



درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي

أنجلاء محمد حمد العتيبي
ماجستير إدارة وإشراف تربوي، كلية الشرق العربي للدراسات العليا، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: njlaalnfy972@gmail.com

أ.د. خالد بن صالح السبيعي
أستاذ الإدارة والإشراف التربوي بكلية الشرق العربي، والأستاذ بجامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني للمعلمات على المستوى (الفردى- مستوى الفريق – مستوى المدرسة ككل) في ضوء معايير التقويم المدرسي. واستخدمت المنهج الوصفي، وطُبِّقَتْ على جميع مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض، والبالغ عددهن (230) مديرة، وقد قامت الباحثة بإرسال الاستبانة لجميع أفراد الدراسة، وبلغت الاستجابات (202) مديرة. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها: أن مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسن دورهن في التطوير المهني على المستوى الفردى للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي بدرجة عالية، وأن مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسن دورهن في التطوير المهني على مستوى الفريق للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي بدرجة عالية، وأن مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسن دورهن في التطوير المهني على مستوى المدرسة للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي بدرجة عالية. وفي ضوء تلك النتائج قدمت الدراسة عدداً من التوصيات أبرزها: العمل على توفير الإمكانيات المادية والتجهيزات اللازمة لمديرات المدارس بما يسمح لهن بممارسة أدواهن المنوطة بهن في التطوير المهني للمعلمات.

الكلمات المفتاحية: التطوير المهني، التقويم المدرسي، مديرات المدارس، المدارس الثانوية.



The Degree of Practice of Secondary School Principals in Riyadh for Professional Development of Female Teachers in light of School Evaluation Standards

Najla Muhammad Hamad Alotaibi

Master of Educational Administration and Supervision, Arab East College for Graduate Studies, Department Of Educational Administration and Supervision

Email: njlaalnfy972@gmail.com

Prof. Dr. Khaled bin Saleh Al-Subaie

Professor of Educational Administration and Supervision at the Colleges of the Arab East, and Professor at King Saud University, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia

ABSTRACT

This study aimed to identify the degree of practice of secondary school principals in Riyadh for professional development of female teachers at the level (individual - team level - school level as a whole) in light of the school evaluation standards. The descriptive approach was used and applied to all secondary school principals in Riyadh, numbering (230) female principals. The researcher sent the questionnaire to all study members, and the responses reached (202) female principals. The study reached a number of results, the most prominent of which are: that secondary school principals in Riyadh practice their role in professional development at the individual level for female teachers in light of the school evaluation standards to a high degree, and that secondary school principals in Riyadh practice their role in professional development at the team level for female teachers in light of the school evaluation standards to a high degree, and that secondary school principals in Riyadh practice their role in professional development at the school level for female teachers in light of the school evaluation standards to a high degree. In light of these results, the study presented a number of recommendations, the most prominent of which are: working to provide the necessary material capabilities and equipment for school principals to allow them to practice their assigned tools in the professional development of female teachers.

Keywords: Professional development, school evaluation, school principals, secondary schools.



مقدمة

مقدمة البحث:

يؤدي التعليم دوراً مهماً في تقدم الأمم؛ حيث يعكس اهتمامها بالتعليم ومدى تميزها في هذا المجال قدرتها على تحقيق أهدافها وإعداد مواطنين يساهمون في تنمية المجتمع. ومع التطورات المستمرة في العلوم والتقنية والاتصالات تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحسين جودة التعليم عبر مراجعات وتطويرات مستمرة، ويعتمد تطوير التعليم بشكل كبير على تطوير مستوى المعلمين، من خلال تزويدهم بالكفايات والمهارات اللازمة؛ ليتمكنوا من التكيف مع المستجدات التربوية وتطوير مهاراتهم باستمرار لأداء دورهم المهني بنجاح (الأغا وبديح، 2023، 1؛ أبو كوش، 2023، 295). لذا ازداد اهتمام المؤسسات التعليمية المعاصرة بالتطوير المهني للمعلمين باعتباره أفضل الوسائل لإعداد كوادر مؤهلة لديها القدرة لقيادة التطوير والتغيير لتحسين الأداء من خلال تصميم برامج تدريبية فاعلة ومتجددة تتوافق مع مبادئ التدريب الفعال وتلبي الاحتياجات المتجددة؛ لتوفير خبرات غنية وتطوير الكفايات والمهارات والممارسات المهنية المطلوبة التي تحقق جودة التعليم، ويقع عبء هذا التطوير المهني على عاتق الإدارة المدرسية (المفيز والتركي، 2021، 259).

ويشير حويحي وكبلاني (2024، 5) إلى أن التطوير المهني للمعلمين يعد عاملاً حاسماً في نمو المدرسة وتطورها، ويعتمد على تنمية مجموعة من المهارات والكفايات، والتي تشمل الكفايات المهنية من مهارات ومعارف وقيم وقدرات وما تتطلبه من واجبات للوصول إلى درجة عالية من الإتقان تقلل من الوقوع في الخطأ، الأمر الذي يتطلب وجود إدارة مدرسية لديها القدرة على التخطيط والتطوير والابتكار في أساليب التدريب لتحقيق النمو المهني والتطوير المنشود؛ لذا يعد مدير المدرسة العامل الحاسم في نجاح المدرسة وتأديتها لوظائفها الأساسية، فهو القائد والمحرك، والداعم للتطوير والإبداع والابتكار من خلال ممارساته القيادية التي تحدث التطوير المطلوب في مؤسسته التعليمية؛ مما يؤدي تدريجياً إلى إحداث تغيير وتطور نحو الأفضل في جميع عناصر المنظومة التعليمية (أبو زلطة، 2021، 3).

كما أوضحت الجبور (2022، 4) أن من أهم مواصفات مدير المدرسة العصري أن يكون لديه القدرة على التكيف مع متطلبات العصر، والقدرة على إحداث التطوير المهني المطلوب لتفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لدى المعلمين، والقدرة على حفز قدراتهم بحيث يصبح التطوير والإبداع والابتكار والمرونة مرجعيات أساسية يدير بها العملية التعليمية في المجتمع المدرسي. كما تؤكد الحريري (2018، 65) أن تحقيق التطوير المهني المناسب في أداء المعلمين يعتمد بشكل مباشر على توفر العديد من المهارات والقدرات لدى مديري المدارس، ووجود إدارة مدرسية فاعلة مبدعة تعمل على تطوير أداء معلميهما بشكل مستمر، وتمكنهم بشكل دوري؛ لتحقيق الرسالة السامية والأهداف المرجوة منها والتي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة التربوية.

وتماشياً مع الاتجاهات العالمية قامت المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التعليم وهيئة تقويم التعليم والتدريب بتفعيل معايير التقويم المدرسي. ويعتمد على عدة معايير لقياس أداء المدارس تمثلت في أربع مجالات رئيسية يندرج تحتها العديد من المعايير وهي: مجال الإدارة المدرسية، مجال التعليم والتعلم، ومجال نواتج التعلم مجال البيئة المدرسية، ويهدف مشروع التقويم المدرسي إلى تركيز القيادات المدرسية على تطوير العملية التعليمية بكل كفاءة وفاعلية (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2024م). ولقد حددت هيئة تقويم التعليم والتدريب مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تدرج تحت مجال "الإدارة المدرسية" منها معيار التطوير المهني والذي يتضمن مجموعة من المؤشرات التي يجب أن تحققها المدرسة لتفعيل التطوير المهني من أبرزها: يتوقع من المدرسة بناء خطة للتطوير المهني ترتبط بنتائج تقويم الأداء الوظيفي، وتلبي احتياجات جميع منسوبيها، وتدعم تطورهم المستمر، وتتابع تنفيذها بأساليب متنوعة، وتقيس أثرها في أدائهم، وتشجعهم على المشاركة في مجتمعات التعلم المهنية وفي إجراء الدراسات والبحوث الإيجابية (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2024، 9).

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التعليم لتطوير أداء مديري المدارس إلا أن هناك عدد من الدراسات قد كشفت عن وجود قصور في أداء بعض مديري المدارس بالمملكة العربية السعودية لمهامهم في التطوير المهني للمعلمين، وهذا ما بينته دراسة القحطاني (2018) والتي أشارت إلى وجود قصور في دور القيادة المدرسية في التطوير المهني لمعلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض وأن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة متوسطة على دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية. كما أشارت بعض الدراسات إلى وجود العديد من المعوقات التي تواجه مديرات المدارس في تفعيل التطوير المهني، وهذا ما أشارت إليه دراسة العنزي (2021، 367) من وجود بعض معوقات التطوير المهني التي تواجه القيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من



أبرزها: تصميم برامج تدريبية لا تلبي احتياجات المعلمين، كثرة الأعباء الإدارية، صعوبة إتاحة الفرصة لإكمال الدراسات العليا بالجامعات السعودية.

وتأسيساً على ما سبق ومن خلال خبرة الباحثة كمديرة مدرسة ثانوية بمدينة الرياض فقد لاحظت عند تطبيق معايير التقويم المدرسي أن هناك أدواراً ومهاماً جديدة لمديري المدارس من بينها التطوير المهني الذاتي للمدرسة الذي كانت تضطلع به مكاتب التعليم سابقاً؛ لذا تأتي هذه الدراسة للتعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي. مشكلة الدراسة

باستقراء ما سبق، تحددت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني للمعلمات على المستوى الفردي في ضوء معايير التقويم المدرسي من وجهة نظر مديرات المدارس.
- التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي من وجهة نظر مديرات المدارس.
- التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة ككل للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي من وجهة نظر مديرات المدارس.

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي؟
- ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي؟
- ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة ككل للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في جانبين نظري وتطبيقي، وفيما يلي بيانها.

أهمية نظرية (علمية):

- إثراء الأدب النظري من خلال تقديم معلومات ومفاهيم وحقائق حول التطوير المهني ومستوياته المختلفة سواء على المستوى الفردي أو على مستوى الفريق أو على مستوى المدرسة ككل بما يتماشى مع توجهات وزارة التعليم نحو تمكين المدرسة.
- تتفق هذه الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة (2030) للنهوض بالكوادر البشرية الوطنية والاستثمار في رأي المال البشري من خلال التطوير المهني الفعال.
- أنها واكبت الجهود الداعية إلى تطوير الممارسات الإدارية لمديرات المدارس والاعتماد على التطوير المهني الذاتي للمدارس، للحصول على التميز المدرسي وتوكيد الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية ودوره في تحسين الأداء الإداري لمديرات مدارس التعليم العام في مدينة الرياض.

أهمية تطبيقية (عملية):

- قد تساعد الدراسة الحالية المهتمين في مجال الإدارة المدرسية بأبرز مجالات التطوير المهني في المؤسسات التعليمية، بما يساعد على تنمية القدرات الكامنة، وتوظيفها لصالح الإدارة المتميزة بمدارس التعليم العام.
- من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة الحالية في تقديم تغذية راجعة يمكن الاستفادة منها في رسم الخطط وإعداد البرامج للتحسين والتطوير لأداء مديرات المدارس وتحسين أدائهن بالمدارس.
- تأمل الباحثة أن تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات والبحوث بمجال التطوير المهني وتحسين وتطوير الأداء في كافة المنظمات بالمملكة العربية السعودية.



مصطلحات الدراسة:

التطوير المهني (Professional Development): عرفته معوض (2019، 175) بأنه: إدخال تجديلات ومستحدثات على عناصر العملية التعليمية بقصد تحسين أدائها ورفع مستواها بحيث تصبح أكثر كفاءة وتحقيقاً للأهداف.

ويعرف التطور المهني إجرائياً بأنه: الجهد المنظم الذي تقوم به مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض لتطوير مهارات المعلمات في مجالات التطوير المهني وفق مستويات ثلاثة هي (المستوى الفردي – مستوى الفريق – مستوى المدرسة ككل).

ويعرف التطوير المهني على المستوى الفردي إجرائياً بأنه: الجهود التي تبذلها المعلمات بشكل فردي لتطوير مهارتهن ومعرفتهن المهنية في ضوء تقديرهن لحاجتهن المهنية.

ويعرف التطوير المهني على مستوى الفريق إجرائياً بأنه: الجهود المشتركة التي يبذلها أعضاء الفريق الواحد (من 3 إلى 5) معلمات من نفس التخصص أو تخصصات متشابهة لتحسين ممارساتهن التعليمية وتطوير مهارتهن من خلال التعاون والتفاعل مع بعضهن البعض وتبادل الخبرات والمعرفة.

ويعرف التطوير المهني على مستوى المدرسة ككل إجرائياً بأنه: الجهود المتكاملة والمنظمة التي تبذلها المدرسة لتحسين عمليات التعليم والتعلم وتعزيز مهارات المعلمات وتشمل جميع معلمات المدرسة والعاملات بها لزيادة التكامل بين عضوات المدرسة وتنمية قدراتها الفكرية والإبداعية وزيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها.

معايير التقويم المدرسي (School Evaluation Standards): عرفتها هيئة تقويم التعليم والتدريب بأنها: مجموعة من المجالات والإرشادات والأسس المعتمدة لقياس جودة الأداء في المدارس وتقييم كفاءتها. وتشمل هذه المعايير عدة مجالات أساسية تهدف إلى تحسين وتطوير المدارس، وتمثل هذه المجالات في (الإدارة المدرسية، التعليم والتعلم، نواتج التعلم، البيئة المدرسية) (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2024).

وتعرف إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: مجموعة من المؤشرات التي تعتمد عليها هيئة تقويم التعليم والتدريب لتقييم الأداء الكلي للمدارس الثانوية في مدينة الرياض تشمل هذه المعايير مجالات محددة (الإدارة المدرسية، التعليم والتعلم، نواتج التعلم، البيئة المدرسية).

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للتطوير المهني في ضوء معايير التقويم المدرسي.

الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام 1446 هـ.

الحدود المكانية: طبقت الدراسة في المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم التطوير المهني.

يجد الباحث عند القيام بمراجعة الأدبيات النظرية التي تتعلق بمفهوم التطوير المهني بعض المفاهيم التي تتداخل مع مفهوم التطوير المهني ذاته، كالانتمية المهنية، والنمو المهني، والتدريب أثناء الخدمة، والتربية المستمرة، ومعظمها تنصب حول نفس المعنى وهو التحسين المستمر والتطوير، وهي وإن اختلفت في بعض الحثثيات والتفصيلات، إلا أن مفهوم التطوير المهني يعد الأعم؛ حيث إنه يركز على الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية ويتصف بالاستمرارية. ويشير الشهراني (2019، 299) إلى أن هناك العديد من الباحثين المعنيين بمجال التطوير المهني أكدوا على أن هناك بعدين للتطوير المهني، الأول يهتم بمستويات النمو البشري في مراحل الحياة المختلفة للعمل على تنمية قدرات الإنسان ومهاراته، كما أن التطوير المهني له جانبان: جانب يتعلق بالنمو الإنساني ومستوياته في مراحل الحياة المختلفة؛ لتنمية مهارات الإنسان وقدراته، وجانب آخر يتعلق بعمليات الاستثمار الأمثل للموارد والمدخلات والأنشطة الاقتصادية التي تولد الثروة والإنتاج. وفيما يلي أبرز التعريفات التي تناولها الباحثون للتطوير المهني.

عرفت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (2021) التطوير المهني بأنه عبارة عن: "الجهود المنظمة التي تبذل وفق تخطيط مرسوم لتنسيق الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة في وسط اجتماعي معين بقصد تحقيق مستويات أداء أعلى، وهو عملية تغيير مقصودة ليتمكن النظام من تحقيق أهدافه". ويعرف عبد العليم (2020، 89) التطوير المهني للمعلمات بأنه: "عملية مستمرة تهدف إلى تعزيز المعرفة والمهارات المهنية للمعلمات من



خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج التعليمية والتدريبية. ويهدف التطوير المهني إلى تحسين أداء المعلمات في الفصول الدراسية وتزويدهن بأحدث الأساليب والتقنيات التعليمية التي تساهم في رفع جودة التعليم وتحقيق نتائج أفضل".

ومن خلال ما تم عرضه لمفاهيم التطوير المهني للمعلمات، يتضح أن هناك خصائص حددتها هذه التعريفات للتطوير المهني، وتنقسم بها، وهي على النحو التالي:.....

- أنه عملية تعليمية شاملة ومستمرة.
- يهدف إلى إضافة خبرات ومعارف جديدة.
- التركيز على عمليات تطوير الأداء وتحسينه.
- عملية مخططة ومقصودة.

ثانياً: أهداف التطوير المهني.

تشير محمود (2018، 142) إلى أن الأدبيات النظرية تؤكد على أن للتطوير المهني بصفة عامة أهدافاً وقائية للحد من خطورة عمليات التقادم، وأهدافاً علاجية لعلاج القصور والضعف، والعمل على إصلاح جوانب الخلل التي تحدث في العمل أثناء مرحلة التنفيذ، وأهدافاً تكيفية تعمل على المساعدة في حدوث عمليات التأقلم مع المستجدات والمتغيرات. وفيما يلي أهم أهداف التطوير المهني للمعلمات:

- تنمية المهارات وتحسينها بالاعتماد على تقديم استراتيجيات وأساليب تعليمية حديثة تعزز من فعالية العملية التعليمية.
- تعزيز الكفايات الرقمية من خلال تطوير مهارات المعلمات وتحسين الأداء الرقمي في التعليم.
- تحفيز المعلمات على تبني ثقافة التعلم المستمر والمشاركة في برامج التدريب والتطوير المهني بشكل منتظم.

- تشجيع التعاون بين المعلمات والمشاركة في المجتمعات المهنية التعليمية لتبادل الخبرات والمعرفة.

ثالثاً: أهمية التطوير المهني:

يحظى التطوير المهني باهتمام الكثير من الكتاب والمؤلفين والباحثين، وهذا ما أشارت إليه عدد من الدراسات كدراسة (العدوان، 2023؛ والمفيز والتركي، 2021؛ ومعوض، 2019؛ القحطاني، 2018) حيث تتضح أهميته من خلال النقاط التالية:

- متابعة التطورات السريعة والتغيرات التي يشهدها العالم، وكذا الانفجار المعلوماتي الهائل، والذي يستوجب التأقلم والتكيف مع هذه المتغيرات مما يبين أهمية وحتمية الحاجة لتبني هذا المفهوم.
- تزويد الكوادر البشرية بمزيد من الخبرات، والمعارف، والمواقف الحياتية والتعليمية، مما يؤهلهم للتعامل الأمثل في مواقف الحياة المختلفة.
- تحسين جودة التعليم حيث يساعد التطوير المهني في تحديث معارف المعلمات بأحدث النظريات والتقنيات التعليمية، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم المقدم للطلاب.

رابعاً: أنماط التطوير المهني.

التطوير المهني على المستوى الفردي للمعلمات. عرف دليل التطوير المهني للمدرسة (التطوير الموجه ذاتياً) الصادر عن وزارة التعليم بأنه: "يعتمد بشكل أساسي على المبادرة الذاتية من كل معلم حيث يخطط المعلم لتعلمه في ضوء تقديره لحاجاته المهنية، وحاجات تعلم طلابه، ويحدد كيفية الاستفادة من خيارات ومصادر التعلم المتاحة وقد يأتي هذا التعلم بتحفيز وتنظيم ودعم من المعلم الأول في التخصص، أو المشرف التربوي، أو مدير المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً." (وزارة التعليم، 2024، 2).

التطوير المهني على مستوى الفريق. ويقصد بها الجهود المشتركة التي يبذلها أعضاء الفريق الواحد (من 3 إلى 5) معلمات من نفس التخصص أو تخصصات متشابهة لتحسين ممارساتهن التعليمية وتطوير مهاراتهن من خلال التعاون والتفاعل مع بعضهن البعض وتبادل الخبرات والمعرفة. ويركز التطوير المهني في هذا المستوى على تعزيز التعاون والتنسيق بين مجموعة من المعلمات أو الأقسام داخل المدرسة. يهدف هذا التطوير إلى تبادل الخبرات والممارسات الفعالة بين المعلمات، مما يساهم في تحسين جودة التعليم. (وزارة التعليم، 2024)

التطوير المهني على مستوى المدرسة ككل. ويقصد بها الجهود المتكاملة والمنظمة التي تبذلها المدرسة لتحسين عمليات التعليم والتعلم وتعزيز مهارات المعلمات وتشمل جميع معلمات المدرسة والعاملات بها لزيادة التكامل بين عضوات المدرسة وتنمية قدراتها الفكرية والإبداعية وزيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها (وزارة التعليم، 2024).



ومن خلال ما سبق يتضح أن مستويات التطوير المهني الثلاثة (الفردية، الفريق، المدرسة ككل) تمثل ركائز أساسية في تعزيز جودة التعليم، حيث يسهم كل مستوى في تطوير مهارات المعلمات بشكل متكامل ومستدام.

الدراسات السابقة:

تُعد الدراسات السابقة أساساً لبناء الدراسات الحديثة وانطلاقة لدراسات جديدة. في هذا الجزء، تم عرض الدراسات المتعلقة بالتطوير المهني، مرتبةً زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، مع تعقيب الباحثة في النهاية لتوضيح مدى استفادتها منها وبيان ما يميز دراستها الحالية عنها.

دراسة الشمري (2018م). بعنوان: برامج التطوير المهني لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية: دراسة تحليلية. هدفت إلى تحديد الرؤية المستقبلية لتطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي. وتمثل مجتمع الدراسة من جميع قادة مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، وتم أخذ عينة عشوائية مكونة من (300) قائد وقائدة مدرسة. واستخدمت الدراسة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها: ضرورة التطوير المستمر لبرامج التنمية المهنية لقادة المدارس وفق رؤية تطويرية شاملة لكافة الاحتياجات المهنية لقائد المدرسة ووفق أحدث التطورات في هذا المجال.

دراسة الدويرج (2019). بعنوان: تطوير برامج التطوير المهني لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض على ضوء أفضل الممارسات العالمية. هدفت الدراسة إلى الكشف عن الصعوبات التي تواجه تنفيذ برامج التطوير المهني الموجهة لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض. والكشف عن أفضل الممارسات العالمية المتبعة في مجال التطوير المهني. وكذلك التعرف على فرص تطوير برامج التطوير المهني في ضوء أفضل الممارسات التربوية المعاصرة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي. كما استخدمت الاستبانة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في قائدات المدارس الثانوية للبنات بمدينة الرياض، وتم اختيار عينة مكونة من (50) قائدة مدرسة ثانوية تم اختيارهن بالطريقة العشوائية. وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أبرزها: أن أفراد عينة الدراسة موافقات على وجود صعوبات تواجه تنفيذ برامج التطوير المهني الموجهة لقائدات المدارس الثانوية، وأن أفراد عينة الدراسة موافقات على أفضل الممارسات العالمية المتبعة في مجال التطوير المهني لقائدات المدارس الثانوية.

دراسة السلمي (2019). بعنوان: المتطلبات التنظيمية للتطوير المهني للمعلمين في ضوء مستهدفات خطة برنامج التحول الوطني 2020. هدفت إلى التعرف على درجة توافر المتطلبات التنظيمية للتطوير المهني للمعلمين في ضوء مستهدفات خطة التحول الوطني 2020م، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بتعليم مكة، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث تكونت العينة من (144) مشرف تربوي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. وأسفرت النتائج عن حصول تلك المتطلبات على درجة توافر (متوسطة)، حيث جاءت الثقافة المدرسية الداعمة للتطوير المهني للمعلمين في المرتبة الأولى، تليها ممارسات القيادة المدرسية في المرتبة الثانية، ثم الموارد المادية والبشرية في المرتبة الثالثة، وفي الترتيب الأخير جاءت الحوافز المادية والمعنوية، وجاءت جميع هذه الأبعاد بدرجة متوسطة.

دراسة كريستين (Christine, 2020). بعنوان: تقويم برامج التنمية المهنية المقدمة في مدارس التعليم العام بولاية نيوجيرسي الأمريكية. هدفت إلى تقويم برامج التنمية المهنية في المدارس العامة بولاية نيوجيرسي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتشكل مجتمع الدراسة من جميع مدارس التعليم العام بولاية نيوجيرسي، وتم أخذ عينة بسيطة مكونة من (100) قائد مدرسة، واستخدمت الباحثة أداتين للدراسة (المقابلة والاستبانة)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها أن برامج التطوير المهني الفعالة مهمة جداً لتنمية القادة مهنيًا، كما بنيت أهمية وجود أهداف واضحة ومحددة، وأهمية وجود خطة لبرامج التطوير المهني تتفق مع رؤية المدرسة وأهدافها الاستراتيجية.

دراسة العنزي (2021). بعنوان: تصور مقترح للتطوير المهني للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تجربة الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التطوير المهني للقيادات المدرسية ومعوقاته بالمملكة العربية السعودية، وتقديم تصور مقترح للتطوير المهني للقيادات المدرسية في ضوء التجربة الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات المدرسية، وتم اختيار عينة مكونة من (285) من القيادات المدرسية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع معلومات الدراسة، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها: أن درجة ممارسة التطوير المهني للقيادات المدرسية بالمملكة العربية



السعودية في ضوء تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من وجهة نظر القيادات المدرسية (متوسطة) على جميع الأبعاد، وأن درجة معوقات التطوير المهني للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من وجهة نظر القيادات المدرسية (متوسطة).

دراسة المفيز والتركي (2021). بعنوان: التطوير المهني لقادة المدارس في المملكة العربية السعودية: الاستراتيجيات والتحديات. هدفت إلى التعرف على استراتيجيات التطوير المهني في برنامج خبرات لقادة المدارس في المملكة العربية السعودية، وتحديد معوقات التطوير المهني في ذلك البرنامج، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع قادة المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية من المشاركين ببرنامج "خبرات" والبالغ عددهم (448) قائد وقائدة، وتم اختيار عينة عشوائية شملت (370) قائد وقائدة مدرسة، وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها: موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على تطبيق استراتيجيات التطوير المهني في برنامج خبرات للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية، وموافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على معوقات التطوير المهني في برنامج "خبرات".

دراسة أبو جامع (2021). بعنوان: ممارسة قادة المدارس الحكومية لكفايات التطوير المهني في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة قادة المدارس الحكومية لكفايات التطوير المهني في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من (228) معلم، و(206) معلمة، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (434) من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع معلومات الدراسة، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها: أن واقع ممارسة قادة المدارس لكفايات الفنية في ضوء رؤية 2030م جاء بدرجة متوسطة. دراسة الوعري (2022). بعنوان: دور مديري المدارس الثانوية في قيادة التغيير والتطوير المهني من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدرسة الفريز في شرقي القدس. هدفت إلى التعرف على دور مديري المدارس الثانوية في قيادة التغيير والتطوير المهني من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدرسة الفريز في شرقي القدس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدرسة الفريز، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (50) معلم ومعلمة، وتم استخدام الاستبانة، ومقياس التطوير المهني للباحث (أبو زلط، 2021)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن درجة التطوير المهني كانت متوسطة.

التعليق على الدراسات السابقة.

استعرضت الباحثة خلال هذا المحور (8) دراسات خلال الفترة الزمنية من (2018-2022)، وتم مراعاة أن تكون ذات علاقة مباشرة بمتغير التطوير المهني لمديرات المدارس، وقد كانت هناك أوجه تشابه واختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

أهداف الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات في هدف واحد من أهدافها وهو التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس لأدوارهن في التطوير المهني، حيث اتفقت مع دراسة كل من (الوعري، 2022؛ أبو جامع، 2021؛ العنزي، 2021؛ 2020؛ 2021؛ بينما اختلفت مع دراسة كل (المفيز والتركي، 2021؛ Christine, 2020). منهج الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في منهج الدراسة المتبع، حيث اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي، وهو نفس المنهج المتبع في جميع الدراسات السابقة، مجتمع الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في اختيار مجتمع الدراسة والمتمثل في مديرات المدارس. أداة الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة عدا دراسة كريستين (Christine, 2020). التي استخدمت المقابلة كأداة بجانب الاستبانة، كما اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في كونها الدراسة الوحيدة في حدود علم وبحث الباحثة التي ربطت بين متغيري التطوير المهني ومعايير التقويم المدرسي، وهو مالم تتطرق إليه أي دراسة من الدراسات السابقة، وهو ما يعطي ميزة للدراسة الحالية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة نقاط مهمة، هي:

- مشكلة الدراسة: حيث تم بلورة مفهوم أعمق عن مشكلة الدراسة الحالية، واستفادت الدراسة الحالية من نتائج الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة.



- الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مستويات التطوير المهني على المستوى الفردي ومستوى الفريق ومستوى المدرسة ككل.
 - تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد وتطوير الإطار النظري لهذه الدراسة.
 - وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها الدراسة الوحيدة في - حدود علم الباحثة- التي:
 - ربطت بين التطوير المهني ومعايير التقويم المدرسي وبيان دور مديرات المدارس الثانوية في ذلك.
 - أنها صنفت مستويات التطوير المهني إلى ثلاثة مستويات (الفردية- على مستوى الفريق- على مستوى المدرسة ككل).
 - أنها وضحت درجة ممارسة مديرات المدارس للتطوير المهني في ضوء معايير التقويم المدرسي الذي صدر مؤخراً عن هيئة تقويم التعليم والتدريب.
- منهجية البحث وإجراءاته:**
- منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي المسحي؛ نظراً لأنه أنسب المناهج المقترحة لهذه الدراسة حيث يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، كما توجد في الواقع، ويقوم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كميّاً أو كميّاً (عبيدات وعبدالحق وعدس، 2014).
- مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض، والبالغ عددهن (230) مديرة، وقد قامت الباحثة بإرسال الاستبانة الإلكترونية لجميع مفردات مجتمع الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (202)، وفيما يلي خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.
- **المؤهل العلمي:**

جدول رقم (3-1)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
68.8	139	بكالوريوس
22.3	45	ماجستير
8.9	18	دكتوراه
%100	202	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن (139) من أفراد الدراسة يمثلن ما نسبته (68.8%)، يحملن مؤهل البكالوريوس، وهن الفئة الأكبر في مجتمع الدراسة، في حين أن (18) من أفراد الدراسة يمثلن ما نسبته (8.9%) يحملن مؤهل الدكتوراه، وهن الفئة الأقل في مجتمع الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

- عدد سنوات الخبرة في العمل الإداري:

جدول رقم (3-2)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإداري

النسبة	التكرار	عدد سنوات الخبرة في العمل الإداري
9.4	19	أقل من 5 سنوات
29.7	60	من 5 سنوات الي أقل من 10 سنوات
19.3	39	من 10 سنوات الي أقل من 15 سنة
41.6	84	من 15 سنة فأكثر
%100	202	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن (84) من أفراد الدراسة يمثلن ما نسبته (41.6%)، من ذوي الخبرة من 15 سنة فأكثر، وهن الفئة الأكبر في أفراد الدراسة، في حين أن (19) من أفراد الدراسة يمثلن ما نسبته (9.4%) من ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، وهن الفئة الأقل في أفراد الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:



- الدورات التدريبية في مجال التطوير المهني:

جدول رقم (3-3)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الدورات التدريبية في مجال التطوير المهني

النسبة	التكرار	الدورات التدريبية في مجال التطوير المهني
4.5	9	أقل من 5 دورات تدريبية
10.9	22	من 5 إلى 10 دورات
16.3	33	من 10 إلى أقل من 15 دورة تدريبية
68.3	138	من 15 دورة تدريبية فأكثر
%100	202	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن (138) من أفراد الدراسة يمثلن ما نسبته (68.3%)، حصلن على عدد من 15 دورة تدريبية فأكثر، وهن الفئة الأكبر في أفراد الدراسة، في حين أن (9) من أفراد الدراسة يمثلن ما نسبته (4.5%) حصلن على عدد دورات أقل من 5 دورات تدريبية، وهن الفئة الأقل في أفراد الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وما احتوته من إطار نظري واستبانات ومقابلات، وبعد توجيهات وتعديلات سعادة المشرف تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة كما يتضح في الملحق رقم (1). وقد اعتمدت الباحثة في إعدادها الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل عبارة، وعند صياغة عبارات الاستبانة تم مراعاة الآتي:

وضوح العبارة وانتمائها للمحور.

ألا تحتل العبارة أكثر من فكرة أو معنى.

الابتعاد عن الكلمات التي تحتل أكثر من معنى.

وضوح ألفاظ العبارات وابتعادها عن الغموض.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين على النحو التالي:

الجزء الأول: ويشمل المتغيرات الوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة ممثلة في المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في المجال الإداري، الدورات التدريبية في مجال التطوير المهني.

الجزء الثاني: يتكون من (30) عبارة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، ومقسمة إلى ثلاثة محاور على النحو التالي:

المحور الأول: (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي): ويشتمل على (10) عبارات.

المحور الثاني: (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق): ويشتمل على (10) عبارات.

المحور الثالث: (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة ككل): ويشتمل على (10) عبارات.

وصيغت العبارات وفقاً لمقياس ثلاثي على النحو التالي: (عالية/ متوسطة/ منخفضة).

صدق الأداة: قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين): تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وبلغ عددهم (11) محكماً، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري، حيث طلب منهم إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس موضوع الدراسة، ومدى وضوح صياغة العبارات، واستناداً إلى ملاحظاتهم وتوجيهاتهم قامت الباحثة بإجراء مجموعة من التعديلات حتى أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق الميداني.



ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لينود مقاييس الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون، وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وكذلك معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة، وهو ما يوضحه الجداول التالية:

قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين كل محور من المحاور الفرعية للاستبانة، وجاءت معاملات الارتباط على النحو التالي:

جدول رقم (3-4) معاملات ارتباط محاور الاستبانة بالدرجة الكلية لها

م	المحور	معامل الارتباط بالاستبانة
1	المحور الأول: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي	0.854**
2	المحور الثاني: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق	0.853**
3	المحور الثالث: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة ككل	0.831**

** عبارات دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

من الجدول السابق يتضح أن جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$ ، وهو ما يوضح أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثبات الاستبانة:

للتحقق من الثبات لمفردات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (3-5) معاملات ثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	محاور الدراسة
0.959	10	المحور الأول: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي
0.919	10	المحور الثاني: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق
0.932	10	المحور الثالث: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة ككل
0.985	30	معامل الثبات الكلي

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة تراوحت بين (0.919 إلى 0.959)، كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.985)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية الاستبانة للتطبيق الميداني.

أساليب المعالجة الإحصائية: استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية للتعرف على خصائص مجتمع الدراسة وحساب صدق وثبات الأدوات والإجابة على تساؤلات الدراسة:

- التكرارات والنسبة المئوية، للتعرف على خصائص عينة البحث.
- المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.



- الانحراف المعياري (Standard Deviation) وذلك للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور عن متوسطها الحسابي، حيث يوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أدوات البحث.
- حساب قيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

نتائج البحث ومناقشتها:

أولاً: الإجابة على أسئلة الدراسة:

إجابة السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي؟

للتعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي، قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات المحور، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (1-4): استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارة	التكرار %	درجة الممارسة			المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الرتبة
			منخفضة	متوسطة	عالية				
2	تشجع مديرة المدرسة المعلمات على حضور ورش العمل والندوات الخارجية	ك %	8 4.0	58 28.7	136 67.3	2.63	0.559	عالية	1
5	تدعم مديرة المدرسة المعلمات في تطوير مهاراتهن التقنية	ك %	7 3.5	79 39.1	116 57.4	2.54	0.565	عالية	2
3	تتابع مديرة المدرسة التقدم المهني لكل معلمة وتوجهها نحو الفرص المناسبة	ك %	9 4.5	78 38.6	115 56.9	2.52	0.583	عالية	3
6	تخصص مديرة المدرسة فرصاً للتدريب الفردي للمعلمات الجدد	ك %	13 6.4	73 36.1	116 57.4	2.51	0.617	عالية	4
8	تعمل مديرة المدرسة على توفير بيئة تشجع على الابتكار والإبداع الفردي لكل معلمة	ك %	24 11.9	60 29.7	118 58.4	2.47	0.699	عالية	5
10	تدعم مديرة المدرسة التوجيه المهني الفردي والتوجيه المستمر للمعلمات	ك %	26 12.9	58 28.7	118 58.4	2.46	0.713	عالية	6
9	تحفز مديرة المدرسة المعلمات بشكل فردي على التفاعل مع الخبراء والمتخصصين في مجال التعليم	ك %	28 13.9	53 26.2	121 59.9	2.46	0.727	عالية	7
7	تيسر مديرة المدرسة الوصول إلى الموارد والمواد التعليمية المتقدمة لكل معلمة بشكل فردي	ك %	13 6.4	90 44.6	99 49.0	2.43	0.612	عالية	8
4	تتابع مديرة المدرسة احتياجات المعلمات التدريبية وتلبتها بشكل فردي	ك %	23 11.4	80 39.6	99 49.0	2.38	0.682	عالية	9
1	تضع مديرة المدرسة خطة للتطوير المهني الفردي لكل معلمة	ك %	31 15.3	82 40.6	89 44.1	2.29	0.717	متوسطة	10
المتوسط العام						2.46	0.556	عالية	

*المتوسط الحسابي من (3.00).



باستقراء الجدول السابق يتبين ما يلي: أن مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسن دورهن نحو التطوير المهني على المستوى الفردي للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي بدرجة عالية بشكل عام، حيث بلغ متوسط موافقتهم على عبارات هذا المحور (2.46 من 3.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي، والتي تبين أن خيار موافقة أفراد الدراسة تشير إلى (عالية) في أداة الدراسة. كما يتبين أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة نحو عبارات المحور تراوحت ما بين (2.29 إلى 2.63)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية والثالثة من فئات الدراسة، والتي توضح أن استجابات أفراد الدراسة تشير إلى (متوسطة/عالية) على التوالي. ويمكن تفسير نتائج هذا المحور بمدى التزام مديرات المدارس الثانوية بالرياض بتطوير الكفايات المهنية الفردية للمعلمات وفق معايير التقويم المدرسي، وهو ما يعكس إدراكهن لأهمية تعزيز القدرات المهنية للمعلمات ودعمهن لاكتساب مهارات جديدة. ويتضح ذلك من خلال تحفيز المعلمات لحضور ورش العمل الخارجية وتطوير مهاراتهن، وهو ما يعزز توظيف التقنيات الحديثة في التعليم. كما يشير التفاوت في ترتيب العبارات إلى اختلاف أولويات مديرات المدارس تبعاً لتوافر الموارد، وهو ما يؤكد الحاجة إلى استدامة التخطيط للتطوير المهني وتحديد احتياجات المعلمات بدقة.

إجابة السؤال الثاني: ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي؟

للإجابة على ذلك التساؤل، قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي، وجاءت النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (4-2): استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	التكرار %	درجة الممارسة			المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الرتبة
			منخفضة	متوسطة	عالية				
5	تتيح مديرة المدرسة فرصاً لتبادل الزيارات الصفية على مستوى الفريق بين المعلمات	ك	5	47	150	2.72	0.503	عالية	1
		%	2.5	23.3	74.3				
4	تقوم مديرة المدرسة بتشكيل مجموعات تعلم مهنية	ك	10	52	140	2.64	0.574	عالية	2
		%	5.0	25.7	69.3				
2	تهتم مديرة المدرسة بتوفير بيئة عمل تعاونية؛ لتحفيز التعاون بين الفرق التعليمية المختلفة داخل المدرسة	ك	12	53	137	2.62	0.597	عالية	3
		%	5.9	26.2	67.8				
3	تدعم مديرة المدرسة البرامج التدريبية المشتركة بين فرق المعلمات	ك	13	51	138	2.62	0.605	عالية	4
		%	6.4	25.2	68.3				
7	توفر مديرة المدرسة الموارد اللازمة لدعم العمل الجماعي لدعم العملية التعليمية	ك	6	72	124	2.58	0.551	عالية	5
		%	3.0	35.6	61.4				
9	تشجع مديرة المدرسة على الابتكار والتطوير من خلال العمل الجماعي	ك	12	62	128	2.57	0.604	عالية	6
		%	5.9	30.7	63.4				
8	تدعم مديرة المدرسة التقويم الجماعي لتحسين الأداء المهني للمعلمات على مستوى الفريق	ك	18	58	126	2.53	0.655	عالية	7
		%	8.9	28.7	62.4				
1	تعقد مديرة المدرسة اجتماعات دورية لتبادل الخبرات بين المعلمات	ك	12	75	115	2.51	0.609	عالية	8
		%	5.9	37.1	56.9				
10	تتابع مديرة المدرسة تنفيذ خطط التطوير	ك	15	68	119	2.51	0.633	عالية	9



				58.9	33.7	7.4	%	المهني الجماعية وتقييمها	
				117	70	15	ك	تشجع مديرة المدرسة فرق العمل على	
10	عالية	0.633	2.50	57.9	34.7	7.4	%	الحضور والمشاركة في المؤتمرات	6
								التربوية والتعليمية	
	عالية	0.528	2.58					المتوسط العام	

*المتوسط الحسابي من (3.00).

بتحليل نتائج الجدول السابق يتبين ما يلي: أن مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسن دورهن نحو التطوير المهني على مستوى الفريق للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي بدرجة عالية بشكل عام، حيث بلغ متوسط موافقتهم على عبارات هذا المحور (2.58 من 3.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي، والتي تبين أن خيار موافقة أفراد الدراسة تشير إلى (عالية) في أداة الدراسة. وأن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة نحو عبارات المحور تراوحت ما بين (2.50 إلى 2.72)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة من فئات الدراسة، والتي توضح أن استجابات أفراد الدراسة تشير جميعها إلى (عالية). وتعزو الباحثة نتائج هذا المحور إلى وعي مديرات المدارس الثانوية بالرياض بأهمية التطوير المهني الجماعي للمعلمات وفق معايير التقويم المدرسي، ويظهر ذلك في دعمهن لتعزيز العمل الجماعي وتبادل الخبرات بين فرق المعلمات. كما تشير النتائج إلى تحديات تتعلق بتوفير الموارد والوقت اللازمين، وهو ما يبرز الحاجة لدعم إضافي لتوسيع آفاق التطوير المهني الجماعي.

إجابة السؤال الثالث: ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي؟

للإجابة على ذلك التساؤل، قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي، وجاءت النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (3-4): استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة للمعلمات مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارة	التكرار	درجة الممارسة			المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الرتبة
			منخفضة	متوسطة	عالية				
7	تحفز مديرة المدرسة جميع المعلمات على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم	ك	6	57	139	2.66	0.535	عالية	1
		%	3.0	28.2	68.8				
3	تحت مديرة المدرسة جميع المعلمات على المشاركة الفعالة في برامج التطوير المهني المدرسية	ك	8	59	135	2.63	0.561	عالية	2
		%	4.0	29.2	66.8				
8	تدعم مديرة المدرسة الأنشطة التعليمية التعاونية بين جميع معلمات المدرسة	ك	6	67	129	2.61	0.547	عالية	3
		%	3.0	33.2	63.9				
9	تقيم مديرة المدرسة تأثير التطوير المهني على الأداء العام للمدرسة	ك	6	70	126	2.59	0.550	عالية	4
		%	3.0	34.7	62.4				
10	تتابع مديرة المدرسة تنفيذ استراتيجيات التطوير المهني على مستوى المدرسة	ك	10	62	130	2.59	0.585	عالية	5
		%	5.0	30.7	64.4				
1	تضع مديرة المدرسة رؤية مشتركة للتطوير المهني في المدرسة	ك	16	72	114	2.49	0.640	عالية	6
		%	7.9	35.6	56.4				
4	تعمل مديرة المدرسة على توفير موارد	ك	14	84	104	2.45	0.623	عالية	7



				51.5	41.6	6.9	%	كافية لدعم التطوير المهني المدرسي	
8	عالية	0.661	2.45	109	74	19	ك	تهتم مديرة المدرسة بإنشاء مصادر تعلم متكاملة للتطوير المهني	6
				54.0	36.6	9.4	%		
9	عالية	0.706	2.40	106	70	26	ك	تصمم مديرة المدرسة استراتيجيات شاملة للتطوير المهني على مستوى المدرسة	2
				52.5	34.7	12.9	%		
10	متوسطة	0.683	2.32	89	88	25	ك	تقدم مديرة المدرسة دورات تدريبية شاملة لجميع المعلمات	5
				44.1	43.6	12.4	%		
	عالية	0.524	2.51					المتوسط العام	

*المتوسط الحسابي من (3.00).

بتحليل نتائج الجدول السابق يتبين ما يلي:

أن مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسن دورهن نحو التطوير المهني على مستوى المدرسة للمعلمات في ضوء معايير التقويم المدرسي بدرجة عالية بشكل عام، حيث بلغ متوسط موافقتهم على عبارات هذا المحور (2.58 من 3.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي، والتي تبين أن خيار موافقة أفراد الدراسة تشير إلى (عالية) في أداة الدراسة. وأن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة نحو عبارات المحور تراوحت ما بين (2.32 إلى 2.66)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية والثالثة من فئات الدراسة، والتي توضح أن استجابات أفراد الدراسة تشير إلى (متوسطة/عالية) على التوالي.

وتعزو الباحثة نتائج هذا المحور إلى وعي مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض بأهمية التطوير المهني على مستوى المدرسة، حيث يحرصن على تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة، ودعم المشاركة في برامج التطوير المهني والأنشطة التعاونية لتعزيز العمل الجماعي وتبادل الخبرات. كما تعكس النتائج وجود تحديات تتعلق بتوفير الموارد وتصميم استراتيجيات شاملة، مما يؤكد الحاجة إلى دعم إضافي لضمان استدامة التطوير المهني وتحقيق معايير التقويم المدرسي بفعالية. كما يتبين مما سبق أن (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى الفريق) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط (2.58 من 3.00)، وفي الترتيب الثاني جاء (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على مستوى المدرسة ككل) بمتوسط (2.51 من 3.00)، وفي الترتيب الثالث والأخير جاء (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتطوير المهني على المستوى الفردي) بمتوسط (2.47 من 3.00). واتفقت تلك النتيجة مع دراسة (المفيز، والتركي، 2021) التي توصلت إلى موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على تطبيق استراتيجيات التطوير المهني في برنامج خبرات للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية. بينما اختلفت تلك النتيجة مع دراسة (الواعري، 2022) التي توصلت إلى أن درجة التطوير المهني كانت متوسطة. وكذلك اختلفت مع دراسة (العنزي، 2021) التي توصلت إلى درجة ممارسة التطوير المهني للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من وجهة نظر القيادات المدرسية (متوسطة) على جميع الأبعاد.

توصيات ومقترحات البحث:

- بناء على نتائج الدراسة الحالية تم توصية واقتراح الآتي:
- توعية مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض بأهمية تشجيع المعلمات على حضور ورش العمل والندوات الخارجية لما لهما من أثر بالغ في صقل خبرات ومهارات المعلمات العملية والعلمية.
- تعزيز دعم مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض لتطوير المهارات التقنية للمعلمات عبر برامج تدريبية مستدامة في التقنيات التعليمية الحديثة لتمكينهن من توظيف التكنولوجيا بفعالية.
- تكثيف متابعة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للتقدم المهني للمعلمات وتوجيههن نحو الفرص التطويرية المناسبة من خلال آلية تقييم دورية وبرامج إرشادية للتغلب على التحديات وتعزيز القدرات المهنية.
- تشجيع مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض على وضع خطط تطوير مهني للمعلمات، تشمل أهدافاً واضحة وتقييمات دورية لأدائهن، لضمان تحقيق تطور مهني مستمر وتوجيه مسارهن نحو تحقيق الكفاءة المهنية المطلوبة.



- توسيع نطاق الدعم للبرامج التدريبية المشتركة بين فرق المعلمات، لتمكينهن من اكتساب مهارات جديدة وتبادل الخبرات، بما يرفع من جودة العملية التعليمية.
- حث مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض على ضرورة تحفيز المعلمات على تبني التكنولوجيا الحديثة في التعليم، من خلال توفير التدريب المستمر والدعم التقني اللازم.
- إجراء مزيد من الدراسات عن التحديات التي تواجه مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض في تفعيل التطوير المهني للمعلمات.
- إجراء مزيد من الدراسات عن دور مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض في تحفيز الابتكار التعليمي لدى المعلمات ضمن برامج التطوير المهني.

المراجع

1. أبو جامع، إبراهيم. (2021). ممارسة قادة المدارس الحكومية لكفايات التطوير المهني في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، 6(2)، 289-326.
2. أبو زلطة، هناء علي شاكر. (2021). دور مديري المدارس في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة الخليل، فلسطين.
3. أبوكوش، عبد العزيز رزق. (2023). دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية العربية في النقب. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 39(12)، 294-310.
4. الأغا، سارة عبد الرحيم؛ بدح أحمد محمد. (2023). دور مديري المدارس في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي التعليم المهني في المدارس الحكومية التابعة للواء قسبة عمان. [رسالة ماجستير]. جامعة البلقاء.
5. الجبور، أمل فايز. (2022). دور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر معلمين المرحلة الثانوية في لواء الموقر. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(11)، 1-31.
6. الحريري، رافده. (2018). مهارات القيادة واتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار المناهج للنشر.
7. حويحي، محمد أحمد غريب السيد، وكيلاني، هند بنت يحيى بن بكري. (2024). دور الإشراف المبني على النتائج في تطوير الأداء الوظيفي لمديرات مدارس المرحلة الثانوية في مدينة الرياض. مجلة دراسات تربوية ونفسية، ع (132)، 1-54.
8. الدويرج، رحاب. (2019). تطوير برامج التطوير المهني لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض على ضوء أفضل الممارسات العالمية. مجلة رابطة التربية الحديثة، 3(8)، 55-87.
9. السلمي، خالد. (2019). المتطلبات التنظيمية للتطوير المهني للمعلمين في ضوء مستهدفات خطة برنامج التحول الوطني 2020. مجلة القراءة والمعرفة، 214(75)، 75-87.
10. الشمري، مشعان بن ضيف الله. (2018). برامج التطوير المهني لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، 3(11)، 66-98.
11. الشهراني، علي معجب. (2019). تصور مقترح لإنشاء مركز وطني للتطوير المهني للمعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء فلسفة التعليم المستمر. مجلة رابطة التربية الحديثة، 4(11)، 287-300.
12. عبد العليم، طارق حسن. (2020). التطوير المهني للمعلمين على ضوء الخبرة اليابانية والأمريكية والإنجليزية، القاهرة: درا ألفا للنشر والتوزيع.
13. العدوان، تغريد علي. (2023). تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية في ضوء دراسة ميدانية بمديرية تربية لواء (مهارات التحول الرقمي الجامعة). المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، 39(1)، 207-228.
14. العنزي، نايف بن عماش. (2021). تصور مقترح للتطوير المهني للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تجربة الولايات المتحدة الأمريكية. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، 2(7)، 330-475.



مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com editor@jalhss.com

Volume (117) February 2025

العدد (117) فبراير 2025



15. القحطاني، نوف بنت سعد. (2018). دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، (19)، 299-319.
16. محمود، عزة رشاد. (2018). تصور مقترح لتطوير برامج التنمية المهنية لمديري المدارس التجريبية الرسمية للغات. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 3(8)، 132-152.
17. معوض، أشواق عبد الحميد. (2019). التطوير المهني القائم على المدرسة كمدخل للتنمية المهنية للمعلمين. المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير، 2(5)، 169-187.
18. المفيز، خولة بنت عبد الله والتركي، مريم بنت عبد الكريم. (2021). التطوير المهني لقادة المدارس في المملكة العربية السعودية: الاستراتيجيات والتحديات. مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، 4(45)، 257-310.
19. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. (2021). الملتقى الوطني الأول حول العلوم الاجتماعية ودورها واقع وآفاق. تونس.
20. هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2024). التقويم المدرسي. تم الاسترجاع بتاريخ 10 / 5 / 2024 <https://etec.gov.sa/ar/service/school/servicegoal>
21. هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2024). بطاقة تحليل الوثائق.
22. وزارة التعليم. (2024). دليل التطوير المهني للمدرسة (التطوير الموجه ذاتياً). وكالة التعليم العام، الإدارة العامة للإشراف التربوي.
23. الوعري، غريب عطا. (2022). دور مديري المدارس الثانوية في قيادة التغيير والتطوير المهني من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدرسة الفريز في شرقي القدس. مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط، 38(7)، 198-220.
24. Christine, L. (2020). Evaluating the impact of professional development, Journal of education, 3(8), 221- 234.