Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (3), Issue (24) : 30 Oct 2019
P: 26 - 45

AJSRP
ISSN: 2522- 3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (3)، العدد (24) : 30 أكتوبر 2019 م
ص: 26 - 45

The role of the school administration in improving the educational process in girls secondary schools in Khamis Mushait governorate: field study

Safaih Dafer Saeed

Faculty of Education || King Khalid University || KSA

Abstract: The study aimed to identify the role of the school administration in improving the professional growth of female teachers, improving the students' affairs, improving the curriculum and evaluating the contribution of the school administration to the success of the educational process in secondary schools for girls in Khamis Mushait governorate. The study was based on a descriptive method (analytical). The tool consisted of a questionnaire distributed to a random sample of (156) teachers and administrators of the secondary stage. The study reached many results, the most important of which are: (3.87), ie, (high level of approval) and at the field level; the professional growth of female teachers was at the highest (3.89), followed by female students' average (3.78), and finally the average (3.47)). The study also found significant differences on the role of the school administration in improving the educational process in the secondary girls' schools in Khamis Mushait governorate according to the variable of the job, in favor of the departments, while there were no statistically significant differences due to variable years of experience. School administration with educational developments, and developments related to Bedouin As resident supervisors, to raise teachers' motivation for better performance and to motivate them financially and morally for progress and development.

Keywords: School administration- improvement- the educational process- girls secondary schools- Khamis Mushait province.

دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية بالمدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط: دراسة ميدانية

صفية ظافر سعيد

كلية التربية || جامعة الملك خالد || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في تحسين النمو المهني للمعلمات، وفي تحسين شؤون الطالبات وفي تحسين المنهج الدراسي وتقييم مدى مساهمة الإدارة المدرسية في نجاح العملية التعليمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر المعلمات، وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمات واداريات المرحلة الثانوية بمحافظة خميس مشيط، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي(التحليلي)، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (156) من معلمات وإداريات المرحلة الثانوية، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: حصل عموم دور الإدارة المدرسية على متوسط عام (3.71)؛ أي (موافقة بدرجة كبيرة) وعلى مستوى المجالات؛ حصل(النمو المهني للمعلمات على أعلى متوسط(3.89)، يليه شؤون الطالبات بمتوسط(3.78)، وأخيراً المنهج الدراسي بمتوسط(3.47)وجميعها بدرجة (كبيرة)، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة حول دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة خميس مشيط باختلاف متغير الوظيفة، وذلك لصالح الإداريات، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة

المدرسية بالمستجدات التربوية، والمستجدات المتعلقة بدورهن كمشرفين مقيمين، لإثارة دافعية المعلمات نحو الأداء الأفضل وتحفيزهن مادياً ومعنوياً للتقدم والتطوير.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية- التحسين- العملية التعليمية- المدارس الثانوية للبنات – محافظة خميس مشيط.

المقدمة:

تعّد التربية عملية مرتبطة بالإنسان وطبيعته، كما أن مجالها الثقافة التي تختلف من مجتمع لآخر، هذا مما جعل علم التربية بالغ التعقيد ومما ساعد على إبراز التربية كعلم يظهر قواعد علمية مستمدة من علوم مختلفة ذات علاقة بقدرات وميول الإنسان، وفي العصور الماضية عاش المجتمع حياة بسيطة خالية من التعقيد وعندما تطورت الحياة وتعقدت حاجات المجتمع ظهرت الحاجة إلى علوم تطبيقية جديدة ساعدت الأفراد على سد احتياجاتهم الآنية، وحتى يحقق أي مجتمع التقدم الحضاري والتربوي كان من الضروري توفير التعليم لكل أفراده حتى يستطيع استثمار مصادر بلاده بكفاءة ومواكبة العصر.

كما أضحت عملية المتابعة المستمرة للتطورات المعاصرة في مجال التربية وإدارتها تعكس مدى الاهتمام الذي توليه الدول لرفاهية مجتمعاتها أفراداً ومؤسسات، وذلك لأن تقدم أي أمة من الأمم يتأثر إلى حد بعيد بمدى التطور العلمي والتكنولوجي الذي تحرزه تلك الأمة وأن هذا التطور الذي تصل إليه يعكس هو الآخر مدى كفاءة وفعالية أنظمتها التربوية وسياستها التعليمية(أبو حليمة والمغربي، 1995).

الأمر الذي يتطلب حتمية ملاحظة هذا التقدم والعمل على مواجهة ما ينجم عنه من تحديات ومشكلات ولقد أصبحت التربية من أهم الوسائل التي تستعين بها كافة الدول في حل قضاياها وتحقيق الرفاهية والتقدم. الأمر الذي يستوجب ضرورة توفير العديد من المتطلبات منها وجود إدارة تربوية حديثة واعية قادرة على رؤية الأبعاد الحقيقية للتقدم وعلى أداء أدوار أساسية وتحمل مسئوليات جديدة تتطلبها عملية التحديث والعصرنة (بهجت، 1993).

مشكلة البحث:

يعتبر مدير المدرسة المسئول الأول عن سير العمل في المدرسة من جميع النواحي، فله التأثير الكبير على المناخ الذي يسود المدارس والذي له التأثير القوي على تكوين الفرد وعلى قابليته بفاعلية وقدرته على تكوين علاقات متبادلة ومرضية مع الآخرين.

وعلى الرغم من سلامة مناخ العديد من المدارس داخل المملكة، فإنه غير سليم في كثير منها كذلك، فالملل العام الذي يحس به كثير من المعلمين والطلبة، ومشكلات الانضباط، وإلحاق الضرر بالمباني المدرسية، ومرافقها وقلة الاهتمام بالعلاقات القائمة بين الأفراد والجماعات داخل المدرسة وخارجها، والاكتفاء بتطبيق الأنظمة والتعليمات دون إتاحة الفرصة لأحد بإبداء أية آراء واقتراحات، كل هذه الأمور بحاجة إلى اهتمام وبذل جهد من قبل مدير المدرسة بصفته قائدًا تربويًا لإيجاد مناخ تنظيمي مناسب من خلال دوره المنوط به.(المعايطة، 2013).

إنه وعلى الرغم مما تبذله المملكة العربية السعودية من جهود في سبيل تطوير التعليم، ليواكب المتغيرات والمستجدات العالمية والإقليمية والمحلية الحاضرة والمستقبلية، إلا أن تلك الجهود يشوبها كثير من جوانب القصور، وتقابلها مشكلات عديدة تحول دون تفعيل تلك الجهود بالصورة التي تحقق الأهداف المنشودة، وفي هذا الصدد أشارت معظم التقارير الصادرة من وزارة التربية والتعليم خلال الأعوام 1428هـ، 1429هـ 1430هـ إلى ضرورة العمل على توعية القيادات المدرسية بأهمية التخطيط الاستراتيجي لإيجاد بنية واضحة للعمل التربوي.(الحربي، 2011) إلا

أن هناك قصور في أداء مديري المدارس يتمثل في ضعف إلمام مدير المدرسية بأساليب التخطيط وأساليب الإشراف والمتابعة المختلفة، بالإضافة إلى ضعف الدور القيادي داخل المدرسة بوصفه مشرفًا مقيمًا، والروتين وكثرة العمل الإداري وبعض التعقيدات البيروقراطية في الأعمال الإدارية وجمود اللوائح والأنظمة وعدم تطويرها لمواكبة متطلبات العصر. (الحربي، 2010).

ولقد أوضحت دراسة الشراري (2011)، ودراسة فالك (Falk, 2011) أن الدعم من قبل المعلمين ومديري المدارس الآخرين والقيادات الإدارية الأخرى يؤثر إيجاباً وبدرجة عالية على قدرة أفراد عينة الدراسة على ممارسة الصلاحيات والسلطات التي يتمتعن بها وعلى توجههن نحو التقدم الوظيفي، كما أن الصلاحيات الممنوحة تسهم في تحسين العملية التربوية من خلال تطبيق المديرات لها في ضوء فلسفة الإدارة الحديثة وأثر ذلك كبيراً في تحسين العملية التربوية وتحسين مخرجات العملية التعليمية وتخريج جيل واعي مدرك وواعي للمعوقات التي تواجهه للارتقاء بالمملكة في كافة المجالات.

ومن خلال عمل الباحثة كمعلمة وتنقلها في أكثر من مدرسة في المدارس التابعة لمحافظة خميس مشيط لمست بعض المشكلات التي تعرقل سير العملية التعليمية وتطويرها ولاحظت أثرها على جميع جوانب العملية التعليمية بشكل عام ومنها تدني في المستوى الدراسي للطالبات وكذلك ازدحام للطالبات في الصفوف الدراسية، وهناك نقص في المرافق الصحية والقاعات المتخصصة وقلة في الأجهزة التعليمية وكذلك النمط الإداري للمديرات وعدم الاهتمام بالجوانب الإنسانية وعدم الأخذ بمبدأ الشورى مع المعلمات والطالبات، فجاءت هذه الدراسة لتقدم التفسيرات الموضوعية لواقع دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية، ومن ثم ترسم خطوطاً جديدة لها بما يتناسب والتطورات المعاصرة في هذا المجال، وذلك أملاً من الباحثة في أن تساعد هذه الدراسة القائمين على العملية التربوية والتعليمية والاستفادة من نتائجها، في مجال تطوير هذه الإدارة بما يلاءم التطورات المعاصرة في هذا المجال للارتقاء بالعملية التربوية والتعليمية وتحسينها.

أسئلة الدراسة:

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:-

1- ما دور الإدارة المدرسية في مجال النمو المهني للمعلمات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
2- ما دور الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطالبات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
3- ما دور الإدارة المدرسية في مجال المنهج المدرسي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

أهداف الدراسة:

1- التعرف على واقع الإدارة المدرسية في تحسين النمو المهني للمعلمات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط.
2- التعرف على واقع الإدارة المدرسية في تحسين شؤون الطالبات والمنهج الدراسي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط.

3- التعرف على واقع دور الإدارة المدرسية في مجال المنهج المدرسي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

أهمية الدراسة:

1- تسهم هذه الدراسة في تعديل الأنماط الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بما يسهم في تحقيق الوظائف الأساسية للعملية التعليمية المتمثل أهمها في رعاية الطالبات والحفاظ عليهم، وإتاحة الفرص الكاملة لنموهم وتنظيم سير العمل بالمدرسة، وخدمة البيئة المحيطة بالمدرسة والمجتمع بوجه عام.

2- من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تقديم المساعدة إلى الإدارة المختصة بالتخطيط التعليمي في وزارة التعليم وذلك للاستعانة بها في تحديد الدورات التدريبية المختلفة لصقل مديرات المدارس ولإكسابهم المهارات الفنية والإدارية.

3- تكتسب هذه الدراسة أهميتها لأنها الوحيدة في حدود علم الباحثة التي تبحث في دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط.

4- من المتوقع أيضًا أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المحتوى التربوي لتعميم النفع والفائدة أمام الباحثين وطلاب الدراسات العليا، للاستصحاب بها في كتابة الموضوعات المشابهة والتي تهدف إلى تطوير وتحسين العملية التعليمية بكل عناصرها بشكل عام في جميع المدارس.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في مدارس البنات الثانوية.
- **الحدود البشرية:** الإداريات والمعلمات.
- **الحدود المكانية:** المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط.
- **الحدود الزمانية:** العام الدِّراسي 1436هـ- 2015م.

مصطلحات الدراسة:

الدور: "هو مجموعة من الأعمال من النشاطات التي يمارسها الفرد استنادًا إلى المهام الموكولة إليه، وما يتعلق بها من مسئوليات يتم استقصائها من برامج الإعداد المهني، واللوائح والوظائف التي يشغلها". (القداح، 2011م، 34).

ويعرف الدور إجرائياً في هذه الدراسة بأنه: درجة قيام مديرة المدرسة بالأعمال والواجبات المناطة بها والتي تعمل على تحسين العملية التعليمية.

الإدارة المدرسية: "الكل المنظم أو جملة العمليات المنسقة التي تهدف إلى عقلنة الفعل التربوي وذلك من خلال التخطيط والتنظيم والتنشيط والتنسيق والرقابة للفعل التربوي وذلك لغرض تحقيق الأهداف المسطرة والمتمثلة في توفير الشروط اللازمة لتمدرس التلاميذ، لتحقيق أهداف المنظومة التربوية". (المسوس، 2018م، 66)

وعرفها الإبراهيم (2002: 141) بأنها: "هي عبارة عن هيئة يرأسها مدير تسعى إلى تحسين عملية التعلم والتعليم وتوجهها وفق ما تتطلبه مصلحة المجتمع ".

وتعرف الإدارة المدرسية إجرائيا في هذه الدراسة بأنها مجموعة العمليات المنظمة والجهود المتكاملة التي تقوم بها مديرة المدرسة والعاملين معها لتحقيق الأهداف التربوية والتي تسعى إلى تحسين العملية التربوية التعليمية وبالتالي تؤدي إلى رقي المجتمع.

العملية التعليمية: "هي الإجراءات والنشاطات التي تحدث داخل الفصل الدراسي، والتي تهدف إلى إكساب المتعلمين معرفة نظرية أو مهارة علمية أو اتجاهات ايجابية يقوم بها المتعلم بطريقة غير مباشرة، فهي نظام معرفي يتكون من مدخلات ومعالجة ومخرجات، فالمدخلات هم الكادر التعليمي، والمعالجة هي العملية التنسيقية لتنظيم المعلومات وفهمها وتفسيرها وإيجاد العلاقة بينها وربطها بالمعلومات السابقة، أما المخرجات فتتمثل في تخريج طلبة أكفاء متعلمين". (الهادي، 2014: 1)

ويعرفها حسن (2018: 129) بأنها: "هو كل ما يحدث داخل المدرسة من نشاطات وسلوكيات يقوم بها أعضاء المدرسة من كادر إداري وتدريسي وطلبة من اجل تحقيق أهدافها في التربية والتعليم".

وتعرف العملية التعليمية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها مجموعة الإجراءات والأنشطة التي يمارسها المعلم داخل الفصل لتوصيل المادة الدراسية للطلاب بشكل منظم وسليم.

خميس مشيط: مدينة سعودية، تقع في منطقة عسير جنوب غرب المملكة العربية السعودية، تعتبر خميس مشيط خامس أكبر مدينة من حيث السكان في السعودية وهي تقع على ارتفاع 1850م من سطح البحر، للمدينة أهمية سياحية وتجارية هامة في منطقة عسير حيث تتميز بطقسها المعتدل صيفاً، وكثرة الأمطار، وقربها من المنتزهات الطبيعية وعرفت قديماً بمكانتها التجارية الإقليمية حيث تعتبر أسواقها الرافد الرئيسي لتوفير المؤن والسلع لأبناء المنطقة ولروادها والعابرون بطريقها.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولًا: الإطار النظري:

يعتبر التعليم أحد أهم حقوق الإنسان التي أقرتها هيئة الأمم المتحدة منذ نشأتها، وسعت الحكومات المختلفة جاهدة إلى تجديده وتطويره باستمرار ليتناسب مع متطلبات الأجيال المتعاقبة وليتوافق مع المتغيرات العالمية والتطورات التكنولوجية المتسارعة، ويعد النظام التعليمي بوجه عام دعامة أساسية في سباق تقدم الدول، وهو سلاح فعال في مواجهة تحديات المستقبل.

وتعتبر القيادة جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض فهي محور العملية الإدارية بحيث تعد القيادة ذات الكفاءة إحدى المميزات الرئيسية التي يمكن بوساطتها التمييز بين المنظمات الناجية وغير الناجحة. (آل كردم، 2016) ؛ والقيادة المعاصرة تتطلب أنماطًا قيادية قادرة على استشراف آفاق المستقبل، وقادرة على التعامل مع أي متغيرات بوعي شديد، فهي عنصرًا مهمًا وفاعلا في نجاح أي مؤسسة، والقيادة الناجحة والمؤثرة لها عظيم الأثر على سلوك العاملين نحو الانضباط والالتزام والانتماء للمؤسسة التي يعملون بها والعمل على تحقيق أهدافها المنشودة (عسكر، 2012).

وحيث إن المدرسة هي الخلية الأساسية للنظام التعليمي، وأن التعليم العصري يقتضي وجود قيادات متطورة ممثلة في الإدارة التعليمية في مختلف المستويات تقوم بتنفيذ كل متطلبات النواحي التعليمية، وتهيئ لها أسباب تحقيق أهداف التعليم بما يتناسب وحجم المسؤوليات، وبما يحقق تطورًا وإنتاجًا أفضل يتلاءم مع متطلبات مجتمع مواكب للتقدم (غنيمات، 1990). والمدرسة هي الميدان العلمي المناسب لتضافر جهود كل العاملين في ميدان التربية والتعليم، ولم تعد مكانًا يتلقى فيه المتعلم كميات من المعرفة عن طريق الحفظ والتلقين، وإنما أصبحت مكانًا يهدف إلى مساعدة المتعلم على اكتساب أساليب ومهارات التكيف الإيجابي مع نفسه وبيئته ومجتمعه المتغيرة. كما أن مسؤوليات المدرسة في الوقت الحاضر اتسعت لتشمل حل المشكلات الاجتماعية والمهنية، والصحية، والثقافية، فهي

مركز إشعاع فكري وثقافي لمجتمعها، ونجاحها في أداء رسالتها على الوجه المنشود لا يكون إلا من خلال الإدارة المدرسية (سمعان ومرسي، 1985).

واستصحابا لما سبق فإن المملكة العربية السعودية تواجه العديد من المشكلات التربوية المتعلقة بالتعليم، بعض هذه المشكلات متعلقة بإدارة التعليم، والبعض الآخر تتعلق بالمدرسة كمنظومة تواجه العديد من المشكلات، وقد صنفت هذه المشكلات إلى محورين (الحربي والهنداوي، 2012):

المحور الأول: مشكلات تتعلق بإدارة التعليم، ويمكن إجمالها في المشكلات الآتية:

1- مركزية ا أنظمة الإدارية التعليمية.
2- تضخم الجهاز الإداري.
3- قلة القيادات التربوية المؤهلة.
4- قصور التقنية الإدارية وقصور الاهتمام بالبحث العلمي لتطوير الجوانب الإدارية.

المحور الثاني: مشكلات تعليمية تتعلق بالمدرسة ونوعية التعليم، ويمكن إجمالها في المشكلات التالية:

- تزايد الطلب على التعليم ونقص المباني التعليمية.
- تقليدية دور المعلم.
- ضعف الإقبال على التعليم الفني.
- ضعف الكفاءة الخارجية لنظام التعليم، وعدم الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا التعليم.
- الهدر التربوي في التعليم، ونقص فاعلية تدريب المعلمين.
- ضعف العلاقة بين المدرسة والأسرة، وضعف عمليات التقويم والاختبارات.

وباستقراء التشريعات واللوائح في المملكة العربية السعودية والخاصة بتنظيم أدوار مدير المدرسة، وخصوصا في المدراس الثانوية فإن وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية الصادرة من اللجنة العليا لسياسات التعليم بوزارة التربية والتعليم السعودية (1438هـ) نصت في مدتها الخامسة عشر على تحرير مفهوم مدير المدرسة وتوضيح دور مدير المدرسة والواجبات الملقاة على عاتقه وذلك على النحو التالي:

مدير المدرسة هو المسئول الأول في مدرسته وهو المشرف على جميع شئونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية وهو القدوة الحسنة لزملائه أداًء وسلوكًا ويدخل في مسئولياته ما يلي:

- الإحاطة الكاملة بأهداف المرحلة وتفهمها والتعرف على خصائص طلابها، ورعاية الطالب ونموه من جميع الجوانب وتهيئة البيئة التربوية الصالحة لبناء شخصيته واكسابه الخصل الحميدة، وتجهيزها وتنظيمها وتهيئتها.
- متابعة الإشراف على مرافق المدرسة للاستخدام مثل المقصف المدرسى والمصلى والمعامل والمختبرات وقاعات النشاط ودورها المياه وغيرها وتنظيم الفصول والأفنية والملاعب وأجهزة التكييف والتبريد الخاصة بالفصول.
- اتخاذ الترتيبات اللازمة لبدء الدراسة في الموعد المحدد وإعداد خطط العمل في المدرسة وتنظيم الجداول وتوزيع الأعمال وبرامج النشاط في منسوبي المدرسة وتشكيل المجالس واللجان في المدرسة ومتابعة قيامها بمهامها وفق التعليمات وحسب ما تقتضيه حاجة المدرسة.
- الإشراف على المعلمين وزيارتهم في الفصول والاطلاع على أعمالهم ونشاطهم ومشاركاتهم، وتقويم الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة وفقًا للتعليمات المنظمة لذلك مع الدقة والموضوعية.

- الإسهام في النمو المهني للمعلم من خلال تلمس احتياجاته التدريبية واقتراح البرامج المناسبة له ومتابعة التحاقه بما يحتاج إليه من البرامج داخل المدرسة وخارجها وتقويم أثارها على أدائه والتعاون في ذلك مع المشرف التربوي المختص ممن تقتضي طبيعة عمله زيارة المدرسة.
- فتح آفاق التعاون الكامل بين المدرسة وأولياء أمور الطلاب وغيرهم ممن لديهم القدرة على الإسهام في تحقيق أهداف المدرسة بالإضافة إلى توثيق العلاقة بأولياء أمور الطلاب ودعوتهم للإطلاع على أحوال أبنائهم ومواصلة إشعارهم بملاحظات المدرسة حول سلوكهم ومستوى تحصيلهم والتشاور معهم لمعالجة ما قد يواجه أبنائهم من مشكلات.
- توفير الشروط الصحية فيما يقدم للطلاب ودعوة من يحتاج إليه من المختصين عند الحاجة للتأكد من سلامتهم.
- الإشراف على أعمال الاختبارات وفق اللوائح والأنظمة ومتابعة دراسة نتائج الاختبارات وتحليلها واتخاذ ما يلزم من إجراءات في ضوء ذلك.
- الإشراف على برنامج الاصطفاف الصباحي وتوجيه العمل اليومي والتأكد من انتظامه واكتمال متطلباته وتذليل معوقاته والتحقق من أن كل فرد من منسوبي المدرسة يقوم بما هو مطلوب منه على أكمل وجه.
- تقديم التقارير في نهاية كل عام دراسي إلى إدارة التعليم يتضمن ما تم إنجازه خلال العام إضافة إلى ما تراه إدارة المدرسة من مبادرات ومرئيات تهدف إلى تطوير العمل في المدرسة.

ثانيا- الدراسات السابقة:

- دراسة حمد (2014) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المدير بصفته مشرفًا مقيمًا في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية، وقد تكون مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية البالغ عددهم (5606) معلمًا ومعلمة، وقد اختارت الباحثة عينة طبقية عشوائية، إذ بلغ عدد أفراد العينة (548) معلمًا ومعلمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: أن الدرجة الكلية لممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفًا مقيمًا في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين بلغت (76.3%)، وقد أوصت الدراسة باحترام المدير لآراء المعلمين عند مشاركتهم في الحوار والمناقشة، وأنه على مدير المدرسة أن يتخذ القرارات بأساليب تشاركية.
- دراسة لاشلي (Lashley, 2014) هدفت هذه الدراسة إلى فحص الأدوار الجديدة التي يلعبها مديرو المدارس والمناطق التعليمية في نماذج أنظمة المدارس المستقلة بجورجيا، ونماذج الإصلاح التعليمي للحوكمة اللامركزية والموزعة واستعراض الإرشادات السياقية للقيادات التعليمية على مستوى المدارس والمناطق التعليمية بولاية جورجيا الأمريكية، وذلك فيما يتعلق بممارسة القيادة الفعالة المتسمة بالاستقلالية والمرونة؛ واعتمدت الباحثة على المنهج الوثائقي؛ وأظهرت الدراسة العديد من النتائج، كان أهمها: أن نموذج "نظام المدارس المستقلة" الموضوع من قبل مجلس التعليم بولاية جورجيا يدعم بدرجة مرتفعة استخدام مديري المدارس لصلاحياتهم وسلطاتهم، وذلك من خلال جعل المدرسة هي الوحدة الإدارية المسئولة عن اتخاذ قراراتها الخاصة، وأن نموذج نظام المدارس الاستراتيجي يدعم بدرجة منخفضة استخدام مديري المدارس لصلاحياتهم، حيث أن هذا النموذج يلزم المديرين بالعديد من المتطلبات؛ ويجعل هذا النموذج من الإدارات التعليمية ذات طبيعة مركزية، وأوصت

الدراسة بالعديد بضرورة اهتمام الخبراء التربويين بوضع أساليب جديدة لتفعيل اللامركزية في الحوكمة التعليمية، وذلك على مستوى المدارس والإدارات التعليمية.

- دراسة المعايطة (2013) هدفت الدراسة إلى معرفة دور المدرسة الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي في محافظتي عمان والزرقاء بالمملكة الأردنية الهاشمية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين والمعلمين في محافظتي عمان والزرقا بالمملكة الأردنية الهاشمية، وتمثلت عينة الدراسة في (375) معلمًا ومعلمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج من أهمها: أن أكثر الممارسات لدور المدير في تحسين المناخ التنظيمي هي على الترتيب الآتي: علاقة المدير مع المسئولين ثم شئون العمل الإداري وسياسته، ثم البناء المدرسي وتجهيزاته، ثم العلاقات الإيجابية داخل التنظيم المدرسي، يليه شئون الطلبة وحاجاتهم التربوية، ثم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وأخيرا شؤون المعلمين ونموهم المهني، وقد أوصت الدراسة بأن تقوم وزارة التربية ولتعليم بتعميق مفهوم المناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية العامة، وتفعيل دور مديري المدارس الثانوية بتوفير المعلومات التي تساعد المديرين على اتخاذ القرارات.
- دراسة روبنسون (Robinson, 2013) هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف والوصول إلى فهم متعمق للتجارب الشخصية والمهنية والثقافية والاجتماعية للقيادات المدرسية من الإناث الأمريكيات الأفريقيات في المناطق التعليمية في الضواحي؛ وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات المدرسية (مدير، أو مدير مساعد، أو مدير مكتب مركزي) من الإناث الأمريكيات الأفريقيات اللواتي يتمتعن بخبرة في وظائفهن لا تقل عن ثلاث سنوات، وذلك في أربع مناطق تعليمية في جنوب شرق الولايات المتحدة؛ واشتملت عينة الدراسة على (10) قيادات مدرسية؛ واعتمدت الباحثة على المنهج الظاهري القائم على المقابلات الشخصية، وذلك بغرض الحصول على رؤى حول التجارب المعاشة لدى أفراد عينة الدراسة؛ وأظهرت الدراسة العديد من النتائج، كان أهمها: أن المجموعة العرقية التي تنتمي إليها القيادات المدرسية في الدراسة (الأمريكيات من أصل أفريقي) تؤثر سلباً وبدرجة مرتفعة على تمكنهن من استخدام الصلاحيات المخولة لهن بصورة فعالة في العمل، أن عامل الجنس يؤثر سلباً وبدرجة عالية على تمكن القيادات المدرسية من الإناث من استخدام الصلاحيات المخولة لهن بصورة فعالة في العمل، أن التوجيه والتواصل مع القيادات المدرسية يؤثر إيجابياً وبدرجة مرتفعة على تمكن أفراد عينة الدراسة من استخدام الصلاحيات المخولة لهن بصورة فعالة في العمل، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية للباحثين والممارسين في المجال التربوي من أجل بناء فهم وتصورات أشمل وأعمق حول التجارب المعاشة لدى القيادات المدرسية من الإناث الأفريقيات الأمريكيات.
- دراسة العوايشة (2012) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في نشر ثقافة المدرسة المجتمعية في محافظة إربد، من وجهة نظر المعلمين وأولياء الأمور، كما هدفت إلى تحديد المعيقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في نشر ثقافة المدرسة المجتمعية وسبل التغلب عليها، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والبالغ عددهم (3964) وأولياء أمور الطلبة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: أن تقديرات أفراد العينة لدور مديري المدارس الثانوية الحكومية في نشر ثقافة المدرسة المجتمعية من وجهة نظر المعلمين وأولياء الأمور جاءت بدرجة متوسطة، كما توصلت إلى أن عدد المعيقات التي يمكن أن تواجه مديري المدارس الثانوية اثنان وثلاثون معيقًا وجاء المعيق الذي ينص على "محدودية الإمكانات المادية للمدارس الحكومية بحيث لا تكفي موازنة المدارس للقيام بنشاطات متنوعة في ظل محدودية الموارد المخصصة" في المرتبة

الأولى، وقد أوصت الدراسة بدعوة مديري المدارس إلى ضرورة تفعيل أدوارهم في نشر ثقافة المدرسة المجتمعية على الوجه الأمثل.

- دراسة المالكي (2012) هدفت الدراسة إلى التعرف على المعيقات التنظيمية التي تواجه مديري المدارس الأهلية في محافظة الطائف والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها، وقد تكون مجتمع البحث من جميع مديري مدارس التعليم العام الأهلية والبالغ عددهم (51) مدير ومديرة مدرسة بمحافظة الطائف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج من أهمها: احتلت بُعد " المعيقات التنظيمية المتعلقة بإدارة التعليم والمشرفين "المرتبة الأولى ثم تبعه بُعد " المعيقات التنظيمية المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي ثم يليه " المعيقات التنظيمية المتعلقة بالمالكين " ثم " المعيقات التنظيمية المتعلقة بالمعلمين والمعلمات"ثم البعد الخاص بالمعيقات التنظيمية المتعلقة بالطلاب والطالبات و جاءت المعيقات التنظيمية المتعلقة بالتجهيزات المدرسية بالترتيب قبل الأخير والمعيقات التنظيمية في المباني والمرافق المدرسية بالترتيب الأخير و بدرجة قليلة.
- دراسة الحربي (2011)؛ هدفت الدراسة إلى الوقوف على واقع القيادة المدرسية ووضع رؤية استراتيجية لقيادة مدرسة المستقبل ومتطلباتها من القيادة المدرسية في المملكة العربية السعودية، وقد تكونت عينة الدراسة من القيادات التربوية العليا في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، والمتخصصين في الجامعات في القيادة التربوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج من أهمها، أن الممارسات القيادية لقيادة مدرسة المستقبل تتمثل في توضيح الأدوار، وتوفير المناخ المفتوح وتنمية مهارات العاملين، وتقديم الحوافز، وتوظيف التكنولوجيا المعلوماتية التي تساعد في تكوين قاعدة معرفية، وقد أوصت الدراسة بإعادة تأهيل الكوادر الوطنية والخطة الاستراتيجية والوصف الوظيفي، وإنشاء إدارة متخصصة للتنمية المهنية.
- دراسة الداعور (2007)؛ هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كقائد تربوي، وعلاقته بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظات غزة، وقد تكون مجتمع الدراسة من (3040) معلماً ومعلمة وبلغت عينة الدراسة (360)معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت الدراسة بالاستبانة كأداة للدراسة وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج من أهمها، أن درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره كقائد تربوي كانت عالية، وأن أكثر المجالات ممارسة من قبل مدير المدرسة لدوره كقائد تربوي هو دوره تجاه المعلمين ثم دوره في التخطيط ثم دوره في التقويم ثم دوره تجاه أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وقد أوصت الدراسة بزيادة وعي مديري المدارس بأهمية الدور القيادي التعليمي في إدارة المدارس وخاصة في النواحي الفنية فيها.
- دراسة حرب (2007) هدفت الدراسة إلى التعرف على المهام الإدارية والفنية لمديري مدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء معيار الجودة الشاملة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات مدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة وعددهم (58) مدير ومديرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها أن أقوى المجالات التي يقوم بها مدير المدرسة وفق معيار الجودة في مهامه الإدارية كانت في إدارة شئون الطلاب والعاملين، يليها مجال المصادر المادية، وأخيراً التخطيط والتنظيم، وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة الجودة في جميع مستويات الإدارة التعليمية لتواكب التقدم العلمي والتكنولوجي، وتوفير حوافز معنوية ومادية للمتميزين في الأداء.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تفردت هذه الدراسة بأنها تهدف لدراسة دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة خميس مشيط، كما تميزت الدراسة الحالية في أن العينة شملت المعلمات والإداريات في المدارس البنات الثانوية بخميس مشيط، كما أن الدراسة الحالية تضمنت من خلال الإطار النظري الحديث عن واقع الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية والمهام والمسؤوليات لمديري المدارس والتي تساعد على تحسين العملية التعليمية في جميع جوانبها المختلفة.

3- إجراءات البحث وطرائقه:

1- **منهجية البحث**: اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي(التحليلي)، وذلك لملائمته لطبيعة البحث، وهو المنهج الذي "يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد في الواقع، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة فيه"، وهذا المنهج هو الملائم لطبيعة البحث الحالي والذي يهدف إلى تطوير دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط.

مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع معلمات وإداريات المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط في الفصل الدراسي الثاني من العام 1436/1435هـ، وتكونت عينة البحث من (156) معلمة وإدارية بالمدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط، بواقع (30) إدارية بنسبة (19.2%)، و(126) معلمة بنسبة (80.8%)، حيث قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة الكترونياً لسهولة التوزيع الإلكتروني ولضمان شمولية توزيع أداة الدراسة على العينة بكاملها، استجاب معها (156) من أفراد مجتمع الدراسة، ليكون العدد النهائي لعينة الدراسة (156) معلمة وإدارية.

2- **أدوات البحث:**

قامت الباحثة بتصميم أداة البحث اعتماداً على أدبيات البحث المتمثلة في الإطار النظري للبحث، وبعض البحوث والدراسات السابقة في هذا المجال، إضافة إلى الاطلاع على عدد من الاستبانات ذات العلاقة بموضوع البحث، ومتابعة المشرف العلمي على هذه الرسالة، ومرت عملية بناء الأداة بمراحل هي:

أ- بناء الأداة في شكلها الأولي وتكونت من جزأين:

الجزء الأول: ويشمل البيانات الأولية المتعلقة بأفراد مجتمع البحث وهي:

- الوظيفة.
- سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: ويشمل محاور الاستبانة وهي:

جدول (1) معامل الارتباط بين كل بند من بنود مجال النمو المهني للمعلمات مع درجته الكلية

م	العبارة	معامل بيرسون للارتباط
1	توفر المناخ التربوي السليم في المدرسة.	**0.755
2	تشجع إقامة علاقات إنسانية بين المعلمات.	**0.806
3	تناقش مع المعلمات سبل تحسين العملية التعليمية.	**0.866
4	تناقش مع المعلمات المشكلات التي تواجههن.	**0.819

م	العبارة	معامل بيرسون للارتباط
5	تتيح الفرصة للمعلمات لإبداء آرائهن التطويرية.	**0.820
6	تشجع المعلمات على إعداد الدروس النموذجية.	**0.747
7	تطلع المعلمات على التعليمات المتعلقة بحقوقهن وواجباتهن.	**0.852
8	تزور المعلمات في الفصول بانتظام.	**0.776
9	تشجع المعلمات على تبادل الزيارات لمدارس أخرى.	**0.862
10	تشجع المعلمات على حضور الدورات تدريبية.	**0.777

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي معنوية α=0.01.

يوضح جدول (1) بأن معاملات الارتباط بين كل فقرة من النمو المهني للمعلمات ودرجته الكلية تتراوح بين (0.755 إلى 0.866) وهي جميعها دالة عند مستوي معنوية α=0.01 وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (2) معامل الارتباط بين كل بند من بنود مجال شئون الطالبات مع درجته الكلية

م	العبارة	معامل بيرسون للارتباط
1	تنظم لقاءات مفتوحة مع الطالبات لمناقشة شؤونهن العامة.	**0.819
2	تراعي الفروق الفردية بين الطالبات.	**0.857
3	تتابع التحصيل الدراسي للطالبات.	**0.868
4	تتعاون مع المعلمات في وضع خطط علاجية للطالبات	**0.849
5	تشجع الطالبات المتفوقات بحوافز مادية ومعنوية.	**0.872
6	تشجع على تنمية مواهب الطالبات.	**0.870
7	توفر الجو المدرسي المناسب للطالبات.	**0.874
8	تشرف على توفير الخدمات الإرشادية للطالبات.	**0.876
9	تشرف على الحالة الصحية العامة للطالبات.	**0.862
10	تشرف على تنظيم البرامج والأنشطة الطلابية.	**0.864

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي معنوية α=0.01.

يوضح جدول (2) بأن معاملات الارتباط بين كل فقرة من مجال شئون الطالبات ودرجته الكلية تتراوح بين (0.819 إلى 0.876) وهي جميعها دالة عند مستوي معنوية(**)(α=0.01)وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (3) معامل الارتباط بين كل بند من بنود مجال المنهج الدراسي مع درجته الكلية

م	العبارة	معامل بيرسون للارتباط
1	تتعاون مع المعلمات في ضع خطط إثرائية للمناهج.	**0.843
2	تشجع المعلمات على إبداء آرائهن ومقترحاتهن حول تقييم وتطوير المنهج والكتب المدرسية.	**0.883
3	تبّلغ المعلمات بالمستجدات التي تطرأ على المناهج كلٌ في تخصصه.	**0.855

م	العبارة	معامل بيرسون للارتباط
4	تشجع المعلمات على تحليل الوحدات الدراسية.	**0.873
5	تخطط لدراسات تسهم في تحسين المناهج.	**0.917
6	تتابع مراحل تنفيذ المنهج.	**0.823
7	توجه جهود المعلمات للتعرف على العيوب في المناهج.	**0.909
8	تناقش المعلمات في خططهم السنوية في توزيع المنهج وتحقيقه.	**0.859
9	تشجع على ممارسة الأنشطة اللاصفية المصاحبة للمنهج.	**0.804
10	توفر الوسائل التعليمية اللازمة والمختبرات التي تسهل فهم الطالبات للمنهج	**0.856

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوي معنوية α=0.01

يوضح جدول (3) بأن معاملات الارتباط بين كل فقرة من مجال المنهج الدراسي ودرجته الكلية تتراوح بين (0.804 إلى 0.917) وهي جميعها دالة عند مستوي معنوية(**)(α=0.01)وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (4) يوضح معاملات الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للأداة

م	المجال	معامل الارتباط بالدرجة الكلية
1	مجال النمو المهني للمعلمات.	**0.933
2	مجال شئون الطالبات	**0.950
3	مجال المنهج المدرسي	**0.934

يوضح جدول (4) بأن معاملات الارتباط بين كل مجال من مجالات أداة الدراسة ودرجته الكلية تتراوح بين (0.933 إلى 0.950) وهي جميعها دالة عند مستوي معنوية (**)(α=0.01) وبذلك تعتبر مجالات أداة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- عرضت الأداة في شكلها الأولي على المشرفة، لإبداء وجهة نظرها وملحوظاتها على محاور الأداة وعباراتها، وبناءً على توجيهاتها قامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات التي تمثلت في تعديل صياغة بعض العبارات، وإضافة بعض العبارات، وذلك من أجل أن تكون الأداة ملائمة لمحاور البحث.

صدق أداة البحث: بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، قامت الباحثة بالتحقق من صدق قدرتها على تحقيق ما أعدت له من خلال أساليب الصدق التالية:

أ- **الصدق الظاهري:** بعد الأخذ بتوصيات وتوجيهات المشرف العلمي تكونت أداة البحث في صورتها النهائية من البيانات الأولية.

ملاحظة: لم يتم حذف أي من الفقرات حسب نتيجة ألفا كرونباخ:

حيث كانت جميع مؤشرات معامل ثبات كرونباخ ألفا لجميع فقرات مجالات الاستبانة موجبة وتزيد عن> 0.60 للحد الأدنى للثبات المقبول إحصائياً، وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان.

ب- **صدق الاتساق الداخلي:** للتأكد من صدق أداة البحث ومدى اتساق عباراتها بالدرجة الكلية، استخدمت الباحثة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصاراً (SPSS) لإيجاد معاملات الارتباط

لبيرسون بين كل محور والدرجة الكلية لأداة البحث، وكذلك إيجاد معاملات الارتباط لبيرسون بين كل عبارة من عبارات محاور البحث بالدرجة الكلية.

ج- **ثبات أداة البحث:** وللتأكد من ثبات أداة البحث، استخدمت الباحثة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصاراً (SPSS). لحساب ألفا كرونباخ لإيجاد معاملات ثبات التجزئة النصفية لأداة البحث، وكذلك إيجاد الثبات لكل محور من محاور البحث والأداة ككل.

جدول (5) معاملات ثبات التجزئة النصفية لأداة البحث

التجزئة النصفية	عدد العبارات	كرونباخ α	معامل تصحيح سيبرمان
النصف الأول	15	0.835	0.854
النصف الثاني	15	0.817	

يتضح من المؤشرات الإحصائية للجدول (5) بأن معاملات ثبات التجزئة النصفية تتراوح ما بين (0.817، 0.835) على نطاق النصفين الأول والثاني وأن معامل تصحيح سيبرمان بواقع (0.854) وهي جميعها معاملات ثبات مرتفعة ودالة على قوة ورصانة عبارات أداة البحث.

جدول (6) يوضح نتائج اختبار ثبات ألفا كرونباخ على نطاق الاستبانة ومجالاتها الثلاثة

م	المجال	عدد العبارات	كرو نباخ α
1	مجال النمو المهني للمعلمات	10	0.941
2	مجال شئون الطالبات	10	0.960
3	مجال المنهج المدرسي	10	0.961
	الأداة ككل	30	0.979

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (6) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.941، 0.961) لكل مجال من مجالات الاستبانة وهي أكبر من الحد الأدنى لمعاملات الثبات(0.70)، كذلك كانت قيمة معامل ألفا لأداة الدراسة ككل بحدود (0.979) وهي أيضاً مؤشر ثبات مرتفع، وهي بذلك سوف تعطي نفس النتائج إذا ما أعيد تطبيقها في بيئة أخرى مماثلة من حيث الزمان والمكان.

إجراءات تطبيق أداة البحث:

بعد أن وضعت أداة البحث في صورتها النهائية، وأصبحت جاهزة للتطبيق، استأذنت الباحثة الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة خميس مشيط للقيام بعملية تطبيق الاستبانة على أفراد عينة البحث، من خلال حصولها على خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة الملك خالد والموجه لمدير مكتب التربية والتعليم بمحافظة خميس مشيط، والذي من خلاله حصلت الباحثة من الأخير على خطاب موجه إلى مديرات المدارس الثانوية في المنطقة للسماح للباحثة بتطبيق أداة بحثها والتعاون معها وتسهيل مهمتها، وتم تخصيص أربعة أسابيع للتطبيق، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1435 / 1436 هـ، تم تفريغ الاستجابات وفق معايير الفقرات المعتمدة والمحكمة، علماً بأنه لم يتم استبعاد أي استبانة، لأنها وزعت الكترونياً.

د- مقياس أداة البحث:

استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي والمكون من خمسة استجابات(كبيرة جداً / كبيرة / متوسطة / قليلة / قليلة جداً).للإجابة عن عبارات محاور أداة البحث، وقد تم حساب التقدير الرقمي عن طريق إعطاء درجة

لكل استجابة من الاستجابات الخمسة وفقاً لطريقة ليكرت، حيث أعطيت الاستجابة كبيرة جداً (5)، وأعطيت الاستجابة كبيرة (4)، وأعطيت الاستجابة متوسطة (3)، وأعطيت الاستجابة قليلة (2)، وأعطيت الاستجابة قليلة جداً (1).

ولتحديد درجة الممارسة لأداة البحث تم حساب المدى كما يلي:

المدى = أكبر قيمة من فئات الإجابة- أصغر قيمة من فئات الإجابة = 5- 1 = 4

طول الفئة = المدى / عدد الفئات = 0.80، وبناءً عليه يكون توزيع الفئات لمستوى الممارسة كالتالي:

جدول (7) درجة ومدى الممارسة

درجة الممارسة	المدى
قليلة جداً	1 إلى أقل من 1.80
قليلة	1.80 إلى أقل من 2.60
متوسطة	2.60 إلى أقل من 3.40
كبيرة	3.40 إلى أقل من 4.20
كبيرة جداً	4.20 إلى 5

الأساليب الإحصائية:

- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation)لحساب صدق الاتساق الدّاخلي لأداة الدراسة.
- معامل ألفاكرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي "Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

4- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

أولًا: الإجابة عن السؤال الأول: ما واقع دور الإدارة المدرسية في مجال النمو المهني للمعلمات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

وللتعرف على واقع دور الإدارة المدرسية في مجال النمو المهني للمعلمات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع دور الإدارة المدرسية في مجال النمو المهني للمعلمات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لكل منها

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
10	تشجع المعلمات على حضور الدورات تدريبية.	4.13	1.11	1	كبيرة
3	تناقش مع المعلمات سبل تحسين العملية التعليمية.	4.06	1.01	2	كبيرة
2	تشجع إقامة علاقات إنسانية بين المعلمات.	4.04	1.15	3	كبيرة
6	تشجع المعلمات على إعداد الدروس النموذجية.	3.92	1.08	4	كبيرة
8	تزور المعلمات في الفصول بانتظام.	3.88	1.04	5	كبيرة
5	تتيح الفرصة للمعلمات لإبداء آرائهن التطويرية.	3.81	1.11	6	كبيرة
4	تناقش مع المعلمات المشكلات التي تواجههن.	3.81	1.12	7	كبيرة
1	توفر المناخ التربوي السليم في المدرسة.	3.80	1.08	8	كبيرة
9	تشجع المعلمات على تبادل الزيارات لمدارس أخرى.	3.77	1.20	9	كبيرة
7	تطلع المعلمات على التعليمات المتعلقة بحقوقهن وواجباتهن.	3.71	1.22	10	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام	3.89	0.90	-	كبيرة

يتضح من الجدول (8) أن: المتوسط الحسابي للمحور العام الخاص بدور الإدارة المدرسية في مجال النمو المهني للمعلمات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط جاء بدرجة ممارسة (كبيرة)، ويتضح أيضًا حصول فقرة (تشجيع المعلمات على حضور الدورات التدريبية) على الترتيب الأول بدرجة ممارسة (كبيرة)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على دور الإدارة المدرسية في مجال النمو المهني للمعلمات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط، ويتمثل ذلك في تشجع المعلمات على حضور الدورات تدريبية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إيمان الإدارة المدرسية بأهمية الدورات التدريبية بالنسبة للمعلمات لإمدادهن بكافة التطورات المتعلقة بالعملية التعليمية والتدريسية، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حمد (2014).

السؤال الثاني: ما واقع دور الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطالبات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

وللتعرف على واقع دور الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطالبات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع دور الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطالبات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير اللفظي
13	تتابع التحصيل الدراسي للطالبات.	3.96	1.05	1	كبيرة
20	تشرف على تنظيم البرامج والأنشطة الطلابية.	3.94	1.01	2	كبيرة
18	تشرف على توفير الخدمات الإرشادية للطالبات.	3.91	1.00	3	كبيرة
15	تشجع الطالبات المتفوقات بحوافز مادية ومعنوية.	3.90	1.05	4	كبيرة
17	توفر الجو المدرسي المناسب للطالبات.	3.86	1.09	5	كبيرة
12	تراعي الفروق الفردية بين الطالبات.	3.74	1.07	6	كبيرة
16	تشجع على تنمية مواهب الطالبات.	3.73	1.01	7	كبيرة
19	تشرف على الحالة الصحية العامة للطالبات.	3.73	1.03	8	كبيرة
14	تتعاون مع المعلمات في وضع خطط علاجية للطالبات	3.72	1.19	9	كبيرة
11	تنظم لقاءات مفتوحة مع الطالبات لمناقشة شؤونهن العامة.	3.27	1.19	10	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام	3.78	0.92	-	كبيرة

يتضح من الجدول (9) أن: المتوسط الحسابي للمحور العام الخاص بدور الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطالبات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط جاء بدرجة ممارسة (كبيرة)، ويتضح أيضًا حصول فقرة (تتابع التحصيل الدراسي للطالبات) على الترتيب الأول بدرجة ممارسة (كبيرة)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على دور الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطالبات في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط، يتمثل في متابعة التحصيل الدراسي للطالبات، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى احتمالية اهتمام الإدارة المدرسية بشئون الطالبات الاهتمام العام والاعتيادي والذي يضمن حصول هذه المتابعة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حرب(2007).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع دور الإدارة المدرسية في مجال المنهج الدراسي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير اللفظي
23	تبّلغ المعلمات بالمستجدات التي تطرأ على المناهج كلٌ في تخصصه.	3.72	1.08	1	كبيرة
29	تشجع على ممارسة الأنشطة اللاصفية المصاحبة للمنهج.	3.70	1.12	2	كبيرة
26	تتابع مراحل تنفيذ المنهج.	3.65	1.16	3	كبيرة
28	تناقش المعلمات في خططهم السنوية في توزيع المنهج وتحقيقه.	3.54	1.20	4	كبيرة
30	توفر الوسائل التعليمية اللازمة والمختبرات التي تسهل فهم الطالبات للمنهج.	3.54	1.29	5	كبيرة
24	تشجع المعلمات على تحليل الوحدات الدراسية.	3.40	1.12	6	كبيرة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير اللفظي
22	تشجع المعلمات على إبداء آرائهن ومقترحاتهن حول تقييم وتطوير المنهج والكتب المدرسية.	3.40	1.15	7	كبيرة
27	توجه جهود المعلمات للتعرف على العيوب في المناهج.	3.31	1.20	8	متوسطة
21	تتعاون مع المعلمات في ضع خطط إثرائية للمناهج.	3.29	1.16	9	متوسطة
25	تخطط لدراسات تسهم في تحسين المناهج.	3.26	1.18	10	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام	3.47	1.01	-	كبيرة

يتضح من الجدول (10) أن: المتوسط الحسابي للمحور العام الخاص بدور الإدارة المدرسية في مجال المنهج الدراسي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط جاء بدرجة ممارسة (كبيرة)، ويتضح أيضًا حصول فقرة (تبّلغ المعلمات بالمستجدات التي تطرأ على المناهج كلٌ في تخصصه) على الترتيب الأول بدرجة ممارسة (كبيرة)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على دور الإدارة المدرسية في مجال المنهج الدراسي في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط، يتمثل في المتابعة والدورية والمستمرة للمناهج والتعديلات التي تطرأ عليها وإبلاغها للمعلمات أول بأول في كافة التخصصات والمجالات وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه ربما تهتم الوزارة بمتابعة الإدارات المدرسية في إبلاغ المعلمات بالتغيرات التي تطرأ على المناهج الدراسية الأمر الذي يدفع الإدارات المدرسية إلى الإبلاغ بها للمعلمات أول بأول، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحربي(2011).

الخلاصة:

أولًا- نتائج الدراسة:

- هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على دور الإدارة المدرسية في مجال النمو المهني للمعلمات في مدارس البنات الثانوية بمحافظة خميس مشيط، وذلك يتمثل في: (تشجع المعلمات على حضور الدورات تدريبية- مناقشة المعلمات حول سُبل تحسين العملية التعليمية- تشجيع إقامة علاقات إنسانية بين المعلمات- تشجيع المعلمات على إعداد الدروس النموذجية- زيارة المعلمات في الفصول بانتظام).
- هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على دور الإدارة المدرسية في مجال شئون الطالبات في مدارس البنات الثانوية بمحافظة خميس مشيط، وذلك يتمثل في (متابعة التحصيل الدراسي للطالبات- الإشراف على تنظيم البرامج والأنشطة الطلابية- الإشراف على توفير الخدمات الإرشادية للطالبات- تشجيع الطالبات المتفوقات بحوافز مادية ومعنوية- توفير الجو المدرسي المناسب للطالبات).
- هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على دور الإدارة المدرسية في مجال المنهج الدراسي في مدارس البنات الثانوية بمحافظة خميس مشيط، وذلك يتمثل في: (تبلغ المعلمات بالمستجدات التي تطرأ على المناهج كلٌ في تخصصه- التشجيع على ممارسة الأنشطة اللاصفية المصاحبة للمنهج- متابعة مراحل تنفيذ المنهج- مناقشة المعلمات في خططهن السنوية في توزيع المنهج وتحقيقه- توفير الوسائل التعليمية اللازمة والمختبرات التي تسهل فهم الطالبات للمنهج.

ثانياً- توصيات ومقترحات البحث:

- ضرورة اهتمام الإدارة المدرسية بالمستجدات التربوية، والمستجدات المتعلقة بدورهن كمشرفات مقيمات، وذلك من خلال اللقاءات التربوية والمناقشة والاجتماعات مع المسئولين لإثارة دافعية المعلمات نحو الأداء الأفضل وتحفيزهن للتقدم والتطوير.
- ضرورة اهتمام الإدارة المدرسية بإقامة لقاءات مفتوحة مع الطالبات ومناقشة شؤونهن والمشكلات التي يتعرضن لها، مما يساهم في تطوير العملية التعليمية داخل المدرسة.
- الحرص على تشجيع المعلمات على إبداء آرائهن ومقترحاتهن حول تقييم وتطوير المنهج والكتب المدرسية، مما يساهم في تطوير المعملية التعليمية داخل المدرسة.
- زيادة الاهتمام بالدورات التدريبية لمديريات المدارس، وتعريفهن بالمستجدات الجديدة في التعليم وخاصة في مجال الإدارة المدرسية، والتعديلات التي تطرأ على المناهج وطرق التدريس، حتى يواكبن التطور المستمر الذي يشهده العالم اليوم في جميع المجالات وخاصة التربية والتعليم.
- اهتمام مديرات المدارس بالعلاقات الإنسانية الطيبة بينهن وبين العاملين معهم لأن ذلك يساهم بشكل فاعل في زيادة الانتماء لدى العاملين، وبالتالي تحسين العملية التعليمية.
- أن تقوم الجامعات والكليات التربوية بوضع دبلوم إدارة مدرسية أو مقررات في الإدارة المدرسية لطلبة أقسام التربية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- الإبراهيم، عدنان بدري (2002). الإشراف التربوي أنماط وأساليب. ط 1. الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية.
- أبو حليمة، فائق حسني والمغربي، عربي حمودة (1995). اتجاهات مديري المدارس في محافظة الزرقاء نحو درس التربية الرياضية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، مجلة دراسات (العلوم التربوية)، م(23)، ع(1)، عمان: الجامعة الأردنية.
- آل كردم، مفرح بن سعيد (2016). واقع ممارسة سلوكيات القيادة التكنولوجية لدى قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية- جامعة الأزهر- مصر، 2(167): 143- 175.
- بهجت، أحمد الرفاعي (1993). فاعلية دورة الإدارة المدرسية في إعداد مديري المدارس بسلطنة عمان، دراسات تربوية – رابطة التربية الحديثة: القاهرة، م(8)، ج(54).
- حرب، سحر محمد (2007). المهام الادارية و الفنية لمديري مدارس المرحلة الاساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء معيار الجودة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة قناة السويس، مصر.
- الحربي، قاسم بن عائل (2010). فاعلية برنامج تدريب مديري المدارس بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر في جامعة جازان من وجهة نظر المتدربين والمدربين والجهات الإشرافية المعنية، مجلة كلية التربية- جامعة بني سويف، (17)، 34 – 56.
- الحربي، قاسم بن عائل (2011). رؤية استراتيجية لقيادة مدرسة المستقبل بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة جازان فرع العلوم الإنسانية. 1(1)، 76 – 110.

- الحربي، قاسم بن عائل، الهنداوي، ياسر فتحي (2012). نظام التعليم بالمملكة العربية السعودية: الواقع والمأمول، مكتبة الرشد: الرياض – المملكة العربية السعودية، ط(1).
- حسن، مرح مؤيد (2018). التحديات التي واجهت العملية التعليمية في مدارس مدينة الموصل عام 2017 من وجهة نظر كوادرها، مجلة دراسات موصلية، (48)، 125- 148.
- حمد، إلهام حسن محمد (2014). درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفًا مقيمًا في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الداعور، سعيد خضر سعيد(2007). دور مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة و علاقته بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- سمعان، وهيب؛ مرسي، محمد (1985). الإدارة المدرسية الحديثة. ط 2. القاهرة: عالم الكتب.
- الشراري، الجازي بنت غريب بن ثاني. (2011). دور صلاحيات مديرات المدارس في تحسين العملية التربوية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- عسكر، عبد العزيز محمد (2012). القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدي مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر: غزة.
- العوايشة، حيدر أحمد محمود (2012). دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في نشر ثقافة المدرسة المجتمعية في محافظة إربد، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- غنيمات، محمد عبد القادر (1995). المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري مدارس القرى النائية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية، عمان.
- القداح، محمد (2012). درجة إدراك القائمين على عمليات التعليم في الأردن لأدوارهم الجديدة في القرن الحادي والعشرين وممارستهم لها، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 7(1)، 77- 95.
- المالكي، فيصل بن حسن بن سراج (2012). المعيقات التنظيمية التي تواجه مديري المدارس الأهلية في محافظة الطائف والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- المسوس، يعقوب (2018). الإدارة المدرسية في ضوء مشروع المدرسة، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، (43)، 65- 76.
- المعايطة، عبد العزيز عطا الله (2013). دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظتي عمان والزرقا، قسم التربية والدراسات الإنسانية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، سلطنة عمان.
- هادي، محمد (2014). مفهوم العملية التعليمية وشروط نجاحها، دار الثقافة للنشر والتوزيع: الأردن.
- وزارة التربية والتعليم (1420هـ). وثيقة سياسات التعليم في المملكة العربية السعودية، اللجنة العليا لسياسات التعليم، وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Falk, C. T. (2011). *Hispanic women leaders in k- 12 public education: Overcoming barriers to success*. University of North Texas. Doctor of Education. University of North Texas. US.
- Lashley, L. E. (2014). New roles school and district administrators play in the Georgia charter system models. New Waves, 17(1), 99- 108.
- Robinson, A. D. (2013). A phenomenological study of the lived experiences of African American female school leaders in suburban school districts. The University of Alabama at Birmingham. Doctor of Philosophy. University of Alabama. USA.