



ISSN: 2617-958X

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الواحد والسبعون شهر (5) 2024
Issue 71, (5) 2024

ورقة علمية مقدمة للنشر بعنوان:
دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بالمملكة
العربية السعودية

إعداد الباحثة :
فاطمة نحو ثويني الشمري

رقم الجوال :
٠٠٩٦٦٥٠٢٣٥٨٩١٢

مستخلص الدراسة

دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة. وتكون مجتمع الدراسة من قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة تبوك، وتقدر الباحثة عددهن بحوالي (١٨٠) قائدة. وتمثلت عينة الدراسة في عدد (١٢٠) من قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة تبوك، وذلك بنسبة لا تقل عن (٦٥%)، وتم الاختيار عن طريق وضع الأسماء في صندوق والاختيار العشوائي منها. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: إن من معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك ما يلي: غياب الرؤية الواضحة حول التنمية المهنية لدى إدارة المدرسة، لا يقوم القطاع الخاص بالدور المتوقع منه في هذا الشأن، غياب الرضا الوظيفي والتذمر لدى اغلب العاملين، غياب التواصل الداخلي بين المعلمات. ومن التوصيات التي وضعتها الدراسة: تشجيع قادة المدارس على التوجه الاستراتيجي وبناء رؤية حاملة وحشد كافة الموارد بما يضمن تحقيق التنمية المهنية بالمؤسسات التعليمية، وتشجيع مبدأ العمل الجماعي من خلال تعزيز الثقة والتعاون بين القادة والمعلمين، وتشجيع تبادل الرأي والخبرات وتقبل النقد الذاتي.

الكلمات المفتاحية:

دور/ التنمية المهنية/ المهنية / تطوير /أداء /قائدات/ المدارس /الثانوية

Abstract

The role of professional development in developing the performance of secondary school leaders.

The study aimed to identify the role of professional development in developing the performance of secondary school leaders. The study used the descriptive analytical method and the questionnaire tool. The study population consists of female leaders in government secondary schools in the Tabuk region, and the researcher estimates their number at about (180) female leaders. The study sample consisted of (120) female leaders of government secondary schools in the Tabuk region, with a percentage of no less than (65%). Selection was made by placing the names in a box and randomly selecting from them. The study reached important results, including: Among the obstacles to the role of professional development in developing the performance of female secondary school leaders in the Tabuk region are the following: the absence of a clear vision about professional development among the school administration, the

private sector not playing the role expected of it in this regard, the absence of job satisfaction and complaining. For most employees, there is a lack of internal communication between teachers. Among the recommendations developed by the study: encouraging school leaders to take a strategic direction, build a dream vision, and mobilize all resources to ensure professional development in educational institutions, and encourage the principle of teamwork by enhancing trust and cooperation between leaders and teachers, and encouraging the exchange of opinions and experiences and accepting self-criticism.

key words:

Role/development/professional/development/performance/leaders/schools/secondary.

مشكلة البحث وأبعادها

أولاً: مقدمة البحث :

لقد اهتمت المملكة العربية السعودية ممثلة بوزارة التعليم بمواكبة التغيرات العالمية في فلسفة التعليم، وركزت على دور قائد المدرسة كقائد للتغيير والتطوير . فالتعليم هو المحرك الأساسي في تطور الأمة وبناء الحضارات لا يتم إلا ببناء الفرد وتنقيفه، فتطوير المعارف والمعلومات لا يتم إلا بالتطوير الذي ينهض بالأمة. وتعتبر القيادة في أي مؤسسة من المؤسسات ذات أهمية بالغة لأنها بمثابة حلقة الوصل بين العاملين، وبين خطط المؤسسة، وتصوراتها المستقبلية، ولأن القيادة المدرسية هي البوتقة التي تنصهر بداخلها كافة المفاهيم، والسياسات، والاستراتيجيات، وهي القادرة على السيطرة على المشكلات التي تواجه العمل، وتضع الحلول اللازمة لعلاجها، ومن ثم فإن القيادة هي المسؤولة عن تنمية، وتدريب، ورعاية الأفراد، ومواكبة التغيرات، والمستجدات التي تحيط بالمؤسسة، وتعمل كذلك على توظيفها لمصلحتها (هاشم، ٢٠١٧ ، ص٥٣).

والإدارة المدرسية الممثلة في قائد المدرسة هي المؤسسة الأولى التي تدير وتشرّف على تحديد أهداف التربية وتنفيذها، والإدارة بهذا المعنى يمكن أن تكون الموجه الأول لتصحيح مسار التربية والتعليم، فالإدارة المدرسية أصبحت علماً له الفلسفة الخاصة به وأصوله وقواعده وأساليبه وطرقه، كما أصبحت الأساس لأي تغيير أو تطوير في التعليم ليكون هذا التعليم قادراً على تحقيق أهدافه في تطوير المجتمع وتنميته الشاملة (الرشيدة ، ٢٠١٣ ، ص٤٨).

وتعد التنمية المهنية من أساليب التطوير المهني الحديثة، حيث بدأت بالظهور في الأدب التربوي في العقد الأخير من القرن العشرين. وهي عبارة عن مجموعة من المؤسسات التي تجتمع بانتظام للتعلم وتبادل الأفكار لتحسين التدريس، ونشأت لتلبي تزايد الاهتمام بتشجيع مشاركة المؤسسات سويًا في التطوير المهني (الشراري ، ٢٠١١ ، ص ٨١-٨٢).

وترتبط التنمية المهنية بنظريات مشاركة التعلم، حيث يتشارك العاملون بالمجتمع المدرسي، وبينون عملهم بنظرية حدوث التعلم في مجتمعات الممارسة، التي تقترح حلقة وصل حيوية بين التعلم والممارسة، وبنظريات تعلم الكبار، التي تفترض أن التربويين الذين يتعلمون بتوجيه ذاتي، في مجتمع تعلم يركز على المشكلة، غالباً ما يجدون قيمة لتعلمهم، ويطبّقون كذلك معرفتهم الحديثة في فصولهم (طعيلي، ٢٠١٤، ص ٤٣).

ويرى Myron (٢٠١٦، ص ٣١) أن الدور الأساسي لمدرّاء المدارس في ظل التنمية المهنية هو توجيه المنشأة نحو تحقيق أهدافها، وتقع عليهم مسؤولية تجميع واستعمال موارد الشركة لضمان تنفيذ هذه الأهداف. وتقوم الإدارة بدفع العاملين بها نحو تحقيق أغراضها أو أهدافها وتحديد النشاطات التي يقوم الأفراد بإنجازها. لذلك يجب أن تكون الإدارة قريبة من الأهداف التي يتوجب عليها تحقيقها، فالإدارة وضعت لتحقيق الأهداف.

كما أكدت توصيات دراسة خلود الراشد (٢٠١١، ص ١٩٦) أن أهمية تطبيق التنمية المهنية في المرحلة الثانوية يرجع إلى أنها عملية مستمرة يعمل فيها المعلمون بشكل تآزري في دورات متكررة من النقصي الجماعي و البحث الإجرائي من أجل تحقيق نتائج أفضل للطلاب اللذين يخدمونها، و تعمل التنمية المهنية التعليمية طبقاً لافتراض مفاده أن مفتاح تحسين تعلم الطلاب هو التعلم المستمر المدمج في الوظيفة بالنسبة للمربين، كذلك محور مكونات التنمية المهنية المتمثلة في التركيز على التعلم، و ثقافة التآزر مع التركيز على التعلم للجميع.

و اهتمت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بتطبيق التنمية المهنية، وتوجهت في ذلك إلى إصدار برامج مميزة ومنها البرنامج الوطني لتطوير المدارس بمشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام بالمنطقة الشرقية، كي تكون مدارس ملائمة لمتطلبات الحياة في القرن الحادي والعشرين، قادرة على إعداد النشء والشباب لمستقبل مشرق ومتميز. حيث يعمل هذا البرنامج على مساعدة المدارس للقيام بدورها في تزويد الأجيال بجميع المعارف والمهارات وإكسابهم الاتجاهات الإيجابية بكل مهنية واحترافية (وزارة التعليم، ٢٠١٧، ص ٢٧).

وتتسم التنمية المهنية بتوافر وتشجيع مستوى عال من التعليم والنمو المتزايد في قوي العمل التي تملك المعرفة وتحقق سرعة الابتكار والتجديد والتطوير، كما تتسم بالاحتفاظ بأشكال المعرفة المختلفة في بنوك للمعلومات و إمكانية إعادة صياغتها و تشكيلها أو تحويلها إلى خطط تنظيمية معقدة، بالإضافة إلى استغلال مراكز للبحوث الموجودة بالمجتمع بحيث تكون قادرة على إنتاج المعرفة على نطاق واسع و بشكل متكامل يحقق الاستفادة الشاملة من الخبرات المترجمة بالمجتمع (سبيتان، ٢٠١٢، ص ٧٩).

ونظراً لأهمية التنمية المهنية ودورها ونظراً لما سبق عرضه، فقد اختارت الباحثة دراسة موضوع دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية.

ثانياً : مشكلة البحث :

تتمثل مشكلة البحث الحالية في أنه على الرغم من محاولات تطوير القيادة المدرسية بالمملكة العربية السعودية، فإن هناك بعض المشكلات التي تواجهها وتؤثر سلباً على تحقيقها لأهدافها. ومن هذه المشكلات: غياب التنسيق بين مؤسسات التعليم المختلفة، وسيادة نظام المركزية في الإدارة التعليمية على مستوياتها المختلفة، والروتين الذي يسيطر على العملية التعليمية بوجه عام والإدارة بوجه خاص. وهنا لا بد من مواجهة تلك المشكلة ومراعاة

الدور المستقبلي لقائدي وقائدات المدارس. ولعل أبرز تلك الأدوار المستقبلية الانفتاح على المجتمع ، وممارسة مهامها بكفاءة وإتقان ، وإعداد الطلاب لمواجهة مستقبلهم الجامعي.

ولقد لاحظت الباحثة ضرورة الحاجة إلى تطوير أداء القيادات المدرسية بما يناسب رؤية ٢٠٣٠ ، وأجرت دراسة استطلاعية عن دور التنمية المهنية في تطوير القيادات المدرسية على عينة تبلغ (٢٥) من قائدات المدارس الحكومية بمدارس منطقة تبوك. وأسفرت نتائج البحث عن عدم معرفة الغالبية العظمى من عينة البحث لدور التنمية المهنية في تطوير القيادات المدرسية.

ولقد أكدت نتائج دراسة فيسلر Fisseler (٢٠١٩ ، ص ١٩) أن التنمية المهنية يمكن أن توفر للمعلمين ولقادة المدارس بيئة مناسبة تشجعهم على تأمل ومناقشة مفاهيم طبيعة العلم، ووجهات نظرهم حولها، وممارسات تدريسها.

كما أكدت توصيات دراسة عطية (٢٠١٥ ، ص ٢٦٣) أن التنمية المهنية في المدارس الثانوية تعمل على التقصي الجماعي لأفضل الممارسات و الواقع الحالي , و التوجه نحو العمل لتحويل الطموحات إلى فعل و الرؤى إلى واقع ملموس , إضافة إلى بناء مفردات مشتركة عن المجتمع التعليمي و متى تكون المدرسة مجتمع يطبق التنمية المهنية.

كما دلت نتائج دراسة جوش Josh (٢٠١٦) أن قدرة المنظمة على التحسين والدعم تعتمد إلى حد كبير على قدرتها على بناء ودعم التنمية المهنية التي يشارك فيها قائدي المدارس في أنشطة القيادة وصنع القرار، ويكون لديهم شعوراً مشتركاً بالهدف، كما يشاركون في العمل التعاوني ويتحملون مسؤولية مشتركة عن نتائج أعمالهم. كما دلت نتائج دراسة بطيشة (٢٠١٧) أن تحويل المدارس إلى مؤسسات تتميز بالتنمية المهنية يعتمد إلى حد كبير على بناء قدرات القادة والأفراد العاملين بتلك المدارس وتنمية معارفهم ومهاراتهم، ومن أبرز الممارسات التي تسهم في ذلك مشاركة جميع أفراد المجتمع المدرسي في العمل القيادي وصنع القرارات المدرسية، بالإضافة إلى مشاركة الطلاب والمتعلمين أنفسهم، والتركيز على التعلم الفردي والتنظيمي، والقيام بالأنشطة المختلفة من خلال العمل الجماعي وبناء فرق العمل. ولذا تتحدد مشكلة البحث الحالية في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي

التالي : ما دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك من وجهة نظرهن؟

ثالثاً : أسئلة البحث :

ينفرع من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية :

١. ما متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس؟
٢. ما متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك؟
٣. ما معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث حول متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة في مدارس منطقة تبوك تعزي لمتغيرات: المؤهل العلمي - الخبرة ؟

رابعاً : أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تحديد دور التنمية المهنية في تطوير القيادات المدرسية ، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس.
2. التعرف على متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك
3. التعرف على معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك.
4. التعرف على إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث حول متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة في مدارس منطقة تبوك تعزي لمتغيرات: المؤهل العلمي - الخبرة .

خامساً: أهمية البحث :

تتضح أهمية البحث من خلال الأهميتين، النظرية والتطبيقية التاليتين:

أ- الأهمية النظرية :

1. أهمية رؤية المملكة ٢٠٣٠ في دفع عجلة التنمية في المملكة من خلال التعرف على دور التنمية المهنية في تطوير القيادات المدرسية.
2. تضيف هذه الدراسة نوع من المعرفة للمكتبة العربية في مجال دراسة متطلبات تطبيق التنمية المهنية في مدارس منطقة تبوك.
3. أهمية موضوع التنمية المهنية ، والذي قد يستفيد منه الباحثون في هذا المجال.
4. العمل على توجيه نظر التربويين نحو أهمية التنمية المهنية.

ب- الأهمية التطبيقية :

1. إمكانية الإسهام في توظيف التنمية المهنية في خدمة أهداف مدارس المستقبل في المملكة العربية السعودية ، من خلال تحديد متطلبات تطبيق التنمية المهنية في مدارس منطقة تبوك.
2. الإسهام في تشكيل آليات واضحة لتحقيق التنمية المهنية في المدارس.
3. يؤمل أن تزود قائدي وقائدات المدارس بمتطلبات تحقيق التنمية المهنية وفق نهج واضح.
4. دورها في توضيح أهمية لتحقيق التنمية المهنية للعاملين في الميدان التربوي.
5. تزود العاملين في مكاتب الإشراف وإدارات التعليم ووزارة التعليم بمتطلبات تحقيق لتحقيق التنمية المهنية في المدارس .
6. تأمل الباحثة أن تتم الاستفادة من نتائج وتوصيات ومقترحات هذه الدراسة من قبل الباحثين التربويين في المملكة العربية السعودية في التعرف على متطلبات تحقيق لتحقيق التنمية المهنية بين المدارس .
7. تعتبر مدخلا يوجه الباحثين التربويين لدراسة فائدة تطبيق التنمية المهنية في النظام التعليمي السعودي.

سادسا: حدود البحث :

1. **الحدود الموضوعية:** التعرف إلى دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية المتعلقة بتطوير ما يلي : (النظام الإداري – الكوادر المهنية – البيئة التعليمية).
2. **الحدود البشرية:** قائدات المدارس الحكومية.
3. **الحدود المكانية:** منطقة تبوك .
4. **الحدود الزمانية:** العام الدراسي ١٤٤٥هـ/٢٠٢٤م.

سابعا : مصطلحات البحث

١-التنمية المهنية :

التعريف الاصطلاحي:

عرف كافي (٢٠١٣ ، ص ٦١) التنمية المهنية بأنها : عملية تبادل الخبرات بين المؤسسات التربوية في معايير الإدارة و الأداء و التقويم المتبعة في المؤسسات الوطنية و العالمية للرفع من تلك المعايير والوصول لتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية.

التعريف الإجرائي:

تعرف الباحثة مصطلح التنمية المهنية إجرائيا بما يلي :

تبادل الخبرات و المعارف و القيم و المهارات بين المدارس في المملكة العربية السعودية وخارجها مما قد يؤدي إلى تغير دائم في السلوك الإداري لقائدات المدارس ، ويكون هذا التغير قابلا للقياس و انتقائي بحيث يعيد توجيه النظام الإداري بالمدرسة و يعيد تشكيل بنيته الوظيفية.

٢-القيادات المدرسية :

التعريف الاصطلاحي

عرفت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية (١٤٣٧ هـ ، ص ٤٣) قائد المدرسة بأنه : " ذلك القائد التربوي الذي يقف عند قمة النظام التعليمي بالمدرسة والذي يتولى إدارة و متابعة كل شيء يتعلق بالعملية الإدارية و التعليمية داخل المدرسة " .

التعريف الإجرائي

تعرف الباحثة مصطلح القيادات المدرسية إجرائيا بما يلي :

قائدة المدرسة هي : المسؤولة عن الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة (إداريين و فنيين) ، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة ؛ تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة و على أسس سليمة . كما أنها المسؤولة عن إيجاد الحلول السليمة للمشكلات التي تواجه العاملات معها أو طالبات مدرستها، وهي الموجودة مع المعلّمت تزورهن في فصولهن و تتابع أدائهن و كيفية تصرفهن مع المشكلات التي تحدث في الصف و بذلك تستطيع القائدة أن تلم بكل ما يتعلق بالمعلمة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

مفهوم التنمية المهنية

تعددت التعريفات التي تناولت التنمية المهنية، ومن أهم تلك التعريفات ما يلي :
عرفت رافدة الحريري (٢٠١٠) التنمية المهنية بأنها : " فكرة تعليمية حديثة تهدف إلى تحويل التعليم من أسلوبه التقليدي، ونقله إلى أسلوب أكثر تفاعلية من خلال دمج الطلاب معا ضمن فريق دراسي موحد، مما يجعلهم أكثر تفاعلا مع المحتوى التعليمي " (الحريري ، ٢٠١٠، ص٢٩)
كذلك عرف كافي (٢٠١٣) مجتمع التعلم المهني بأنه: " المجتمع الذي يكون فيه المعلمون وإدارة المدرسة في سعي دائم للمشاركة في التعلم، والبناء على هذا التعلم، بهدف تعزيز فاعليتهم المهنية، بما يعود بالفائدة على الطلاب، وهو ما يمكن تسميته بمجتمعات التطوير والبحث المستمر " (كافي ، ٢٠١٣، ص٧)
وكذلك عرف وانغ Wang (٢٠١٧، ص٣) التنمية المهنية بأنها : " منظمة تدار بشكل واع ومنظم من خلال التركيز على عملية التعلم باعتبارها أحد العناصر الجوهرية في قيمها ورؤاها وأهدافها كما في عملياتها اليومية".
وتعرف الباحثة التنمية المهنية بأنها: " وسيلة تستخدمها إدارة المدرسة بغرض إيجاد ثقافة التعلم والتفكير والبحث والنمو الجماعي المستمر في عمل المعلم ، فهي طريقة جديدة تسمح للجميع بالعمل كفريق وتوزيع القيادة على الجميع ". وترى الباحثة بأن التنمية المهنية عبارة عن مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم ومع العالم المحيط بهم بشكل مباشر أو بشكل رقمي، ويعملون كفريق تحت رؤية مشتركة وفي تخصصات مختلفة يحاولون الاستفادة من بعضهم البعض ومن مجتمعات أخرى يندرجون فيها برؤية مختلفة مشكلين شبكة من العلاقات و المعرفة في جميع مجالات النشاط التربوي والتعليمي المجتمعي للتفكير و الإبداع وحل المشكلات ويتصفون بأن لديهم القدرة والدافعية للتعلم المستمر والانفتاح على الآخرين.

أهمية التنمية المهنية

ذكر الجماعي (٢٠١٠) أن أهمية التنمية المهنية، تتمثل فيما يلي :

- الخروج عن الطرق التقليدية في نقل المعلومات
- استثمار الطاقات الموجودة (المعارف) الموجودة عند الأشخاص
- الربط و التشبيك مع المجتمعات .
- تحقيق فكرة مدرسة المجتمع
- بناء رأس مال فكري جمعي
- بناء ثقافة التعلم

- التركيز على القيادة بالنتائج (الجماعي ، ٢٠١٠، ص٣١)

بينما أورد الفرح (٢٠١٥) أن أهمية التنمية المهنية، تتمثل فيما يلي :

- دمج التعلم في كل عمل يقوم به الأفراد.

- دعم عمل الفريق والإبداع والتمكين والجودة.
- توافر الثقة في العاملين وتشجيعهم على حضور الدورات التي يحتاجونها.
- تعلم الأفراد أصحاب المناصب المختلفة من الأقسام المختلفة بصورة جماعية.
- تشجيع ومكافأة التعلم من أجل التعلم ذاته (الفرح ، ٢٠١٥ ، ص ٨٢).

بينما ذكر البويهي (٢٠١٨) أن أهمية التنمية المهنية، يتمثل في مدى اهتمام مجتمع التعلم بقيمة التعلم، حيث تتيح فرص التعلم لجميع أعضائها على اختلاف مستوياتها الوظيفية وفي جميع ممارساتهم وفي كل الأوقات بحيث يصبح جزءا لا يتجزأ من ثقافة مجتمع التعلم ذاته. وفي ظل التنمية المهنية تصبح المدارس مجتمعات يكون فيها التعلم المهني مستمر وتأملي ويركز على تحسين المخرجات، وأن بناء مجتمع من المتعلمين ودعمه يعني بناء ثقافة مختلفة تتضمن رؤية مشتركة وتعاون حقيقي (البويهي ، ٢٠١٨ ، ص ٤٩).

ومن ذلك يتضح أن تحويل المدارس إلى مؤسسات تعلم مهنية يعتمد إلى حد كبير على بناء قدرات القادة والأفراد العاملين بتلك المدارس وتنمية معارفهم ومهاراتهم، ومن أبرز الممارسات التي تسهم في ذلك مشاركة جميع أفراد المجتمع المدرسي في العمل القيادي وصنع القرارات المدرسية.

أهداف التنمية المهنية

أورد أبو لبدة (٢٠٠٨) أن أهداف التنمية المهنية، يتمثل في أنها تعمل على توضيح دور المهنية في التعليم، وتساهم في تعزيز القيم التعليمية المشتركة. توفر الظروف المناسبة للإبداع، ودعم الدور القيادي عند الطلاب. وضع حلول للقضايا التي تواجه الطلاب، وتوفير حلول غير تقليدية لها، أي الابتعاد عن استخدام الحلول المستخدمة في السابق (أبو لبدة ، ٢٠٠٨ ، ص ٦٤).

و ذكر طارق (٢٠١١) أن أهداف التنمية المهنية يتمثل في معالجة التقصير الدراسي عند الطلاب الذين يفقدون المهارات المناسبة للدراسة الفردية، أو غير القادرين على فهم المواد الدراسية. والسعي إلى أن تكون من إحدى الوسائل المساندة للبيئة التعليمية، والتي تطبق فعليا في العديد من المؤسسات التعليمية حول العالم (طارق ، ٢٠١١ ، ص ٥٣).

و حدد القاسم (٢٠٠٩) أهداف التنمية المهنية بالنسبة للتربويين ، فيما يلي : تزويد المعلم بما يجد في المجال التقني والعلمي والنظريات التربوية ومواكبة ما يستجد في المنهج من طرائق ووسائل ومحتوى ، تأهيل المعلمين أصحاب المؤهلات غير التربوية ، تنمية رغبة المعلم في توظيف ما يمكن من قدرات في المواقف التعليمية المختلفة، وزيادة ثقة المعلم في أدائه وقدراته من خلال رفع كفاياته الأدائية بما يزيد من قابلية طلابه له وتفاعلهم معه ويحقق رضاه الوظيفي (القاسم ، ٢٠٠٩ ، ص ٤٥-٤٦).

وحددت رافدة الحريري (٢٠١٠) أهداف التنمية المهنية، فيما يلي :

- تنمية خبرات ومهارات الطلاب والمعلمين:

لا يقتصر مجتمع التعلم المهني على تنمية المهارات والخبرات وحدها ولكنه إلى جانب ذلك يهدف إلى تنمية الخبرات الاجتماعية والأكاديمية والمهنية، ويتم دمج هذه الخبرات معا، وتهدف كل البرامج التي تقدم في مجتمع

التعلم المهني إلى تنمية المهارات والخبرات الشخصية لدى المعلم والطالب وكذلك تنمية مهارات التفكير المعقدة، خاصة التفكير الإبداعي، حيث يتعود الطلاب على ممارسة البحث العلمي في دراسة مشكلة معينة، وجمع المادة العلمية من مصادرها .

- رفع مستوى الأداء الأكاديمي في ظل التنمية المهنية:

إن تحسين الأداء الأكاديمي للمدرسة من أهم أهداف التنمية المهنية ، فالمدارس التي تتبنى نظام التنمية المهنية تحافظ على معدلات تحصيل عالية.

- تطوير المدارس:

إن عملية تطوير المدارس تتم من خلال التعليم نفسه، فالاعتقاد بأنه إذا كان المجتمع المهني يدفع فعلا نحو التغيير التعليمي والتطوير والإصلاح، فإنه يفعل ذلك من خلال خلق أو إيجاد بيئة من شأنها أن تساعد على التعلم (الحريري ، ٢٠١٠، ص ص ٤٢-٤٥)

كما حددت منار بغدادي (٢٠١٢) أهداف التنمية المهنية، فيما يلي :

- توفير بيئة مدرسية داعمة ومحفزة على التعلم:

إن بناء هذه البيئة الداعمة والمحفزة لعملية التعلم يعد من أهم الأهداف والأسس لبناء مجتمع تعلم مهني، لذا فإن نجاح المدرسة في بناء مجتمع تعلم مهني مرهون بدرجة كبيرة بقدرتها على بناء بيئة تعاونية .

- تنمية الشعور بالشخصية الجماعية:

تعتمد التنمية المهنية على مناخ عمل جماعي يتسم بالتواصل المنفتح والمشاركة في صنع القرار والفهم المشترك، والعمل القائم على الفرق التعاونية، كل ذلك يؤدي إلى شعور الفرد بأنه عضو في جماعة، أو فرد في فريق، ومن ثم يتعلم الطلاب أنهم لا يمكن أن يكونوا مستقلين تماما بذاتهم، ولا معتمدين تماما على الآخرين (بغدادي ، ٢٠١٢، ص ص ٦٢-٦٣)

ويضيف مدبولي (٢٠١٣) أهداف التنمية المهنية بالنسبة للمعلم ، فيما يلي : تنمية قدرات المعلم في المجال العلمي والمهني ، تمكين المعلم من اتخاذ القرار الصحيح في ما يواجهه من خلال تدريبيه على مراحل اتخاذ القرار ، تنمية الصفة القيادية للمعلم وتهيئته للارتقاء في سلم المهنة ، تدريب المعلم على مختلف طرائق التدريس وما يستجد فيها لتمكينه من اختيار الأسلوب المناسب لكل موقف تعليمي ، وإطلاع المعلم على خبرات زملائه المعلمين بما يحقق ثراء لخبراته (مدبولي ، ٢٠١٣، ص ص ٤٦-٤٧)

ويرى الفرخ (٢٠١٥) أن أهداف التنمية المهنية بالنسبة للمعلم ، تتمثل فيما يلي : استكمال تأهيل المعلم الذي تم في مرحلة إعداد السابفة لعمله ، تزويد المعلم بمهارات جديدة تمكنه من حل ما يواجهه من مشكلات مدرسية ، تنمية اتجاهات المعلم نحو مهنته وتقديره لعمله التربوي وزيادة انتمائه له ، والتدريب المستمر للمعلم بما ينسجم ومفهوم التربية المستدامة (الفرخ ، ٢٠١٥، ص ص ٩٩-١٠٠)

ويتضح من ذلك أن تحقيق أهداف التنمية المهنية تتطلب مشاركة المعلمين والمعلمات، والتركيز على التعلم الفردي والتنظيمي، والقيام بالأنشطة المختلفة من خلال العمل الجماعي وبناء فرق العمل.

الدراسات السابقة :

أجرت **خلود الراشد (٢٠١٣)** دراسة بعنوان: التنمية المهنية في المدارس الثانوية : دراسة تقييمية. هدفت الدراسة إلى تقييم التنمية المهنية في المدارس الثانوية بدولة الإمارات العربية المتحدة . وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي ، وأداتي الاستبانة والمقابلة الشخصية . وقد بلغت عينة الدراسة (١٣٦) مدرساً من معلمي المرحلة الثانوية بمدينة العين الإماراتية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها ما يلي: إن التنمية المهنية يمكن أن تصبح مدخلاً قوياً إلى التنمية المهنية وإستراتيجية فعالة لتغيير وتطوير المدارس، كما أن التنمية المهنية تساعد على تطوير المدارس وتحسين الإنتاجية التعليمية، وخاصة أنها مدخل للإصلاح منخفض التكلفة إذا قيس بغيره من المداخل الإصلاحية الأخرى، وتؤكد التنمية المهنية على تحول كثير من المدارس من النمط التقليدي إلى مجتمعات تعلم مهنية في كثير من دول العالم.

أجرى **رفائيل Rafael (٢٠١٤)** دراسة بعنوان : التنمية المهنية، مدخل تعليمي جديد بجنوب إفريقيا. هدفت الدراسة إلى توجيه نظر القائمين على السياسة التعليمية في جنوب إفريقيا إلى اعتماد استخدام التنمية المهنية، كمدخل تعليمي جديد بدلاً من استخدامها بشكل فردي من قبل بعض مدارس المقاطعات الشمالية. وقد استخدم الباحث المنهج المسحي وأداة الإستبانة . وقد طبق الباحث دراسته على (٧) جامعات ومعاهد علمية في جنوب إفريقيا . وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها : إن تطبيق التنمية المهنية يؤكد على أنها ليست طريقة عمل جديدة، ولكنها أحد أساليب القيادة و طريقة جديدة للتفكير تسمح للجميع بالعمل كفريق وتوزيع القيادة على الجميع . كما تحقق التنمية المهنية وحدة البلاد بعد سنوات من الصراع العرقي ، ولا سيما أنها تشارك الأطراف المعنية بالعملية التعليمية في صياغة الرؤية و الرسالة.

أجرى **الناجي (٢٠١٤)** دراسة بعنوان : التنمية المهنية ودورها في تحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام -دراسة ميدانية. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التنمية المهنية في تحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام بمدينة الخرطوم . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وأداة الإستبانة . وتمثلت عينة الدراسة في (١١٨) من مديري ومديرات المدارس الثانوية بمدينة الخرطوم عاصمة السودان . واختارهم الباحث بالطريقة العشوائية . وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة ، لدور التنمية المهنية في تحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام ، تعزى لمتغير جنس مدير المدرسة ، والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة. و وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة، لدور التنمية المهنية في تحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام ، تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

• التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة تبين ما يلي:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على موضوع دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس ، كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي .

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة لاختلاف الزوايا التي تم تناولها واختلاف الأهداف التي سعت إليها كل دراسة. كما تناولت الدراسات السابقة موضوع الدراسة في بيانات مختلفة عن بيئة الدراسة الحالية وأيضاً اختلاف الفترة الزمنية التي سوف تتم فيها – إن شاء الله – الدراسة الحالية عن الفترات الزمنية التي تمت فيها الدراسات السابقة.

وسوف تستفيد الباحثة من الدراسات السابقة في عدة مواضع منها: التأسيس النظري للدراسة الحالية، في تحديد مصطلحات الدراسة، في الاطلاع على دراسات سابقة في موضوع الدراسة الحالية، وفي الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد منهج الدراسة، في بناء أداة الدراسة، تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، وفي تحليل وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

إجراءات ومنهجية الدراسة

أولاً: منهج الدراسة:

سوف تتبع الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته طبيعة الدراسة الحالية.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة: جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع البحث. ويتكون مجتمع الدراسة الحالية من قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة تبوك، وتقدر الباحثة عددهن بحوالي (١٨٠) قائدة.

ثالثاً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، حيث تم اختيار (١٢٠) من قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة تبوك، وذلك بنسبة لا تقل عن (٦٥%)، وتم الاختيار عن طريق وضع الأسماء في صندوق والاختيار العشوائي منها.

رابعاً: أدوات الدراسة:

سوف تعتمد الباحثة في الدراسة الميدانية على الاستبيانات. ويعد الاستبيان من أكثر الوسائل استخداماً للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد، في حين يوصف الاستبيان بأنه عبارة عن أداة ذات أبعاد وبنود، وتستخدم للحصول على معلومات أو آراء يقوم بالاستجابة لها المفحوص نفسه، وهي كتابة تحريرية. وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية ومناسبة لمشكلة الدراسة، وبعد الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة قامت الباحثة ببناء الاستبانة.

التأكد من صدق أداة البحث وثباتها:

تم استخدام الحاسب الآلي في تحليل ومعالجة البيانات، وتم الاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) في معالجة البيانات. وقام الباحث بالتحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين. كما تحققت الباحثة من صدق الاستبانة بطريقة الاتساق الداخلي حيث قامت بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية، وكانت جميعها قيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستويات دلالة ٠,٠٠١ و ٠,٠٠٥.

ثبات الاستبانة (إعداد الباحثة):

قامت الباحثة بالتحقق من ثبات الاستبانة بالطريقتين التاليتين:

1. بحساب معامل سبيرمان براون حيث بلغ معامل الثبات ٠,٨٩٩.
 2. معامل الفا كرونباخ وقد بلغ معامل الثبات ٠,٩٠٤.
- وهي قيم مرتفعة تدل على ثبات الاستبانة

خامساً: الأساليب الإحصائية:

سوف يتم التحليل الإحصائي للدراسة وفقاً لبرنامج الحزم الإحصائية (SPSS) وذلك من خلال استخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة للدراسة.

نتائج الدراسة الميدانية

تطبيق الاستبانة.

وتم تطبيق الاستبيان التالي بعد تحكيمه ، وتكون من ثلاث محاور ، وهي : المحور الأول : متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس ، والمحور الثاني : متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك ، والمحور الثالث : معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك (أنظر ملحق ٢).

التحليل الإحصائي:

وبعد تطبيق الاستبيان على العينة المختارة تم القيام بعمل التحليل الإحصائي للجدول بواسطة برنامج SPSS ، وتم التوصل إلى التحليل الإحصائي المبين في الجداول التالية:

أولاً: البيانات الأولية:

١ حسب المؤهل العلمي

جدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

دكتوراه		ماجستير		بكالوريوس	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
٢%	٢	٨%	١٠	٩٠%	١٠٨

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي هي الحاصلين على البكالوريوس بنسبة ٩٠% يليها الماجستير بنسبة ٨%.

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

٢٥ سنة فأكثر		سنة ٢٥-١٥		سنة ١٥-١٠		١٠-٥	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
٣%	٤	٣٥%	٤٢	٢٥%	٣٠	٣٧%	٤٤

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة هي (١٠-٥ سنوات) سنوات بنسبة ٣٧%.

ثانياً: محاور الدراسة:

جدول (٣) تحليل المحور الأول: متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة

تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس

درجة الموافقة												العبارة
الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة		غير موافق		لا اعرف		موافق		موافق بشدة		
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٠.٣٢.٣	٧٢٧.١١٨	٤%	٥	١٠%	١٢	—	—	٣٠%	٣٦	٥٦%	٦٧	١
٥١٥.٣	٩٨٤.١٢٨	١٠%	١٢	٢٠%	٢٤	١٠%	١٢	١٤%	١٧	٤٦%	٥٥	٢
٢٥.٢٥	١٤٥.٧٦	٤٤%	٥٣	٢٠%	٢٤	—	—	٢٢%	٢٦	١٤%	١٧	٣
١٥.٦٧	٧٢.١٣	٤%	٥	٤%	٥	—	—	٤٨%	٥٨	٤٤%	٥٣	٤
١٧.٣٩	١٣٢.٣١	٤%	٥	١٠%	١٢	—	—	—	—	٨٦%	١٠٣	٥
١٤.٩٨	١١٠.٣٤	٦%	٧	١٤%	١٧	٦%	٧	٤٠%	٤٨	٣٤%	٤١	٦
٢٢.٥٨	١٤٧.٨٩	—	—	١٠%	١٢	—	—	٥٨%	٧٠	٣٢%	٣٨	٧
٢٢.٨٧	١٣٩.٩٣	—	—	٥٦%	٦٧	—	—	١٤%	١٧	٣٠%	٣٦	٨
١٥.٦٢	٦٩.٩٤	—	—	—	—	—	—	٥٠%	٦٠	٥٠%	٦٠	٩
١٥.٦٤	٧٤.٣١	٤%	٥	—	—	١٢%	١٤	٣٢%	٣٨	٥٢%	٦٢	١٠

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في موافقة المحور الأول: متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس ، كانت الفقرة (٥) وهي توفير الجو المناسب لتنمية العلاقات الإنسانية بين إدارة المدرسة وكوادرها التعليمية. وأن أقلها الفقرة (٣) وهي استثمار نتائج تحليل الآليات المستخدمة لتفعيل مشاركة الأسرة والمجتمع في التعليم. حيث رفض ذلك (٦٤%) من عينة الدراسة. وتعزو الباحثة ذلك نظراً لما لمسوه من واقع خبرتهم.

جدول (٤) تحليل المحور الثاني: متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك

درجة الموافقة												العبرة
الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أعرف		موافق		موافق بشدة		
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٢٨%	١٧,٧٠	١٢%	١٤	—	—	١٤%	١٧	١٦%	١٩	٥٨%	٧٠	١
٥٢%	١٩,١٥	٤%	٥	١٢%	١٤	٢٠%	٢٤	٣٢%	٣٨	٣٢%	٣٨	٢
٣٤%	٢٢,٨٧	٢٠%	٢٤	٨%	١٠	١٢%	١٠	١٤%	١٧	٤٦%	٥٥	٣
٥٨%	١٦,٣١	١٠%	١٢	١٠%	١٢	١٠%	١٢	٢٦%	٣١	٤٤%	٥٣	٤
—	—	—	—	٢%	٢	—	—	٤٨%	٥٨	٥٠%	٦٠	٥
١٥,٦٢	٦٩,٩٤	—	—	—	—	—	—	٥٠%	٦٠	٥٠%	٦٠	٦
١٥,٦٤	٧٤,٣١	٤%	٥	—	—	١٢%	١٤	٣٢%	٣٨	٥٢%	٦٢	٧
٢٣,٥٩	١٤٦,٨٦	١٠%	١٢	—	—	١٠%	١٢	٣٢%	٣٨	٤٨%	٥٨	٨
٥١٥,٣	٩٨٤,١٢٨	١٠%	١٢	٢٠%	٢٤	١٠%	١٢	١٤%	١٧	٤٦%	٥٥	٩
٢٤,٨٤	١٢٣,٩٦	١٠%	١٢	١٠%	١٢	٤%	٥	٢٦%	٣١	٥٠%	٦٠	١٠

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثاني: متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك، كانت الفقرة (١) وهي: تنمية مهارة إدارة الأزمة المدرسية لدى إدارة المدرسة، بنسبة (٥٨%).

جدول (٥) تحليل المحور الثالث: معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك

درجة الموافقة												العبرة
الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أعرف		موافق		موافق بشدة		
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٢٣,٥٩	١٤٦,٨٦	٧٠%	٨٤	—	—	١٠%	١٢	١٠%	١٢	١٠%	١٢	١
١٧,٧٠	١٤٠,٦٦	—	—	١٤%	١٧	—	—	٥٨%	٧٠	٢٨%	٣٤	٢
١٩,١٥	١٤٦,٦٢	٦%	٧	١٠%	١٢	—	—	٣٢%	٣٨	٥٢%	٦٢	٣
٢٢,٨٧	١٣٩,٩٣	٤%	٥	١٢%	١٤	٤%	٥	٤٦%	٥٥	٣٤%	٤١	٤
١٦,٣١	١٤٥,٥٩	١٠%	١٢	١٠%	١٢	—	—	٢٢%	٢٦	٦٠%	٧٢	٥
٢٢,٨٧	١٣٩,٩٣	—	—	٥٦%	٦٧	—	—	١٤%	١٧	٣٠%	٣٦	٦
١٥,٦٢	٦٩,٩٤	—	—	—	—	—	—	٥٠%	٦٠	٥٠%	٦٠	٧
١٥,٦٤	٧٤,٣١	٤%	٥	—	—	١٢%	١٤	٣٢%	٣٨	٥٢%	٦٢	٨
١٤,٩٨	١١٠,٣٤	٦%	٧	١٤%	١٧	٦%	٧	٤٠%	٤٨	٣٤%	٤١	٩
٢٢,٥٨	١٤٧,٨٩	—	—	١٠%	١٢	—	—	٥٨%	٧٠	٣٢%	٣٨	١٠

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثالث: معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك ، كانت الفقرة (٥) وهي غياب التواصل الداخلي بين المعلمات، بنسبة (٦٠%).

ويوضح الجدول التالي معامل ثبات الفا كرونباخ لمحاور الاستبانة:

جدول (٦) معامل ثبات الفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

معامل ثبات الفا كرونباخ	الفقرات
المحور الأول: متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس	
845.	١
578.	٢
759.	٣
453.	٤
712.	٥
635.	٦
549.	٧
182.	٨
823.	٩
794.	١٠
المحور الثاني: متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك	
معامل ثبات الفا كرونباخ	
613.	١
732.	٢
844.	٣
652.	٤
496.	٥
523.	٦

639.	٧
427.	٨
653.	٩
529.	١٠
المحور الثالث: معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك	
معامل ثبات الفا كرونباخ	
996.	١
457.	٢
629.	٣
573.	٤
352.	٥
231.	٦
498.	٧
412.	٨
549.	٩
182.	١٠
معامل الثبات للمحاور ككل	
٠,٩٠٤	عدد البنود للمحاور ككل
	٣٠

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في معامل الفاكرونباخ الفقرة (1) في المحور الثاني بنسبة 996. وأن أقل نسبة في معامل الفاكرونباخ كان في الفقرتين (8) في المحور الأول بنسبة 182. والفقرة (6) في المحور الثاني بنسبة 231.

مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

- اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي هي الحاصلين على البكالوريوس بنسبة 90% يليها الماجستير بنسبة 8%.
 - اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة هي (5-10 سنوات) سنوات بنسبة 37%.
 - اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في موافقة المحور الأول: متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس ، كانت الفقرة (5) وهي توفير الجو المناسب لتنمية العلاقات الإنسانية بين إدارة المدرسة وكوادرها التعليمية. وأن أقلها الفقرة (3) وهي استثمار نتائج تحليل الآليات المستخدمة لتفعيل مشاركة الأسرة والمجتمع في التعليم. حيث رفض ذلك (64%) من عينة الدراسة. وتعزو الباحثة ذلك نظرا لما لمسوه من واقع خبرتهم.
 - اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثاني: متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك ، كانت الفقرة (1) وهي : تنمية مهارة إدارة الأزمة المدرسية لدى إدارة المدرسة، بنسبة (58%).
 - اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثالث: معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك ، كانت الفقرة (5) وهي غياب التواصل الداخلي بين المعلمات، بنسبة (60%).
 - اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في معامل الفاكرونباخ الفقرة (1) في المحور الثاني بنسبة 996. وأن أقل نسبة في معامل الفاكرونباخ كان في الفقرتين (8) في المحور الأول بنسبة 182. والفقرة (6) في المحور الثاني بنسبة 231.
- وقد أكدت نتائج الدراسة على ما خلصت إليه الدراسات السابقة مثل دراسة خلود الراشد (2013) التي أكدت نتائجها ان التنمية المهنية يمكن أن تصبح مدخلا قويا إلى التنمية المهنية وإستراتيجية فعالة لتغيير وتطوير المدارس، كما أن التنمية المهنية تساعد على تطوير المدارس وتحسين الإنتاجية التعليمية، وخاصة أنها مدخل للإصلاح منخفض التكلفة إذا قيس بغيره من المداخل الإصلاحية الأخرى، وتؤكد التنمية المهنية على تحول كثير من المدارس من النمط التقليدي إلى مجتمعات تعلم مهنية في كثير من دول العالم.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة رافائل Rafael (٢٠١٤) التي أوضحت نتائجها أن تطبيق التنمية المهنية يؤكد على أنها ليست طريقة عمل جديدة، ولكنها أحد أساليب القيادة و طريقة جديدة للتفكير تسمح للجميع بالعمل كفريق وتوزيع القيادة على الجميع. كما تحقق التنمية المهنية وحدة البلاد بعد سنوات من الصراع العرقي ، ولا سيما أنها تشارك الأطراف المعنية بالعملية التعليمية في صياغة الرؤية و الرسالة.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الناجي (٢٠١٤) التي أوضحت نتائجها أن لدور التنمية المهنية في تحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام ، تعزى لمتغير جنس مدير المدرسة ، والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة. و وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة، لدور التنمية المهنية في تحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام ، تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة جورج George (٢٠١٥) التي أوضحت نتائجها أن من الأسباب الداعية إلي ضرورة تطبيق التنمية المهنية في مدارس لندن هو: تحسين مستويات تصورات واتجاهات هؤلاء المعلمين نحو تطوير ممارساتهم التدريسية نتيجة للمشاركة في التطوير المهني ، و التأكيد علي أن المعلمين يصبحون بالضرورة أكثر اهتماما ومهارة في استخدام التكنولوجيا في التعلم نتيجة لكونهم أكثر قدرة وفاعلية علي استخدامها وتطبيقها عمليا. ويقوم التصور المقترح على أساس دعم قدرة المؤسسة التعليمية على التحسين و قدرتها على بناء ودعم مجتمعات الممارسة.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة ستيفن Stephen (٢٠١٦) التي أوضحت نتائجها أن هناك توجه بارز لدي عدد كبير من المعلمين المفحوصين نحو تطبيق التنمية المهنية، إن برنامج التدخل لتدعيم تطبيق التنمية المهنية ومساعدة هؤلاء المعلمين يحقق نتائج كبيرة و فعالة في تدعيم كفاياتهم التكنولوجية.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة صفاء أبو الخير (٢٠١٦) التي أوضحت نتائجها فاعلية استخدام الأسلوب الصريح من خلال مجتمع التعلم المهني على الإنترنت في تحسين فهم المعلمات لجوانب طبيعة العلم المتعلقة بالمعرفة العلمية، والطرق العلمية للاستقصاء، والمسعى العلمي، وتحسين فهمهن لممارسات تدريسها. وبينت النتائج أن أكثر جوانب طبيعة العلم تطورا ، هي: العلاقة بين النظريات والقوانين العلمية، وتغير المعرفة العلمية، وعدم وجود طريقة علمية واحدة بخطوات محددة، وتأثير الذاتية. وبرزت عدة عوامل أثرت في فاعلية البرنامج، أهمها: المناقشة، والتأمل، وعرض التجارب التدريسية.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة جوش Josh (٢٠١٦) التي أوضحت نتائجها أن من أبرز المشكلات التعليمية في كثير من مدارس لندن هو تقديم محتوى تعليمي تقليدي ، كثرة شكاوى المعلمين من ضعف قدرات الطلاب في بعض المواد ولاسيما الرياضيات ، من ابرز دواعي دعم تطبيق التنمية المهنية بالمملكة ما أكدت عليه الدراسات حول دور التنمية المهنية في إظهار تقدم واضح في تحصيل التلاميذ ويمكن قياسه ويوجد عليه أدلة واضحة للمعلمين.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة مروة بطيشة (٢٠١٧) التي أوضحت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطي درجات عينة الدراسة في التطبيق القبلي والبعدي للاختبار

التحصيلي في الجانب المعرفي المرتبط بالكفايات التكنولوجية وذلك عند مستويات (التذكر- الفهم- التطبيق- التحصيل الكلي) ، وكانت جميع الفروق لصالح التطبيق البعدي. ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسط درجات عينة الدراسة في التطبيق القبلي ومتوسط درجاتهم في التطبيق البعدي لأدوات التقييم، وملاحظة الجوانب الأدائية المرتبطة الكفايات التكنولوجية لدى معلمة رياض الأطفال ولصالح التطبيق البعدي. وفاعلية البرنامج القائم على التنمية المهنية في تنمية الجانب المعرفي والجوانب الأدائية للكفايات التكنولوجية لمعلمات رياض الأطفال.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الحسين (٢٠١٨) التي أثبتت نتائجها تقدير المعلمين لخبراتهم في بناء التنمية المهنية ومدى إسهامها في تحسين إستراتيجياتهم التدريسية في الوقت نفسه الذي زودتهم فيه بمعرفة متسقة وذات طابع عملي في مجال التدريس.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة روزيلاند Rosalind (2015) التي أوضحت نتائجها أن المؤسسات لا تتغير من أجل التغيير نفسه، بل تتغير لأنها جزء من عملية تطوير واسعة، ولأنها يجب عليها أن تتفاعل مع التغييرات والمتطلبات والضرورات والفرص في البيئة التي تعمل بها كما أشارت الدراسة إلى تحسن ملحوظ في قدرة عينة الدراسة على الأداء بعد تطبيق إدارة التغيير.

كما اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة توني Tony (٢٠١٧) التي أثبتت نتائجها أن التحدي الذي تواجهه معظم المدارس الأمريكية يكمن في تحقيق شراكات فعالة مع قطاع الأعمال في الولايات الأمريكية للعمل على تهيئة الظروف المناسبة لزيادة النمو وأوصى الباحث بضرورة وضع إستراتيجيات تضمن توجه مديري تلك المدارس نحو تطبيق إدارة المعرفة في مدارسهم.

نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

أولاً: نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول: ما متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس؟

اتفقت غالبية عينة الدراسة على ما يلي:

- اشتراك إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي في تطوير العملية التعليمية.
- استخدام إدارة المدرسة آليات مختلفة (اجتماعات - استبانات) لتحقيق فاعلية دور الأسرة والمجتمع في العملية التعليمية.
- استثمار نتائج تحليل الآليات المستخدمة لتفعيل مشاركة الأسرة والمجتمع في التعليم
- أن تقدم إدارة المدرسة خدمات متنوعة للمجتمع المحلي في ضوء إمكانياتها
- إيجاد قنوات اتصال مع مؤسسات المجتمع المختلفة لمزيد من التواصل بين مجتمع المدرسة والمجتمع المحيط

- المشاركة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمات في مجال التخصص
- توفير مناخ ملائم يشجع المعلمات على الإبداع والتميز
- تنظيم عقد محاضرات عن المشاركة المجتمعية ضمن حصص النشاط المدرسي
- تنمية مهارة إدارة الوقت لدى إدارة المدرسة

بينما رفضت عينة الدراسة بأغلبية ما يلي:

توفير الجو المناسب لتنمية العلاقات الإنسانية بين إدارة المدرسة وبعض كوادرها التعليمية ، حيث رفض ذلك (٦٤%) من عينة الدراسة. وتعزو الباحثة ذلك نظرا لما لمسناه من واقع خبرتهن ، حيث أجمعت عينة الدراسة على ضرورة توفير الجو المناسب لتنمية العلاقات الإنسانية بين إدارة المدرسة وكل كوادرها التعليمية.

نتائج السؤال الثاني: ما متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك؟

اتفقت غالبية عينة الدراسة على ما يلي:

- تنمية مهارة إدارة الأزمة المدرسية لدى إدارة المدرسة
- تحفيز إدارة المدرسة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التنظيم الإداري
- توفير فرص التنمية الإدارية الإبداعية لإدارة المدرسة
- توفير التدريب والتأهيل المستمر للإدارة المدرسية أثناء الخدمة
- الإسهام في تزويد إدارة المدرسة الثانوية بالمستجدات في علم الإدارة
- اهتمام إدارة المدرسة بمناقشة القضايا التعليمية مع المعنيين بالعملية التعليمية بصفة دورية
- دعم قنوات الاتصال المفتوح بين القادة وأعضاء الفريق المدرسي، وتشجيع التعاون والتفاعل وتبادل المعارف
- الاتجاه نحو توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية من خلال تدعيم مشاركة الآباء وأعضاء المجتمع المدني
- زيادة تمكين أعضاء الفريق المدرسي ومنحهم قدر من الاستقلالية الكافية لصنع القرارات واتخاذها.

- إتباع نظام المساءلة والمحاسبية للمدرسة في ضوء معايير محددة ومتفق عليها مسبقا

نتائج السؤال الثالث: ما معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك؟

اتفقت عينة الدراسة بأغلبية على ما يلي :

- غياب الرؤية الواضحة حول التنمية المهنية لدى إدارة المدرسة.
- لا يقوم القطاع الخاص بالدور المتوقع منه في هذا الشأن .
- غياب الرضا الوظيفي والتذمر لدى اغلب العاملين

- غياب التواصل الداخلي بين المعلمات.
- التمسك بالأساليب الإدارية القديمة وعدم مواكبة الأساليب الإدارية للتطورات الحديثة.
- عدم وجود التخطيط المسبق لتحقيق التنمية المهنية
- قصور دور الإعلام التربوي في توضيح دور التنمية المهنية في النظام التعليمي.
- لا توجد استفادة بالشكل المناسب من تنظيمات المجتمع المدني في المساهمة في مشروعات التنمية المهنية.

بينما رفضت عينة الدراسة بأغلبية ما يلي:

قلة الميزانيات التي تخصص لمشروعات التنمية المهنية إذا ما تم مقارنتها بميزانيات مشروعات التنمية المادية، حيث رفض ذلك (٧٠%) من عينة الدراسة . وندرة رغبة الموظفين الإداريات بالمشاركة في تحقيق التنمية المهنية حيث رفض ذلك (٥٦%) من عينة الدراسة ورأوا أن الموظفين الإداريات متحمسات ويرغبن بالمشاركة في تحقيق التنمية المهنية ، وتعزو الباحثة ذلك نظرا لما لمسوه من واقع خبرتهن في العمل.

نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث حول متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة في مدارس منطقة تبوك تعزي لمتغيرات: المؤهل العلمي - الخبرة ؟

- اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي هي الحاصلين على البكالوريوس بنسبة ٩٠% يليها الماجستير بنسبة ٨%.
- اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة هي (٥-١٠ سنوات) سنوات بنسبة ٣٧%.

ثانيا: التوصيات والمقترحات:

توصي الباحثة بضرورة الاهتمام بالتوصيات والمقترحات التالية:

- تشجيع قادة المدارس على التوجه الاستراتيجي وبناء رؤية حاملة وحشد كافة الموارد بما يضمن تحقيق التنمية المهنية بالمؤسسات التعليمية .
- تشجيع مبدأ العمل الجماعي من خلال تعزيز الثقة والتعاون بين القادة والمعلمين ، وتشجيع تبادل الرأي والخبرات وتقبل النقد الذاتي.
- الاهتمام بمشاركة قادة المدارس بوضع استراتيجية المدارس والتواصل معهم للتأكد من فهمهم الصحيح لرسالة وأهداف المؤسسة التعليمية.

المراجع :

المراجع العربية :

الأشقر ،محمد عبد الله .(٢٠١٣م). التراكم المعرفي وكيفية الاستفادة منه . الكويت : مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع .

إدريس ، هاني علي (٢٠٠٩). الإدارة المدرسية والحاجة إلى فلسفة أخلاق بديلة . عمان : مكتبة عمان .
إسماعيل ، محمد صادق .(٢٠١٤). تطوير التعليم الأساسي كمدخل لتطوير التعليم العربي . القاهرة : مكتبة مصر العامة.

البازعي ،محمد حمد .(٢٠١١). التنمية المهنية للمعلمين في مصر . الكويت : مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع .

أبو الخير، صفاء عبد الله .(٢٠١٦) . تأثير التنمية المهنية على الإنترنت في فهم معلمات الأحياء لطبيعة المنهج وممارسات تدريسه .رسالة ماجستير منشورة .كلية التربية . الكويت : جامعة الكويت .

دوفور ، ريشارد وفلان ، مايكل .(٢٠١٤) . الثقافات تبني لتبقى- المجتمعات التعليمية المهنية الشمولية أثناء العمل .الرياض: دار الكتاب التربوي للنشر والتوزيع.

زكريا ، محمد عادل .(٢٠١٥). قضايا تربوية معاصرة: بعض مشكلات تربية الأطفال والشباب . القاهرة : مكتبة مدبولي .

الراشد، خلود علي .(٢٠١٣). التنمية المهنية في المدارس الثانوية بدولة الإمارات العربية المتحدة: دراسة تقويمية .رسالة دكتوراه منشورة .كلية التربية .الإمارات : جامعة الإمارات .

الرشايدة ، محمد صبيح . (٢٠١٣) . الإدارة المدرسية بين الواقع والطموح . عمان : دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع .

محمود ، محمد عبد العزيز . (٢٠١٠) . تقييم البرامج التدريبية لتحقيق التنمية المهنية . القاهرة : مكتبة العاصمة الجديدة .

الناجي ، محمد حسن .(٢٠١٤) . التنمية المهنية ودورها في تحقيق متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام -دراسة ميدانية .رسالة ماجستير منشورة . كلية التربية . الخرطوم : جامعة الخرطوم .

هاشم ، محمد حسن . (٢٠١٧) . إعداد المعلم في ضوء تجارب بعض الدول . المنامة : أكاديمية الخليج العربي للدراسات التربوية.

وزارة التعليم (١٤٣٧هـ) . الدليل الإرشادي للمدارس . الرياض : مطابع وزارة التعليم .

وزارة التعليم .(١٤٣٨هـ). موجز منجزات الوزارة خلال العام ١٤٣٧هـ-١٤٣٨هـ . الرياض : مطابع الوزارة .

أبو اليسر ، علي محمد .(٢٠١٥). الإدارة المدرسية . بيروت : مطبعة الهلال .

يونس ،محمد محمد . (٢٠١١) . مستقبل النظام العالمي وتجارب تطوير التعليم . بيروت: مكتبة دار الحكمة.

المراجع الأجنبية :

ISSN: 2617-958X

- Andria, G. (2014). Reculturing Schools as Professional Learning Communities. Eric Digest .No.(129) . Ed:856932.
- Fisseler , J. (2019). Johannesburg schools are groping their way into a knowledge society led by their principals. Eric Digest .No.(423) . Ed:526932.
- George, D. (2015). Guiding steps to implement professional twinning in London schools. An Electronic Journal of the U.S. Department of Educational Sciences, Vol. 3. No. 2 .from <http://usinfo.state.gov/journals>.
- Josh, L. (2016). Royal Inspectors approve a budget to encourage the development of professional twinning at Welsh schools. Eric Digest. No.(89) . Ed:78511.
- Myron, H. (2016). Counseling and Educational Research: Evaluation and Application. Eric Digest. No.(102) . Ed:963376.
- Rosalind, M. (2015). The leadership role of school administrators and its educational implications. Eric Digest .No.(175) . Ed:896325.
- Stephen, S. (2016). Complementary role in educational development, supporting requirements for achieving professional twinning. Eric Digest . No.(284) . Ed:536981.
- Tony , B. (2017). Spokane schools need more administrative development . Eric Digest . No.(218) . Ed:856931.

الملاحق

ملحق (1) الاستبانة بعد التحكيم

سعادة الأستاذ / ة : تحية طيبة، وبعد،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تجري الباحثة دراسة علمية بعنوان (دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية) . ويهدف البحث إلى تحديد دور التنمية المهنية في تطوير القيادات المدرسية ، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس.
2. التعرف على متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك
3. التعرف على معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك.
4. التعرف على إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث حول متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة في مدارس منطقة تبوك تعزي لمتغيرات: المؤهل العلمي - الخبرة . ولتحقيق هدف الدراسة؛ تم تصميم هذا الاستبيان .

أملين منكم الإجابة على فقرات الاستبانة التالية، وفق ما ينطبق على آرائكم. علما أن هذه المعلومات ستعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لغايات البحث العلمي.

شاكراً ، ومقدرة لحسن تعاونكم سلفاً، والله يحفظكم ويرعاكم.

الباحثة



ISSN: 2617-958X

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
Electronic Interdisciplinary Miscellaneous Journal
العدد الواحد والسبعون شهر (5) 2024
Issue 71, (5) 2024

الجزء الأول : (البيانات الشخصية):

١. المؤهل العلمي

O بكالوريوس

O ماجستير

O دكتوراه

٢. الخبرة :

O ٥ سنوات الى ١٠ سنوات

O ١٠ سنوات الى ١٥ سنة.

O ١٥ سنة الى ٢٥ سنة.

O ٢٥ سنة فأكثر

ثانياً: محاور الدراسة :

المحور الأول : متطلبات تطبيق التنمية المهنية المتعلقة بالنظام الإداري في مدارس منطقة تبوك من وجهة نظر قائدات المدارس

م	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	لا أعرف	غير موافق بشدة
١	اشترك إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي في تطوير العملية التعليمية.				
٢	استخدام إدارة المدرسة للبيئات المختلفة (اجتماعات - استبانات) لتحقيق فاعلية دور الأسرة والمجتمع في العملية التعليمية.				
٣	استثمار نتائج تحليل الآليات المستخدمة لتفعيل مشاركة الأسرة والمجتمع في التعليم				
٤	أن تقدم إدارة المدرسة خدمات متنوعة للمجتمع المحلي في ضوء إمكانياتها				
٥	توفير الجو المناسب لتنمية العلاقات الإنسانية بين إدارة المدرسة وبعض كوادرها التعليمية				
٦	إيجاد قنوات اتصال مع مؤسسات المجتمع المختلفة لمزيد من التواصل بين مجتمع المدرسة والمجتمع المحيط				
٧	المشاركة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمات في مجال التخصص				
٨	توفير مناخ ملائم يشجع المعلمات على الإبداع والتميز				
٩	تنظيم عقد محاضرات عن المشاركة المجتمعية ضمن حصص النشاط المدرسي				
١٠	تنمية مهارة إدارة الوقت لدى إدارة المدرسة				

المحور الثاني : متطلبات تطبيق التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك

م	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	لا أعرف	غير موافق بشدة
١	تنمية مهارة إدارة الأزمة المدرسية لدى إدارة المدرسة				
٢	تحفيز إدارة المدرسة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التنظيم الإداري				
٣	توفير فرص التنمية الإدارية الإبداعية لإدارة المدرسة				
٤	توفير التدريب والتأهيل المستمر للإدارة المدرسية أثناء الخدمة				
٥	الإسهام في تزويد إدارة المدرسة الثانوية بالمستجدات في علم الإدارة				
٦	اهتمام إدارة المدرسة بمناقشة القضايا التعليمية مع المعنيين بالعملية التعليمية بصفة دورية				
٧	دعم قنوات الاتصال المفتوح بين القادة وأعضاء الفريق المدرسي، وتشجيع التعاون والتفاعل وتبادل المعارف				
٨	الاتجاه نحو توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية من خلال تدعيم مشاركة الآباء وأعضاء المجتمع المدني				
٩	زيادة تمكين أعضاء الفريق المدرسي ومنحهم قدر من الاستقلالية الكافية لصنع القرارات واتخاذها.				
١٠	إتباع نظم المساءلة والمحاسبية للمدرسة في ضوء معايير محددة ومتفق عليها مسبقاً				

المحور الثالث : معوقات دور التنمية المهنية في تطوير أداء قائدات المدارس الثانوية بمنطقة تبوك

م	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	لا أعرف	غير موافق بشدة
١	قلة الميزانيات التي تخصص لمشروعات التنمية المهنية إذا ما تم مقارنتها بميزانيات مشروعات التنمية المادية.				
٢	غياب الرؤية الواضحة حول التنمية المهنية لدى إدارة المدرسة.				
٣	لا يقوم القطاع الخاص بالدور المتوقع منه في هذا الشأن .				
٤	غياب الرضا الوظيفي والتزام لدى أغلب العاملين				
٥	غياب التواصل الداخلي بين المعلمات.				
٦	ندرة رغبة الموظفين الإداريات بالمشاركة في تحقيق التنمية المهنية				
٧	التمسك بالأساليب الإدارية القديمة وعدم مواكبة الأساليب الإدارية للتطورات الحديثة.				
٨	عدم وجود التخطيط المسبق لتحقيق التنمية المهنية				
٩	قصور دور الاعلام التربوي في توضيح دور التنمية المهنية في النظام التعليمي.				
١٠	لا توجد استفادة بالشكل المناسب من تنظيمات المجتمع المدني في المساهمة في مشروعات التنمية المهنية.				

ملحق (٢) بيانات السادة محكمي الاستبانة

م	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	جهة العمل
١	أ.د خالد عواض الثبيتي	أستاذ دكتور	الإدارة والتخطيط التربوي	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٢	د. جمال فواز العمري	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة طيبة
٣	د. عبدالواحد سعود الزهراني	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية والتخطيط	جامعة الباحة
٤	د. فهد بن جهز الطريسي	أستاذ مشارك	إدارة وتخطيط تربوي	جامعة طيبة