

تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة

أ.حسنا عثمان عبد العزيز الغامدي(1)

مستخلص

هدفت الدراسة إلى تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة من وجهة نظر قائدات المدارس، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من (164) قائدة، وعينتها من (134) قائدة، كما استخدمت الاستبانة في جمع المعلومات بعد التأكد من صدقها وثباتها، وأظهرت النتائج أن درجة أداء قائدات المدارس جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي(3.31)، كما أن درجة توفر متطلبات تطوير الأداء جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.09)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات المرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بضرورة تدريب قائدات المدارس على النظريات والاتجاهات التربوية المعاصرة في مجال الادارة التربوية للتمكن من إدارة التغيير، وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المدارس.

كلمات مفتاحية: تطوير؛ الاداء؛ تطوير الاداء، معايير الاعتماد؛ الجودة.

(1) إدارة تعليم رجال المع، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية.

Abstract

Develop the performance of school leaders in Al Baha governorate in light of National Accreditation standards and Quality Authority.

Al Ghamdi, Hasna Othman.

The study aimed to improve the performance of school leaders in Albaha region of National Accreditation standards and Quality Authority from the point of and build a proposed scenario for performance development. To achieve the objective of the study, the researcher used the descriptive aproch. The study population was (164) ledarship. And sample consisted of (134) leaders. The questionnaire was used to collecte the data after cheeked the validity reliability. The results showed that the performance of the school leaders was moderte with mean of (3.31). Also the degree of availability of performance development requirements was moderte, with mean of (3.09). The results also indicate that there were no statistically significant differences due to the variables of the educational stage, qualification, and experience. In light of the results, the study recommends the need to train school leaders on the theories and trends of modern education in the field of educational management to be able to manage change, and the application of the principles of total quality in schools.

Keywords:

Performance Development, Accreditation Standards, Quality

المقدمة

شهد القرن الحادي والعشرون كثير من المتغيرات السريعة في جميع مناحي الحياة الفكرية والاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية نتيجة للانفجار العلمي والتكنولوجي، وما ترتب عليه من تعقيدات للحياة الاجتماعية، فأصبح الفرد يتحمل أعباء وضغوطاً نفسية تفوق طاقته، لذلك اهتم علماء التربية بالسعي لإعداد الفرد وتربيته وتزويده بوسائل جديدة لمواكبة المستجدات من خلال إعداد البرامج التعليمية والتربوية التي تراعي حاجات الفرد ورغباته وقدراته وإمكاناته مع مراعاة طبيعة التطورات التي تحدث في العالم.

ونتيجة للتطور المعرفي والتكنولوجي حدثت في الإدارة المدرسية تغييرات كبيرة شملت أهدافها، ومجالاتها، حيث تجاوزت تسيير شؤون المدرسة، والأعمال الروتينية، فأصبحت تجمع بين النواحي الإدارية والفنية معاً والمعلمين والإداريين والمناهج والأنشطة التربوية والإشراف الفني وربط المدرسة بالمجتمع المحلي، علاوة على أنها عملية إنسانية تسعى إلى توفير الظروف والإمكانات المتاحة لتحقيق الأهداف التربوية (الشريجة، 2006).

لذا يجب أن يحظى قادة المدارس بالاهتمام والعناية الخاصة بأعدادهم، من خلال التدريب الدائم اثناء الخدمة، والتنمية المهنية المستدامة لتمكينهم من متابعة المستجدات، واداء مهامهم، وتنمية كفاياتهم المعرفية والادائية، بما ينسجم مع متطلبات ادوارهم المتغيرة والتي يتوقع منهم ممارستها في اطار مهامهم الادارية والفنية بشكل شامل ومتكامل، وتحسين نوعية الحياة في مدارسهم ليتحسن مستوى تعلم تلاميذهم كما ونوعاً (أبورزق، 2012).

وتعد قائدة المدرسة ركيزة أساسية من ركائز تحسين العملية التعليمية وعاملاً هاماً في تحقيق الأهداف التعليمية وتحسين مخرجاتها، وفي ضوء التحديات والتغيرات في المجتمعات، وأساليب الإدارة المدرسية ومتطلباتها زادت المسؤوليات والمهام الوظيفية لقائدة المدرسة، وأصبح التوجه التربوي نحو أهمية وجود القائدة التربوية التي تستطيع قيادة المدرسة، وإدارة مرافقها بفعالية عالية أمراً ملحاً.

وفي ظل هذه التوجهات، فقد صُممت معايير لمديري ومديرات المدارس تركز على قيادة المدرسة بطريقة احترافية، وبناء قواعد سليمة، يتم من خلالها تحقيق معايير تتوافق مع المعايير الدولية في إطار المتطلبات المحلية لجميع جوانب العملية التعليمية، وتفرض على المديرات القيام بدور قيادي، يتحلى برؤية تسمح لهن بوضع خطط مدرسية تسعى إلى تحقيق التميز والعدالة وضمان تحقيق الأهداف في موعدها المحدد (هيئة تقويم التعليم العام، 1437هـ).

وأمام هذا التغيير والتطوير كان لابد للمدارس أن تُغير من أساليبها الإدارية الحاكمة لتكون مناسبة مع الواقع الإداري الجديد الذي أفرزته هذه التغيرات والتطورات السريعة، الأمر الذي يتفق معه المحللون وخبراء الإدارة العامة بأن نتائج هذه التغيرات سوف يؤدي إلى ظهور مجموعة من الفرص والتهديدات تجعل المؤسسات في مفترق الطرق؛ فإما إلى تقدم وازدهار، وإما إلى تدهور وانحدار، فإذا سعت المؤسسات إلى استغلال الفرص ومواجهة التهديدات، وإذا نجحت في استغلال ما يتاح لها من فرص فإنها بذلك اهتدت إلى المسار الصحيح وخرجت من العنق الضيق إلى مجال أوسع وأرحب (معمار، 2010).

وتستخدم المعايير المهنية (Australian Institute for Teaching and)
(School Leadership 2013) القائمة على الشواهد للدلالة على مهنية

المعلمات، وتعمل على إيجاد لغة مشتركة للتدريس، وتنمية النشاط المهني، وهذا يتماشى مع البرنامج الأول لمبادرة مؤشرات قياس الأداء لنظام التعليم في المملكة العربية السعودية، الذي نفذته الإدارة العامة للتخطيط بوكالة التخطيط والمعلومات في برنامج (التحول الوطني، 2020) والتي شارك فيها مائة وخمسون مشاركاً من مشرفي العلوم والمستشارين بقطاعات الوزارة المختلفة ومديري ومديرات ومشرفي ومشرفات التخطيط بإدارات التعليم بالمناطق والمحافظات والذي عقد خلال الفترة ١-٥ محرم ١٤٣٨هـ بمدينة الخبر، وهدف إلى تطوير قدرات المشاركين في مجال بناء وقياس وتحليل مؤشرات الأداء لحالة التعليم العام والجامعي في المملكة العربية السعودية بما يسهم في رصد واقع التعليم الحقيقي ومدى تنفيذ قطاعات التعليم لمبادرات برنامج التحول الوطني 2020 وخطة التنمية العاشرة، والعمل على الاستفادة من نتائج مؤشرات قياس الأداء لتحسين جودة مخرجات العملية التعليمية لرفع كفاءة الأداء التعليمي، وتحقيق التطوير المنشود لأداء قائدات مدارس التعليم.

وعلى الرغم مما حققه النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية من تطور كمي وكيفي إلا أنه ما زال يعاني من بعض المشكلات التي تعيق مسيرته نحو تحقيقه لأهدافه وتؤثر على مدى استجابته لخطط التنمية. فهناك الكثير من الانتقادات التي توجه إلى تدني جودة ونوعية المخرجات التعليمية، وعدم مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات خطط التنمية، وعدم مناسبة مخرجات التعليم لحاجات سوق العمل، وارتفاع كلفة التعليم في ضوء معدلات التضخم العالية وزيادة الهدر في المؤسسات التعليمية (عبد الجواد، 2000).

وقد أجريت عدة دراسات في مجال تطوير الأداء وتحديد متطلباته مثل: دراسة ابوغزالة (2017) التي هدفت إلى تعرف العلاقة بين ضغوط العمل والاداء

الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان بالأردن، وقد استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (882) معلماً. وظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس جاء مرتفعاً. وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة لصالح أقل من 5 سنوات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

ودراسة ال سليمان والحبیب (2017) التي هدفت إلى التعرف على متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من قادة مدارس التعليم العام الحكومي وعددهم (1018) قائد مدرسة، ومن (22521) معلماً، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة، وجاءت أهم النتائج بأن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد عينة الدراسة على متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروقاً، كما ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية باختلاف متغير العمل الحالي (معلم- قائد مدرسة)، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة من قادة المدارس، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو المتطلبات اللازمة لتطوير أداء القيادات المدرسية باختلاف متغير العمل الحالي.

وأجرت القحطاني (1436هـ) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع أداء القيادات التربوية الحالية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الاعتماد المدرسي العالمي، والتعرف على درجة أهمية تطبيق معايير الاعتماد المدرسي العالمي في مدارس المملكة العربية السعودية والوقوف على التطبيقات

العالمية المتميزة للاعتماد المدرسي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ومن ثم قدمت الباحثة برنامج تدريبي يساهم في تطوير أداء القيادات التربوية وجاءت أهم نتائج تلك الدراسة إلى أن واقع تطبيق معايير الاعتماد العالمي بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة متوسطة بالنسبة لثلاثي معايير الاعتماد المدرسي العالمي، كما تؤكد هذه الدراسة على أهمية معايير الاعتماد المدرسي بمدارس المملكة بدرجة عالية جدا.

ودراسة الشريف(2015) التي هدفت إلى التعرف إلى الكفايات الإدارية والفنية التي يجب توافرها لدى مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران، وتكونت عينة الدراسة من (87) مديرا ومديرة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأعد الباحث استبانة مكونة من(71) فقرة موزعة على سبعة مجالات رئيسة من مجالات الكفايات الإدارية والفنية. وأسفرت نتائج الدراسة عن أن درجة ممارسة مديري المدارس للكفايات الإدارية والفنية بشكل عام جاءت (متوسطة)، كما أظهرت نتائج الدراسة أن عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما وجدت فروق تعزى لمتغير الجنس في مجال (التنظيم) لصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي في مجالي (التنظيم، والشؤون المالي لصالح حملة البكالوريوس فما فوق.

ودراسة غبور(2015) التي هدفت إلى تعرف درجة الاداء الاداري لمديري مدارس التعليم الثانوي في مدينة جدة في ضوء الاتجاهات التربوية، وتقديم المعاصرة.وتقديم انموذج مقترح لتطوير الاداء الاداري في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، وقد تكونت عينة الدراسة ومجتمعها من (96) مديرا، و(304) مدرسين، و(205) من الاداريين، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات مع افراد الدراسة، كما اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، وظهرت النتائج ان اداء مديري المدارس جاء متوسطا، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير

تبعية التعليم لصالح التعليم الخاص، ولمتغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة الاطول عشر سنوات فما فوق. وتبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدبلوم.

ودراسة العواد(2015) التي هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، وتقديم تصور مقترح لتطوير ادارة المدرسة الثانوية العامة في الجمهورية العربية السورية. وقد تكونت عينة الدراسة من (916) من العاملين في لمدارس الثانوية العامة في محافظات (دمشق – درعا، حمص، اللاذقية، حلب)، واستخدم الباحث في الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي. واستخدم الباحث استبانة لقياس درجة ممارسة العاملين في المدارس الثانوية العامة للعمليات الادارية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. واطهرت النتائج أن ممارسة العاملين في المدارس الثانوية العامة للعمليات الإدارية في ضوء الفكر الإداري المعاصر من وجهة أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لممارستهم للعمليات الإدارية في ضوء الفكر الإداري المعاصر تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

واجرت الكحيل(2015) دراسة هدفت إلى تعرف الاساليب التي يمكن ان تسهم في تطويرادارة مدارس التعليم الاساسي في دمشق،وقد تكونت عينة الدراسة من (30) خبيراً في التعليم واستخدمت استبانة لجمع البيانات، واستخدم المنهج الوصفي واسلوب دلغاي، وقد اظهرت النتائج على اهمية التركيز على اللامركزية في الادارة والادارة الذاتية، والتركيز على اداة الجودة الشاملة والنمط الديموقراطي في الادارة. وضرورة الاخذ بنظام الاعداد والتدريب والتنمية والابتعاد عن الاقدمية في الاختيار والتعولترقية، وضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين،واكد

افراد العينة على ضرورة استخدام التكنولوجيا في العمل لاداري، وتوفير شبكات اتصال في المدرسة والجهات الاعلى، وتوفير الانترنت وتطبيقاته، والتركيز على التقويم الذاتي للمدرسة، ووضع معايير للمحاسبة والمساءلة.

ودراسة الغامدي(2013) التي هدفت إلى تعرف درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالتطبيق على مدارس البنين بالمدينة المنورة، وتكونت عينة الدراسة من(148) مديرا من مديري المدارس الثانوية والمتوسطة بنين)، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتم بناء أداة الدراسة وهي استبانة اشتملت على (38) عبارة موزعة على مجالين (القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها ما يراه أفراد العينة من أن درجة جودة أداء القيادة التربوية بالمدارس جاءت بدرجة كبيرة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمتغير عدد سنوات الخبرة. ودراسة المسوري(1433) التي هدفت إلى التعرف على مدى فاعلية الأداء الوظيفي لمديري مدارس الشق الأول من التعليم الأساسي (الابتدائية) من وجهة نظر معلمي تلك المدارس ومديريها، وكذلك الكشف عن دلالة الفروق بين الاجابات وفقا لطبيعة متغير العمل (إدارة، وتدريس). ولأجل تحقيق اهداف الدراسة فقد اعدت أداة (الاستبيان) لقياس الأداء الوظيفي لمديري المدارس، ثم وزعت على عينة من مجتمع الدراسة تكونت من (35) مديرا و(175) معلما، ومعلمة، وظهرت النتائج تنوع مستوى الاداء لمديري المدارس لمهامهم الوظيفية جاء بدرجة متوسطة، ولاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المديرين والمعلمين.

وأجرى العمرات (2010م) دراسة هدفت الدراسة إلى تعرف درجة فاعلية أداء مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين. وقد استخدم (الاستبانة) على عينة

عشوائية مكونة من (236) معلما ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في تربية البترا، وبينت النتائج أن درجة فاعلية أداء مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين كانت عالية بوجه عام، وأشارت النتائج أن درجة فاعلية مجال توظيف التكنولوجيا والمناخ المدرسي، والتخطيط كانت كبيرة، في حين أن درجة فاعلية الأداء في مجالات الاختبارات المدرسية، والتحصيل الدراسي، والقيادة كانت متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات المستقلة على جميع مجالات الدراسة عدا متغير الخبرة على مجال الاختبارات المدرسية، وجاءت الفروق لصالح ذوي الخبرة أقل من (5) سنوات.

ودراسة المالكي(2010) التي هدفت إلى التعرف على درجة امكانية تطبيق معايير الاعتماد الاكاديمي، ودرجة توفر متطلبات تطبيقها في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة جدة من وجهة نظر القيادات التربوية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على (180) قائدة تربوية، وظهرت النتائج أن درجة تطبيق معايير الاعتماد الاكاديمي في مدارس التعليم الثانوي العام كانت بدرجة عالية، وأن درجة توفر متطلبات تطبيق معايير الاعتماد الاكاديمي في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة جدة من وجهة نظر القيادات التربوية جاءت عالية جدا، وهدفت دراسة الخالدي(2008) إلى التعرف إلى مستوى الاداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر معلمهم، واستخدم المنهج الوصفي، وطورت استبانة وزعت على(489) معلما ومعلمة، وظهرت النتائج ان مستوى الاداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت كان مرتفعا. ووجود فروق تبعا لمتغير سنوات الخبرة لصالح الفئة من 5- 10سنوات، وللمؤهل العلمي لصالح فئة الشهادات العليا.

أما دراسة كريستوفر (Christopher,2004) قد هدفت الى التعرف على بعض استراتيجيات لتحسين ظروف المدارس ورفع مستوى الانجاز في البيئات الصعبة في المملكة المتحدة. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي، بدراسة الوثائق المتعلقة بالتحسين ونتائج الدراسات التي قام بتمويلها قسم التعليم والمهارات والكلية القومية للقيادة المدرسية. وقد توصلت الدراسة الى ان اجراءات واساليب تحسين المدارس يجب ان تقدم استراتيجيات متنوعة للتغيير.

ويلاحظ من خلال استعراض هذه الدراسات: انها اتفقت مع عدد من الدراسات في استخدامها المنهج الوصفي المسحي للإجابة عن أسئلة الدراسة مثل دراسة مثل دراسة العمرات(2010)، ودراسة القحطاني(1436)، ودراسة الشريف(2015) واختلفت مع دراسة ابوغزالة (2017) التي اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي. كما اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات التي تم استعراضها في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات وقد افادت الباحثة من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب مثل: تحديد مشكلة الدراسة، ومنهج الدراسة. وتصميم أداة الدراسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أولت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية العملية التعليمية أهمية بالغة في خططها وسعت جاهدة إلى توفير الإمكانيات المادية والبشرية، من خلال إعداد البرامج التدريبية لتطوير قدرة وامكانيات الموارد البشرية في شتى المجالات، في جميع الأجهزة الحكومية، إلا أن هناك بعض العقبات التي تقف في سبيل تحقيق هذه الطموحات، كتحقق دور بعض القادة التربويين تجاه أدوارهم في تنمية الموارد البشرية نتيجة غياب الخطط والبرامج المقننة والواضحة، وان

وجدت فهي مجرد حبر على ورق وغير مفعلة (الغامدي، 2013)، كما اشارت حمده المالكي(2010) إلى ان كثرة البرامج والتعاميم الادارية المختلفة والمتنوعة تؤدي إلى التشتت الذهني لقادة المدارس وتشغلهم عن اداء مهامهم القيادية، وعدم القدرة على التركيز في العمل. كما ان تطبيق معايير الاعتماد في التعليم يعتبر مدخلا للإصلاح والتطوير في مجال العمل الإداري والتعليمي بالمؤسسات التربوية (الشمراي، 2009). إضافة إلى أن نتائج عدد من الدراسات أشارت إلى ان درجة توفر متطلبات تطوير اداء القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية ما زال دون المستوى المطلوب مثل دراسة الاسليمان والحبیب (2016) والتي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة، كما اشار منصور(2005) إلى أنه في السنوات الأخيرة تدني المستوى الإداري في المدارس، وظهر بعض القصور الإداري؛ والذي يمثل عائقًا كبيرًا في سبيل تطوير التعليم، حيث أن المدارس تقوم بالاعمال الروتينية متمسكة بالعديد من الممارسات التقليدية، مما أدى إلى أن أصبحت الإدارة تواجه مهمة صعبة ليست فقط في متابعة التطورات التكنولوجية وتوظيفها لتحقيق أهدافها، بل في المبادرة بالتطوير وصنع التغيير. لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

س1: ما واقع أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة

الوطنية للاعتماد والجودة من وجهة نظرهن؟

س2: ما متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء

معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة من وجهة نظر قائدات المدارس بمنطقة

الباحة؟

س3: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات عينة الدراسة عن متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والتي تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى: تحديد واقع أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة من وجهة نظرهن، وكذلك تحديد متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة من وجهة نظر قائدات المدارس بمنطقة الباحة، والتعرف على الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والتي تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي).

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من التحديات التي تواجهها المملكة العربية السعودية في الوقت الراهن، والتي تفرض على منظماتها وخاصة التعليمية منها تغيير أساليبها التقليدية وتبني "معايير محددة للجودة"، لتساعدها على مواكبة التطور الحضاري الذي تشهده المجتمعات في العصر الحالي. كما يؤمل أن تقدم هذه الدراسة إضافة إلى المكتبة العربية بوجه عام، والسعودية بوجه خاص تتعلق بموضوع تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة.

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في : بناء الباحثة، كما ستطرح أمام الباحثين أداة قياس لأداء قائدات المدارس يمكن استخدامها في تحديد متطلبات تطوير الأداء، كما تتأمل الباحثة ان تسهم نتائج هذه الدراسة بتزويد الجهات المعنية في ادارت التعليم وخاصة ادارة التدريب والتطوير بمعلومات وتغذية راجعه عن متطلبات تطوير اداء قائدات المدارس للافادة منها في برامج التدريب بتحديد الحاجات التي تخصص قائدات المدارس والعمل على اشباعها.

مصطلحات الدراسة:

تطوير الأداء: عرفه المري (2009م، 11). بأنه " الجهد المخطط والمستمر لتحسين مستوى الأداء للموظفين وتجويد المخرجات من خلال الإشراف والتقييم المستمر للأداء، ويتضمن ذلك التشخيص العلمي الدقيق لأداء المعلمين باستخدام أدوات علمية مقننة تجمع بواسطتها الأدلة للحكم على كل من المجالات، والأنشطة المخططة في إطار منظم، حيث تركز على إكساب المعلمين المهارات، وتعميق معرفتهم بها، وتشمل أيضاً جوانب تتعلق بالعلاقات الإنسانية، الأساليب التربوية لغرض رفع درجة كفاءتهم، والتعامل الناجح مع باقى مجموعات الأفراد"

وتعرف الباحثة تطوير الاداء بانه " جهد قائدات المدارس في الإلتزام بتنفيذ السياسات التعليمية للمملكة العربية السعودية في ضوء المعايير المهنية لمديرات المدارس في المملكة. ويقاس بدرجة بستيجابة عينة الدراسة على الاداة التي اعدتها الباحثة لتحقيق هذا الغرض

معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة: وهي "المعايير المهنية لمديري ومديرات المدارس في المملكة العربية السعودية والتي تم إقرارها في رجب 1437هـ، لتحقيق الدور القيادي لمديري المدارس، ضمن ستة مجالات رئيسة هي

تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة
أ.حسان عثمان عبد العزيز الغامدي

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

(التنظيم البيئي للعمل المدرسي، القيادة المدرسية، الدعم والتطوير، قيادة عمليات
التقويم الذاتي للمدرسة، المشاركة والتواصل، القيم والأنظمة المهنية)، وتحتوي تلك
المجالات على سبعة عشر معياراً، وتحتوي المعايير على (149) مؤشراً (المركز
الوطني للقياس، 1437هـ، 10).

معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة في هذه الدراسة: "عدد من المعايير
المهنية لمديري ومديرات المدارس في المملكة العربية السعودية جاءت لتنفيذ
السياسات التعليمية للمملكة. وحددتها الباحثة بالدراسة الحالية في المعايير التالية
("التخطيط المدرسي"، و"التغير"، والنظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة،
والتقويم الذاتي للمدرسة، وعمليات التعلم"، ووتحسين وتطوير بيئة العمل").

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على دراسة تطوير أداء قائدات
المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة
("التخطيط المدرسي"، و"التغير"، والنظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة،
والتقويم الذاتي للمدرسة، وعمليات التعلم"، ووتحسين وتطوير بيئة العمل).

الحدود البشرية: قائدات المدارس بمنطقة الباحة.

الحدود المكانية: مدارس التعليم العام للبنات بمنطقة الباحة، بالمملكة العربية
السعودية.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1439-1440هـ

اجراءات الدراسة ومنهجيتها

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كفييا أوكميا: فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى، ليكتشف السبب وراء الظاهرة المعنية (عبيدات، عدس، وعبد الحق، 2014).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع قائدات المدارس بمنطقة الباحة خلال فترة تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1439/1440هـ، وعددهم (164) قائدة.

عينة الدراسة:

تم مسح المجتمع كاملا نظرا لقلّة عدد أفراد مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع أداة الدراسة على جميع قائدات المدارس بعد استثناء العينة الاستطلاعية منها والمكونة من (30) قائدة لغايات الصدق والثبات، وبذلك يكون عدد أفراد عينة الدراسة (134) قائدة، وزعت الاستبانة عليهن جميعا، واسترجعت جميعها، بنسبة استرداد بلغت (100%) وجميعها كانت صالحة ومكتملة المعلومات، والجدول (1) يبين التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب متغيراتها (المرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة وفقا للمتغيرات المستقلة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
المرحلة التعليمية	الابتدائية	83	63.4%
	المتوسطة	24	16.5%
	الثانوية	27	20.1%
	المجموع	134	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	106	31%
	دراسات عليا	31	69%
	المجموع	134	100%
الخبرة	اقل من 5 سنوات	53	45.1%
	5 سنوات فأكثر	81	54.9%
	المجموع	134	100%

أداة الدراسة:

بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة مثل: دراسة ال سليمان والحبیب (2017)، ودراسة حمده المالكي (2010) ودراسة القحطاني (1436)، ودراسة العمرات (2010) وغيرها من الدراسات، قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة وهي عبارة عن استبيان اشتمل على جزئين : الجزء الأول تناول المتغيرات

الديموغرافية (المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، والجزء الثاني تناول محور واقع اداء قائدات المدارس، ومحور متطلبات تطوير اداء قائدات المدارس. وقد تم تدرجها تدرجاً خماسياً حسب مقياس ليكرت الخماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

صدق الاداة:

تم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص من اعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية والعربية للتأكد من صدق الاداة ومعرفة آراءهم حول ملاءمة فقرات الاستبانة وانتمائها للمجال الذي وضعت فيه وسلامة الصياغة اللغوية ومدى مناسبتها. وقد تم الاخذ بملاحظات المحكمين ورائهم من حيث اعادة صياغة بعض الفقرات وحذف بعضها وتصحيح الاخطاء الطباعية

ثبات الأداة:

تم توزيع أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) قائدة مدرسة وتم تطبيق الأداة عليهم لمرتين بفواصل زمني مقداره اسبوعين، وبطريقة التطبيق وإعادة التطبيق (Test- Re test)، ومن ثم حساب معامل الثبات بطريقة معامل ارتباط (بيرسون)، كما تم حساب معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وظهرت النتائج أن جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) حيث بلغ معامل الثبات الكلي بطريقة ألفا-كرونباخ لمحور واقع اداء قائدات المدارس (0.972)، ولثبات الاعادة (0.877)، ولمحور متطلبات تطوير اداء قائدات المدارس بطريقة ألفا كرونباخ (0.978) وبطريقة اعادة التطبيق (ثبات الاعادة) هي (0.943)، وهي قيمة أعلى من الحد الجيد لمعامل

الثبات بالدراسات المسحية (النجار، والزعبي، والنجار، 2013) وهي قيم مقبولة لإجراء الدراسة الحالية.

متغيرات الدراسة : تشمل الدراسة على المتغيرات الآتية

أولاً: المتغيرات الديموغرافية :

متغير المرحلة التعليمية وله ثلاث فئات: (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية)

متغير سنوات الخبرة وله فئتان: (اقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)

متغير المؤهل العلمي وله فئتان: (بكالوريوس، دراسات عليا)

ثانياً: المتغير التابع: تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء

معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة .

الاساليب والمعالجات الإحصائية:

من اجل معالجة البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإستجابات أفراد عينة الدراسة و تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" (OneWay ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات عينة الدراسة طبقاً إلى متغير(المرحلة التعليمية). وواستخدم "اختبار ت (t. test) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات عينة مجتمع الدراسة طبقاً إلى متغيرات (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)

نتائج الدراسة :

الإجابة عن السؤال الأول والذي نصه: ما واقع أداء قائدات المدارس بمنطقة

الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات محور واقع اداء قائدات المدارس وللمجالات جميعها، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات المحور على حدة كما في الجداول الآتية:

جدول(3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور واقع اداء قائدات المدارس مرتبة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاداء
1	التغير	3.60	880.	1	كبيرة
4	التخطيط المدرسي	3.45	0.82	2	كبيرة
2	النظريات والاتجاهات الحديثة في الادارة	3.14	0.80	3	متوسطة
3	التقويم الذاتي للمدرسة	3.10	0.61	4	متوسطة
	الكلي	3.31	0.77	-	متوسطة

تشير النتائج الواردة في الجدول(3) أن المتوسط الكلي لتقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة واقع اداء قائدات المدارس من وجهة نظرهم بلغ (3.31) وبانحراف معياري بلغ (0.77) وبدرجة تقدير متوسطة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات افراد عينة الدراسة على الابعاد بين (3.60 - 3.10) وهي متوسطات تدل على التباين في مستوى تقدير واقع الاداء للقائدات، كما يلاحظ أن جميع الانحرافات المعيارية للمجالات جاءت أقل من واحد صحيح، وهذا يشير إلى اتفاق وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في تقديراتهم لواقع الاداء.

وهذه النتيجة تختلف مع نتائج دراسة ابو غزالة (2017)، والتي جاءت بدرجة مرتفعة، ودراسة الداعور (2007) والتي جاءت بدرجة عالية، ودراسة العمرات (2010) والتي جاءت بدرجة عالية، ودراسة الخالدي (2008) والتي جاءت بدرجة مرتفعة. وتتفق مع نتائج دراسة القحطاني (1436) والتي جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة المسوري (1433) والتي جاءت بدرجة اداء متوسطة، ودراسة غبور (2015) والتي جاءت بدرجة متوسطة.

قد يعزى ذلك إلى ما نقص كفاية برامج التدريب التي تقدمها وزارة التعليم لقادة المدارس، واهتمام قادة المدارس بالجانب الاداري اكثر من الجانب الفني في العمليات الادارية، وان معايير الاعتماد والجودة ما زالت عبارة عن نماذج واوراق ولم تتحول إلى ممارسات حقيقية في الميدان، إضافة إلى كثرة الابعاء الادارية لقائدات المدارس في ظل عدم توفر الهيئات المساعدة لقائدة المدرسة في عملها من مرشدة طلابية، ووكلية مدرسة بسبب التعليمات واللوائح التي تحدد شروط تعيين هذه الفئات في المدارس الحكومية.

وجاء في المرتبة الأولى في المجالات مجال التغير بمتوسط حسابي بلغ (3.60) وانحراف معياري بلغ (0.88)، وقد يعزى ذلك ان التغير هو أداة التقدم ومواكبة المستجدات، إضافة إلى كثرة المستجدات التي دخلت على العملية التعليمية التعليمية من توظيف للتكنولوجيا وتغير فب استراتيجيات التدريس واستراتيجيات التقويم، والنماط القيادة وهذا يتطلب من قائدات المدارس النمو المهني لمواكبة هذه التغيرات وتحقيق رؤية ورسالة المدرسة

وجاء في المرتبة الاخيرة مجال التقويم المدرسي، بمتوسط حسابي بلغ (3.10)، وانحراف معياري بلغ (0.77)، وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى ان الاساليب التقويمية الممارسة من قبل قائدات المدارس ما زالت تقليدية في معظمها، وان

قائدات المدارس لا تنوع في اساليب التقويم وربما تعتمد الملاحظة، والاطلاع على السجلات للمعلمات، دون استخدام اساليب متطورة مثل التقويم المعتمد على الاداء، وملف الانجاز، وسلام التقدير وقوائم الشطب، او النماذج Modeals كنماذج ستلبيم، وكرفن وغيرها في تقويم الاداء المدرسي.

أما بالنسبة لكل مجال من مجالات واقع اداء قائدات المدارس، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات كل مجال وعلى النحو التالي:

أولاً: الفقرات المتعلقة بمجال التخطيط المدرسي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة كما في الجدول (4):

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التخطيط المدرسي مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاداء
1	وضع رؤية مستقبلية للمدرسة تتسم بالوضوح والتجديد	3.54	1.08	1	كبيرة جدا
3	تحديد أهداف مدرسية واقعية وسهلة التحقيق	3.51	1.13	2	كبيرة جدا
5	وضع خطة تشغيلية تتضمن المراحل الاساسية للتحسين المدرسي	3.50	1.10	3	كبيرة

تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة
أ.حسان عثمان عبد العزيز الغامدي

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

كبيرة	4	1.09	3.48	إعداد خطة تشغيلية تحقق رؤية ورسالة المدرسة	4
كبيرة	5	1.13	3.44	تكوين فريق لإعداد الخطة الاستراتيجية للمدرسة يشارك فيه معظم المستفيدين من المدرسة	2
متوسطة	6	1.11	3.35	تستخدم قواعد البيانات لجمع وتنظيم المعلومات لتقوية فعالية التخطيط	6
كبيرة	-	0.82	3.45	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول (4) أن المتوسط الكلي لمجال التخطيط المدرسي بلغ (3.45) وانحراف معياري (0.82) وبدرجة اداء كبيرة، كما يلاحظ أن خمس فقرات جاء تقديرها بدرجة كبيرة وتراوح متوسطاتها بين (3.44 - 3.54)، ووفقة واحدة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.35)، كما يلاحظ أيضا أن الانحرافات المعيارية لفقرات البعد قد تراوحت بين (1.08 - 1.13)، وهذا مؤشر على تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع أداء قائدات مدارس منطقة الباحة .

وقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة (1)، والتي نصت على: "وضع رؤية مستقبلية للمدرسة تتسم بالوضوح والتجديد " بمتوسط حسابي بلغ (3.54)، وانحراف معياري (1.08)، وبدرجة اداء كبيرة، وربما يعزى إلى استجابة قائدات المدارس إلى توجهات الوزارة باتباع التخطيط الاستراتيجي في بناء الخطة التطويرية للمدرسة، والقائمة على وجود معيار الرؤية ضمن معايير الخطة

التطويرية، كما قد تعزى إلى ما تمتلكه قائدات المدارس من خبرات نتيجة البرامج التدريبية والممارسات الادارية ولد لديهن قناعة بضرورة وجود رؤية لما ستكون عليه مدارسهن ومستقبلا او بعد فترة زمنية معينة، وكيفية بناء هذه الرؤية بشكل واضح بالتعاون مع منسوبات المدرسة.

كما جاء المرتبة الثانية الفقرة (8)، والتي نصت على: "تحديد أهداف مدرسية واقعية وسهلة التحقيق" بمتوسط حسابي بلغ: (3.51)، وانحراف معياري (1.13)، وبدرجة اداء كبيرة، وربما يعزى ذلك إلى ادراك قائدات المدارس إلى اهمية وجود اهداف واضحة ومحددة تسعى المدرسة إلى تحقيقها من خلال اجراءات واضحة ومحددة حتى تصل المدرسة إلى الغاية المنشودة.

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم (10)، والتي نصت على: "تكوين فريق لإعداد الخطة الاستراتيجية للمدرسة يشارك فيه معظم المستفيدين من المدرسة"، بمتوسط حسابي بلغ: (3.44)، وانحراف معياري (1.13)، وبدرجة اداء كبيرة، وهذا قد يعزى إلى استجابة قائدات المدارس لمتطلبات بناء الخطة التطويرية للمدرسة، والتي من معايير بنائها وجود فريق مكون من قائدة المدرسة ووكيلتها والمرشدة الطلابية وعدد من المعلمات المتميزات في المقررات الدراسية المختلفة، واعضاء من المجتمع المحلي، وخبيرة من الاشراف التربوي، وقد يعزى إلى ايمان قائدات المدارس إلى اهمية العمل الجماعي والعمل بروح الفريق في تحقيق رؤية المدرسة، والاهداف المدرسية.

أما المرتبة الأخيرة فكانت للفقرة رقم (7)، والتي نصت على: "تستخدم قواعد البيانات لجمع وتنظيم المعلومات لتقوية فعالية التخطيط"، بمتوسط حسابي بلغ: (3.35) وانحراف معياري (1.11) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى عدم

توفر البيانات الدقيقة احيانا بسبب تاخر الجهات المعنية من ادارة تعليم او وزارة في توفيرها، وحيانا الروتين في المخاطبات للحصول على البيانات مما يؤخر عمليات التخطيط، وقد يعزى احيانا إلى سرية بعض البيانات وعدم تمكن قائدة المدرسة في اشراك الاخرين في استخدام هذه البيانات في بناء الخطة المدرسية.

- النتائج المتعلقة بمجال التغيير

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال كما في الجدول (5) الاتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التغيير مرتبة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاداء
13	إستثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة للمدرسة في عمليات التغيير والتطوير	3.84	1.04	1	كبيرة
12	دعم ثقافة المدرسة نحو التغيير المستمر	3.74	1.07	2	كبيرة
14	إستثمار الموارد المادية المتاحة للمدرسة في عمليات التغيير والتطوير	3.67	1.11	3	كبيرة
11	وضع الخطة الاجرائية لتنفيذ التغيير والتطوير المدرسي المطلوب	3.61	1.07	4	كبيرة

كبيرة	5	1.06	3.54	تحفيز العاملين في المدرسة على تطبيق أهداف التغيير المدرسي المطلوب.	9
كبيرة	6	1.03	3.50	إجادة قيادة التغيير وتعرف أدوار القيادة المدرسية فيها.	10
كبيرة	7	1.13	3.40	تشجيع التغير البناء في المدرسة.	7
متوسطة	8	1.04	3.36	شرح مفهوم التغير ومستوياته ومجالاته.	8
كبيرة	-	0.88	3.60	المتوسط العام	

يلاحظ من الجدول (5) أن المتوسط الكلي لمجال التغيير بلغ (3.60) وانحراف معياري (0.88) وبدرجة اداء كبيرة، كما يلاحظ أن سبع فقرات جاء تقديرها بدرجة كبيرة وتراوحت متوسطاتها بين (3.84 - 3.40)، وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.36)، كما يلاحظ أيضا أن الانحرافات المعيارية لفقرات البعد قد تراوحت بين (1.03 - 1.13)، وهذا مؤشر على تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة اداء قائدات المدارس في هذا المجال.

وقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة (13)، والتي نصت على: " إستثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة للمدرسة في عمليات التغيير والتطوير "بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، وانحراف معياري (1.04)، وبدرجة تقدير كبيرة، وربما يعزى إلى وعي قائدات المدارس بدور الموارد البشرية في احداث التغير لذا لا بد من الاهتمام بالاستفادة القصوى مما لديهن من خبرات وافكار تطويرية، بالاضافة إلى الاهتمام بتنمية هذه الموارد من خلال الورش التدريبية، وتقديم التغذية الراجعة الايجابية، وحثهن على متابعة المستجدات كل في مجال اختصاصها، كما تعزى إلى ايمان

قائدات المدارس بان التغيير يحتاج إلى موارد مادية من اجهزة وبرامج حاسوبية، ومواد تدريبية، وصيانة لهذه الموارد باستمرار لضمان ديمومة عملها، وضرورة توظيفه من قبل الموارد البشرية في عمليات التدريس والتقييم وتسهيل عمل المدرسة.

كما جاء المرتبة الثانية الفقرة (12)، والتي نصت على: " دعم ثقافة المدرسة نحو التغيير المستمر " بمتوسط حسابي بلغ:(3.74)، وانحراف معياري(1.07)، وبدرجة تقدير كبيرة، وربما يشير ذلك إلى ايمان قائدات المدارس ببناء ثقافة مدرسية مشتركة تؤمن بالتغيير وتحارب التقليد والجمود، وقد تعزى إلى دور قائدات المدارس في حث المعلمات على التخلي عن الممارسات التقليدية في التدريس وفي معالجة سلوك الطالبات، وفي نوع العلاقة القائمة بين المعلمات والطالبات، لتكون علاقة ايجابية تسهم في تقبل الطالبات للمدرسة، والرغبة في التعلم، وبناء مدرسة مجتمعية يسهم المجمع المحلي والاسرة في تطوير ثقافة المدرسة وتنويعها.

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم(7)، والتي نصت على: " تشجيع التغيير البناء في المدرسة." بمتوسط حسابي بلغ:(3.40)، وانحراف معياري(1.13)، وبدرجة تقدير كبيرة، وهذا قديشير إلى تقبل قائدات المدارس أي افكار تطويرية تهدف إلى تحسين التعلم في المدرسة، او تطوير الاداء وتجويده، من اجل التخلص من الروتين الممل في العمل، وبناء بيئة مدرسية جاذبة يشعر كل فرد فيها ان له دور مهم في العملية التعليمية.

أما المرتبة الأخيرة فكانت للفقرة رقم(8)، والتي نصت على: " شرح مفهوم التغيير ومستوياته ومجالاته."، بمتوسط حسابي بلغ:(3.36) وانحراف معياري (1.04) وبدرجة متوسطة.وقد يعزى إلى اعتقاد قائدات المدارس ان المعلمات لديهن المام كافي بالمفهوم، وانه من المسلمات، وان المفهوم يمكن التعرف عليه

وعلى مستوياته ومجالاته من خلال المواقع الالكترونية، وأحيانا تمارس عمليات التغيير من قبل البعض دون تخطيط واعي، وإنما تتم بدون قصد وبشكل تلقائي وغير مخطط له.

- النتائج المتعلقة بمجال النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال كما في الجدول (6)

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة مرتبة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاداء
18	وضع معايير تقويم الاداء في ضوء النظريات التربوية الحديثة	3.18	.92	1	متوسطة
15	تطبيق معايير الجودة في معاملتي الإدارية والفنية.	3.16	.95	2	متوسطة
16	الالمام بأبرز النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية.	3.14	.92	3	متوسطة
21	تطبيق مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة في العمل.	3.12	.86	4	متوسطة

تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة
أ.حسنا عثمان عبد العزيز الغامدي

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

متوسطة	5	.88	3.10	التعريف بمبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة في العمل.	20
متوسطة	6	.90	3.09	التمييز بين النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية.	19
متوسطة	7	.92	3.08	توضيح أهم الاتجاهات الحديثة لصناعة القرار التربوي.	17
متوسطة	-	0.80	3.14	المتوسط العام	

يلاحظ من الجدول (6) أن المتوسط الكلي لمجال النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة بلغ (3.14) وانحراف معياري (0.80) وبدرجة تقدير متوسطة، كما يلاحظ أن جميع الفقرات وعددها سبع فقرات جاء تقديرها بدرجة متوسطة، وتراوح متوسطاتها بين (3.18 - 3.08)، كما يلاحظ أيضا أن الانحرافات المعيارية لفقرات البعد قد تراوحت بين (0.86 - 0.95)، وهذا مؤشر على تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة أداء قائدات المدارس في هذا المجال.

وقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة (1)، والتي نصت على: "وضع معايير تقييم الأداء في ضوء النظريات التربوية الحديثة" بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة تقدير متوسطة، وربما يعزى إلى عدم المام قائدات المدارس بالنظريات التربوية الحديثة لعدة أسباب ان تخصصات بعض القائدات غير تربوي ولم تتعرض في دراستها الجامعية لمثل هذه المواضيع، وقد يعزى إلى خلو برامج التدريب من الاهتمام بهذا الجانب وتركيزها على الجوانب الروتينية، من تخطيط، واهتمام بالمبنى المدرسي، وإدارة الشؤون المالية، ونقص

النمو المهني لدى القائدات والتعلم الذاتي ربما لكثرة الاعمال المنوطة بهن، وتعدد الادوار المطلوبة منهن.

كما جاء في المرتبة الثانية الفقرة (15)، والتي نصت على: " تطبيق معايير الجودة في معاملات الإداري والفنية." بمتوسط حسابي بلغ: (3.16)، وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة تقدير متوسطة وربما يشير ذلك إلى كثير من نماذج الجودة منقولة من مؤسسات اخرى غير تربوية ويوجد صعوبة في تطبيقها في الميدان التربوي، وان التركيز على الجوانب الشكلية في المدارس من خلال الاهتمام بتعبئة هذه النماذج بالمعلومات دون مراعاة امكانية تطبيق هذه المعايير على ارض الواقع .

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم (19)، والتي نصت على: " التميز بين النظريات والاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية." بمتوسط حسابي بلغ: (3.09)، وانحراف معياري (0.90)، وبدرجة تقدير متوسطة، فالاتجاه هو نزعة للتصرف سواء إيجاباً أو سلبياً نحو وضع ما في البيئة التي تحدد قيماً إيجابية أو سلبية لهذا التصرف، لذلك قد تعزى هذه النتيجة إلى اتجاه بعض القائدات إلى النظريات الدارية الحديثة على انها نظريات مستوردة من الغرب وان تطبيقها في مجتمعات محافظة غير مقبول.

أما المرتبة الأخيرة فكانت للفقرة رقم (17)، والتي نصت على: توضيح أهم الاتجاهات الحديثة لصناعة القرار التربوي."، بمتوسط حسابي بلغ: (3.08) وانحراف معياري (0.92) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى إلى ان معظم الممارسات الادارية لقائدات المدارس في اتخاذ القرار تتم بطريقة فردية دون اشراك العاملات في ذلك، وبالتالي لا حاجة إلى توضيح الاتجاهات الحديثة في صناعة القرار.

النتائج المتعلقة بمجال التقييم الذاتي للمدرسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التقييم
الذاتي للمدرسة كما في الجدول (7)

**جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التقييم الذاتي
للمدرسة مرتبة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية**

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاداء
29	تقديم التغذية الراجعة للمعلمات	3.20	.81	1	متوسطة
30	شرح ثقافة التقييم الذاتي لمعلمات المدرسة.	3.15	.80	2	متوسطة
25	توظيف التقنية لرصد وتوثيق نتائج الطالبات ونشر البيانات عن اداء المدرسة	3.12	.81	3	متوسطة
24	دراسة ميزانية المدرسة والتخطيط لاستثمار بطريقة جيدة	3.09	.79	4	متوسطة
28	تحليل نتائج الطالبات في الاختبارات الشهرية والفصلية وتوظيفها لتطوير الاداء	3.07	.80	5	متوسطة
22	التمييز بين مجالات التقييم الذاتي للمدرسة..	3.07	.81	6	متوسطة

متوسطة	7	.76	3.07	قياس اتجاهات الطلبة واسرهم نحو المدرسة	26
متوسطة	8	.76	3.06	قياس مدى الرضا الوظيفي للعاملين في المدرسة	23
متوسطة	9	.68	3.02	قياس فاعلية استراتيجيات التدريس بادوات قياس متعددة	27
متوسطة	-	0.61	3.10	المتوسط العام	

يلاحظ من الجدول (7) أن المتوسط الكلي لمجال التقويم الذاتي للمدرسة بلغ (3.10) وانحراف معياري (0.61) وبدرجة تقدير متوسطة، كما يلاحظ أن جميع فقرات المجال وعددها تسع فقرات جاء تقديرها بدرجة متوسطة، وتراوحت متوسطاتها بين (3.20 - 3.02)، كما يلاحظ أيضا أن الانحرافات المعيارية لفقرات المجال قد تراوحت بين (0.68 - 0.81)، وهذا مؤشر على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول اداء قائدات المدارس في هذا المجال.

وقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة (29)، والتي نصت على: "تقديم التغذية الراجعة للمعلمات" بمتوسط حسابي بلغ (3.20)، وانحراف معياري (0.81)، وبدرجة تقدير متوسطة، وربما يعزى إلى كثرة الابعاء الملقاة على قائدة المدرسة مما يشغلها عن تقديم تغذية راجعه للمعلمات عن ادائهن، وربما تكتفي بعض قائدات المدارس برصد الاداء دون تقديم تغذية راجعه، وهذا يعود للنمط القيادي الذي تمارسه القائدة فالبعض يتصيد الخطاء ويرصدها، والبعض يعتبر ان عمليات التقييم اجراءات روتينية بهدف تعبيئة السجلات المطلوبة بالمعلومات.

كما جاء المرتبة الثانية الفقرة (30)، والتي نصت على: "شرح ثقافة التقييم الذاتي لمعلمات المدرسة" بمتوسط حسابي بلغ: (3.15)، وانحراف معياري (0.80)، وبدرجة تقدير متوسطة، وربما يشير ذلك إلى قلة ممارسة قائدات المدارس لهذا النمط من التقييم لاعتقادهن عدم موضوعية المعلمات في تقييم أنفسهن، وقد يعزى إلى اتباع قائدات المدارس للأساليب التقليدية في عمليات التقييم.

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم (23)، والتي نصت على: "قياس مدى الرضا الوظيفي للعاملين في المدرسة"، بمتوسط حسابي بلغ: (3.06)، وانحراف معياري (0.76)، وبدرجة تقدير متوسطة، وهذا قد يعزى إلى قصور الأدوات التي تستخدمها قائدات المدارس في الكشف عن رضا العاملين الوظيفي، ونقص الخبرة لديهم في بناء أدوات تضم معايير للوقوف على مستوى الرضا.

أما المرتبة الأخيرة فكانت للفقرة رقم (27)، والتي نصت على: "تستخدم قواعد البيانات لجمع وتنظيم المعلومات لتقوية فعالية التخطيط"، بمتوسط حسابي بلغ: (3.02) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى إلى عدم التوثيق من قبل قائدات المدارس أثناء المتابعة، مما يحرمهن من قاعدة بيانات يمكن الاعتماد عليها في إصدار الأحكام على الأداء.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

والذي نصه: ما متطلبات تطوير أداء قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور كما في الجدول (8).

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور متطلبات تطوير الاداء مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	والانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	تحسين وتطوير بيئة التعلم	3.12	0.75	1	متوسطة
1	عمليات التعليم	3.06	0.78	2	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.09	0.70	-	متوسطة

يتضح من الجدول (8) أن محور متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة بلغ (3.09) وبانحراف معياري (0.70)، وبدرجة متوسطة، وان المتوسطات الحسابية للمحور تراوحت بين (3.12، 3.06) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح بين (2.60 - 3.39)، مما يشير إلى ان افراد عينة الدراسة موافقون على ان توفر متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة في مدارس منطقة الباحة جاء بدرجة متوسطة، والتي توصلت إلى وجود بعض الممارسات لتحقيق معايير الاعتماد المدرسي بالتعليم العام بالمملكة العربية السعودية و منها نشر ثقافة الجودة والاعتماد، وتزويد المدارس بالمعايير والمؤشرات اللازمة للاعتماد المدرسي.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة ال سليمان والحبیب (2017) والتي جاءت بدرجة متوسطة والتي توصلت إلى وجود بعض الممارسات لتحقيق معايير

تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة
أ.حسان عثمان عبد العزيز الغامدي

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

الاعتماد المدرسي بالتعليم العام بالمملكة العربية السعودية، ومنها نشر ثقافة
الجودة الشاملة، وتزويد المدارس بالمعايير والمؤشرات اللازمة للاعتماد المدرسي.
وتختلف مع نتائج دراسة حمدة المالكي (203) والتي جاءت بدرجة عالية جدا.

النتائج المتعلقة بمجال التعليم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التعليم كما
في الجدول (9)

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التعليم مرتبة
تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاداء
33	توجيه الطالبات لاحترام وتقدير العمل اليدي والانتاج.	3.25	.97	1	متوسطة
32	اتباع تطبيق المعلمات لمبادئ التعلم النشط	3.23	1.00	2	متوسطة
31	ادعم المساهمة في تطوير المكتبة	3.20	.92	3	متوسطة
34	التعرف على الميول المهنية للطلبة في وقت مبكر بناء على رؤية واقعية.	3.17	.85	4	متوسطة
37	توجيه وارشاد ورعاية مهارات الطالبات	3.10	.94	5	متوسطة

متوسطة	6	.91	3.08	رعاية مهارات الطالبات الموهوبات وتميئتها	36
متوسطة	7	.91	3.03	تنمية مهارات وقدرات الطلبة على استشراف المستقبل	38
متوسطة	8	.84	3.03	تنمية مهارات التفكير وحل المشكلات بطريقة واقعية.	39
متوسطة	9	.87	2.99	تطوير مهارات التأليف الالكتروني في بناء المواد التعليمية.	35
متوسطة	--	0.78	3.10	الدرجة الكلية للمجال	

يتضح من الجدول (9) أن مجال التعليم في محور متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة، بلغ (3.09) وبنحرف معياري (0.70)، ودرجة توفر متوسطة، كما تشير النتائج ان المجال تضمن تسع فقرات تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.99 – 3.25)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2.60 – 3.39)، وهذا يشير إلى ان افراد عينة الدراسة موافق على تتوفر متطلبات تطوير اداء قائدات المدارس في مجال التعليم بدرجة موسطة، كما تشير النتائج إلى ان جميع الانحرافات المعيارية للفقرات جاءت اقل من واحد صحيح مما يشير إلى تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة.

وقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة (33)، والتي نصت على: "توجيه الطالبات لاحترام وتقدير العمل اليدوي والانتاج. بمتوسط حسابي بلغ (3.25)، وانحراف

معياري (0.92)، وبدرجة تقدير متوسطة، وربما يعزى إلى ان التركيز ما زال قائما على قضايا التحصيل والحفظ والاستظهار للمعلومات، ودون العناية بشكل كاف باتجاهات الطالبات

كما جاء المرتبة الثانية الفقرة (32)، والتي نصت على: "تابع تطبيق المعلمات لمبادئ التعلم النشط "بمتوسط حسابي بلغ: (3.23)، وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة تقدير متوسطة، وهذا يعزى إلى قلة الزيارات الاشرافية لقائدات المدرسة للمعلمات ومشاهدة مواقف صافية تطبق فيها استراتيجيات التعلم النشط، وقد يعزى إلى كثرة الاعمال الادارية الملقة على عاتق الادارة وضورة تصريفها، واحيانا عزوف المعلمات عن تطبيق هذه الاستراتيجيات

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم (39)، والتي نصت على: " تنمية مهارات التفكير وحل المشكلات بطريقة واقعية..". بمتوسط حسابي بلغ: (3.03)، وانحراف معياري (0.90)، وبدرجة تقدير متوسطة، وهذا قد يعزى إلى ان معظم القرارات الادارية تكون فردية ولا تشارك فيها المعلمات، وانها تتخذ احيانا بشكل ارتجالي ودون اتباع خطوات حل المشكلة والمتمثلة في تحديد المشكلة وجمع المعلومات وتحليلها، ووضع بدائل لحل المشكلة واختيار البديل الانسب، وهي عملية تحتاج إلى جهد ووقت ومشاركة لذلك قد تلجأ بعض قائدات المدارس إلى الحلول الفردية .

أما المرتبة الأخيرة فكانت للفقرة رقم (35)، والتي نصت على: تطوير مهارات التأليف الالكتروني في بناء المواد التعليمية" بمتوسط حسابي بلغ: (2.99) وانحراف معياري (0.87) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى إلى نقص الكفايات المهنية لدى قائدات المدارس في تفعيل هذا الجانب، أو قد يعزى إلى إعتقاد قائدات المدارس أن هذا الجانب من أدوار إدارة التدريب في إدارة التعليم أو أن هذا الدور

من أدوار المشرفة التربوية للمحث باعتباره جانبا فنيا في عمل المشرفة، وقد يعزى إلى عزوف المعلمات عن ممارسة هذا الدور إما لعدم المعرفة بالخطوات، أو لأنه يحتاج إلى جهد ووقت وترى المعلمات بأنه عبء إضافي عليهن.

- النتائج المتعلقة بمجال تحسين التعليم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تحسين التعليم كما في الجدول (10)

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تحسين التعليم مرتبة تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاداء
47	الإشراف على تنفيذ الأنشطة غير الصفية	3.15	0.91	1	متوسطة
43	تحفيز المعلمات على التجديد والتجريب	3.13	0.92	2	متوسطة
41	دعم الأنشطة التربوية المناسبة لاحتياجات الطالبات	3.09	0.88	3	متوسطة
40	توفير البيئة المدرسية المناسبة للتعلم النشط	3.08	0.85	4	متوسطة
42	تحديد معوقات تعلم الطالبات وسبل علاجها.	3.05	0.90	5	متوسطة
48	بناء قيادات طلابية من خلال إتاحة مشاركتهن في صنع القرارات	3.04	0.98	6	متوسطة
46	تفعيل المبادرات الفردية والجماعية من المعلمات لتحسين أداء لطالبات	3.02	0.92	7	متوسطة
44	توفير بيئات تعلم مدعمة بالتقنية	3.02	0.92	7	متوسطة
45	تهيئة بيئات تعلم بنائية.	2.98	0.89	9	متوسطة

الدرجة الكلية للمجال	3.12	0.75	--	متوسطة
----------------------	------	------	----	--------

يتضح من الجدول أن مجال (10) تحسين التعليم في محور متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس بمنطقة الباحة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة، بلغ (3.12) وانحراف معياري (0.75)، ودرجة توفر متوسطة، كما تشير النتائج ان المجال تضمن تسع فقرات تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.98 - 3.15)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2.60 - 3.39)، وهذا يشير إلى ان افراد عينة الدراسة موافق على تتوفر متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس في مجال تحسين التعليم بدرجة موسطة، كما تشير النتائج إلى ان جميع الانحرافات المعيارية للفقرات جاءت اقل من واحد صحيح مما يشير إلى تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة.

وقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة (47)، والتي نصت على: "الإشراف على تنفيذ الأنشطة غير الصفية. بمتوسط حسابي بلغ (3.15)، وانحراف معياري (0.91)، وبدرجة تقدير متوسطة، وربما يعزى إلى ازدياد البرنامج المدرسي بالمقررات الرسمية، وقلة توفر الوقت لاجراء الأنشطة المدرسية، وبالتالي المتابعة تعطى للمعلمات مشرفات الأنشطة المدرسية من خلال الحصص .

كما جاء المرتبة الثانية الفقرة (43)، والتي نصت على: "تحفيز المعلمات على التجديد والتجريب" بمتوسط حسابي بلغ (3.23)، وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة تقدير متوسطة، وقد يعزى الاهتمام بالامور الروتينية من تحضير للدروس والخطط الدراسية، وقضايا متعلقة بالالتزام بالادوام الرسمي، وجراء الاختبارات في مواعيدها ورصد الدرجات للطالبات على النظام، وقد يعزى إلى قلة الزيارات الصفية التي تمارسها القائدة كمشرف مقيم في المدرسة مما لا يتيح للقائدات الاطلاع

على الممارسات الفعلية للمعلمات حتى تتمكن من توجيههن إلى التجريب والتجديد.

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم(44)، والتي نصت على: "توفير بيئات تعلم مدعمة بالتقنية." بمتوسط حسابي بلغ: (3.03)، وانحراف معياري(0.90)، وبدرجة تقدير متوسطة، وهذا قد يعزى إلى قلة عدد الاجهزة التقنية الموجودة في المدرسة قياسا مع عدد الطالبات، إضافة إلى الاعطال الموجودة وقلة فرق الصيانة لاجاء صيانتها، والتي غالبا ما ترتبط بالاجراءات الروتينية في طلب فرق الصيانة من مخاطبات وطلبات شراء وغيرها من امور تؤخر اجراء عمليات الصيانة، وقد يعزى إلى ضعف مهارات قائدات المدارس في الجوانب التقنية المتقدمة من برمجيات واصوات وحركات وغيرها في مجال تكنولوجيا المعلومات.

أما المرتبة الأخيرة فكانت للفقرة رقم(45)، والتي نصت على: تهيئة بيئات تعلم بنائية. بمتوسط حسابي بلغ:(2.98) وانحراف معياري (0.87) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى غياب الدور الفني لقائدات المدارس والانشغال بالدور الاداري، وضعف القائدات في توفير بيئة للاستقصاء تتصف بامتلاك روح الزمالة المهنية تشجع المعلمات والإداريات على العمل التشاركي لتحسين المدرسة. وعدم قدرة قائدات المدارس في توجيه المعلمات على تهيئة بيئة تعلم تجعل الطالب يبني معرفته بنفسه خلال مروره بخبرات كثيرة تؤدي إلى بناء المعرفة الذاتية في عقله، وان يكون للمتعلمين دوراً فعالاً في بناء معانيهم الخاصة إلى حد ما.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها:

والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمتطلبات تطوير أداء قائدات المدارس في منطقة الباحة تعزى لمتغيرات (الخبرة، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين، واختبار (ت) كما في الجداول الآتية:

أ- الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة متطلبات تطوير قائدات المدارس، والتي تعزى إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي فقد تم استخدام اختبار (ت) t.test للمقارنة بين متوسطين مستقلين كما يبين الجدول (11).

جدول (11) نتائج اختبار (ت) تبعا لمتغير المؤهل العلمي على متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس

المجالات	بكالوريوس (103)		دراسات عليا (31)		اختبار ليفين لتساوي التباين		اختبار ت	
	متوسط حسابي	انحراف معياري	متوسط حسابي	انحراف معياري	قيمة ف	مستوى الدلالة	قيمة ت	مستوى الدلالة
التعليم	3.11	0.72	3.15	0.87	.270	.604	.240	.810
تحسين التعليم	3.01	0.74	3.23	0.91	.579	.448	1.264	.208
الدرجة الكلية	3.06	0.65	3.19	0.88	1.242	.267	.825	.411

تشير النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ في استجابات أفراد عينة الدراسة على جميع ابعاد متطلبات تطوير اداء قائدات مدارس منطقة الباحة، والدرجة الكلية تبعا لمتغير المؤهل العلمي، اي أن المؤهل العلمي ليس له اثر في تقدير درجة توفر متطلبات تطوير اداء قائدات مدارس منطقة الباحة، وقد يعزى لخضوع جميع قائدات المدارس لنفس التشريعات واللوائح .ونفس البيئة الاجتماعية، ونفس الظروف المادية والبشرية للمدارس التي يعملن فيها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة العواد(2015) والتي اشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

- الفروق تبعا لمتغير المرحلة التعليمية.

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المرحلة التعليمية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة الفروق في المتوسطات الحسابية كما في الجدول(12).

الجدول(12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور

متطلبات الأداء وفقا لمتغير المرحلة التعليمية

الفئات الابعاد	ابتدائية(83)		متوسطة(24)		ثانوية (27)		الدرجة الكلية (134)	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عمليات التعليم	3.16	0.79	3.11	0.73	3.00	0.62	3.12	0.75
تحسين وتطوير بيئة التعلم	3.06	0.85	3.28	0.63	2.85	0.62	3.06	0.78

0.70	3.09	0.52	2.92	0.54	3.19	0.79	3.11	الدرجة الكلية
------	------	------	------	------	------	------	------	------------------

يتبين من الجدول (12) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية في جميع مجالات المحور تبعا لمتغير المرحلة التعليمية، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ تم استخدام اختبار تجانس التباين، كما في الجدول (13).

جدول (13) تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير

المرحلة التعليمية على محور متطلبات تطوير الاداء

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الابعاد
0.633	.459	.263	2	.526	بين المجموعات	عمليات التعليم
		.573	131	75.030	داخل المجموعات	
			133	75.557	الكلية	
0.153	1.906	1.157	2	2.315	بين المجموعات	تحسين وتطوير بيئة التعلم
		.607	131	79.546	داخل المجموعات	
			133	81.861	الكلية	
0.357	1.037	.522	2	1.043	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		.503	131	65.896	داخل المجموعات	
			133	66.939	الكلية	

تشير النتائج في الجدول (13) أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توفرت متطلبات تطوير اداء قائدات مدارس منطقة الباحة تبعا لمتغير المرحلة التعليمية، وقد يعزى إلى تشابه متطلبات الاداء في المراحل التعليمية الثلاث، وتشابه الادوار التي تقوم بها قائدات المدارس الادارية والفنية والتقنية، وإلى تشابه

الحاجات التدريبية لقائدات المدارس في المراحل الثلاث فيما يتعلق بمتطلبات الاعتماد ومعاييرة، ومتطلبات الجودة والاتجاهات الحديثة في مجال الادارة المدرسية.

وقد تفردت الدراسة الحالية بهذا المتغير حيث لم تجد الباحثة في الدراسة السابقة التي تم استعراضها من قبل الباحثة أية دراسة قد تناولت متغير المرحلة التعليمية.

الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة متطلبات تطوير قائدات المدارس، والتي تعزى إلى اختلاف متغير سنوات الخبرة فقد تم استخدام إختبار (ت) t.test للمقارنة بين متوسطين مستقلين كما يبين الجدول (14).

جدول (14) نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة على متطلبات تطوير

اداء قائدات المدارس

اختبار ت		اختبار ليفين لتساوي التباين		10 سنوات فاكثر (81)		اقل من 10 سنوات (53)		المجالات
مستوى الدلالة	قيمة ت	مستوى الدلالة	قيمة ف	انحراف معياري	متوسط حسابي	انحراف معياري	متوسط حسابي	
0.488	0.69	0.592	0.289	0.91	4.01	0.90	3.90	التعليم
0.266	1.11	0.334	0.941	0.89	4.05	0.92	3.87	تحسين وتطوير بيئة التعلم
0.353	0.93	0.577	0.313	0.88	4.03	0.87	3.88	الدرجة الكلية

تشير النتائج في الجدول (14) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ في استجابات أفراد عينة الدراسة على مجالي متطلبات تطوير اداء قائدات المدارس والدرجة الكلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وهذا يعني

عدم وجود اثر لمتغير سنوات الخبرة في تقدير درجة توفر متطلبات تطوير اداء قائدات المدارس، وذلك بسبب تشابه ظروف المدارس وامكانياتها ومهارات قائدات المدارس، وتشابه الدور الذي يقمن به من متابعات للدوام، واعمال ادارية وفنية وعلاقات مع المجتمع المحلي. وهذه النتيجة تعزوها الباحثة إلى تقارب بين أصحاب الخبرات المتنوعة من قائدات المدارس، وتوافق في البيئة المهنية والاجتماعية التي تمت فيها الدراسة. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة العواد(2015) والتي اشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

التوصيات

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فان الباحثة توصي بما يلي:
- تكوّن فريق عمل لإعداد الخطة الاستراتيجية للمدرسة وبمشاركة معلمين متميزين والمرشدة الطلابية، والمشرفات التربويات، ومن اولياء الامور، ومؤسسات المجتمع المحلي.
 - ضرورة توفير قواعد البيانات كافية في المدرسة للاستفادة منها في عمليات التخطيط
 - ضرورة تشجيع قائدات المدارس للتغير البناء في المدرسة. من خلال قيادة التغير وشرح مفاهيمه واليات تنفيذه، والمجلات التي يمكن ان يشملها .
 - زيادة النمو المهني لقائدات المدارس من خلال الحاقهن بدورات تدريبية متخصصة في الاتجاهات الحديثة في الادارة التربوية لمواكبة المستجدات في النظريات والاتجاهات التربوية الحديثة

المراجع

- ابو رزق، صلاح الدين علي مصطفى(2012).نظام تقييم أداء مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويره. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الزهر، غزة، فلسطين.
- ال سليمان، زيد بن ناصر، والحبيب،عبد الرحمن بن محمد(2017). متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والانسانية / جامعة بابل، (35)، 183 – 199.
- ابو غزالة، رمزي فوزي(2017). ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بادائهم الوظيفي من وجهة نظر العاملين في محافظة العاصمة عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
- الخالدي، مشعل خالد(2008). مستوى الاداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر معلمهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان الاردن
- الداعور، سعيد خضر(2007م). دور مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية.
- الشريف، ناجي حسين ناجي(2015). مدى ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران للكفايات الإدارية والفنية في مجال الإدارة المدرسية. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 10(2)، 159 – 177.
- الشريجة، محمد مطير (2006). تقييم الحاجات الإدارية والفنية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين أنفسهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الاردن.
- عبد الجواد، عصام الدين نوفل(2000). ضبط الجودة : المفهوم، المنهج، الاليات والتطبيقات التربوية. مجلة التربية 10(33)، 26 – 87.

- عبيدات، ذوقان؛ وعدس، عبد الرحمن؛ وعبد الحق، كايد (2014). **البحث العلمي (مفهومه - أدواته - أساليبه)**. (ط5)، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- العواد، ياسين احمد(2015). **تصور مقترح لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء الفكر الإداري المعاصر**. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة دمشق، سوريا
- العمرات، محمد سالم(2010). **درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البترا من وجهة نظر المعلمين**. **المجلة الأردنية للعلوم التربوية**، عمان، 6(4)، 349-359.
- الغامدي، على محمد (2013) **درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالمدينة المنورة**. **مجلة دراسات، العلوم التربوية**، 40(3)، 1068 - 1096
- القحطاني، بدرية بنت راشد (1436هـ). **تطوير أداء القيادات التربوية في مدارس التعليم العام وفق متطلبات العماد المدرسي**. (رسالة دكتوراه غير منشورة)،، جامعة الملك سعود.
- الكحيل، امل(2015). **تطوير ادارة مدارس التعليم الاساسي في الجمهورية العربية السورية في ضوء خبرة بعض الدول**. **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس**، 13(2)، 198 - 238
- المركز الوطني للقياس (1437هـ). **المعايير المهنية لمديري ومديرات المدارس، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر**.
- المري، على ربيع صالح (2009م). **فاعلية برامج إعداد القادة الأمنيين في مواجهة التحديات المستقبلية**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- معمار، صلاح صالح درويش (2010م). **مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التدريب التربوي "دراسة من وجهة نظر مشرفي التدريب والمشرفين المتعاونين بمنطقة المدينة المنورة"**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، المدينة المنورة: جامعة طيبة.

- منصور، نعمة عبد الرؤوف (2005). تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة (الجامعة الإسلامية، غزة
- المالكي، حمده محمد(2010). تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي في مدارس التعليم الثانوية العام من وجهة نظر القيادات التربوية بمحافظة جدة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ام القرى
- المسوري، احمد عبد القادر(1433). واقع الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المديرين والمعلمين. مجلة الاستاذ، (201)، 665 – 688
- النجار، فايز، النجار، نبيل، والزعبي، فايز(2013). أساليب البحث العلمي. منظور تطبيقي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع
- هيئة تقويم التعليم العام (1437هـ). المعايير المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية، الرياض:مشر.استرد من الموقع
- <http://eec.gov.sa/portal/about> بتاريخ 24 /7 /2018
- Christopher,C.(2004). Improving School in Difficult and Challenging Contexts Stratgies for Improvement. *EducationResearch journal*, 46(3), 219- 228.