أقل من 10 سنوات	10	2.48	0.50
	من 10 إلى 20 سنة	15	2.49	0.44
	أكثر من 20 سنة	73	2.43	0.47
الرابع: دعم المتعلمين	أقل من 10 سنوات	10	2.04	0.67
	من 10 إلى 20 سنة	15	2.23	0.62
	أكثر من 20 سنة	73	2.24	0.53
المحور الخامس: التقويم الصفّي	أقل من 10 سنوات	10	2.07	0.63
	من 10 إلى 20 سنة	15	2.13	0.67
	أكثر من 20 سنة	73	2.16	0.56
السادس: دعم التعلم	أقل من 10 سنوات	10	2.33	0.63
	من 10 إلى 20 سنة	15	2.37	0.63
	أكثر من 20 سنة	73	2.28	0.48
الدرجة الكلية	أقل من 10 سنوات	10	2.17	0.56
	من 10 إلى 20 سنة	15	2.24	0.54
	أكثر من 20 سنة	73	2.26	0.47

جدول (13) يشير إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب عدد سنوات الخبرة. ولمعرفة هل هذه الفروق ذات دلالة إحصائية أم إنها فروق بسيطة وغير دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لم يتمكن الباحث من استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي بسبب قلة عدد الأفراد في فئة أقل من 10 سنوات (10) أفراد فقط، وتم استخدام الاختبار اللابارامترى البديل (كروسكال والس)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (14) نتائج اختبار كروسكال والس للمقارنة بين متوسطات استجابات العينة حسب عدد سنوات الخبرة

المحور	عدد سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	كاي تربيع	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الأول: التخطيط للدرس	أقل من 10 سنوات	10	42.10	0.91	2	0.64
	من 10- 20 سنة	15	47.77			
	أكثر من 20 سنة	73	50.87			
الثاني: استراتيجيات التعلم النشط	أقل من 10 سنوات	10	43.75	1.31	2	0.52
	من 10- 20 سنة	15	44.00			
	أكثر من 20 سنة	73	51.42			
الثالث: الانضباط الصفية	أقل من 10 سنوات	10	51.65	0.22	2	0.90
	من 10- 20 سنة	15	51.90			
	أكثر من 20 سنة	73	48.71			
الرابع: دعم المتعلمين	أقل من 10 سنوات	10	41.90	0.87	2	0.65
	من 10- 20 سنة	15	52.07			
	أكثر من 20 سنة	73	50.01			
المحور الخامس: التقويم الصفية	أقل من 10 سنوات	10	44.90	0.35	2	0.84
	من 10- 20 سنة	15	48.47			
	أكثر من 20 سنة	73	50.34			
السادس: دعم التعلم	أقل من 10 سنوات	10	51.95	0.85	2	0.65
	من 10- 20 سنة	15	55.07			
	أكثر من 20 سنة	73	48.02			
الدرجة الكلية	أقل من 10 سنوات	10	45.85	0.18	2	0.91
	من 10- 20 سنة	15	49.77			
	أكثر من 20 سنة	73	49.95			

تشير نتائج جدول (14) أن قيم (كاي تربيع) تراوحت من (0.18- 1.31) وجميع هذه القيم تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب عدد سنوات الخبرة.

• الإجابة عن السؤال الثالث: ونصه: "ما التصور المقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية؟"

تشير نتائج جدول (9) أن درجة توافر الكفايات اللازمة في الإدارة الصفية، لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية، هي بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.25) والوزن النسبي (75%). يلاحظ أن المحور الثالث (الانضباط الصفية) جاء في الترتيب الأول بدرجة توافر (عالية) وبمتوسط حسابي (2.44)، والوزن النسبي (81.33%)، يليه في الترتيب الثاني المحور السادس (دعم التعلم) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.30) والوزن النسبي (76.67%)، ثم في الترتيب الثالث المحور الرابع (دعم المتعلمين) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.22) والوزن النسبي (74%)، ثم في الترتيب الرابع المحور الأول (التخطيط للدرس) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.21) والوزن النسبي (73.67%) ثم في الترتيب الخامس المحور الثاني (استراتيجيات التعلم النشط) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.16) والوزن النسبي (72%)، وأخيراً في الترتيب السادس المحور الخامس (التقويم الصفية) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.15) والوزن النسبي (71.67%).

من خلال هذه النتائج التي أظهرتها الدراسة، والتي اتضح من خلالها أن المعلم الجديد في المدارس الأهلية يمتلك كفايات إدارة الصف بدراسة متوسطة، وهذا لا يحقق تعلمًا جيدًا لأبنائنا الطلاب في زمن تتسارع في الخطى إلى العالمية، وإلى تحقيق رؤية قيادة المملكة العربية السعودية "2030م"، ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة لتصف خطوات إجرائية سهلة التطبيق؛ يتحقق من خلالها الرفع من كفايات إدارة الصف لدى معلمي المدارس الأهلية الجدد.

وعندما نبحث عن الجهات التي تعنى بالإشراف على المعلمين في المدارس الأهلية نجد أن من أهمها:

1. إدارة الإشراف التربوي.
2. مكاتب التعليم.
3. المشرف التربوي.
4. إدارات الإشراف التربوي ووحدات التطوير في المدارس الأهلية.
5. قادة المدارس.
6. المعلم الجديد.

ومن خلال تجربة الباحث التي تزيد عن ثلاث وعشرين سنة في الحقل التعليمي والتربوي، وخبرات كثير من التربويين ذوي الكفاءة العالية في هذا المجال تم التوصل إلى خطوات إجرائية يسيرة وسهلة تسهم في الرفع من كفايات إدارة الصف لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، تم وضعها في نقاط مهام على كافة الجهات ذات العلاقة.

الجهات ذات العلاقة في تنفيذ التصور المقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية:

أولاً- مهام إدارة الإشراف التربوي:

- عند زيارة المدارس الأهلية من منسوبي إدارة الإشراف التربوي إسهامًا في الرفع من كفايات إدارة الصف لدى المعلمين الجدد، وتحفيزاً لهم، ومشاركةً في تمكينهم وفق الخطوات التالية:
1. طلب زيارة معلم جديد والبقاء معه داخل الحصة لبعض الوقت.
  2. من خلال الزيارة السريعة التعزيز له أمام طلابه في بعض جوانب القوة التي لاحظها المسؤول الزائر.

3. توصية قائد المدرسة ببعض جوانب الضعف التي لاحظها أثناء الزيارة للمعلم، والعمل على تجاوزها وتلافيها.
4. الاطلاع على خطة قائد المدرسة التي تركز على النمو المهني للمعلم الجديد.
5. لو رأى المسؤول الزائر تميزاً من المعلم الجديد يصدر خطاب شكرٍ له من إدارة الإشراف التربوي وتسليمه للمعلم في برنامج الاصطفاف الصباحي أمام زملائه وطلابه.
6. لو رأى المسؤول الزائر خللاً واضحاً يعيق العملية التعليمية، ويضر بمصلحة الطلاب فهنا يأتي التدخل السريع لحل المشكلة مع إعطاء المعلم فرصة أخرى في الأعوام القادمة إذا تمكن من تحسين مستواه التخصصي والتربوي.
7. إصدار خطاب شكر وتقدير لقائد المدرسة التي أتضح من خلال زيارة المسؤول بأن له جهوداً مميزة وواقعية أسهمت في الرفع من كفاءة المعلمين الجدد.
8. توصية مكتب التعليم بمتابعة المدرسة التي لوحظ فيها خللاً لدى المعلمين الجدد لتلافي الوضع ومتابعة التحسن في ذلك.
9. مراعاة التكامل مع كافة الجهات ذات العلاقة.

#### ثانياً- مهام مكاتب التعليم:

1. طلب زيارة معلم جديد والبقاء معه داخل الحصة لبعض الوقت.
2. من خلال الزيارة السريعة التعزيز له أمام طلابه في بعض جوانب القوة التي لاحظها المسؤول الزائر.
3. توصية قائد المدرسة ببعض جوانب الضعف التي لاحظها أثناء الزيارة للمعلم والعمل على تجاوزها وتلافيها.
4. الاطلاع على خطة قائد المدرسة التي تركز على النمو المهني للمعلم الجديد.
5. لو رأى المسؤول الزائر تميزاً من المعلم الجديد يصدر خطاب شكرٍ له من إدارة الإشراف التربوي وتسليمه للمعلم في برنامج الاصطفاف الصباحي أمام زملائه وطلابه.
6. لو رأى المسؤول الزائر خللاً واضحاً يعيق العملية التعليمية ويضر بمصلحة الطلاب فهنا يأتي التدخل السريع لحل المشكلة مع إعطاء المعلم فرصة أخرى في الأعوام القادمة إذا تمكن من تحسين مستواه التخصصي والتربوي.
7. إصدار خطاب شكر وتقدير لقائد المدرسة التي أتضح من خلال زيارة المسؤول بأن له جهود مميزة وواقعية أسهمت في الرفع من كفاءة المعلمين الجدد.
8. توصية مكتب التعليم بمتابعة المدرسة التي لوحظ فيها خللاً لدى المعلمين الجدد لتلافي الوضع ومتابعة التحسن في ذلك.
9. توصية رئيس الشعبة التي أتضح لدى أحد معلمها خللاً في إحدى المدارس لمتابعة ذلك من المشرف التربوي المتخصص المشرف على المدرسة.
10. مراعاة التكامل مع كافة الجهات ذات العلاقة.

#### ثالثاً- مهام المشرف التربوي:

1. حصر المعلمين الجدد مع بداية كل فصل دراسي مع تحديث القائمة بعد كل فترة وأخرى.
2. إدراج المعلمين الجدد في برامج المعلمين الأولى بالرعاية (معلم جديد).
3. زيارات ميدانية مسحية للمعلمين الجدد من بداية الفصل لتصنيفهم (ممتاز- جيد- أقل أداءً).

4. بعد التصنيف يتم إدراجهم ضمن البرامج التي تقدم للمعلمين الأولى بالرعاية كلُّ بحسب احتياجه (برامج تدريبية - مشاغل تربوية - لقاءات تربوية).
5. تقديم الدعم المعنوي النفسي في بداية الزيارات لحاجة المعلم الجديد لذلك.
6. استخدام التعزيز والتحفيز على أي عمل إيجابي يصدر من المعلم أثناء الزيارة، والعمل على استمارة لدعم المعلم والرقى بمستواه.
7. استخدام كافة الأساليب الإشرافية للرفع من كفاءة المعلم في جوانب إدارة الصف "الزيارات المتبادلة- التدريب المصغر- الدروس النموذجية - النشرات التربوية - القراءات الموجهة".
8. تزويد قادة المدارس بالإيجابيات لتعزيزها وبالضعف للمتابعة وتلافي القصور.
9. إصدار شهادات شكر وتقدير من المشرف للمعلم الذي أبدى جوانب إيجابية وتحسناً ملحوظاً، وتقدم له أثناء الزيارات الميدانية في برنامج الاصطفاف الصباحي أمام زملائه وطلابه.
10. إذا لاحظ المشرف التربوي المختص خللاً واضحاً لدى المعلم يعيق العملية التعليمية ويؤثر على الطلاب فإنه يكشف ذلك لقائد المدرسة وملاكها للتدخل السريع لإيجاد البديل الأفضل مع إعطاء الزميل فرصة في الأعوام القادمة إن أبدى تحسناً ملحوظاً في مستواه التعليمي والتربوي.
11. على المشرف التربوي المختص أن يركز على الجوانب الجوهرية المهمة في إدارة الصف حتى لا يحدث تشتت للمعلم ولربما سبب مللاً وإجهاداً؛ مما قد يؤدي إلى تسربه والحاجة قائمة له.
12. مراعاة التكامل مع كافة الجهات ذات العلاقة.
13. إعطاء المعلم الجديد أكبر وقت ممكن أثناء الزيارات الميدانية لما تقتضيه مصلحة أبنائنا الطلاب.

#### رابعاً- مهام إدارات الإشراف التربوي ووحدات التطوير في المدارس الأهلية:

1. عند البحث عن معلم جديد العمل على إيجاد المعلم الجيد في مادته العلمية وإعداده التربوي.
2. الزيارات الميدانية في بداية كل فصل لحصر الاحتياجات التدريبية لدى المعلمين الجدد.
3. بناء منظومه من البرامج مبنية على الاحتياج الواقعي لدى المعلمين الجدد.
4. العمل على تدريب المعلم الجديد في كفايات إدارة الصف داخل الفصول الدراسية.
5. بناء حقيبة للمعلم الجديد متكاملة تتكون من:
6. (واجبات المعلم - كفايات إدارة الصف - سمات المراحل التعليمية - خلاصة الاستراتيجيات التدريسية - أهم الكتب والمراجع المعينة للنمو التخصصي والتربوي).
7. إطلاق المسابقات التنافسية بين المعلمين الجدد ورصد حوافز مادية ومعنوية للفائزين.
8. إصدار شهادات الشكر والتقدير للمعلم الذي أبدى تميزاً في إدارته للصف، وتكريمه في برنامج الاصطفاف الصباحي أمام زملائه وطلابه.
9. عمل شراكة مجتمعية مع الجامعات لاستقطاب الطلاب المميزين في جامعاتهم بعد التخرج مباشرةً.
10. عمل شراكة مجتمعية خاصة مع كلية التربية بجامعة أم القرى لتمكين طلاب التربية الميدانية من التطبيق في المدارس الأهلية مع إعطاء مكافأة رمزية والوعد بالتعيين في المدرسة عند إثبات الجدارة في التدريس.
11. استقطاب الخبراء من الأكاديميين والتربويين للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم.
12. التحفيز المادي له دورٌ كبير في تنمية كفايات الإدارة الصفية للمعلم الجديد، وثمرته يعود ريعها لملاك المدارس الأهلية.

13. عند ملاحظة معلم لديه خللٌ في العملية التعليمية يضر بمصلحة الطلاب يتم استبداله بمعلم أكثر كفاءةً في إدارته للصف.

14. مراعاة التكامل مع كافة الجهات ذات العلاقة.

#### خامساً- مهام قادة المدارس:

1. حصر المعلمين الجدد في بداية كل فصل مع تحديثها بين الفينة والأخرى.
2. بناء خطة استراتيجية خاصة بالنمو المهني للمعلمين الجدد مرتكزة على كفايات إدارة الصف.
3. تنفيذ التحفيز المعنوي للمعلم فربما قصوره بسبب ضعف الدافعية لمهنة التدريس أو المدارس نفسها.
4. الزيارات الفنية المسحية لتحديد احتياج المعلم الجديد لإدراجه ضمن خطة النمو المهني كلاً حسب احتياجه.
5. تعزيز مواطن القوة لدى المعلم الجديد والعمل على تلافي جوانب الضعف والقصور في إدارة الصف.
6. العمل على تنفيذ ومتابعة توصيات القيادات التربوية والمشرفين التربويين ومشرفي المدارس للمعلمين الجدد.
7. تكريم المميزين من المعلمين الجدد في برنامج الاصطفاف الصباحي أمام زملائهم وطلابهم.
8. التدريب على بعض كفايات إدارة الصف أثناء الحصة.
9. تنفيذ "الزيارات المتبادلة - التدريب المصغر- اللقاءات التربوي - المشاغل التربوية - الدروس النموذجية" مع المعلمين ذوي الخبرات.
10. تكليف المعلمين ذوي الخبرات العالية لتمكين زملائهم الجدد وتدريبهم على كفايات الإدارة الصفية.
11. الرفع بالمعلم الذي لوحظ عليه خللٌ يؤثر على العملية التعليمية والتربوية لاستبداله بالأفضل مع إعطائه الفرصة في السنوات القادمة إذا أبدى تحسناً ملحوظاً في الجوانب التخصصية والتربوية.
12. إجراء مسابقات ومنافسات للمعلمين الجدد للرفع من كفايات إدارة الصف لديهم.
13. تكثيف الزيارات للمعلمين الجدد كل بحسب احتياجه.
14. تهيئة الصف بكافة المتطلبات التي يحتاجها المعلم الجديد مع إعطائه الأولوية في الاستفادة من مصادر التعلم والمعامل والمختبرات.
15. تذليل كافة الصعوبات التي تواجه المعلم الجديد، والوقوف معه حتى يتمكن من أداء عمله.
16. مراعاة التكامل مع كافة الجهات ذات العلاقة.

#### سادساً: مهام المعلم الجديد:

1. الاعتزاز بهذه المهنة العظيمة والرسالة الجليلة.
2. استشعار عظمة الأمانة وكبر المسؤولية.
3. استحضار النية الصالحة في تدريس أبناء المسلمين.
4. مراقبة الله في العقد المبرم بينه وبين مالك المدارس.
5. تعظيم لما لولاة الأمر في هذا البلد العظيم من بيعة تستدعي الإخلاص في العمل، والجد فيما يوكل إليه من أعمال.
6. العزيمة والاستمرار في النمو المهني التخصصي والتربوي على حدٍ سواء.
7. معرفة وفهم سمات المرحلة التي أوكل العمل إليه فيها.
8. وضع خطة للنمو المهني التخصصي والتربوي.
9. تقبل التوجيهات وتنفيذ التوصيات من زواره من قيادات تربوية ومشرفين تربويين وقادة مدارس.

10. الاستفادة من زملائه الخبراء في التخصص وغيره.
11. التعاون مع زملائه والمبادرة لاكتساب الخبرات.
12. المسارعة في الاستفادة من القيادات التربوية والمشرفين التربويين وقادة المدارس في تخطي العقبات التي تواجهه في إدارته لصفه.
13. التواصل الدائم "مجموعات التعلم" مع زملاء التخصص والمشرفين التربويين لتطوير كفايات إدارته للصف.
14. الحرص على حضور كافة البرامج والأساليب الإشرافية التي تم ترشيحه لها من الجهات ذات العلاقة.
15. المشاركة في أي مسابقة تجرى للتنافس بين المعلمين الجدد التي تنظمها الجهات ذات العلاقة لتطوير المعلم.
16. زيارة المكتبات والمواقع الالكترونية التي تعنى بإصدار كل جديد في الجوانب التخصصية والتربوية.
17. النمو المهني التخصصي والتربوي خارج المدرسة لاكتساب المعارف والمهارات التي تمكنه من إدارته لصفه.
18. التركيز على جوانب القوة لديه؛ حتى تكون منطلقاً له في تقدمه في كفايات الإدارة الصفية الناجحة.
19. طلب المساعدة من الجهات ذات العلاقة بتذليل الصعاب التي تواجهه في تدريسه.
20. إذا لم يجد نفسه في هذا المجال فليبحث عن غيره فربما أفاد واستفاد.
21. مراعاة التكامل مع كافة الجهات ذات العلاقة.

#### التوصيات:

تطبيق التصور المقترح في الدراسة الحالية لتحسين كفايات الإدارة الصفية (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفّي، دعم المتعلمين، التقويم الصفّي، دعم التعلم) لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة.

#### المقترحات:

- إجراء دراسة لتقييم تأثير التصور المقترح على تحسين كفايات الإدارة الصفية (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفّي، دعم المتعلمين، التقويم الصفّي، دعم المتعلم) لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة.
- دراسة فاعلية برنامج تدريبي على تحسين كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد.
- إجراء دراسة على مناطق أخرى من المملكة ومقارنتها مع الدراسة الحالية.
- إجراء دراسة على المعلمين الجدد ومقارنتها مع الدراسة الحالية.
- إجراء دراسة على المعلمين الجدد من خلال بطاقة ملاحظة ومقارنة النتائج مع الدراسة الحالية.
- إجراء دراسة على المدارس الأهلية.

#### قائمة المراجع

##### أولاً- المراجع باللغة العربية:

- 1- البطاح، خالد عبد الله (1992) المشكلات التي تواجه المعلم المبتدئ في المرحلة المتوسطة وأهمية دور المشرف التربوي في حلها. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 2- الحبيب، فهد، إبراهيم (1995) الكفايات المهنية اللازم توافرها لدى المعلم كما يدركها المديرون والموجهون والمعلمون أنفسهم. مجلة التربية. العدد (52)، الرياض، ص ص 373-411، المملكة العربية السعودية.

- 3- حمدان، محمد زياد (1984) التعليم الصفي: تحفيزه وإدارته وقياسه. جدة، تهامة، الطبعة الأولى.
- 4- زين الدين، محمد مجاهد (2013) أساليب بناء التصور المقترح في الرسائل العلمية. جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم التربية الإسلامية المقارنة.
- 5- الشاكري، الشريف صالح (1993) واقع إدارة الصف بالمرحلة الابتدائية بمنطقة مكة المكرمة التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- 6- الشهري، خالد بن علي بن محمد (2008) كفايات الإدارة الصفية اللازمة لدى المعلمين الجدد في المرحلة الثانوية في محافظة محايل التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك خالد، أبها، المملكة العربية السعودية.
- 7- الطعيس، مها بنت فهد (2005) المشكلات التي تواجه معلمات العلوم المبتدئات في المرحلة المتوسطة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 8- عبد المنعم، عبد الله (1992) بناء مقياس الاتجاهات نحو توظيف الكفايات الأساسية في التدريس. مجلة الدراسات التربوية. المجلد الثامن، العدد (47) ص ص 150-182.
- 9- عطاري، عارف (1996) مشكلات المدرس المبتدئ كما يراها المدرسون المبتدئون في مدارس قطر. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية. المجلد الثامن.
- 10- العيوني، صالح محمد (1992) الكفايات التعليمية لمعلم العلوم في المرحلة الابتدائية بالمملكة العربية السعودية. مركز البحوث، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 11- الغامدي، محمد أحمد غانم (2006) كفايات إدارة الصفية لدى معلمي الصفوف الأولية بالمرحلة الابتدائية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الابتدائية بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الباحة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك خالد، أبها، المملكة العربية السعودية.
- 12- كريم، محمد وآخرون (1994) الإدارة الصفية بين النظرية والتطبيق. الكويت، مكتبة الفلاح، الكويت، الطبعة الثانية.
- 13- اللحياني، عويض عبد اللطيف (1993) دور مديري المدارس المتوسطة في تطوير أداء المعلم المبتدئ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- 14- اللقاني، أحمد حسين وآخرون (1990) تدريس المواد الاجتماعية. الطبعة الرابعة، عالم الكتب، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- 15- مبارك، مسعود بن مشبب (2006) واقع برنامج النمو المهني للمعلمين الجدد في المرحلة الثانوية وآليات تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية جامعة الملك خالد، أبها، المملكة العربية السعودية.
- 16- مرسي، محمد عبد العليم (1995) المعلم المناهج... وطرق التدريس. دار الإبداع الثقافي للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 17- المغيدي، الحسن محمد، (2000) نحو إشراف تربوي أفضل. مكتبة الرشد، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 18- مقابلة، نصر، يوسف (1989) دراسة استطلاعية في فعالية الكفايات التعليمية ومصادرها عند معلمي المرحلة الثانوية في مدين أربد وجرش في الأردن. المجلة التربوية. الكويت، العدد (19) ص ص 219-251.
- 19- نشوان، يعقوب والشعوان، عبد الرحمن (1989) الكفايات التعليمية لطلبة كليات التربية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك سعود، المجلد الثاني (العلوم التربوية (1) ص ص 101-125، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- 20- نصر، محمد علي (2003) الحاجات التدريبية لمعلمي التربية الفنية في المرحلة المتوسطة. مجلة جامعة الملك سعود، مجلد (15) العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (2). الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 21- النويصر، منصور صالح عبد الرحمن (1999) كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين بالمدارس المتوسطة الحكومية للبنين بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانيًا- المراجع باللغة الإنجليزية:

- 1- Kay, Patricia M. (1975): What Competencies Should be Included in CPBTE Programme, Washington D.C.: American Association of colleges for teacher Education.
- 2- Neagley, Rossl. & Evans, N. Dean, (1980) Handbook For Effective Supervision at Instruction, New jersey, prentice- Hall, Inc. p.284.
- 3- Shoham, Enda, and others, et. (Nov 2003) Novice Teacher Reasoning when Analysing Educational Cases, Asia – Pacific Journal of Teacher Education, EBISCO, Vol.31 Issue3.
- 4- Thompson, M. And Ellis, J. (1984). Identifying and Comparing Anxieties Experienced by Male and Female Secondary Student Teachers. College Students Journal, vol. 18, no. 3, pp. 289- 295.
- 5- Wragg, e.c. and wood, e.k. (1984a). Teachers' First encounter with their classes' in Wragg, e.c. (ed) Classroom teaching skills. London: croom helm.