

دور مديري المدارس فى النمو المهنى للمعلمين دراسة ميدانية بمحافظة الشرقية

د/ نجم الدين نصر أحمد
كلية التربية - جامعة الزقازيق

مقدمة الدراسة:

زاد الاهتمام فى الآونة الأخيرة بتطوير وتحديث نظم الإدارة التعليمية والمدرسية وبات تحليل كفايتها ذا أهمية متزايدة لوضع السياسات القومية، ومن المؤكد أننا لم نعتن بالقدر الكافى واللازم بقضية تقويم دور مديري المدارس فى النمو المهنى للمعلمين أثناء الخدمة، ولا تتوافر لدينا قاعدة معلوماتية دقيقة عن طبيعة هذه الأدوار ومشكلاتها ولا عن أساليب حلها، ويبدو أن غياب هذه الدراسات راجع إلى الاعتقاد بأن إدارة التعليم والمدارس مسألة هيئة ويسيرة، فى حين أن الأمر على نقيض ذلك تماماً، وأن الإدارة المدرسية مسألة ضخمة تتزايد تعقيداتها حسب متغيرات العصر الذى نحياه (١).

والإدارة المدرسية منظومة إدارية تربوية داخل المدرسة تعمل على تعبئة الموارد المادية والبشرية والقيام بالعمليات اللازمة والمناسبة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي يتوخاها منها المجتمع، وتكون مسنولة عن تحقيقها، وفى سبيل ذلك تقوم بتوفير الظروف والإمكانات وممارسة الأنشطة المتعددة لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة عالية. (٢) فقيماً قيل أن النظام التعليمى الجيد يخلق مدرسة جيدة. ولكن ثبت خطأ هذه المقولة وأنصح العكس، حيث أن المدرسة الجيدة تخلق نظاماً تعليمياً جيداً، وأن كفاية وفاعلية النظام التعليمى يمكن أن تتم فقط إذا كانت للمدرسة إدارة تتمتع بالكفاية والفاعلية. (٣).

ولا شك أن مدير المدرسة يودى دوراً هاماً فى تسيير العملية التربوية وإنجاحها، فهو القائد التربوى المسنول عن تصريف الأمور الإدارية والفنية فى المدرسة وهى متشعبة وهامة، وهو المسنول عن توفير بيئة تربوية إيجابية وصحية توفر للطلبة الجو الأمثل للتعليم، بكل ما يتطلب ذلك من متابعة للمنهج ومحاولة تحسينه وتطويره، ومن تنمية لطاقات المعلمين وقدراتهم. (٤) على اعتبار أن مدير المدرسة هو الشخص الأكثر تأثيراً فى الهيكل الإدارى للمدرسة والبيئة والمناخ المدرسى، وأن فاعلية المدرسة لها ارتباطها بفاعلية القيادة التعليمية والمدرسية.

من هنا يصبح دور مدير المدرسة فى النمو المهنى للمعلم أنسب مدخل لتحسين أداء المعلمين داخل المنظومة المدرسية ويرجع ذلك إلى أن النمو المهنى للمعلمين هو نتاج التفاعل المتبادل بين

المعلمين ومدير المدرسة حول القضايا المختلفة المتعلقة بوظائف المدرسة وسير العمل بها، وأن كل ما يؤديه مدير المدرسة يسهم في النمو المهني لمعلميه.

مشكلة الدراسة:

الواقع أن دور مدير المدرسة قد تعقد كثيراً في السنوات الأخيرة نتيجة للتزايد الهائل في أعداد الطلبة، وللتحسن الكبير في مؤهلات المعلمين، ولتنامي دخول تكنولوجيا التعليم إلى المدرسة، لذلك أصبح مطلوباً منه أن يحتكم إلى مجموعة من الأدوار التي يمارسها لتطوير النمو المهني للمعلمين في مدارسهم.

وفي هذا الإطار يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما الأدوار التي يسعى في ضوئها مديرو المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية بمحافظة الشرقية إلى تحقيق النمو المهني للمعلمين؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

١- ما مدى موافقة مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية على القيام بأدوارهم المتعلقة بالنمو المهني للمعلمين؟

٢- ما مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية لأدوارهم في النمو المهني للمعلمين؟
٣- هل هناك فروق دالة بين إجابات المديرين تعزى لسنوات الخبرة والدورات التدريبية والمؤهل الدراسي؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور مديري المدارس في المراحل الثلاث (الابتدائية والإعدادية والثانوية) بمحافظة الشرقية في النمو المهني للمعلمين من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على الأدوار التي على ضوئها يسعى مديرو المدارس إلى نمو معلمهم مهنيًا.
- ٢- التعرف على أعلى موافقة لهذه الأدوار وأقلها درجة من حيث اهتمام مديري المدارس في سعيهم لنمو معلمهم مهنيًا.
- ٣- التعرف على الفروق بين إجابات مديري المدارس للمراحل الثلاث وفقاً لمتغيرات (الخبرة، والدورات التدريبية والمؤهل الدراسي) فيما يتعلق بدورهم تجاه النمو المهني للمعلمين.
- ٤- تقديم التوصيات والمقترحات لزيادة فاعلية أداء المديرين في المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية لتنفيذ دورهم في تحقيق النمو المهني للمعلمين.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها محاولة لمعالجة قضية تربوية هامة تتعلق بأحد أركان العملية التعليمية والإدارية، وهي دور مديري المدارس في النمو المهني للمعلمين. مما يؤدي إلى فعالية أدائهم التعليمي داخل المدرسة، ومن الأهمية بمكان ملاحظة أن التنمية المهنية للمعلم لها تأثيرها الإيجابي في دفع عملية نمو المعلم إلى أقصى حدودها عندما تصبح هذه العملية جانباً مهماً من جوانب الأداء اليومي للمعلم بالمدرسة.

منهج الدراسة:

المنهج الوصفي هو الملائم لطبيعة هذه الدراسة، وهو وصف منظم لحالة أو مجال اهتمام بشكل حقيقي ودقيق (٥). للحصول على آراء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية في محافظة الشرقية لنمو المعلمين مهنيًا، من خلال أداء الدراسة المعدة لهذا الغرض، وتفسير وتحليل استجابات المديرين أفراد العينة في ضوء واقع عملهم تجاه النمو المهني للمعلمين.

حدود الدراسة:

- ١- سنتناول الدراسة دور مديري المدارس في النمو المهني للمعلمين من خلال مجموعة من الأدوار الرئيسة التي تحدها الدراسة النظرية المتعلقة بعمل مديري المدارس لتحقيق النمو المهني لمعلميها. (أنظر ملحق رقم [١]).
- ٢- تقتصر الدراسة على مديري المدارس بمرحلة التعليم الأساسي ببلقيته الأولى والثانية، والمرحلة الثانوية بمحافظة الشرقية لعامي ٢٠٠٠/٢٠٠١ وسيأتي وصف العينة تفصيلاً بالجزء الخاص بها.

مصطلحات الدراسة:

- ١- الإدارة المدرسية: هي "جميع الجهود والنشاطات المنسقة التي يقوم بها أفراد داخل إطار واحد وهو المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية المرسومة والتي تنعكس آثارها على المجتمع". (٦) ونقصد بها مجموعة العمليات والأنشطة الموجهة لتفعيل دور المدرسة بحيث تتداخل وتتكامل هذه العمليات فيما بينها لبلوغ الأهداف المحددة للمدرسة.
- ٢- مدير المدرسة: هو المسئول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والمشرف الدائم فيها لضمان سلامة سير العملية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها، وتوجيههم وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية.
- ٣- النمو المهني للمعلمين: تنظر ماك إيڤوي M c. EVOY إلى النمو المهني على أنه: "جميع المحاولات التي يبذلها مدير المدرسة للارتقاء بمستوى تعليم الطلاب ونموهم بالمدرسة، وإيجاد بيئة صحية بالمدرسة من خلال إيجاد الظروف المناسبة التي يهيئها مدير المدرسة لممارسة التطوير المهني مع معلميه". (٧).

ويعرف حمدان النمو المهني للمعلمين أثناء الخدمة بأنه "عملية منظمة مدروسة لبناء مهارات تربوية وإدارية وشخصية جديدة، تلزم المعلمين لقيامهم الفعال بالمسئوليات المدرسية اليومية، أو ترميم ما يتوافر لديهم منها بتجديدها أو إيمانها، أو سد العجز فيها لتحقيق غرض أسمى هو تحسين فعالية المعلمين وبالتالي زيادة التحصيل الكمي والنوعي للمتعلمين". (٨).

ويرى بول بيرى Bull Barry أن هناك فرصاً أوسع للنمو المهني وذلك عندما تتخذ عملية النمو المهني مكانها في كل جانب من جوانب العمل المدرسي من خلال التطوير المهني القائم على الممارسة اليومية للمعلمين لتنمية مهاراتهم وقدراتهم". (٩).

وهناك من يربط بين التدريب والتنمية باعتبار أن تدريب المعلمين أثناء الخدمة أحد وسائل التنمية الهامة والضرورية فيعرف التدريب بأنه العمليات النمائية التي يتلقاها المعلم أثناء الخدمة لضمان مواكبة التطوير الذي يطراً على المنهج وطرائق التعليم نتيجة التطور الاجتماعي والتقني المستمر. (١٠).

وفي ضوء ما سبق تتبنى الدراسة تعريفاً إجرائياً لدور مديري المدارس في النمو المهني للمعلمين على أنه "مجموعة الأدوار والنشاطات التي يمارسها مدير المدرسة في مجال تنمية المعلمين وتحسين أدائهم وسلوكهم وتنمية اتجاهاتهم نحو المهنة من خلال أدائه لمهامه الإدارية والفنية اليومية بالمدرسة.

الإطار النظري للدراسة

أوسع مجال الإدارة المدرسية في الفكر الإداري المعاصر، إذ لم يعد مقصوراً على العناية بالنواحي الإدارية فحسب، بل أصبح يجمع بجانبها النواحي الفنية. والإدارة المدرسية الناجحة هي التي تحقق التوازن بين النواحي الإدارية والفنية. بمعنى أن الإدارة المدرسية الفعالة هي التي تهتم بكل ما يتصل بالتلاميذ وبأعضاء هيئة التدريس وبالأشراف الفني، وتنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وعدا ذلك من النواحي التي تتصل بالعملية التربوية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. (١١).

واهتمام الإدارة المدرسية بالنمو المهني للمعلمين وتوفير الفرصة لهم لمواصلة النمو الذاتي والتعليم المستمر في إطار المدرسة يحتاج من مدير المدرسة إيماناً راسخاً بإمكانات المعلمين وقدراتهم على التعلم واكتساب قدرات التفكير الضرورية لتعلمهم ومواصلة نموهم، وهذا ما يجعل مدير المدرسة يبذل جل جهده لتوفير الأجواء التربوية المساندة لتعلم معلميه ومواصلتهم بالمدرسة إيماناً منه بأن أي نمو يحققه المعلم يقابله نمو يحققه الطالب والذي هو نتاج تعلمه على يد المعلم (١٢).

وعلى المدير الاهتمام بالتفاعلات والعلاقات قدر اهتمامه بالمهارات والكفاءات، وتمثل ثقته بالعاملين وإيمانه بقابلية كل منهم للنمو والتحسين عنصراً رئيساً في المناخ الضروري لإحداث النمو

وإلا فقدوا حماسهم ورغبتهم فى تحسين أدائهم. إضافة إلى ذلك على مدير المدرسة أن يمهّن غيره من الممارسين التربويين وعلى رأسهم المعلمون.

فالتعليم الجيد ثمرة الإدارة المدرسية الجيدة، وأن القيادات المدرسية عنصر أساسى فى العملية التعليمية، وهى المسئولة عن المدرسة وعن كيانها ونظامها والعمل والحياة فيها، ولن يتحقق ذلك إلا بزيادة فاعلية المعلم وارتقاء أدائه فى مهنته. (١٣) وبالتالي فإنه مهما وضع للمدرسة من أنظمة وبرامج وأنشطة تعليمية، كل ذلك لا يؤتى أكله إذا كانت إدارة المدرسة موكولة إلى أناس ليست لهم الأهلية للقيام بأدوار ومهام الإدارة المدرسية.

والمعلم وهو يواجه مطالب التغيير والتطوير السريع والانفجار المعرفى والعلمى والتكنولوجى فى عالمنا المعاصر، يحتاج إلى إعداد وتدريب مستمر يمكنه من ملاحقة الجديد فى ميدان عمله، ومن رفع كفايته الإنتاجية، بما يسهم فى تطوير العملية التربوية ذاتها وتحسينها، على اعتبار أن المعلم أهم مدخلات العملية التعليمية وأخطرها أثراً على تعليم التلاميذ، فإن نظم التعليم على اختلاف فلسفتها وأهدافها تولى عملية النمو المهنى للمعلمين أثناء الخدمة أهمية وعناية فائقة إدراكاً منها بأن زيادة فعالية المعلم وارتقاء أدائه فى مهنته ينعكس على فاعلية النظام التربوى (١٤).

لذلك يضطلع التربويون الفلاسفة منهم والمخططون بمسئولية وضع فلسفة إعداد المعلم وتدريبه فى ضوء أيديولوجية المجتمع والظروف المحيطة به، وطبيعة العصر الذى يعيشه، ثم رسم الخطة التى توضح الطريق الذى يجب قطعه فى المستقبل، فالتخطيط هو العمل الذى يحتمل بموجبه وقوع أمور فى المستقبل، وهو محاولة رسم نهج معين، واحتمال الأمور التى تبدو مفيدة وممكنة التنفيذ (١٥)، ثم رسم الإستراتيجية التنفيذية، والخطوات التطبيقية اللازم إتباعها لوضع مواصفات للأدوار الجديدة، والعلاقات، وطرق العمل بين المجموعات، ومهارات العمل المطلوبة، وتدعيم تلك المواصفات لدى الأفراد عند توليهم لمسئولياتهم لتحقيق أداء مؤثر وفعال من خلال البرنامج التعليمى داخل المؤسسة التعليمية وحجرات الدراسة لتحقيق النمو المهنى الذى يتطلبه المعلم فى العصر الحديث.

مما سبق يتضح أن عملية تطوير الأداء المدرسى تتطلب مواصلة الأخذ بالتغيرات المستمرة من قبل المدرسة، وهذه مسئولية كل فرد مشترك فى العمل المدرسى، بحيث يكون مستعداً للتعلم ولتبني التغيرات والتجديدات المستمرة، وهذا يعنى أن كل فرد فى المدرسة مسئول عن تطوير نموه، وتبنيه لممارسات جديدة، واستجابته للتغيير باتجاهات وسلوكيات جديدة.

الدراسات السابقة:

توجد العديد من الدراسات التي تناولت دراسة الدور القيادي فى الإدارة المدرسية، وجميعها تؤكد أن القائد التربوى يشرف على مؤسسة تربوية مهمتها إعداد النشء وتربية الأجيال، ولذا فالقائد داعية للتغيير ومطلوب منه أن يحدث تغييراً فى مؤسسته ليتمكن من تحقيق أهدافها التربوية على أكمل وجه، وفى هذا المجال أطلع الباحث على العديد من الدراسات. وقد تم ترتيبها زمنياً كالتالى:

- دراسة أميرة راشد على الغامدى (١٩٩٠):^(١٦)

هدفت الدراسة إلى تحديد أدوار مديرة المدرسة الثانوية فى المملكة العربية السعودية فى ضوء الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية، كما نصت عليه التعاميم الصادرة من الرئاسة العامة لتعليم البنات، وكما هو فى الواقع الفعلى بالمدارس ومقارنة الأنشطة التى تؤدىها مديرات المدارس الثانوية بالفعل بممارستهن تجاه التنظيم الإدارى والمالى والتنشئة الدينية، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلى، فى حين أن ممارستهن تجاه الهيئة التعليمية والطالبات وإحداث التجديد والتطور التربوى فى مرتبة أدنى من الأهمية.

-دراسة نجاهة عبد الله النابه (١٩٩١):^(١٧)

تناولت الدراسة المسئوليات الإدارية والفنية لمدير المدرسة فى دولة الإمارات العربية المتحدة، وهدفت إلى التعرف على نوعية الأسلوب الإدارى السائد فى مدارس الإمارات، ومدى مركزية الإدارة التعليمية فى إصدار القرارات من ناحية، ومدى الصلاحيات المخولة لمديري المدارس فى تطبيق هذه القرارات من ناحية أخرى، إلى جانب معرفة أهمية الإشكالات والمعوقات الإدارية التى تعوق الإدارة المدرسية والأساليب المتبعة من قبل المدارس فى التغلب على هذه المعوقات وحل المشكلات. وكان من أهم نتائجها أن نسبة ٧٨% من أفراد العينة أبدت رغبتها فى الاستزادة من الجديد فى مجال الإدارة المدرسية من خلال برامج التدريب أثناء الخدمة، وأن الأعمال الإشرافية لا تلقى الاهتمام الكافى من جانب المديرين على الرغم من أنها تشكل جزءاً أساسياً من مهامهم باعتبارهم مشرفين مقيمين.

- دراسة جوسى بروس وآخرين Joyce & Others (١٩٩٣):^(١٨)

تهدف الدراسة إلى توضيح مدى تأثير النمو المهنى للمعلمين أثناء الخدمة على سلوك المعلمين الذين أتاحت لهم فرصة النمو والتطور. وقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسة المدرسة لعملية التطوير الذاتى المستمر لعملها يعتمد اعتماداً تاماً على التطوير والنمو الذى يحققه العاملون فى إطار المدرسة من معلمين وإداريين، وأن ما يتحقق من نمو للمعلم وتطوير لمعلوماته ومهارته ينعكس بالتطور والنمو على تعليم الطالب.

-دراسة محمد سيف الدين فهمى وحسن عبد الملاك (١٩٩٣): (١٩)

هدفت تلك الدراسة إلى تحليل واقع الإدارة المدرسية ومجالاتها فى الدول الأعضاء، والتعرف على الاتجاهات العالمية والنماذج الحديثة فى مجال الإدارة المدرسية وتحديد مساراتها المستقبلية، تم التوصل إلى نموذج مقترح لتطوير العمل فى الإدارة المدرسية بشكل عام وعمل مدير المدرسة ومعاونيه بشكل خاص. ويقوم النموذج المقترح على افتراض أن هناك ثلاثة عناصر أساسية تسهم فى أداء الإدارة المدرسية وهذه العناصر هى: مدير المدرسة والتنظيم والعاملون وتتأثر هذه العناصر الثلاثة بمجموعة من العوامل البيئية: دينية وسياسية واجتماعية واقتصادية وثقافية وغيرها. وتتفاعل هذه العناصر مع بعضها بما يؤدي إلى تشكيل أداء مدير المدرسة.

-دراسة بيومى محمد ضحاوى (١٩٩٤): (٢٠)

هدفت الدراسة كشف الواقع الحالى لكيفية اختيار وتدريب مدرء المدارس فى مصر وسلطنة عمان فى ضوء الخبرة الأمريكية ونماذج الفكر الإدارى المعاصر، وكان من أهم نتائج الدراسة:

- التعرف على المبادئ الفلسفية التى يستند عليها نموذج الإدارة بالأهداف، والتى يجب وضعها فى الاعتبار عند تولى منصب القيادة فى المؤسسات التعليمية والمدرسية.
- أن معظم إدارات المدارس يعوزها الفهم الصحيح للمفاهيم التربوية والتعليمية كالتخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم أو عدم مقدرة بعض المديرين على امتلاك كفاءات القائد التربوى.
- عدم إدراك مدير المدرسة بدرجة كافية لفاعليات الموقف التعليمى.
- عدم قدرة بعض المديرين على تنمية كفاءات المعلمين مهنيًا.

- دراسة هانسون Hanson (١٩٩٤): (٢١)

استهدفت هذه الدراسة معرفة نموذج الإدارة الذاتية للمدرسة School – Based Management الذى يقوم على استقلالية المدرسة بإدارتها، وجعل كل مدرسة مسئولة عن التربية والتعليم فيها، بشروط أن ترتفع بمستوى التحصيل الدراسى للطلاب إلى المستوى المطلوب، فإذا أخفقت الإدارة المدرسية فى ذلك تم تغييرها. لذلك أكدت الدراسة على ضرورة الإعداد المناسب للقيادات التعليمية وخاصة شخصية المدير الذى يتولى قيادة المدارس، بما يحقق الأهداف المدرسية والتعليمية ويقابل الاحتياجات الحقيقية للطلاب والمعلمين.

- دراسة سباركس Sparks (١٩٩٥): (٢١)

هدفت الدراسة إلى وضع استراتيجيات للتربية المستمرة للمعلمين وذلك لخروج النظم التعليمية من أزمتها والاستجابة لمتطلبات ثورة المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة استخدام الأساليب الحديثة فى التعليم والتدريب أثناء الخدمة مثل التعليم البرنامجى والتعليم المصغر، ومعالجة أوجه القصور فى برامج تدريب المعلمين التقليدية النظرية مما يؤدي إلى رفع مستوى أدائه وكفايته، كذلك إعطاء نوع من التعزيز لمراكز تدريب المعلمين حتى يتسنى لها مراجعة خطط وبرامج التدريب على أساس إجرائى أساسه دراسة الأداء الواقعى للمعلمين داخل مدارسهم.

- دراسة فهد إبراهيم الحبيب (١٩٩٦): (٢٢)

'يعد الهدف الرئيسى لهذه الدراسة الوقوف على دور مديرى مدارس المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية بالمملكة العربية السعودية فى نمو المعلم المهنى. وذلك من خلال المجالات التالية:

- المنهج الدراسى وطرق التدريس.

- العلاقات الإنسانية.

- إدارة العملية التدريسية وتنظيمها.

- الأهداف التربوية.

هذا وقد وضعت الدراسة عدداً من التوصيات والمقترحات التى من شأنها تطوير العملية التعليمية بصفة عامة، وتطوير المعلم والعلاقة بينه وبين مدير المدرسة بصفة خاصة يعد من أهمها:

- التأكيد المستمر على أهمية معرفة وإمام المعلمين بالأهداف التربوية.
- ضرورة مساعدة مديرى المدارس بالمقابل على تمهينهم المهنية لمواجهة التجديدات التربوية المختلفة والمستحدثات المتعلقة بدورهم كمشرفين مقيمين.

- دراسة شان و ديبى Shan & Debbie: (١٩٩٦): (٢٣)

دراسة قدمت فى المؤتمر السنوى الخامس والعشرين للجمعية الأسترالية لتعليم المعلمين تحت عنوان "تحديات التغيير". وهدفت الدراسة إلى الأخذ بيد المعلمين ليجدوا وسائل (طرق) جديدة لينموا كمحترفين. ويتبنى هذا الاتجاه التنمية المهنية للمعلمين كاتجاه لتدريب المعلمين أثناء الخدمة فى مدارسهم، واستعرضت الدراسة الفرق بين التنمية المهنية للمعلمين فى مقابل التدريب التقليدى أثناء الخدمة على اعتبار أن التنمية المهنية للمعلمين تزودنا بالتركيز على تنمية المناهج لتصبح جزءاً من عملية تعليمية ممتدة مدى الحياة لتساهم فى حل المشاكل التربوية، وكذا فإن التنمية المهنية تجعل المعلمين مشاركين فى العملية التعليمية ويعتمد بعضهم على بعض داخل مدارسهم.

- دراسة حسين بدر السادة: (١٩٩٧) (٢٥)

هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسى بحلقته (الابتدائية والإعدادية)، فى دورهم كمطورين مهنيين لمعلميهم بدولة البحرين، والتعرف على الممارسات التى يؤديها المديرون والمديرات لتحقيق النمو المهنى لمعلميهم، وتحسين الأداء المدرسى لتحقيق فاعليته. ولقد أظهر تحليل البيانات النتائج التالية: لقد كانت موافقة المديرين وتقبلهم لأداء دورهم بالتطوير المهنى لمعلميهم عالية، حيث تمت موافقتهم على هذه الأدوار بنسبة ٩٠%، بينما كانت استجابتهم لأدائهم لهذه الأدوار ٦٤%، كما أظهرت النتائج اتفاق الآراء بين المديرين الذكور والإناث العاملين فى المدارس الابتدائية والإعدادية والأكثر خبرة، والأقل خبرة على أدائهم لأدوارهم فى تطوير النمو المهنى لمعلميهم.

- دراسة إيتا هولنز Etta Hollins (١٩٩٧): (٢٦)

تشير الدراسة إلى أن مهمة التربية قد تحددت فى أربعة متطلبات اثنان منها تختص بالتلميذ موضوع التربية واثنان تختصان بالمربي المسئول عن تحقيق وظيفة التربية. أما ما يختص بالتلميذ فهو الأتى:

١- تنمية التلميذ على الديمقراطية السياسية والاجتماعية.

٢- تقريب التلميذ من مبادئ المنطقية المركزية للذكاء والرضا بالمشاركة فى المحادثة الجماعية.

وأما ما يختص بالمعلم نفسه فهو:

١- أن يتعلم علم التربية الضرورى لتنمية وتطوير سمات التلاميذ.

٢- أن يمتلك المعرفة والمهارة للمشاركة فى التجديد المستمر بالمدارس التى يعملون بها. وهذه المتطلبات الأربعة من دعائم مهنة التعليم.

ولقد توصلت الدراسة إلى أن التطوير المهنى القائم على الممارسة اليومية المستمرة من أهم عمليات النمو المهنى للمعلم، ففى عملية التطوير المهنى غير الرسمية تكون احتمالات النمو والتطور غير محددة بوقت أو بفرد أو بمكان، إنها عملية تأخذ مكانها فى أى وقت وبالأشتراك مع أى فرد، وتحدث فى أى مكان بالمدرسة.

- دراسة آلان جينور Allan Gaynor (١٩٩٨): (٢٧)

أوضحت الدراسة ضرورة تغيير المناخ المدرسي لكونه يساعد رجال الإدارة على زيادة رضاهم الوظيفي وتفضيلهم العمل مع المعلمين والتلاميذ داخل حجرات الدراسة. ومن ثم فإن إعطاء الفرصة للتفكير المستقل لرجال الإدارة المدرسية، وعودة الاحترام والتقدير للمدرسة كمؤسسة تعتبر من العناصر الرئيسة المطلوبة لتحسين مستويات التعبير عن الذات وتحقيق الإنجاز الوظيفي داخل المدرسة. ويتطلب تحسين المناخ المدرسي وزيادة فعاليته المتطلبات الآتية:

١- ثقة المعلمين في قدراتهم على التدريس.

٢- التزام المعلمين بالتدريس والاهتمام بطلابهم.

٣- تعاون المعلمين فيما بينهم وتحسين العمل داخل مدارسهم فيما يتصل بمواجهة المشكلات التعليمية.

وعليه، فإن رجال الإدارة المهتمين بالأعمال المدرسية يعتبر محصورين بين هذه المتطلبات من أعمال الإدارة والتخطيط.

- دراسة كورثجين و راسل Korthagen & Russell (١٩٩٩): (٢٨)

اهتمت الدراسة بالتنمية المهنية للمعلمين في المدارس، وبدور المعلم والاتجاهات الحديثة في مجال النمو المهني من حيث المستوى والافتقار إلى البناء الوظيفي القائم على المعرفة والمهارات والإدراك وتغيير أسس ضبط التنمية المهنية للمعلمين في مدارسهم أثناء الخدمة، لذا ينبغي إعداد استراتيجية تشمل إعادة بناء التنمية المهنية وتحقيق تكاملها ورفع المستوى المهني للمعلمين وذلك عندما تتخذ عملية النمو المهني للمعلمين مكانها في كل جانب من جوانب العمل المدرسي من خلال التطوير المهني القائم على الممارسة اليومية للمعلمين لتنمية مهاراتهم وقدراتهم لأنهم يريدون أن يتعلموا وينموا.

- دراسة منيرة سعد الرواف (٢٠٠٠): (٢٩)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأدوار التي تمارسها المديرية في مدارس البنات التابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات بالمملكة العربية السعودية تجاه المناهج، الإدارة المدرسية، الطالبات، والهيئة التعليمية في جميع مراحل التعليم العام في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- أن المديرات تقوم بجميع الأعمال الإدارية وأن عملها إداري.

- أن المديرات تشجع المدرسات على الأبحاث التي تخدم العملية التعليمية التربوية.

وأوصت الدراسة بضرورة متابعة الطالبات من النواحي الخلقية والاجتماعية والسلوكية وأن تتابع واجباتهن والتأكد من قيامهن بأدائها. وأن تقوم المديرية بدراسة درجات الطالبات التحصيلية والتعرف على ما بينهن من فروق فردية. واقترحت الدراسة ضرورة عمل هيكل تنظيمى لإدارة المدرسة حتى تستطيع المديرية أن تكون مشرفة مقيمة وأن تعمل فى ضوء الاتجاهات المعاصرة.

تعقيب على الدراسات السابقة:

باستقراء الأدبيات التربوية وما يرتبط بها من دراسات فى هذا المجال نجد أن هناك اتفاقا كبيرا بين الدراسات السابقة على ضرورة أن يكون اختيار مدراء المدارس بصفة خاصة مبنيا على الكفاءة وليس الأقدمية، مع تنظيم البرامج التدريبية المناسبة لهم. كما أن معظم مديرى المدارس يعوزهم الفهم الصحيح للمفاهيم التربوية والتعليمية كالتنظيم والتخطيط والمتابعة والتقويم، إلى جانب عدم قدرة بعض مدراء المدارس على امتلاك كفاءات القائد التربوى. بالإضافة إلى ذلك أكدت بعض الدراسات على عدم السير وفق قواعد ثابتة فى اختيار المدراء وأن العلاقة بين الإدارة المدرسية والمعلمين والمتعلمين ضعيفة ومحدودة.

أما النمو المهنى للمعلمين سواء تم داخل مدارسهم أو فى مراكز التدريب، أكدت معظم الدراسات على أن أكثر جهود مديرى المدارس تتركز فى الأعمال الإدارية والكتابية على حساب الجوانب الإشرافية والتوجيه والمتابعة للمعلمين. وهذا يشير إلى أن مدير المدرسة غير معد كقائد تربوى بقدر ما هو معد كمعلم، سواء من الناحية الشخصية أو المعرفية أو المهنية، ومن ثم فهو فى حاجة ماسة إلى الإعداد العلمى والتربوى لتأدية مهام وظيفته كمسئول عن إدارة المدرسة.

ولقد استفادت الدراسة الحالية من تلك الدراسات السابقة فيما يلى:

- بناء فكرة الدراسة الحالية.
- تقديم الإطار النظرى للدراسة.
- إعداد الاستبانة - أداة الدراسة.

وعليه فإن الدراسة الحالية واحدة من الدراسات التى تقع فى مجال الإدارة المدرسية بصفة عامة وتهتم بالتعرف على دور مديرى المدارس فى النمو المهنى للمعلمين بمحافظة الشرقية بصفة خاصة وهو ما لم تتناوله أى من الدراسات السابقة.

إجراءات الدراسة الميدانية

وصف أداة الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على دور مديري المدارس فى النمو المهنى للمعلمين أثناء الخدمة كأحدى الاستراتيجيات الحديثة لنمو المعلم مهنيًا.

ولتحقيق هذا الهدف، وبعد الإطلاع على أدبيات الدراسات المختلفة حول هذا الموضوع. قام الباحث بتطوير استبانة أعدت للغرض نفسه. ماك إيڤوى M c Evoy (٣٠). تناولت الأدوار التى يمارسها مديرو المدارس بشكل يومية كالتالى:

١- يعمل مدير المدرسة على تنمية معلميه من خلال متابعته لورش العمل التربوية والتخصصية والصحف والأدبيات المهنية.

٢- يقوم مدير المدرسة بنسخ المقالات التربوية المتعلقة بمهنة التعليم، كما يعمل على توزيع المطبوعات التربوية للإطلاع عليها والاستفادة منها.

٣- يقوم مدير المدرسة باختيار موضوع أو نظرية لمناقشتها مع المعلمين خلال اجتماعه بهم أو أثناء المداومات الإشرافية أو الزيارات الفصلية.

٤- يقوم مدير المدرسة خلال اجتماعاته أو زيارته للمعلمين بطرح أسئلة تتعلق بعملهم التربوى فى المدرسة ويساعدهم فى حل القضايا والمشكلات التى تواجههم داخل الفصل.

٥- يقوم مدير المدرسة خلال زيارته الفصلية بإتباع الأساليب التقليدية فى الإشراف على المعلمين.

٦- يعمل مدير المدرسة - باعتباره من أنصار التغيير والتجديد- على تشجيع المعلمين على ممارسة الأساليب الجديدة، وتجريب المستحدثات التربوية أثناء الممارسة الصفية.

٧- يقوم مدير المدرسة بدور كبير فى نشر الأخبار عن أولئك المعلمين الذين يحققون كفاءة عالية فى عملهم وممارستهم داخل المدرسة.

وبناء على الأدوار السبعة -سالفة الذكر- وبغرض التعرف على آراء مديري المدارس وأدوارهم فى النمو المهنى للمعلمين. تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين وهم مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بقسمى أصول التربية وعلم النفس التربوى بكلية التربية جامعة الزقازيق. وذلك لمعرفة رأى هؤلاء المحكمين فيما يلى:

١- مدى كفاية الأدوار السبعة الرئيسة التى تشتمل عليها الاستبانة.

٢- مدى كفاية ومناسبة العبارات لكل دور من الأدوار السبعة.

٣- وضوح ودقة العبارات التى تدرج تحت الأدوار السبعة من الاستبانة.

٤- سلامة صياغة العبارات من الناحية اللغوية.

وفى ضوء الملاحظات التى أبداها هؤلاء المحكمون تم تعديل بعض العبارات وتم حذف البعض الآخر حتى أصبحت الاستبانة فى صورتها النهائية. (أنظر ملحق رقم [١])

حيث تضمن كل دور من الأدوار الرئيسة السبعة عدداً من الأدوار الأداة التفصيلية تحت كل دور، ولقد تم تصميم الاستبانة بحيث تتضمن مستويين من الإجابة:

- المستوى الأول وفيه تم السؤال عن الموافقة أو عدم الموافقة على أداء المدير لكل دور من الأدوار السبعة.

المستوى الثانى ويعنى بوصف السلوك المحتمل الذى يقوم به المدير تحت كل دور من الأدوار الرئيسة.

وقد حسبت الدرجات كالتالى:

أبداً (١)

قليلاً جداً (٢)

قليلاً (٣)

كثيراً (٤)

كثيراً جداً (٥)

وفى ضوء آراء المحكمين وما قام به الباحث من تعديلات، يمكن القول أن الأداة أصبحت تتمتع بدرجات عالية من صدق المحتوى Content Validity مع إمكان تطبيقها.

ثبات أداة الدراسة:

لتحقيق ثبات الاستبانة تم تطبيق معادلة ألفا كرونباخ Alpha Chronbach (٣١) وذلك لحساب درجة الثبات لكل دور من الأدوار السبعة الرئيسة، وقد بلغت ألفا للاستبانة ككل ٩٢%، وهى دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١% من الثقة، مما يدل على ثبات هذه الأداة بدرجة عالية وبذلك يمكن الوثوق معه فى النتائج التى تستخلص من تطبيق هذه الاستبانة.

جدول رقم (١)
حساب ثبات الاستبانة

الرقم	الأدوار	قيمة ألفا Alpha
١-	متابعة ورش العمل التربوية والتخصصية	٠,٧٣٥٤
٢-	نسخ وتوزيع المطبوعات التربوية للاستفادة منها	٠,٨٩٤٠
٣-	اختيار موضوعات حوارية ذات صلة بالعملية التعليمية	٠,٧٣٨٤
٤-	طرح أسئلة تساعد في حل القضايا والمشكلات داخل الفصل	٠,٧٠٢٨
٥-	إتباع الأساليب التقليدية فى الإشراف التربوى	٠,٧٩٩٧
٦-	تجريب المستجدات التربوية فى الإشراف التربوى	٠,٧٥٨٤
٧-	نشر أخبار المعلمين ذوى الكفاءات والممارسات العالية	٠,٨٥٧٤
	درجة الثبات للأداة ككل	٠,٩٢

وصف عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من مديرى مدارس الحلقيتين الأولى والثانية بمرحلة التعليم الأساسى وكذا المرحلة الثانوية فى محافظة الشرقية وفقا لتوزيعهم على خمس إدارات تعليمية تمثل التقسيم الجغرافى لمحافظة الشرقية وهى (الزقازيق، ديرب نجم، ههيا، منيا القمح، أبو حماد) حيث بلغت العينة (١٨٠) مديرا موزعين كالتالى:

جدول رقم (٢)

توزيع عينة الدراسة

الإدارة	الابتدائى	%	الإعدادى	%	الثانوى	%	المجموع	%
الزقازيق	٢٤	٣٤,٧	٢٠	٣٥,٠	١٦	٢٩,٦	٦٠	٣٣,٣
ديرب نجم	١٢	١٧,٣	١٠	١٧,٥	٨	١٤,٨	٣٠	١٦,٧
ههيا	١١	١٥,٩	١٠	١٧,٥	٩	١٦,٦	٣٠	١٦,٧
منيا القمح	١٢	١٧,٣	٧	١٢,٢	١٠	١٨,٥	٢٩	١٦,١
أبو حماد	١٠	١٤,٤	١٠	١٧,٥	١١	٢٠,٣	٣١	١٧,٢
المجموع	٦٩	١٠٠	٥٧	١٠٠	٥٤	١٠٠	١٨٠	١٠٠

يلاحظ من الجدول السابق أن نسبة تمثيل المدارس الابتدائية (٦٩ مديرا) أعلى من نسبة تمثيل المدارس الإعدادية (٥٧ مديرا)، كما أن نسبة تمثيل المدارس الثانوية (٥٤ مديرا) وذلك وفقا لنظرية الهرم التعليمى.

جدول رقم (٣)

وصف عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة

(المؤهل - الخبرة - الدورات التدريبية)

المتغير	الفئة	مدير الإعدادي		مدير الثانوى		المجموع	%
		العدد	%	العدد	%		
المؤهل	١- بكالوريوس تربوى	٤٣	٦٢,٣	٣٨	٦٦,٦	١٢٤	٦٨,٩
	٢- بكالوريوس غير تربوى	١٦	٢٣,١	١٤	٢٤,٥	٤١	٢٢,٨
	٣- إعداد معلمين	١٠	١٤,٤	٥	٨,٧	١٥	٨,٣
المجموع		٦٩	١٠٠	٥٧	١٠٠	٥٤	١٠٠
الخبرة	١ - ٥ سنوات	٢٣	٣٣,٣	٩	١٥,٨	١٠	١٨,٥
	٦ - ١٠ سنوات	٢٨	٤٠,٦	٣٣	٥٧,٩	٢٢	٤٠,٧
	١١ - ١٥ سنة	١٠	١٤,٥	١٠	١٧,٥	١٢	٢٢,٢
	١٥ سنة فأكثر	٨	١١,٦	٥	٨,٨	١٠	١٨,٥
المجموع		٦٩	١٠٠	٥٧	١٠٠	٥٤	١٠٠
الدورات	حصل على دورات تدريبية	٤٧	٦٨,١	٣٢	٥٦,١	٣٧	٦٨,٥
	لم يحصل على دورات تدريبية	٢٢	٣١,٩	٢٥	٤٣,٩	١٧	٣١,٥
المجموع		٦٩	١٠٠	٥٧	١٠٠	٥٤	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٣) أن الحاصلين على مؤهل تربوى كانوا أعلى فى عينة الدراسة فى المراحل الثلاث، أما بالنسبة للخبرة فكانت النسبة الأعلى لدى عينة الدراسة الثلاث لمن كانت خبراتهم من ٦ - ١٠ سنوات، أما بالنسبة للدورات التدريبية فقد كانت هناك نسبة مرتفعة لدى مديرى المدارس الحاصلين على دورات تدريبية.

المعالجة الإحصائية:

استخدمت الدراسة المعالجة الإحصائية التالية:-

١- التكرارات والنسب المئوية للتكرار واختبارات دالة الفروق بواسطة كا^٢ (Chi Square Test) للتوافق فى تحليل البيانات المتعلقة باستجابات أفراد العينة للسؤال الأول والثانى حول موافقة مديرى المدارس على أدوارهم السبعة التى حددت بالأداة والأسئلة التى تصف الأداء المتوقع الذى يصدر عن مديرى المدارس.

٢- اختبار مربع كا^٢ (χ^2) وذلك لبيان دالة الفروق بين مستويات الخبرة والدورات التدريبية والمؤهل الدراسى لقياس الاختلافات بين أداء المديرين لأدوارهم حسب متغيرات الدراسة.

وذلك باستخدام المعادلة التالية:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \left(\frac{O_i - e_i}{e_i} \right)^2$$

O_i = Observed Individuals

E_i : Expected Individuals

n : number of observation

حيث دالة (٢١) عند مستوى ٠،٠٠٥ ، درجة حرية ٤ = ٩،٤٩

١٣،٢٨ = ٤ درجة حرية ، ٠،٠١

٣- تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج SAS للتحليل الإحصائي. (٣٢)

تحليل نتائج الدراسة:

بعد وصف عينة الدراسة ومعرفة المعالجة الإحصائية المستخدمة وتحليل البيانات، أظهرت

الدراسة النتائج التالية:

بالنسبة للسؤال الأول:

يوضح الجدول رقم (٤) مدى موافقة مديري المدارس الابتدائية والاعدادية والثانوية على

الأدوار السبعة لتحقيق النمو المهني للمعلمين في مدارسهم.

جدول رقم (٤)

موافقة مديري المدارس على أدوارهم

في تحقيق النمو المهني للمعلمين في مدارسهم

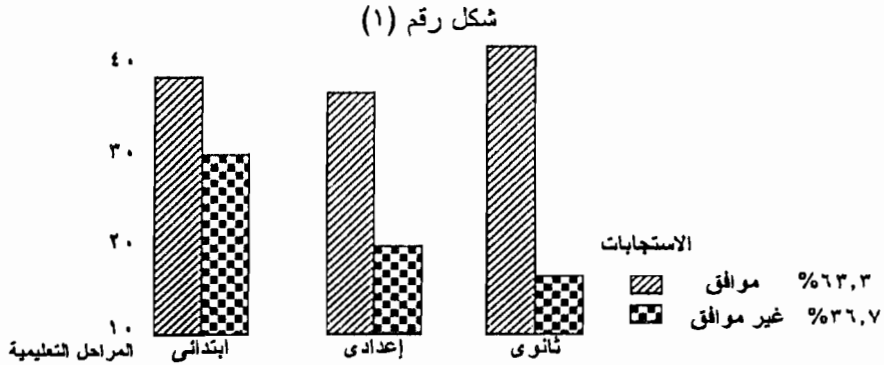
قيمة كا ^٢	الجملة		عدم الموافقة		الموافقة		المرحلة	م
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
كا ^٢ = ٤،٧١ *	١٠٠	٦٩	٤٤،٩	٣١	٥٥،١	٣٨	ابتدائي	١
ح.د = ٢	١٠٠	٥٧	٣٦،٨	٢١	٦٣،٢	٣٦	إعدادي	٢
	١٠٠	٥٤	٢٥،٩	١٤	٧٤،١	٤٠	ثانوي	٣
	١٠٠	١٨٠	٣٦،٧	٦٦	٦٣،٣	١١٤	الجملة	

* كا^٢ الجدولية (٠،٠٥)، ودرجة حرية ٢ = ٥،٩٩

يلاحظ من الجدول السابق الذى يبين مدى موافقة وعدم موافقة مديرى المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية على أدوارهم السبعة الرئيسة أن مديرى المدارس قد وافقوا على أدوارهم بنسبة مئوية بلغت (٦٣,٣%)، وعارض هذه الأدوار (٣٦,٧%)، وبالتالي نالت الأدوار السبعة المتضمنة فى الاستبانة على موافقة متوسطة منهم، فالنسبة المئوية لموافقة مديرى المدارس الابتدائية كانت (٥٥,١%) وعارض بنسبة (٤٤,٩%)، بينما كانت موافقة مديرى المدارس الإعدادية (٦٣,٢%)، وعارض بنسبة (٣٦,٨%)، وبلغت النسبة المئوية لموافقة مديرى المدارس الثانوية (٧٤,١%)، وعارض بنسبة (٢٥,٩%).

وفيما يتعلق بالفروق بين آراء مديرى المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية تشير النتائج بالجدول (٤) إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند استخدام اختبار حسن المطابقة (كاس^٢) = ٤,٧١، ودرجة حرية = ٢ وهى غير دالة إحصائياً.

ويوضح الشكل البياني رقم (١) النسب المئوية لموافقة وعدم موافقة مديرى المراحل الثلاث (المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية والمدارس الثانوية) على أدوارهم فى النمو المهني للمعلمين، وهى نسب مرتفعة للموافقة تؤكد مدى إدراك المديرين فى المراحل الثلاث لأدوارهم فى تحقيق النمو المهني للمعلمين.



• وفيما يتعلق بالإجابة على السؤال الثاني من أسئلة الدراسة والذى يتناول مدى أداء مديرى المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية لأدوارهم فى تحقيق النمو المهني للمعلمين تتضح من خلال ما يلي:

جدول رقم (٥)

مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية
للدور الأول لتحقيق النمو المهني للمعلمين

السؤال	الدرجة	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		قيمة كا ^٢
		النسبة	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
١	ابتدائي	١٥	٢١,٧	١٤	٢٠,٢	١٥	٢١,٧	٢٠	٢٨,٩	٥	٧,٢	٥٨,٢٢
	إعدادي	٧	١٢,٢	١٧	٢٩,٨	١٤	٢٤,٥	١٥	٢٦,٣	٤	٧,٠	
	ثانوي	٥	٩,٢	٨	٤,٨	٥	٩,٢	٣٣	٦١,٠	٣	٥,٥	
٢	أ	٧	١٠,١	١٤	٢٠,٢	٢٦	٣٧,٦	٢٠	٢٨,٩	٢	٢,٩	٤٠,٨٢
	ع	٣	٥,٣	١١	١٩,٣	٢٤	٤٢,١	١١	١٩,٣	٨	١٤,٠	
	ث	٥	٩,٢	٧	١٢,٩	١٠	١٤,٥	٢٩	٥٣,٧	٣	٥,٥	
٣	أ	٢	٢,٥	٨	١١,٦	١٣	١٨,٨	٢٨	٤٠,٦	١٨	٢٦,١	٣٠,٢٨
	ع	٧	١٢,٣	١٥	٢٦,٣	٢٦	٤٥,٦	٣	٥,٣	٦	١٠,٥	
	ث	٢	٣,٧	١٠	١٤,٥	١٥	٢١,٨	٢٠	٢٧,٠	٧	١٢,٩	
٤	أ	٥	٧,٢	١٤	٢٠,٣	٢٢	٣١,٩	١١	١٥,٩	١٧	٢٤,٦	٢٤,٧٠
	ع	٧	١٢,٣	١١	١٩,٢	١٠	١٧,٥	٢٠	٣٥,١	٩	١٥,٨	
	ث	٧	١٢,٩	١٠	١٤,٥	١١	١٥,٤	٢٤	٤٤,٤	٢	٣,٧	
٥	أ	٤	٥,٨	٧	١٠,١	٥	٧,٢	٣٣	٤٧,٨	٢٠	٢٨,٩	٤٥,٤٢
	ع	٥	٨,٨	١١	١٩,٣	٦	١٠,٥	٣٠	٥٢,٦	٥	٨,٨	
	ث	٧	١٢,٩	١٠	١٤,٥	٨	١١,٨	٢٥	٤٦,٣	٤	٧,٤	

$$\text{كا}^* = (٤,٠٠,٠١) = ١٣,٢٨$$

$$\text{كا}^* = (٤,٠٠,٠٥) = ٩,٤٩$$

يتضح من جدول رقم (٥) والذي يتناول نتائج التكرارات ونسبها المئوية وقيمة كا^٢ ومستوى دلالاتها لأداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية للدور الأول المتعلق بقيام مدير المدرسة بمتابعة ما يقدمه المجتمع من فرص للنمو المهني للمعلمين، وذلك عن طريق الصحف والأدبيات

المهنية والمؤتمرات وورش العمل لإشراك معلميه فى هذه الأنشطة أجاب مديرو المدارس الابتدائية على السؤال رقم (١) والذي يشير إلى مدى قراءة ومتابعة مديرى المدارس للتطورات الحادثة فى النظريات التربوية والممارسات العملية لها. بنسبة مئوية بلغت (٢٨,٩%)، بينما أجاب مديرو المدارس الإعدادية بنسبة مئوية (٢٩,٨%) بـ (قليلا جدا)، وأجاب مديرو المدارس الثانوية بنسبة مئوية (٦١,١%) بـ (كثيرا) طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا لدى أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^٢ (٥٨,٢٢) وهى دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١)، ويشير ذلك إلى أن مديرى المدارس الثانوية يقومون بمتابعة النظريات التربوية والممارسات العملية لها أكثر من مديرى المدارس الابتدائية والإعدادية.

وبالنظر إلى السؤال رقم (٢) والذي يتناول مدى حضور مديرى المدارس طواعية لآنشطة المجتمع الأكاديمية والمهنية المتعلقة بالتربية. أجاب مديرو المدارس الابتدائية بنسبة مئوية (٣٧,٦%) بـ (قليلا)، وأجاب مديرو المدارس الإعدادية بنسبة مئوية (٤٢,١%) بـ (قليلا) أيضا، بينما أجاب مديرو المدارس الثانوية بنسبة مئوية (٥٣,٧%) بـ (كثيرا) طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا لدى أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^٢ (٤٠,٨٢) وهى دالة إحصائيا عند مستوى (٠,١) وهذا يشير إلى أن غالبية مديرى المدارس الثانوية يقومون بحضور أنشطة المجتمع الأكاديمية والمهنية المتعلقة بالتربية.

يلاحظ من السؤال رقم (٣) والذي يتناول مدى التشجيع الفعال وتسهيل الحضور التطوعى للمعلمين لآنشطة المجتمع الأكاديمية والتربوية. وأجاب بـ (كثيرا) من مديرى المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٠,٦%) وأجاب بـ (قليلا) من مديرى المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٥,٦%)، بينما أجاب بـ (كثيرا) من مديرى المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٣٧,٠%) طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا بين أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^٢ (٣٠,٢٨) وهى دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١) ودرجة حرية (٤) لصالح مديرى الإعدادى. وهذا يشير إلى أن الغالبية من مديرى المدارس الإعدادية لا يقومون بالتشجيع الفعال وتسهيل الحضور التطوعى لمعلميهم لآنشطة المجتمع الأكاديمية والتربوية.

ويتبين من السؤال رقم (٤) والذي يتناول مدى التنظيم الذى يقوم به مدير المدرسة لتوفير الوقت الملائم للمعلمين للمشاركة فى الأنشطة الأكاديمية والتربوية، أجاب بـ (قليلا) من مديرى المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣١,٩%)، وأجاب بـ (كثيرا) من مديرى الإعدادى بنسبة مئوية بلغت (٣٥,١%)، بينما أجاب بـ (كثيرا) من مديرى المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٤٤,٤%) طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا بين أفراد العينة ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^٢

(٢٤,٧٠) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الثانوية أكثر تنظيماً لتوفير الوقت لمعلميهم للمشاركة في الأنشطة الأكاديمية والتربوية.

ويشير السؤال رقم (٥) والذي يتناول مدى سعي المديرين للاجتماع مع أولياء الأمور للاستماع لكل ما يساعد على تنمية المعلم مهنيًا. أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٧,٨%). وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة (٥٢,٦%). بينما أجاب بـ (كثيراً) أيضاً من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٤٦,٣%) طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة، واختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة χ^2 (٤٥,٤٢) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١). وهذا يوضح أن الغالبية من مديري المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية والمدارس الثانوية كثيراً ما يقومون بالاجتماع مع أولياء الأمور للاستماع لكل ما يساعد على تنمية المعلم مهنيًا.

جدول رقم (٦)

مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية
للدور الثاني لتحقيق النمو المهني للمعلمين

السؤال	الدرجة	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		قيمة χ^2
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٦	أ	٦	٨,٧	٦	٨,٧	١٢	١٧,٤	٢٤	٣٤,٨	٢١	٣٠,٤	٤٣,٥٩
	ع	٧	١٢,٣	١٠	١٧,٥	٨	١٤,٠	٢٥	٤٣,٩	٧	١٢,٣	
	ث	٤	٧,٤	٨	١٤,٨	٧	١٢,٩	٣٠	٥٥,٥	٥	٩,٣	
٧	أ	١٠	١٤,٥	١٥	٢١,٧	٢٥	٣٦,٢	١٠	١٤,٥	٩	١٣,٠	١٩,٧٥
	ع	١١	١٩,٢	١١	١٩,٢	١١	١٩,٢	٢٢	٣٨,٦	٢	٣,٥	
	ث	٧	١٢,٩	١٧	٣١,٥	٤	٧,٤	٢٠	٣٧,٠	٦	١١,١	
٨	أ	١٠	١٤,٥	١٩	٢٧,٥	٢٣	٣٣,٣	٧	١٠,١	١٠	١٤,٥	٢٣,٥٤
	ع	٨	١٤,٠	٢١	٣٦,٨	٩	١٥,٨	٩	١٥,٨	١٠	١٧,٥	
	ث	٦	١١,١	٩	١٦,٧	٨	١٤,٨	١٥	٢٧,٨	١٦	٢١,٦	
٩	أ	٩	١٣,٠	١٣	١٨,٨	٣٤	٤٩,٣	٧	١٠,١	٦	٨,٧	٣٧,٤٨
	ع	٤	٧,٠	٥	٨,٨	٢٧	٤٧,٤	١٥	٢٦,٣	٦	١٠,٥	
	ث	٦	١١,١	٨	١٤,٨	١٠	١٤,٨	٢٨	٥١,٩	٢	٣,٧	
١٠	أ	٨	١١,٦	٤	٥,٨	٢٦	٣٧,٧	١٥	٢١,٧	١٦	٢٣,٢	٤٥,٠٧
	ع	٣	٥,٣	١٠	١٧,٥	١١	١٩,٣	٢٧	٤٧,٤	٦	١٠,٦	
	ث	٦	١١,١	٥	٩,٦	١٠	١٤,٨	٣٠	٥٥,٦	٣	٥,٦	

يتضح من الجدول رقم (٦) والذي يتناول مدى قيام مديري المدارس بنسخ المقالات التربوية المتعلقة بمهنة التعليم، والعمل على توزيع المطبوعات التربوية التي تتعلق بتخصصات المعلمين بالإضافة إلى توفير الموضوعات والمستحدثات التربوية للإطلاع عليها والاستفادة منها. أجاب مديرو المدارس على السؤال رقم (٦) والمتعلق بمدى المساهمة التي يقدمها مدير المدرسة للعمل على استمرارية النمو المهني للمعلمين عن طريق طبع وتصوير الأدبيات التربوية وغيرها. أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣٤,٨%)، وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٣,٩%)، وكذا أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٥,٥%)، واختبار دالة هذا الفرق طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة بلغت قيمة χ^2 (٤٣,٥٩) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١) وهذا يشير إلى أن الغالبية من مديري المدارس الثانوية والمدارس الإعدادية والمدارس الابتدائية يقومون كثيراً بتوزيع الأدبيات التربوية والمطبوعات التي من شأنها أن تعمل على استمرارية النمو المهني لمعلميهم.

وبالنظر إلى السؤال رقم (٧) والذي يتناول مدى الاهتمام بتوزيع المواد التعليمية المعينة لمعلميهم لتحقيق النمو المهني لهم. أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة (٣٦,٢%). وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٣٨,٦%). بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة بلغت (٣٧,٠%) طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة. واختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة χ^2 (١٩,٧٥) وهى دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وهذا يشير إلى مدى تفهم مديري المدارس الثانوية والمدارس الإعدادية لدورهم فى توزيع المواد التعليمية المعينة على المعلمين لتحقيق الاستفادة أكثر من مديري المدارس الابتدائية.

ويلاحظ من السؤال رقم (٨) والذي يتناول قيام مديري المدارس فى المراحل التعليمية الثلاث بإعارة المعلمين الكتب والدوريات والمراجع اللازمة لنموهم المهني. أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣٣,٣%) وأجاب بـ (قليلاً جداً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٣٦,٨%). بينما أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٢٩,٦%) طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً. واختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة χ^2 (١٣,٥٤) وهى دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وهذا يشير إلى أن قليلاً من مديري المدارس الابتدائية وقليل جداً من مديري المدارس الإعدادية لا يؤدون دورهم فى إعارة معلميهم الكتب والمراجع والدوريات التي قد تمكنهم من نموهم المهني.

ويتبين من السؤال رقم (٩) والذي يتناول مدى قيام مديري المدارس من وضع المطبوعات والمواد التربوية في أماكن يسهل على المعلمين الاستفادة منها مثل (المكتبة المدرسية والوسائل التعليمية بالمدرسة، وحجرة المطالعة) لمساعدتهم على النمو المهني أجاب بـ (قليلا) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٩,٣%) وأجاب بـ (قليلا) من المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٧,٤%). بينما أجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥١,٩%). طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا بين أفراد العينة. ولاختبار دالة الفرق بلغت قيمة كاس^٢ (٣٧,٤٨) وهى دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية لا يؤدون هذا الدور بالقدر الكافى بينما مديرو المدارس الثانوية أكثر تفهما لهذا الدور من غيرهم وهذا الفرق لصالح مديري المدارس الثانوية.

ويشير السؤال رقم (١٠) والذي يتناول مدى معرفة مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية لآراء معلمهم بشأن توافر المواد والوسائل التربوية كما وكيفا، وفائدتها فى نموهم المهني. أجاب بـ (قليلا) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣٧,٧%). وأجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٧,٤%). بينما أجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٥,٦%). طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا بين أفراد العينة، ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاس^٢ (٤٥,٠٧) وهى دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الثانوية أكثر تفهما لدورهم فى معرفة آراء معلمهم بشأن ضرورة توافر المواد والوسائل التى تعود بالفائدة عليهم فى نموهم المهني بصورة أفضل من مديري المدارس الابتدائية والإعدادية.

جدول رقم (٧)

مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية
للدور الثالث لتحقيق النمو المهني للمعلمين وقيمة كائ

السؤال	درجة	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		قيمة كائ
		%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر	
١١	أ	١٨	١١	٢٦,١	٦	٨,٧	١١	١٥,٩	٢٤	٣٤,٨	١٠	١٤,٨٤
	ع	١١	١١	١٩,٢	١٠	١٧,٥	٦	١٠,٥	١٤	٢٤,٦	١٦	٢٨,١
	ث	٣	٣	٥,٥	٩	١٦,٧	١٨	٣٣,٣	١٢	٢٢,٢	١٢	٢٢,٢
١٢	أ	١١	١١	١٥,٩	٥	٧,٢	١٧	٢٤,٦	٥	٧,٢	٣١	٣٣,٩٧
	ع	٢	٢	٣,٥	٦	١٠,٥	١٦	٢٨,١	٢١	٣٦,٨	١٢	٢١,٠
	ث	٥	٥	٩,٣	٩	١٦,٧	٧	١٢,٩	١٣	٢٤,١	٢٠	٣٧,٠
١٣	أ	٨	٨	١١,٦	٦	٨,٧	٢٧	٣٩,١	٢٠	٢٨,٩	٨	٥,١٩
	ع	٦	٦	١٠,٥	١١	١٩,٣	١٦	٢٨,١	١٤	٢٤,٦	١٠	١٧,٥
	ث	١٠	٩	١٨,٥	٩	١٦,٧	٥	٩,٣	٨	١٤,٨	٢٢	٤٠,٧
١٤	أ	١١	١١	١٥,٩	١٠	١٤,٥	١٨	٢٦,١	١١	١٥,٩	١٩	٢٧,٥
	ع	٤	٧	٧,٠	٧	١٢,٣	٦	١٠,٥	٢٥	٤٣,٩	١٥	٢٦,٤٢
	ث	٤	٥	٧,٤	٥	٩,٣	١٥	٢٧,٨	١٠	١٨,٥	٢٠	٣٧,٠

يتضح من الجدول رقم (٧) والذي يتناول الدور الثالث والمتعلق باختيار مدير المدرسة للموضوعات والنظريات التربوية لمناقشتها مع المعلمين خلال اجتماعه بهم أو أثناء المداولات الإشرافية والزيارات الفصلية أن السؤال رقم (١١) يوضح مدى قيام مديري المدارس بإجراء مداولات إشرافية حول قضايا وموضوعات تربوية تتصل بتطوير عمل المعلمين، أو تعلم الطلاب. أجاب — (كثيراً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية (٣٤,٨%)، وأجاب (كثيراً جداً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٢٨,١%)، بينما أجاب — (قليلاً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٣٣,٣%) طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة، ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كائ (١٤,٨٤) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١) وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الابتدائية يقومون بإجراء مداولات إشرافية حول قضايا تربوية تتصل بتطوير عمل المعلمين أو تعلم الطلاب وقد يرجع ذلك إلى طبيعة المرحلة السنوية من (٦-١٢ سنة) لتلميذ المرحلة الابتدائية وإدراك مديري المدارس الابتدائية والمعلمين لكيفية التعامل مع هذه المرحلة السنوية علماً بأن قيمة كائ لمديري

المدارس الإعدادية بلغت (٥,١٩) وهي غير دالة عند مستوى (٠,٠٥)، وبلغت قيمة كاس^٢ لمديري المدارس الثانوية (١١,٠) وهي دالة عند مستوى (٠,٠٥) أى أن استجابات مديري المدارس الابتدائية أعلى من استجابة مديري المدارس الثانوية.

وبالنظر إلى السؤال رقم (١٢) والذي يتناول مدى استخدام مديري المدارس للحوار الودى عند مناقشة القضايا التربوية خلال الزيارات الفصلية. أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٤,٩٩%)، وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٣٦,٨%)، بينما أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٣٧,٠). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاس^٢ الأعلى (٣٣,٩٧) لصالح مديري المدارس الابتدائية يليهم مديرو المدارس الإعدادية وهي دالة عند المستوى (٠,٠١)، وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية يستخدمون الحوار الودى سبيلاً للمناقشة خلال الزيارات الفصلية والمداولات مع المعلمين.

ويتبين من السؤال رقم (١٣) والذي يتناول مدى تبني المعلمين للموضوعات والقضايا التربوية التي تمت مناقشتها فى ممارستهم التعليمية داخل الفصل خلال زيارات مديري المدارس. أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣٩,١%)، أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٢٨,١%)، بينما أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٤٠,٧%) ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاس^٢ الأعلى (٢٤,٧٠) لمديري المدارس الابتدائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) ودرجة حرية (٤)، وغير دالة لمديري المدارس الإعدادية حيث بلغت قيمة كاس^٢ (٥,١٩). وهذا يشير إلى أن المعلمين فى المرحلة الابتدائية والثانوية يستفيدون من المناقشات والمداولات التي تتم بين المديرين والمعلمين داخل الفصل أكثر من معلمى المدارس الإعدادية.

ويلاحظ من السؤال رقم (١٤) والذي يتناول مدى تشجيع مديري المدارس لتبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم، أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة بلغت (٢٧,٥) وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٣,٩%)، بينما أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٣٧,٠%).

ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاس^٢ (٢٦,٤٢) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الإعدادية يقومون بتشجيع تبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات فيما بينهم.

جدول رقم (٨)

مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية
للدور الرابع لتحقيق النمو المهني للمعلمين وقيمة 'كا'

السؤال	الترتيب	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		قيمة 'كا'
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
١٥	أ	٥	٧,٢	١٧	٢٤,٦	١٢	١٧,٤	١٦	٢٣,٢	١٩	٢٧,٥	١٩,٢٣
	ع	٣	٥,٣	١٨	٣١,٦	١٠	١٧,٥	٢٠	٣٥,٠	٦	١٠,٦	
	ث	١١	٢٠,٤	١٠	١٨,٥	٧	١٢,٩	١٩	٣٥,٢	٧	١٢,٩	
١٦	أ	٣	٤,٣	٥	٧,٢	١٦	٢٣,٢	٢٧	٣٩,١	١٨	٢٦,١	٤٦,٥٥
	ع	٧	١٢,٣	١٥	٢٦,٣	٢٦	٤٥,٦	٥	٨,٨	٤	٧,٠	
	ث	٢	٣,٧	٦	١١,١	١٤	٢٥,٩	٣	٥,٥	٢٩	٥٣,٧	
١٧	أ	٥	٧,٢	١٨	٢٦,١	٣٠	٤٣,٥	٦	٨,٧	١٠	١٤,٥	٣١,٣٦
	ع	٨	١٤,٠	٩	١٥,٨	٨	١٤,٠	٢٥	٤٣,٩	٧	١٢,٣	
	ث	٧	١٢,٩	٥	٩,٣	٧	١٢,٩	٢٣	٤٢,٦	١٢	٢٢,٢	
١٨	أ	٩	١٣,٠	٢١	٣٠,٤	٢٦	٣٧,٧	٤	٥,٨	٩	١٣,٠	٢٤,٨٤
	ع	٤	٧,٠	١٢	٢١,١	٦	١٠,٥	٢٥	٤٣,٩	١٠	١٧,٥	
	ث	٦	١١,١	٣	٥,٥	١٠	١٨,٥	٢٣	٤٢,٦	١٢	٢٢,٢	
١٩	أ	٢	٢,٩	٥	٧,٢	٢٥	٣٦,٢	١٦	٢٣,٢	٢١	٣٠,٤	٣٨,٧٧
	ع	٤	٧,٠	٣	٥,٣	٢١	٣٦,٨	١٥	٢٦,٣	١٤	٢٤,٦	
	ث	٢	٣,٧	٢	٣,٧	١١	٢٠,٤	٢٧	٥٠,٠	١٢	٢٢,٢	
٢٠	أ	٢٠	٤,٣	٦	٨,٧	١٠	١٤,٥	٣٥	٥٠,٧	١٥	٢١,٧	٥٣,٤٤
	ع	٣	٥,٣	٦	١٠,٥	٥	٨,٨	٣٣	٥٧,٩	١٠	١٧,٥	
	ث	٣	٥,٥	٤	٧,٤	٥	٩,٣	١٢	٢٢,٢	٣٠	٥٥,٦	

يتضح من الجدول رقم (٨) والذي يتناول مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية للدور الرابع والمتعلق بمدى قيام مديري المدارس خلال اجتماعاتهم الودية بالمعلمين ومدى اهتمامهم الإشرافية بطرح أسئلة تتعلق بعملهم التربوي في المدرسة من قضايا ومشكلات داخل الفصل تتصل بالنمو المهني للمعلمين. أجاب مديرو المدارس الابتدائية على السؤال رقم (١٥) والذي

يتعلق بطرح مديري المدارس أسئلة خاصة بالنشاطات الصفية، أجاب مديرو المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٢٧,٥%). وأجاب مديرو المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٣٥,٠%). بينما أجاب مديرو المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٣٥,٢%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة χ^2 (١٩,٢٣)، وهي دالة عند مستوى (٠,٠١) لمديري المدارس الإعدادية وغير دالة لمديري المدارس الابتدائية والمدارس الثانوية. وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الإعدادية يطرحون أسئلة تتعلق بالنشاطات الصفية لمعلميهم.

وبالنظر إلى السؤال رقم (١٦) الذي يتناول طرح مديري المدارس أسئلة تتعلق بالمشكلات المدرسية والصفية. أجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣٩,١%)، وأجاب بـ (قليل) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٥,٦%) بينما أجاب بـ (كثيرا جدا) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٣,٧%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة χ^2 (٤٦,٥٥) والأعلى لمديري المدارس الثانوية. وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الثانوية يقومون بطرح أسئلة تتعلق بالمشكلات المدرسية والصفية لتحقيق النمو المهني لمعلميهم يليهم مديرو المدارس الابتدائية ثم الإعدادية.

ويلاحظ من السؤال رقم (١٧) والذي يتناول مدى طرح مديري المدارس أسئلة وقضايا تتعلق بمهنة التعليم، أجاب بـ (قليل) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٣,٥%)، وأجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٣,٩%)، بينما أجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٤٢,٦%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة χ^2 (٣١,٣٦) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن الغالبية من مديري المدارس الابتدائية قليلا ما يطرحون أسئلة وقضايا تتعلق بمهنة التعليم.

ويتبين من السؤال رقم (١٨) والذي يتعلق بمدى تناول مديري المدارس للمشكلات التي تكون مصدر إزعاج للمعلمين في مدارسهم. أجاب بـ (قليل) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣٧,٧%)، وأجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٣,٩%)، بينما أجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٤٢,٦%) طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا بين أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة χ^2 (٢٤,٨٤) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١).

وهذا يشير إلى أن الغالبية من مديري المدارس الابتدائية قليلا ما يتناولون المشكلات التي تكون مصدر إزعاج لمعلميهم داخل مدارسهم.

وفيما يتعلق بالسؤال رقم (١٩) والذي يتناول حرص المديرين على تكوين اتجاهات موجبة نحو مهنة التعليم للمعلمين الجدد. أجاب بـ (قليلا) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٣٦,٢%)، وأجاب بـ (قليلا) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة بلغت (٥٠,٠%) طبقا للتكرارات الأكثر شيوعا بين أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاي^٢ (٣٨,٧٧) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١).

وهذا يشير إلى أن الكثير من مديري المدارس الثانوية حريصون على تكوين اتجاهات موجبة لمعلميهم داخل مدارسهم وأن الغالبية من مديري المدارس الابتدائية يليهم مديرو المدارس الإعدادية الذين قليلا ما يحرصون على تكوين اتجاهات موجبة لمعلميهم.

ويلاحظ من السؤال رقم (٢٠) والذي يتناول مدى حرص مديري المدارس على زيارة المعلمين في فصولهم للإطلاع على مدى فاعليتهم في أداء عملهم الوظيفي. أجاب بـ (كثيرا) من معلمي المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٥٠,٧%)، وأجاب بـ (كثيرا) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٥٧,٩%) بينما أجاب بـ (كثيرا جدا) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٥,٦%) ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاي^٢ (٥٣,٤٤) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن الغالبية من مديري المدارس الإعدادية حريصون على زيارة معلميهم في فصولهم للإطلاع على مدى فاعليتهم في أداء عملهم الوظيفي يليهم مديرو المدارس الثانوية ثم مديرو المدارس الابتدائية.

جدول رقم (٩)

مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية
للدور الخامس لتحقيق النمو المهني للمعلمين وقيمة كافي

السؤال	الترتيب	أبداً		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		قيمة كافي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٢١	أ	٤	٥,٨	٧	١٠,١	٣	٤,٣	٣٣	٤٧,٨	٢٢	٣١,٩	٥٠,٣٤
	ع	٦	١٠,٥	٥	٨,٨	١١	١٩,٢	٣٠	٥٢,٦	٥	٨,٨	
	ث	٣	٥,٥	٢	٣,٧	٥	٩,٣	٣٤	٦٢,٩	١٠	١٨,٥	
٢٢	أ	١٧	٢٤,٦	٢٧	٣٩,١	٨	١١,٦	١٠	١٤,٥	٧	١٠,١	٤٢,٨٥
	ع	١٢	٢١,٠	٢٥	٤٣,٩	٦	٨,٠	٧	١٢,٣	٧	١٢,٣	
	ث	٨	١٤,٨	٢٩	٥٣,٧	١١	٢٠,٤	٤	٧,٤	٢	٣,٧	
٢٣	أ	١٠	١٤,٥	١٥	٢١,٧	٣٠	٤٣,٥	٨	١١,٦	٦	٨,٧	٤٥,٧
	ع	٥	٨,٨	١٢	٢١,١	١١	١٩,٣	٢٣	٤٠,٤	٦	٨,٠	
	ث	٤	٧,٤	٣	٥,٦	٨	١٤,٨	٣٠	٥٥,٦	٩	١٦,٧	
٢٤	أ	٨	١١,٦	٦	٨,٧	١٢	١٧,٤	٣٣	٤٧,٨	١٠	١٤,٥	٥٩,٩٣
	ع	٤	٧,٠	٢	٣,٥	١١	١٩,٣	٣٤	٥٩,٦	٦	٨,٠	
	ث	٧	١٣,٠	٨	١٤,٨	٣٠	٤٣,٥	٦	١١,٠	٣	٤,٣	
٢٥	أ	١٢	١٧,٤	٣٣	٤٧,٨	١٥	٢١,٧	٥	٧,٢	٤	٥,٨	٤٧,٦٦
	ع	١٠	١٧,٥	٢٧	٤٧,٤	١٢	٢١,٠	٣	٤,٣	٥	٨,٨	
	ث	٣٠	٤٣,٥	١١	١٥,٤	٨	١١,٦	٢	٣,٧	٣	٤,٣	
٢٦	أ	٣	٤,٣	٨	١١,٦	٣٥	٥٠,٧	١٨	٢٦,١	٥	٧,٢	٨٤,٦٦
	ع	٢	٣,٥	٤	٧,٠	٥	٨,٠	٣٩	٦٨,٤	٧	١٢,٣	
	ث	٢	٣,٧	٧	١٣,٠	٣	٤,٣	١٠	١٤,٨	٣٢	٤٤,٣	
٢٧	أ	٧	١٠,١	٣٤	٤٩,٣	١٣	١٨,٨	٦	٨,٧	٩	١٣,٠	٦٩,٠٥
	ع	٤	٧,٠	١٠	١٧,٥	٣٦	٥٠,٧	٤	٥,٨	٣	٤,٣	
	ث	٢	٣,٧	٤	٥,٥	٥	٧,٢	٣٢	٤٤,٣	١١	١٥,٤	

يتضح من الجدول رقم (٩) والذي يتناول مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية للدور الخامس والمتعلق بمدى قيام مديري المدارس خلال زيارتهم الفصلية باتباع الأساليب التقليدية فى الإشراف على المعلمين مثل التركيز على الأخطاء البسيطة، ومقاطعة المدير للمعلم أثناء الشرح أو الزيارات المفاجئة. أجاب مديرو المدارس الابتدائية على السؤال رقم (٢١) والمتعلق بمدى تقديرهم كموجهين مقيمين للظروف الشخصية للمعلمين عند زيارتهم ، بنسبة مئوية بلغت (٤٧,٨%)، وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٥٢,٦%) بينما أجاب بـ (كثيراً) مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٦٢,٩%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^١ (٥٠,٣٤) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية يقومون بتقدير الظروف الشخصية للمعلمين عند زيارتهم كموجهين مقيمين.

ويلاحظ من السؤال رقم (٢٢) والذي يتناول تأثير مدير المدرسة برأى المدير السابق عن المعلم. أجاب بـ (قليلاً جداً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٢٩,١%)، وأجاب بـ (قليلاً جداً) مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٤٣,٩%). بينما أجاب بـ (قليلاً جداً) مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٣,٧%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^١ (٤٢,٨٥) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية قليلاً جداً ما يتأثرون برأى المديرين السابقين عليهم عن المعلمين.

وبالنظر إلى السؤال رقم (٢٣) والذي يتناول مدى حرص المديرين على المساواة بين المعلمين فى الزيارة وعدم مراعاة سنوات الخبرة. أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٣,٥%)، وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٠,٤%)، بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٥,٦%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^١ (٤٥,٧%) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الثانوية حريصون على المساواة بين المعلمين فى الزيارة الفصلية بصرف النظر عن سنوات الخبرة أكثر من مديري المدارس الإعدادية والمدارس الابتدائية.

ويتبين من السؤال رقم (٢٤) والذي يتناول مدى حرص المديرين على إتباع الأسلوب التقليدى فى تقييم المعلمين، أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٧,٨%)، وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٥٩,٦%)، بينما أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٥,٦%)، ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا^٢ (٥٩,٩٣) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١) وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الإعدادية أكثر

حرصاً على إتباع الأسلوب التقليدي في تقييم المعلمين من مديري المدارس الابتدائية وأن مديري المدارس الثانوية قليلاً ما يتبعون الأساليب التقليدية في تقييم المعلمين.

ويلاحظ من السؤال رقم (٢٥) والذي يتناول مدى تأثير المديرين بالعلاقات الشخصية عند تقييم المعلمين. وأجاب بـ (قليلاً جداً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٧,٨%)، وأجلب بـ (قليلاً جداً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٧,٤%)، بينما أجاب بـ (أبداً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٥,٦%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاسكر (٤٧,٦٦%) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الثانوية لا يتأثرون بالعلاقات الشخصية عند تقييم المعلمين وأن قليلاً من مديري المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية يتأثرون بالعلاقات الشخصية عند تقييم المعلمين.

ويتبين من السؤال رقم (٢٦) والذي يتناول مدى حرص المديرين على تشجيع الاتصال المباشر بين المديرين والمعلمين، أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٥٠,٧%)، وأجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٦٨,٤%). بينما أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٩,٣%) ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاسكر (٨٤,٦٦%) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وقد يرجع ذلك إلى أن غالبية مديري المدارس الإعدادية حريصون على تشجيع الاتصال المباشر بينهم وبين المعلمين وأيضاً مديري المدارس الثانوية إلا أن غالبية مديري المدارس الابتدائية قليلاً ما يحرصون على تشجيع الاتصال المباشر بينهم وبين المعلمين.

ويلاحظ من السؤال رقم (٢٧) والذي يتناول مدى حرص مديري المدارس على الإسهام في مساعدة المعلم على حل مشكلاته الاجتماعية. أجاب بـ (قليلاً جداً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٩,٣%)، وأجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٦٣,٢%)، بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٩,٣%) ولاختبار قيمة كاسكر بلغت (٦٩,٠٥%) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الإعدادية قليلاً ما يحرصون على المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية، وقليل جداً من مديري المدارس الابتدائية، بينما غالبية مديري المدارس الثانوية يشجعون المساهمة على حل المشكلات الاجتماعية.

جدول رقم (١٠)

مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية
للدور السادس لتحقيق النمو المهني للمعلمين وقيمة كـا'

السؤال	درجة الاجابة	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		قيمة كـا'
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
٢٨	أ	٤,٣	٣	٤٦,٤	٣٢	١٧,٤	١٢	٥,٨	٤	٢٦,١	١٨	٦٥,٠٧
	ع	٥,٣	٣	٥,٣	٣	٥٢,٦	٣٠	١٧,٥	١٠	٩,٣	١١	
	ث	٥,٦	٣	٣,٧	٢	١١,١	٦	٦٢,٩	٣٤	١٦,١	٩	
٢٩	أ	٨,٧	٦	١٧,٤	١٢	٤٩,٣	٣٤	٨,٧	٦	١٥,٩	١١	٥٢,٦٦
	ع	٥,٣	٣	١٧,٥	١٠	٥٢,٦	٣٠	١٥,٧	٩	٨,٨	٥	
	ث	٧,٤	٤	٥,٦	٣	١٦,٧	٩	٥٩,٣	٣٢	١١,١	٦	
٣٠	أ	١٤,٥	١٠	١٨,٨	١٣	٥٣,٦	٣٧	٥,٨	٤	٧,٢	٥	٦٢,٤٨
	ع	٥,٣	٣	٥,٣	٣	١٤,٠	٨	٥٧,٩	٣٣	١٧,٥	١٠	
	ث	٨,٨	٥	٨,٨	٥	٧,٤	٤	١١,١	٦	٦٤,٨	٣٥	
٣١	أ	١١,٦	٨	١٠,٠	٧	٥٦,٦	٣٩	١٣,٠	٩	٨,٧	٦	٦٦,٩٢
	ع	٥,٣	٣	٨,٨	٥	٥٦,١	٣٢	٢١,٠	١٢	٨,٧	٥	
	ث	٣,٧	٢	٧,٤	٤	٥,٦	٣	٦٢,٩	٣٤	٢٠,٤	١١	

يتضح من الجدول رقم (١٠) والذي يتناول دور مديري المدارس في إتباع الأساليب الجديدة، وتجريب المستحدثات التربوية في أثناء الممارسة الصفية، أن مديري المدارس قد أجابوا على السؤال رقم (٢٨) والمتعلق بمدى تركيز مديري المدارس على مواكبة المعلمين للجديد في مجال تخصصهم الأكاديمي. أجاب بـ (قليلاً جداً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٦,٤%)، وأجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٥٢,٦%)، بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٦٢,٩%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كـا' (٦٥,٠٧). وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الثانوية يركزون على ضرورة مواكبة المعلمين للجديد في مجال تخصصهم الأكاديمي، وأن غالبية مديري المدارس الإعدادية قليلاً ومديري المدارس الابتدائية قليلاً جداً ما يحرصون على مواكبة المعلمين للجديد في مجال تخصصهم الأكاديمي.

ويلاحظ من السؤال رقم (٢٩) والذي يتناول مدى حرص المديرين على استخدام المهارات العلمية فى التدريس. أجاب بـ (قليلاً) من مديرى المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٩,٣%) وأجاب بـ (قليلاً) من مدير الإعدادى بنسبة مئوية بلغت (٥٢,٦%)، بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديرى المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥٩,٣%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاً^٢ (٥٢,٦٦) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديرى المدارس الثانوية حريصون على استخدام المهارات العلمية فى التدريس، وغالبية مديرى المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية قليلاً ما يحرصون على استخدام المهارات العلمية فى التدريس.

وبالنظر إلى السؤال رقم (٣٠) والذي يتناول مدى استخدام المديرين للأساليب الديمقراطية والتعاونية بين المعلمين. وأجاب بـ (قليلاً) من مديرى المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٥٣,٦)، وأجاب بـ (كثيراً) من مديرى المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٥٧,٩). بينما أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديرى المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٦٤,٨%) طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاً^٢ (٦٢,٤٨) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١)، وهذا يشير إلى أن غالبية مديرى المدارس الثانوية أكثر إدراكاً لأهمية استخدام الأساليب الديمقراطية والتعاونية بين المعلمين فى مدارسهم، يليهم فى ذلك الكثير من مديرى المدارس الإعدادية، بينما غالبية مديرى المدارس الابتدائية قليلاً ما يستخدمون الأساليب الديمقراطية والتعاونية بين المعلمين.

ويتبين من السؤال رقم (٣١) والذي يتناول مدى تشجيع المديرين للمعلمين الذين يقومون بتجريب أسلوب جديد فى ممارستهم الصفية. أجاب بـ (قليلاً) من مديرى المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٥٦,٦%)، وأجاب بـ (قليلاً) من مديرى المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٥٦,١%)، بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديرى المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٦٢,٩%). طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كاً^٢ (٦٦,٩٢) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديرى المدارس الثانوية كثيراً ما يشجعون معلمهم على القيام بتجريب الأساليب الجديدة فى ممارستهم الصفية، بينما غالبية مديرى المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية قليلاً ما يشجعون معلمهم على القيام بتجريب الأساليب الجديدة.

جدول رقم (١١)
مدى أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية
للدور السابع لتحقيق النمو المهني للمعلمين وقيمة كافي

السؤال	درجة	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		قيمة كافي
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٣٢	أ	٨,٧	٦	١٤,٥	٧	١٠,٠	٧	٥٦,٦	٣٩	١٠,٠	٧	٧٣,٩٧
	ع	٥,٣	٣	٨,٨	٥	١٥,٧	٩	٦٤,٩	٣٧	٥,٣	٣	
	ث	٧,٤	٤	٣,٧	٢	٧,٤	٤	١٦,٧	٩	٦٤,٨	٣٥	
٣٣	أ	١٠,٠	٧	١٧,٤	١٢	٥٣,٦	٣٧	١١,٦	٨	٧,٢	٥	٦١,٣٧
	ع	٣,٥	٢	٨,٨	٥	٤٩,١	٢٨	٢١,٠	١٢	١٧,٥	١٠	
	ث	٧,٤	٤	٣,٧	٢	٢٠,٣	١١	٦١,١	٤٣	٧,٤	٤	
٣٤	أ	٤,٣	٣	٢٠,٢	١٤	٥٥,٠	٣٨	١٤,٤	١٠	٥,٧	٤	٧٤,٣٣
	ع	٥,٣	٣	٥٧,٨	٣٣	١٥,٧	٩	١٥,٧	٩	٥,٣	٣	
	ث	٣,٧	٢	٥,٦	٣	٣,٧	٢	٦٤,٨	٣٥	٢٢,٢	١٢	
٣٥	أ	٨,٧	٦	١١,٦	٨	٤٢,٠	٢٩	٢٧,٥	١٩	٨,٧	٦	٣٧,٦٦
	ع	٧,٠	٤	٢٢,٨	١٣	٣٦,٨	٢١	٢١,٥	١٢	١٢,٢	٧	
	ث	٧,٤	٤	١٦,٦	٩	٥,٠	٣	٥١,٨	٢٨	١٨,٥	١٠	

يتضح من الجدول رقم (١١) والذي يتناول دور مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية في نشر الأخبار عن أولئك المعلمين الذين يحققون كفاءة عالية في عملهم وتسيير الأضواء على إبداعهم في أعمالهم داخل المدرسة وخارجها، وإمكانية الاستفادة من طاقة المعلمين المبدعين واستشارتهم. أجاب مديري المدارس على السؤال رقم (٣٢) والمتعلق بمدى قيام مديري المدارس بالإشادة بإنجاز المعلمين الفائقين والمبدعين في عملهم داخل الفصل. أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٥٦,٦%) وأجاب بـ (كثيراً) أيضاً من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٦٤,٩%) بينما أجاب بـ (كثيراً جداً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة بلغت (٦٤,٩%) طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة، واختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كافي (٧٣,٩٧) وهي دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الإعدادية كافي ما يقومون بالإشادة بإنجاز المعلمين المبدعين يليهم في ذلك مديري المدارس الابتدائية كثيراً جداً من مديري المدارس الثانوية يقومون بالإشادة بإنجاز المعلمين المبدعين.

يتناول السؤال رقم (٣٣) والذي يتناول مدى اقتراح مديري المدارس على المعلمين بالاستشارة في موضوع محدد يتعلق باستخدام أسلوب جديد أو ممارسة صفة

جديدة. أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٥٣,٦%)، وأجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٤٩,١%)، بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٦١,١%). طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً يبين أفراد العينة. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا (٦١,٣٧) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الثانوية يدركون أهمية الاستفادة من المعلمين المبدعين ويعملون على استشارتهم فى كيفية استخدام الممارسات الصفية، بينما غالبية مديري المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية قليلاً ما يقومون بذلك.

وبالنظر إلى السؤال رقم (٣٤) والذى يتناول مدى تقبل مديري المدارس للنقد الموضوعى أو المناقشة حول الأسلوب الإشرافى الذى يمارسونه مع المعلمين. أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٥٥,٠%)، وأجب بـ (قليلاً جداً) مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٥٧,٨%)، بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٦٤,٨%). ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا (٧٤,٣٣) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الثانوية يقبلون النقد الموضوعى من المعلمين حول الأساليب الإشرافية التى يمارسونها مع معلمهم داخل مدارسهم، وأن غالبية مديري المدارس الابتدائية قليلاً جداً ما يقبلون النقد الموضوعى أو المناقشة. بينما غالبية مديري المدارس الإعدادية قليل منهم يقبلون النقد الموضوعى.

ويتبين من السؤال رقم (٣٥) والذى يتناول مدى تشجيع المديرين للمعلمين خلال الاجتماعات والزيارات لتحقيق النمو المهنى. أجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الابتدائية بنسبة مئوية بلغت (٤٢,٠%)، وأجاب بـ (قليلاً) من مديري المدارس الإعدادية بنسبة مئوية بلغت (٣٦,٨%). بينما أجاب بـ (كثيراً) من مديري المدارس الثانوية بنسبة مئوية بلغت (٥١,٨%) طبقاً للتكرارات الأكثر شيوعاً بين أفراد المديرين. ولاختبار دالة هذا الفرق بلغت قيمة كا (٣٧,٦٦) وهى دالة عند مستوى (٠,٠١). وهذا يشير إلى أن غالبية مديري المدارس الثانوية كثيراً ما يشجعون المعلمين خلال الاجتماعات والزيارات لتحقيق النمو المهنى للمعلمين. بينما غالبية مديري المدارس الإعدادية والمدارس الابتدائية قليلاً ما يقومون بذلك.

- وفيما يتعلق بالإجابة على السؤال الثالث الذى يتناول أثر سنوات الخبرة على أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية، يوضح الجدول التالى الإجابة على هذا السؤال.

جدول رقم (١٢)
أثر سنوات الخبرة على أداء مديري المدارس
في تحقيق النمو المهني للمعلمين

السؤال	المرحلة	الخبرة	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		المجموع	قيمة كا ^٢
			%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر		
١	الابتدائية	١-٥ سنة	٨,٧	٢	١٢,٠	٣	١٧,٤	٤	١٧,٨	١١	١٧,٨	٣	١٢,٨	١٢,٨
	الإعدادية	١-٥ سنة	١١,١	١	٣٣,٣	٣	٢٢,٢	٢	٢٢,٢	٢	٢٢,٢	١	٨,٠	
	الثانوية	١-٥ سنة	١٠,٠	١	٢٠,٠	٢	٢٠,٠	٤	٢٠,٠	٤	٢٠,٠	١	٨,٦	
	الجملة		٩,٥	٤	١٩,٤	٨	١٩,٤	٨	١٩,٤	١٧	١٩,٤	٥	١٢,٢	
٢	الابتدائية	٦-١٠ سنة	١٠,٧	٣	٢٩,٤	٦	٢٥,٠	١١	٢٩,٣	١١	٢٩,٣	١	١٥,٦	١٥,٦
	الإعدادية	٦-١٠ سنة	٩,٩	٣	١٥,١	٥	١٥,١	١٨	١٥,١	١٨	١٥,١	٢	١٨,٣	
	الثانوية	٦-١٠ سنة	٤,٥	١	١٨,٢	٤	١٣,٦	٣	١٣,٦	٤	١٣,٦	٤	١٢,٢	
	الجملة		٨,٤	٧	١٨,١	١٥	١٨,١	٣٩	١٨,١	٣٩	١٨,١	٧	١٦,١	
٣	الابتدائية	١١-١٥ سنة	١٠,٠	١	٢٠,٠	١	٢٠,٠	٣	٢٠,٠	٣	٢٠,٠	٢	٨,٦	٨,٦
	الإعدادية	١١-١٥ سنة	١٠,٠	١	٢٠,٠	٣	٢٠,٠	٣	٢٠,٠	٣	٢٠,٠	١	٨,٦	
	الثانوية	١١-١٥ سنة	٨,٣	١	٨,٣	١	١٦,٧	٢	١٦,٧	٢	١٦,٧	٢	٦,٧	
	الجملة		٩,٤	٣	١٨,٨	٦	١٨,٨	١٢	١٨,٨	١٢	١٨,٨	٥	١٧,٨	
٤	الابتدائية	أكثر من ١٥ سنة	١٢,٥	١	١٢,٥	١	١٢,٥	٢	١٢,٥	٣	١٢,٥	١	٤,٤	٤,٤
	الإعدادية	أكثر من ١٥ سنة	٢٠,٠	١	٢٠,٠	١	٢٠,٠	١	٢٠,٠	١	٢٠,٠	١	٢,٨	
	الثانوية	أكثر من ١٥ سنة	١٠,٠	١	٢٠,٠	٢	١٠,٠	٥	١٠,٠	٥	١٠,٠	١	٨,٦	
	الجملة		١٣,٠	٣	١٧,٤	٤	١٧,٤	٩	١٧,٤	٩	١٧,٤	٣	١٢,٨	

يوضح الجدول رقم (١٢) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ تعزى لأثر سنوات الخبرة على إجابات المديرين في تحقيق النمو حيث بلغت قيمة كا^٢ (٤١,٦٣) عند درجة حرية (٤) وهذه القيمة أعلى من القيمة الجدولية للدلالة عند مستوى ٠,٠١ والبالغة ١٣,٢٨. ويلى ذلك فئة المديرين الذى تتراوح خبراتهم بين (١-٥) سنوات بلغت قيمة كا^٢ (٧,٥٢)، وهى غير دالة إحصائياً، والفئة التى تتراوح سنوات خبراتهم بين (١١-١٥) سنة بلغت قيمة كا^٢ (٧,٠٦) وهى غير دالة إحصائياً، وأخيراً المديرون الذين تزيد خبراتهم عن ١٥ سنة بلغت قيمة كا^٢ (٥,٤٧) وهى غير دالة إحصائياً، وقد يرجع ذلك إلى رغبة المديرين الذين تتراوح سنوات خبراتهم من (٦-١٠) سنوات فى إيجاد مناخ عمل جيد على مستوى المدارس التى يعملون بها. لذا فإنهم يهتمون بدفع النمو المهني للمعلمين كضرورة لنجاح المدرسة فى تحقيق أهدافها. وأن الخبرة الناضجة غير المبالغ فيها لها دور كبير فى إكساب المدير القدرة على العطاء فى تحقيق النمو المهني للمعلمين.

جدول رقم (١٣)

أثر الدورات التدريبية على أداء مديري المدارس
في تحقيق النمو المهني للمعلمين

المرحلة	الدورات التدريبية	أبدأ		قليلاً جداً		قليلاً		كثيراً		كثيراً جداً		المجموع		قيمة 'كا'
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
١ الابتدائية	حصل على دورة	٣	١٠,٣	١١	٣٩,٤	٦	١٩,٧	٢٤	٧٤,١	٣	٩,٣	٤٧	١٤١,١	١٢,٢
	لم يحصل على دورة	٢	٦,٩	٣	١٣,٦	٨	٢٦,٤	٤	١٢,١	٥	١٥,٧	٢٢	٦٨,٢	
٢ الإعدادية	حصل على دورة	١	٣,١	٣	٩,٤	١٥	٤٦,٩	١٠	٣١,٣	٣	٩,٤	٢٢	٦٧,٨	١٣,٩
	لم يحصل على دورة	٣	٩,٤	٤	١٢,٠	٥	١٥,٠	٨	٢٤,٠	٥	١٥,٠	٢٥	٧٥,٠	
الثانوية	حصل على دورة	٢	٥,٤	٥	١٣,٥	٧	١٨,٩	١٧	٤٥,٩	٦	١٦,٢	٣٧	٩٠,٦	٩,٤
	لم يحصل على دورة	١	٥,٩	٢	٥,٩	٤	١١,٨	٨	٢٠,٥	٢	٥,٩	١٧	٤٢,٨	
	الجملة	١٢	٣٦,٧	٢٨	٨٥,٦	٤٥	١٤٥,٠	٧١	٢١٩,٤	٢٤	٧٣,٣	١٨٠	٤٦٠,٠	

٠ كا' دالة عند مستوى ٠,٠٠١ د.ح = ٤

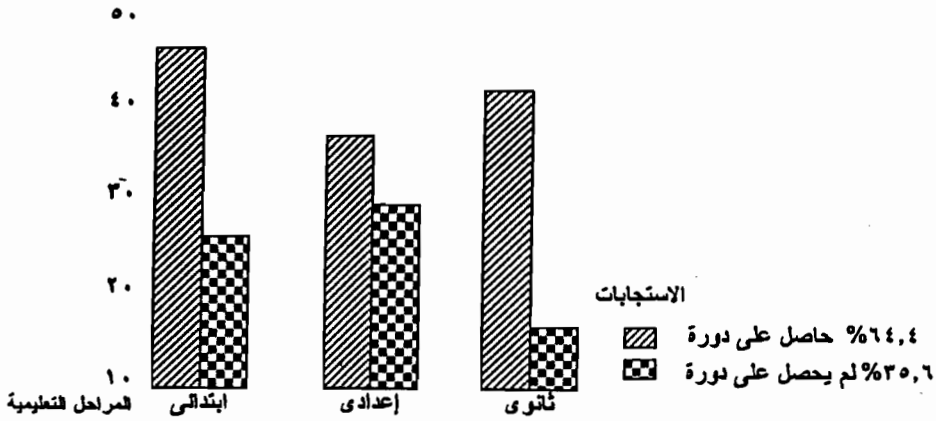
يوضح الجدول (١٣) الفروق بين آراء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية فيما يتعلق بأثر متغير الدورات التدريبية في أداء مديري المدارس، فتشير النتائج بالجدول السابق إلى وجود فروق دالة إحصائية عند استخدام اختبار حسن المطابقة (كا^٢)، وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠١ ودرجة حرية ٤ لصالح مديري المدارس الحاصلين على دورات تدريبية، حيث بلغت قيمة كا^٢ ٥٣,٢٢ ودرجة حرية ٤ وهذه القيمة أعلى من القيمة الجدولية عند مستوى ٠,٠١ والبالغة ١٣,٢٨، ومن ثم فإن هناك فروقا دالة إحصائية بين أداء المديرين الحاصلين على دورات تدريبية، وهذا يعنى أن للتدريب دورا مهما لدى المديرين في تحقيق النمو المهني للمعلمين وذلك كون التدريب فرصا تعليمية متاحة للمديرين لتنمية مهاراتهم المهنية والثقافية وتحسين أدائهم وسلوكهم وتنمية اتجاهاتهم الإيجابية نحو المهنة على أساس من التنظيم والتخطيط بما يتلاءم مع التغيرات المواقبة.

وبتفسير تلك النتيجة يتضح أن مديري المدارس الحاصلين على دورات تدريبية قد استفادوا من تلك الدورات، لذا فقد ظهر تأثيرها واضحا على استجاباتهم بخلاف المديرين الذين لم يحصلوا على تلك الدورات.

والشكل البياني رقم (٢) يوضح النسب المئوية للحاصلين على دورات تدريبية والذين لم يحصلوا على دورات تدريبية.

شكل رقم (٢)

الدورات التدريبية لدى مديري المراحل الثلاث



جدول رقم (١٤)

أثر المؤهل الدراسي على أداء مديري المدارس في تحقيق النمو المهني للمعلمين

المرحلة	المؤهل	ابتداءً		قليلاً جداً		قليلاً		شياً		شياً جداً		المجموع		قيمة ك*
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
الابتدائية	تربوي	٣	٧.٠	٢	٧.٠	١٧	٣٩.٥	١٣	٣٠.٢	٧	١٦.٣	٤٣	٢٣.٩	٤٠.٩٢
	غير تربوي	١	٦.٣	٢	١٢.٥	٧	٤٣.٨	٢	١٢.٥	٤	٢٥.٠	١٦	٨.٩	٤٠.٩٢
	دبلوم مسلمين	٢	٢٠.٠	١	٣٠.٠	١	١٠.٠	٢	٢٠.٠	٢	٢٠.٠	٢	٥.٦	٤٠.٩٢
الإعدادية	تربوي	٣	٧.٩	١	٥.٦	١١	٢٨.٩	١٠	٢٦.٣	١٣	٣٤.٢	٤٣	٢٣.٩	٩.٣٧
	غير تربوي	١	٧.١	٤	٢٨.٦	٦	٤٢.٩	٢	١٤.٣	١	٧.١	١٤	٧.٨	٩.٣٧
	دبلوم مسلمين	١	٢٠.٠	١	٢٠.٠	١	٢٠.٠	١	٢٠.٠	١	٢٠.٠	٥	٢.٨	٩.٣٧
الثانوية	تربوي	٢	٤.٧	٣	٧.٠	١٠	٢٣.٣	١٥	٣٤.٩	١٣	٣٠.٢	٤٣	٢٣.٩	٠.١٧
	غير تربوي	١	٩.٠	٢	٢٧.٣	٢	١٨.٢	٣	٢٧.٣	٢	١٨.٢	١١	٦.١	٠.١٧
	دبلوم مسلمين	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠.١٧
	الجملة	١٤	٧.٨	٢٠	١١.١	٥٥	٣٠.٦	٤٨	٢١.٧	٤٣	٢٣.٩	١٨٠	١٠.٠	

ويلاحظ من الجدول رقم (١٤) والذي يتناول أثر المؤهل الدراسي في أداء مديري المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين، أظهرت المعالجة الإحصائية للبيانات أن قيمة (كا) بلغت ٤٠.٩٢ للمديرين الحاصلين على مؤهل تربوي، وهذه القيمة أعلى من القيمة الجدولية للدلالة عند مستوى ٠.٠١ والبالغة ١٣,٢٨ عند درجة حرية (٤). ومن ثم فإن هناك فروقا دالة إحصائية بين أداء المديرين لأدوارهم وفقاً للمؤهل الدراسي، حيث أبدى المديرون الحاصلون على

مؤهل تربوى اهتماما كبيرا جدا، وبلغت النسبة المئوية للحاصلين على مؤهل تربوى (٦٨,٩%)، وغير الحاصلين على مؤهل تربوى (٢٢,٨%)، بينما بلغت النسبة المئوية لدبلوم المعلمين (٨,٣%).

وبتفسير تلك النتيجة يمكن القول بأن مديرى المدارس الحاصلين على مؤهل تربوى من خريجي كليات التربية، قد استفادوا من دراسة المقررات التربوية والنفسية لذا فقد ظهر تأثيرها واضحا على استجاباتهم بخلاف المديرين خريجي الكليات الأخرى ودبلوم المعلمين. وعلى هذا الأساس تولى كليات التربية عملية إعداد المعلم وتأهيله كل عنايتها وتوفر له كل الفرص والظروف والخبرات التربوية بهدف تمكينه من الاضطلاع بدوره التعليمي والقيادى على نحو فعال.

الخاتمة والمقترحات:

أكدت نتائج هذه الدراسة أهمية اضطلاع مديرى المدارس بأدوارهم المتعلقة بالنمو المهني للمعلمين، ولقد أتضح هذا من خلال استجابات مديرى المدارس وموافقتهم على أدوارهم بدرجة كبيرة على الرغم من الاختلافات بين مدرء المراحل الثلاث الابتدائية والإعدادية والثانوية، حيث كانت نسبة الموافقة (٦٣,٣%)، ويلاحظ أن هناك اتفاقا فى الآراء. حيث لا توجد فروق دالة إحصائيا.

أما بالنسبة للاختلاف فى وصف مستوى الأداء الممارس بين مديرى المدارس الإبتدائية والإعدادية والثانوية فى النمو المهني للمعلمين فى مدراسهم، فإنه ربما نتج عن اختلاف الواجبات والمسئوليات الإدارية والفنية الممارسة من قبل كل من مديرى المدارس فى المراحل التعليمية الثلاث. وفيما يتعلق بأداء مديرى المدارس لأدوارهم فى النمو المهني للمعلمين وعلاقته بسنوات الخبرة فى الإدارة المدرسية، يتضح أن مديرى المدارس من ذوى الخبرة المتوسطة (٦-١٠ سنوات) يصفون أداءهم الممارس بدرجة أعلى فى هذا الجانب.

وقد كشفت الدراسة كذلك عن أن هناك أثرا لمتغير التدريب على استجابات مديرى المدارس الإبتدائية والإعدادية والثانوية. وهذا يعنى أن للتدريب دورا مهما لدى المديرين فى سعيهم نحو تحقيق النمو المهني للمعلمين. وأن التدريب أثناء الخدمة يودى إلى صقل خبرات مدير المدرسة ومعارفه، وإطلاعه على كل جديد فى الإدارة المدرسية.

وأخيرا أكدت الدراسة أثر متغير المؤهل الدراسى على استجابات مديرى المدارس فى سعيهم نحو تحقيق النمو المهني للمعلمين. وأن الحاصلين على مؤهل تربوى من خريجي كليات التربية يصفون أداء الممارس، بدرجة أعلى فى هذا الجانب من غير الحاصلين على مؤهل غير تربوى ودبلوم معلمين.

وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها ومناقشتها، تضع الدارسة عددا من المقترحات، والتي من شأنها أن تسهم فى تطوير العملية التعليمية بالإضافة إلى تحسين دور مدير المدرسة فى تحقيق النمو المهنى للمعلمين نذكر منها:

١- ضرورة وضع توصيف دقيق ومحدد لمهام ووظائف الإدارة التربوية ودورها فى تطوير العملية التعليمية، ووضع أسس علمية دقيقة لاختيار وإعداد وتدريب مسئولى الإدارة المدرسية، بحيث تبنى هذه الأسس فى ضوء تحليل نظام الإدارة المدرسية ومهامها، وكذلك تدعيم اللامركزية والتوسع فيها لتكوين قيادات تربوية قادرة على اتخاذ القرارات والتخطيط والتنفيذ.

٢- ضرورة اهتمام مدير المدرسة نحو المزج بين بعدى الإدارة العلمى والفنى باعتبار أن الإدارة علم وفن، وهذا يتطلب منه أن يكون على علم بوظائف دوره حتى يتمكن من تحقيق الأهداف المرجوة.

٣- ضرورة أن يتعاون المعلم مع مدير المدرسة تجاه ما يقوم به من تنميته مهنيا، وذلك لأن النمو المهنى للمعلم لا يتوقف على دور مدير المدرسة فقط، بل يجب أن يشمل دور المعلم أيضا فى تفاعله مع ما يقوم به مدير المدرسة نحوه.

٤- يجب اهتمام مديرى المدارس بنتائج المواقف اليومية والوظيفية ومحاولة الاستفادة منها مستقبلا فى معالجة بعض الأمور المشابهة، بما يضمن له التجديد والتطوير المستمر داخل المدرسة.

٥- أن يراعى فى تدريب مديرى المدارس تنوع النشاطات والبرامج التدريبية وفق المرحلة التعليمية التى يعملون بها، مع التأكيد على أن تتضمن برامج التدريب المؤتمرات والندوات وحلقات وورش العمل والزيارات الميدانية، وطرح المشكلات والعمل على حلها وتمثيل الأدوار.

٦- ضرورة تفهم مديرى المدارس للعلاقات المباشرة وغير المباشرة مع اعضاء هيئة التدريس فإذا قامت على أساس سليم كانت وسيلة لتحقيق الأهداف التربوية المرجوة، ومن ثم ينبغى أن يكون مدير المدرسة قنوة للمعلمين لأنه هو الموجه لسلوكهم.

٧- يجب اهتمام مديرى المدارس بالمستجدات التربوية والمستحدثات المتعلقة بدورهم كمشرفين مقيمين وذلك من خلال اللقاءات التربوية والمناقشات والاجتماعات مع المسئولين لإثارة دافعية المعلمين نحو الأداء الأفضل وتحفيزهم للتقدم والتطوير الوظيفى المستقبلى.

٨- زيادة الاهتمام بالدورات التدريبية لمديرى المدارس قبل العمل وأثناءه، لأن التدريب يمثل إعدادا لمديرى المدارس وتعريفا لهم بالمستحدثات الجديدة فى التعليم وبخاصة فى مجال الإدارة المدرسية، حتى يواكب المديرون التطور المستمر الذى يشهده العالم اليوم فى جميع المجالات

وخاصة التربية والتعليم، لذلك لا بد من مواصلة تدريب هذه القيادات المدرسية حتى تستطيع
المواءمة بين متطلبات إدارة المدرسة وبين المتغيرات المحلية والعالمية.

٩- يجب منح مديري المدارس صلاحيات أكبر لدراسة احتياجات معلمى مدارسهم من الدورات
وورش العمل، والندوات والحلقات التأهيلية ووضع خطط لها فى إطار برامج النمو المهنى
للمعلمين التى تقوم المدرسة بتنظيمها داخل مبنى المدرسة كوحدة مستقلة.

١٠- تؤكد الدراسة على ضرورة وضع برامج ومقررات دراسية متخصصة فى كليات التربية
لإعداد وتدريب القادة التربويين بهدف إسناد وظيفة مدير المدرسة إليهم مستقبلا.

هذا وتوصى الدراسة بإجراء:

- ١- دراسة مشابهة على عينة من مديرات المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية فى محافظة الشرقية.
- ٢- تصور مقترح لإعداد مدراء المدارس لمواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين.
- ٣- دراسة توضح قدرة مدير المدرسة على التصرف فى بعض المواقف المدرسية فى ضوء سنوات
الخبرة فى مجال الإدارة المدرسية.

المراجع والهوامش

١- ضياء الدين زاهر وآخرون: تقويم الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي، الطبعة الثانية، المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي، القاهرة، ١٩٩٦، ص.٤.

٢- عيد الغنى عيود وآخرون: إدارة المدرسة الابتدائية، الطبعة الثانية، النهضة المصرية، القاهرة، ١٩٩٤، ص.٩٤.

3- Dimmock, Clive: Managing For Quality and Accountability in Western Austrolian, Educational Review Journal, Vol. 42, No. 2, 1990, p, 199.

٤- فيصل مراد: الإدارة - الأسس والنظريات والوظائف، عمان، الأردن، ١٩٨٢، ص.٣٠١.

٥- أحمد الخطيب وآخرون: دليل البحث والتقويم التربوي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ١٩٩٧، ص.٨٢.

٦- عبد الرحمن الفايز: الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، مطبعة السفير الرياضى، ١٤٣١هـ، ص. ٢١.

7- Mc Evoy, B. : Everyday acts staff development as continuous and informal routin, Emporia KS: Emporia, state University. (ERIC Doucument Reproduction Service, No. Ed 264- 645) 1985.

٨- محمد زياد حمدان: تطوير المعلمين وظيفياً أثناء الخدمة، مفهوم، تنفيذ برامجه، رسالة المعلم، العدد الأول، المجلد ٢٩، عمان، ١٩٨٨م، ص ص. ٧٩-٨٠.

9- Bull, Barry, & Others: Professional Development and Teacher Time. Guidelines, and Police Options for Indiana, Univ., Bloomnig Police Center, U.S. 1994, p. 57.

١٠- محمد عبد الحميد محمد، محمد سعد محمد على: فعالية برامج تدريب المعلمين بالخارج على تغيير اتجاهاتهم نحو التدريب في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية أسيوط، ع ١٤، ج١، يناير ١٩٩٨م، ص. ٣٩٨.

١١- حسن مصطفى وآخرون: اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٢، من المقدمة.

١٢- أحمد صيداوى: خطة مستقبلية لتوسيع التعليم فى طريق التمهين، ندوة نحو استراتيجيات مقترحة لتمهين التعليم فى الدول الأعضاء بمكتب التربية العربى لدول الخليج، ١٣-١٥ مايو، مكتب التربية العربى لدول الخليج، الرياض، ١٩٩٦، ص. ٢٠.

١٣- نور الدين محمد عبد الجواد، مصطفى محمد متولى: مهنة التعليم فى دول الخليج العربية، مكتب التربية العربى لدول الخليج، الرياض، ١٩٩٣، ص. ١٨

14- Owen, Joslyn: Managing Education, London, Longman Group UK.Ltd, 1992, p. 152.

١٥- على القانمى: أسس التربية، دار النبلاء، بيروت، لبنان، ١٩٩٥، ص. ٣٦٦.

١٦- أميرة راشد الغامدى: الدور المثالى والرسمى والواقعى لمديرة المدرسة الثانوية، دراسة ميدانية فى مدينة جدة، كلية التربية، جامعة الملك سعود الرياض، ١٩٩٠.

١٧- نجاة عبد الله النابه: المسئوليات الإدارية والفنية لمدير المدرسة فى دولة الإمارات العربية المتحدة "دراسة ميدانية" مجلة دراسات تربوية، المجلد السابع، العدد ١٣٨، القاهرة، ١٩٩١.

18- Joyce, Bruce & Others: The Self-Renewing School, Alexandria, Virginia: ASCD, 1993, p. 19.

١٩- محمد سيف الدين فهمى وحسن عبد الملاك محمود: تطوير الإدارة المدرسية فى دول الخليج العربية، مكتب التربية العربى لدول الخليج الرياض، ١٩٩٣.

٢٠- بيومى محمد ضحاوى: مدراء المدارس فى مصر وسلطنة عمان فى ضوء الخبرة الأمريكية ونماذج الفكر الإدارى المعاصر "دراسة تحليلية" نقدية" المؤتمر السنوى الثانى، إدارة التعليم فى الوطن العربى وعالم متغير، الجزء الثانى، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالاشتراك مع كلية التربية جامعة عين شمس فى الفترة من ١٢-٢٤ يناير ١٩٩٤، ص ص. ٣٦٧-٤١١

21- Hanson, E.M.: School – Based Management and Educational Reform in The United States and Spain. Comparative Education Review, VOL. 44 No. 8 December, 1994, p p. 523-524.

22- Sparks, D., : Staff Development and School Improvement: An interview with Ernest Boyer. Journal of Staff Development, VOL. 5 No. 2. 1995.

٢٣- فهد إبراهيم الحبيب: دور مدير المدرسة تجاه النمو المهني للمعلم، مجلة جامعة الملك سعود،
٨، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (٢)، ١٩٩٦،
ص ص. ٤٤٩-٤٨٥.

24- **Shan & De-bbie:** Professional Development VS. Traditional In service:
Paper Presented at the 25th Annual Conference of the
Australian, Teacher Education Association The
Challenge of Change, 5-8 July, 1996, p. 86.

٢٥- حسين بدر السادة: دور مدير المدارس بالمرحلة الأساسية فى التطوير المهنى للمعلمين بمدارس
البحرين، رسالة الخليج العربى، ع ٦٥، السنة الثامنة عشر، مكتب
التربية العربى لدول الخليج، الرياض، ١٤١٨هـ — ١٩٩٧،
ص ص. ١٧-٥١.

26- **Etta R. Hollens:** Preparing Teacher for Cultural Diversity, Teachers
College Press, Colombia University, 1997, p. 97.

27- **Allan Gaynor:** Analyzing Problems in School and School Systems:
Theoretical Approach. Cmahwa, NJ: Lawrance Erlboun
Associates Publisher, 1998, p. 105.

28- **Karthogen, F. & Russell, T:** Building Teacher Education on What we
Know Teacher Development: Paper Presented at The
Annual Meeting of American Education Research
Association, Montreal, Canada, 1999.

٢٩- منيرة سعد الرواف: دراسة مقارنة بين الدور الذى تقوم به المديرية فى مدارس البنات فى
الرئاسة العامة والدور الذى تنادى به الاتجاهات المعاصرة، المؤتمر
الدولى الأول، دور كليات التربية فى التنمية البشرية فى الألفية الثالثة،
المجلد الثانى، كلية التربية بالزقازيق، ٢٥-٢٧ أبريل ٢٠٠٠م،
ص ص. ١٧٧-٢٣٤.

30- **Mc Evoy, B. :** Op. Cit. p p. 19-26.

٣١- أحمد الرفاعى غنيم: تطبيقات على ثبات الاختبار، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، ١٩٨٥،
ص ص. ٤٧-٤٨.

32- **SAS User Guide:** "Statistics" Version 6 Edition, SAS, Inst, Long NC. USA,
1995.

ملحق رقم (١)
استبانة للتعرف على
دور مديري المدارس فى النمو المهنى للمعلمين
(دراسة ميدانية بمحافظة الشرقية)

الأستاذ الفاضل / مدير المدرسة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة دور مدير المدرسة فى النمو المهنى للمعلمين بمدارس محافظة الشرقية، على اعتبار أن مدير المدرسة هو الموجة لعناصر العملية التعليمية بمدارسه بما يضمن تحقيق النمو الشامل للتلاميذ، ويرتبط ذلك بمدى مساعدته للمعلمين على تطوير أدائهم التدريسي وتحقيق نموهم المهني وذلك بحكم خبراته المتنوعة، والمطلوب من سيادتكم:

- قراءة العبارات بدقة واهتمام.

- قراءة كل من الأدوار السبعة، ثم اختيار الإجابة المناسبة، وذلك برسم دائرة حول أحد الاختيارين (م) موافق، أو (غ) غير موافق أمام كل دور.

عند الإجابة عن كل دور سوف تجد أسئلة تحت كل دور تصف الأداء المتوقع الذى يصدر عن مدير المدرسة، والمطلوب منك أن تقرأ كلا من هذه الأسئلة وتختار ما يتناسب مع أدائك الفعلى. وذلك برسم دائرة حول أحد الأرقام الخمسة التى توافق مستوى أدائك الفعلى.

٣- قليلا

٢- قليلا جدا

١- أبدا

٥- كثيرا جدا

٤- كثيرا

بيانات عامة

- الاسم: (أن أردت)

- المؤهل:

- مؤهل عال تربوي.
- مؤهل عال غير تربوي.
- دبلوم معلمين.

- الوظيفة: مدير مدرسة

- ابتدائي
- إعدادي
- ثانوي

- مدة الخدمة:

- من ١- ٥ سنوات.
- من ٦- ١٠ سنوات.
- من ١١- ١٥ سنة.
- أكثر من ١٥ سنة.

- الدورات التدريبية:

- حصل على دورة.
- لم يحصل على دورة.

- الإدارة:

- المدرسة:

هذه البيانات يستفاد منها في عملية البحث العلمي فقط.

وشكرا لحسن تعاونك،،،

الباحث

الدور الأول:

يقوم مدير المدرسة بمتابعة ما يقدمه المجتمع من فرص للنمو المهني للمعلمين، وذلك عن طريق الصحف والأدبيات المهنية والمؤتمرات التربوية، أو الورش التعليمية، ويعمل على ضمان اشتراك بعض معلميه في هذه الأنشطة.

م غ

١- ما مدى قراءتك ومتابعتك للتطورات الحادثة في النظريات التربوية والممارسات الملية لها؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢- ما مدى حضورك طوعية لأنشطة المجتمع الأكاديمية والمهنية المتعلقة بالتربية؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٣- ما مدى التشجيع الفعال وتسهيل الحضور التطوعي لمعلميك لأنشطة المجتمع الأكاديمية والتربوية؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٤- ما مدى التنظيم الذى تقوم به لتوفير الوقت الملائم للمعلمين للمشاركة فى الأنشطة الأكاديمية والتربوية؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٥- ما مدى السعى والاجتماع مع أولياء الأمور للاستماع لكل ما يساعد على تنمية المعلم مهنيًا؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

الدور الثاني:

يقوم مدير المدرسة بنسخ المقالات التربوية المتعلقة بمهنة التعليم، كما يعمل على توزيع المطبوعات التربوية التي تتعلق بتخصصات المعلمين بالإضافة إلى توفير الموضوعات والمستحدثات التربوية للإطلاع عليها والاستفادة منها.

م غ

٦- ما مدى المساهمة التي تقدمها للعمل على استمرارية النمو المهني لمعلمك عن طريق طبع وتصوير وتوزيع الأدبيات التربوية من مقالات ومطبوعات تربوية وغيرها؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٧- ما مدى اهتمامك بتوزيع المواد التعليمية مثل المقالات، والمطبوعات، الحفائب التعليمية، أدوات، مما له علاقة بمواد تعليمية معينة على معلمك؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٨- ما مدى القيام بإعارة معلمك كتبك ودورياتك ومراجعك التي تحتفظ بها في مكتبك الخاصة؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٩- ما مدى القيام بوضع مطبوعات ومواد تربوية في أماكن يسهل على المعلمين الاستفادة منها وتساعدهم على النمو المهني مثل (المكتبة المدرسية، والوسائل التعليمية بالمدرسة، حجرة المطالعة)؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

١٠- ما مدى معرفتك بأراء مدرسيك بشأن توافر المواد والوسائل التربوية كما وكيفاً وفوائدها في نموهم المهني؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

الدور الثالث:

يقوم مدير المدرسة باختيار موضوع أو نظرية لمناقشتها مع المعلمين خلال اجتماعه بهم أو أثناء المداولات الإشرافية أو الزيارات الفصلية؟

م غ

١١- ما مدى قيامك بإجراء مداولات إشرافية حول قضايا وموضوعات تربوية تتصل بتطوير عمل المعلمين، أو تعلم الطلاب؟

١٢- إلى أى مدى تصبح القضايا والموضوعات التربوية التى تطرحها للحوار مع معلميك محورا للنقاش الودى خلال زيارتك الفصلية؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

١٣- ما مدى تبنى المعلمين للموضوعات والقضايا التربوية التى تمت مناقشتها فى ممارستهم التعليمية داخل الصف؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

١٤- ما مدى تشجيعك تبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

الدور الرابع:

يقوم مدير المدرسة خلال اجتماعاته الودية بالمعلمين ومداولاته الإشرافية بطرح أسئلة تتعلق بعملهم التربوي في المدرسة ويسألهم عما يفكرون فيه وما يشعرون به مثل القضايا والمشكلات داخل الصف، وموضوعاته تتصل بالنمو المهني للمعلمين.

م غ

١٥- ما مدى طرحك أسئلة تتعلق بالأنشطة الصفية؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

١٦- ما مدى طرحك أسئلة تتعلق بالمشكلات المدرسية أو الصفية؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

١٧- ما مدى طرحك أسئلة وقضايا تتعلق بمهنة التعليم؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

١٨- ما مدة تناوذك للمشكلات التي تكون مصدر إزعاج لمعميك؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

١٩- ما مدى حرصك على زيارة المعلم في فصلا للإطلاع على مدى فاعليته ف عملة
الوظيفي؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

الدور الخامس:

يقوم مدير المدرسة خلال زيارته الفصلية بإتباع الأساليب التقليدية فى الإشراف على المعلمين مثل التركيز على الأخطاء البسيطة، ومقاطعة المدير للمعلم أثناء الشرح، الزيارات المفاجئة.

م غ

٢١- ما مدى تقدير كموجة مقيم للظروف الشخصية للمعلمين عند زيارتهم

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢٢- ما مدى تأثير كمدبر مدرسة برأى المدير السابق عن المعلم؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢٣- ما مدى حرصك كمدبر مدرسة على المساواة بين المعلمين فى الزيارة وعدم مراعاة سنوات الخبرة

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢٤- ما مدى حرصك على إتباع الأسلوب التقليدى فى تقييم المعلمين؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢٥- ما مدى تأثيرك بالعلاقات الشخصية عند تقييم المعلمين؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢٦- ما مدى حرصك على تشجيع الاتصال المباشر بينك وبين المعلمين؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢٧- ما مدى حرصك على الإسهام فى مساعدة المعلم على حل مشكلاته الاجتماعية

١ ٢ ٣ ٤ ٥

الدور السادس:

يعمل مدير المدرسة باعتباره من أنصار التغيير والتجديد بالمنرسة حيث يظهر ذلك من خلال مناقشته ومداواته مع معلميه، فهو يشجع أى محاولة من قِـر المعلمين لمنرسة الأساليب الجديدة، وتجريب المستحدثات التربوية بل أنه فى بعض الأحيان يشترك مع معلميه فى تجريب أساليب جديدة فى أثناء الممارسة الصفية.

م غ

٢٨- ما مدى تركيزك على مواكبة المعلمين للجديد فى مجال تخصصهم الأكاديمي؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٢٩- ما مدى حرصك على استخدام المهارات العملية فى التدريس؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٣٠- ما مدى استخدامك للأساليب الديمقراطية والتعاونية بين المعلمين؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٣١- ما مدى تشجيعك للمعلمين الذين يقومون بتجريب أسلوب جديد معتبر تصفحه؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

الدور السابع:

يقوم مدير المدرسة بدور كبير فى نشر الأخبار عن أولئك المعلمين الذين يحققون كفاءة عالية فى عملهم وتسييط الأضواء على إنتاجهم وإبداعهم فى أعمارهم داخل المدرسة وخارجها، كذلك يقترح على بعض المعلمين الاستفادة من طاقة المعلمين المبدعين واستشارتهم.

م غ

٣٢- ما مدى قيامك بتسييط الأضواء أو الإشادة بإنجاز معلميك الفائزين والمبدعين فى عملهم داخل الصف؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٣٣- إلى أى مدى تقترح على أحد المعلمين الاستفادة من زميل له باستشارته فى موضوع محدد يتعلق باستخدام أسلوب جديد أو ممارسة صافية جديدة؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٣٤- إلى أى مدى تتقبل النقد الموضوعى أو المناقشة حول الأسلوب الإشرافى الذى تمارسه مع المعلمين؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

٣٥- إلى أى مدى تعمل على تشجيع المعلمين الذين يمارسون الأساليب الجديدة فى التدريس وتعمل على توصيل تلك المعلومات والممارسات إلى زملائهم فى المدارس عن طريق الزيارات أو اجتماعات المدرسين وذلك لتحقيق النمو المهنى للمعلمين؟

١ ٢ ٣ ٤ ٥

والله ولى التوفيق

الباحث