

دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين

د. عبدالعزيز بن عبدالله العريبي

الأستاذ المشارك في قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

المستخلص: هدفت الدراسة التعرف على دور قادة المدارس المتوسطة في المملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتشكل أفراد الدراسة من (٢١٢) معلما ومعلمة من معلمي مدارس المرحلة المتوسطة ينتمون إلى ثلاث مناطق تعليمية، وأجاب أفراد الدراسة عن استبيان يتكون من خمسة محاور، تناولت جانب تخطيط وتنظيم العمل الصفّي، العلاقات الإنسانية وتنمية المعلمين مهنيًا، رعاية شؤون الطلاب، وتأمين الوسائل والتقنيات. وكانت أهم نتائج الدراسة: أن دور قادة المدارس المتوسطة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين تتحقق بدرجة متوسطة في مجملها، وانتهت الدراسة إلى عدد من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الصف، التعزيز، قائد المدرسة، المرحلة المتوسطة.

The role of middle school principal in Saudi Arabia promoting teachers' In Classroom management

Dr. Abdulaziz Abdullah Alorainni

Associate Professor, Department of Management and Educational Planning,
Imam Muhammad Bin Saud Islamic University

Abstract: The study aimed to identify the role of middle school leaders in the Kingdom of Saudi Arabia to promote classroom management of teachers. The descriptive survey method was used. The study consisted of (212) teachers of middle intermediate stage, which are, belong to three educational districts. The study members answered a questionnaire consists of five topics which dealt with the planning and organization of classroom work, human relations and the development of teachers professionally, caring of students' affairs, securing means and techniques. The main results of the study were that the role of middle school leaders in enhancing the classroom management of teachers is achieved in a medium degree. The study concluded with number of recommendations in view of the results of the study.

Keywords: classroom management, middle school, promoting, principal.

المقدمة

تسعى المنظمات التربوية إلى تطوير أداء قياداتها والأخذ بمفاهيم وأساليب إدارية حديثة من الاتجاهات المعاصرة في العمل الإداري التربوي، ودور قائد المدرسة لم يعد ذلك الدور التقليدي بالتفتيش على المعلمين وتوجيههم التوجيه القسري والسلطوي بل أصبحت المفاهيم الحديثة تنادي بأن يكون هناك علاقة وارتباط وثيق بين قائد المدرسة والمعلمين يخلو من الخوف والتسلط والتقويم المجهول والسري.

ودور قائد المدرسة نحو المعلمين وتعزيزهم في إدارة الصف من المهمات التربوية الأساسية للقائد، حيث يشمل ذلك وضع خطة مستقلة لدى قائد المدرسة للإدارة الصفية من حيث الزيارات الصفية وتبادل الزيارات بين المعلمين وإقامة ورش العمل وبرامج التدريب في المدرسة وخارجها لتعويد المعلمين على ثقافة إدارة الصف ووضع برنامج خاص لتنمية المعلمين الجدد في ذلك، والمتابعة المستمرة للمعلمين الجدد وللمعلمين المحتاجين للدعم والمساعدة في إدارة الصف.

وإذا كانت الإدارة المدرسية تعني توجيه نشاط مجموعة من الأفراد نحو هدف معين مشترك من خلال تنظيم هؤلاء الأفراد وتنسيقهم واستثمارهم بأقصى طاقة ممكنة للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن وأقل تكلفة، فإنه يمكن النظر إلى الإدارة الصفية بأنها العملية التي تهدف إلى توفير تنظيم فعال داخل غرفة الصف من خلال الأعمال التي يقوم بها المعلم، وذلك بتوفير الظروف اللازمة لحدوث التعليم بضوء الأهداف التعليمية التي سبق أن حددها بوضوح لإحداث تغييرات مرغوب فيها في سلوك المتعلمين تتفق وثقافة المجتمع الذي ينتمون إليه من جهة وتطوير إمكاناتهم إلى أقصى حد ممكن في جوانب شخصياتهم المتكاملة من جهة أخرى، وبهذا فالإدارة الصفية تشكل العمود الفقري لعمل المدرسة (علي، ٢٠٠٦).

وهذه الدراسة محاولة لفهم دور قائد المدرسة نحو الإدارة الصفية وتعزيز دور المعلمين في هذا الجانب لما لهذه المهمة من الأولوية لدى قادة المدارس حيث ينهمك الكثير من قادة المدارس غير المؤهلين بالأعمال الإدارية مثل المبنى والأوراق والتجهيزات ويغفل كثيرا عن دوره التربوي الأساس بمساندة المعلم داخل الصف والاطمئنان على سير العملية التعليمية بالشكل الصحيح لذا جاءت هذه الدراسة محاولة للتعرف عن دور قائد المدرسة في المرحلة المتوسطة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين كما يرونها أنفسهم.

مشكلة الدراسة

تعد المدرسة من المؤسسات الهامة في المجتمع لما لها من دور في بناء النشء والسير بهم على مدى أكثر من عشر سنين نحو التعليم والتعلم برفقة المجتمع المدرسي بجميع أركانه ولعل من أهم هذه الأركان بالإضافة إلى المقررات والمباني والبيئة هو العنصر البشري من المعلمين والمساعدين والقادة، وقد يكون المعلم أهمهم لأنه هو الذي يواجه

الطالب أكثر ساعات اليوم، وهذا المعلم يحتاج إلى دعم ومساندة من المجتمع والمشرف التربوي وقائد المدرسة الذي له الدور المباشر في متابعة المعلم ودعمه.

وقد تناولت بعض الدراسات أهمية دور مدير المدرسة في دعم المعلمين في إدارة الصف والسير بهم نحو التميز حيث ذكرت دراسة عطيف (٢٠١٠) أن اسهامات مدير المدرسة في إدارة الصف كانت عالية في بعض الجوانب كالعلاقات الإنسانية إلا أنها كانت متوسطة ومنخفضة في جوانب أخرى مثل متابعة المعلمين وتنميتهم مهنيًا. في حين ذكرت دراسة العنزي (١٤٣١هـ) والتي تناولت إدارة الصف لدى معلمي المعاهد العلمية ضرورة إيجاد معايير دقيقة لاختيار مدراء المعاهد العلمية كالتأهيل التربوي والإداري. فيما تناولت دراسة حسنين (٢٠١٠) ضرورة تدريب مديري المدارس فيما يتعلق بمساعدة المعلمين في إدارة الصف والعلاقات الإنسانية وتحسين توجيه أداء المعلمين ليكون أدائهم مميز.

هذا وقد رصد الباحث ضبابية في وضوح الرؤية لدى قادة المدارس نحو دورهم في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين وذلك من خلال مناقشات دارت مع قادة المدارس في برامج التدريب التي تعقدتها كلية العلوم الاجتماعية سنويًا لقادة المدارس حيث غفل بعضهم عن أهمية هذا الجانب. لذا فإن هذه الدراسة تبحث في دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، ولتوضيح أكثر لمشكلة الدراسة فإنها ستجيب عن الأسئلة التالية:

أسئلة الدراسة

تجيب الدراسة عن الأسئلة التالية:

١. ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تخطيط وتنظيم العمل الصفّي؟
٢. ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب العلاقات الإنسانية؟
٣. ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تنمية المعلمين مهنيًا؟
٤. ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب رعاية شؤون الطلاب؟
٥. ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تأمين الوسائل والتقنيات؟
٦. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد الدراسة تعزى للمتغيرات التالية (التخصص-سنوات الخدمة-الجنس-إدارة التعليم)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور قائد المدرسة المتوسطة في جانب تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين في عدد من الجوانب منها: جانب تخطيط وتنظيم العمل الصفّي، وجانب العلاقات الإنسانية، وجانب تنمية

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

المعلمين مهنيًا، وجانب رعاية شؤون الطلاب، وجانب تأمين الوسائل والتقنيات، وكذلك التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة تعزى للمتغيرات التالية (التخصص-سنوات الخدمة-الجنس-إدارة التعليم) ومن ثم تقديم توصيات تساعد قائد المدرسة المتوسطة في دعم وتعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية: تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية دور المعلم في العملية التعليمية وإتقانه للمهارات الصفية المناسبة للمرحلة التي يعمل بها، وكذلك دور قائد المدرسة في دعم المعلمين بصفته الخبير في مجال إدارة الصف. **الأهمية العملية:** يؤمل من هذه الدراسة من خلال نتائجها وتوصياتها أن تساعد متخذي القرار من التعرف على دور قائد المدرسة في إدارة الصف لدى المعلمين من خلال وجهة نظرهم من أجل بناء البرامج التطويرية والتدريبية بناء على ذلك، كما يؤمل أن تساعد هذه الدراسة قائد المدرسة نحو التعرف على متطلبات المعلمين في جانب إدارة الصف ونقاط الضعف لديه في هذا الجانب.

مصطلحات الدراسة

الدور: الدور مصدر (دار) والجمع (أدوار) والدور هو الطبقة من الشيء المدار بعضه فوق بعض (معجم المعاني، ٢٠١٧)

ويعرف الدور بمفهومه الاصطلاحي: "بأنه نمط من الدوافع والأهداف والمعتقدات والقيم والاتجاهات والسلوك التي يتوقع أعضاء الجماعة أن يروه فيمن يشغل وظيفة ما أو يحتل وضعًا اجتماعيًا معينًا والدور الذي يصف السلوك المتوقع من شخص في موقف ما" (حمودة، ٢٠١٧، ص ٤) ويقصد به في هذه الدراسة إجرائيًا: "ما يقوم به قائد المدرسة من جهد موجه لتطوير المعلمين في إدارة الصف الدراسي من حيث: تخطيط وتنظيم العمل الصفّي، العلاقات الإنسانية، تنمية المعلمين مهنيًا، رعاية شؤون الطلاب، وتأمين الوسائل والتقنيات.

قائد المدرسة: هو "الرئيس المباشر لجميع العاملين بالمدرسة وهو المسؤول الأول عن تحقيق المدرسة لأهدافها وبلوغ غاياتها، كما أنه المسؤول عن توثيق العلاقة بين البيت والمدرسة" (الحقيل، ٢٠١٤، ص ٩٥) **الإدارة الصفية:** "هي ما يقوم به المعلم داخل الصف من أعمال لفظية أو عملية من شأنها أن تهيئ جوًّا تربويًّا ومناحًا ملائمًا يمكن كلا من المعلم والمتعلم من بلوغ الأهداف التعليمية المتوخاة والتي من شأنها أن تحدث تغييرًا نحو الأفضل في سلوك التلميذ" (الكثيري، ٢٠٠٧، ص ٣٤).

حدود الدراسة

تسير الدراسة ضمن الحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: تتحدد هذه الدراسة في مناقشة موضوع دور قادة المدارس المتوسطة في المملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في العام الجامعي ١٤٣٧/١٤٣٨هـ الموافق ٢٠١٦م.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على بعض مناطق المملكة العربية السعودية في كل من: منطقة الرياض، ومكة المكرمة، والقصيم.

الدراسات السابقة

تناولت عدد من الدراسات دور قادة المدارس في دعم وتعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين ومن هذه الدراسات ما يلي:

دراسة (عطيف، ٢٠٠٧) وتهدف إلى التعرف على الإسهامات التي يقوم بها مدير المدرسة بالمرحلة المتوسطة في إدارة الصف، وتم استخدام المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة أداة لهذا البحث، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (٢٠٥) معلما، وقد استخدم البحث التكرارات والنسب واختبار T.test وتحليل التباين الأحادي، وكانت أهم نتائج البحث أن إسهامات مدير المدرسة كانت عالية في المحور الثالث العلاقات والتفاعلات الإنسانية، يليها الدافعية للعمل في إدارة الصف، ثم متابعة عمل المعلمين، يليها تخطيط وتنظيم العمل، وأخيرا تنمية المعلمين مهنيا، وانتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات بناء على نتائج الدراسة.

دراسة (الكثيري، ٢٠٠٧) وهدفت إلى التعرف على مدى فاعلية مدير المدرسة في تنمية مهارة الإدارة الصفية لدى معلمات رياض الأطفال، وكذلك التعرف على المشكلات التي تحد من قدرة مديرة المدرسة في تنمية وتطوير مهارة الإدارة الصفية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة أداة لبحثها، واختارت الباحثة عينة عشوائية لبحثها من مديرات ومعلمات رياض الأطفال بلغ عددهن (٣٥٠) معلمة ومديرة، ولتحليل نتائج الدراسات استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية المناسبة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن معظم أفراد الدراسة يرين أن مديرة المدرسة تسهم بدرجة كبيرة في تنمية جميع مهارات إدارة الصف، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

دراسة (عسيري، ٢٠٠٨) وهدفت إلى تحديد دور المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس في توفير المناخ الصفّي الفعال في الصفوف العليا من المرحلة الابتدائية، وتكونت عينة الدراسة من (٨٢) معلما و(٩) مشرفين و(٣٠) مديرا من مديري المدارس الابتدائية، وتم بناء استبانة لكل من المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

لغرض الدراسة، وتم استخدام كل من: التكرارات، والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية لغرض التحليل الإحصائي. وتوصلت الدراسة الى نتائج كان من أهمها: وجود عبارات ذات تأثير عالي جداً، وعبارات ذات تأثير عالي، في المناخ الصقي للعبارات المتضمنة تحت محور دور المعلمين، وجود عبارات ذات تأثير عالي جداً، وعبارات ذات تأثير عالي، في المناخ الصقي للعبارات المتضمنة تحت محور دور المشرفين، وجود عبارات ذات تأثير عالي جداً، وعبارات ذات تأثير عالي، في المناخ الصقي للعبارات المتضمنة تحت محور دور مديري المدارس. وأوصى الباحث بأهمية تخصيص جزء كبير من الدورات في مراكز التدريب للمعلمين ومديري المدارس والمشرفين التربويين، تناول المناخ الصف من حيث مفهومه وأهميته، وكيفية تفعيله.

دراسة (Zainal, 2008) والتي أكدت أن التعليم هو الضرورة الأساسية في بناء رأس المال البشري، وتحقيق هذا الهدف يحتاج إلى تخطيط منهجي من كل جوانب النظام التعليمي، وأن أهم الجوانب هو القيادة الجيدة في المؤسسة التعليمية، وأن مدير المدرسة كقائد للمدرسة يلعب دوراً حيوياً في تحقيق رؤية الوطن نحو المدرسة، كما أنه سيقود المدرسة والمعلمين نحو النهج الصحيح في تحقيق الهدف المنشود، ويسلط هذا البحث الضوء على تصور المعلمين نحو الإدارة المدرسية ودورها في دعم المعلمين نحو القيادة الصفية والأعمال الفنية الأخرى وكذلك تحديد صفات القيادة الجيدة في إدارة المدرسة، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة وطبقت في مدرسة في كوالالمبور، ماليزيا. وشملت الدراسة ١٥٥ معلماً. وكشفت النتائج أن المعلمين راضين عن أسلوب القيادة لمدير المدرسة وأنه يمارس دعمه للمعلمين بمهارة عالية، وأنه ينظر بطريقة تتناسب مع توجه المعلمين وقد جاءت درجات المتوسط عالية لكل الجوانب.

دراسة (الطعاني، ٢٠١٢) هدفت إلى تحديد درجة ممارسة مديري المدارس في الأردن لمهامهم الإشرافية ومدى تنفيذهم لها، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠١) معلم ومعلمة، وقد تم تطوير أداة لقياس ممارسة مديري المدارس في الأردن لمهامهم الإشرافية تكونت من أربعة مجالات تشتمل على (٣٦) فقرة تم التأكد من صدقها وثباتها وللإجابة عن أسئلة الدراسة وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي، ومن أبرز نتائج الدراسة أن ترتيب مجالات الدراسة حسب المتوسطات الحسابية كانت كالتالي: تطوير العلاقات الإنسانية، التخطيط، النمو المهني للمعلمين ومن ضمنها إدارة الصف، تطوير المناهج، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن، فيما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة لكل من الخبرة والمؤهل العلمي وتفاعل الجنس مع الخبرة وتفاعل الجنس مع الخبرة والمؤهل، ومن أبرز توصيات الدراسة، عقد دورات تدريبية لمديري المدارس تتعلق بالإدارة الصفية وتحليل وتطوير المناهج.

دراسة (Welch, 2014) وتهدف إلى دور مدير المدرسة لمساعدة المعلمين كي يكونوا راضين عن مهنتهم ولا يلجأوا إلى ترك المهنة بسبب زيادة وقت العمل مع الطلاب وانخفاض الأجور وقضايا الإنضباط الطلابي ونقص دعم الوالدين وقد أجريت هذه الدراسة الوصفية في منطقة وسط وغرب الضواحي في مدينة كانسس الأمريكية واستطلعت رأي المعلمين في الدعم المقدم لهم من قبل مدير المدرسة سواء الدعم الفني أو المعنوي، وكانت أسئلة الدراسة تركز على سلوكيات القيادة ومدى دعمها للمعلمين وكيف ينظر المعلمون إلى أهمية الدعم المقدم لهم من القيادة المدرسية وقد جاءت نتائج الدراسة موضحة أن السلوك اليومي لمدير المدرسة يلعب دورا حيويا في بيئة المدرسة ومعنويات المعلمين.

دراسة (أنطوان، ٢٠١٤) وتهدف الى التعرف على دور المدير كمحفز في تنمية كفايات الأساتذة الجدد في الادارة الصفية، واستخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي، كما استخدم الاستبانة أداة للدراسة للتعرف على نظرة الاساتذة لدور المدير في تنمية كفايات الإدارة الصفية لديهم وشملت الإجابة عنها أفراد الدراسة وهم المعلمون والمعلمات الجدد، وكانت أهم نتائج الدراسة أن تأثير اسلوب المدير على فاعلية وسهولة الاستقطاب في توظيف اساتذة جدد يؤثر عليها نوع الدراسات الذي تلقاها الاستاذ تحضيراً لمهنة التعليم وتأثير ذلك على فاعلية العملية التعليمية ونتائج التلاميذ في اختبارات عينية في المادة الدراسية المختصة، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة الإسهامات التي يقوم بها قائد المدرسة في دعم المعلمين في إدارة الصف وتحديدًا فدراسة (عطيف) تتشابه مع الدراسة الحالية بشكل كبير إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية بالزمان ومكان التطبيق مما يسوغ القيام بالدراسة الحالية، وقد جاءت نتائجها مختلفة عن الدراسة الحالية إيجابيا حيث بينت أن اسهام مدير المدرسة في دعم المعلمين في إدارة الصف جاء بدرجة عالية في أكثر الجوانب في حي أن نتيجة الدراسة الحالية جاءت إسهامات القائد بدرجة متوسطة، أما دراسة (عسيري، والطعاني) فقد بينت اهتمام قائد المدرسة بالمعلمين من حيث العلاقات الإنسانية والمناخ الصفّي، كما جاءت نتيجة دراسة (الكثيري) مبينة أن معظم أفراد الدراسة يرين أن مديرة المدرسة تسهم بدرجة كبيرة في تنمية جميع مهارات إدارة الصف، في حين أن نتيجة دراسة (Zainal) بينت أن المعلمين راضين عن أسلوب القيادة لمدير المدرسة وأنه يمارس دعمه للمعلمين بحمة عالية، أما دراسة (Welch) فتوصلت إلى أن السلوك اليومي لمدير المدرسة يلعب دورا حيويا في بيئة المدرسة ومعنويات المعلمين. وتتشابه الكثير من هذه الدراسات مع الدراسات الحالية في المنهج الوصفي المسحي، وتختلف عنها في الحدود الموضوعية والزمانية والمكانية، أما ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تناولت مرحلة

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

محددة في التعليم العام وهي المرحلة المتوسطة، وكذلك شملت الدراسة ثلاث مناطق من المملكة العربية السعودية مما يمكن من تعميم نتائجها على جميع المدارس المتوسطة في السعودية لتشابه أهداف ومناهج هذه المرحلة في جميع المناطق، وقد تكون هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت دور مديري المدارس المتوسطة في إدارة الصف، ولذا قد يكون ذلك مبررا مناسباً للقيام بهذه الدراسة، واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في صياغة المشكلة البحثية والإطار النظري والمنهج البحثي وأداة الدراسة (الاستبانة) والأساليب الإحصائية المستخدمة.

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة وهو المنهج المناسب لمثل الدراسة الحالية حيث يقوم المنهج الوصفي المسحي على تجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة، بغرض وصفها وتحليلها وتفسيرها، وكذلك لوصف الظاهرة كما هي في الواقع من حيث طبيعتها ودرجة وجودها عن طريق استجواب عينة من مجتمع البحث أو كامل المجتمع (العساف، ١٩٩٥، ص ٢٦١)

مجتمع الدراسة والعينة

يشمل مجتمع الدراسة جميع المعلمين والمعلمات للمرحلة المتوسطة في مناطق الرياض وعددهم (١٤١٠٤) ومكة المكرمة وعددهم (٥٢٣٦) والقصيم وعددهم (٤٣٢٣) ويبلغ مجموع مجتمع الدراسة (٢٣٦٦٣) معلماً ومعلمة، وتم اختيار هذه المناطق تحديداً للتحاق أكثر قادة مدارسها ببرامج تدريب قادة المدارس التي تقيمها كليات التربية في مناطقهم (وزارة التعليم، ٢٠١٧) وقد تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة كما حددها جدول مورقان (Krijcie, 1970) بلغت (٣٧٨) معلماً ومعلمة، وتم اختيارهم حسب تحديد عدد من المدارس مقسمة بين الجنسين، بالرياض (٢٠) مدرسة مكة المكرمة (١٠) مدارس القصيم (١٠) مدارس، ومن ثم اختيار معلمين ومعلمات من هذه المدارس بشكل عشوائي، وقد وصل للباحث عدد (٢١٢) استبانة مكتملة البيانات، وطبقت عليهم الاستبانة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٧/١٤٣٨هـ، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة في ضوء متغيرات الدراسة المختلفة.

جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية في ضوء متغيرات التخصص وسنوات الخبرة في التدريس والإدارة التعليمية والجنس

النسبة المئوية	العدد	التخصص
١٠,٤	٢٢	اجتماعيات
٢٤,٥	٥٢	التربية الإسلامية
٢١,٧	٤٦	الرياضيات والعلوم
١٥,١	٣٢	اللغة الإنجليزية

اللغة العربية	٣٠	١٤,٢
تخصصات أخرى	٣٠	١٤,٢
سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
من ١-٥ سنوات	٤٨	٢٢,٦
من ٦-١٠ سنوات	٦٢	٢٩,٢
من ١١-١٥ سنة	٣٧	١٧,٥
أكثر من ١٥ سنة	٦٥	٣٠,٧
الإدارة التعليمية	العدد	النسبة المئوية
منطقة الرياض	١٣٨	٦٥,١
منطقة مكة	٢٩	١٣,٧
منطقة القصيم	٤٥	٢١,٢
الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	١٠٦	٥٠
أنثى	١٠٦	٥٠
المجموع الكلي	٢١٢	٪١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من قادة المدارس المتوسطة المشاركين في الدراسة هم من تخصص التربية الإسلامية حيث بلغت نسبتهم ٢٤,٥٪، يليهم تخصص الرياضيات والعلوم حيث بلغت نسبتهم ٢١,٧٪، في حين كانت نسب التخصصات الأخرى متقاربة حيث بلغ تخصص اللغة الإنجليزية ١٥,١٪، وتخصص اللغة العربية وبعض التخصصات الأخرى ١٤,٢٪، وكانت النسبة القليلة لتخصص الاجتماعيات والذين بلغت نسبتهم ١٠,٤٪.

كذلك يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة كانوا من القادة ذوي الخبرة الأكثر من ١٥ سنة حيث بلغت نسبتهم ٣٠,٧٪، يليهم القادة ذوي الخبرة من ٦ إلى ١٠ سنوات حيث بلغت نسبتهم ٢٩,٢٪، في حين جاءت نسبة القادة الذين تتراوح خبرتهم من ١ إلى ٥ سنوات ٢٢,٦٪، وجاء في المرتبة الأخيرة القادة ذوي الخبرة من ١١ إلى ١٥ سنة حيث بلغت نسبتهم ١٧,٥٪.

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

كما يتبين من الجدول السابق تنوع نسب الإدارات التعليمية التابع لها قادة المدارس المتوسطة، حيث كانت النسبة الأعلى للقادة التابعين لإدارة منطقة الرياض حيث بلغت نسبتهم ٦٥,١٪، يليهم القادة التابعين لمنطقة القصيم حيث بلغت نسبتهم ٢١,٢٪، وجاء في المرتبة الأخيرة القادة التابعين لمنطقة مكة المكرمة حيث بلغت نسبتهم ١٣,٧٪، ويتبين من الجدول السابق أن هناك تساوي نسبة كل من الذكور والإناث المشاركين في الدراسة حيث بلغت نسبة كل من القادة والفائدات المشاركين في الدراسة ٥٠٪.

أداة الدراسة وتطبيقها

للحصول على البيانات اللازمة من أفراد عينة الدراسة للإجابة عن تساؤلاتها، تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، فبعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية تم بناء الاستبانة، التي تحتوي على البيانات الأولية لأفراد الدراسة: والتي شملت الخصائص التالية (التخصص، سنوات الخبرة، الإدارة التعليمية، الجنس) وقد تم تصميم عبارات الاستبانة على الشكل المغلق باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يحدد الاستجابات المحتملة عن كل فقرة، كما تضمنت الاستبانة (٥) محاور قام الباحث بتصميمها لتناسب مع أهداف الدراسة وأسئلتها، وهي (تخطيط وتنظيم العمل الصفّي - العلاقات الإنسانية - تنمية المعلمين مهنيًا-رعاية شؤون الطلاب-تأمين الوسائل والتقنيات) حيث تتم الاستجابة للاستبانة باختيار الاستجابة من الخمس استجابات التالية (قليلة جداً، قليلة، متوسطة، عالية، عالية جداً) لتقابل الدرجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الترتيب، وكلما زادت الدرجات على كل دور من الأدوار في محاور الاستبانة دل ذلك على ارتفاع درجة تحقق هذا الدور من قبل القادة.

المؤشرات الإحصائية للاستبانة

صدق الاستبانة

الصدق الظاهري

حيث تم عرض الاستبانة في صورتها المبدئية على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال وطلب منهم دراسة محاور الاستبانة للأدوار الفرعية في كل محور وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل عبارة بال محور المنتمية إليه، وكذلك ارتباطها بالهدف العام للدراسة، ومدى وضوح صياغة العبارات وسلامتها اللغوية، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات مناسبة ساعدت على إخراج الاستبانة بصورة جيدة.

الصدق التمييزي

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال حساب الصدق التمييزي لها على العينة الاستطلاعية بالتعرف على دلالة الفروق بين متوسطي أعلى ٢٧٪ على الاستبانة وأدنى ٢٧٪ للاستبانة، وجدول رقم (٢) يوضح هذه النتائج.

جدول رقم (٢) الصدق التمييزي لاستبانة دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين

قيم ت	أعلى ٢٧٪ مرتفعي ممارسة الأدوار		أقل ٢٧٪ منخفضي ممارسة الأدوار		الدرجة الكلية للاستبانة
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
*٢٣,٣٨	٧,٥٧	١٣١,٤٢	٨,٥٧	٥٥,٤٦	

• دال عند مستوى دلالة ٠,٠١

يتضح من خلال جدول رقم (٢) أن استبانة دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية للمعلمين تحظى بقدرات تمييزية مقبولة بين مرتفعي ومنخفضي ممارسة هذه الأدوار، حيث جاءت قيمة (ت) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١ مما يعطي مؤشراً للصدق التمييزي للاستبانة.

ثبات درجات الاستبانة

للتأكد من ثبات الاستبانة ومحاورها الفرعية تم استخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (*Cronbach Alpha*) والذي يصلح لهذا النوع من أدوات القياس، فكانت معاملات الثبات كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٣) معاملات الارتباط بين محاور دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين والدرجة الكلية

الدرجة الكلية	تأمين الوسائل والتقنيات	رعاية شئون الطلاب	تنمية المعلمين مهنيًا	العلاقات الإنسانية	تخطيط وتنظيم العمل الصفّي	محاور أدوار القادة
٠,٩٧	٠,٩٥	٠,٩١	٠,٨٧	٠,٩٢	٠,٨٩	معامل ألفا

يتضح من الجدول السابق أن لاستبانة محاور دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين ومحاورها الفرعية معاملات ثبات مرتفعة، مما يؤكد ثبات درجات الاستبانة ككل وثبات معاييرها الفرعية؛ ويتضح مما سبق أن للاستبانة خواص إحصائية جيدة مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

بناءً على طبيعة الدراسة الحالية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (*SPSS*)، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

أولاً: للتحقق من الخواص الإحصائية لأداة الدراسة تم استخدام:

١- معامل ثبات ألفا-كرونباخ *Cronbach's Alpha*: للتأكد من ثبات أدوات الدراسة.

٢- اختبار "ت" *Independent T-Test* في التحقق من الصدق التمييزي لأدوات الدراسة.

ثانياً: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام:

١- التكرارات *Frequencies* والنسب المئوية *Percent* في وصف خصائص العينة، وكذلك تم

استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية *Mean* والانحرافات المعيارية *Stand.*

Deviation: في التعرف على درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين.

٢- اختبار "ت" *Independent T-Test* في التعرف على مدى اختلاف استجابة الأفراد عينة الدراسة

حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين باختلاف (النوع)

٣- اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* في التعرف على مدى اختلاف استجابة الأفراد

عينة الدراسة حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين باختلاف (التخصص،

وسنوات الخبرة، والإدارة التعليمية)

٤- اختبار أقل فرق دال *LSD* كأسلوب للمقارنات البعدية بين المجموعات في حالة دلالة تحليل التباين

أحادي الاتجاه.

ثالثاً: تم الاعتماد على المحكات التالية في تحديد درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى

المعلمين:

جدول (٤): محكات الحكم على درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين

المتوسط الحسابي أو المتوسط الموزون (المرجح)	درجة التوافر أو الممارسة
أقل من ١,٨	قليلة جداً
من ١,٨ لأقل من ٢,٦	قليلة
من ٢,٦ لأقل من ٣,٤	متوسطة
من ٣,٤ لأقل من ٤,٢	عالية
من ٤,٢ فأكثر	عالية جداً

نتائج الدراسة وتفسيرها

يعرض الباحث في هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها في محاولة الإجابة عن أسئلة الدراسة والتفسيرات

الممكنة لهذه النتائج وهو ما يتضح في التالي:

أولاً: نتائج الإجابة عن السؤال الأول وتفسيراتها:

ينص السؤال الأول للدراسة على: ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تخطيط وتنظيم العمل الصف؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة الخاصة بدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، ومن ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لكل عبارة للتعرف على درجات التحقق لدور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين في جانب تخطيط وتنظيم العمل الصف

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	درجة تحقق الدور										الدور	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		قليلة		قليلة جداً			
				نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار		
٢	عالية	١,٠٦	٣,٤٥	١٨,٩	٤٠	٢٧,٨	٥٩	٣٨,٢	٨١	٩,٩	٢١	٥,٢	١١	يعد الجدول الدراسي بشكل مناسب	١
٥	متوسطة	١,٢٠	٣,٢٠	١٨,٤	٣٩	١٩,٣	٤١	٣٧,٧	٨٠	١٣,٧	٢٩	١٠,٨	٢٣	يتابع أعمال الصيانة بالصف بشكل منتظم	٢
٦	متوسطة	١,١٥	٣,١٢	١٣,٧	٢٩	٢١,٧	٤٦	٣٩,٦	٨٤	١٣,٧	٢٩	١١,٣	٢٤	يوفر المقاعد المرشحة للطلاب	٣
٤	عالية	١,١٤	٣,٤١	٢٠,٨	٤٤	٢٥,٩	٥٥	٣٢,٥	٦٩	١٥,١	٣٢	٥,٧	١٢	يهتم بنظافة الفصول الدراسية	٤
٣	عالية	١,٠٩	٣,٤٣	٢٠,٣	٤٣	٢٥,٥	٥٤	٣٦,٨	٧٨	١٢,٧	٢٧	٤,٧	١٠	يوزع	٥

د. عبدالعزيز العريبي: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	درجة تحقق الدور										الدور	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		قليلة		قليلة جداً			
				نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار		
														العمل بين العاملين بما يدعم المعلمين	
١	عالية	١,١٩	٣,٤٧	٢٥	٥٣	٢٤,١	٥١	٣١,١	٦٦	١٣,٢	٢٨	٦,٦	١٤	يهتم بمستقبل المدرسة ويخطط له	٦
متوسطة		١,١٣	٣,٣٤	المتوسط الوزني للتخطيط وتنظيم العمل الصفّي											

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تخطيط وتنظيم العمل الصفّي متوسطة، حيث جاء المتوسط المرجح لدرجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تخطيط وتنظيم العمل الصفّي (المحور ككل) مساوياً ٣,٣٤، بانحراف معياري قدره ١,١٣ وانخفاض قيمة الانحراف المعياري يؤكد على تجانس استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، وتشير هذه النتيجة إلى احتياج قادة المدارس إلى تنمية أكثر في جانب تخطيط وتنظيم العمل الصفّي، وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة (عطيف، ٢٠٠٧) حيث أشارت إلى أن متوسط تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تخطيط وتنظيم العمل جاء بدرجة عالية بشكل عام، أما بشأن درجة أهمية الأدوار الفرعية في هذا المحور، فيلاحظ ان معظم هذه الأدوار جاءت متوسطاتها متقاربة، بينما جاء ترتيب الدور الأول والأخير من حيث درجة التحقق كما يلي:

جاء في الترتيب الأول الدور "يهتم بمستقبل المدرسة ويخطط له" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٣,٤٧، بانحراف معياري قدره ١,١٩. وهذا مؤشر إيجابي في هذا الجانب المهم من التعزيز.

بينما جاء في الترتيب السادس والأخير الدور "يوفر المقاعد المريحة للطلاب" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٣,١٢، بانحراف معياري قدره

١,١٥. والجدول السابق يبين ترتيب باقي الأدوار، وقد يكون حصول هذا الدور بالترتبة الأخيرة أن رأي أفراد الدراسة حول توفير المقاعد بأنه ليس من المهمات الرئيسية لقائد المدرسة.

ثانياً: نتائج الإجابة عن السؤال الثاني وتفسيراتها:

ينص السؤال الثاني للدراسة على: ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب العلاقات الإنسانية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة الخاصة بدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، ومن ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لكل عبارة للتعرف على درجات التحقق لدور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين في

العلاقات الإنسانية

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	درجة تحقق الدور								الدور	م		
				عالية جداً		عالية		متوسطة		قليلة				قليلة جداً	
				نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار			نسبة	تكرار
٢	عالية	١,١٢	٣,٦٦	٣٠,٢	٦٤	٢٢,٦	٤٨	٣٥,٨	٧٦	٦,١	١٣	٥,٢	١١	١	يتعامل بلطف مع المعلمين.
١	عالية	١,١٣	٣,٧١	٢٩,٧	٦٣	٣٠,٧	٦٥	٢٥,٥	٥٤	٩,٤	٢٠	٤,٧	١٠	٢	يراعي حاجات المعلمين الإنسانية.
٤	متوسطة	١,١٤	٣,٢٨	١٥,١	٣٢	٣٠,٢	٦٤	٣٠,٧	٦٥	١٦	٣٤	٨	١٧	٣	يقدر تقصير المعلمين ويدعمهم
٣	عالية	١,٢٧	٣,٤٨	٢٦,٤	٥٦	٢٧,٨	٥٩	٢٢,٦	٤٨	١٣,٧	٢٩	٩,٤	٢٠	٤	يتواصل مع المعلمين حين مرورهم بظروف.
٦	متوسطة	١,٤٠	٢,٦١	١٢,٣	٢٦	١٧,٩	٣٨	٢١,٢	٤٥	١٦,٥	٣٥	٣٢,١	٦٨	٥	يهتم بالعلاقات بين المعلمين خارج المدرسة
٥	متوسطة	١,٣٣	٣,١٤	٢٠,٨	٤٤	١٩,٣	٤١	٢٨,٨	٦١	١٦	٣٤	١٥,١	٣٢	٦	يضيء جوا من المرح

د. عبدالعزيز العريبي: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	درجة تحقق الدور								الدور	م		
				عالية جداً		عالية		متوسطة		قليلة				قليلة جداً	
				نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار			نسبة	تكرار
														والصداقة داخل المدرسة	
	متوسطة	١,٢٣	٣,٣١	المتوسط الوزني للعلاقات الإنسانية											

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب العلاقات الإنسانية متوسطة، حيث جاء المتوسط المرجح لدرجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب العلاقات الإنسانية (المحور ككل) مساوياً ٣,٣١، بانحراف معياري قدره ١,٢٣ وانخفاض قيمة الانحراف المعياري يؤكد على تجانس استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، أما بشأن درجة أهمية الأدوار الفرعية في هذا المحور، ونظراً لأهمية العلاقات الإنسانية بين القادة والمعلمين فإن درجة متوسط قليلة في هذا الجانب فالحاجة أهم هنا لتبصير قادة المدارس لأهمية دورهم في رفع جانب العلاقات الإنسانية مع المعلمين، ونظراً لأهمية جانب العلاقات الإنسانية فقد كانت نتيجة دراسة (أروى العنزي، ٢٠١٥) تختلف عن الدراسة الحالية حيث جاء الجانب النفسي والإنساني بدرجة متوسط عالية، كما يلاحظ أن معظم هذه الأدوار جاءت متوسطاتها متقاربة، بينما جاء ترتيب الدور الأول والأخير من حيث درجة التحقق كما يلي:

جاء في الترتيب الأول الدور "يراعي حاجات المعلمين الإنسانية" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٣,٧١، بانحراف معياري قدره ١,١٣. بينما جاء في الترتيب السادس والأخير الدور "يهتم بالعلاقات بين المعلمين خارج المدرسة" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٢,٦١، بانحراف معياري قدره ١,٤٠. والجدول السابق يبين ترتيب باقي الأدوار.

ثالثاً: نتائج الإجابة عن السؤال الثالث وتفسيراتها:

ينص السؤال الثالث للدراسة على: ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تنمية المعلمين مهنيًا؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة الخاصة بدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، ومن ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لكل عبارة للتعرف على درجات التحقق لدور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين في جانب

تنمية المعلمين مهنيا

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	درجة تحقق الدور										الدور	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		قليلة		قليلة جداً			
				نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار		
٢	متوسطة	١,١١	٣,٢٣	١٢,٧	٢٧	٢٩,٧	٦٣	٣٤	٧٢	١٥,١	٣٢	٨,٥	١٨	نزور المعلمين صفياً بصفه دورية	١
١	متوسطة	١,١٨	٣,٣١	١٨,٤	٣٩	٢٦,٩	٥٧	٣١,١	٦٦	١٥,١	٣٢	٨,٥	١٨	يبصر المعلم بالملاحظات التدريسية ويتابعها	٢
٤	متوسطة	١,٣٥	٢,٦٦	١١,٨	٢٥	١٥,٦	٣٣	٢٨,٨	٦١	١٥,١	٣٢	٢٨,٨	٦١	يقيم لقاءات تربوية بين المعلمين	٣
٣	متوسطة	١,٢٩	٣,٠٠	١٤,٦	٣١	٢٢,٦	٤٨	٢٧,٤	٥٨	١٨,٩	٤٠	١٦,٥	٣٥	يشجع على الزيارات المتبادلة بين المعلمين	٤
٥	قليلة	١,٣٠	٢,٣١	٧,٥	١٦	١٢,٧	٢٧	٢١,٧	٤٦	١٩,٨	٤٢	٣٨,٢	٨١	يوفر المراجع والكتب الورقية والالكترونية	٥
				المتوسط الوزني لتنمية المعلمين مهنيا											
متوسطة		١,٢٤	٢,٩												

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تنمية المعلمين مهنياً متوسطة، حيث جاء المتوسط المرجح لدرجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تنمية المعلمين مهنياً (المحور ككل) مساوياً ٢,٩، بانحراف معياري قدره ١,٢٤ وانخفاض قيمة الانحراف المعياري يؤكد على تجانس استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، ومثل سابقه جاء جانب تنمية المعلمين مهنياً بدرجة متوسطة فالمأمول المزيد من رفع كفاءة قادة المدارس في هذا الجانب، وقد تناولت دراسة (جيهان الحويطي،

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

٢٠١٠) أن المعلمين على مختلف تنميتهم المهنية لا يوجد بينهم فروق في كفاءة إدارة الصف. أما بشأن درجة أهمية الأدوار الفرعية في هذا المحور، فيلاحظ ان معظم هذه الأدوار جاءت متوسطاتها متقاربة، بينما جاء ترتيب الدور الأول والأخير من حيث درجة التحقق كما يلي:

جاء في الترتيب الأول الدور "يبصر المعلم بالملاحظات التدريسية ويتابعها" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٣,٣١، بانحراف معياري قدره ١,١٨، وهذا جيد وجوده في هذا الترتيب.

بينما جاء في الترتيب الخامس والأخير الدور "يوفر المراجع والكتب الورقية والالكترونية" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر قليلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٢,٣١، بانحراف معياري قدره ١,٣٠، وكون هذا الجانب جاء متأخرا لاعتقاد المعلمين أنها ليست من مهام القائد. والجدول السابق يبين ترتيب باقي الأدوار.

رابعاً: نتائج الإجابة عن السؤال الرابع وتفسيراتها:

ينص السؤال الرابع للدراسة الحالية على: ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب رعاية شؤون الطلاب؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة الخاصة بدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، ومن ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لكل عبارة للتعرف على درجات التحقق لدور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين في جانب رعاية شؤون الطلاب

م	الدور	درجة تحقق الدور													
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		عالية		عالية جداً		المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة						
١	يتواصل مع أولياء الأمور بشكل إيجابي	٢٦	١٢,٣	٣٦	١٧	٦١	٢٨,٨	٥٧	٢٦,٩	٣٢	١٥,١	٣,١٥	١,٢٣	متوسطة	٤
٢	يعدل بالمعاملة	١٣	٦,١	١٨	٨,٥	٤٨	٢٢,٦	٧٤	٣٤,٩	٥٩	٢٧,٨	٣,٦٩	١,١٤	عالية	١

م	الدور	درجة تحقق الدور													
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		عالية		عالية جداً		المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار						
	بين الطلاب														
٣	يستحدث أساليب عقابية تربوية للطلاب	٣٩	١٨,٤	٤٥	٢١,٢	٥٤	٢٥,٥	٤١	١٩,٣	٣٣	١٥,٦	٢,٩٢	١,٣٢	متوسطة	٥
٤	يتفقد الطلاب ذوي الحاجات المادية	٢٢	١٠,٤	٤٨	٢٢,٦	٤٩	٢٣,١	٥٣	٢٥	٤٠	١٨,٩	٣,١٩	١,٢٧	متوسطة	٣
٥	يهتم بالطلاب المعاقين في المدرسة	١٩	٩	٢٠	٩,٤	٥٥	٢٥,٩	٦٥	٣٠,٧	٥٣	٢٥	٣,٥٣	١,٢١	عالية	٢
٦	يلتقي مع الطلاب بشكل دوري	٣٢	١٥,١	٥٨	٢٤,٤	٦٨	٣٢,١	٣٤	١٦	٢٠	٩,٤	٢,٧٧	١,١٧	متوسطة	٦
		المتوسط الوزني لرعاية شؤون الطلاب													
		٣,٢٠	١,٢٢	متوسطة											

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب رعاية شؤون الطلاب متوسطة، حيث جاء المتوسط المرجح لدرجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب رعاية شؤون الطلاب (المحور ككل) مساوياً ٣,٢٠، بانحراف معياري قدره ١,٢٢ وانخفاض قيمة الانحراف المعياري يؤكد على تجانس استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، وتشير إلى ذلك دراسة (أروى العنزي، ٢٠١٥) حيث تشابهت مع هذه الدراسة في جانب رعاية الطلاب وضبط الصف حيث جاءت نتائجها بدرجة متوسطة.

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

أما بشأن درجة أهمية الأدوار الفرعية في هذا المحور، فيلاحظ ان معظم هذه الأدوار جاءت متوسطاتها متقاربة، بينما جاء ترتيب الدور الأول والأخير من حيث درجة التحقق كما يلي:

جاء في الترتيب الأول الدور "يعدل بالمعاملة بين الطلاب" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٣,٦٩، بانحراف معياري قدره ١,١٤. وهذا شعور جميل إحساس المعلمين بالعدل مع الطلاب من قائد المدرسة.

بينما جاء في الترتيب السادس الدور "يلتقي مع الطلاب بشكل دوري" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٢,٧٧، بانحراف معياري قدره ١,١٧. وهذه النتيجة تمثل مشكلة وضعف في كثير من المدارس حيث يقل لقاء قائد المدرسة بالطلاب. والجدول السابق يبين باقي الأدوار.

خامساً: نتائج الإجابة عن السؤال الخامس وتفسيراتها

ينص السؤال الخامس للدراسة الحالية على: ما دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تأمين الوسائل والتقنيات؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة الخاصة بدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، ومن ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لكل عبارة للتعرف على درجات التحقق لدور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين في جانب تأمين الوسائل والتقنيات

م	الدور	درجة تحقق الدور								الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	درجة التحقق	الترتيب		
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		عالية						عالية جداً	
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة					تكرار	نسبة
١	يؤمن بأهمية التقنيات الحديثة في العمل الصففي	١٧	٨	٢٣	١٠,٨	٥٢	٢٤,٥	٦٠	٢٨,٣	٦٠	٢٨,٣	٣,٥٨	١,٢٣	عالية	١
٢	يوفر ما تحتاجه	٣٩	١٨,٤	٣١	١٤,٦	٦٢	٢٩,٢	٣٦	١٧	٤٤	٢٠,٨	٣,٠٧	١,٣٧	متوسطة	٢

م	الدور	درجة تحقق الدور													
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		عالية		عالية جداً		المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار						
	المدرسة من أجهزه ووسائل														
٣	يسعى لتدريب المعلمين على التدريس الالكتروني	٥٥	٢٥,٩	٣٢	١٥,١	٤٣	٢٠,٣	٥٤	٢٥,٥	٢٨	١٣,٢	٢,٨٤	١,٣٩	متوسطة	٣
٤	يعد الطلاب لتقبل التوسع في التعلم الذاتي	٤٩	٢٣,١	٣٩	١٨,٤	٦٢	٢٩,٢	٣٦	١٧	٢٦	١٢,٣	٢,٧٦	١,٣١	متوسطة	٤
٥	يستفيد من مدارس المميّزة في التعليم الالكتروني	٥٩	٢٧,٨	٣٨	١٧,٩	٥٤	٢٥,٥	٣٠	١٤,٢	٣١	١٤,٦	٢,٦٩	١,٣٩١	متوسطة	٥
٦	يعد المعلمين للاستمتاع بالتدريس الالكتروني	٦١	٢٨,٨	٣٥	١٦,٥	٥٢	٢٤,٥	٣٥	١٦,٥	٢٩	١٣,٧	٢,٦٩	١,٣٩٥	متوسطة	٦
		المتوسط الوزني لتأمين الوسائل والتقنيات													
		٢,٩٣	١,٣٤	متوسطة											

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب تأمين الوسائل والتقنيات متوسطة، حيث جاء المتوسط المرجح لدرجة تحقق دور قادة المدارس في تعزيز إدارة الصف لدى المعلمين في جانب

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

تأمين الوسائل والتقنيات (المحور ككل) مساوياً ٢,٩٣، بانحراف معياري قدره ١,٣٤ وانخفاض قيمة الانحراف المعياري يؤكد على تجانس استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، وكغيرها من المهارات القيادية نحو المعلمين تحتاج التقنيات والوسائل التعليمية إلى مزيد من الاهتمام في دعم المعلمين من قبل قائد المدرسة، حيث يكتنف الضعف الكثير من المدارس في تهيئة الأماكن المناسبة لاستخدام التقنيات التعليمية، وقد أكدت على ذلك دراسة (العززي، ١٤٣١هـ) حيث تراوحت فيها فقرات ممارسة إدارة الصف لدى المعلمين بين دائماً وغالباً عد ما يتعلق بتحضير مكان مناسب في الصف لعرض الوسائل التعليمية، فقد جاءت بدون مستوى دلالة، أما بشأن درجة أهمية الأدوار الفرعية في هذا المحور، فيلاحظ ان معظم هذه الأدوار جاءت متوسطاتها متقاربة، بينما جاء ترتيب الدور الأول والأخير من حيث درجة التحقق كما يلي:

جاء في الترتيب الأول الدور "يؤمن بأهمية التقنيات الحديثة في العمل الصفّي" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٣,٥٨، بانحراف معياري قدره ١,٢٣. وهذا الأمر يجب أن يكون حتمياً لأهميته في هذا العصر.

بينما جاء في الترتيب السادس والأخير الدور "يعد المعلمين للاستمتاع بالتدريس الإلكتروني" وتحقق هذا الدور بدرجة توافر متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات القادة على هذا الدور ٢,٦٩، بانحراف معياري قدره ١,٣٩٥. وقد يكون المعلمون يرون أن التدريس الإلكتروني لم يكن بالشكل الجاهز بعد. والجدول السابق يبين باقي الأدوار.

سادساً: نتائج الإجابة عن السؤال السادس وتفسيراتها

ينص السؤال السادس للدراسة الحالية على: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد الدراسة تعزى للمتغيرات التالية (التخصص-سنوات الخدمة-الجنس-إدارة التعليم)؟

١. بالنسبة لمتغير التخصص:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* للتعرف على دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور قادة المدارس الثانوية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين تبعاً لمتغير التخصص العلمية (اجتماعيات، تربية اسلامية، رياضيات وعلوم، لغة انجليزية، لغة عربية، تخصصات أخرى) فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١٠) دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير التخصص

قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
٤,٩١**	٣١٦٤,٩٥	٥	١٥٨٢٤,٧٨	بين المجموعات	دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين
	٦٤٤,٢٦	٢٠٦	١٣٢٧١٨,١٩	داخل المجموعات	
		٢١١	١٤٨٥٤٢,٩٨	المجموع الكلي	

** دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أنه:

توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير التخصص، وللتعرف على اتجاه الفروق ذات الدلالة في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير التخصص والراجعة لاختلاف التخصصات تم استخدام اختبار أقل فرق دال LSD كأسلوب للمقارنات البعدية بين المجموعات في حالة دلالة تحليل التباين فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١١) دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير التخصص حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير التخصص

اللغة العربية	اللغة الإنجليزية	الرياضيات والعلوم	التربية الإسلامية	الاجتماعيات	التخصصات	
				٤,٦٣	التربية الإسلامية	دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين
			*١٧,٦٨	*٢٢,٥٠	الرياضيات والعلوم	
		٧,٢٧	١٠,٥٦	**١٥,٢٣	اللغة الإنجليزية	
	٧,٨٢	**١٥,١٠	٢,٧٦	٧,٤٠	اللغة العربية	
٨,٩٦	*١٦,٧٩	*٢٤,٠٦	٦,٢٠	١,٥٦	تخصصات أخرى	

* الفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠,٠١ ** الفرق بين المتوسطين دال عند ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أنه:

أعلى تخصص في تقييم درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين هو "التخصصات الأخرى" يليها تخصص الاجتماعيات، ثم التربية الإسلامية، بينما أقل تخصص في تقييم درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين هو "الرياضيات والعلوم"، حيث يتضح من الجدول وجود فروق ذات دلالة

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

إحصائية لصالح التخصصات الأخرى وتخصص الاجتماعيات وتخصص التربية الإسلامية في تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين مقارنة بتخصصات الرياضيات والعلوم واللغة العربية واللغة الإنجليزية. وبعض هذه الفروق دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، والبعض الآخر دال عند مستوى ٠,٠٥.

٢. بالنسبة لمتغير الخبرة:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للتعرف على دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور قادة المدارس الثانوية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (من ١ إلى ٥ سنوات - من ٦ إلى ١٠ سنوات - من ١١ إلى ١٥ سنة، أكثر من ١٥ سنة) فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١٢) دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
١,٦٤	١١٤٨,٣٦	٣	٣٤٤٥,٠٨	بين المجموعات	دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين
	٦٩٧,٥٨	٢٠٨	١٤٥٠٩٧,٨٩	داخل المجموعات	
		٢١١	١٤٨٥٤٢,٩٨	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول السابق أنه:

لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

٣. بالنسبة لمتغير الجنس

تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent T test للتعرف على دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور قادة المدارس الثانوية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١٣) دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس حول درجة تحقق دور قادة المدارس الثانوية في تعزيز الإدارة الصفية

لدى المعلمين

قيمة "ت"	الإناث (ن=١٠٦)		الذكور (ن=١٠٦)		
	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
١,٤٦	٢٧,٢٢	٨٨,٨٣	٢٥,٦٥	٩٤,١٥	دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين

يتضح من الجدول السابق أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والاناث في تقديراتهم حول درجة تحقق دور قادة المدارس الثانوية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين

٤. بالنسبة لمتغير الإدارة التعليمية:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للتعرف على دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور قادة المدارس الثانوية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين تبعاً لمتغير الإدارة التعليمية (منطقة مكة - منطقة القصيم-منطقة الرياض) فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١٤) دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير الإدارة التعليمية

قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
٠,٩٣٨	٦٦٠,٨٥	٢	١٣٢١,٧١	بين المجموعات	دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين
	٧٠٤,٤٠	٢,٩	١٤٧٢٢١,٢٦	داخل المجموعات	
		٢١١	١٤٨٥٤٢,٩٨	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول السابق أنه:

لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقاً لمتغير الإدارة التعليمية.

ملخص نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

أولاً: ملخص النتائج

ويمكن تلخيص نتائج الدراسة والخاصة بدور قادة المدارس المتوسطة في تعزيز الإدارة الصفية للمعلمين في الجدول التالي:

جدول (١٥) دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين

م	المحور	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
١	تخطيط وتنظيم العمل الصفّي	٣,٣٤	١,١٣	متوسطة	١
٢	العلاقات الإنسانية	٣,٣١	١,٢٣	متوسطة	٢
٣	تنمية المعلمين مهنيًا	٢,٩٠	١,٢٤	متوسطة	٥
٤	رعاية شؤون الطلاب	٣,٢٠	١,٢٢	متوسطة	٣
٥	تأمين الوسائل والتقنيات	٢,٩٣	١,٣٤	متوسطة	٤
	المتوسط الكلي	٣,١٣	١,٢٣	متوسطة	

تلخيص النتائج بأن

دور قادة المدارس المتوسطة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين تتحقق بدرجة متوسطة في مجملها، وعلى مستوى أبعاد دور قادة المدارس المتوسطة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين فقد جاء تحقق دور القادة في جانب "تخطيط وتنظيم العمل الصفّي" بدرجة أكبر من بقية الأدوار ولكنها متوسطة بمتوسط قدره ٣,٣٤ وانحراف معياري قدره ١,١٣، ويليه محور العلاقات الإنسانية، حيث تتحقق بدرجة متوسطة وبلغت قيمة المتوسط الوزني لاستجابات أفراد العينة على هذا المحور ٣,٣١، بانحراف معياري قدره ١,٢٣، في حين بلغت قيمة المتوسط الوزني لمحور رعاية شؤون الطلاب ٣,٢٠، بانحراف معياري قدره ١,٢٢ وجاء هذا المحور في الترتيب الثالث، كما جاءت درجة تحقق محور تأمين الوسائل والتقنيات ومحور تنمية المعلمين مهنيًا بدرجة متوسطة أيضًا حيث بلغت قيمة المتوسط لمحور تأمين الوسائل والتقنيات ٢,٩٣ بانحراف معياري قدره ١,٣٤، في حين بلغت قيمة المتوسط لمحور تنمية المعلمين مهنيًا ٢,٩٠ بانحراف معياري قدره ١,٢٤. بإجمالي متوسط للاستبانة ككل ٣,١٣، وبانحراف معياري قدره ١,٢٣. وانخفاض قيم الانحراف المعياري يؤكد على تجانس استجابات الأفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة ككل.

وأما عن الفروق بين المتغيرات فقد بينت الدراسة أنه

توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول درجة تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقا لمتغير التخصص لصالح التخصصات الأخرى وتخصص الاجتماعيات وتخصص التربية الإسلامية في تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين مقارنة بتخصصات الرياضيات والعلوم واللغة العربية واللغة الإنجليزية. وبعض هذه الفروق دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، والبعض الآخر دال عند مستوى ٠,٠٥.

أما في المتغيرات الأخرى وهي: سنوات الخدمة-الجنس-إدارة التعليم، فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تحقق دور القادة في تعزيز الإدارة الصفية وفقا لهذه المتغيرات.

ثانيا: التوصيات المبنيّة على نتائج الدراسة

بناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة، فإن الباحث يوصي بما يلي:

أظهرت نتائج الدراسة أن دور قادة المدارس المتوسطة في تعزيز الإدارة الصفية للمعلمين في جميع المحاور حسب رأي المعلمين أنفسهم جاءت بدرجة متوسطة وتراوح المتوسط الحسابي لها بين ٢,٩٠ و ٣,٣٤ من أصل ٥ درجات، وهذا قد يكون مؤشر على ضعف دور قائد المدرسة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، وأيضا قد يكون مؤشر لتدني الثقة الإدارية بين المعلمين والقادة لذا يوصي الباحث بالتالي:

١- دعوة المهتمين بقيادة المدارس ومشرفي القيادة المدرسية بالقيام بدورهم التربوي نحو قادة المدارس من حيث:

- أ. إلحاقهم ببرامج تطويرية وحلقات نقاش ودورات تدريبية حول دورهم نحو المعلمين في إدارة الصف.
- ب. اطلاعهم على الأدب التربوي المختص بالعلاقة بين قائد المدرسة كونه مشرفا مقيما والمعلمين وخاصة ماله علاقة بدعم إدارة الصف للمعلمين.
- ج. حثهم على الإفادة من المواقع الإلكترونية وخاصة المواقع الرسمية والتي لها دور مباشر في تنمية مديري المدارس نحو المعلمين.
- د. إقامة الزيارات المتبادلة بين قادة المدارس ذوي الخبرة وزملائهم الجدد حرصا على نقل الخبرات بين الخبراء وزملائهم الجدد.

٢- دعوة المهتمين بالمعلمين ومثرفي المواد الدراسية بالقيام بدورهم التربوي نحو المعلمين من حيث:

- أ. حث المعلمين على طلب العون من قائد المدرسة في إدارة الصف وخاصة المعلمين الجدد.
- ب. اطلاع المعلمين على الجديد من البحوث والدراسات والمواقع الإلكترونية المتخصصة في إدارة الصف.
- ج. إلحاق المعلمين ببرامج تطويرية وتدريبية حول إدارة الصف والإفادة من قادة المدارس في هذا الجانب.

ثالثا: المقترحات المستقبلية

في ضوء نتائج الدراسة وتوصياتها يقترح الباحث ما يلي:

- طبقت هذه الدراسة على المرحلة المتوسطة فيمكن تطبيقها على مراحل أخرى كالمرحلة الثانوية والابتدائية.
- طبقت هذه الدراسة على ثلاث مناطق من المملكة العربية السعودية فيمكن أيضا تطبيقها على مناطق أخرى.
- ممكن دراسة دور المعلمين في الإقادة من قائدي المدارس في إدارة الصف.

المراجع

- أنطوان، إيان، وميراي الخلو (٢٠١٤). تأثير اسلوب مدير المدرسة على تنمية كفايات الادارة الصفية للأساتذة الجدد في المدارس الخاصة، بحث غير منشور، كلية التربية، الجامعة اللبنانية.
- حسنين، إبراهيم (٢٠١٠). مدى إسهام مديري المدارس الأساسية في الأردن في رفع كفاية المعلمين في الإدارة الصفية، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الحقيل، سليمان (٢٠١٣). الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية، الطبعة التاسعة، يطلب من المؤلف.
- حمودة، صلاح (٢٠١٧). مفهوم الدور، أبحاث علمية وثقافية، موقع المصطبة،

<https://vb.elmstba.com/t208137.html> 15/10/2017

د. عبدالعزيز العريني: دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية...

الحويطي، جيهان صالح (٢٠١٠). دراسة مقارنة بين المعلمين ذوي الكفاءة المرتفعة وذوي الكفاءة المنخفضة في إدارة الصف وتعديل السلوك الصفّي بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة.

الطعاني، حسن أحمد (٢٠١٢). درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن، مجلة جامعة دمشق - المجلد ٢٨ - العدد الثاني - ٢، ص ص ٤٥٣ - ٤٨٩.

العساف، صالح (١٩٩٥) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الناشر مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية.

عسيري، أحمد (٢٠٠٨). دور المعلمين والمشرفين ومديري المدارس في توفير المناخ الصفّي الفعال في الصفوف العليا من المرحلة الابتدائية بالمدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

عطيف، محمد (٢٠٠٧). مهام مدير المدرسة وإسهاماتها في إدارة الصف من وجهة نظر معلمي المرحلة المتوسطة بمنظفة جازان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

علي، كريم و أحمد الدليمي (٢٠٠٦). الإدارة الصفية، دار الشروق، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

العنزي، أروى (٢٠١٥). واقع توفر مهارات إدارة الصف لدى معلمات التربية الخاصة للمرحلة الابتدائية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كليات الشرق العربي، الرياض.

العنزي، إبراهيم (١٤٣١هـ). إدارة الصف لدى معلمي المعاهد العلمية بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الكثيري، خلود (٢٠٠٧). فاعلية مديرة المدرسة في تنمية مهارة الإدارة الصفية لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية (٢٠١٧) احصائيات عامة عن التعليم العام، ٢٠١٧/١٠/١٣

<https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/default.aspx>

Krjcie & Morgan in their (1970). article 'Determining sample for Research-Activities'- **Educational and Psychological** 30, pp.607-610.

Welch, Mandy Sue (2014). **Teacher perceptions of principal leadership behaviors and morale: a descriptive case study**, Mandy Sue Welch, Candidate for the Doctor of Education Degree University of Missouri-Kansas City, 2014.

Zainal, Khalim (2008). Educational Leadership and Management: Teachers Expectation towards School Principal, **the international journal of learning**, volume 15, number 5, 2008.