

The Role of the school principal in the professional development of teachers from the school principals' point of view in Bani Kenana District

Yusuf Mohammad Abu Alloush

Ministry of Education || Jordan

Abstract: The study aimed to reveal the role of the school principal in the professional development of teachers from the point of view of school principals. The study also aimed to know the existence of differences related to statistical significance in the role of the school principal in the professional development of teachers in the school due to gender and educational stage variables. The study sample consisted of all principals of public schools in Bani Kenana District, and the sample was chosen in the (objective- purpose) method. The researcher used a questionnaire located on five levels according to Likert scale, which included (48) items distributed in (6) fields.

An analytical descriptive approach was used to suit the study objectives. Statistical processing was carried out using the SPSS program, and the research reached the following results: that the role of the school principal in developing teachers professionally came at a low level, and that female principals give priority to developing teachers in the field of teaching methods and the use of educational methods, while school male principals give this field the last rank, the scientific field occupies the second rank for school female principals, while it takes the first rank for school male principals, and the researcher found through the results that there are no statistically significant differences in the role of the school principal in the professional development of teachers due to gender, or education stage.

The researcher recommended paying attention to educating the principal of the school on the importance of his vital role in the professional development of teachers. And to have an active role in guiding and training teachers. That the principal of the school be of high scientific, professional, social and educational experience, and is aware of information, knowledge, skills, and methods that enable him to fulfill his role in the development of teachers. And that he has leadership qualities so that he can influence teachers positively, and provide them with services that help them perform their duties in a manner that is commensurate with the development of knowledge and technological progress.

Keywords: Role, School principal, Professional development for teachers, Bani Kenana District.

دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة

يوسف محمد أبو علوش
وزارة التربية والتعليم || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس، كما هدفت إلى معرفة وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية في دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في المدرسة تعزى إلى متغيرات الجنس، والمرحلة التعليمية. وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة، واختيرت العينة بالأسلوب (الغرضي - القصدي). استخدم الباحث استبانة تقع في خمسة مستويات وفق مقياس ليكرت،

اشتملت على (٤٨) فقرة موزعة على (٦) مجالات. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لأهداف الدراسة. وتمت المعالجة الاحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، وتوصل الباحث إلى النتائج الآتية: أن دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا جاء بدرجة منخفضة، وأن المديرات يُعطين الأولوية في تنمية المعلمات مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية، بينما يعطي مديرو المدارس هذا المجال المرتبة الأخيرة، ويحتل المجال العلمي المرتبة الثانية بالنسبة لمديرات المدارس، بينما يأخذ المرتبة الأولى بالنسبة لمديري المدارس، كذلك توصلت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا تعزى إلى الجنس، أو المرحلة التعليمية.

أوصى الباحث بالاهتمام بتوعية مدير المدرسة لأهمية دوره الحيوي في تنمية المعلمين مهنيًا. وأن يكون له دورًا فعالًا في توجيه المعلمين وتدريبهم. وأن يكون مدير المدرسة ذا خبرة علمية ومهنية واجتماعية وتربوية عالية، وعلى اطلاع بالمعلومات، والمعارف والمهارات، والأساليب التي تمكنه من أداء دوره في تنمية المعلمين. وأن يمتاز بالصفات القيادية لكي يستطيع التأثير في المعلمين بشكل إيجابي، ويقدم لهم الخدمات التي تساعدهم على أداء واجهم بما يتناسب مع التطور والتقدم المعرفي والتكنولوجي.

الكلمات المفتاحية: الدور، مدير المدرسة، التنمية المهنية للمعلمين، لواء بني كنانة.

المقدمة:

تمثل المدرسة منظومة تضم في بنيتها ووظيفتها مختلف البنى والوظائف المتعلقة بكل من الإدارة والمعلم والمتعلم والمنهج والمشاركة المجتمعية، والإدارة المدرسية هي حجر الزاوية في تمكين النظام التعليمي من تحقيق أهدافه، وهي في جوهرها عملية قيادة وقدرة على التأثير في العاملين من معلمين وإداريين، وحفزهم لأداء أدوارهم بكفاءة وفاعلية، وتوفير بيئة مدرسية تسودها الثقة والتقدير والتعاون والمشاركة، لتطوير المدرسة ورفع كفاءتها وإنتاجيتها وإنجاز أهدافها (الخطيب و الخطيب، 2006)، مدير المدرسة هو قائد البيئة التعليمية الذي عليه الاعتماد في تحقيق المدرسة لرسالتها، وفي سعي النظام التربوي لبلوغ أهدافه، ويتطلب هذا الموقع من المدير أن يكون قادرًا على العمل مع الآخرين، والتأثير فيهم، ويتطلب منه اعتماد أسلوب العمل بروح الفريق واستثمار قدرات وخبرات الموارد البشرية والحرص على استمرار التحسين والتطوير لتحسين جودة التربية والتعليم (الصرايرة والعساف، 2011، ص: 589-645). وهو المسؤول الأول في النظام المدرسي والرئيس المباشر لجميع العاملين في المدرسة، متصل مباشرة بزملائه المعلمين، وهذا الاتصال عنصر أساسي في العملية التربوية، إذ يمكنه القيام بدور فعال في توجيه المعلمين بطبيعة عمله، ويتحمل المسؤولية الأولى والكاملة أمام وزارة التربية والتعليم والمجتمع.(عابدين، 2014؛ كارينتر، 2002).

على الرغم من أن نوعية المعلمين لها التأثير الأكبر على دافعية وتحصيل الطلبة، إلا أن نوعية القيادة تؤثر في دافعية المعلمين ونوعية تعليمهم، والتي تؤثر في ما بعد على أداء الطلبة، وعلى مدير المدرسة كقائد تربوي تطوير أداء المدرسة لتحقيق الاستقرار للمعلمين وتحقيق تطلعاتهم وتحفيزهم فيستمر العطاء لديهم (الحري، 2018)، حيث يقوم بالإشراف على الأمور الإدارية والفنية في المدرسة وتوثيق العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين، وهو المسؤول عن رفع مستوى العملية التعليمية- التعليمية في المدرسة من خلال تنمية المعلمين. لذا تعتبر الإدارة المدرسية وسيلة لتحقيق أهداف العملية التعليمية- التعليمية وتنظيم المدرسة على أسس تمكنها من تحقيق رسالتها (عبد الغفار، 2014: 15).

ولابد من القول انه لا يوجد فصل تام بين ما تقوم به الإدارة المدرسية من أعمال متعددة، فما نعتبره عملاً إدارياً قد يتضمن ناحية فنية ملازمة لتنفيذه وكذلك الحال بالنسبة للنواحي الفنية التي لا تخلو من حاجتها إلى تنظيمات إدارية توجهها. ولكي تتمكن الإدارة المدرسية من أداء أعمالها هذه بنجاح ينبغي أن تضع في اعتبارها الأمور الآتية:

- 1- توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة.
- 2- توفير الجو الملائم لصالح العملية التعليمية بجميع جوانبها.
- 3- التكامل بين الإدارة المدرسية والإشراف الفني للعملية التعليمية.
- 4- سيادة العلاقات الانسانية الطيبة بين جميع العاملين في المدرسة.
- 5- القدوة الحسنة للطلاب باعتبارهم الهدف الأساسي من العملية التعليمية. (شبلان، 2006: 19- 25).

مشكلة الدراسة:

المعلم الذي نعده لمهنة التدريس يحتاج إلى من يوجهه و يرشده و يشرف عليه حتى يتقن عمله. يمكن أن تساعد قيادة المدرسة أو تعوق الاحتفاظ بالمعلمين الجدد (Greenlee and Brown, 2009). وهذا يُظهر لنا مدى أهمية دور مدير المدرسة الذي يشارك في صنع المعلم الجيد والتميز، وبناء على المعلومات التي حصل عليها الباحث من خلال عمله كمدير مدرسة وحضوره الدورات التدريبية وخصوصاً دورات القيادة التعليمية، هذا فضلاً عن الدراسات السابقة التي تناولت دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مثل دراسة السالم (2018) التي هدفت إلى التعرف على دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن، ودراسة عثمان (2012) التعرف على دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، مما دفع الباحث إلى ضرورة إجراء دراسة لاستقصاء دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس في العملية التعليمية- التعلمية، والكشف عما إذا كان هناك تباين في وجهات نظرهم تبعاً لاختلاف الجنس و المرحلة التعليمية للمدرسة.

أسئلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

- 1- ما دور مدير المدرسة الأساسية و الثانوية في تنمية المعلمين مهنيّاً من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة حول دورهم في تنمية المعلمين مهنيّاً تبعاً لاختلاف الجنس؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة حول دورهم في تنمية المعلمين مهنيّاً تبعاً لاختلاف المرحلة التعليمية؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- الكشف عن دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيّاً من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة.
- 2- التعرف على الفروقات في وجهات نظر أفراد العينة حول دورهم في تنمية المعلمين مهنيّاً تبعاً لمتغيرات الجنس و المرحلة التعليمية.

أهمية الدراسة:

ترتبط أهمية الدراسة بالجوانب الآتية:

- 1- حاجة المؤسسات التربوية في قياس دور مدير المدرسة، حيث أن الكشف عن درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في تنمية المعلمين مهنيًا قد يسهم في تحسين وظيفته ومهامه.
- 2- إمكانية أن تقدم هذا الدراسة إطاراً شاملاً لمفهوم دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا.
- 3- قد تفيد في مجال تقييم دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا في وزارة التربية والتعليم في الأردن؛ وذلك لعدم وجود أدوات تقيس دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا للوقوف على نقاط القوة والضعف في وظائفها.

حدود الدراسة:

تقتصر هذه الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: دور مديري المدارس الأردنية في تنمية المعلمين مهنيًا.
- الحدود البشرية: مديري المدارس الأساسية والثانوية.
- الحدود المكانية: المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة والتي تتبع لوزارة التربية والتعليم.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2018-2019).

مصطلحات الدراسة:

- الدور: هو العمل الذي يقوم به مدير المدرسة تجاه المعلمين والذي أسند إليه في أي مرحلة من مراحل التعليم العام (أساسي - ثانوي) من أجل المساهمة في تنمية المعلم ينفي العملية التعليمية - التعلمية. (شبلق، 2006).
- كما عرف بأنه مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، ويترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة. (مرسي، 2001). ويعرف بأنه: "مهام يقوم بها قطاع مؤسسة لتحقيق أهداف معينة داخل المجتمع". (أبو الوفاء، 2006: 160)
- والتعريف الإجرائي: هو ما يقوم به مدير المدرسة الأساسية أو الثانوية في الأردن من أجل المساهمة في تنمية المعلمين في مدرسته.
- مدير المدرسة: "قائد تربوي ومشرف مقيم يتولى إدارة المدرسة وتنظيمها والإشراف عليها وتنسيق مختلف الجهود وتوفير التسهيلات و الإمكانيات الكفيلة بتحقيق أهداف مدرسته المنبثقة من فلسفة وأهداف التربية في مجتمعة". (العمري، 1999).
- ويعرفه الباحث إجرائياً: هو الشخص الذي يقوم بالأعمال الإدارية والفنية في مدرسته، بغرض تطوير معلميه ورفع مستوى طلاب مدرسته من خلال استثمار الموارد المادية والبشرية وحسن تنظيمها.
- المرحلة الأساسية: هي المرحلة التي تستقبل الأطفال للدراسة بها من عمر 6 سنوات (من الصف الأول وحتى الصف العاشر)، ويكتسب الأطفال بها المهارات والمعلومات، وفقاً لقانون التربية والتعليم رقم (3) لعام 1994 في الأردن.
- المرحلة الثانوية: هي المرحلة الأخيرة في التعليم العام (تضم الصفين الحادي عشر والثاني عشر) حيث يستمر الطلاب بتلقي المعلومات والمعارف والمهارات المختلفة، وهي المرحلة التي يقرر الطالب من خلالها مصيره و مستقبله و يتجه نحو المجال الذي يرغبه، ويلبي طموحاته، ويشبع رغباته، وفقاً لقانون التربية والتعليم رقم (3) لعام 1994 في الأردن.

- التنمية المهنية للمعلمين: هي عملية مستمرة مخطط لها بصورة منتظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة وتزويده بالمعلومات وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعلم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 2002/2001م). وتعرف بأنها "عملية منظمة، يشترك في تخطيطها وتنفيذها جميع العاملين في المجتمع المدرسي، وتتضمن جميع خبرات التعلم الرسمية وغير الرسمية، التي تدعم النمو المهني لجميع العاملين في المؤسسة في جميع المراحل من خلال أنشطة فردية أو جماعية." (عامر، 2011: 47)
- والتعريف الإجرائي لتنمية المعلمين مهنيًا: هي الإجراءات والأنشطة والفعاليات التي يبذلها مدير المدرسة التي من شأنها تنمية المعلمين مهنيًا في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية.
- المعلم: هو من يمارس وظيفة تدريس الطلبة في الغرفة الصفية بالمدارس. (وفقاً لقرار الديوان الخاص بتفسير القوانين رقم (3) لسنة 2014.
- والتعريف الإجرائي للمعلم: هو الشخص الذي يقوم بتعليم الطلبة في المدارس الأساسية والثانوية في الأردن.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري:

سعى القائمون على النظام التربوي في الأردن منذ وقت ليس بقصير إلى إحداث تنمية في عناصر منظومة التعليم ومحاولة تطويره لتحقيق أهدافه. وقد بدأ واضحاً من خلال توصيات مؤتمرات التطوير التربوي، والتي كان من أهمها العمل على إعداد القادة وفق مبادئ القيادة الحديثة واتجاهاتها وأدوارها، وإحداث نقلة نوعية في الأساليب الإدارية بما يحقق أهداف العملية التعليمية، واعتماد المدرسة كوحدة إجرائية أساسية أولى لإحداث التطوير التربوي والاجتماعي، من خلال إحداث تطوير نوعي في المدرسة بما يتلاءم مع المستجدات التربوية والتعليمية والإدارية، ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في العمليات كافة التي تقوم بها، والحصول على مخرجات ذات جودة عالية. وإذا كان المتعلم هو العنصر الأساسي في العملية التعليمية- التعلمية، لأنه المستهدف بالتكوين تكويناً وجدانياً وتنميتة معرفياً وتحفيزه حركياً، والعمل على رعايته وتنشئته، فإن الإدارة المدرسية تكمن أهميتها في التأطير والتنظيم والتحفيز التربوي، والعمل على تقوية التواصل بين الجميع في الحياة المدرسية، ونجاحها يتوقف على مدى مساهمتها في تفعيل المنظومة التربوية. (أبو حطب وصادق، 2005: 104-105).

أن إصلاح نظام التعليم المدرسي، وإحداث نقلة نوعية في العملية التعليمية، يستدعي تحسين نوعية أداء العاملين في هذا النظام، من خلال تبني أساليب حديثة، وتعرف الإدارة بأنها عملية اجتماعية مستمرة بقصد استغلال الموارد البشرية والمادية بكفاءة وفاعلية (الرشايدة، 2007) فهناك اختلاف بدور مدير المدرسة بين القديم والحديث. وعلاوة على كل ذلك يعتبر المعلم المحرك الأساسي للعملية التعليمية - التعلمية وما يتعلق بنموه المهني من أهم مسؤوليات مدير المدرسة وأوليوياته، يعمل على زرع الثقة، وتوظيف إمكاناته الإدارية في كافة المجالات والنشاطات في نفوس المعلمين، ومن الضروري أن يتعرف المدير على المعلمين، بالوقوف على قدراتهم ومواهبهم واستعداداتهم وإمكاناتهم وإسناد العمل بما يناسب لكل منهم مع توجيههم وإرشادهم بالطرق الصحيحة، ومساعدة المعلمين القدامى على زيادة كفاءتهم وأدائهم، ومساعدة المعلمين الجدد على الاندماج في أسرة المدرسة (الدليمي، 2013: 166-168; الزهيري، 2008: 102-107)، ومكافأة المجددين منهم وتشجيعهم والأخذ بيد المقصرين والارتقاء بهم. وهذا ما أكدته الدراسات في مجال التربية والتعليم، وما تضمنه المجال الرابع في الخطة الاستراتيجية لوزارة

التربية والتعليم (2018-2022 وزارة التربية والتعليم)، بالاهتمام بتطوير برامج المعلمين وكيفية مزاوله المهنة، وتعديل نظام وتصنيف وترقيع المعلمين. ولا يمكن إغفال دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا.

ثانياً- الدراسات السابقة:

يجد الباحث في مجال التنمية المهنية ودور مدير المدرسة الكثير من الدراسات العربية والاجنبية التي تناولت هذا الموضوع نذكر منها:

- دراسة السالم (2018) هدفت إلى التعرف على دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظرهن، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية لدورهن في التنمية المهنية للمعلمات تبعاً للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، الخبرة، الدورات التدريبية) واستعرضت أبرز تجارب الدول المتقدمة في مجالات التنمية المهنية للمعلمين. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات بعينة عشوائية (142) معلمة. وأشارت نتائج دراسة السالم إلى أن دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات جاءت كبيرة.
- أما دراسة جوشو ايلوت (2014) فهذهت إلى تحديد المعايير التي يستخدمها المديرون في المناطق التعليمية بالمدارس ذات الحجم المتوسط بولاية كونيتيكت عند القيام بعملية تقييم ما إذا كانت برامج التطوير المهنية عبر الإنترنت تلبي احتياجات المناطق التعليمية والمعلمين أم لا، كما قامت الدراسة أيضا باستكشاف المعايير التي يستخدمها المعلمون عند القيام باختيار برامج التطوير المهني عبر الإنترنت. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد شارك في الدراسة مديرو المدارس في المنطقة التعليمية بطريقة العينة المقصودة وهم الذين يلعبون دورا فاعلاً في عملية الموافقة على التطوير المهني لمعلمي المدارس الذين أنموا برامج التطوير المهني. تم دمج مجموعة من المعايير الأساسية والفرعية بين كلاً من المديرين والمعلمين. ويعتقد المديرون أن الهيكله والسمة والملائمة وانحياز المنطقة التعليمية هي من أهم المعايير الأساسية عند تقييم برامج التطوير المهني عبر الإنترنت. بينما يرى المعلمين أن الهيكله والعنوان وانحياز المنطقة التعليمية من أهم المعايير الرئيسية في اختيار برامج التطوير المهنية عبر الإنترنت.
- دراسة يونس (2014) وهدفت التعرف إلى واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء معايير جودة التعليم الجامعي و التعرف على مؤشرات ومعايير جودة أداء أعضاء هيئة التدريس والتعرف على مستوى التنمية المهنية لديهم وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت النتائج أن واقع التنمية المهنية يتحقق بدرجة متوسطة.
- دراسة عثمان، وآخرون (2012) هدفت للتعرف على دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، وبيان أثر كل من متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة الإدارية، والتخصص، والمؤهل العلمي، وموقع المدرسة، في التنمية المهنية للمعلمين. وكانت عينة الدراسة (92) مدير ومديرة بالطريقة العشوائية التطبيقية. واستخدم الباحثون استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي (المناهج وطرق التدريس، وإدارة العملية التعليمية، والعلاقات الإنسانية والتواصل، والواجبات الذاتية نحو المعلم مهنيًا، والإشراف). وأظهرت دراستهم أن درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين كانت مرتفعة في جميع مجالات الدراسة الخمسة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس. كما بينت الدراسة وجود معوقات تحد من التنمية المهنية للمعلمين أبرزها ارتفاع أنصبة الحصاص، وغياب الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين المبدعين.

- دراسة باتريك مانارينو (2011) هدفت إلى التعرف على المؤشرات الأساسية للنجاح من المديرين وموظفي المكاتب المركزية الذين يقومون بتنفيذ فرص التطوير عبر الإنترنت في المناطق التعليمية للمدارس العامة، كما بينت أهمية التركيز على كيفية استخدام المناطق التعليمية للفرص والنشاطات والبرامج عبر الإنترنت من أجل التطوير المهني للمعلمين، وتقوم تساؤلات الدراسة بالدراسة عن كيفية استخدام مدارس المناطق التعليمية الواقعة في غرب بنسلفانيا من أجل تطوير أداء ومهنية المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقامت الدراسة بالمسح المبدئي لحوالي (109) من المدارس العامة في الوحدات المتوسطة تم اختيار المشاركين بطريقة العينة المقصودة على أساس تنوع الطلاب والمدارس، بعد التأكد من حصولهم على فرص تطوير احترافية للمدرسين، وقد كشفت النتائج الرئيسية لهذه الدراسة أن أهم عامل في جودة برنامج التطوير المهني هو القائد المبدع، كما كشفت هذه الدراسة عن اختلاف الطرق الناجحة التي تستخدمها المناطق التعليمية في المدارس العامة التي تقع في غرب بنسلفانيا والتي تستخدم من خلالها فرص التعليم عبر الإنترنت من أجل تلبية الاحتياجات المهنية التعليمية في الجامعة وخلق الفرص التي تساعد المعلمين على مشاركة الأفكار والتعاون مع زملائهم في أي وقت وأي مكان.
- دراسة حسين (2006) التي هدفت التعرف إلى مقومات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية ونماذجها في الفكر الإداري التربوي المعاصر وواقعها في جامعة بنها في مصر. كما هدفت التعرف إلى مدى إسهام التنمية المهنية في تحسين الأداء الجامعي، والتعرف إلى أهم معوقات التنمية المهنية في الجامعة. وقد تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية بلغت (166) عضواً من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية من كل الكليات في الجامعة. وقد توصلت الدراسة إلى أن برامج التنمية المهنية تؤثر إيجاباً في منظومة التعليم الجامعي وثقافة أعضاء هيئة التدريس.
- دراسة الحريشي وكعكي (2006)، هدفت إلى اقتراح تصور لوحدة التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التعليمية في كليات البنات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء مفهوم إدارة الجودة، واشتملت العينة على (٢٨) أستاذاً من مختلف التخصصات الأكاديمية بكليات البنات التربوية. وبينت الدراسة أهمية التنمية المهنية في مجال المناقشة والحوار، وإعداد الحقيبة التدريبية والتعليم الإلكتروني، كما أكدت الدراسة على ضرورة تعريف أعضاء هيئة التدريس بطرق التدريس العالمية الجديدة، والحاجة إلى التطوير الذاتي لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على الدراسة العلمي وتمكينهم من حضور الندوات والمؤتمرات.
- دراسة الرميح (2004) هدفت إلى معرفة مدى مساهمة مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين، والتعرف إلى أهم الصعوبات التي تواجه المديرين في تحقيق التنمية المهنية للمعلم. واعتمد الباحث الاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على أفراد عينة الدراسة المكونة من (522) معلماً، و(16) مديراً و(7) مشرفاً مقيماً في جميع المراحل الدراسية الثلاث في أربعة مجتمعات حكومية ثانوية في مدينة الرياض في السعودية وقد توصلت الدراسة إلى أن المشرف المقيم يساهم في تنمية المعلم في مجال تخطيط الدرس وتنفيذه، وإدارة الصف، والنمو المهني الذاتي، وصياغة الأهداف وجاءت الدرجة الكلية بدرجة متوسطة. وأن من أهم الصعوبات التي تحد من التنمية المهنية للمعلمين ارتفاع أنصبة المعلمين من الحصاص وعدم وجود خطة واضحة لمتابعة النمو المهني للمعلمين، ثم ميل المعلم إلى المحافظة على النمط القديم ورفضه للتجديد. كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة في مدى مساهمة المشرف في تنمية المعلم مهنيًا في جميع مجالات الدراسة تبعًا لاختلاف الوظيفة، الخبرة. بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا لاختلاف التخصص.

- ودراسة العاجز ونشوان (2004) هدفت إلى تطوير أداء المعلمين التعليمي في ضوء برنامج المدرسة كمركز تطوير تابع لوكالة الغوث الدولية بغزة ذلك وفق المجالات السبع وهي: (التخطيط، والقيادة، والنمو المهني، والتعليم والتعلم، وإدارة الجودة، وإدارة المصادر، والعلاقة مع المجتمع المحلي وشؤون التلاميذ). كذلك التعرف على العلاقة بين تطوير أداء المعلمين في ضوء البرنامج وعلاقته بالمتغيرات (الجنس، الخبرة، المرحلة التعليمية و التخصص) واستخدام الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع المعلومات من عينة الدراسة وتحليلها واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة حيث اشتملت على ثلاثة مجالات، وبلغت عينة الدراسة (223) معلم ومعلمة من المشاركين في البرنامج في حين بلغ مجتمع الدراسة (800) معلم ومعلمة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:- حقق البرنامج تطوراً في مجال النمو المهني للمعلمين من خلال استخدام أساليب جديدة في التعلم. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المعلمات مما يدل على الرغبة الواقعية من قبل المعلمات للبرنامج. كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح حملة الدراسات العليا للمعلمين ذوي الخدمة الأطول.
- دراسة مسلم (2004) هدفت إلى التعرف على واقع أداء مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة والتعرف على مهام مدير المدرسة الثانوية (الإدارية، الفنية والاجتماعية) في ضوء الاتجاهات المعاصرة. ووضع تصور يساهم في تحسين أداء مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة مكونة من (60) فقرة وزعت على ثلاثة مجالات هي: (المجال الإداري، والمجال الفني، والمجال الاجتماعي. وتكونت عينة الدراسة (196) التي ضمت (96) مديراً ومديرة، (4) رؤساء أقسام للإدارة المدرسية، (96) معلماً، ومن نتائج الدراسة: أن معظم مديري المدارس يركزون في عملهم على المجال الإداري حيث يقضون معظم يومهم الدراسي في تصريف الشؤون الإدارية.

التعقيب على الدراسات وموضع الدراسة منها:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلاف المتغيرات التي تناولتها، واختلاف البيانات التي تمت فيها، فمن هذه الدراسات ما تناول موضوع دور مدير المدرسة في المساهمة بتنمية المعلمين بما له مكانة هامة في العملية التعليمية- التعليمية كدراسة السالم (2018)، ودراسة عثمان (2012)، ودراسة جوشو ايلوت (2014)، ودراسة باتريك مانارينو (2011)، ودراسة الرميح (2004)، ودراسة العاجز ونشوان (2004)، ودراسة مسلم (2004)، ومنها التنمية المهنية، كدراسة العاجز ونشوان (2004)، ودراسة الحريشي وكعكي (2006)، ودراسة يونس (2014)، ودراسة حسين (2006) وهي تتميز بموضوع التنمية المهنية من حيث الموضوع، وتنشابه من حيث دور مدير المدرسة.

كما وتنوعت بيانات الدراسات السابقة حيث دراسة السالم (2018)، ودراسة الرميح (2004)، ودراسة الحريشي وكعكي (2006)، ودراسة يونس (2014) في السعودية، ودراسة حسين (2006) في مصر، ودراسة عثمان (2012)، ودراسة مسلم (2004)، ودراسة العاجز ونشوان (2004) في فلسطين، ودراسة جوشو ايلوت (2014)، ودراسة باتريك مانارينو (2011) في الولايات المتحدة، وتناولت الدراسات السابقة المراحل التعليمية المختلفة الأساسية والثانوية والجامعية وشملت هذه الدراسة مدارس المرحلتين (الأساسية والثانوية) وتشبه بذلك دراسة الرميح (2004) وتختلف مع دراسة عثمان (2012)، ودراسة مسلم (2004) التي اقتصر على المدارس الثانوية فقط. وتتفق هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي مع دراسة السالم (2018)، ودراسة ايلوت (2014)، ودراسة عثمان (2012)، ودراسة العاجز (2004)، ودراسة مسلم (2004). وتنشابه باستخدام الأداة (الاستبانة) مع دراسة السالم (2018)، ودراسة عثمان (2012)، ودراسة حسين (2006)، ودراسة الرميح (2004)، ودراسة العاجز (2004)، ودراسة

مسلم (2004)، وتشابهه مع دراسة ايلوت ودراسة باتريك مانارينو (2011) باختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية غير عشوائية، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تعتبر - على حد علم الباحث - من الدراسات القليلة التي تبحث في دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا في الأردن.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لأهداف الدراسة من أجل التوصل إلى النتائج التي تبين دور مدير المدرسة في تعزيز التنمية المهنية للمعلمين في مدارس لواء بني كنانة من وجهة نظر مديري المدارس.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة للعام الدراسي (2018-2019) والبالغ عددهم (102) مديراً ومديرة.

عينة الدراسة:

مثلت العينة جميع أفراد المجتمع، وقد تم استرجاع (83) من الاستبانات الموزعة أي ما نسبته (81%). وقد تم اختيار عينة الدراسة بالأسلوب (الغرضي - القصدي) لقرنها من عمل الباحث. والجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول رقم (1): يبين عدد أفراد عينة الدراسة والنسبة المئوية وتوزيعهم على المراحل التعليمية والجنس.

| المجموعة | | الجنس | | المرحلة التعليمية | | |
|----------|-------|----------|-------|-------------------|-------|---------|
| | | مديرة | مدير | | | |
| النسبة % | العدد | النسبة % | العدد | النسبة % | العدد | |
| ٦٦% | ٥٥ | ٤٧% | ٣٩ | ١٩% | ١٦ | أساسي |
| ٣٤% | ٢٨ | ١٨% | ١٥ | ١٦% | ١٣ | ثانوي |
| ١٠٠% | ٨٣ | ٦٥% | ٥٤ | ٣٥% | ٢٩ | المجموع |

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والوقوف على دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا تم تصميم أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة المتضمنة للمقاييس ذات العلاقة بموضوع الدراسة والعمل على تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة من تصميم الباحث، حيث توصل إلى تعميم هذه الاستبانة بصورتها النهائية بعد التأكد من صدقها وثباتها، واستخدم هذه الأداة لجمع البيانات المتعلقة بأسئلة الدراسة حول وجهة نظر مديري ومديرات المدارس لمعرفة دورهم في المساهمة بتنمية المعلمين من خلال أعمالهم اليومية، في الممارسات التي يقومون بها تجاه المعلمين.

واشتملت على الأجزاء الآتية:

الأول: اشتمل على بيانات أولية (جنس مدير المدرسة والمرحلة التعليمية للمدرسة).

الثاني: تتألف هذه الاستبانة من (٤٨) فقرة تتحدث عن دور مدير المدرسة للمساهمة بتنمية المعلمين مهنيًا.

وطُلب من أفراد عينة الدراسة الإجابة عن فقرات الاستبانة، وذلك لتحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة، وذلك باختيار أحد الإجابات حسب التدرج الخماسي وفق مقياس ليكرت: واشتملت الاستبانة على (٦) مجالات: المجال الأول: دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من الناحية العلمية وعدد فقرات هذا المجال (٩) حسب الأرقام التالية: (١٧- ٣٠-٣٣-٣٧-٤٢-٤٣-٤٥-٤٦-٤٧).
المجال الثاني: دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من الناحية الاجتماعية وعدد فقرات هذا المجال (٩) حسب الأرقام التالية: (٦-٧-٨-٩-١٨-١٩-٢٦-٢٧-٤٨).
المجال الثالث: دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من الناحية الإدارية وعدد فقرات هذا المجال (١٠) حسب الأرقام التالية: (١-٢-٣-٥-١٠-٢١-٣١-٣٢-٣٤-٣٦).
المجال الرابع: دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من ناحية الثقة بالنفس والاعتزاز بالمهنة وعدد فقرات هذا المجال (٨) حسب الأرقام التالية: (١١-١٢-١٥-٢٠-٢٥-٢٨-٢٩-٤٤).
المجال الخامس: دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من ناحية إكسابهم المهارات في معالجة المشكلات التي تعترضهم في أعمالهم المدرسية والبيئة المحيطة وعدد فقرات هذا المجال (٦) حسب الأرقام التالية: (٤-١٣-٢٢-٢٣-٣٨-٣٩).
المجال السادس: دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من ناحية طرق التدريس واستخدام التكنولوجيا، وعدد فقرات هذا المجال (٦) حسب الأرقام التالية: (١٤-١٦-٢٤-٣٥-٤٠-٤١).

صدق الأداة (الاستبانة):

قام الباحث بالتحقق من صدق الأداة بعد تصميمها، بعرضها على ستة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في الجامعات الأردنية والمشرفين التربويين، وذلك لتقدير مدى مناسبة فقرات الاستبانة لأهداف الدراسة، وقام الباحث بتعديل بعض الفقرات وإضافة وحذف أخرى بناء على طلب المحكمين.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب درجة الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة وقياس الارتباط بين تلك المجالات واستخراج معامل الاتساق الداخلي للمقياس ككل على عينة استطلاعية من خارج أفراد الدراسة، مكونة من (٢٠) مديرومديرة مدرسة.

حيث قام الباحث بحساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، الموضح فيما يلي:

$$\text{معامل ألفا كرونباخ} = \frac{N}{N-1} \left(1 - \frac{\text{مج ع كل عبارة}}{\text{مج ع}} \right)$$

حيث N = عدد فقرات الاستبانة.

مج ع = المجموع الكلي لتباين كل فقرة من فقرات الاستبانة.

ع ٢ = تباين الدرجات على الاستبانة ككل. (الجادري، وأبو حلو، ٢٠٠٩: ١٧١)

جدول رقم (2) معامِل الثبات (ألفا كرونباخ) لأداة الدراسة ومجالاتها.

| رقم المجال | اسم المجال | عدد الفقرات | معامِل الثبات |
|------------|--|-------------|---------------|
| ١ | الناحية العلمية | ٩ | ٠,٨٠٧ |
| ٢ | الناحية الاجتماعية | ٩ | ٠,٨٢٣ |
| ٣ | الناحية الإدارية | ١٠ | ٠,٨٤٣ |
| ٤ | الثقة بالنفس والاعتزاز بالمهنة | ٨ | ٠,٨٣٦ |
| ٥ | إكسابهم المهارات في معالجة المشكلات التي تعترضهم | ٦ | ٠,٨٠٤ |
| ٦ | طرق التدريس واستخدام التكنولوجيا | ٦ | ٠,٨١٩ |
| | الأداة كاملة | ٤٨ | ٠,٨٢ |

وبعد حساب معامِل (ألفا كرونباخ) ثبات الاستبانة تبين أن معاملات ثبات المجالات التي تكونت منها الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات مما إلى تطبيقها للتحقق من أسئلة البحث والجدول (٢) يوضح معاملات (ألفا كرونباخ) لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل. يتضح من الجدول السابق أن معاملات (ألفا كرونباخ) جميعها فوق (٠,٨٠٤) وقد بلغت قيمته الاستبانة بشكل إجمالي (٠,٨٢)، وهذا يدل على ثبات هذه الأداة بدرجة عالية، وهي قيمة مناسبة لهذا البحث.

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات الإحصائية واستخراج النتائج، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للكشف عن الفروقات بين وجهات نظر أفراد العينة في دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس والمرحلة التعليمية للمدرسة. وتم تحليل البيانات والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار الإحصائي (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات. ولغايات الحكم على درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في تنمية المعلمين مهنيًا، اعتمد الباحث تقسيم مستويات المقاييس إلى ثلاثة مستويات: منخفض، ومتوسط، ومرتفع. وقد تم احتساب مدى كلّ مستوى من هذه المستويات الثلاثة وفق المعادلة الآتية: القيمة العليا - القيمة الدنيا / عدد المستويات

$$(٥ - ١) / ٤ = ٣ / ٤ = ٠,٧٥ \text{ (وعليه، فقد استُخدم المعيار الآتي لأغراض تفسير النتائج:}$$

المستوى المنخفض: من (١ + ١,٣٣ = ٢,٣٣)، والمستوى المتوسط: من (٢,٣٤ + ١,٣٣ = ٣,٦٧) والمستوى

المرتفع: من (٣,٦٨ فأكثر)، وعليه، فقد تم اعتماد المحك الآتي لدرجة تطبيق الأداة ككلّ وللمجالات الدراسية وفقراتها:

- درجة منخفضة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (١ - ٢,٣٣)

- درجة متوسطة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (٢,٣٤ - ٣,٦٧)

- درجة مرتفعة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (٣,٦٨ - ٥)

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس لواء بني كنانة من

وجهة نظرهم وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

- الإجابة على السؤال الأول: ما دور مدير المدرسة الأساسية والثانوية في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مدير المدرسة الأساسية والثانوية في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس، والجدول رقم (3) أدناه يوضح ذلك. جدول رقم (3): يبين النسب المئوية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهة نظر مديرات المدارس الأساسية والثانوية بالنسبة لمجالات الدراسة كاملة حول دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظرهم.

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الجنس | الرتبة | المجالات حسب الاستبانة |
|--------|-------------------|-----------------|-------|-------|-------------------------------------|---|
| منخفض | ٠,٦٤ | ١,٧٢ | ٢٩ | مدير | ١ | العلمي |
| منخفض | ٠,٦٨ | ١,٦٢ | ٥٤ | مديرة | ٢ | |
| منخفض | ٠,٦٩ | ١,٥٤ | ٢٩ | مدير | ٤ | الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة الاجتماعية |
| منخفض | ٠,٦٤ | ١,٥٢ | ٥٤ | مديرة | ٤ | |
| منخفض | ٠,٦٦ | ١,٥٤ | ٢٩ | مدير | ٤ | إكساب المهارات في معالجة المشكلات |
| منخفض | ٠,٦٢ | ١,٥٤ | ٥٤ | مديرة | ٥ | |
| منخفض | ٠,٧٤ | ١,٥٩ | ٢٩ | مدير | ٢ | الاجتماعي |
| منخفض | ٠,٧٣ | ١,٥٤ | ٥٤ | مديرة | ٣ | |
| منخفض | ٠,٦٧ | ١,٥٧ | ٢٩ | مدير | ٣ | الإداري |
| منخفض | ٠,٦٤ | ١,٥٤ | ٥٤ | مديرة | ٣ | |
| منخفض | ١,٠٢ | ١,٥٤ | ٢٩ | مدير | ٤ | طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية |
| منخفض | ٠,٦٧ | ١,٦٨ | ٥٤ | مديرة | ١ | |
| منخفض | ٠,٧٣ | ١,٥٨ | ٢٩ | مدير | المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة | |
| منخفض | ٠,٦٦ | ١,٥٦ | ٥٤ | مديرة | | |

يبين الجدول السابق رقم الجدول (3) المتوسطات الحسابية لجميع مجالات أداة البحث بالنسبة لمديري المدارس والتي تراوحت ما بين (١,٧٢-١,٥٤) حيث حصل المجال العلمي على أعلى متوسط حسابي مقداره (١,٧)، وانحراف معياري (٠,٦٤)، ويأتي بالمرتبة الثانية المجال الاجتماعي بمتوسط حسابي قدره (١,٥٩)، وانحراف معياري (٠,٧٤)، وبالمرتبة الثالثة المجال الإداري بمتوسط حسابي (١,٥٧)، وانحراف معياري (٠,٦٧) وبالمرتبة الرابعة المجالات التالية: الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة بمتوسط حسابي قدره (١,٥٤)، وانحراف معياري (٠,٦٩)، وإكساب المهارات في معالجة المشكلات بمتوسط حسابي قدره (١,٥٤)، وانحراف معياري قدره ٠,٦٦، وطرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية بمتوسط حسابي (١,٥٤)، وانحراف معياري (١,٠٢).

كما يبين الجدول السابق رقم الجدول (3) المتوسطات الحسابية لجميع مجالات أداة البحث بالنسبة لمديرات المدارس والتي تراوحت ما بين (١,٤٩ - ١,٦٨) حيث حصل مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية على أعلى متوسط حسابي مقداره (١,٦٨)، وانحراف معياري (٠,٦٧)، ويأتي بالمرتبة الثانية المجال العلمي بمتوسط حسابي قدره (١,٦٢) وانحراف معياري (٠,٦٨) وبالمرتبة الثالثة المجالين الاجتماعي بمتوسط حسابي قدره (١,٥٤) وانحراف معياري (٠,٦٤)، وفي المرتبة الرابعة مجال الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة بمتوسط حسابي قدره (١,٥٢)، وانحراف معياري (٠,٦٤)، وفي

المرتبة الخامسة والأخيرة مجال إكساب المهارات في معالجة المشكلات بمتوسط حسابي قدره (١,٤٩) وانحراف معياري (٠,٦٢).

ومن خلال العودة والنظر في الجدولين (٣ و١) السابقين.

أظهرت النتائج أنه يوجد دور لمدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر مديرو المدارس بدرجة منخفضة. كان حسب أولوية المجالات التالية:

- 1- المجال العلمي.
 - 2- المجال الاجتماعي.
 - 3- المجال الإداري.
 - 4- مجال الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة، مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية، ومجال إكساب المهارات في معالجة المشكلات
- كما بينت النتائج أنه يوجد دور لمدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر مديرات المدارس بدرجة منخفضة. كان حسب أولوية المجالات التالية:

- 1- مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية.
- 2- المجال العلمي.
- 3- المجال الاجتماعي والمجال الإداري.
- 4- مجال الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة.
- 5- مجال إكساب المهارات في معالجة المشكلات.

من خلال النتائج ومقارنة المتوسطات الحسابية العامة للأداة يُلاحظ انه يوجد توافق بين درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس لدورهم في تنمية المعلمين، وأن واقع التنمية المهنية يتحقق بدرجة منخفضة، وهذا يظهر اختلاف مع نتائج دراسة السالم (2018) التي جاءت بدرجة كبيرة، ودراسة يونس (2014) التي تمثلت نتائجها أن واقع التنمية المهنية يتحقق بدرجة متوسطة، ودراسة عثمان (2012) التي أعطت نتيجة مرتفعة. وقد يرجع السبب لاختلاف عينة الدراسة، وبيئة الدراسة، حيث تناول الباحث وجهة مديرو ومديرات المدارس أما دراسة السالم فتبنت وجهة نظر المعلمات، دراسة يونس أعضاء هيئة التدريس الجامعي. ويبدو الاختلاف كبيراً بين نتائج هذه الدراسة ونتائج دراسة عثمان، وبالرجوع إلى نتائج دراسة مسلم (2004) التي يشير إلا أن معظم مديري المدارس يركزون في عملهم على المجال الإداري حيث يقضون معظم يومهم الدراسي في تصريف الشؤون الإدارية وهذا ما يعطي تفسيراً لنتائج هذه الدراسة حيث تؤثر المهام الإدارية على مهام مدير المدرسة الفنية، كما أن دراسة الرميح (2004) التي بينت وجود صعوبات تحد من التنمية المهنية للمعلمين، ترتبط بالمعلمين أنفسهم، مما يؤثر سلباً على دور مدير المدرسة في المساهمة في تنميتها مهنيًا.

ويرى الباحث أن هناك قصورا بممارسة الدور الذي يلعبه كل من مديري ومديرات المدارس في تنمية المعلمين مهنيًا، ويمكن تفسير ذلك إلى حجم المسؤوليات التي تقع على عاتق مدير المدرسة، وعدم توفر الوقت الكافي لتركيز اهتمامها على تنمية المعلمين مهنيًا، ويتفق الباحث مع دراسة مسلم (2004) ودراسة الرميح (2004) ويمكن تفسير هذه النتيجة المنخفضة الا عدم وجود خطة واضحة لدى مدير المدرسة في متابعة النمو المهني للمعلمين، والنمطية التقليدية لكل من المدير والمعلم مقاومتهم للتغيير، كما أن الممارسات التربوية التي تُركز على الدور التدريبي للمشرف التربوي وأشغال مدير المدرسة بالأمر الإدارية على حساب واجباته الفنية، مما يستدعي إعادة النظر في دور

مدير المدرسة الإشرافي ومساهمته بتدريب المعلمين كونه الأقرب للمعلمين والأقدر على إحداث التغيير، من حيث تلمس قدراتهم واحتياجاتهم التدريبية.

كما نلاحظ أنه من خلال ترتيب المجالات السابقة وفق وجهة نظر مديرو ومديرات المدارس أنه لا يوجد توافق في ترتيب المجالات، وهذا يشير إلى أن مديرات المدارس يعطن الأولوية في تنمية المعلمات إلى طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية، بينما يعطي مديرو المدارس هذا المجال مرتبة متأخرة، ويحتل المجال العلمي المرتبة الثانية بالنسبة لمديرات المدارس، بينما يأخذ المرتبة الأولى بالنسبة لمديري المدارس، ويحتل المجال الاجتماعي بالنسبة لمديرات المدارس، بينما يأخذ المرتبة الثانية لمديري المدارس، ويحتل المجال الإداري نفس الترتيب بالنسبة لمديري ومديرات المدارس، بينما يأخذ المرتبة الثالثة بالنسبة لمديري المدارس، ويحتل مجال إكساب المهارات في معالجة المشكلات المرتبة الخامسة بالنسبة لمديرات المدارس، بينما يأخذ المرتبة الرابعة بالنسبة لمديري المدارس، ويحتل مجال الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة الأخيرة بالنسبة لمديري ومديرات المدارس.

يرى الباحث أن مديرات المدارس يلعبن دور أكبر في مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية وهذا يُعزى لعدة أسباب من أهمها اهتمام المعلمات بطرق التدريس الحديثة وحضورهم الدورات التدريبية بالمقابل هناك عدم دافعية عالية عند كثير من المعلمين بحضور الدورات، كما أن التجهيزات المتوفرة لمدارس الإناث تتفوق على ما يتوفر في غالبية مدارس الذكور.

• الإجابة على السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر مديري ومديرات المدارس حول دورهم في تنمية المعلمين تبعاً لاختلاف الجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مدير المدرسة الأساسية والثانوية في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس حسب متغير الجنس، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (ت)، والجداول رقم (٤)، ورقم (٥)، ورقم (٦) أدناه تبين ذلك.

جدول رقم (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات لمديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية بالنسبة لمجالات البحث والأداة كاملة.

| المجالات حسب الاستبانة | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) المحسوبة | قيمة (ت) الجدولية | مستوى الدلالة .،.٥ |
|--|-------|-------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| العلمي | مدير | ٢٩ | ١,٧٢ | ٠,٦٤ | ٠,٠٨- | ١,٩٩ | غير دال |
| | مديرة | ٥٤ | ١,٦٢ | ٠,٦٨ | | | |
| الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة الاجتماعي | مدير | ٢٩ | ١,٥٤ | ٠,٦٩ | ٠,٠٣- | ١,٩٩ | غير دال |
| | مديرة | ٥٤ | ١,٥٢ | ٠,٦٤ | | | |
| إكساب المهارات في معالجة المشكلات | مدير | ٢٩ | ١,٥٤ | ٠,٦٦ | ٠,٠٧- | ١,٩٩ | غير دال |
| | مديرة | ٥٤ | ١,٥٤ | ٠,٦٢ | | | |
| اجتماعي | مدير | ٢٩ | ١,٥٩ | ٠,٧٤ | ٠,٠٩- | ١,٩٩ | غير دال |
| | مديرة | ٥٤ | ١,٥٤ | ٠,٧٣ | | | |
| الإداري | مدير | ٢٩ | ١,٥٧ | ٠,٦٧ | ٠,٠٤- | ١,٩٩ | غير دال |
| | مديرة | ٥٤ | ١,٥٤ | ٠,٦٤ | | | |
| طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية | مدير | ٢٩ | ١,٥٤ | ١,٠٢ | ٠,١٦ | ١,٩٩ | غير دال |
| | مديرة | ٥٤ | ١,٦٨ | ٠,٦٧ | | | |

| المجالات حسب الاستبانة | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) المحسوبة | قيمة (ت) الجدولية | مستوى الدلالة .,٠٥ |
|-------------------------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة | مدير | ٢٩ | ١,٥٨ | ٠,٧٣ | ٠,٠٢- | ١,٩٩ | غير دال |
| | مديرة | ٥٤ | ١,٥٦ | ٠,٦٦ | | | |

يتبين من الجدول (٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية لدور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية، حيث أنه ليس هناك ثمة فرق بين المتوسط الحسابي العام لأداة البحث (١,٥٦) بانحراف معياري (٠,٦٦) لمديري المدارس الأساسية والثانوية، والمتوسط الحسابي العام لأداة البحث (١,٥٨) بانحراف معياري (٠,٧٣) لمديرات المدارس الأساسية والثانوية. إذ أن قيمة (ت) بين المتوسطات الحسابية لأداة البحث كاملة بلغت (٠,٠٢-)، وهي أصغر من (ت) الجدولية، والتي تساوي (١,٩٩)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

جدول رقم (٥) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات لمديري ومديرات المدارس الأساسية بالنسبة لمجالات البحث والأداة كاملة.

| المجالات حسب الاستبانة | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) المحسوبة | قيمة (ت) الجدولية | مستوى الدلالة .,٠٥ |
|--|-------|-------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| العلمي | مدير | ١٦ | ١,٦٦ | ٠,٦٨ | ٠,٢- | ٢,٠٢ | غير دال |
| | مديرة | ٣٩ | ١,٧٦ | ٠,٧٤ | | | |
| الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة | مدير | ١٦ | ١,٥٥ | ٠,٦٦ | . | ٢,٠٢ | غير دال |
| | مديرة | ٣٩ | ١,٥٥ | ٠,٧٤ | | | |
| إكساب المهارات في معالجة المشكلات | مدير | ١٦ | ١,٢٧ | ٠,٩٩ | ٠,٣٤- | ٢,٠٢ | غير دال |
| | مديرة | ٣٩ | ١,٥٩ | ٠,٦٩ | | | |
| الاجتماعي | مدير | ١٦ | ١,٦٠ | ٠,٧١ | ٠,٠٢- | ٢,٠٢ | غير دال |
| | مديرة | ٣٩ | ١,٦٢ | ٠,٨٠ | | | |
| الإداري | مدير | ١٦ | ١,٥٢ | ٠,٧٥ | ٠,٢٣- | ٢,٠٢ | غير دال |
| | مديرة | ٣٩ | ١,٧٠ | ٠,٧٣ | | | |
| طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية | مدير | ١٦ | ١,٧١ | ٠,٦٤ | ٠,١٧- | ٢,٠٢ | غير دال |
| | مديرة | ٣٩ | ١,٨٣ | ٠,٧٧ | | | |
| المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة | مدير | ١٦ | ١,٥٥ | ٠,٧٣ | ٠,١٦- | ٢,٠٢ | غير دال |
| | مديرة | ٣٩ | ١,٦٧ | ٠,٧٤ | | | |

في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول (٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية لدور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الأساسية، حيث أنه ليس هناك ثمة فرق بين المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة (١,٥٥)، وانحراف معياري (٠,٧٣)، لمديري المدارس الأساسية، والمتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة (١,٦٧)، وانحراف معياري (٠,٧٤) لمديرات المدارس الأساسية. إذ أن قيمة (ت) بين المتوسطات الحسابية لأداة الدراسة كاملة، بلغت (٠,١٦-) وهي أصغر من (ت) الجدولية، والتي تساوي (٢,٠٢)، عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

جدول رقم (٦) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات لمديري ومديرات المدارس الثانوية بالنسبة لمجالات البحث والأداة كاملة.

| مستوى الدلالة .٠٠٥ | قيمة (ت) الجدولية | قيمة (ت) المحسوبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الجنس | المجالات حسب الاستبانة |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-------|-------|--|
| غير دال | ٢,٠٤ | ٠,١٠- | ٠,٩٤ | ١,٦٠ | ١٣ | مدير | العلمي |
| | | | ٠,٦٤ | ١,٦٩ | ١٥ | مديرة | |
| غير دال | ٢,٠٤ | ٠,٠٣ | ٠,٦٢ | ١,٤٨ | ١٣ | مدير | الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة |
| | | | ٠,٥٧ | ١,٤٦ | ١٥ | مديرة | |
| غير دال | ٢,٠٤ | ٠,١٠- | ٠,٦٤ | ١,٤٩ | ١٣ | مدير | إكساب المهارات في معالجة المشكلات |
| | | | ٠,٥٦ | ١,٥٠ | ١٥ | مديرة | |
| غير دال | ٢,٠٤ | ٠,١٤- | ٠,٦١ | ١,٥١ | ١٣ | مدير | الاجتماعي |
| | | | ٠,٦٤ | ١,٦٠ | ١٥ | مديرة | |
| غير دال | ٢,٠٤ | ٠,١٠- | ٠,٦٣ | ١,٥٠ | ١٣ | مدير | الإداري |
| | | | ٠,٦٤ | ١,٥٧ | ١٥ | مديرة | |
| غير دال | ٢,٠٤ | ٠,٠٥ | ٠,٧٤ | ١,٦٦ | ١٣ | مدير | طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية |
| | | | ٠,٦٨ | ١,٦٢ | ١٥ | مديرة | |
| غير دال | ٢,٠٤ | ٠,٠٤- | ٠,٦٩ | ١,٥٤ | ١٣ | مدير | المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة |
| | | | ٠,٦٢ | ١,٥٧ | ١٥ | مديرة | |

يتبين من الجدول (٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية لدور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية، حيث إنه ليس هناك ثمة فرق بين المتوسط الحسابي العام لأداة البحث (١,٥٤)، بانحراف معياري (٠,٦٩) لمديري المدارس الثانوية والمتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة (١,٥٧)، بانحراف معياري (٠,٧٤) لمديرات المدارس الثانوية إذ أن قيمة (ت) بين المتوسطات الحسابية لأداة الدراسة كاملة بلغت (-٠,٠٤) وهي أصغر من قيمة (ت) الجدولية، والتي تساوي (٢,٠٤)، عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وبالتالي غير دالة إحصائياً.

- حصل مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس الأساسية وقدره (١,٧١)، بانحراف معياري (٠,٦٤)، وكذلك حصل المجال نفسه على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الأساسية وقدره (١,٨٣)، وانحراف معياري (٠,٧٧).
- حصل المجال العلمي على متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس الأساسية وقدره (١,٦٦)، بانحراف معياري (٠,٦٨)، بينما حصل المجال العلمي على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الأساسية وقدره (١,٧٦)، وانحراف معياري (٠,٧٤).
- حصل مجال إكساب المهارات في معالجة المشكلات على أقل متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس الأساسية وقدره (١,٢٧)، وانحراف معياري (٠,٩٩).
- حصل المجال الاجتماعي على متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس الأساسية وقدره (١,٦٠)، بانحراف معياري (٠,٧١)، بينما حصل على متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الأساسية وقدره (١,٦٢)، بانحراف معياري (٠,٨٠).

- حصل مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس الثانوية وقدره (١,٦٦)، و بانحراف معياري (٠,٧٤)، بينما حصل المجال العلمي على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الثانوية وقدره (١,٦٢)، و بانحراف معياري (٠,٦٨).
- حصل المجال العلمي متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس الثانوية وقدره (١,٦٠)، و بانحراف معياري (٠,٩٤)، بينما حصل المجال العلمي على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الثانوية وقدره (١,٦٩)، و بانحراف معياري (٠,٦٤).

في ضوء النتائج هذه الدراسة حول دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري مديرات المدارس الأساسية والثانوية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين:

- 1- مديري ومديرات المدارس (الأساسية والثانوية).
 - 2- مديري ومديرات المدارس الأساسية.
 - 3- مديري ومديرات المدارس الثانوية.
- وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من عثمان (2012)، ودراسة الرميح (2004) حيث أكدتا على عدم وجود فروق تُعزى لمتغير الجنس، وتختلف مع دراسة العاجز ونشوان (2004) التي استدلت على الرغبة الواقعية من قبل المعلمات لبرنامج التنمية المهنية حيث بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المعلمات.

• الإجابة على السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر مديري ومديرات المدارس حول دورهم في تنمية المعلمين تبعاً لاختلاف المرحلة التعليمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مدير المدرسة الأساسية والثانوية في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس حسب متغير المرحلة التعليمية، وبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (ت)، والجداول رقم (٧)، ورقم (٨) أدناه تبين ذلك. جدول رقم (7) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات لمديري المدارس الأساسية والثانوية بالنسبة لمجالات البحث والأداة كاملة.

| المجالات حسب الاستبانة | المرحلة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) المحسوبة | قيمة (ت) الجدولية | الدلالة |
|--|---------|-------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------|
| العلمي | أساسي | ١٦ | ١,٥٣ | ٠,٥٨ | ٠,١٠- | ٢,١٦ | غير دال |
| | ثانوي | ١٣ | ١,٦١ | ٠,٧٨ | | | |
| الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة | أساسي | ١٦ | ١,٥٢ | ٠,٦٤ | ٠,١٠- | ٢,١٦ | غير دال |
| | ثانوي | ١٣ | ١,٦٠ | ٠,٧٥ | | | |
| إكساب المهارات في معالجة المشكلات | أساسي | ١٦ | ١,٤٦ | ٠,٦٦ | ٠,١٢- | ٢,١٦ | غير دال |
| | ثانوي | ١٣ | ١,٥٥ | ٠,٧٠ | | | |
| الاجتماعي | أساسي | ١٦ | ١,٣٩ | ٠,٥٤ | ٠,١٨- | ٢,١٦ | غير دال |
| | ثانوي | ١٣ | ١,٥٣ | ٠,٨٢ | | | |
| الإداري | أساسي | ١٦ | ١,٥٤ | ٠,٦٢ | ٠,٢١ | ٢,١٦ | غير دال |
| | ثانوي | ١٣ | ١,٤٥ | ٠,٢٢ | | | |
| طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية | أساسي | ١٦ | ١,٥٦ | ٠,٦٣ | ٠,٠٦- | ٢,١٦ | غير دال |
| | ثانوي | ١٣ | ١,٦١ | ٠,٨٢ | | | |
| المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة | أساسي | ١٦ | ١,٥٠ | ٠,٦١ | ٠,٠٧- | ٢,١٦ | غير دال |
| | ثانوي | ١٣ | ١,٥٥ | ٠,٦٨ | | | |

في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المرحلة التعليمية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية لدور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الأساسية، حيث انه ليس هناك فرق بين المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة (١,٥٠)، بانحراف معياري (٠,٦١) لمديري المدارس الأساسية، والمتوسط الحسابي العام لأداة البحث (١,٥٥)، بانحراف معياري (٠,٦٨) مديرو المدارس الثانوية، إذ أن قيمة (ت) بين المتوسطات الحسابية لأداة الدراسة كاملة بلغت (-٠,٠٧) وهي أصغر من قيمة (ت) الجدولية، والتي تساوي (٢,١٦)، عند مستوى الدلالة (٠,٠٥). وبالتالي غير دالة إحصائياً.

جدول رقم (٨): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات المتوسطة لمديرات المدارس الأساسية والثانوية بالنسبة لمحاور البحث والأداة كاملة.

| المجالات حسب الاستبانة | المرحلة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) المحسوبة | قيمة (ت) الجدولية | الدلالة |
|--|---------|-------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------|
| العلمي | أساسي | ٣٩ | ١,٦٦ | ٠,٦٨ | ٠,٠٧ | ٢,٠٢ | غير دال |
| | ثانوي | ١٥ | ١,٦٠ | ٠,٩٤ | | | |
| الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة | أساسي | ٣٩ | ١,٥٥ | ٠,٦٦ | ٠,١٠ | ٢,٠٢ | غير دال |
| | ثانوي | ١٥ | ١,٤٨ | ٠,٦٢ | | | |
| إكساب المهارات في معالجة المشكلات | أساسي | ٣٩ | ١,٢٧ | ٠,٩٩ | ٠,٢٥- | ٢,٠٢ | غير دال |
| | ثانوي | ١٥ | ١,٤٩ | ٠,٦٤ | | | |
| الاجتماعي | أساسي | ٣٩ | ١,٦٠ | ٠,٧١ | ٠,١٣ | ٢,٠٢ | غير دال |
| | ثانوي | ١٥ | ١,٥١ | ٠,٦١ | | | |
| الإداري | أساسي | ٣٩ | ١,٥٢ | ٠,٧٥ | ٠,٠٢ | ٢,٠٢ | غير دال |
| | ثانوي | ١٥ | ١,٥٠ | ٠,٦٣ | | | |
| طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية | أساسي | ٣٩ | ١,٧١ | ٠,٦٤ | ٠,٠٧ | ٢,٠٢ | غير دال |
| | ثانوي | ١٥ | ١,٦٦ | ٠,٧٤ | | | |
| المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة | أساسي | ٣٩ | ١,٥٥ | ٠,٧٣ | ٠,٠٢ | ٢,٠٢ | غير دال |
| | ثانوي | ١٥ | ١,٥٤ | ٠,٦٩ | | | |

في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المرحلة التعليمية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية لدور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الأساسية، حيث إنه ليس هناك ثمة فرق بين المتوسط الحسابي العام لأداة البحث (١,٥٥)، بانحراف معياري (٠,٧٣) لمديرات المدارس الأساسية والمتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة (١,٥٤)، بانحراف معياري (٠,٦٩) لمديرات المدارس الثانوية. إذ أن قيمة (ت) بين المتوسطات الحسابية لأداة الدراسة كاملة بلغت (-٠,٠٢)، وهي أصغر من قيمة (ت) الجدولية، والتي تساوي (٢,٠٢)، وبالتالي غير دالة إحصائياً.

- المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة لمديري المدارس الأساسية والثانوية متوافقة.
- حصلت المجالات الآتية على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس الثانوية وهي على التوالي: مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية بمتوسط حسابي قدره (١,٦١)، و بانحراف معياري (٠,٨٢)، والمجال العلمي على متوسط قدره (١,٦١)، و بانحراف معياري (٠,٧٨)، مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية بمتوسط حسابي وقدره (١,٦٠)، و بانحراف معياري (٠,٧٥).
- حصلت المجالات الستة على متوسطات حسابية متقاربة بالنسبة لمديري المدارس الأساسية.

- المتوسط الحسابي العام لأداة الدراسة لمديري المدارس الأساسية والثانوية متوافقة.
 - حصل مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الأساسية وقدره (١,٧١)، بانحراف معياري (٠,٦٤)، بينما حصل المجال نفسه على متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الثانوية وقدره (١,٦٦)، وبانحراف معياري (٠,٧٤).
 - حصل المجال العلمي على متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الأساسية وقدره (١,٦٦)، بانحراف معياري (٠,٦٨)، بينما حصل المجال نفسه على متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الثانوية وقدره (١,٦٠)، و بانحراف معياري (٠,٩٤).
 - حصل إكساب المهارات في معالجة المشكلات على أقل متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الأساسية وقدره (١,٢٧)، بانحراف معياري (٠,٩٩).
- لقد أظهرت نتائج هذه الدراسة حول دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين:

1- مديري المدارس الأساسية والثانوية.

2- مديرات المدارس الأساسية والثانوية.

وبالرجوع إلى الدراسات السابقة كانت معظمها تتمحور حول المرحلة الثانوية أو الجامعية، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الرميح (2004) بعدم وجود فروق تُعزى لاختلاف المرحلة التعليمية. ويرى الباحث أن مديرو ومديرات تلك المدارس في المراحل التعليمية الأساسية والثانوية يتفقون على أن مدير المدرسة يلعب دوراً في التنمية المهنية للمعلمين في المجالات التالية: (العلمي، والاجتماعي، والإداري، وفي غرس الثقة بالنفس والاعتزاز والافتخار بالمهنة، وفي إكسابهم المهارات في معالجة المشكلات التي تعترضهم، وفي استخدام طرائق التدريس والوسائل التعليمية الحديثة)، ولكن تظهر النتائج هذا الدور بدرجة منخفضة.

مناقشة النتائج على ضوء أسئلة البحث والدراسات السابقة:

أما في ما يتعلق بمجالات البحث كاملة وحسب أسئلة البحث فقد لاحظ الباحث ما يلي:

- ان ممارسة مديري مديرات المدارس لدورهم في تنمية المعلمين مهنيًا جاء بدرجة منخفضة.
- ترتيب المجالات وفق وجهة نظر مديرو ومديرات المدارس أنه لا يوجد توافق في ترتيب المجالات، فقد حصل المجال العلمي أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديري المدارس وقدره (١,٧٢) وبانحراف معياري (٠,٦٤)، وكذلك حصل مجال طرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لمديرات المدارس الأساسية وقدره (١,٦٨)، وانحراف معياري (٠,٦٧).
- من خلال مقارنة المتوسط الحسابي العام يرى الباحث أن هناك توافق كبير بين وجهات نظر مديري ومديرات المدارس بشكل إجمالي، وهناك ارتفاع بسيط في المتوسط الحسابي لصالح مديرات المدارس الأساسية، مما يدل على اهتمامهم بشكل أكبر في تنمية المهنية للمعلمين.
- الاهتمام بمجال إكساب المهارات في معالجة المشكلات، فقد جاء بأقل متوسط وخصوصاً في المرحلة الأساسية. يلاحظ الباحث من خلال التفسير السابق لمجالات البحث حسب الأسئلة وبشكل عام، أن المجال الذي يتحدث عن (دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من ناحية طرائق التدريس والوسائل التعليمية الحديثة) قد احتل المرتبة الأولى من وجهة نظر مديرات المدارس، بينما احتل المجال الأول والذي يتحدث عن (دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين من الناحية العلمية) المرتبة الثانية، وهذا الكلام يدل على أن هذين المجالين يلعبان دوراً هاماً وبارزاً بين

مجالات البحث حول دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين، وهذا ما أشار إليه مديرو ومديرات المدارس أفراد عينة الدراسة من خلال الإجابة على الاستبانة التي عرضت عليهم.

التوصيات والمقترحات:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث ويقترح بالآتي:

- 1- الاهتمام بتوعية مدير المدرسة لأهمية دوره الحيوي في تنمية المعلمين مهنيًا.
- 2- إبراز أهمية التنمية المهنية للمعلمين في العملية التعليمية - التعليمية، وإعطاء مجال إكساب المعلمين المهارات في معالجة المشكلات التي تعترضهم جانب أكبر من الاهتمام.
- 3- تطوير دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين بما يتلاءم وطبيعة عمله وحسب الظروف والإمكانيات المتوافرة لديه.
- 4- تنمية الجوانب التكنولوجية وأدوات التواصل وأساليب التعليم عن بعد، وتدريب مدير المدرسة والمعلمين عليها كي تصبح هذه الوسائل داعمة للتعليم وفاعلة في الحالات الطارئة.
- 5- عقد دورات تدريبية تربوية للمعلمين التي تسهم في تنميتهم، وأن يكون لمدير المدرسة دور فاعل في توجيه المعلمين لحضور الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات واللقاءات التربوية المناسبة لهم، وحثهم على تجديد معلوماتهم بشكل مستمر، وحسب الإمكانيات المتوافرة، وبما يتناسب مع التطور والتقدم المعرفي والتكنولوجي.
- 6- اطلاع مدير المدرسة على المعلومات والمعارف والمهارات والأساليب التي تمكنهم من أداء دورهم في تنمية المعلمين مهنيًا.
- 7- متابعة مدير المدرسة للنمو المهني للمعلمين، ويرفع من كفاياتهم العلمية والمهنية والاجتماعية والتربوية.
- 8- إقامة علاقات ودية بين مدير المدرسة والمعلمين، وقيام مدير المدرسة بزيارات صفية للمعلم ليطلع على المشكلات التعليمية التي تواجهه، وتبادل الخبرات والأفكار.
- 9- تفعيل سجل النمو المهني في المدرسة وتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين ومتابعة مدير المدرسة له باستمرار.
- 10- إشراك مدير المدرسة في تدريب المعلمين للاستفادة من خبراتهم. ضمن مجتمعات التعلم المهنية والورش التدريبية وأن لا يقتصر التدريب فقط على المشرفين التربويين.
- 11- تخفيف المهام الكتابية عن مدير المدرسة والتي تعيق دوره الفني كمشرف مقيم في المدرسة.
- 12- إجراء دراسات مماثلة تبين دور مدير المدرسة في عملية التنمية المهنية للمعلمين.
- 13- إجراء دراسات تبحث حول الأسباب التي تعيق مدير المدرسة في المساهمة بتنمية المعلمين مهنيًا.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

- أبو الوفا، جمال. (2006). دور قيادات المدرسة الابتدائية في تنمية الإبداع الجماعي لدى العاملين بها لمواجهة تحديات العولمة (دراسة ميدانية). مجلة مستقبل التربية العربية، 12(42)، 53-157.
- أبو حطب، فؤاد وصادق، أمال. (2005). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

- الحربي، سعد صلاح. (2018). استراتيجية مقترحة لتطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الإمارات، (2)42، 64-110.
- الحريشي، منيرة وكعكي، سهام. (2006). تقويم تجربة تنمية عضو هيئة التدريس في ضوء الجودة الشاملة بكلية التربية للبنات بمدينة الرياض. الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، كلية التربية- جامعة الملك سعود-الرياض: السعودية، اللقاء السنوي الثالث عشر.
- حسين، عبد العظيم سلامة. (2006). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعة (دراسة تقييمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها). المؤتمر القومي السنوي الثالث (العربي الخامس)، الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين الواقع والرؤى. جامعة عين مس، القاهرة، 26-27.
- الحمدان، جاسم و الشمري، إقبال. (2008). مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في تخطيط برامج التدريب المهني للمعلم واقتراح لتنميتها. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 9(1)، 13-25.
- الخطيب، احمد والخطيب، رداح. (2006). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية (الطبعة الثانية). الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- الدليهي، طارق عبد احمد. (2013). الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية. عمان: مركز ديونو لتعليم التفكير.
- الرشيدة، محمد صبيح. (2006). الإدارة المدرسية بين الواقع والطموح (الطبعة الأولى). عمان: دار يافا للنشر والتوزيع
- الرميح، عبدالرحمن بن عيسى. (2004). دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين، دراسة تقييمية. رسالة ماجستير منشورة. جامعة الملك سعود، الرياض: السعودية.
- الزهيري، ابراهيم عباس. (2008). الإدارة المدرسية والصفية: منظومة الجودة الشاملة. القاهرة: دارالفكر العربي السالم، هديل بنت محمد. (2018). دور قائدة المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمات في مدينة الرياض، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 37(178)، 555-607.
- شبلاق، وائل صبيح. (2006). دور برنامج التطوير المدرسي في تنمية مهارات التخطيط لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة
- الصرابرة، خالد محمد والعساف، ليلي. (2011). أنموذج مقترح لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية الأردنية في ضوء فلسفة الجودة الشاملة، مجلة جامعة دمشق، 27(2)، 3.
- عابدين، محمد عبدالقادر. (2014). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العاجز، فؤاد ونشوان، جميل. (2004). تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج المدرسة لمركز التطوير التابع لوكالة الغوث الدولية بغزة. بحث مقدم للمؤتمر العلمي السادس التربية المستدامة للمعلمين في الوطن العربي، مجلة الفيوم التربوية، مصر.
- عامر، طارق عبد الرؤوف. (2011). النمو والتنمية المهنية للمعلم. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- عبدالغفار، السيد احمد. (2014). الإدارة المدرسية الحديثة الفاعلة. القاهرة: دار النشر للجامعات.

- عثمان، علان ودبوس، محمد وتيم، حسن. (2006). دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية. عمادة البحث العلمي/ الجامعة الأردنية. مجلة دراسات للعلوم التربوية، 39(1).
- العمري، عطيه محمد. (1999). نموذج مقترح لتدريب مديري المدارس الإعدادية بقطاع غزة في ضوء اجابهم التدريبية رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- كارينتر، جون. (2002). مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم، الطبعة الثانية. (ترجمة: عبدالله أحمد شحاته، مترجم). مصر: إيتراك للنشر والتوزيع (2001).
- مرسي، محمد منير. (2001). الإصلاح والتجديد التربوي في العصر الحديث. القاهرة: عالم الكتب.
- مسلم، مسلم عبدالحميد. (2004). تصور مقترح لتطوير أداء مدير المدرسة كقائد تربوي في محافظات غزة في ضوء اتجاهات معاصرة في الإدارة المدرسية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر، غزة.
- وزارة التربية والتعليم. (2001). إدارة التدريب والتأهيل والإشراف التربوي، مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لإدارة الخدمات التربوية، الإطار العام لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين. عمان: الأردن.
- وزارة التربية والتعليم. (2018). الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم 2018-2020. عمان: الأردن.
- يونس، مجدي محمد. (2014). واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء جودة التعليم الجامعي. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 15(2)، 201-243.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Elliott, J. (2014). Online Professional Development: Criteria for Selection by Teachers and Evaluation by Administrators. (doctoral thesis) Unpublished. University of Phoenix, USA.
- Greenlee, B. & Brown Jr., J. J. (2009). Retaining teachers in challenging school. Education, 130(1), P:96-109.
- Mannarino, B. (2011). The Role of Online Professional Development Opportunities For Teachers In Western Pennsylvania Public School Districts. (doctoral thesis) Unpublished. University of Pittsburgh, Pennsylvania: USA.