

مدى إسهام مديري المدارس في مساعدة المعلمين
مهنيًا من وجهة نظر المعلمين "دراسة
ميدانية بمحافظة الكرك"

د. عاطف يوسف مقابلة
قسم الأصول والإدارة التربوية
جامعة عمان العربية

د. سليمان محمد الطراونة
قسم العلوم التربوية
جامعة البلقاء التطبيقية

مدى إسهام مديري المدارس في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين "دراسة ميدانية بمحافظة الكرك"

د. عاطف يوسف مقابلة
قسم الاصول والادارة التربوية
جامعة عمان العربية

د. سليمان محمد الطراونة
قسم العلوم التربوية
جامعة البلقاء التطبيقية

الملخص

هدف البحث معرفة مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثان ببناء استبانة مكونة من (٤٩) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: التخطيط للتدريس، وتنمية المعلمين مهنيًا، وإدارة الصف وحفظ النظام، وتنفيذ المنهاج، والوسائل والأساليب والأنشطة. وتم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين والمختصين من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات الأردنية وبعض الخبراء بوزارة التربية والتعليم، ثم قام الباحثان بالتحقق من ثبات الأداة بإيجاد معامل الثبات حسب معادلة الاتساق الداخلي (كرونباخ-ألpha) إذ بلغ معامل الاتساق الداخلي (٠,٩٠). ولتحليل البيانات تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين واختبار (ت). وقد تكون مجتمع الدراسة من (٤٩٨٦) معلماً ومعلمة، أما عينتها فتكونت من (٢٤٩) معلماً ومعلمة ويشكلون ما نسبته (٥٪) من مجتمع الدراسة وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي لصالح الماجستير فأكثر، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) تعزى إلى متغير الخبرة التعليمية لصالح أصحاب الخبرة ١٠ سنوات فأكثر.

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي: عقد دورات تدريبية لمديري المدارس مختصة بمفاهيم وممارسات الأدوار للمساعدة في تنمية المعلمين مهنيًا.

الكلمات المفتاحية: مدى الإسهام، مديرو المدارس، المساعدة مهنيًا.

The Extent of the Schools' Managers in Helping Teachers Professionally According to the Teachers' Point of View "Field Study in Al-Karak Province"

Dr. Suleiman M. Al-Tarawneh
Al-Salt College for Human Sciences
Al-Balqa'a Applied University

Dr. Atef Y. Magableh
Faculty of Education
Amman Arab University

Abstract

This study aimed at identifying the extent of the schools' managers in Al-karak province in helping teachers professionally according to the teachers' point of view. To achieve this study's goal the researchers developed a questionnaire covering (49) area divided to five fields: planning for studying, develop the teachers' professionally, managing the class and observing system, applying curriculum, and methods, ways and activities. The validity of the questionnaire was confirmed by arbitrators and specialties from teaching members in the educational faculties in the Jordanian universities and some experts in the ministry of education and the reliability was verified and its coefficient was (0.90). Means, standard deviations and analysis of variance were used to treat the study data.

The study sample consisted of (249) teachers males and females. The sample was selected randomly by (5%) from the total population. The total population of teachers was (4986).

The results showed the following:

- The extent of the schools' managers in Al-karak province in helping teachers professionally according to the teachers' point of view was at medium level.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) according to gender variable in favor of females.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) according to academic qualifications, variable in favor of master degree holders.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) according to the educational experience variable, in favor of (10) years of experience and more.

*In the light of the study findings, the researcher recommended the following:

- Conducting specialized training courses for school headmasters on concepts and practices active role helping in the classroom management for teachers and how to deal with it in a practical way.

Key words: The grade extent, Schools' Headmasters, the professionally helping.

مدى إسهام مديري المدارس في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين "دراسة ميدانية بمحافظة الكرك"

د. عاطف يوسف مقابلة
قسم الاصول والادارة التربوية
جامعة عمان العربية

د. سليمان محمد الطراونة
قسم العلوم التربوية
جامعة البلقاء التطبيقية

المقدمة

تتفق الإدارة التربوية مع الإدارة العامة في الخطوات الرئيسة وأسلوب العمل في كل منهما. ويمكن القول إن الإدارة التربوية تشتق أسسها وعملياتها ومبادئها من ميدان الإدارة العامة وتكتسب طبيعتها من ميدان التربية والتعليم باعتبار أنها تطبيق في ميدان له خصوصيته، فهي تعالج شؤون المعلمين، والطلاب، والمواد الدراسية والتجهيزات والشؤون المالية اللازمة للتدريس وإدارة الفعاليات المتعلقة بذلك، وتنظيم هذه العناصر كافة وتوجيهها وضبطها. فالإدارة التربوية تعمل على تسهيل العملية التعليمية وسيرها وفق تسلسل وأنظمة محددة تؤدي بعد ذلك إلى تحقيق الأهداف الموضوعية وبأفضل النتائج (العلاق، 1999).

ويُعد مدير المدرسة الماهر من أهم العناصر الأساسية في العملية التربوية بما يجعل تقدم المدرسة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمهارات التي يمتلكها، ويمدى إتقانه لعمله وينظر الكثيرون إلى مدير المدرسة الفاعل على أنه شخصية مهمة مؤثرة من منطلق أهمية أدائه الفعال ومسؤوليته نحو إرشاد المعلمين وموهم المهني (Cheng, 1997).

فالمدير الناجح إدارياً وتربوياً هو الذي يهيء جواً صالحاً للعمل، إذ يأخذ برأي المعلمين ويشجعهم على التعبير الحر عن آرائهم ومقترحاتهم، ويعمل على إشراكهم في اتخاذ القرار وحل المشكلات والتنظيم والتقييم، فلا يتصرف بمفرده، أو يصدر قراراً معبراً عن وجهة نظره وحده، وإنما يكون ذلك نابعاً من وجهة نظر جميع المعلمين (كنعان، 1995).

وقد حظيت عملية إدارة الصف باهتمام بالغ الأهمية في الآونة الأخيرة، إذ يعدّها التربويون من أكثر المهمات والمهارات التي يجب أن يتقنها المعلمون وتتطلب مزيداً من الجهد والعناية وهي من القضايا التي تواجه المعلمين سواء أكانوا جديداً أم من ذوي الخبرات، وسواء أكانوا معلمين للصفوف الابتدائية الدنيا أم العليا أم الصفوف الثانوية. ذلك أن نجاح الإدارة الصفية في تحقيق أهدافها يكمن في تهيئة بيئة تعليمية تتوقف بشكل كبير على المعلم ومدى امتلاكه الكفايات العلمية والإدارية في العملية التربوية (الزبيدي، 2002). وهذا ما

سعى إليه مؤتمر التطوير التربوي في الأردن (١٩٨٧) في التركيز على دور المعلم وتدريبه وإكسابه الكفايات اللازمة لضمان تعلم أفضل لطلبته، وإعطائه أدواراً مختلفة ومتعددة، وينبغي أن يكون المعلم قادراً على أدائها وخاصة من حيث تفاعله مع طلبته في داخل الصف أو خارجه، لذلك فالمعلم معني بالمتغيرات المختلفة ومناسبتها سواء أكان داخل غرفة الصف أم خارجها. فالمعلم قُدوة ومنظم للمناخ الاجتماعي والنفسي (البداينة، ٢٠٠٠).

كما يُقصد بالإدارة الصفية عمليات التوجيه والقيادة والجهود التي يبذلها أطراف العملية التعليمية في غرفة الصف، وينتج عن هذا التفاعل ظهور أنماط سلوكية، وهذه الجهود يجب أن تنصب على توفير المناخ من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة عن طريق تحديد الأدوار لكل من المعلم والطالب وتنظيم البيئة الصفية للوصول إلى تعلم هادف (Collin, 1993).

فالمعلم هو النموذج الذي يقتدى به الطلاب في أفكاره وخبراته، وهو الذي يملك اتجاهاً موجِباً نحو النظام التعليمي الذي يحاول أن يغرسه في نفوس طلابه. كما أنه يقوم بحفظ النظام وضبطه، واستثماره لوقته وقدرته على جذب الطلبة بالأساليب المناسبة (الشنطي، وعودة، ١٩٨٩).

ويُعد المعلم الأساس في العملية التعليمية، فهو القادر على تحقيق الأهداف التربوية، إذا ما أُعد بشكل جيد فهو محور العمل التربوي، وبحاجة إلى أن يكون ملماً بالمعلومات والمعرفة اللازمة، وأن يتمتع بخبرة واسعة ليتمكن من توجيه طلبته توجيهاً سليماً، بالإضافة إلى ضرورة امتلاك المعلمين قدرة عالية على التطوير ومواكبة التغيير لأن التغيير يحمل في طياته معنى التقدم، ويعمل على مساعدة المؤسسة التعليمية في السير نحو الأهداف التي اختطتها لنفسها وإذا ما أُعطي المعلم الفرصة للتغيير والتطوير فإن ذلك ينعكس إيجاباً على تطوره المهني (Hoy & Miske, 1991).

كما يجب أن يمتلك المعلم القدرة على تحديث المعلومات التربوية والنفسية وباستمرار من خلال الاطلاع على كل ما هو جديد في المجال العلمي و التعليمي والتربوي، خاصة في مجال عمله واختصاصه، كما عليه أن يمتاز بالقدرة على تعليم الآخرين على اختلاف مستوياتهم، والقدرة على التفكير العلمي حتى يتمكن من حل المشكلات التي يواجهها بإيجابية (يحيى، ٢٠٠٦).

كما أن فاعلية مدير المدرسة تنعكس على المعلمين والطلبة والمجتمع، فالفاعلية ليست شيئاً واحداً ولا يمكن أن تُعرفها أو نقيسها على أساس بُعد واحد وفي نفس الوقت يمكن أن تكون المدرسة فعّالة في بعض أنشطتها وغير فعّالة في أنشطة أخرى وذلك اعتماداً على

المعايير المستخدمة في قياس فعاليتها (Hoy & Miskel, 1991).

وتتضمن هذه العملية تحديداً دقيقاً لدور المعلم، وما يقوم به من تنظيم للخبرات التعليمية والمواد والأدوات التي تساهم في تسهيل عملية التعلم إلى أقصى طاقات المتعلم وتتيح له الفرصة لتحقيق ذاته واندماجه في الموقف ليطور شخصية متفاعلة حيوية مسيطرة على إمكانيات البيئة ومستقلة عن قراراتها (Casey & Tucker, 1994).

وحيث إن إحدى مسؤوليات مدير المدرسة بوصفه قائداً تعليمياً تنمية المعلمين مهنيًا، فإن عليه بذل الجهد المستمر لتحسين مستوى أدائهم وتطويره، وتدريبهم على كيفية حل المشكلات التي تواجههم، والتعاون معهم من أجل تخفيف الضغوط الناتجة عن عبء العمل أو نقص الخدمات، وهذا يتطلب من مدير المدرسة مد يد العون للمعلمين والعمل على تحسين ظروفهم وتلبية احتياجاتهم، وإسداء النصائح لهم وتوجيههم بطريقة فعالة، بما يمكنهم من بناء علاقة قائمة على الثقة والاحترام والتعاون والمشاركة وتبادل وجهات النظر وتشجيع المبادرات (الحريري، 2007).

ومن بين الأدوار التي يمكن أن يؤديها المدير لتحقيق متطلبات نمط القيادة التعليمية، تقديم نماذج للتعليم والتعلم، وإبداء المشورة ومساعدة المعلمين في كل ما يسألون عنه، وتخفيفهم لتبني استراتيجيات تعليم جديدة ومشاركتهم الأفكار والتجديدات التربوية، كما أنه يقضي وقتاً كافياً في مراقبة العملية التعليمية في الصفوف، ويعمل باستمرار على تقويم التحصيل الأكاديمي للطلبة ويضع بالتعاون مع المعلمين الخطط العلاجية للطلبة متدني التحصيل (Glanz, 2006).

إن أدوار مدير المدرسة ومسؤولياته كثيرة ومتعددة وتشمل كل جانب من جوانب العملية التربوية والحياة المدرسية، وتحدد هذه الأدوار في (السعود، 2002)، (الخوaja، 2004)، (الراسبي، 1998).

- الدور الإداري التنفيذي (مدير تنفيذي): ويتضمن هذا الدور توفير الظروف المادية والبشرية اللازمة لتسيير العملية التربوية في المدرسة ومنها: إعداد الخطة الإدارية، وتنظيم الاجتماعات وإدارتها، وإعداد برنامج الدروس الأسبوعي وغيرها.

- الدور الفني الإشرافي (مشرف تربوي مقيم): ويتضمن هذا الدور من مدير المدرسة قيادة عملية التجديد في مدرسته وحفز المعلمين على الخلق والابتكار.

كما أن من مهام وواجبات مدير المدرسة العمل على تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيًا وتوجيه المعلم الجديد بالإضافة إلى زيارة الصفوف وتشجيع المعلمين على تبادل الزيارات وتحسين تنفيذ المنهج الدراسي، والاهتمام بالطلاب، وتوفير التسهيلات التعليمية، وتقويم

العملية التعليمية بشكل عام.

وحتى يستطيع مدير المدرسة كقائد تربوي أن يقوم بأدواره بكفاءة عالية لا بد له من التزود بالمهارات والكفايات التي تؤهله للقيام بهذه الأدوار ومن هذه المهارات:- المهارات الشخصية- التي تتطلب التعليم والتدريب، وإنماء روح الجماعة، وبناء الثقة، والمهارات الإدارية والمهارات الفنية: وتتطلب التعليم والتدريب والخبرة والممارسة واحترام أهداف ومعتقدات الآخرين. (الراسبي، ١٩٩٨)

فقد أجرى فريق من وزارة التربية والتعليم (١٩٨٧) دراسة هدفت إلى تقويم فعالية الإدارة المدرسية وأثرها في العملية التربوية شملت المعلمين والمرشدين التربويين والطلاب والبناء المدرسي والنشاط التربوي والمقومات الوظيفية لمدير المدرسة والمرافق والتجهيزات المدرسية والفعاليات الإدارية وتطوير العملية التربوية والمنهاج المدرسي والتقويم والاختبارات المدرسية وقد أظهرت النتائج ما يأتي: حرص المدير على استخدام المرافق المدرسية بفاعلية وتأمين احتياجات المدرسة، ممارسة المدير للأساليب الإشرافية المتنوعة، واهتمام مدير المدرسة بالعلاقات الإنسانية في التعامل مع المعلمين، وامتلاك المدير المقومات الوظيفية اللازمة للعمل.

وأجرت الفيومي (١٩٩١) دراسة بعنوان "تصور لإدارة صفية مبدعة لمعلم الغد في جمهورية مصر العربية من خلال وجهة نظر المعلمين". وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية، وكان من أبرز النتائج: الاهتمام بالتخطيط والتنفيذ داخل الإدارة الصفية، وبالمهارات الصفية، وبالإرشاد الصفّي، والعلاقات الإنسانية بين الطلبة والمعلمين، والاهتمام بالمناخ الاجتماعي داخل الصف.

وقام شطناوي (١٩٩٢) بدراسة عنونها بـ "تصورات معلمي المرحلة الابتدائية بدولة الإمارات العربية المتحدة نحو الدور الفني لمدير المدرسة". وهدفت الدراسة معرفة ممارسة مدير المدرسة الابتدائية في دولة الإمارات العربية للمهام والواجبات الإشرافية الموكلة إليه بناء على ما اسند إليه من دور يماثل دور المشرف التربوي حسب تصورات المعلمين والمديرين أنفسهم. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية الحكومية للعام الدراسي (١٩٩٠-١٩٩١) إذ بلغ عدد المعلمين (٨٥٢٣) معلماً ومعلمة وعدد المديرين (١٩٩) مديراً ومديرة. واختيرت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة تكونت من (٦٥٥) معلماً ومعلمة بالإضافة إلى (٦٠) مديراً ومديرة، وأعد الباحث استبانة بالواجبات الإشرافية التي يجب أن يقوم بها مدير المدرسة الابتدائية في دولة الإمارات العربية المتحدة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- يرى المعلمون أن مديري مدارسهم يركزون على تقديم الواجبات الإشرافية المتعلقة بالجانب الإداري في حين يقل تقديم الواجبات والمهام الإشرافية في الجانب الفني.

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهتي نظر كل من المعلمين والمديرين في تقديم المهام والواجبات الإشرافية.

وأجرى هليل (١٩٩٤) دراسة بعنوان "دور مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً". هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى مسؤولية مدير المدرسة عن المهام الإشرافية بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً، ومدى إدراك كل مديري المدارس والموجهين التربويين والمدرسين للمهام الإشرافية لمدير المدرسة في المملكة العربية السعودية، وحاولت الدراسة أيضاً تعرّف المشكلات التي تحد من قيام مديري المدارس بمهامهم الإشرافية، والوقوف على الفروق بين إدراك كل من فئات أفراد الدراسة إزاء المهام الإشرافية لمدير المدرسة وطبيعة تلك المشكلات التي تحد من فعالية هذا الدور، وتكونت عينة الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية. وبينت الدراسة أن المشكلات التي تحد من قيام مدير المدرسة بمهامه الإشرافية التربوية هي: اهتمام المدير بالجانب الإداري أكثر من الجانب التربوي، وعدم التوافق بين المدير وأسرة المدرسة، وتعصب المدير لرأيه وعدم السماح بمناقشة آراء الآخرين، وقلة توزيع المسؤوليات بين الأفراد العاملين معه في المدرسة.

كما أجرى الموسى (١٩٩٥) دراسة بعنوان "دور مدير المدرسة في تحسين الفعاليات التعليمية كما يراها المعلمون" وهدفت الدراسة إلى تعرّف دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين الفعاليات التعليمية كما يراها المعلمون في لواء الكورة الثانوية الحكومية، وبيان أثر كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي في تحديد ذلك الدور من وجهة نظر أفراد العينة. وتكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس لواء الكورة الثانوية الحكومية، وشملت (٢٠٠) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٦٣١) معلماً ومعلمة للعام الدراسي (١٩٩٤-١٩٩٥). وصمم الباحث استبانة مكونة من (٦٠) فقرة تغطي سبعة مجالات لدور مدير المدرسة في تحسين الفعاليات التعليمية في مجالات: التخطيط، والأنشطة والوسائل التعليمية، والمنهاج والكتاب المدرسي، والتقويم، والنمو المهني والنمو العلمي، والعلاقة مع المعلمين والمجتمع المحلي. ودلت النتائج على أن مدير المدرسة يمارس دوره ومهاراته في تحسين الفعاليات التعليمية بدرجة متوسطة وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رأي المعلمين في دور مدير المدرسة الثانوية يعزى إلى الجنس أو الخبرة في جميع المجالات. في حين كان هناك فروق تعزى إلى المؤهل لصالح دبلوم كليات المجتمع في مجال التخطيط، والمنهاج، والتقويم.

كما أجرى الطعاني (١٩٩٨) دراسة بعنوان "معرفة ممارسة معلمي المرحلة الثانوية للمهارات الأساسية لإدارة المواقف التعليمية بكفاءة في محافظة إربد". وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية في محافظة إربد البالغ عددهم (٩٠٠) معلم. وقد بلغ عدد عينة أفراد الدراسة (١٩٠) معلماً وكان من أبرز النتائج: إدارة سلوك الطلبة داخل الصف قد احتلت المرتبة الأولى في حين احتلت العلاقات الإنسانية بين المعلم والطلبة المرتبة الثانية. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى تفاعل الخبرة مع الجنس.

أجرى كالهون (Calhoun, 1982) دراسة بعنوان "معرفة دور مدير المدرسة في تحسين العملية التعليمية". وأظهرت الدراسة أن الدور الفني الذي يمارسه مدير المدرسة يمكن أن يكون من خلال تطوير اتجاهات المعلمين التعليمية نحو الطلاب. وتوصل أيضاً من خلال دراسته إلى عدة أدوار لمدير المدرسة تساعده في تطوير العملية التعليمية ومنها: تقديم كل الدعم للمعلم، وإيجاد جو تنظيمي مريح يساعده على الإبداع وذلك من خلال تحسين العلاقات بين المدير والمعلمين، وبين المعلمين أنفسهم بالإضافة إلى إيجاد الجو التجريبي الذي يساعد على البحث والابتكار، والاهتمام بالبيول الشخصية للمعلمين و التشجيع على الإبداع وإتاحة الفرصة للمعلمين في المشاركة وفي بناء وتقرير سياسة المدرسة، واختيار الكتب والمناهج المقررة .

كما أجرى أوكوشوكو (Okechakwu, 1994) دراسة بعنوان "تحديد السمات والخصائص للمعلم الفعّال والعوامل التي يعتقد المعلمون بأنها مؤثرة في تلك الفعالية". وأظهرت نتائج الدراسة، أن المعلمين يؤكدون على أنّ امتلاك المعلم لمهارات التعلم والتعليم ومعرفته المهام التي تقع على عاتقه وقدرته على تحديد دوره ومسؤوليته هي من أهم الخصائص للمعلم الفعّال. كما أكد الباحث على أهمية التدريب، والمناقشات خلال الدورات والبرامج التي تعقدتها نقابة معلمي المدارس في ميسوري وعُدت بأنها من أكثر الطرق فعالية في صقل المعلم وتزويده بالمعلومات والمهارات.

مشكلة البحث

بتطلب تطوير وتنمية المؤسسات التربوية وجود قيادات تربوية تتصف بمهارات وكفاءات قيادية تعزز قدرتها على تأدية أدوارها ووظائفها. وحقق مستوى متميز من الكفاية والفعالية للمؤسسات التي يديرونها. فالقادة الإداريون على مختلف مستوياتهم يجب أن يملكوا القدرة والكفاية الإدارية لتحقيق الأهداف الموكلة إليهم، وقد بذلت في هذا الاتجاه جهوداً كبيرة

لتحفيز القيادات التربوية على التنمية المهنية لهم وللعاملين معهم، إلا أن هذه الجهود لم تحقق غاياتها على النحو المرغوب فيه، كما ظهر في المراجعة التي تمت في منتدى التعليم في الأردن المستقبل الذي عقد في الفترة (١٥-١٦/٩/٢٠٠٢) وحث عنوان نحو رؤية مستقبلية للنظام التربوي في الأردن (وزارة التربية، ٢٠٠٣). وقد شهدت الإدارة المدرسية في الآونة الأخيرة تغييرات كثيرة أدت إلى تطور دور مدير المدرسة، وقد أدى هذا التطور إلى تطور في متطلبات هذا الدور، كما يعدُّ الدور القيادي والإشرافي من الأدوار الأساسية لمدير المدرسة الفعَّال لما يتطلبه من قدرات وكفايات قيادية وفنية، ومعرفية وأدائية تجعله قادراً على التأثير في سلوك العاملين معه، وقادراً على قيادة التجديد والابتكار والتغيير (ميلر، ٢٠٠٣).

وحيث أن تحسين نوعية أداء المعلمين من المهام الرئيسة لمدير المدرسة الفعَّال للارتقاء بمستوى التحصيل الأكاديمي لطلبة مدرسته للوصول إلى المستوى الذي يطمح إليه، كما أن الطريق لتحسين أداء المعلمين يتطلب قبل كل شيء تحديد الكفايات المطلوبة منهم لتحسين أدائهم داخل غرفة الصف من خلال الممارسات الفعلية التي يقوم بها المعلمون داخل الصف والتي لها صلة مباشرة بتحصيل الطلبة الأكاديمي، وهذا يعني تعزيز المعارف والمهارات التدريسية لدى المعلمين والارتقاء بها (Heneman & Milanowski, 2004).

هدف البحث

هدف البحث الحالي تعرف مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين انفسهم.

أسئلة البحث

أجاب البحث عن الأسئلة الآتية:

١. ما مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين انفسهم؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة التعليمية للمعلمين؟

أهمية البحث

تنبثق أهمية البحث من تركيزه على معرفة مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك

في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين أحد الأطر النظرية والعملية الحديثة لتطوير عمل المعلم في العصر الحالي. لذلك يُؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:

- ١- مديرو المدارس من خلال التعرّف إلى مدى إسهامهم في مساعدة المعلمين مهنيًا، والجوانب التي تحتاج إلى المزيد من التدريب والتي تساعدهم في أداء مهماتهم على أكمل وجه.
- ٢- القائمون على تطوير الإدارة المدرسية في وزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها و تزويدهم بالمعلومات الدقيقة من خلال معرفة الصعوبات والعوائق التي تواجه المعلم في أثناء عمله الإداري والمهني داخل غرفة الصف.
- ٣- المسئولون في وزارة التربية والتعليم والمخططون التربويين والذين يقومون برسم السياسات ووضع الخطط التربوية المناسبة من خلال التعرّف إلى مواطن القوة والضعف التي تواجه المعلم في أثناء ممارسته للعملية التعليمية.

مصطلحات البحث

المدير: هو الشخص الذي يقوم على إدارة الموارد المادية والبشرية وتنسيق الجهود المبذولة داخل المدرسة سعياً لتحقيق الأهداف التربوية العامة والخاصة للمدرسة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٢).

مساعدة المعلمين مهنيًا: هو كل ما يقوم به المدير من توجيه منظم للمعلم داخل حجرة الصف من تخطيط منظم يوجه فيه جهوده لقيادة الأنشطة الصفية التي من شأنها أن تخلق جواً تربوياً ومناخاً ملائماً، يُمكن المعلم والطالب معاً من بلوغ الأهداف التعليمية المتوخاه والتي من شأنها أن تحدث تغييراً نحو الأفضل في سلوك المتعلم وتعمل على تطوير المعلم مهنيًا.

مدى الإسهام: مدى استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة المتمثلة في المجالات الآتية: التخطيط للتدريس، وتنمية المعلمين مهنيًا، وإدارة الصف وحفظ النظام، وتنفيذ المنهاج، والوسائل والأساليب والأنشطة.

إجراءات البحث

يتناول هذا الجزء وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وكيفية اختيارها وأداة جمع البيانات وكيفية التحقق من صدقها وثباتها والمعالجة الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات.

منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة موضوع البحث.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية والثانوية العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة الكرك لعام ٢٠٠٩/٢٠١٠ والبالغ عددهم (٤٩٨٦) معلماً ومعلمة منهم (١٩٦٦) معلماً و(٣٠٢٠) معلمة، أما عينة البحث فتكونت من (٢٤٩) معلماً ومعلمة، منهم (١٥١) معلمة و (٩٨) معلماً ويشكلون ما نسبته (٥٪) من مجتمع الدراسة.

أداة البحث

قام الباحثان بتصميم استبانة تكونت من (٤٩) فقرة من خلال الأدب التربوي، وقد تم تطوير هذه الأداة بالرجوع إلى الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة والدراسات السابقة.

صدق الأداة

لضمان صدق الأداة تم عرضها على (٢١) محكماً من الأساتذة أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات الأردنية، بالإضافة إلى مجموعة من المختصين في وزارة التربية والتعليم وقد طلب من المحكمين التأكد من مدى ملاءمة فقرات الدراسة لموضوعها وإبداء أية ملاحظات يرونها ضرورية، وقد تكونت الأداة في صورتها الأولية من (٥٥) فقرة وفي ضوء ملاحظات المحكمين تبين أن (٦) فقرات كان ارتباطها بمجالاتها متدنياً، فتم حذفها وبذلك أصبح عددها (٤٩) فقرة.

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات للتناسق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ-ألفا (Alpha-Cronbach) حيث تراوح معامل الثبات للمجالات الفرعية بين (٠,٧٩ و ٠,٨٧) في حين بلغ معامل الثبات ككل (٠,٩٠) وقد عدّ هذا المقدار مرتفعاً ودالاً على الثبات والمجدول رقم (١) يبين ذلك.

الجدول رقم (1)
معاملات الثبات للأداة ككل. ومجالاتها الخمس

الرقم	المجال	الفقرات	معامل الثبات
١	التخطيط للتدريس	١-١٠	٠,٨٧
٢	تتمية المعلمين مهنيًا	١١-١٩	٠,٨٥
٣	إدارة الصف وحفظ النظام	٢٠-٢٩	٠,٩٠
٤	تنفيذ المنهاج	٣٠-٤٠	٠,٧٩
٥	الوسائل والأساليب والأنشطة	٤١-٤٩	٠,٨١
	المجموع الكلي	٤٩-١	٠,٩٠

تطبيق الأداة

بعد التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها. وتحديد عينة البحث. وأخذ الموافقات الرسمية لتطبيق الأداة. قام الباحثان بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة. وطلب منهم تعبئتها بدقة وموضوعية. وذلك بوضع إشارة (x) في المكان المناسب لكل فقرة. وقد صممت الإجابة على الفقرات وفق سلم ليكرت الخماسي (Likert Scale) لإعطاء وزن متدرج للبدائل. mr_v تم تحديد: (5 درجات) للإجابة بدرجة كبيرة جداً. و(4 درجات) للإجابة بدرجة كبيرة. و(3 درجات) للإجابة بدرجة متوسطة. و(درجتين) للإجابة قليلة. و(درجة واحدة) للإجابة قليلة جداً. كما تم تقسيم مدى الموافقة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة إلى ثلاثة مستويات: (مرتفع. متوسط. منخفض). وذلك بالاعتماد على فئات الأداة. وعددها أربع فئات هي: (1,99-). (2,99-3,99). (4-5). وذلك بتقسيم عدد الفئات على عدد المستويات الثلاثة. وهي تمثل (مرتفع. متوسط. منخفض). وبالعملية الحسابية: $(3,33=3 \div 4)$ تكون المستويات الثلاثة على النحو الآتي:

المدى المنخفض من: (1-3,33). والمدى المتوسط من: (3,33-4,67). والمدى المرتفع من: (4,67-5).

المعالجة الإحصائية

بغية تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية. والانحرافات المعيارية: للإجابة عن السؤال الأول. والاختبار التائي (test-t). و تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) للإجابة عن السؤال الثاني.

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها. على النحو الآتي:

أولاً: نتائج السؤال الأول

نص هذا السؤال على: "ما مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين؟" للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين على كل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول رقم (٢) ذلك.

الجدول رقم (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	دور المدير في مجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإسهام
٣	إدارة الصف وحفظ النظام	٣,٥٥	٠,٧٩	١	متوسطة
٥	الوسائل والأساليب والأنشطة	٣,٣٩	٠,٩٤	٢	متوسطة
٤	تنفيذ المنهاج	٣,١٧	٠,٨٤	٣	متوسطة
١	التخطيط للتدريس	٢,٦٩	٠,٦٠	٤	متوسطة
٢	تنمية المعلمين مهنيًا	٢,٦٨	٠,٨٤	٥	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,١٠	٠,٧٨		متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (٢) أن مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,١٠) بانحراف معياري (٠,٧٨). وجاءت المجالات الفرعية جميعها متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٥٥-٢,٦٨). وجاء في الرتبة الأولى دور المدير في مجال إدارة الصف وحفظ النظام بمتوسط حسابي (٣,٥٥) وانحراف معياري (٠,٧٩). وفي الرتبة الثانية جاء دور المدير في مجال الوسائل والأساليب والأنشطة بمتوسط حسابي (٣,٣٩) وانحراف معياري (٠,٩٤). وجاء في الرتبة قبل الأخيرة دور المدير في مجال التخطيط للتدريس بمتوسط حسابي (٢,٦٩) وانحراف معياري (٠,٦٠). وجاء في الرتبة الأخيرة دور المدير في مجال تنمية المعلمين مهنيًا بمتوسط حسابي (٢,٦٨) وانحراف معياري (٠,٨٤). وقد تم تحليل مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: دور المدير في مجال إدارة الصف وحفظ النظام

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى إسهام المدير في إدارة الصف وحفظ النظام، ويظهر الجدول رقم (٣) ذلك.

الجدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمدى إسهام المدير في إدارة الصف وحفظ النظام من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإسهام
٢٣	يطلع المعلمين على القوانين المتعلقة بحفظ النظام في المدرسة.	٤,٢٧	٠,٦١	١	مرتفعة
٢٤	يساعد المعلمين في تقبل الطلبة مراعيًا لحاجاتهم وقدراتهم وميولهم.	٤,١٧	٠,٥٩	٢	مرتفعة
٢٩	يساعد المعلمين في تنويع أساليب التعزيز للطلبة.	٤,١١	٠,٨١	٣	مرتفعة
٢٦	يساعد المعلمين في تعريفهم بأفضل أساليب إدارة الصف.	٣,٩٥	١,١٢	٤	مرتفعة
٢٨	يوجه المعلمين لتقبل أفكار الطلبة حتى ولو كانت خطأً.	٣,٥٧	١,٠٢	٥	متوسطة
٢٧	يساعد المعلمين في أن يكونوا مرنين في الصف للتعرف على مشكلات الطلبة.	٣,٤٩	١,١١	٦	متوسطة
٢٥	يشجع المعلمين على استخدام تعبيرات الحس حركية مثل الابتسامات والإيماءات.	٣,٣٣	٠,٨١	٧	متوسطة
٢١	يحدد العناصر المؤثرة في عمليات إدارة الصف وحفظ النظام.	٣,٠٢	٠,٨٨	٨	متوسطة
٢٠	يطلع المعلمين على سجلات أحوال الطلبة للتعرف إلى مشكلاتهم وأحوالهم.	٢,٩٠	٠,٩٢	٩	متوسطة
٢٢	يساعد المعلمين في تحديد صورة النتائج المختلفة من عملية النظام وإدارة الصف.	٢,٧٤	٠,٧٩	١٠	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٥٥	٠,٧٩		متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (٣) أن مدى إسهام المدير في إدارة الصف وحفظ النظام من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٥) وانحراف معياري (٠,٧٩). وجاءت فقرات هذا المجال بين الدرجتين المتوسطة والمرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,٢٧ - ٢,٧٤)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٢٠) وهي "يطلع المدير المعلمين على القوانين المتعلقة بحفظ النظام في المدرسة". بمتوسط حسابي (٤,٢٧) وانحراف معياري (٠,٦١). وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٢٤) "يساعد المدير المعلمين على تقبل الطلبة مراعيًا لحاجاتهم وقدراتهم وميولهم" بمتوسط حسابي (٤,١٧) وانحراف معياري (٠,٥٩). وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٢٠) "يطلع المعلمين على سجلات أحوال الطلبة للتعرف إلى مشكلاتهم وأحوالهم" بمتوسط حسابي (٢,٩٠) وانحراف معياري (٠,٩٢). وجاءت في الرتبة

الأخيرة الفقرة (٢٢) "يساعد المدير المعلمين في تحديد صورة النتائج المختلفة من عملية النظام وإدارة الصف" بمتوسط حسابي (٢,٧٤) وانحراف معياري (٠,٧٩). وقد يُعزى ذلك إلى أن دور المدير العصري في تحديد الأدوار لكل من المعلم والطالب وتنظيم البيئة الصفية للوصول إلى تعلم هادف من خلال إطلاع المعلمين على القوانين والأنظمة التي تحكم سير العملية التعليمية لم يرق إلى المستوى المطلوب لذلك جاءت معظم الفقرات بدرجة متوسطة.

ثانياً: دور المدير في مجال الوسائل والأساليب والأنشطة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى إسهام المدير في الوسائل والأساليب والأنشطة، ويظهر الجدول رقم (٤) ذلك.

الجدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمدى إسهام المدير في الوسائل والأساليب والأنشطة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإسهام
٤٦	يعمل على تطوير دور المختبر المدرسي لتحقيق أهداف المناهج الدراسية.	٣,٦٥	١,٢١	١	متوسطة
٤٥	يعمل على تطوير دور المكتبة لتحقيق أهداف المناهج الدراسية.	٣,٥١	٠,٨٩	٢	متوسطة
٤٢	يساعد المعلمين على اختيار الوسائل التعليمية المناسبة.	٣,٤٢	٠,٧٧	٣	متوسطة
٤١	يعمل على توفير الوسائل التعليمية والمواد التعليمية المتصلة بتنفيذ المناهج.	٣,٣٩	٠,٩٢	٤	متوسطة
٤٧	يعمل على تخطيط الرحلات المدرسية ومتابعة تنفيذها بما يحقق أهداف المنهج.	٣,٢٨	٠,٩٧	٥	متوسطة
٤٣	يعمل مع المعلمين للتأكد من استخدامهم للوسائل التعليمية على النحو الفعال.	٣,٢٢	١,١٢	٦	متوسطة
٤٩	يوجه المعلمين لتوفير أنشطة تعليمية فردية وجماعية للطلبة.	٣,٢٢	٠,٨٢	٧	متوسطة
٤٨	يساعد المعلمين في تخطيط الأنشطة الصفية واللاصفية وتنفيذها.	٣,٢٢	١,١٠	٨	متوسطة
٤٤	يعمل على تطوير دور الإذاعة المدرسية لتحقيق أهداف المناهج الدراسية.	٣,١٩	١,١٠	٩	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٣٩	٠,٩٤		متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (٤) أن مدى إسهام المدير في الوسائل والأساليب والأنشطة من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٩) بانحراف معياري (٠,٩٤). وجاءت فقرات هذا المجال جميعها متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,١٥) - (٣,١٩). وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٤٦) وهي "يعمل على تطوير دور المختبر المدرسي لتحقيق أهداف المناهج الدراسية". بمتوسط حسابي (٣,٦٥) وانحراف معياري (١,٢١). وفي

الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٤٥) "يعمل على تطوير دور المكتبة لتحقيق أهداف المناهج الدراسية". بمتوسط حسابي (٣,٥١) وانحراف معياري (٠,٨٩). وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٤٨) "يساعد المعلمين في تخطيط الأنشطة الصفية واللاصفية وتنفيذها". بمتوسط حسابي (٣,٣٢) وانحراف معياري (١,١٠). وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٤٤) "يعمل على تطوير دور الإذاعة المدرسية لتحقيق أهداف المناهج الدراسية". بمتوسط حسابي (٣,١٩) وانحراف معياري (١,١٠). وقد يُعزى ذلك إلى أن مدى إسهام مديري المدارس في توفير الوسائل والأساليب والأنشطة والتسهيلات التعليمية جاءت بشكل متواضع ولم ترق إلى المستوى المطلوب لذلك كانت جميع هذه فقرات تدل على أن مدى إسهام مديري المدارس في هذا المجال جاءت بدرجة متوسطة.

ثالثاً: دور المدير في مجال تنفيذ المنهاج

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى إسهام المدير في تنفيذ المنهاج. ويظهر الجدول رقم (٥) ذلك.

الجدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمدى إسهام المدير في تنفيذ المنهاج من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإسهام
٤٠	يعمل بالتعاون مع المعلمين في متابعة تنفيذ المحتوى الدراسي وتطويره.	٣,٦١	٠,٩٥	١	متوسطة
٣٢	يساعد المعلمين بالعمل على تقديم المادة بطريقة تجذب انتباه الطلبة.	٣,٥١	٠,٩١	٢	متوسطة
٣٦	يساعد المعلمين في مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة وتنظيمها.	٣,٣٨	١,٠٧	٣	متوسطة
٣٥	يساعد المعلمين بوضع الطلبة أمام خيارات تتحدى قدراتهم.	٣,٢٩	٠,٦٧	٤	متوسطة
٣٩	يتعاون مع المعلمين في اختيار الأنشطة الصفية واللاصفية.	٣,٢٦	١,٠٣	٥	متوسطة
٣٤	يساعد المعلمين في تشجيع الطلبة على التفكير المبدع.	٣,١٦	٠,٩٩	٦	متوسطة
٣٠	يساعد المعلمين على تكييف المنهاج لحاجات الطلبة.	٣,٠٦	١,٠١	٧	متوسطة
٣٧	يتعاون مع المعلمين في تحليل المنهاج وإثرائه وتفعيل جوانبه بأنشطة إجرائية.	٢,٩٤	٠,٩٤	٨	متوسطة
٣١	يعمل على توفير المساعدة الضرورية للمعلم في المادة الدراسية.	٢,٩٢	٠,٨٤	٩	متوسطة
٣٣	يعمل على توفير المراجع الكافية لمساعدة المعلمين في تنفيذ الدروس.	٢,٩١	٠,٦٣	١٠	متوسطة
٣٨	يساعد المعلمين في التركيز على أساليب التدريس التي تثير دافعية المتعلم إلى التعلم.	٢,٨٠	٠,٨٣	١١	متوسطة
	الدرجة الكلية	٢,١٧	٠,٨٤		متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (5) أن مدى إسهام المدير في تنفيذ المنهاج من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,17) بانحراف معياري (0,84). وجاءت فقرات هذا المجال جميعها متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,11 - 2,80). وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (40) وهي "يعمل بالتعاون مع المعلمين في متابعة تنفيذ المحتوى الدراسي وتطويره". بمتوسط حسابي (3,11) وانحراف معياري (1,21). وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (32) "يساعد المدير المعلمين بالعمل على تقديم المادة بطريقة تجذب انتباه الطلبة" بمتوسط حسابي (3,51) وانحراف معياري (0,89). وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (33) "يعمل المدير على توفير المراجع الكافية لمساعدة المعلمين على تنفيذ الدروس" بمتوسط حسابي (3,32) وانحراف معياري (1,10). وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (38) "يساعد المدير المعلمين في التركيز على أساليب التدريس التي تثير دافعية المتعلم للتعلم" بمتوسط حسابي (2,80) وانحراف معياري (0,83). وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن مدى إسهام مديري المدارس في تنفيذ المنهاج من وجهة نظر المعلمين لم ترق إلى مستوى ممارستهم لدورهم الإداري التنفيذي في مساعدة المعلمين في تحليل وتحسين وتنفيذ المنهج الدراسي وإعداد البرامج التي تساعد في تشجيع الطلبة وإثارة دافعية التعلم لديهم ولذلك ما زال الوعي بهذا المجال محتاجاً إلى مزيد من الاهتمام من قبل المديرين لذلك جاءت النتيجة في عموم فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة.

رابعاً: دور المدير في مجال التخطيط للتدريس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى إسهام المدير في التخطيط للتدريس. ويظهر الجدول رقم (6) ذلك.

الجدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدى إسهام المدير في التخطيط للتدريس من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإسهام
10	يتعاون مع المعلمين بوضع الخطة السنوية أو الفصلية للمنهاج.	2,94	0,57	1	متوسطة
6	يساعد المعلمين في تنوع أهداف الخطة المعرفية والحس حركية والانفعالية والاجتماعية.	2,93	0,50	2	متوسطة
9	يساعد مدير المدرسة مع المعلمين بكيفية وضع الخطط العلاجية للطلبة ذوي التحصيل العالي.	2,86	0,43	3	متوسطة
7	يتعاون المعلمين في اختيار أساليب التقويم المناسبة لقياس تحقق الأهداف.	2,72	0,63	4	متوسطة

تابع الجدول رقم (٦)

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإسهام
٣	يساعد المعلمين في تحليل مهمات التعليم إلى عناصرها الرئيسية والفرعية.	٢,٦٦	٠,٦٤	٥	متوسطة
٤	يعرف المعلمين بأهداف التخطيط الدراسي وأهميته.	٢,٦٢	٠,٨١	٦	متوسطة
٨	يساعد المعلمين بكيفية وضع الخطط العلاجية للطلبة ذوي التحصيل المتدني.	٢,٦٣	٠,٧٣	٧	متوسطة
١	يتعاون مع المعلمين بكيفية تطبيق الخطة السنوية أو الفصلية للمنهج.	٢,٥٨	٠,٨١	٨	متوسطة
٥	يساعد المعلمين على مراعاة شمول الخطة للعناصر الأساسية التي تتضمن الأهداف والمحتوى والأساليب والأنشطة والتقييم.	٢,٥٥	٠,٧٥	٩	متوسطة
٢	يساعد في اختيار الاستراتيجيات وطرائق التعليم اللازمة لتحقيق الأهداف.	٢,٤١	٠,٧٥	١٠	متوسطة
	الدرجة الكلية	٢,٦٩	٠,٦٠		متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (٦) أن مدى إسهام المدير في التخطيط للتدريس من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٩) بانحراف معياري (٠,٦٠). وجاءت فقرات هذا المجال جميعها متوسطة. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢,٩٤ - ٢,٤١). وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١٠) وهي "يساعد المعلمين بوضع الخطة السنوية او الفصلية للمنهج" بمتوسط حسابي (٢,٩٤) وانحراف معياري (٠,٥٧). وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٦) "يساعد المعلمين في تنوع أهداف الخطة المعرفية والحس حركية والانفعالية والاجتماعية" بمتوسط حسابي (٢,٩٣) وانحراف معياري (٠,٥٠). وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٥) "يساعد المعلمين على مراعاة شمول الخطة للعناصر الأساسية التي تتضمن الأهداف والمحتوى والأساليب والأنشطة والتقييم" بمتوسط حسابي (٢,٥٥) وانحراف معياري (٠,٧٥). وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٢) "يساعد في اختيار الاستراتيجيات وطرائق التعليم اللازمة لتحقيق الأهداف" بمتوسط حسابي (٢,٤١) وانحراف معياري (٠,٧٥). وقد يُعزى ذلك إلى أن وزارة التربية والتعليم لا تقوم باستمرار بتقديم البرامج التدريبية التي تهتم بموضوعات التخطيط في تبني استراتيجيات تعلم جديدة من أجل تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها. ولذلك جاءت معظم فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة.

خامساً: دور المدير في مجال تنمية المعلمين مهنيًا

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى إسهام المدير في تنمية المعلمين مهنيًا. ويظهر الجدول رقم (٧) ذلك.

الجدول رقم (٧)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة في مدى إسهام المدير
في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإسهام
١٩	يساعد المعلمين في تحسين عملية التدريس من خلال الدورات واللقاءات الدورية.	٢,٨١	١,٠٤	١	متوسطة
١٧	يستخدم وسائل إشرافية متعددة عند زيارته للمعلمين.	٢,٧٧	٠,٦٧	٢	متوسطة
١٢	يحدد حاجات المعلمين من التدريب في ضوء خبراتهم ومعارفهم.	٢,٧٥	٠,٧٨	٣	متوسطة
١٥	يقيم أداء المعلمين للتعرف على مواطن القوة والضعف.	٢,٧٢	٠,٩١	٤	متوسطة
١٨	يحث المعلمين على المطالعة المهنية من أجل الإلمام بالمستجدات التي تتعلق بالعملية التعليمية.	٢,٧٢	٠,٩٩	٥	متوسطة
١٣	يكسب المعلمين مهارات إدارة الوقت وتنظيمه.	٢,٦٥	٠,٨٧	٦	متوسطة
١٦	يوفر بيئة تربوية ونفسية واجتماعية مشجعة للتعلم.	٢,٦٥	٠,٩٠	٧	متوسطة
١٤	يعمل على إشراك المعلمين في الزيارات التبادلية مع زملائه في المدرسة.	٢,٥٣	٠,٨٨	٨	متوسطة
١١	يساعد المعلمين في تعريفهم بأهداف التربية العامة والخاصة.	٢,٥١	٠,٩٠	٩	متوسطة
	الدرجة الكلية	٢,٦٨	٠,٨٤		متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (٧) أن مدى إسهام المدير في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٨) بانحراف معياري (٠,٨٤). وجاءت فقرات هذا المجال جميعها متوسطة. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢,٨١) - (٢,٥١). وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١٩) وهي "يساعد المعلمين في تحسين عملية التدريس من خلال الدورات واللقاءات الدورية" بمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (١,٠٤). وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (١٧) "يستخدم وسائل إشرافية متعددة عند زيارته للمعلمين بمتوسط حسابي (٢,٧٧) وانحراف معياري (٠,٦٧). وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (١٤) "يعمل على إشراك المعلمين في الزيارات التبادلية مع زملائه في المدرسة". بمتوسط حسابي (٢,٥٣) وانحراف معياري (٠,٨٨). وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (١١) "يساعد المعلمين في تعريفهم بأهداف التربية العامة والخاصة". بمتوسط حسابي (٢,٥١) وانحراف معياري (٠,٩٠). ويُعزى ذلك إلى أن مديري المدارس لم يمارسوا مسؤولياتهم في إعداد المعلمين وتدريبهم على حل المشكلات التي تواجههم ولم يُبذل الجهد المطلوب من أجل تحسين مستوى أدائهم أو إكسابهم المهارات اللازمة التي تعمل على تطوير العملية التعليمية لذلك جاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني

نص السؤال الثاني على: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة التعليمية للمعلمين؟" تم الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث). كما تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين لفحص الفروق. والجداول رقم (8) يبين النتائج.

الجدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار t للعينات المستقلة للفروق في مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
التخطيط للتدريس	ذكر	98	2,12	0,56	18,194	0,000
	أنثى	151	3,06	0,22		
تتمية المعلمين مهنيًا	ذكر	98	1,85	0,60	20,482	0,000
	أنثى	151	3,22	0,45		
إدارة الصف وحفظ النظام	ذكر	98	2,78	0,45	20,027	0,000
	أنثى	151	4,06	0,52		
تنفيذ المنهاج	ذكر	98	2,47	0,56	14,421	0,000
	أنثى	151	3,62	0,65		
الوسائل والأساليب والأنشطة	ذكر	98	2,59	0,60	14,652	0,000
	أنثى	151	3,91	0,75		
الدرجة الكلية	ذكر	98	2,37	0,54	18,307	0,000
	أنثى	151	3,57	0,49		

تشير النتائج في الجدول رقم (8) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) في مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً إلى متغير الجنس. استناداً إلى قيم (ت) المحسوبة إذ بلغت (18,307). ومستوى دلالة (0,000) للدرجة الكلية، و(18,194). ومستوى دلالة (0,000). لمجال التخطيط للتدريس.

و(٢٠٠٤٨٢). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجمال تنمية المعلمين مهنيًا. (٢٠٠٢٧). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجمال إدارة الصف وحفظ النظام. (١٤٠٤٢١). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجمال المنهاج. (١٤٠٦٥٢). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجمال الوسائل والأساليب والأنشطة. وكانت الفروق في كافة المجالات لصالح الإناث بدليل ارتفاع متوسطاتهن الحسابية عن متوسطات الذكور وفي كافة المجالات. وبهذا تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الموسى (١٩٩٥). ويمكن تفسير ذلك بأن الإناث من المعلمات يلجأن إلى طلب المساعدة من المدير أكثر من الذكور.

٢- متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى إسهام مديري المدارس بحفاظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأكثر). كما تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين لفحص الفروق. والجدول رقم (٩) يبين النتائج.

الجدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار t للعينات المستقلة للفروق في مدى إسهام مديري المدارس بحفاظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
التخطيط للتدريس	بكالوريوس	١٦٦	٢,٥٧	٠,٦٤	٤,٤٨٠	٠,٠٠٠
	ماجستير فأكثر	٨٢	٢,٩٢	٠,٤٤		
تنمية المعلمين مهنيًا	بكالوريوس	١٦٦	٢,٤٧	٠,٧٨	٥,٧٨٦	٠,٠٠٠
	ماجستير فأكثر	٨٢	٣,٠٩	٠,٨٢		
إدارة الصف وحفظ النظام	بكالوريوس	١٦٦	٣,٣٦	٠,٧٢	٥,٩١٤	٠,٠٠٠
	ماجستير فأكثر	٨٢	٣,٩٥	٠,٧٩		
تنفيذ المنهاج	بكالوريوس	١٦٦	٢,٨٨	٠,٦٦	٨,٨١٤	٠,٠٠٠
	ماجستير فأكثر	٨٢	٣,٧٤	٠,٨٦		
الوسائل والأساليب والأنشطة	بكالوريوس	١٦٦	٣,١٢	٠,٨٢	٦,٩١٤	٠,٠٠٠
	ماجستير فأكثر	٨٢	٣,٩٣	٠,٩٥		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	١٦٦	٢,٨٨	٠,٧٠	٦,٧٤٦	٠,٠٠٠
	ماجستير فأكثر	٨٢	٣,٥٣	٠,٧٥		

تشير النتائج في الجدول رقم (٩) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0,05$) في مدى إسهام مديري المدارس بحفاظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة

نظر المعلمين تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيم ت المحسوبة إذ بلغت (١,٧٤٦)، وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠) للدرجة الكلية، و(٤,٤٨٠)، وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، لجال التخطيط للتدريس، و(٥,٧٨٦)، وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، لجال إدارة الصف وحفظ النظام، و(٨,٨١٤)، وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، لجال تنفيذ المنهاج، و(٦,٩١٤)، وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، لجال الوسائل والأساليب والأنشطة، وكانت الفروق في كافة المجالات لصالح المعلمين من حملة درجة الماجستير فأكثر بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية عن متوسطات المعلمين من حملة البكالوريوس وفي كافة المجالات، وبهذا تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الموسى (١٩٩٥)، ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين من حملة درجة الماجستير فأكثر لديهم القدرة على فهم مجالات العملية التعليمية وتطبيقها على أرض الواقع بشكل مرضٍ بالمدرسة من خلال المساقات العديدة التي درسوها داخل الجامعات والعمل بها.

٣-متغير الخبرة التعليمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة التعليمية، ويظهر الجدول رقم (١٠) ذلك:

الجدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة التعليمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة التعليمية	المجال
٠,٨٩	٢,٠١	٢٥	من ١-أقل من ٥	التخطيط للتدريس
٠,٥١	٢,٦٥	٨٥	من ٥-أقل من ١٠	
٠,٢٩	٢,٩٠	١٢٩	من ١٠ فأكثر	
٠,٩٧	١,٩٥	٢٥	من ١-أقل من ٥	تنمية المعلمين مهنيًا
٠,٧٣	٢,٥٠	٨٥	من ٥-أقل من ١٠	
٠,٧٢	٣,٠٠	١٢٩	من ١٠ فأكثر	
٠,٦٨	٢,٧١	٢٥	من ١-أقل من ٥	إدارة الصف وحفظ النظام
٠,٥٢	٣,٣٠	٨٥	من ٥-أقل من ١٠	
٠,٧٢	٣,٩٥	١٢٩	من ١٠ فأكثر	
٠,٨١	٢,١٩	٢٥	من ١-أقل من ٥	تنفيذ المنهاج
٠,٢٨	٢,٨٨	٨٥	من ٥-أقل من ١٠	
٠,٧٥	٣,٦٢	١٢٩	من ١٠ فأكثر	

تابع الجدول رقم (١٠)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة التعليمية	المجال
٠,٨٠	٢,٢٢	٣٥	من ١-اقل من ٥	الوسائل والأساليب والأنشطة
٠,٤٧	٣,٠٥	٨٥	من ٥-اقل من ١٠	
٠,٨٢	٣,٩٣	١٢٩	من ١٠ فأكثر	
٠,٨٣	٢,٢٢	٣٥	من ١-اقل من ٥	الدرجة الكلية
٠,٥٠	٢,٨٨	٨٥	من ٥-اقل من ١٠	
٠,٦٦	٣,٤٨	١٢٩	من ١٠ فأكثر	

يلاحظ من الجدول رقم (١٠) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة التعليمية، إذ حصل أصحاب الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) على الدرجة الكلية على أعلى متوسط حسابي (٣,٤٨)، يليهم أصحاب الخبرة (من ٥-اقل من ١٠ سنوات) إذ بلغ متوسطهم الحسابي (٢,٨٨)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأصحاب الخبرة (من ١-اقل من ٥ سنوات) إذ بلغ (٢,٢٢). ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA). وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول رقم (١١).

الجدول رقم (١١)

تحليل التباين الأحادي للفروق في مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة التعليمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التخطيط للتدريس	بين المجموعات	٢٢,٢١٦	٢	١١,١٠٨	٤٠,٣٦٩	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٦٧,٦٨٩	٢٤٦	٠,٢٧٥		
	المجموع	٨٩,٩٠٥	٢٤٨			
تمية المعلمين مهنيًا	بين المجموعات	٣٤,٦١٥	٢	١٧,٣٠٧	٢٩,٩٩٤	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	١٤١,٩٤٩	٢٤٦	٠,٥٧٧		
	المجموع	١٧٦,٥٦٣	٢٤٨			
إدارة الصف وحفظ النظام	بين المجموعات	٥٠,٩٢٨	٢	٢٥,٤٦٤	٥٩,٣٧	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	١٠٥,٥٠٩	٢٤٦	٠,٤٢٩		
	المجموع	١٥٦,٤٣٧	٢٤٨			
تنفيذ المنهاج	بين المجموعات	٦٦,٨٨٤	٢	٣٣,٤٤٢	٧٦,٩٣١	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	١٠٦,٩٣٦	٢٤٦	٠,٤٣٥		
	المجموع	١٧٣,٨٢	٢٤٨			

تابع الجدول رقم (١١)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الوسائل والأساليب والأنشطة	بين المجموعات	٩٥,٦٨٤	٢	٤٧,٨٤٢	٩٣,٩٩٧	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	١٢٥,٢٠٧	٢٤٦	٠,٥٠٩		
	المجموع	٢٢٠,٨٩	٢٤٨			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٥٠,٣٠٧	٢	٢٥,١٥٤	٦٢,٥٠٤	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٩٨,٩٩٨	٢٤٦	٠,٤٠٢		
	المجموع	١٤٩,٣٠٥	٢٤٨			

تشير النتائج في الجدول رقم (١١) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) في مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لتغير الخبرة التعليمية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (١٢,٥٠٤). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠) للدرجة الكلية، و(٤٠,٣٦٩). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجال التخطيط للتدريس، و(٢٩,٩٩٤). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجال إدارة الصف وحفظ النظام، و(٧٦,٩٣١). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجال تنفيذ المنهاج، و(٩٣,٩٩٧). وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). لجال الوسائل والأساليب والأنشطة، ومن أجل معرفة عائدة الفروق تم استخدام اختبار شيفيه والجدول رقم (١٢) يبين ذلك.

الجدول رقم (١٢)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للفروق بين متوسطات مدى إسهام مديري المدارس بمحافظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لتغير الخبرة التعليمية

المجال	الخبرة التعليمية	المتوسط	من ١٠ فأكثر	من ٥-١٠ أقل	من ١-٥ أقل
التخطيط للتدريس	من ١٠ فأكثر	٢,٩٠	٢,٩٠	٢,٦٥	٢,٠١
	من ٥-١٠ أقل	٢,٦٥	-	*٠,٢٥	*٠,٨٩
	من ١-٥ أقل	٢,٠١		-	*٠,٦٤
تنمية المعلمين مهنيًا	من ١٠ فأكثر	٣,٠٠	٣,٠٠	٢,٥٠	١,٩٥
	من ٥-١٠ أقل	٢,٥٠	-	×٠,٥٠	*١,٠٥
	من ١-٥ أقل	١,٩٥		-	*٠,٥٥
إدارة الصف وحفظ النظام	من ١٠ فأكثر	٣,٩٥	٣,٩٥	٣,٣٠	٢,٧١
	من ٥-١٠ أقل	٣,٣٠	-	*٠,٦٥	*١,٢٤
	من ١-٥ أقل	٢,٧١		-	*٠,٤١

تابع الجدول رقم (١٢)

الجال	الخبرة التعليمية	المتوسط	من ١٠ فأكثر	من ٥-١٠ أقل	من ١-٥ أقل
تنفيذ المنهاج	من ١٠ فأكثر	٣,٦٢	-	٢,٨٨	٢,١٩
	من ٥-١٠ أقل	٢,٨٨	-	*٠,٧٤	*١,٦٣
	من ١-٥ أقل	٢,١٩	-	-	*٠,٦٩
الوسائل والأساليب والأنشطة	من ١٠ فأكثر	٣,٩٢	-	٢,٠٥	٢,٢٢
	من ٥-١٠ أقل	٢,٠٥	-	*٠,٨٨	*١,٧١
	من ١-٥ أقل	٢,٢٢	-	-	*٠,٨٣
الدرجة الكلية	من ١٠ فأكثر	٣,٤٨	-	٢,٨٨	٢,٢٢
	من ٥-١٠ أقل	٢,٨٨	-	*٠,٦٠	*١,٢٦
	من ١-٥ أقل	٢,٢٢	-	-	*٠,٦٦

يلاحظ من الجدول السابق أن الفرق لمتوسطات مدى إسهام لمديري المدارس بحفاظة الكرك في مساعدة المعلمين مهنيًا من وجهة نظر المعلمين تبعًا لتغير الخبرة التعليمية كان لصالح أصحاب الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) عند مقارنة متوسطهم مع متوسط أصحاب الخبرة من (١-٥ سنوات). مع متوسط أصحاب الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) في الدرجة الكلية وكافة المجالات. وكذلك لصالح أصحاب الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) عند مقارنة متوسطهم مع متوسط أصحاب الخبرة (من ١-٥ سنوات) في الدرجة الكلية وكافة المجالات. وبهذا تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الطعاني (١٩٩٨) في حين تختلف مع نتائج دراسة الموسى (١٩٩٥). ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين الذين لديهم خبرة أكثر من ١٠ سنوات لديهم القدرة على فهم مكونات العملية التعليمية والتفاعل معها أكثر من غيرهم من ذوي سنوات الخبرة الأقل.

التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:
- عقد دورات تدريبية لمديري المدارس مختصة بمفاهيم وممارسات الأدوار للمساعدة في تطوير أداء المعلمين فنيًا.
 - العمل على تحسين نوعية أداء المعلمين من خلال تطوير المهام الرئيسية لمدير المدرسة الفعّال من أجل الارتقاء بمستوى التحصيل الأكاديمي للطلبة للوصول إلى المستوى المطلوب.

- العمل الجاد على تطوير المعارف والمهارات التدريسية لدى المعلمين والارتقاء بها من خلال تحسين أدائهم داخل حجرة الصف.

المراجع

- البداينة، يحيى (٢٠٠٠). مكونات الإدارة الصفية. رسالة المعلم، ٤٠(٢)، (١٨ - ٧٦).
- الحريري، رافدة (٢٠٠٧). إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة. عمان: دار الفكر.
- الخواجة، عبد الفتاح (٢٠٠٤). تطوير الإدارة المدرسية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الراسبي، ناصر بن هلال (١٩٩٨). أسس مقترحة لاختيار مديري المدارس الثانوية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان.
- الزيدي، سلمان (٢٠٠٢). الإدارة الصفية الفعالة. طرابلس: مطابع الثورة العربية الليبية.
- السعود، راتب (٢٠٠٢). الإشراف التربوي اتجاهات حديثة. عمان: دار الشروق.
- شطنأوي، محمد سعيد (١٩٩٢). تصورات معلمي المرحلة الابتدائية في دولة الإمارات العربية المتحدة نحو الدور الفني لمدير المدرسة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- الشنطي، راشد وعودة، محمد عبدالله (١٩٨٩). التعلم والتعليم الصفي. عمان: دار الأهلية.
- الطعاني، حسن (١٩٩٨). ممارسة معلمي المرحلة الثانوية للمهارات الأساسية لإدارة المواقف التعليمية. مجلة أبحاث اليرموك، ١٤(٤)، ١٦٩-١٨٨.
- العلاق، بشير (١٩٩٩). أسس الإدارة الحديثة. عمان: دار البازوري.
- الفيومي، منى (١٩٩١). تصور الإدارة الصفية المبدعة لمعلم الغد. مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، ١٠(٨)، ١٧٦-٢١٨.
- كنعان، نواف (١٩٩٥). القيادة الإدارية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الموسى، احمد (١٩٩٥). دور مدير المدرسة في تحسين الفعاليات التعليمية كما يراه المعلمون في مدارس لواء الكورة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- ميلر، جيمس (٢٠٠٣). أفضل مدير وأسوأ مدير في سبيل ثقافة إدارية متحضرة. <http://www.edara.Com> 15/1/2011
- هليل، عبد الله بن علي (١٩٩٤). دور مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً. رسالة الخليج العربي، ٣(٥١)، ١٢٥-١٤٩.
- وزارة التربية والتعليم (١٩٨٧). دراسة تقويم فاعلية الإدارة المدرسية وأثرها في العملية التربوية. عمان: الأردن.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٢). مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لإدارة الخدمات التربوية. الإطار العام لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين. عمان: وزارة التربية والتعليم.

وزارة التربية والتعليم. (٢٠٠٣). نحو رؤية مستقبلية للنظام التربوي في الأردن. عمان، منتدى التعليم في الأردن المستقبل. ١٥-١٦ / ٩/ ٢٠٠٢.

يحيى، خولة احمد (٢٠٠٦). البرامج التربوية للأفراد ذوي الحاجات الخاصة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

- Calhoun, J. (1982). **Leadership behavior of elementary principals that lead to improve teaching learning situation**. London: Longman scientific and technical.
- Casy, M & Tucker, E. (1994). Problem- centered classrooms, creating lifelong learners. **Dissertation Abstracts International**, 5(2), 30-35.
- Cheng, T. (1997). **The transformational leadership school effectiveness development in the new century**. ERIC Document. No ED & P. 467-727.
- Collin, J. (1993). **Smith & Robert Laslett. Effective classroom management a teacher guide**, Rout Ledge, second edition: New York.
- Glanz, J. (2006). **Instructional leadership**. Thousand oaks, CA: Corwin press.
- Heneman, H. & Milanowski, A. (2004). Alignment of human resource practices and teacher performance competency. **Peabody Journal of Education**, 79(4), 108-125.
- Hoy, K. & Miskel, G. (1991). **Educational Administration**. Theory, research, practice (4 Ed.). New York, MC Graw: Hill, Inc.
- Okechukwu, p. (1994). A comparative study of teachers and principals perception of characteristics of effectiveness. **Dissertation Abstracts International**, 55(4), 806. A: 5-19.