دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية

علان محمد عثمان ومحمد طالب دبوس وحسن محمد تيم *

ملخـص

استهدفت هذه الدراسة تعرف دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، بالإضافة لبيان أثر كل من متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة الإدارية، والتخصص، والمؤهل العلمي، وموقع المدرسة، في التنمية المهنية للمعلمين. إذ تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بإعداد استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي(المناهج وطرق التدريس، وإدارة العملية التعليمية، والعلاقات الإنسانية والتواصل، والواجبات الذاتية نحو المعلم مهنيا، والإشراف). تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (92) مديرا ومديرة من مختلف مناطق شمال الضفة الغربية.

أظهرت الدراسة أن درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين كانت مرتفعة في جميع مجالات الدراسة الخمسة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الجنس، سنوات الخبرة الإدارية، موقع المدرسة. وأظهرت النتائج وجود فروق تُعزى إلى متغير التخصص ولصالح العلوم الإنسانية على العلوم الطبيعية. وكذلك أظهرت وجود فروق تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا على الدبلوم في جميع المجالات، ولصالح الدراسات العليا على البكالوريوس في مجالي المناهج وطرق التدريس والإشراف. كما توجد فروق لصالح البكالوريوس على الدبلوم في مجالي العلاقات الإنسانية والتواصل وواجبات المدير نحو المعلم مهنياً. كما بينت الدراسة وجود الكثير من المعوقات التي تحد من التنمية المهنية للمعلمين أبرزها ارتفاع نصاب المعلمين من الحصص، وغياب الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين المبدعين.وقد أوصى الباحثون بتخفيض أنصبة المعلمين من الحصص وتعزيز دور المديرين في التنمية المهنية للمعلمين.

الكلمات الدالة: التنمية المهنية، دور، مديري المدارس، شمال الضفة الغربية.

خلفية الدراسة وأهميتها

يتوقف تقدم المجتمع وتطوره في عصر ثورة المعلومات والاتصالات إلى حد كبير على مدى فاعلية النظام التربوي والتعليمي فيه. فالعالم يشهد تطورات وتغيرات سريعة في المجالات كافة ولا سيما في مجالات العلم والتكنولوجيا، تتطلب تكيف النظام التعليمي والنظام التربوي مع المتغيرات الفكرية والاقتصادية والاجتماعية. فلم يعد إحداث تغيير في بنية النظام التعليمي والنظام التربوي وما يتعلق بهما من تشريعات ومناهج وخطط كافياً لتحقيق أهدافه وتطلعاته. إذ لا بد من إحداث تغيير وتطوير في طرق ووسائل إعداد المعلم وتنميته مهنيا لدوره المحوري في تطوير العملية التربوية وإعداد الأجيال. وعلى اعتبار المعلم أهم عناصر مدخلات العملية التعليمية، فان نظم التعليم على اختلاف فلسفتها وأهدافها تولي عملية الارتقاء بالمستوى المهني للمعلم أهمية وعناية فائقة، إدراكاً منها بان زيادة فعالية المعلم وارتقاء أدائه في مهنته ينعكسان على فاعلية النظام التربوي(عبد الجواد ومتولي، 1993).

فتحسين نوعية التعليم في المدارس لن يتم إلا من خلال تطوير مستوى المدرسين الذين يعملون في تلك المدارس، وأن الاهتمام ببعض العوامل، مثل القيادة الإدارية وظروف العمل المدرسي الأخرى باعتبارها عوامل لها أهميتها في التأثير في مستوى التعليم، يرتبط تأثيرها بفعل المدرس ودوره في العملية التعليمية وإمكاناته المطلقة على تطويرها وزيادة فعاليتها.(Lamier,1986).

وأشار سايكس (Sykes,1996) إلى أن تعليم المعلمين وتطويرهم، واستمرار نموهم، يجب أن يكون بؤرة اهتمام التربويين في أثناء سعيهم لتحسين أحوال التربية والتعليم في مجتمعاتهم، ذلك أن تعلم الأبناء بصورة أفضل، يتوقف على

* جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين. تاريخ استلام البحث 2010/10/3، وتاريخ قبوله 2011/2/28.

قدرات وإمكانات معلميهم، وأن ما يجعل النمو المهني للمعلمين أمراً متطلباً وملحاً، ارتباطه الوثيق بتحسين مخرجات التعليم الذي يمارسه المعلم مع تلاميذه.

ويؤكد بلم وهارد (Blum & Hard) على أهمية برامج النمو المهني للمعلمين باعتبارها وسيلة لتحقيق التطور والنمو والفعالية في الأداء المدرسي، وذلك من خلال مساعدتهما أعضاء هيئة التدريس على تطوير أدائهم التدريسي وتحقيقها لتطورهم ونموهم، وما يترتب عليه من ارتفاع فعالية أدائهم المدرسين، سبارك (ورد في Spark,1984).

فالتنمية المهنية تعني "مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلقها التطورات التكنولوجية وغيرها من أنواع التطور في بيئة العمل وتستهدف أيضاً معاونتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة للبقاء والحفاظ على القدرة التنافسية"(توفيق، 1996، ص.15). والتنمية المهنية مهارات مركبة أو أنماط سلوكية تظهر في الأداء (الحكمي، 2004، ص20).

بينما يرى السعدي (1984) أن التنمية المهنية للمعلمين تطوير لكفاءاتهم التعليمية، ويشير إلى أن الكفاءات التعليمية تتضمن جانبين، هما الجانب المعرفي والجانب السلوكي، ويستخدم المدير وسائل إشرافية معينة مثل: الندوات التربوية، والاجتماعات الفردية والزمرية، والنشرات التربوية، وحث المعلمين على القراءة المهنية لتلبية حاجة المعلمين المتصلة بالجانب المعرفي. بينما يستخدم المدير أساليب إشرافية أخرى تتمثل في الزيارات الصفية، والورش التربوية والدروس التوضيحية لتلبية حاجة المعلمين في الجانب السلوكي.

ويرى الباحثون أن التنمية المهنية أنشطة وفعاليات دراسية يشترك فيها المعلم بهدف تطوير قدراته ورفع كفايته وحل مشكلاته مما يسهم في تحسين العملية التعليمية.

ويعد المعلم وما يتعلق بنموه مهنياً من أهم مسؤوليات مدير المدرسة، وهذا ما أكدته البحوث والدراسات المختلفة، قديمة كانت أم حديثة هارس (Harris,1996).

ويرى الباحثون أن التعليم الجيد يتطلب معلمين اكفياء يتمتعون بقدرات معرفية وسلوكية عالية، وبناء عليه يتزايد الاهتمام في مؤسسات إعداد المعلمين وتطويرهم.

لذلك فإن الغرض الأساسي من برامج النمو المهني هو تمكين المعلمين من اكتساب وفهم مهارات تدريسية جديدة، وذلك عن طريق توفير بيئة تعليمية مناسبة في المدرسة تمكن المعلمين من تطوير استراتيجياتهم التدريسية ومهاراتهم المهنية، مما ينعكس ايجاباً على أدائهم التعليمي داخل الصف (wood & lease,1987) وباعتبار المعلم أهم مدخلات العملية التعليمية وأخطرها أثرا في تعلم الطلاب، فقد أولت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية اهتماما واضحاً في النمو المهني للمعلمين فعمدت إلى تأهيلهم تربوياً من خلال دبلوم التأهيل التربوي وعقد دورات تربوية مستمرة لرفع أداء المعلمين وبالتالي يمكن أن تفيد هذه الدراسة ونتائجها القائمين على التربية والتعليم ومديري المدارس لتحديد المجالات الأكثر أهمية في تحقيق التنمية المهنية. كما تبرز أهمية هذه الدراسة في الوقوف على معوقات التنمية المهنية للمعلمين للعمل على الحد منها، بالإضافة إلى أنها تحفز المديرين على التركيز على المجالات أو الجوانب التي لها الأولوية في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتحمل الإدارة المدرسية بما يتوافر لديها من نفوذ وسلطة في المدرسة دوراً مهماً في التنمية المهنية للمعلمين، ويتطلب هذا الدور التفاعل مع المعلمين ومشاركتهم في الأنشطة المختلفة، والمدير بما يتمتع به من دور قيادي فإنه قادر على مساندة المعلمين والارتقاء بنموهم وتطورهم لمواكبة التغيرات المتسارعة التي طرأت في جميع مجالات الحياة، ، ولقد ترتبت على تلك التغيرات التي باتت تجتاح العالم في السنوات الأخيرة أن أخذت الدول جميعها في إعادة النظر في نظمها التعليمية بشكل عام، ونظام إعداد وتدريب المعلم بشكل خاص، ولقد اهتمت السلطة الوطنية الفلسطينية ممثلة بوزارة التربية والتعليم العالي بمواكبة التغيرات العالمية في فلسفة التعليم، وركزت على دور مدير المدرسة كقائد للتغيير والتطوير في المساهمة في إعداد المعلم الفلسطيني وتنميته مهنيا.وبناء على ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتلخص في محاولة الكشف عن دور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين. ومن هنا جاءت هذه الدراسة التي لتتحدد مشكلتها بالأسئلة الآتية:

1- ما دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية ؟

2- ما أهم معوقات تحقيق التنمية المهنية للمعلمين؟

فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة إلى فحص الفرضيات الآتية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية

تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير التخصص.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال لضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور مديري المدارس الحكومية الثانوية الغربية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة تعزى لمتغير موقع المدرسة.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف إلى دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية
- التعرف إلى أثر المتغيرات الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة الإدارية، التخصص، المؤهل العلمي، موقع المدرسة) في دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية
- التعرف إلى أهم معوقات التنمية المهنية للمعلمين.

حدود الدراسة:

1- المحدد المكاني: تقتصر هذه الدراسة على المدارس الحكومية الثانوية في شمال الضفة الغربية.

2- المحدد الزماني: تم إجراء هذه الدراسة في نهاية الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2010/2009

3-المحدد البشري: تقتصر هذه الدراسة على مديري المدارس الحكومية الثانوية في شمال الضفة الغربية.

مصطلحات الدراسة:

التنمية المهنية للمعلمين: هي تطوير كفايتهم التعليمية من جانبين هما الجانب السلوكي والجانب المعرفي (نشوان، 1982، ص167).

التعريف الإجرائي للتنمية المهنية للمعلمين: الإجراءات والأنشطة والفعاليات التي من شانها رفع أداء وكفاية المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية.

مدير المدرسة: هو الشخص المعين رسميا في المدرسة ليكون مسؤولا عن جميع جوانب العمل الإدارية والفنية والاجتماعية داخل المدرسة وهو المسؤول الأول عن اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحقيق أهداف المدرسة بالتنسيق مع الإدارات التربوية العليا (إسماعيل، 1999، ص15).

محافظات شمال الضفة الغربية: هي المحافظات الواقعة جغرافيا شمال الضفة الغربية وتضم محافظات(سلفيت، نابلس، طوباس، جنين، قباطية، طولكرم، قلقيلية).

الدراسات السابقة

أجرى حسين(2006) دراسة هدفت التعرف إلى مقومات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية ونماذجها في الفكر الإداري التربوي المعاصر وواقعها في جامعة بنها في مصر. كما هدفت التعرف إلى مدى إسهام التنمية المهنية في تحسين الأداء الجامعي، والتعرف إلى أهم معوقات التنمية المهنية في الجامعة. وقد تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية بلغت(116)عضواً من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية من كل الكليات في الجامعة. وقد توصلت الدراسة إلى أن برامج التنمية المهنية تؤثر إيجابا في منظومة التعليم الجامعي وثقافة أعضاء هيئة التدريس.

وأجرى الحريشي وكعكي(2006) دراسة هدفت إلى اقتراح تصور لوحدة التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التعليمية في كليات البنات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء مفهوم إدارة الجودة، واشتملت عينة الدراسة على (28) أستاذا من مختلف التخصصات الأكاديمية بكليات البنات التربوية. وقد بينت الدراسة أهمية التنمية المهنية في مجال المناقشة والحوار، وإعداد الحقيبة التدريبية والتعليم الالكتروني، كما أكدت الدراسة على ضرورة تعريف أعضاء هيئة التدريس بطرق التدريس العالمية الجديدة، والحاجة إلى التطوير الذاتي لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على البحث العلمي وتمكينهم من حضور الندوات والمؤتمرات.

أما دراسة الرميح (2004) هدفت تعرف مدى مساهمة المشرف التربوي المقيم(مدير المدرسة) في التنمية المهنية للمعلمين، والتعرف إلى أهم الصعوبات التي تواجه المديرين في تحقيق التنمية المهنية للمعلم. واعتمد الباحث الاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على أفراد عينة الدراسة المكونة من(٥٢٢) معلما، (١٦(مديرا، (٢٧) مشرفًا مقيما في جميع المراحل الدراسية الثلاث في أربعة مجمعات حكومية ثانوية في مدينة الرياض في السعودية وقد توصلت الدراسة إلى أن المشرف المقيم يسهم في تنمية المعلم في مجال تخطيط الدرس وتنفيذه، وإدارة الصف، والنمو المهني الذاتي، وصياغة الأهداف وجاءت الدرجة الكلية بدرجة متوسطة. وأن من أهم الصعوبات التي تحد من التنمية المهنية للمعلمين ارتفاع أنصبة المعلمين من الحصص وعدم وجود خطة واضحة لمتابعة النمو المهني للمعلمين، ثم ميل المعلم إلى المحافظة على

النمط القديم ورفضه للتجديد. كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة في مدى مساهمة المشرف في تنمية المعلم مهنيا في جميع مجالات الدراسة تبعا لاختلاف الوظيفة، الخبرة. بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لاختلاف التخصص.

بينما هدفت دراسة الحبيب(1996) إلى تعرف المجالات والجوانب التي يهتم المدير من خلالها في النمو المهني للمعلمين وتكونت أداة الدراسة من استبانة مكونة من (33) فقرة وزعت على عينة الدراسة البالغة (112) مديراً ومديرة، وخلصت إلى أن المدير يعمل على تنمية المعلم مهنياً من خلال المجالات آلاتية:منهج الدراسة وطرق التدريس، العلاقات الإنسانية، إدارة العملية التعليمية.

أما دراسة بتلر(Butler,1992) هدفت إلى اكتشاف تجريبي لمشروع التطوير المهني الذي اشتمل على بحث النمو المهني من خلال عملية تأملية مزدوجة مع التعلم الذاتي إذ اتبع الباحث المنهج التجريبي، وتكونت عينة الدراسة من 42))معلماً، منهم (21)معلما ذوو خبرة تعليمية تتراوح بين(5 -25) سنة كمجموعة تجريبية، ومثلهم من المعلمين كمجموعة ضابطة، وتوصلت الدراسة إلى أن إدراك المعلمين لقدراتهم الكامنة وثقتهم العالية بالنفس أثر إيجابا في أداء المعلمين.

وهدفت دراسة داي(Day,1997) إلى بيان سبل تطوير المعلمين في أثناء الخدمة، ومدى توفير فرص النمو المهني للمعلم. واتبع الباحث المنهج المسحي الوصفي معتمدا على الدراسات السابقة والأدب التربوي المتوافر لديه. وتوصلت الدراسة إلى أن فرص التطوير المهني للمعلم محدودة، وأن التغيير الذاتي كهدف داعم للنمو المهني يعتبر ضرورياً لمدة طويلة.

أما ميري (Murhy,1987) أجرى دراسة هدفت إلى تحديد الجوانب الواجبة على مدير المدرسة أن يساعد من خلالها المعلمين، ويعمل على تنميتهم، وخلصت إلى أن أهم هذه الجوانب: الإشراف على المعلم وتقويم عمله، وتشجيع استراتيجيات التدريس الناجح، وتحسين نوعية المناهج، وإيجاد إدارة صف ناجحة وفعالة.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، لمناسبته طبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في شمال الضفة الغربية البالغ عددهم(370) مديرا ومديرة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (92) مديراً ومديرة، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1)

توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة
الجنس		
ذكر	52	56.5
أنثى	40	43.5
سنوات الخبرة الإدارية		
أقل من 5 سنوات	30	32.6
من5-10 سنوات	34	37
أكثر من 10	28	30.4
التخصص		
علوم طبيعية	36	39.1
علوم إنسانية	56	60.9
المؤهل العلمي		
دبلوم	11	12
بكالوريوس	57	62
دراسات عليا	24	26
موقع المدرسة		
مدينة	32	34.8
قرية	60	65.2

أداة الدراسة: استخدم الباحثون استبانة، قاموا بتطويرها كأداة لجمع المعلومات في هذه الدراسة وذلك وفقاً للخطوات التالية:

1. مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
2. الإفادة من بنود ومجالات الاستبانات الواردة في بعض الدراسات خاصة دراسة الحبيب(1996).
3. الأخذ بآراء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة.

صدق الأداة: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها، إما بالموافقة أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها، ولقد تم الأخذ برأي الأغلبية في عملية تحكيم فقرات الأداة، بحيث أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (48) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي:

(المناهج وطرق التدريس، وإدارة العملية التعليمية، والعلاقات الإنسانية والتواصل، والواجبات الذاتية نحو المعلم، والإشراف).

ثبات الأداة: لقد تم استخراج معامل الثبات لفقرات الاستبانة ، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha)، والجدول (2) يبين معاملات الثبات لكل مجال معامل الثبات الكلي:

الجدول (2)

توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة

رقم المجال	اسم المجال	معامل الثبات
المجال الأول	المناهج وطرق التدريس	0.70
المجال الثاني	إدارة العملية التعليمية	0.76
المجال الثالث	العلاقات الإنسانية والتواصل	0.72
المجال الرابع	الواجبات الذاتية نحو المعلم	0.71
المجال الخامس	الإشراف	0.70
المجال الكلي	جميع فقرات الاستبانة	0.92

يلاحظ من جدول (2) أن معامل الثبات الكلي جاء بدرجة عالية (0.92) وهي تفي لأغراض البحث العلمي.

متغيرات الدراسة: تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات المستقلة:

- الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى)
- سنوات الخبرة:ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، من5-10 سنوات، أكثر من 10سنوات)
- التخصص: وله مستويان (علوم طبيعية، علوم إنسانية)
- المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى)
- موقع المدرسة: ولها مستويان (مدينة، قرية)

ب- المتغير التابع:

تتمثل في الاستجابة على فقرات الاستبانة.

المعالجات الإحصائية:

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب ثم تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1- التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية.
2- اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent t-test).
3- اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA.
4- معادلة كرونباخ ألفا(Chronbach Alpha) لحساب معامل الثبات.
5- اختبار شيفيه للمقارنة البعدية.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول: ونصه: ما دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية؟

وللإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات دور مديري المدارس الحكومية في التنمية المهنية لجميع مجالات الدراسة الخمسة واعتمد الباحثون النسب المئوية التالية وفق سلم ليكرت الخماسي لتحديد درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في شمال الضفة الغربية في التنمية المهنية للمعلمين:

أقل من 50% درجة منخفضة جداً
من 50%-59.9% درجة منخفضة
من 60%-69.9% درجة متوسطة
من 70%-79.9% درجة مرتفعة
أكثر من 80% درجة مرتفعة جداً

والجداول، (3)، (4)، (5)، (6) تبين هذه النتائج

يتضح من نتائج الجدول (3) أن دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في شمال الضفة الغربية في التنمية المهنية للمعلمين، في مجال المناهج وطرق التدريس قد حقّق مستوى مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (3.78)، وبنسبة مئوية (75.6%). وقد حصلت الفقرة (5) على أقل متوسط حسابي (3.15) وحصلت الفقرة (6) على أعلى متوسط حسابي (4.32) ويفسر الباحثون هذه النتائج بان من مهام وواجبات مدير المدرسة التعاون مع المعلم فيما يتعلق بمشاكل المناهج وطرق التدريس، إذ ينبغي أن يوفر للمعلم كل ما يحتاجه من الإرشاد والنصح ويوفر له الأدوات والأجهزة اللازمة لتحسين أدائه وينعكس ذلك على إنتاجية المدرسة. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الرميح (2004) التي أكدت أن المدير يشرف في تنمية المعلم في مجال التخطيط للدرس وصياغة الأهداف، واتفقت مع دراسة(Murhy, 1987) التي أكدت أن مدير المدرسة يساعد المعلمين ويعمل على تنميتهم من خلال تعاونه معهم في تحسين نوعية المناهج.

يتضح من الجدول (4) أن دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين، في مجال العملية التعليمية قد حقق درجة كبيرة, وقد حصلت الفقرة (16) على أقل متوسط حسابي (3.38) بينما حصلت الفقرة (12) على أعلى متوسط حسابي (4.19). ويفسر الباحثون هذه النتيجة بأن مديري المدارس حريصون على مساعدة المعلمين في حل مشكلاتهم ودعمهم، وهم يهتمون بالزيارات

الصفية التي تمثل أهم وسائل الإشراف على المعلمين والتعرف إلى مشكلاتهم وحلها بحيث ينعكس ذلك على تطوير أداء المعلم وتحسين تحصيل الطلبة إذ تعتبر إدارة العملية التعليمية مفتاح النجاح للإدارة المدرسية.

وهذه النتائج تتفق مع دراسة الرميح (2004) التي أكدت دور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين في مجال إدارة الصف. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Murhy, 1987) التي بينت أن المديرين يعملون على تنمية المعلمين بمساعدتهم في إدارة الصف وتحسين نوعية المناهج.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المجال الأول المتعلقة بالمناهج وطرق التدريس

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة التقدير
1	أتدارس مع المعلم الاتجاهات المعاصرة في طرق التدريس.	3.59	0.58	71.8	مرتفعة
2	أتدارس مع المعلم محتوى المادة الدراسية التي يقوم بتعليمها.	3.28	0.56	65.6	متوسطة
3	أعمل على إكساب المعلم مهارات صياغة الأهداف التربوية بطريقة سليمة.	4.18	0.49	83.6	مرتفعة جداً
4	أتعاون مع المعلم في تحديد نقاط القوة والضعف في المحتوى الدراسي.	3.35	0.65	67.0	متوسطة
5	أتدارس مع المعلم مدى ملاءمة الكتب الدراسية لخصائص تلاميذ المرحلة الثانوية.	3.15	0.71	63.0	متوسطة
6	ارفع بآراء ومقترحات المعلمين حول تعديل وتطوير المناهج الدراسية	4.32	0.53	86.4	مرتفعة جداً
7	أوفر للمعلمين الأدوات المخبرية والأجهزة اللازمة للأنشطة المنهجية واللامنهجية.	4.15	0.49	83.0	مرتفعة جداً
8	أتدارس مع المعلم أساليب تنمية مواهب التلاميذ المتفوقين في الصفوف التي يدرسها.	3.67	0.68	73.4	مرتفعة
9	أتعاون مع المعلم في تحديد طرق معالجة ضعف التلاميذ في التحصيل العلمي.	3.96	0.59	79.2	مرتفعة
10	أشجع المعلم على ربط المادة التعليمية بواقع حياة الطالب.	4.16	0.48	83.2	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	**3.78**	**0.30**	**75.6**	**مرتفعة**

الجدول (4)

لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال إدارة العملية التعليمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة التقدير
11	أعمل على مساعدة المعلم في إيجاد إدارة صف ناجحة.	4.16	0.40	83.2	مرتفعة جداً
12	أقوم بمتابعة المعلم في المدرسة للاطلاع على مدى فاعليته في أداء عمله.	4.19	0.44	83.8	مرتفعة جداً
13	أعمل على تعميم الخبرات الناجحة لدى المعلمين المبدعين على المعلمين الآخرين من أجل الفائدة.	3.71	0.57	74.2	مرتفعة
14	أشجع المعلمين على تبادل الزيارات لتبادل الخبرات الناجحة بينهم.	4.00	0.44	80.0	مرتفعة جداً
15	أراعي رغبات المعلمين وقدراتهم عند توزيعهم على الأنشطة الصفية.	3.73	0.49	74.6	مرتفعة
16	أتوخى مع المعلمين الأساليب التي من شأنها تنمية جوانب القوة ومعالجة مواطن الضعف في الأداء لديهم.	3.38	0.53	67.6	متوسطة
17	أتعاون مع المعلم والمشرف التربوي في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.	3.90	0.51	78.0	مرتفعة
18	أساعد المعلمين في حل المشكلات التي تواجههم.	4.10	0.39	82.0	مرتفعة جداً
19	أدعم المعلمين المبدعين في التدريب والترقي الوظيفي.	4.04	0.66	80.8	مرتفعة جداً
20	أحرص على رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة التربوية.	4.03	0.43	80.6	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	**3.92**	**0.28**	**78.4**	مرتفعة

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات العلاقات الإنسانية والتواصل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة التقدير
21	أدعو المعلمين لاجتماعات دورية بهدف تنمية روح التعاون بين أعضاء هيئة التدريس.	3.74	0.89	74.8	مرتفعة
22	أحرص على أن يعمل المعلمون كفريق واحد.	4.40	0.49	88.0	مرتفعة جداً
23	أشجع الاتصالات المباشرة بين المدير والمعلمين.	4.23	0.59	84.6	مرتفعة جداً
24	أساهم بتحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدرسة.	3.98	0.33	79.6	مرتفعة
25	انسق مع المؤسسات التربوية(جامعات، معاهد.....) لتمكين المعلم والطلبة من زيارة المرافق والمعارض العلمية فيها.	2.97	0.94	59.4	منخفضة
26	أراعي ظروف المعلمين النفسية والاجتماعية عند التعامل معهم.	3.66	0.62	73.2	مرتفعة
27	أدعو إلى اجتماعات دورية بين أعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور.	3.53	0.60	70.6	مرتفعة
28	اقضي وقتاً خاصاً لمساعدة المعلم الجديد للتكيف مع البيئة المدرسية.	4.23	0.49	84.6	مرتفعة جداً
29	أقوم بإجراء لقاءات توجيهية بطريق تشاركيه مع المعلمين.	3.96	0.42	78.6	مرتفعة
30	أتعاون مع المجتمع المحلي في تحديد احتياجات المدرسة بما يخدم العملية التربوية.	3.55	0.69	71.0	مرتفعة
الدرجة الكلية		**3.83**	**0.34**	**76.6**	مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول (5) أن دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية في مجال العلاقات الإنسانية والتواصل قد حقّق مستوى مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (3.83)، وبنسبة مئوية (76.6%). وحصلت الفقرة (25) على أقل متوسط حسابي (2.97). بينما حصلت الفقرة (22) على أعلى متوسط حسابي (4.40) ويعزو الباحثون النتيجة إلى أن العلاقات الإنسانية والتواصل من أهم وسائل نجاح المديرين في الإدارة المدرسية وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، إذ يحرص المديرون على تشجيع العلاقات الإنسانية وتبادل الزيارات بين المعلمين والوقوف على مشكلاتهم وتشجيع سياسة الباب المفتوح، مما يشعرهم بالانتماء لمهنتهم ومدرستهم وقد اتفقتنتائج الدراسة مع دراسة الحبيب (1996) والتي أكدت أهمية دور مدير المدرسة في النمو المهني للمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية.

يبين الجدول (6) أن دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، في مجال الواجبات الذاتية نحو المعلم مهنيا، قد حقّق مستوى مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (3.51) وبنسبة مئوية(70.2) إذ حصلت الفقرة(31)على أقل متوسط حسابي(3.00) بينما حصلت الفقرتين (38) و(39)على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (4.20)، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن التطوير المهني للمعلمين يتطلب القيام بالواجبات الذاتية نحو المعلم مهنيا كتوفير بيئة تعليمية ملائمة، والعمل على تيسير عملية التعلم لرفع كفاءة المعلمين مما ينعكس إيجابا على التحصيل العلمي للطلاب.وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة الحريشي والكعكي (2006) التي أكدت الحاجة إلى التطوير الذاتي لأعضاء هيئة التدريس وحثهم على حضور الندوات والمؤتمرات والاهتمام بالأبحاث العلمية.

يتضح من نتائج الجدول (7) أن دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، في مجال الإشراف، قد حقّق مستوى مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (3.94)، وبنسبة مئوية (78.8%).كما يتضح أن الدرجة الكلية لفقرات جميع المجالات قد حقّقت مستوى مرتفع، وبمتوسط حسابي (3.79)، وبنسبة مئوية (75.8%). وقد حصلت الفقرة (42) على أقل متوسط حسابي (3.29) ويعزو الباحثون ذلك إلى عدم وجود الوقت الكافي لدى المعلمين للقيام بأبحاث داخل المدرسة بسبب الأعباء الثقيلة من أعمال كتابية وارتفاع أنصبتهم من الحصص.

وحصلت الفقرة (45) على أعلى متوسط حسابي (4.33) ويعزو الباحثون ذلك إلى أن المديرين يهتمون بالمعلم الجديد فيساعدونه في حل المشكلات التي تواجهه للحفاظ على سير

العمل وارتفاع الأداء، فحدوث مشكلات مع المعلم الجديد يخلق جو من الفوضى في المدرسة. واتفقت مع دراسة (Murhy, 1987) التي أكدت أن مدير المدرسة يساعد المعلمين ويعمل على تنميتهم من خلال الإشراف عليهم وتقويم أعمالهم من أجل تحسين أدائهم.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال بالواجبات الذاتية نحو المعلم مهنيا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة التقدير
31	أسعى لحضور المؤتمرات التربوية والندوات المتعلقة في التنمية المهنية للمعلم.	3.00	0.94	60.0	متوسطة
32	أسعى للالتحاق بدورات تدريبية تتعلق بالنمو المهني للمعلم.	3.04	0.86	60.8	متوسطة
33	أقوم بعقد جلسات مع زملائي من المديرين للتباحث حول سبل تنمية المعلم وتطويره.	3.12	0.53	62.4	متوسطة
34	أسعى للاجتماع مع أولياء الأمور للاستماع لكل ما يساعد في تنمية المعلم وتطويره.	3.35	0.67	67.0	متوسطة
55	أحرص على ترسيخ مبدأ التعلم الذاتي لضمان استمرارية ديمومة التطوير التربوي	3.90	0.45	78.0	مرتفعة
36	أقوم بمطالعة الأبحاث والدراسات في مجال التربية بما يخدم النمو المهني لدى المعلمين.	3.16	0.79	63.2	متوسطة
37	أسعى إلى تعزيز انتماء المعلمين لمهنة التعليم.	4.05	0.45	81.0	مرتفعة جداً
38	التزم بتيسير عملية التعلم لجميع الطلبة مما يسهم في تحقيق التعلم الفعال.	4.20	0.47	84.0	مرتفعة جداً
39	أعمل على توفير بيئة تعليمية آمنة وداعمة لعمليتي التعليم والتعلم.	4.20	0.50	84.0	مرتفعة جداً
40	أتباحث مع المسؤولين حول سبل تنمية المعلم وتطويره.	3.07	1.03	61.4	متوسطة
الدرجة الكلية		**3.51**	**0.37**	**70.2**	مرتفعة

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المجال الخامس المتعلقة بالإشراف

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة التقدير
41	أزور المعلم في الصف لمتابعة أدائه.	3.92	0.63	78.4	مرتفعة
42	أشجع المعلمين على إجراء بحوث تربوية في المدرسة.	3.29	0.82	65.8	متوسطة
43	أتابع توصيات المشرفين التربويين ومدى تقيد المعلم بها.	3.85	0.66	77.0	مرتفعة
44	أتابع ما ورد في الخطة الفصلية للمعلم من إجراءات وأنشطة علمية.	3.79	0.64	75.8	مرتفعة
45	أولي المعلم الجديد اهتماما خاصا وأزوده بالتوجيهات التربوية اللازمة.	4.33	0.47	86.6	مرتفعة جداً
46	أحث المعلمين على استخدام الوسائل العلمية في التعليم.	4.18	0.42	83.6	مرتفعة جداً
47	أشجع المعلمين على إنتاج الوسائل التعليمية من البيئة بمساعدة الطلبة.	4.13	0.45	82.6	مرتفعة جداً
48	أساعد المعلم في تحسين الاختبارات التحصيلية وتطويرها.	4.05	0.37	81.0	مرتفعة جداً
الدرجة الكلية		**3.94**	**0.33**	**78.8**	مرتفعة
الدرجة الكلية لفقرات جميع المجالات		**3.79**	**0.28**	**75.8**	مرتفعة

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني:

والذي نصه:ما معوقات التنمية المهنية للمعلمين؟

تم استخراج النسب المئوية للمعوقات التي طرحها أفراد عينة الدراسة وكانت على النحو الآتي:

الجدول (8)

النسب المئوية للمعوقات التي طرحها أفراد عينة الدراسة

الرقم	المعوقات	النسبة المئوية
1	ارتفاع أنصبة المعلمين وكثرة الأعباء الكتابية التي يقومون بها	%86.1
2	عدم وجود حوافز مادية ومعنوية للمعلمين المبدعين	%75.2
3	ضعف الإمكانات المادية في المدارس	%65.4
4	انخفاض مكانة المعلم في المجتمع	%50.2
5	عدم فاعلية الأنظمة والقوانين التربوية المعمول بها	%45
6	عدم وجود خطة واضحة لمتابعة تطور المعلمين	%38.2

وقد أورد أفراد عينة الدراسة أسباب أخرى يذكر الباحثون منها: عدم تمكن المعلمين من استخدام وسائل التكنولوجية (21.7%) عدم توفر الأدوات والتجهيزات ووسائل التكنولوجية بشكل كاف في المدارس (19.6%)، ضعف الإعداد الأكاديمي والتربوي لبعض المعلمين (17.4%)، عدم الأخذ بمبدأ العقاب والثواب بالتعامل مع المعلمين (15.2%)، محافظة بعض المعلمين على القديم ومقاومتهم للتطور والتجديد (تقليديون)، (12%)، عدم تعاون المجتمع المحلي بشكل فاعل مع مديري المدارس والمعلمين (9.8%).

يتضح من الجدول (8) أن أكثر المعوقات التي تحد من التنمية المهنية للمعلمين ارتفاع أنصبتهم من الحصص والأعباء الثقيلة التي يقومون بها والأعمال الكتابية بالإضافة إلى الأنشطة واللجان التي يعملون بها مما يحول دون توافر الوقت اللازم لتنمية المعلم وتطوير نفسه، يليها عدم وجود الحوافز للمعلمين المبدعين مما يتسبب لهم بالإحباط ويبعث على الخمول فيصبحون سلبيين، ثم يليها من المعوقات ضعف الإمكانات المادية في المدارس إذ أنها ترتكز على ميزانية محددة بشكل أساسي من الأقساط التي يدفعها الطلاب ولا تفي بحاجات المدرسة بالشكل المناسب. ثم يليها انخفاض مكانة المعلم في المجتمع وهذه حقيقة أصبح يدركها الجميع فلم يعد للمعلم مكانة عالية في المجتمع ماديا ومعنويا. ومن المعوقات عدم فاعلية الأنظمة والقوانين التربوية المعمول به مما أدى إلى التسيب في المدارس وانتشار ظاهرة العنف وانخفاض التحصيل العلمي في المدارس، ومن المعوقات الأخرى عدم وجود خطة واضحة لمتابعة تطور المعلمين في المدارس ربما لضيق الوقت وكثرة الأعباء عند المديرين أو عدم وجود كفايات لدى العديد من المديرين. وهذه النتائج تتفق مع دراسة (الرميح، 2004).

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

1. النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(0.05= α) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية تُعزى إلى متغير الجنس. ولفحص الفرضية استخدم الباحثون اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t- test ونتائج الجدول (9) تبين ذلك.

الجدول (9):

نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس

المجال	ذكور (ن =52)		إناث (ن = 40)		قيمة t	مستوى الدلالة *
	وسط حسابي	الانحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري		
المناهج وطرق التدريس	3.78	0.30	3.78	0.31	0.027	0.978
إدارة العملية التعليمية	3.92	0.26	3.94	0.30	0.326	0.741
العلاقات الإنسانية والتواصل	3.82	0.35	3.83	0.32	0.063	0.951
الواجبات الذاتية نحو المعلم مهنيا	3.50	0.36	3.52	0.38	0.256	0.797
الإشراف	3.91	0.30	3.99	0.37	1.156	0.238
الدرجة الكلية	**3.78**	**0.27**	**3.80**	**0.29**	**0.386**	**0.697**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05= α)، ودرجات حرية (90)، قيمة (ت) الجدولية (1.96)

يتضح من نتائج الجدول (9) قبول الفرضية أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في شمال الضفة الغربية في التنمية المهنية للمعلمين تُعزى إلى متغير الجنس.ويرى الباحثون أن ذلك يعود إلى أن مديري ومديرات المدارس يواجهون نفس الواقع التربوي، وهم حريصون على رفع كفاءة المعلمين وتنميتهم مهنيا لرفع أدائهم والارتقاء بالمدرسة التي يعملون بها.

2- **النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة الإدارية.ولفحص هذه الفرضية استخدم الباحثون اختبار تحليل التباين الأحادي (Way One- ANOVA) ونتائج الجدولين (10) و(11) تبين ذلك.

الجدول (10)

الوصف الإحصائي لمتغير سنوات الخبرة الإدارية

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال المناهج وطرق التدريس	أقل من 5سنوات	30	3.72	0.26
	5-10 سنوات	34	3.81	0.31
	أكثر من 10 سنوات	28	3.81	0.33
	المجموع	**92**	**3.78**	**0.30**
مجال إدارة العملية التعليمية	أقل من 5سنوات	30	3.86	0.20
	5-10 سنوات	34	3.95	0.32
	أكثر من 10 سنوات	28	3.96	0.30
	المجموع	**92**	**3.92**	**0.28**
مجال العلاقات الإنسانية والتواصل	أقل من 5سنوات	30	3.85	0.31
	5-10 سنوات	34	3.78	0.34
	أكثر من 10 سنوات	28	3.85	0.37
	المجموع	**92**	**3.83**	**0.34**
مجال الواجبات الذاتية نحو المعلم	أقل من 5سنوات	30	3.54	0.38
	5-10 سنوات	34	3.49	0.38
	أكثر من 10 سنوات	28	3.50	0.34
	المجموع	**92**	**3.51**	**0.37**
مجال الإشراف	أقل من 5سنوات	30	3.93	0.31
	5-10 سنوات	34	3.92	0.37
	أكثر من 10 سنوات	28	3.98	0.30
	المجموع	**92**	**3.94**	**0.33**
الدرجة الكلية	أقل من 5سنوات	30	3.78	0.24
	5-10 سنوات	34	3.79	0.31
	أكثر من 10 سنوات	28	3.81	0.29
	المجموع	**92**	**3.79**	**0.28**

الجدول(11)

نتائج اختبار التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير سنوات الخبرة الإدارية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
مجال المناهج وطرق التدريس	بين المجموعات	0.151	2	0.076	0.833	0.438
	خلال المجموعات	8.068	89	0.091		
	المجموع	8.219	91			
مجال إدارة العملية التعليمية	بين المجموعات	0.184	2	0.092	1.177	0.313
	خلال المجموعات	6.944	89	0.078		
	المجموع	7.127	91			
مجال العلاقات الإنسانية والتواصل	بين المجموعات	0.098	2	0.049	0.430	0.652
	خلال المجموعات	10.214	89	0.115		
	المجموع	10.312	91			
مجال الواجبات الذاتية نحو المعلم	بين المجموعات	0.036	2	0.018	0.131	0.877
	خلال المجموعات	12.197	89	0.137		
	المجموع	12.233	91			
مجال الإشراف	بين المجموعات	0.059	2	0.030	0.270	0.764
	خلال المجموعات	9.796	89	0.110		
	المجموع	9.855	91			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.021	2	0.011	0.133	0.876
	خلال المجموعات	7.178	89	0.081		
	المجموع	7.199	91			

*دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)

يتضح من نتائج الجدول (11) قبول الفرضية أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة الإدارية ويعزو الباحثون ذلك إلى أن المديرين وبغض النظر عن خبراتهم يتلقون الإعداد ذاته ولديهم الاهتمامات ذاتها بتنمية المعلمين والارتقاء بالمدرسة ويتلقون الدورات التدريبية ذاتها وهذه الدراسة اتفقت مع دراسة الرميح (2004). بينما اختلف مع دراسة الحبيب(1996) التي أكدت وجود فروق لصالح الفئة (أقل من 5 سنوات).

4. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، تُعزى إلى متغير التخصص.

ولفحص الفرضية استخدم الباحثون اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test ونتائج الجدول (12) تبين ذلك.

يتضح من نتائج الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، تُعزى إلى متغير التخصص، في جميع المجالات عدا مجال المناهج وطرق التدريس، وهذه الفروق كانت جميعها لصالح تخصص العلوم الإنسانية على العلوم الطبيعية. ويرى الباحثون أن ذلك يعود إلى المديرين ذوي التخصصات الإنسانية الذين درسوا مساقات تربوية أكثر في أثناء دراستهم، وهذه النتائج تتفق مع دراسة الرميح (2004).

4. النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ولفحص هذه الفرضية استخدم الباحثون اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) ونتائج الجدولين (13) و(14) تبين ذلك.

الجدول(12)

نتائج اختبار "ت" لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير التخصص.

المجال	علوم طبيعية (ن =36)		علوم إنسانية (ن = 56)		قيمة t	مستوى الدلالة *
	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري		
المناهج وطرق التدريس	3.75	0.27	3.80	0.32	0.805	0.423
إدارة العملية التعليمية	3.84	0.18	3.98	0.32	2.397	*0.019
العلاقات الإنسانية والتواصل	3.73	0.29	3.89	0.35	2.271	*0.026
الواجبات الذاتية نحو المعلم	3.42	0.30	3.57	0.39	1.960	*0.041
الإشراف	3.86	0.28	4.00	0.35	2.061	*0.042
الدرجة الكلية	**3.71**	**0.21**	**3.84**	**0.31**	**2.180**	***0.020**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α= 0.05)، ودرجات حرية (90)، قيمة (ت) الجدولية (1.96)

الجدول (13)

الوصف الإحصائي لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال المناهج وطرق التدريس	دبلوم	11	3.59	0.22
	بكالوريوس	57	3.75	0.28
	دراسات عليا	24	3.95	0.31
	المجموع	**92**	**3.78**	**0.30**
مجال إدارة العملية التعليمية	دبلوم	11	3.77	0.15
	بكالوريوس	57	3.90	0.29
	دراسات عليا	24	4.05	0.26
	المجموع	**92**	**3.92**	**0.28**
مجال العلاقات الإنسانية والتواصل	دبلوم	11	3.55	0.13
	بكالوريوس	57	3.83	0.35
	دراسات عليا	24	3.94	0.30
	المجموع	**92**	**3.83**	**0.34**
مجال الواجبات الذاتية نحو المعلم	دبلوم	11	3.19	0.16
	بكالوريوس	57	3.54	0.36
	دراسات عليا	24	3.59	0.38
	المجموع	**92**	**3.51**	**0.37**
مجال الإشراف	دبلوم	11	3.75	0.21
	بكالوريوس	57	3.90	0.30
	دراسات عليا	24	4.13	0.35
	المجموع	**92**	**3.94**	**0.33**
الدرجة الكلية	دبلوم	11	3.56	0.14
	بكالوريوس	57	3.78	0.27
	دراسات عليا	24	3.92	0.29
	المجموع	**92**	**3.79**	**0.28**

الجدول(14)

نتائج اختبار التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
مجال المناهج وطرق التدريس	بين المجموعات	1.107	2	0.554	6.930	*0.002
	خلال المجموعات	7.111	89	0.080		
	المجموع	8.219	91			
مجال إدارة العملية التعليمية	بين المجموعات	0.696	2	0.348	4.817	*0.010
	خلال المجموعات	6.431	89	0.072		
	المجموع	7.127	91			
مجال العلاقات الإنسانية والتواصل	بين المجموعات	1.132	2	0.566	5.486	*0.006
	خلال المجموعات	9.181	89	0.103		
	المجموع	10.313	91			
مجال الواجبات الذاتية نحو المعلم	بين المجموعات	1.316	2	0.658	5.363	*0.006
	خلال المجموعات	10.917	89	0.123		
	المجموع	12.233	91			
مجال الإشراف	بين المجموعات	1.340	2	0.670	7.000	*0.002
	خلال المجموعات	8.516	89	0.096		
	المجموع	9.855	91			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.002	2	0.501	7.198	*0.001
	خلال المجموعات	6.197	89	0.070		
	المجموع	7.199	91			

*دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)

يتضح من نتائج الجدول (14) رفض الفرضية أي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، في جميع مجالات التنمية المهنية للمعلمين، ولمعرفة لأي فئات متغير المؤهل العلمي تعود الفروق، فقد تم استخدام اختبار شيفيه(Scheffe) للمقارنة البعدية والجدول (15) يوضح نتائج المقارنة البعدية بين متوسطات فئات المؤهل العلمي في مجالات التنمية المهنية للمعلمين.

يتضح من الجدول (15):وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في جميع المجالات، تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وجاءت الفروق على النحو الآتي: وجود فروق لصالح فئة الدراسات العليا على فئة الدبلوم في جميع المجالات.كما توجد فروق لصالح فئة الدراسات العليا على فئة البكالوريوس في مجال المناهج وطرق التدريس ومجال الإشراف، إضافة إلى وجود فروق لصالح فئة البكالوريوس على فئة الدبلوم في مجال العلاقات الإنسانية والتواصل ومجال الواجبات الذاتية نحو المعلم.ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الحاصلين على شهادات الدراسات العليا يتناولون في دراستهم مساقات تربوية عديدة متنوعة تتحدث عن الاتجاهات المعاصرة في الإدارة والإشراف والإدارة المدرسية ويقومون بالكثير من الأبحاث التربوية لمتطلبات دراستهم وهذا من شأنه إثراء الجوانب المعرفية والسلوكية لديهم أكثر من الفئات الأخرى.

5. النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α =0.05) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، تُعزى إلى متغير موقع المدرسة.

ولفحص الفرضية استخدم الباحثون اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test ونتائج الجدول (16) تبين ذلك.

الجدول (15)

نتائج استخدام اختبار شيفيه(Scheffe) للمقارنة البعدية بين متوسطات فئات المؤهل العلمي في جميع مجالات التنمية المهنية للمعلمين والدرجة الكلية

المجال	المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا
مجال المناهج وطرق التدريس	دبلوم		0.1582-	*0.3549-
	بكالوريوس			*0.1967-
	دراسات عليا			
مجال إدارة العملية التعليمية	دبلوم		0.1255-	*0.2814-
	بكالوريوس			0.1559-
	دراسات عليا			
مجال العلاقات الإنسانية والتواصل	دبلوم		*0.2735-	*0.3871-
	بكالوريوس			0.1136-
	دراسات عليا			
مجال الواجبات الذاتية نحو المعلم	دبلوم		*0.3442-	*0.4008-
	بكالوريوس			0.0565-
	دراسات عليا			
مجال الإشراف	دبلوم		0.1535-	*0.3802-
	بكالوريوس			*0.2267-
	دراسات عليا			
الدرجة الكلية	دبلوم		0.2134-	*0.3601-
	بكالوريوس			0.1467-
	دراسات عليا			

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)

الجدول (16)

نتائج اختبار "ت" ؛ لفحص دلالة الفروق، تبعا لمتغير موقع المدرسة.

المجال	مدينة (ن =32)		قرية (ن = 60)		قيمة t	مستوى الدلالة *
	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري		
المناهج وطرق التدريس	3.79	0.25	3.78	0.32	0.284	0.777
إدارة العملية التعليمية	1.98	0.13	1.95	0.14	0.887	0.378
العلاقات الإنسانية والتواصل	3.89	0.28	3.79	0.36	1.439	0.154
الواجبات الذاتية نحو المعلم	3.58	0.38	3.47	0.36	1.455	0.149
الإشراف	3.99	0.29	3.92	0.35	0.936	0.352
الدرجة الكلية	**3.84**	**0.25**	**3.77**	**0.30**	**1.182**	**0.240**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α= 0.05)، ودرجات حرية (90)، قيمة (ت) الجدولية (1.96)

يتضح من نتائج الجدول (16) قبول الفرضية أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05= α) في درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، تُعزى إلى متغير موقع المدرسة، في جميع مجالات التنمية المهنية للمعلمين. ويرى الباحثون أن سبب ذلك يعود إلى أن المديرين

في المدينة والقرية على حد سواء يتعرضون للواقع التربوي نفسه ولديهم اهتمامات متقاربة ويتلقون الدورات نفسها.

التوصيات: في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحثون فقد خلصوا إلى التوصيات الآتية:

- تعزيز دور المديرين في التنمية المهنية للمعلمين.
- تخفيض نصاب المعلم من الحصص الدراسية.
- أن تبادر وزارة التربية والتعليم العالي إلى إيجاد الحوافز المادية والمعنوية للمبدعين من المعلمين.
- أن تعمل وزارة التربية والتعليم العالي على رفع مكانة المعلم الاجتماعية في المجتمع الفلسطيني وتطوير السياسة التربوية المتعلقة بهذا الجانب.

المراجـع

إسماعيل، محمد محمود، 1999، المشكلات التي تواجه مدراء المدارس الثانوية المختلطة في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

توفيق، عبد الرحمن، 1996، استراتيجيات الاستثمار البشري في المؤسسات العربية، القاهرة، مركز الخبرات المهنية الأولى للإدارة.

الحبيب، فهد إبراهيم، 1996، دور مدير المدرسة اتجاه النمو المهني للمعلم، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلد (8)، عدد (2)، 449- 488.

الحريشي، منيرة عبد العزيز، وسهام محمد كعكي، 2006، تصور مقترح لوحدة التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التعليمية في كليات البنات التربوية في المملكة السعودية في ضوء مفهوم إدارة الجودة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 8، يونيو 2007.

حسين، عبد العظيم سلامة، 2006، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعة (دراسة تقويمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها)، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر (العربي الخامس)، الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين، الواقع والرؤى. جامعة عين شمس، القاهرة، 26-27 نوفمبر.

الحكمي، إبراهيم، 2004، الكفاءة المهنية المتطلبة للأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلابه، مكتب التربية العربي لدول الخليج، مجلة رسالة الخليج العربي، مجلد(25)، العدد(4)، 20.

الرميح، عبد ا لرحمن بن عيسى، 2004، دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين، دراسة تقويمية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

السعدي، عبد القادر وآخرون، 1984، التوجيه الفني والنمو المهني للمعلمين، الكويت:شركة الربيعان للنشر والتوزيع.

عبد الجواد، نور الدين، متولي، مصطفى، 1993، مهنة التعليم في دول الخليج، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج.

القاضي، عبد الله، 1992، دليل الإدارة المدرسية: المهام والمسؤوليات، الطائف، السعودية.

نشوان، يعقوب، 1982، الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، عمان، دار الفرقان للنشر والتوزيع.

Butler, Jim ,(1992), Teacher professional development an Australian case study, Journal of education for teaching, ,18(3), 252-278.

Day, Christopher,(1997),Being professional in schools and universities: limits, Purposes and possibilities for development, British Education Journal,23, (2), 5515-574.

Harris, Ben, M,(1996),New leader ship and new Responsibilities for Human. Involvement, journal of the Association for supervisor and curriculum Development, 26 (8), 643-746.

Lanier, J,(1986),Tomorrow's teachers: A Report of the Holmes Group, Michigan: state university.

Murrhy, David,(1987), The Administrative control of principals in effective school Districts, Journal of educational Administration, 25, (2), 62-90.

Sparks, D,(1984),Staff development and school improvement : An interview with Ernest Boyer, Journal of staff Development, 5, (2).

Sykes,G.(1996).Reform of and as professional development, Phi Delta Kappan ,77(7), 465-467.

Wood , F.H.& Lease, S.A,(1987),An Integrated approach to staff development , Supervision, and teacher evaluation, Journal of staff Development,(2)163.

The Role of Governmental Secondary School Principal in the Professional Development of Teachers in the North of the West Bank

Allan Othman, Mohammad Dabous and Hassan Tayyem *

ABSTRACT

This study aimed at investigating the role of government secondary school principal in the Professional development of teachers in north of the West Bank. In addition, it explains the impact of the following variables: sex, years of administrative experience, specialty, academic qualification, and the site of the school, in the professional development of teachers. To achieve the objective of the study ,the researchers developed a questionnaire consisted of (48) items distributed to five domains: curricula and methodology management of education, human relations and communication, self-homework of teacher, and supervision. The questionnaire was distributed to a sample study consisted of (92) males and females principals in different countries in north of the West Bank. The study, also, revealed that the role of governmental secondary schools was high on all five domains, and there are no significant differences attributed to :sex, years of administrative experience sand site of the school. Also ,the results revealed significant differences attributed to :specialty in the favour of human sciences. There were significant differences related academic qualification in favour of post-graduate to diploma on all five domains in favour of post-graduate to B.A.in two domains: curricula and methodology and supervision. There were significant differences in favour of B.A to diploma in two domains: human relations and communication and principal homework. The results revealed that there were many obstacles limit professional development of teachers, such as: highness of teachers classes load, absence of material and moral incentives. The researchers recommended to reduce teachers loads of classes and reinforced principals' role in professional teachers development.

Keywords: Prafessional Development, school Principle, The North of The West Bank.

* Al-najah University, Nabuls, Palestine. Received on 3/10/2010 and Accepted for Publication on 28/2/2011.